



كلية إدارة الأعمال

أثر الذكاء العاطفي والاحتراق الوظيفي على أداء موظفين بلدية جنوب الشرقية
بسلطنة عمان

رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال
تخصص إدارة الأعمال

إعداد

راشد بن مبارك بن راشد العلوي

إشراف الدكتور

خالد عبد السلام دهليز

2025م / 1446هـ



كلية إدارة الأعمال

أثر الذكاء العاطفي والاحتراق الوظيفي على أداء موظفين بلدية جنوب الشرقية
بسلطنة عمان

رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال
تخصص إدارة الأعمال

إعداد

راشد بن مبارك بن راشد العلوي

إشراف الدكتور

خالد عبد السلام دهليز

2025م / 1446هـ

الإجازة

أثر الذكاء العاطفي والاحتراق الوظيفي على أداء موظفين بلدية جنوب الشرقية
بسلطنة عمان

(إعداد: الطالب/ راشد بن مبارك بن راشد العلوي)

نوقشت هذا الرسالة بتاريخ 2026/1/26م وتم اجازتها

المشرف/ الدكتور خالد عبد عبدالسلام دهليز

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم	التوقيع
1- د. خالد عبد عبدالسلام دهليز (مشرفا)	
2- د. وسيم الهابيل (مناقش خارجي)	
3- د. الحمزة السيد (مناقش داخلي)	
4- د. رمزي سلام (محكم)	

إقرار الباحث

أقر بأن المادة العلمية الواردة في هذه الرسالة قد تم تحديد مصدرها العلمي وان محتوى الرسالة غير مقدم للحصول على أي درجة علمية، وان مضمون هذه الرسالة يعكس آراء الباحث الخاصة وهي ليست بالضرورة الآراء التي تتبناها الجهة المانحة.

الباحث:

الاسم: راشد بن مبارك بن راشد العلوي

التوقيع:

الإهداء

إلى الذي أحمل اسمه بكل افتخار، إلى من علمني أن الحياة كفاح.

(والدي العزيز)

إلى من دعاؤها سر نجاحي، إلى من أسكنتني في القلب

(والدتي العزيزة)

إلى من تشاركني الحياة والنجاح، وإلى فلذات قلبي، وكبدي الذي يمشي على الأرض

(زوجتي، أبنائي)

إلى من شاركوني وخطوا معي نحو الحلم خطوة بخطوة وكانوا خير سند...

(إخواني وأخواتي وأصدقائي جميعاً)

إليهم جميعاً أهدي ثمرة جهدي المتواضع

شكر وتقدير

الحمد لله الذي أنزل على عبده الكتاب وأظهر الحق بالحق وأخزى الأحزاب... والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد وعلى إله وصحبه أجمعين أما بعد... الحمد لله رب العالمين الذي وفقنا في إتمام هذا البحث العلمي..

يسرني أن أتقدم بجزيل الشكر ووافر العرفان إلى كل من أعانني على إتمام هذه الرسالة.. وأخص بالشكر الأستاذ المشرف الدكتور / خالد عبد عبدالسلام دهليز الذي كان خير الموجه وخير المعلم فلم يبخل علينا بما يملك من معرفة ليعينني في إنجاز هذا البحث، فجزاك الله عنا خير الجزاء.

كما أتقدم بالشكر للأساتذة المحكمين والمناقشين الذي قدموا لنا آراءهم الرشيدة ومقترحاتهم الجزيلة في تحكيم أداة الرسالة (الاستبانة).. ولا يفوتني أن أتقدم بخالص الشكر والثناء للأساتذة المحترمين بجامعة الشرقية الذين قاموا بتقديم المواد في برنامج الماجستير، ولا أنسى جميع الأصدقاء والزملاء الذين وقفوا معي ولم يبخلوا علي بما كسبوه من معرفه.

ملخص الدراسة

أثر الذكاء العاطفي والاحتراق الوظيفي على أداء موظفين بلدية جنوب الشرقية

بسلطنة عمان

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف أثر الذكاء العاطفي والاحتراق الوظيفي على أداء العاملين في بلدية جنوب الشرقية بسلطنة عمان. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال توزيع استبانة على عينة ميسرة قدرها 251 موظفاً، وتم تحليل البيانات باستخدام برامج إحصائية متنوعة مثل SPSS لتطبيق التحليل الوصفي، الارتباط الخطي والانحدار المعياري والتحليل العاملي.

أظهرت نتائج الدراسة أن الذكاء العاطفي له تأثير إيجابي قوي على أداء العاملين، حيث كلما ارتفع مستوى الذكاء العاطفي ارتفع مستوى الأداء الوظيفي بدرجة ملحوظة. بينما تبين أن الاحتراق الوظيفي يؤثر سلباً على الأداء، وإن كان تأثيره متوسطاً مقارنة بالذكاء العاطفي، مما يعكس أهمية التحكم بمستويات التعب النفسي وتحسين بيئة العمل.

انتهت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات التطبيقية لتطوير أداء الموظفين، منها: تعزيز مهارات الذكاء العاطفي لدى الموظفين، تقليل الاحتراق الوظيفي عبر تحسين بيئة العمل، وتقديم دعم نفسي واستشارات للموظفين. كما تضمنت توصيات بحثية مثل توسيع نطاق الدراسة لمؤسسات أخرى، ودراسة متغيرات إضافية كالثقافة التنظيمية والقيادة.

الكلمات المفتاحية: الذكاء العاطفي، الاحتراق الوظيفي، أداء العاملين، بلدية جنوب الشرقية، سلطنة عمان.

Abstract

The Impact of Emotional Intelligence and Job Burnout on Employees' Performance at South Al Sharqiyah Municipality in the Sultanate of Oman

This study aimed to examine the effects of emotional intelligence and job burnout on employee performance at South Al Sharqiyah Municipality in the Sultanate of Oman. The study employed a descriptive-analytical approach and distributed a questionnaire to a convenience sample of 251 employees. Data were analyzed using SPSS, including descriptive statistics, correlation, simple regression, and factor analysis.

Results indicated that emotional intelligence has a strong positive impact on employee performance, with higher emotional intelligence associated with better performance. In contrast, job burnout negatively affects performance, though its effect is less pronounced than that of emotional intelligence.

The study recommends practical measures, such as enhancing employees' emotional intelligence, reducing burnout by improving work environments, and providing psychological support. Research recommendations include expanding the study to other institutions and examining additional variables such as organizational culture and leadership.

Keywords: Emotional intelligence, job burnout, employee performance, South Al Sharqiyah Municipality, Oman.

قائمة المحتويات

أ.....	الغلاف
ب.....	الاجازة
ج.....	إقرار الباحث
هـ.....	الاهداء
ء.....	شكر وتقدير
و.....	ملخص الدراسة
ز.....	Abstract
ح.....	قائمة المحتويات
ط.....	قائمة الجداول
ي.....	قائمة الاشكال
س.....	قائمة الملاحق
1.....	الفصل الأول: الإطار العام
3.....	1.1 المقدمة:
8.....	2.1 مشكلة الدراسة
7.....	3.1 أسئلة الدراسة
8.....	4.1 أهداف الدراسة
8.....	5.1 نموذج وفرضيات الدراسة
8.....	1.5.1 نموذج الدراسة
9.....	2.5.1 فرضيات الدراسة
9.....	6.1 أهمية الدراسة
10.....	7.1 حدود الدراسة
10.....	8.1 مصطلحات الدراسة
10.....	9.1 ملخص الفصل الأول وهيكلية الدراسة
13.....	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
15.....	المبحث الأول: الذكاء العاطفي
15.....	1.1.2 مقدمة
16.....	2.1.2 مفهوم الذكاء العاطفي
17.....	3.1.2 رموز الذكاء العاطفي
19.....	4.1.2 أهمية الذكاء العاطفي
20.....	5.1.2 نماذج الذكاء العاطفي
23.....	1.2.2 المبحث الثاني: الاحتراق الوظيفي
23.....	2.2.2 مقدمة
24.....	3.2.2 مفهوم الاحتراق الوظيفي
26.....	4.2.2 النظريات والنماذج المفسرة للاحتراق الوظيفي
27.....	5.2.2 نموذج عمليات الاحتراق الوظيفي
28.....	6.2.2 مراحل وآلية الاحتراق الوظيفي

29	7.2.2 الآلية المناسبة لمواجهة الاحتراق الوظيفي.....
31	1.3.2 المبحث الثالث: الأداء الوظيفي.....
31	2.3.2 مقدمة.....
31	3.3.2 مفهوم الأداء الوظيفي.....
33	4.3.2 أنواع الأداء الوظيفي.....
34	5.3.2 عناصر قياس الأداء الوظيفي.....
35	6.3.2 محددات الأداء الوظيفي لدى الموظف.....
36	7.3.2 عناصر الأداء الوظيفي.....
38	8.3.2 العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي.....
39	9.3.2 أهداف تقييم الأداء الوظيفي.....
40	10.3.2 خطوات تقييم الأداء الوظيفي.....
41	11.3.2 طرق تقييم الأداء الوظيفي.....
42	12.3.2 أهمية الأداء الوظيفي.....
44	المبحث الرابع: الدراسات السابقة.....
44	1.4.2 الدراسات العربية السابقة.....
50	2.4.2 الدراسات الأجنبية السابقة.....
53	3.4.2 التعقيب على الدراسات السابقة.....
55	5.4.2 ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة.....
58	6.4.2 ملخص الفصل الثاني.....
59	الفصل الثالث: منهجية وإجراءات الدراسة.....
61	1.3 مقدمة.....
61	2.3 منهج الدراسة.....
61	3.3 مجتمع الدراسة.....
62	4.3 عينة الدراسة.....
65	5.3 الإجراءات البحثية في الدراسة.....
66	6.3 أداة الدراسة.....
68	7.3 الصدق والثبات لأداة الدراسة.....

72	8.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.....
73	9.3 ملخص الفصل.....
75	4 الفصل الرابع: نتائج الدراسة وتفسيرها.....
77	1.4 مقدمة.....
77	2.4 التحليل الوصفي للبيانات.....
83	3.4 اختبار فرضيات الدراسة.....
86	4.4 ملخص الفصل الرابع.....
87	5 الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات.....
89	1.5 مقدمة.....
89	2.5 النتائج المتعلقة بوحدة المعاينة والتحليل.....
89	1.2.5 مناقشة نتائج السؤال الأول.....
90	2.2.5 مناقشة نتائج السؤال الثاني.....
91	3.2.5 مناقشة نتائج السؤال الثالث.....
91	4.2.5 مناقشة نتائج السؤال الرابع.....
92	3.5 ابرز النتائج.....
93	4.5 الفرضيات.....
93	1.4.5 مناقشة الفرضية الرئيسية الأولى.....
94	2.4.5 مناقشة الفرضية الرئيسية الثانية.....
94	5.5 التوصيات.....
94	1.5.5 التوصيات التطبيقية.....
95	2.5.5 التوصيات البحثية.....
96	قائمة المصادر والمراجع.....
96	أولاً: المراجع العربية.....
99	ثانياً: المراجع الأجنبية.....
101	ثالثاً: المراجع الالكترونية.....
103	رابعاً: قائمة الملاحق.....

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

الفصل الأول: الإطار العام لدراسة

1.1 المقدمة

2.1 مشكلة الدراسة

3.1 أسئلة الدراسة

4.1 أهداف الدراسة

5.1 أنموذج الدراسة

6.1 فرضيات الدراسة

7.1 أهمية الدراسة

8.1 حدود الدراسة

9.1 مصطلحات الدراسة

10.1 ملخص الفصل الأول وهيكله الدراسة

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

تشهد المؤسسات الحكومية في العصر الحديث تحديات متعددة تتعلق بالأداء الوظيفي، في ظل التغيرات التنظيمية والتكنولوجية المتسارعة. وتُعد بلدية جنوب الشرقية إحدى المؤسسات التي تسعى باستمرار إلى تحسين أدائها وتحقيق أهدافها بكفاءة. يرى محمود، (2022) أن الذكاء العاطفي يُعد أحد المؤشرات الدالة على جودة الأداء الوظيفي، نظراً لدوره المهم في التعرف على مشاعر الفرد ومشاعر الآخرين. فالأشخاص الذين يتمتعون بمستوى عالٍ من الذكاء العاطفي غالباً ما يتخذون قرارات أكثر صواباً، كما يمتلكون قدرة كبيرة على حل المشكلات التي تواجههم، مما يسهم في تعزيز فعالية العمل الجماعي، ويؤدي بالتالي إلى تحسين وتطوير الأداء داخل المؤسسة بشكل ملحوظ. وقد ذكر (النجار، 2023) يُعد الذكاء العاطفي من المفاهيم الحديثة التي أثبتت تأثيرها الكبير في تعزيز إنتاجية الأفراد في بعض المهام التي يضطلعون بها. كما يسهم بشكل فاعل في حل المشكلات واتخاذ قرارات رشيدة من خلال تأثيره المباشر على مشاعر الأفراد، لا سيما في أوقات الأزمات والصراعات. وفي المقابل، فإن انخفاض مستوى الذكاء العاطفي لدى الموظفين يرتبط بزيادة المشاعر السلبية مثل الخوف والغضب والعدوانية، إلى جانب تدني الروح المعنوية وارتفاع معدلات الغياب عن العمل. وفي نفس السياق أيضاً تطرق الباحث إسماعيل، (2021) أن كل منظمة تسعى لأن تكون فاعلة وناجحة في تحقيق أهدافها، خاصة في ظل التحديات والتهديدات المتزايدة التي يشهدها عالم اليوم، وما يصاحب ذلك من تنافس شديد على الموارد المالية والبشرية المحدودة، إلى جانب بيئة عمل ديناميكية سريعة التغير والاضطراب.

ويعد تنوع الأفراد من حيث الإمكانيات، ونظرتهم للعمل، ومستوى ارتباطهم واستجابتهم، وحجم الجهد المبذول، عاملاً مؤثراً في الأداء العام. ومن بين هذه الإمكانيات التي قد يمتلكها بعض الأفراد دون غيرهم ما يُعرف بالذكاء الوجداني أو العاطفي، والذي بدأ في الآونة الأخيرة يلفت أنظار الباحثين وأصحاب القرار في المؤسسات، نظراً لما يترتب عليه من أثر إيجابي في رفع كفاءة الأداء وتحسينه داخل بيئة العمل. فالقدرة على التحكم في العواطف والانفعالات تُعد عنصراً أساسياً في بناء الإرادة وتشكيل الشخصية الناجحة. إذ إن الأفراد الذين يمتلكون إدراكاً دقيقاً لمشاعرهم وعواطفهم يكونون أكثر قدرة على التعامل مع المواقف الانفعالية بفعالية، ويستمتعون بحياتهم بدرجة أكبر مقارنةً بأولئك الذين يفتقرون إلى هذا الوعي. كما أن الذكاء الوجداني أو الذكاء العاطفي يسهم بشكل ملحوظ في تعزيز قدرة الفرد على التكيف مع متغيرات البيئة المحيطة والتعامل مع ضغوطها.

على النقيض، أظهر الباحث (زيادة، وآخرون، 2020) بأن الاحتراق الوظيفي من الظواهر النفسية السلبية التي تؤثر بشكل كبير على أداء الموظفين في مختلف المؤسسات. تتجلى هذه الظاهرة في شعور الموظف بالإرهاق النفسي والجسدي، وفقدان الحافز، وتدني الإنتاجية، مما ينعكس سلباً على جودة العمل وفعالية الأداء المؤسسي. وفي هذا السياق، يبرز الذكاء العاطفي كأحد المحددات المهمة التي تساهم في تعزيز الأداء الوظيفي، لما له من دور في إدارة الانفعالات وتحسين العلاقات المهنية. في المقابل، يُعد الاحتراق الوظيفي من الظواهر السلبية التي تؤثر سلباً على إنتاجية الموظف ورضاه الوظيفي.

ومن هنا، يهدف هذا البحث إلى استكشاف مدى تأثير الذكاء العاطفي في تقليل آثار الاحتراق الوظيفي وتحسين أداء الموظفين في بلدية جنوب الشرقية، وذلك من خلال دراسة وصفية، حيث سوف تساعد البيانات الوصفية على الخروج بتوصيات فاعلة تكون مساندة للإدارات على تطوير برامج تدريبية تستهدف تعزيز الذكاء العاطفي وتقليل مظاهر الاحتراق الوظيفي، لضمان بيئة عمل

أكثر استدامة وكفاءة. يعد أداء الموظفين من العوامل الحاسمة في تحقيق أهداف المؤسسات ورفع كفاءتها، لاسيما في القطاع الحكومي الذي يعتمد عليه في تقديم الخدمات العامة للمواطنين. وفي هذا السياق، تبرز الحاجة إلى دراسة العوامل المؤثرة على هذا الأداء، ومن بينها الذكاء العاطفي والاحتراق الوظيفي، لما لهما من دور محوري في تحديد مستوى الكفاءة والفاعلية لدى العاملين. وعلى وجه الخصوص، تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين الذكاء العاطفي والاحتراق الوظيفي وأداء موظفي بلدية جنوب الشرقية في سلطنة عُمان، بهدف الوصول إلى فهم أعمق لكيفية تعزيز الأداء الوظيفي.

2.1 مشكلة الدراسة:

في ظل التطورات المتسارعة في بيئات العمل، أكدت دراسة غبون وآخرون (2020) أن غياب الذكاء العاطفي في العلاقات المهنية قد يؤدي إلى نشوء تحديات كبيرة تهدد استمرارية تلك العلاقات. فسيطرة المشاعر السلبية داخل بيئة العمل، سواء بين الموظفين أنفسهم أو في تفاعلهم مع أصحاب العمل، من شأنها أن تخلق مناخًا غير صحي يعوق التواصل الفعال والتعاون المثمر. وفي نفس الصياغ أشار دريس (2021) إلى أن الموظفين الذين يتمتعون بمستوى عالٍ من الذكاء العاطفي يظهرون أداءً وظيفيًا متميزًا، ويُعزى ذلك إلى قدرتهم على إدارة عواطفهم بفعالية خلال تأدية مهامهم الوظيفية، مما يساهم في تعزيز تجربتهم المهنية بشكل إيجابي. أكدت دراسة عبد الخالق وآخرون (2021) إلى أهمية الذكاء العاطفي في بيئة العمل، موضحين خصائصه وسلوكياته المرتبطة بالأداء الوظيفي. وقد تناولوا سعي الأفراد المتسمين بالذكاء العاطفي إلى اكتساب مهارات اجتماعية جديدة باستمرار، إلى جانب قدرتهم على إدارة علاقاتهم مع الآخرين، وفهم مشاعرهم، والمساهمة في رفع الروح المعنوية لمن حولهم. كما يتميز هؤلاء الأفراد بقدرتهم على التعرف على مسببات الغضب والانفعال لديهم،

وتقديم الدعم لزملاء العمل في مختلف الظروف. ويحرصون كذلك على أداء مهامهم بأعلى مستويات الجودة، مع إتقان المهارات الخاصة بالوظائف والأنشطة المكلفين بها. أوضحت دراسة العيساوي، (2022) أن تعزيز الأداء يرتبط ارتباطًا وثيقًا بالذكاء العاطفي، إذ كلما زاد توجه الشركة محل الدراسة نحو تبني أبعاد الذكاء العاطفي وتطبيقها بشكل فعال، انعكس ذلك بشكل إيجابي على تحسين أداء الموظفين. ومع ذلك، يواجه العديد من الموظفين في المؤسسات الحكومية ضغوطًا مهنية قد تؤدي إلى انخفاض مستوى الأداء الوظيفي نتيجة عوامل مثل الإرهاق النفسي والبدني، ضعف الدعم الإداري، وعدم التوازن بين الحياة المهنية والشخصية. ويظهر الاحتراق الوظيفي كنتيجة حتمية لتلك التحديات، مما قد ينعكس سلبًا على فعالية المؤسسات.

ومن جهة أخرى، تشير العديد من الدراسات إلى أن الذكاء العاطفي يلعب دورًا في تمكين الموظف من مواجهة هذه التحديات، مما يؤثر سلبًا على الأداء العام للموظفين (Maslach & Leiter, 2021). وضحت دراسة العنزي، (2024)، أهمية إعادة تقييم نظم الأجور والحوافز بجانبها المادي والمعنوي، وضرورة تطويرها بما يتوافق مع احتياجات وتطلعات العاملين، لما لذلك من دور فعال في الحد من مسببات الاحتراق الوظيفي والتخفيف من آثاره. في هذا الصياغ، قد لاحظ الباحث، من خلال خبرته واطلاعه على بيئة العمل في بلدية جنوب الشرقية بسلطنة عمان، أن هناك تفاوتًا واضحًا في أداء الموظفين، يرتبط في كثير من الأحيان بعوامل نفسية ومهارية قد لا تكون مرتبطة مباشرة بالكفاءة الفنية أو المؤهلات العلمية.

تبلورت لدى الباحث قناعة بأن الذكاء العاطفي، بوصفه قدرة الفرد على التعرف على مشاعره ومشاعر الآخرين وإدارتها بشكل فعال، يلعب دورًا محوريًا في تعزيز جودة الأداء الوظيفي. في المقابل، يبدو أن الاحتراق الوظيفي الناتج عن ضغوط العمل المستمرة والإجهاد النفسي يؤثر سلبًا على هذا الأداء

ويقلل من إنتاجية الموظفين ورضاهم الوظيفي. يُعد أداء الموظفين أحد العوامل الأساسية التي تؤثر في جودة الخدمات المقدمة للمواطنين، ويُعد تراجع مؤشره مؤشراً يستدعي البحث والتحليل، خاصة في المؤسسات الخدمية كبلدية جنوب الشرقية في سلطنة عمان. من هنا، أدرك الباحث أهمية دراسة العلاقة بين الذكاء العاطفي والاحتراق الوظيفي وأثرهما على أداء الموظفين، بهدف تقديم توصيات علمية وعملية للإدارة العليا تساهم في تحسين بيئة العمل وتعزيز جودة الأداء المؤسسي (في حدود علم الباحث) أن هناك ندرة في الدراسات التي تناولت المتغيرين معاً ويلاحظ الباحث (في حدود علم الباحث) أن هناك ندرة في الدراسات التي تناولت المتغيرين معاً، خصوصاً في السياق العماني، ما يجعل هذه الدراسة مساهمة علمية تساهم في دعم الجهود الوطنية الرامية إلى تعزيز كفاءة الجهاز الإداري وتحقيق أهداف رؤية عُمان 2040 في تطوير الأداء المؤسسي وجودة الخدمات. ويمكن صياغة مشكلة البحث بالسؤال الآتي: "ما أثر الذكاء العاطفي والاحتراق الوظيفي على أداء موظفين بلدية جنوب الشرقية بسلطنة عمان؟"

3.1 أسئلة الدراسة:

بناءً على السؤال الرئيس، تسعى الدراسة الإجابة عن الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مستوى الذكاء العاطفي لدى موظفي بلدية جنوب الشرقية؟
2. ما مستوى الاحتراق الوظيفي لديهم؟
3. ما مستوى الأداء الوظيفي لدى الموظفين؟
4. ما هي طبيعة العلاقة بين الذكاء العاطفي والاحتراق الوظيفي وأداء العاملين؟

4.1 أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة الى قياس مدى تأثير الذكاء العاطفي والاحتراق الوظيفي على أداء موظفي بلدية جنوب الشرقية. على وجه الخصوص يسعى البحث الى تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

1. قياس مستوى الذكاء العاطفي لدى العاملين في بلديات جنوب الشرقية.
2. قياس درجة الاحتراق الوظيفي لديهم.
3. تحليل أداء الموظفين في ضوء الذكاء العاطفي والاحتراق الوظيفي.
4. دراسة طبيعة العلاقة بين الذكاء العاطفي والاحتراق الوظيفي وأداء العاملين.

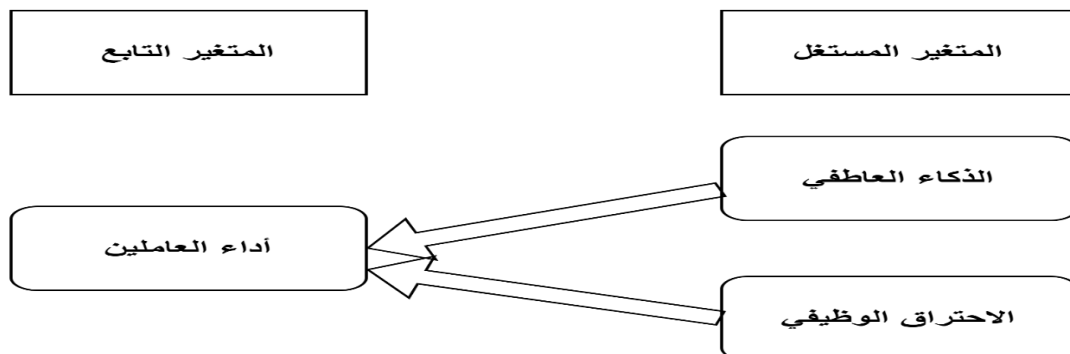
5.1 نموذج الدراسة:

بناء على مشكلة الدراسة وإيجاد الحلول لها، قد تم تحديد متغيرات الدراسة كالاتي:

المتغير المستقل الأول: الذكاء العاطفي.

المتغير المستقل الثاني: الاحتراق الوظيفي.

المتغير التابع: أداء الموظفين.



الشكل (1) أنموذج الدراسة استنادا على أهداف الدراسة

المصدر: أنموذج متغيرات الدراسة اعد بواسطة الباحث استنادا على الدراسات السابقة(الباحث)

6.1 فرضيات الدراسة:

بناء على أنموذج ومتغيرات الدراسة، فإن فرضيات التي ستقوم عليها الدراسة باختبارها:

- **الفرضية الرئيسية الأولى (H1):** يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية بين مستوى الذكاء العاطفي وأداء الموظفين في بلدية جنوب الشرقية.
- **الفرضية الرئيسية الثانية (H2):** يوجد أثر سلبي ذو دلالة إحصائية بين الاحتراق الوظيفي وأداء الموظفين في بلدية جنوب الشرقية.

7.1 أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة من خلال تناولها أثر الذكاء العاطفي والاحتراق الوظيفي على أداء الموظفين في بلدية جنوب الشرقية.

أولاً: الأهمية العلمية:

تسهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة حول تأثير الذكاء العاطفي والاحتراق الوظيفي على أداء الموظفين، مما يساعد الباحثين والأكاديميين على فهم العلاقة بين هذه العوامل في بيئة العمل. كما توفر أساساً علمياً يمكن الاستناد إليه في الدراسات المستقبلية حول تحسين بيئات العمل وتعزيز الأداء الوظيفي. تتمثل الأهمية العلمية للدراسة في مساهمتها في تعميق الفهم العلمي للظاهرة محل البحث، وتوفير قاعدة معرفية تسهم في دعم اتخاذ القرارات، بما يتوافق مع معايير وأهداف رؤية عمان 2040 في تطوير أداء المؤسسات الحكومية في السلطنة.

ثانيا: الأهمية العملية:

تساعد نتائج هذه الدراسة المؤسسات، وخاصة بلدية جنوب الشرقية، على تطوير استراتيجيات لتعزيز الذكاء العاطفي لدى الموظفين وتقليل الاحتراق الوظيفي، مما يؤدي إلى تحسين الإنتاجية ورفع مستوى الرضا الوظيفي. كما يمكن استخدامها في تصميم برامج تدريبية تهدف إلى تحسين مهارات الذكاء العاطفي لدى الموظفين، مما ينعكس إيجابياً على الأداء العام للمؤسسة.

8.1 حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: يركز الباحث على بلدية جنوب الشرقية كمجتمع البحث.
- الحدود الزمانية: ينحصر ما بين الفترة 2025 و2026م.
- الحدود الموضوعية: تناول الموضوع على الذكاء العاطفي (إدارة الانفعالات، تحسين العلاقات المهنية)، والاحتراق الوظيفي (تدني الإنتاجية، عدم الرضا الوظيفي).
- الحدود البشرية: تقتصر على موظفي الدوائر الإدارية والفنية في بلدية جنوب الشرقية.

9.1 مصطلحات الدراسة:

- الذكاء العاطفي: هو أحد أشكال الذكاء، ويشمل قدرة الفرد على إدراك مشاعره ودوافعه وعواطفه، بالإضافة إلى التفاعل الإيجابي مع مشاعر الآخرين، مما يساهم في تعزيز الشعور بالرضا لدى جميع الأطراف. ولا يمكن تحقيق ذلك إلا من خلال إدارة فعالة للعواطف، بما يساهم في كسب احترام الآخرين وودّهم ورضاهم. (المطيري وآخرون، 2021)

- **الاحتراق الوظيفي:** حالة نفسية يتعرض لها الموظف، ويستجيب لها بما قد يؤدي إلى تدني مستوى أدائه وانخفاض دافعيته نحو العمل، فضلاً عن تأثيرها السلبي في نظرته إلى ذاته (العنزي، 2024).

- **الأداء الوظيفي:** يُعرّف الأداء الوظيفي إجرائياً بأنه درجة تحقيق العاملين لمهامهم الوظيفية، ويُقاس ذلك من خلال الدرجة التي يحصلون عليها في أداة الدراسة (العنزي، 2024).

10.1 ملخص الفصل الأول:

يتناول الفصل الأول خلفية وأهمية الدراسة التي تبحث في أثر الذكاء العاطفي والاحتراق الوظيفي على أداء موظفي بلدية جنوب الشرقية في سلطنة عمان. تنطلق الدراسة من ملاحظة الباحث لتفاوت أداء الموظفين، وتنامي التحديات النفسية والوظيفية التي قد لا ترتبط بالكفاءة الفنية فقط، بل تتعلق بالعوامل الانفعالية والضغط المهنية. تمثلت مشكلة الدراسة في التساؤل عن طبيعة الأثر بين الذكاء العاطفي والاحتراق الوظيفي من جهة، وأداء الموظفين من جهة أخرى. ومن هذا السؤال الرئيس، تفرعت عدة أسئلة فرعية هدفت إلى قياس مستويات المتغيرات وتحليل العلاقات بينها، بالإضافة إلى دراسة الفروق بحسب المتغيرات الديموغرافية. سعت الدراسة لتحقيق أهداف متعددة، من أبرزها التعرف على مستوى الذكاء العاطفي والاحتراق الوظيفي، وتحليل تأثيرهما في الأداء. وقد بني نموذج الدراسة على اعتبار الذكاء العاطفي والاحتراق الوظيفي متغيرين مستقلين، بينما يمثل الأداء الوظيفي المتغير التابع. وانبثقت عن النموذج فرضيات رئيسة وفرعية تفترض أثر إيجابية أو سلبية بين هذه المتغيرات. تكمن أهمية الدراسة في إسهامها العلمي لفهم أثر العوامل النفسية في بيئة العمل، وأهميتها العملية في تقديم توصيات لتحسين الأداء المؤسسي عبر تنمية الذكاء العاطفي والحد من الاحتراق. وقد حددت الدراسة بحدود مكانية (بلدية جنوب الشرقية)، وزمانية (2025-2026)، وبشرية (الموظفون

الإداريون والفنيون)، وموضوعية (الذكاء العاطفي، الاحتراق الوظيفي، الأداء الوظيفي). واختتم الفصل بتحديد المصطلحات الإجرائية التي ستبنى عليها أدوات الدراسة وتحليل النتائج، بما يضمن وضوح المفاهيم ودقة التفسير.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2 مقدمة

2.2 المبحث الأول: الذكاء العاطفي

3.2 المبحث الثاني: الاحتراق الوظيفي

4.2 المبحث الثالث: أداء الموظفين

5.2 المبحث الرابع: الدراسات السابقة

6.2 التعقيب على الدراسات السابقة

7.2 ما يميز الدراسة الحالية

8.2 ملخص الفصل الثاني

المبحث الأول: الذكاء العاطفي

1.1.2 مقدمة

يعد الذكاء العاطفي من الركائز الأساسية التي تعيد صياغة بيئات العمل في المؤسسات العامة والخاصة، حيث يمثل القدرة على التعرف على العواطف وفهمها وإدارتها بشكل فعال سواء لدى الفرد نفسه أو في تفاعله مع زملائه ومدراءه. في ظل التغيرات المستمرة والتحديات المتزايدة في بيئة العمل الحديثة، أصبح الذكاء العاطفي أداة حيوية لتعزيز التواصل، وبناء علاقات مهنية صحية، وتحفيز الفرق على التعاون والإبداع، مما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي والإنتاجية. إذ يشمل الذكاء العاطفي خمسة عناصر رئيسية هي: الوعي الذاتي، والتنظيم الذاتي، والتحفيز، والتعاطف، والمهارات الاجتماعية، والتي تمكن الأفراد من تفسير مشاعرهم ومشاعر الآخرين، وإدارتها بطريقة تساهم في تقليل النزاعات، وتحسين اتخاذ القرارات، ورفع مستوى الرضا الوظيفي. كما يلعب الذكاء العاطفي دوراً محورياً في تطوير القيادة الفعالة التي تستطيع تحفيز فرق العمل وإلهامهم لتحقيق الأهداف المؤسسية، ويعد عاملاً أساسياً في خلق بيئة عمل متوازنة وصحية تعزز من ولاء الموظفين وانتمائهم، وتقلل من معدلات الغياب والدوران الوظيفي. بناءً على ذلك، يتناول هذا المبحث شرح المفاهيم الأساسية للذكاء العاطفي، وأهميته في بيئة العمل المؤسسي، مع التركيز على كيفية توظيفه لتحسين الأداء الفردي والجماعي، وخلق ثقافة تنظيمية تدعم النجاح المستدام والابتكار داخل المؤسسات العامة والخاصة.

1.2 المبحث الأول: الذكاء العاطفي

2.1.2 مفهوم الذكاء العاطفي

تم ابتكار مفهوم الذكاء العاطفي لأول مرة على يد العالمان النفسيان (Salovey & Mayer.1990) ، (Salovey & Mayer.1990)، حيث عرفه بأنه القدرة على مراقبة المشاعر والانفعالات الذاتية وانفعالات الآخرين، والتمييز بينها لاستخدام هذه المعلومات في توجيه التفكير والسلوك. ويُعد هذا المفهوم امتداداً لمفهوم الذكاء الاجتماعي الذي طرحه إدوارد ثورندايك عام 1920، حيث شهد الذكاء العاطفي في السنوات الأخيرة اهتماماً متزايداً من قبل الباحثين، حيث أظهرت الدراسات الحديثة ضرورة أن يعمل الفرد على تطوير وتنمية مهاراته وقدراته في هذا المجال الحيوي. ويعد الكاتب دانيال جولمان (Goleman) من أبرز من تناولوا الذكاء العاطفي بالبحث والتحليل، إذ ركز في مؤلفاته وأبحاثه على أهمية الذكاء العاطفي واعتبره من المهارات الجوهرية التي تساهم بشكل فعال في تحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسات. ومع تزايد الاهتمام بهذا المفهوم، تتابعت الدراسات والأبحاث التي تناولت الذكاء العاطفي، مما أدى إلى ظهور العديد من التعريفات والمفاهيم المتعلقة به، من أبرزها: وأكد (جولمان) أن الذكاء العاطفي لا يقل أهمية عن الذكاء العقلي في تحقيق النجاح، سواء على المستوى الشخصي أو المهني، حيث يساهم في تحسين الأداء الوظيفي وبناء علاقات اجتماعية وصحية داخل بيئة العمل والمؤسسات (العويسية، 2022). بينما ذكر (Carrillo, 2019)، بأنه القدرة على التصرف بحكمة في العلاقات الإنسانية. ذكرت دراسة عمران، (2022) أن الذكاء العاطفي يُعرّف على أنه قدرة الفرد على فهم ذاته، وضبط مشاعره وانفعالاته، بالإضافة إلى إدارة علاقاته مع الآخرين بفعالية. عرّف خان والبشيتي، (2020) بأن الذكاء العاطفي هو بناء العلاقات الاجتماعية الناجحة وإقامة روابط قائمة على الثقة والاحترام المتبادل، إلى جانب امتلاك المرونة والقدرة على

التكيف وحل المشكلات. الذكاء العاطفي هو القدرة على إقامة علاقة إيجابية مع الذات من خلال إدراك العواطف الشخصية والوعي بها وضبطها، بالإضافة إلى القدرة على فهم عواطف الآخرين والتعاطف معهم والتواصل بفعالية لتحقيق نتائج إيجابية. ويساعد الذكاء العاطفي في بناء علاقات ناجحة في مختلف جوانب الحياة، كما يساهم في اتخاذ قرارات سليمة تعزز التركيز على تحقيق الأهداف (أبو الريش، 2021، ص 14). عرف دريس، (2021) مفهوم الذكاء العاطفي بأنه فهم مشاعر الذات ومشاعر الآخرين، واستخدام هذه الفهم بذكاء لاختيار الأساليب الأمثل التي تضمن التعامل الفعال مع مختلف مواقف الحياة. وأيضاً ذكر (Krishnan & Awang, 2025) الذكاء العاطفي يشمل القدرة على التعرف بدقة على المشاعر وتقييمها والتعبير عنها، بالإضافة إلى إمكانية استحضار أو توليد المشاعر عندما تدعم عمليات التفكير، وفهم المشاعر والمعرفة المرتبطة بها، وكذلك تنظيم العواطف بهدف تعزيز التطور العاطفي والفكري.

3.1.2 رموز الذكاء العاطفي

هناك العديد من المحاولات لفهم وتفسير الذكاء العاطفي عبر ربطه بالسلوك الإنساني، حيث يتم اعتباره عامل أساسي ومؤثر بشكل كبير في تصرفات الفرد. فقد أكد العلماء أن الشخص الذي يمتلك القدرة على استخدام هذا النوع من الذكاء يكون أكثر نجاحاً، في حين أن من يفتقرون إليه يواجهون أخطاء ومشاكل متكررة. كما وصف الفلاسفة الذكاء العاطفي بأنه صفة كامنة في كل فرد، لا يمكن ملاحظتها أو تمييزها إلا من خلال سلوك الفرد نفسه، وخاصة في طريقة اتخاذه للقرارات الاجتماعية التي تترك أثراً إيجابياً ملموساً.

في بداية القرن العشرين، ظهرت فكرة جديدة لقياس الذكاء المعرفي أو العقلي، تمثلت فيما يُعرف بمعامل الذكاء (IQ)، الذي يهدف إلى التمييز بين الأشخاص ذوي القدرات العقلية العالية والأشخاص

العاديين. وقد طور عالم النفس الفرنسي ألفريد بينيه أول اختبار موثوق لقياس الذكاء عام 1905، حيث استخدم هذا الاختبار لتحديد الطلاب الذين يحتاجون إلى دعم خاص في دراستهم (Gedye, 2021). لكن سرعان ما تبين أن هذا النهج يحتوي على عدة عيوب، إذ لا يمكن لمعامل الذكاء وحده أن يعكس جميع القدرات والمهارات المتنوعة لدى الأفراد، كما لوحظ وجود أشخاص ذوي معدل ذكاء متوسط تمكنوا من تحقيق نجاحات وتميز في حياتهم العملية. لذلك، أصبح من الواضح أن الذكاء لا يقتصر فقط على القدرات المعرفية التي يقيسها معامل الذكاء، بل يشمل جوانب أخرى مثل الذكاء العاطفي والاجتماعي (Pishghadam، Naderi.2022) .

في الثمانينيات، أجرت جامعة بيل العديد من الأبحاث التي أظهرت وجود علاقة وثيقة بين الذكاء العاطفي والإنجازات الفردية، التفوق، والسعادة الوظيفية. كما بينت هذه الأبحاث أن شخصين قد يمتلكان نفس معدل الذكاء العقلي (IQ) لكن يختلفان بشكل كبير في مستوى نجاحهما في الحياة. ومن هنا يتضح أن الذكاء العقلي لا يعكس بالضرورة مستوى الذكاء العاطفي، حيث يتميز الذكاء العقلي بعدم المرونة، في حين يتسم الذكاء العاطفي بالمرونة وقابلية التعلم والتطوير. وعلى الرغم من أن بعض الأفراد يولدون بذكاء عاطفي فطري، إلا أنه يمكن تنمية مهارات هذا النوع من الذكاء وتطويرها من خلال التدريب والممارسة. يُشار إلى أن الذكاء العقلي يُعرف عالمياً بمصطلح Intelligence Quotient واختصاره (IQ).

4.1.2 أهمية الذكاء العاطفي

الذكاء العاطفي له أهمية كبيرة في بيئة العمل، حيث يُمكن الأفراد من التعرف على مشاعرهم ومشاعر الآخرين، وإدارتها بشكل إيجابي، مما يعزز من قدرتهم على التواصل الفعّال وبناء علاقات صحية مع الزملاء. كما يساهم الذكاء العاطفي في تحسين القدرة على حل المشكلات وإدارة الضغوط، مما يؤدي إلى بيئة عمل أكثر تعاونًا وإنتاجية. الموظفون الذين يتمتعون بذكاء عاطفي عالٍ يكونون قادرين على التعامل مع التحديات بشكل أفضل، وتحفيز أنفسهم والآخرين، مما ينعكس إيجابيًا على الأداء الوظيفي ورضا الموظفين. بالإضافة إلى ذلك، يعزز الذكاء العاطفي ثقافة الاحترام والتعاطف داخل المؤسسات، ويساعد في اتخاذ قرارات أكثر حكمة، مما يدعم النجاح الفردي والمؤسسي على حد سواء، (Taylor, E. 2020, September 3).

يُعد الذكاء العاطفي مهارة أساسية لتعزيز التواصل الفعّال وبناء علاقات قوية بين الموظفين في بيئة العمل. فالأشخاص الذين يمتلكون ذكاءً عاطفيًا عاليًا قادرون على فهم مشاعر الآخرين والتفاعل معها بشكل إيجابي، مما يقلل من النزاعات ويُحسّن المناخ العام في مكان العمل. هذا بدوره يؤدي إلى بيئة عمل أكثر تعاونًا وتركيزًا على تحقيق الأهداف المشتركة، (مينا آيتك، 2025). الأشخاص الذين يتمتعون بذكاء عاطفي مرتفع يمتلكون القدرة على فهم وتقدير مشاعر زملائهم، مما يسهل العمل ضمن فرق متنوعة ويُعزز من روح الفريق. كما يساهم الذكاء العاطفي في تقوية الثقة المتبادلة بين أعضاء الفريق، وهو ما يؤدي إلى تحسين نتائج العمل الجماعي وتحقيق الأهداف بشكل أكثر فعالية K (Qureos، 2024). يساعد الذكاء العاطفي على إدارة المشاعر السلبية مثل التوتر والقلق، مما يقلل من الإرهاق النفسي ويعزز من الرضا الوظيفي. بيئة العمل التي تشجع على تطوير الذكاء العاطفي تشهد زيادة في معنويات الموظفين وتحسنًا في صحتهم النفسية، مما ينعكس إيجابيًا على

استمرارية الأداء العالي، (بكه، 2025). القادة الذين يمتلكون ذكاءً عاطفيًا قادرين على فهم احتياجات فرقهم وتحفيزهم بطرق فعالة، مما يساهم في بناء ثقافة مؤسسية إيجابية وتحقيق نتائج مستدامة. كما يساعد الذكاء العاطفي في تحسين مهارات اتخاذ القرار والتكيف مع التغيرات، وهو أمر ضروري في بيئات العمل الديناميكي.

5.1.2 نماذج الذكاء العاطفي

كان جاردنر من أوائل الباحثين الذين أولوا اهتمامًا بالذكاء العاطفي ومهد الطريق أمام العلماء والباحثين المعاصرين، إلا أن هناك اختلافًا في تحديد مكونات وأبعاد الذكاء العاطفي، ويرجع ذلك إلى اختلاف وجهات نظر الباحثين حول ما إذا كانت هذه المكونات تمثل قدرات معرفية أم خصائص غير معرفية (العويسية، 2022). مع ذلك، اتفق الباحثون على أن هذه الأبعاد تتكامل فيما بينها من حيث العدد والمفهوم والدلالة. بعضهم قسم نماذج الذكاء العاطفي إلى فرعين رئيسيين: نماذج القدرة (Ability Models) ونماذج السمات التي تُعرف أيضًا بنماذج الاختلاط (Traits or Mixed Models). بينما يرى آخرون أن هناك ثلاثة أقسام، حيث يُعتبر نموذج السمات فرعًا منفصلًا عن نموذج الاختلاط إلى جانب نموذج القدرة. وتعتمد هذه الدراسة على التقسيم الأول الذي يصنف النماذج إلى قسمين، مع التركيز على أهم النماذج الشائعة في الوسط العلمي.

نموذج القدرات ينظر إلى الذكاء العاطفي وأبعاده باعتبارها تركز على القدرات العقلية الأساسية التي تتفاعل بين الجوانب العقلية والعاطفية للفرد، حيث يشمل الذكاء التحليلي أو المعرفي المعروف بـ (IQ). وقد طور هذا النموذج بيتر سالوفي وجون ماير، اللذان قدما نموذجًا يتألف من أربع مكونات رئيسية: التعرف على الانفعالات، استخدام هذه الانفعالات لتسهيل التفكير، فهم الانفعالات، وإدارتها بشكل فعال. يتميز هذا النموذج عن النماذج السابقة بتركيزه على القدرات المعرفية المرتبطة

بالعواطف، مع إيلاء اهتمام أقل للجوانب العاطفية والوجدانية والشخصية (العويسية، 2022). وفقًا لماير وسالوفي، الذكاء العاطفي هو القدرة على إدراك المشاعر بدقة، ودمجها لتسهيل عمليات التفكير، وفهمها وتنظيمها لتعزيز النمو الشخصي والعقلي. ويُعتبر هذا النموذج أن العواطف مصادر مهمة للمعلومات تساعد الفرد على فهم البيئة الاجتماعية والتفاعل معها بفعالية، مع اختلاف القدرات بين الأفراد في معالجة هذه المعلومات العاطفية، وهو ما يظهر في سلوكياتهم التكيفية. تتكون مشاعر وأحاسيس الإنسان من مزيج معقد يشمل السعادة والفرح إلى جانب الاكتئاب والحزن، وتختلف هذه المشاعر من شخص لآخر. أوضح ماير وسالوفي أن هناك فروقًا وقدرات فردية في كيفية جمع البيانات المتعلقة بالجوانب النفسية والعاطفية لدى الأفراد، بالإضافة إلى القدرة على ربط هذه العمليات الحسية والعاطفية والمعنوية بالعمليات العاطفية المحيطة ببيئة الفرد. وأكد الباحثان أن هذه القدرات تنعكس بوضوح في السلوكيات والتصرفات المتكررة التي يظهرها الفرد في المجتمع

(Exton, C., & Smith, A 2021).

1- نموذج ماير وسالوفي للذكاء العاطفي:

نموذج ماير وسالوفي الأصلي للذكاء العاطفي يعتمد على أربعة فروع رئيسية تمثل القدرات الأساسية التي تشكل الذكاء العاطفي، وهي:

- إدراك العواطف: القدرة على التعرف بدقة على المشاعر في الذات والآخرين، مثل التمييز بين مشاعر الفرح والحزن أو الإحباط والتأمل.
- استخدام العواطف لتسهيل التفكير: القدرة على توظيف العواطف في تحسين عمليات التفكير، مثل استخدام العواطف لتوجيه الانتباه وحل المشكلات بطريقة أكثر إبداعًا وفعالية.

- فهم العواطف: القدرة على استيعاب العلاقات المعقدة بين العواطف المختلفة وكيف تتغير وتتطور مع مرور الوقت.

- إدارة العواطف: القدرة على تنظيم المشاعر والتحكم بها بطريقة تساعد على النمو الشخصي والتكيف الاجتماعي.

هذا النموذج يركز على الذكاء العاطفي كقدرات معرفية تتعلق بمعالجة المعلومات العاطفية، ويعتبر أن هذه القدرات يمكن تطويرها وتحسينها مع الوقت، وليس مجرد سمات ثابتة.

2- نموذج بار-أزن (Bar-On)

نموذج بار-أزن (Bar-On) للذكاء العاطفي والاجتماعي هو أحد النماذج الرائدة التي طورها الطبيب النفسي ريفن بار-أزن، ويعرف الذكاء العاطفي فيه بأنه قدرة الفرد على فهم مشاعره وتقييم الذات بشكل إيجابي، مما يمكنه من العيش حياة هادئة وسعيدة. يشمل هذا النموذج مجموعة من القدرات والمهارات غير المعرفية التي تؤثر على قدرة الفرد على التكيف مع الضغوط البيئية والتعامل بفعالية مع متطلبات الحياة الاجتماعية (العتيبي، 2023).

يتكون نموذج بار-أزن من خمسة أبعاد رئيسية تشمل قدرات فرعية متعددة، وهي:

- القدرة على فهم الذات وتقييمها إيجابياً.
- القدرة على التعامل مع مشاعر الآخرين وبناء علاقات اجتماعية ناضجة ومسؤولة.
- المرونة والتفاؤل والواقعية في مواجهة الحياة.
- القدرة على إدارة الضغوط والتكيف مع المتغيرات البيئية.
- مهارات التواصل الفعال والتفاعل الاجتماعي.

يُعد مقياس بار-أون (EQ-i) من أشهر أدوات قياس الذكاء العاطفي، ويعتمد على أسلوب التقرير الذاتي لتقييم هذه القدرات، وقد استخدم على نطاق واسع في الدراسات والأبحاث العربية والأجنبية (الحارثي، & الزهراني، 2024).

2.2 المبحث الثاني: الاحتراق الوظيفي

1.2.2 المقدمة

تعد ظاهرة الاحتراق الوظيفي من أبرز التحديات التي تواجه بيئات العمل الحديثة، حيث تؤثر بشكل مباشر على الأداء المهني للموظفين وكفاءتهم في تحقيق أهداف المؤسسات. يُعرّف الاحتراق الوظيفي بأنه حالة من الإجهاد البدني أو النفسي المزمن، تنشأ نتيجة التعرض المستمر لضغوط العمل، وتتميز بمشاعر الإرهاق، فقدان الحافز، وتراجع الإنجاز الشخصي. وتظهر هذه الحالة تدريجياً، إذ يبدأ الموظف بفقدان القدرة على التعامل مع التحديات اليومية، وتتحول المهام التي كانت في السابق سهلة أو ممتعة إلى عبء يصعب تحمله، ما يؤدي إلى انخفاض مستوى الإنتاجية وتدهور جودة الأداء. (الجردانية، 2024). تشير الدراسات الحديثة إلى أن الاحتراق الوظيفي لا يقتصر تأثيره على الجانب المهني فقط، بل يمتد ليشمل الصحة النفسية والجسدية للموظف، ويؤثر سلباً على علاقاته الاجتماعية داخل وخارج بيئة العمل. وتكمن خطورة هذه الظاهرة في ارتباطها بارتفاع معدلات الغياب، وزيادة دوران الموظفين، وتراجع الرضا الوظيفي، ما ينعكس سلباً على استقرار المؤسسات وسمعتها. وقد أظهرت نتائج الأبحاث وجود علاقة ارتباط سلبية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الاحتراق الوظيفي (الإجهاد الانفعالي، تبلد المشاعر، تدني الإنجاز الشخصي) ومستوى أداء الموظفين، حيث كلما زاد الاحتراق الوظيفي تراجع الأداء والرضا الوظيفي، (شمام، 2023). من هنا، تبرز أهمية دراسة أثر الاحتراق الوظيفي على أداء الموظفين، بهدف فهم أبعاده، وتحديد العوامل المسببة له، ووضع

استراتيجيات فعّالة للحد من انتشاره، بما يسهم في تعزيز جودة الحياة الوظيفية، وتحقيق التوازن بين متطلبات العمل واحتياجات الموظفين، وضمان استدامة الأداء المؤسسي.

2.2.2 مفهوم الاحتراق الوظيفي

يعد الاحتراق الوظيفي من المفاهيم الحديثة نسبياً، حيث تم التعرف عليه لأول مرة في أوائل السبعينيات من القرن العشرين على يد عالمة النفس الأمريكية كريستينا ماسلاش. فقد لاحظت ماسلاش أن بعض العاملين في قطاع الرعاية الصحية كانوا يعانون من مستويات مرتفعة من الإرهاق البدني والعاطفي والعقلي نتيجة ضغوط العمل المستمرة. وأطلقت ماسلاش على هذه الظاهرة مصطلح "الاحتراق النفسي"، وعرفتُها بأنها حالة من التعب والإرهاق الشديدين على الصعيدين الجسدي والعاطفي، بالإضافة إلى تراجع القدرة الذهنية، والتي تظهر لدى بعض الموظفين نتيجة تعرضهم المستمر للضغوط المهنية (درويش، 2020).

نال مفهوم الاحتراق الوظيفي اهتماماً واسعاً من قبل خبراء الإدارة والسلوك التنظيمي وعلم النفس الإداري، نظراً لما يترتب عليه من آثار سلبية بوصفه ظاهرة نفسية مزمنة تؤثر على العنصر البشري في بيئة العمل. إذ يُعد الاحتراق الوظيفي من أبرز المعوقات التي تحول دون قدرة الفرد على أداء مهامه ومسؤولياته بشكل متكامل وفعّال (الشكلي، 2024).

يشير عثمان، (2021) إلى أن مفهوم الاحتراق الوظيفي يعبر عن الشعور بالإرهاق واستنزاف الموارد العاطفية والمادية للفرد. وبمعنى آخر، يُعتبر الاحتراق استجابة سلبية حادة تتمثل في الانفصال المفرط عن مختلف جوانب العمل، مما يؤدي إلى هدر طاقات العنصر البشري ويؤثر بشكل سلبي على ارتباطه بوظيفته وأدائه المهني.

يعرف مسعد وآخرون، (2022) الاحتراق الوظيفي بأنه حالة من الإجهاد الناتج عن تراكم الأعباء والمتطلبات المستمرة والمفرطة التي تُلقى على عاتق الأفراد، بحيث تتجاوز قدراتهم المهنية وإمكاناتهم الشخصية على التحمل.

يعرّف (2022) Jahiu،. الاحتراق الوظيفي على أنه حالة تنشأ نتيجة التعرض المتكرر لضغوط وإجهادات مرتبطة بالعمل، تشمل الإرهاق الجسدي والعاطفي والعقلي. ويركز هذا التعريف على الأعباء الإضافية التي تُلقى على الموظف والتي تتجاوز طاقاته وقدراته، مما يؤدي إلى إجهاد متكرر يؤثر سلبًا على صحة وكفاءة العنصر البشري في بيئة العمل.

خلال ممارسة العمل، قد يواجه الموظف العديد من المعوقات التي تعرقل قدرته على أداء مهامه الوظيفية بالشكل المطلوب، مما يسبب له شعورًا بالعجز عن تحقيق المستوى المتوقع من الأداء. وعندما يحدث ذلك، تتأثر العلاقة بين الموظف ووظيفته بشكل سلبي، مما ينعكس على جودة أدائه. هذا الشعور بعدم القدرة على الإنجاز، إلى جانب استنزاف الجهد، يؤدي إلى حالة من الإنهاك والتعب الانفعالي. ويمكن تعريف الاحتراق الوظيفي بأنه حالة من التوتر والاضطراب وعدم الرضا الوظيفي، تصيب العاملين في المجالات الإنسانية والاجتماعية نتيجة الضغوط المفرطة التي يتعرضون لها، حتى يصل العامل إلى مرحلة استنزاف طاقته وجهده، مما يؤدي إلى تدهور أدائه بشكل ملحوظ وغير مقبول (عقلان، 2022).

يستخلص الباحث من مفاهيم الاحتراق الوظيفي عدة عناصر رئيسية، منها:

- يُعد الاحتراق الوظيفي نتيجة مباشرة لضغوط العمل التي يتعرض لها الموظفون في أماكن عملهم.
- يمثل الاحتراق الوظيفي حالة نفسية تؤثر على العاملين داخل الجهات التي يعملون بها.
- يؤدي الاحتراق الوظيفي إلى تراجع مستوى الأداء، والنشاط، والحيوية لدى الفرد.

- يؤثر انخفاض أداء الفرد سلبًا على الأداء العام للجهة التي يعمل بها، وكذلك على جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين.

3.2.2 النظريات والنماذج المفسرة للاحتراق الوظيفي

1. نظرية ماسلاش للاحتراق الوظيفي (Maslach Burnout Theory)

تُعتبر نظرية ماسلاش من أشهر النظريات في مجال الاحتراق الوظيفي، حيث تحدد ثلاثة أبعاد رئيسة للاحتراق: الإنهاك العاطفي، تدني الإنجاز الشخصي، وفقدان التعاطف أو العنصر الإنساني في التعامل مع الآخرين. هذه الأبعاد تفسر كيف يؤدي الضغط المستمر في بيئة العمل إلى تدهور الحالة النفسية والأداء الوظيفي للموظف، (الهداب والمخلافي، 2020).

2. النظرية السلوكية (Behavioral Theory)

تفسر النظرية السلوكية الاحتراق الوظيفي كنتيجة لتفاعل الفرد مع بيئة العمل وسلوكياته تجاه الضغوط المهنية. حيث يرى الباحثون أن الاحتراق ينتج عن استجابات سلوكية غير صحية تجاه الضغوط، مثل الانعزال أو الانفعال الزائد، مما يؤدي إلى تدهور الأداء والرضا الوظيفي.

3. النظرية المعرفية (Cognitive Theory)

تركز هذه النظرية على كيفية تفسير الموظف للضغوط والمواقف المهنية، حيث تؤثر الإدراكات والتفسيرات الذهنية على استجابة الفرد للضغط، مما قد يؤدي إلى الاحتراق إذا كانت التفسيرات سلبية أو مبالغ فيها، (منظمة الصحة العالمية، 2022).

4. نموذج الطلب والموارد (Job Demands–Resources Model)

يركز هذا النموذج على التوازن بين متطلبات الوظيفة والموارد المتاحة للموظف. عندما تتجاوز متطلبات العمل الموارد المتاحة، يحدث الاحتراق الوظيفي كنتيجة للإجهاد المستمر (Shirom, A, 2020).

4.2.2 نموذج عمليات الاحتراق الوظيفي

وفقًا لموقع ZenHR (2024)، فإن الاحتراق الوظيفي هو عملية تدريجية تبدأ بالضغط المستمر في بيئة العمل، والذي يؤدي إلى الإرهاق العاطفي والجسدي، ثم الانفصال العاطفي عن العمل، وأخيرًا انخفاض الأداء والإنتاجية، مع ظهور آثار سلبية على الصحة النفسية والجسدية للموظف. ويؤكد الموقع أن فهم هذه المراحل يساعد المؤسسات على تبني استراتيجيات وقائية فعالة للحد من الاحتراق الوظيفي، يمكن تلخيص نموذج عمليات الاحتراق الوظيفي في المراحل التالية:

- التعرض المستمر لضغوط العمل: بدايةً يتعرض الموظف لمتطلبات وضغوط متزايدة في بيئة العمل، مثل عبء العمل الثقيل، ضيق الوقت، أو نقص الموارد.
- الإجهاد العاطفي والجسدي: يؤدي التعرض المستمر لهذه الضغوط إلى شعور الموظف بالإرهاق الجسدي والعاطفي، حيث تبدأ طاقاته في النفاد.
- الانفصال العاطفي والسلوكي: يبدأ الموظف في الانفصال عن عمله وزملائه، يظهر ذلك في فقدان الحافز، والتعامل ببرود أو سلبية مع المهام والعلاقات المهنية.
- تدني الإنجاز الشخصي والأداء الوظيفي: مع استمرار هذه الحالة، ينخفض شعور الموظف بالكفاءة والإنجاز، مما يؤثر سلبًا على أدائه والإنتاجية العامة.
- الآثار الصحية والنفسية والاجتماعية: قد يتطور الاحتراق ليشمل أعراضًا صحية مثل اضطرابات النوم، القلق، والاكتئاب، بالإضافة إلى تدهور العلاقات الاجتماعية والمهنية.

5.2.2 مراحل وآلية الاحتراق الوظيفي (سعيد، 2021)

- مراحل الاحتراق الوظيفي:
تتطور حالة الاحتراق الوظيفي عبر مراحل متتابعة، تبدأ من الشعور بالحماس والنشاط، ثم تتدهور تدريجيًا حتى تصل إلى حالة الإنهاك الكامل، ويمكن تلخيص هذه المراحل كما يلي:
- مرحلة الحماس والسعادة:
يكون الموظف متحمسًا ونشطًا، يشعر بالرضا والإبداع تجاه عمله، وقد يتجاوز ساعات العمل بحماس.
- مرحلة موازنة المهام:
يبدأ الموظف بالشعور بتراجع الحماس، ويحتاج إلى بذل جهد أكبر للحفاظ على أدائه، مع ظهور بعض علامات التوتر والقلق.
- مرحلة الإجهاد المزمن:
تتزايد مشاعر التوتر والقلق، ويبدأ الموظف بالشعور بالاستياء من العمل، وقد يظهر عليه الاكتئاب أو اللامبالاة.
- مرحلة الإرهاق:
تبدأ أعراض الإرهاق الجسدي والعقلي في الظهور بوضوح، مع انخفاض القدرة على إنجاز المهام وتأجيلها.
- مرحلة الاحتراق الوظيفي الكامل:
يصل الموظف إلى حالة من الإنهاك المزمن، مع فقدان الحافز، وانخفاض الإنتاجية، وقد يصاب بالاكتئاب أو اضطرابات صحية أخرى.

6.2.2 آلية الاحتراق الوظيفي (Bakker, A. B., & Demerouti, E.

(2017)

- التعرض المستمر للضغط: يتعرض الموظف لضغوط متكررة ومتزايدة في بيئة العمل، مثل عبء العمل الزائد، ونقص الدعم.
 - الإجهاد العاطفي والجسدي: يؤدي هذا التعرض إلى استنزاف طاقة الموظف، وشعوره بالإرهاق العاطفي والجسدي.
 - الانفصال العاطفي والسلوكي: يبدأ الموظف بالانفصال عن العمل وزملائه، ويظهر سلوكيات سلبية مثل البرود أو السخرية.
 - تدني الإنجاز الشخصي: يتراجع شعور الموظف بالكفاءة والإنجاز، مما يؤثر على أدائه العام.
 - الآثار الصحية والنفسية: قد تتطور الحالة إلى مشاكل صحية ونفسية مثل الاكتئاب والقلق، مع تدهور العلاقات الاجتماعية والمهنية.
- الآلية المناسبة لمواجهة الاحتراق الوظيفي:
- تحديد الأولويات وتنظيم الوقت
 - إدارة الوقت بشكل فعال من خلال وضع قائمة مهام مرتبة حسب الأولوية، واستخدام تقنيات مثل مصفوفة أيزنهاور، تساعد في تقليل الضغط وتحسين الإنتاجية، مما يقي من الاحتراق الوظيفي، (Mayo Clinic، 2024).

- تعزيز التوازن بين العمل والحياة الشخصية

الالتزام بساعات عمل محددة وأخذ فترات راحة منتظمة، مع تخصيص وقت للأنشطة الاجتماعية والهوايات، يساهم في تجديد الطاقة النفسية ويحد من الإرهاق، (الجزيرة نت، 2023)

- تعزيز المرونة النفسية والقدرة على التكيف

تطوير مهارات حل المشكلات، وممارسة التأمل أو اليوغا، تساعد في تقليل التوتر وزيادة القدرة على مواجهة الضغوط المهنية، (Harvard Business Review Arabic، 2023).

- إدارة التوتر والضغوط النفسية

استخدام تقنيات التنفس العميق، وممارسة النشاط البدني بانتظام، بالإضافة إلى تخصيص وقت للاسترخاء والابتعاد عن مصادر التوتر، تساهم في تحسين الصحة النفسية وتقليل مخاطر الاحتراق. (بعيد، 2024).

- طلب الدعم والتواصل الفعال

التحدث مع الزملاء أو المختصين النفسيين، وطلب الدعم عند الحاجة، يساعد في تخفيف العبء النفسي ويعزز الشعور بالانتماء. (الشرق الأوسط، 2023)

- تغيير النظرة للعمل وإعادة تقييم الأولويات

إعادة صياغة الأفكار السلبية تجاه العمل، والتركيز على القيمة التي يضيفها العمل للحياة وللآخرين، تعزز الدافعية وتقلل من الشعور بالاحتراق.

- الراحة والاستجمام المنتظم

أخذ فترات راحة كافية، والابتعاد عن الأجهزة الإلكترونية قبل النوم، وممارسة أنشطة ممتعة خارج العمل، تساعد على التعافي من الإرهاق.

هذه الآليات مجتمعة تشكل خطة شاملة للوقاية من الاحتراق الوظيفي والتعافي منه، مع التركيز على التوازن النفسي والجسدي، وإدارة الوقت والضغط، وطلب الدعم المناسب.

3.2 المبحث الثالث: الأداء الوظيفي

1.3.2 مقدمة:

يعد الأداء الوظيفي من أبرز المفاهيم التي تحظى باهتمام واسع في مجال الإدارة والموارد البشرية، إذ يُمثل المعيار الأساسي لقياس مدى تحقيق الأهداف التنظيمية وكفاءة العاملين في المؤسسات. ويُعرف الأداء الوظيفي بأنه مجموعة السلوكيات والأنشطة التي يقوم بها الموظف أثناء تأدية مهامه، والتي تساهم بشكل مباشر أو غير مباشر في تحقيق أهداف المنظمة (Alghamdi, 2022). وتبرز أهمية دراسة الأداء الوظيفي في ظل التحولات السريعة التي تشهدها بيئة العمل الحديثة، خصوصاً مع تزايد التوجه نحو الابتكار الرقمي وتبني استراتيجيات العمل المرن، مما يتطلب تطوير آليات جديدة لقياس وتحسين أداء الموظفين (Alqarni & Alzahrani, 2023).

لقد أظهرت الدراسات الحديثة أن العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي لم تعد تقتصر على الجوانب الفردية فقط، بل تشمل أيضاً البيئة التنظيمية، والدعم الإداري، والتحفيز، ومستوى الرضا الوظيفي، بالإضافة إلى المهارات التقنية والمعرفية (Alotaibi, 2024). ومن هنا تبرز الحاجة إلى فهم شامل لمحددات الأداء الوظيفي وآليات تطويره بما يواكب متطلبات العصر الحديث.

2.3.2 مفهوم الأداء الوظيفي:

ويقصد بمفهوم الأداء المخرجات والنتائج التي تهدف المنظمة إلى تحقيقها من خلال جهود العاملين فيها، حيث يعكس هذا المفهوم كلاً من الأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها عبر المهام والواجبات التي يؤديها الموظفون داخل إطار عملهم التنظيمي (هلسه، 2020).

يمكن تفسير مفهوم الأداء الوظيفي على أنه المستوى الذي يصل إليه العامل في تنفيذ المهام المطلوبة منه، وهو يعبر عن الطريقة التي يتمكن من خلالها الموظف من تحويل المتطلبات الوظيفية إلى نتائج وطموحات يسعى لتحقيقها. ويتم ذلك من خلال استغلال الإمكانيات والمواد الخام التي توفرها المؤسسة، وتحويلها إلى مخرجات ملموسة، وذلك وفق الجهد والطاقة التي يبذلها العامل خلال فترة زمنية محددة، (البلوشي، 2022).

عرف قيود، (2024) الأداء الوظيفي بأنه محور أساسي في تقييم أداء الموظفين وجودة عملهم داخل المؤسسة، فهو يُعبّر عن الطريقة التي يؤدي بها الموظف المهام والمسؤوليات المناطة به في وظيفته، ويُعد مقياساً يُظهر مدى فعالية الموظف في إنجاز أعماله وتحقيق أهداف المنظمة.

أما شكير، (2024) يُعرّف الأداء الوظيفي بأنه تقييم يستند إلى مدى كفاءة وفعالية الفرد أو الفريق في تنفيذ المهام الموكلة إليهم وفقاً لمعايير محددة ومتفق عليها، ويتم التقييم بناءً على النتائج المحققة والطريقة التي تتم بها هذه النتائج، بالإضافة إلى مدى التزام الفرد بالقيم والأخلاقيات المهنية.

(2021) Koopmans et al.، يعرف الأداء الوظيفي بأنه مجموعة من السلوكيات التي يؤديها الموظف والتي تساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية، ويتكون من أربعة أبعاد رئيسية: الأداء المهامي (Task Performance)، الأداء السياقي (Contextual Performance)، الأداء التكيفي

(Adaptive Performance)، والسلوكيات المضادة للإنتاجية (Counterproductive Work Behavior).

(Memon et al., 2023) الأداء الوظيفي هو مستوى تحقيق المسؤوليات والمهام الموكلة للموظف، ويُقاس من خلال الكمية والجودة خلال فترة زمنية معينة. كما يشمل الالتزام، والمشاركة في تطوير المهارات، والتركيز على تطوير المسار المهني، والقيام بمهام إضافية، وتقليل الرغبة في ترك العمل.

3.3.2 أنواع الأداء الوظيفي:

1- أداء المهام (Task Performance):

يشير هذا النوع إلى تنفيذ الموظف للمهام والواجبات الرسمية المحددة في وصف وظيفته، ويُقاس من خلال جودة وكفاءة إنجاز هذه المهام. يُعد هذا الأداء الأساس الذي تعتمد عليه المؤسسات في تحقيق أهدافها التشغيلية (دفتره، 2025).

2- الأداء السياقي (Contextual Performance):

يتضمن السلوكيات الإضافية التي يقوم بها الموظف لدعم بيئة العمل وتعزيزها، مثل التعاون مع الزملاء، والمبادرة، والالتزام بالقيم التنظيمية. يُعتبر هذا النوع من الأداء مهماً لتحسين المناخ التنظيمي ورفع مستوى الإنتاجية بشكل غير مباشر (عمان ديلي، 2021).

3- الأداء السلبي (Counterproductive Performance):

يشمل السلوكيات التي تؤثر سلباً على سير العمل مثل التأخير، وعدم الالتزام، والسلوكيات التي تضر بالمؤسسة أو زملاء العمل. ويُعد تقليل هذا النوع من الأداء من أولويات إدارة الموارد البشرية (مكتبة نور، 2023).

4- الأداء التطويري (Developmental Performance):

يركز على جهود الموظف في تطوير مهاراته وقدراته المهنية، والمشاركة في أنشطة التعلم والتدريب، مما ينعكس إيجاباً على الأداء العام للمؤسسة على المدى الطويل (المجلة العربية للنشر العلمي، 2025).

2,3,4 عناصر قياس أداء الموظفين:

- جودة العمل: تعكس جودة العمل مدى دقة وكفاءة إنجاز المهام، وتشمل الالتزام بالمعايير المهنية وتحقيق النتائج المطلوبة بجودة عالية (بكه للتعليم، 2025).
- الأهداف والإنجازات المستهدفة: يقاس الأداء بمدى تحقيق الموظف للأهداف المحددة مسبقاً، مع الأخذ في الاعتبار العوامل المؤثرة التي قد تعيق تحقيق هذه الأهداف (بكه للتعليم، 2025).
- مستوى الإنتاجية: يركز على كمية العمل المنجز خلال فترة زمنية محددة، مع مراعاة جودة المخرجات (بكه للتعليم، 2025).
- المبادرة والتحفيز الذاتي: تقييم قدرة الموظف على تحفيز نفسه للقيام بالمهام دون الحاجة إلى توجيه مستمر، مما يعكس مستوى الالتزام والاحترافية (بكه للتعليم، 2025).
- العمل الجماعي ومهارات القيادة: يشمل قدرة الموظف على التعاون مع الآخرين، وتحمل المسؤولية، وقيادة الفرق عند الحاجة (بكه للتعليم، 2025).
- مهارات حل المشكلات والاتصال الفعال: تقييم قدرة الموظف على التعامل مع المشكلات واتخاذ القرارات المناسبة، بالإضافة إلى مهارات التواصل الكتابي والشفهي (بكه للتعليم، 2025).

- التقييم الذاتي: إتاحة الفرصة للموظف لتقييم أدائه بنفسه مما يساعد في تحديد نقاط القوة والضعف لديه (بكه للتعليم، 2025).
- المعرفة الوظيفية: تقييم مدى فهم الموظف لمهامه ومسؤولياته، وقدرته على تطبيق المهارات والمعارف المطلوبة (بكه للتعليم، 2025).
- الحضور والالتزام بالمواعيد: متابعة انتظام الموظف في الحضور والالتزام بالمواعيد النهائية (بكه للتعليم، 2025).
- القدرة على التكيف: تقييم مدى قدرة الموظف على التكيف مع التغيرات والمهام الجديدة بسرعة وفعالية (بكه للتعليم، 2025).

5.3.2 محددات الأداء الوظيفي لدى الموظف:

- لأداء الوظيفي يتأثر بعدة محددات وعوامل داخلية وخارجية تحدد مدى قدرة الموظف على تحقيق الأهداف المطلوبة بكفاءة وفعالية. ومن أبرز هذه المحددات:
- جودة العمل والإنتاجية: تعد جودة العمل المنجز ومدى تحقيق الأهداف الإنتاجية من أهم المحددات التي تعكس كفاءة الموظف في أداء مهامه (بكه للتعليم، 2025)، (صبار، 2025).
 - المهارات والكفاءات الفنية: تشمل القدرة على استخدام الأدوات والتقنيات الحديثة، والمهارات التقنية اللازمة لأداء الوظيفة، والتي تؤثر بشكل مباشر على جودة وسرعة إنجاز العمل (دفتر، 2025).

- الالتزام والانضباط الوظيفي: معدل الحضور، الالتزام بالمواعيد، والالتزام بسياسات وقيم المؤسسة من العوامل التي تؤثر على الأداء وتُعتبر من مؤشرات الالتزام (Business بالعربي، 2024).
- التحفيز والمبادرة الذاتية: رغبة الموظف في تحسين أدائه، المبادرة في العمل، والقدرة على تحفيز الذات تعد من المحددات التي تعزز من جودة الأداء وتساهم في التطوير المستمر (تصفية محتوى، 2025).
- بيئة العمل والدعم التنظيمي: توفر بيئة عمل محفزة وداعمة من الإدارة والزملاء، بالإضافة إلى الموارد اللازمة، يؤثر إيجابياً على أداء الموظف (يو تاسك، 2025).
- مهارات التواصل والعمل الجماعي: القدرة على التواصل الفعّال مع الزملاء والعمل ضمن فريق يساهم في تحسين الأداء الوظيفي (بكه للتعليم، 2025).
- التدريب والتطوير المستمر: الفرص التي يحصل عليها الموظف لتطوير مهاراته ومعارفه تؤثر بشكل إيجابي على أدائه (وزارة العمل، 2023).
- تحديد الأهداف والمعايير الواضحة: وجود أهداف واضحة وقابلة للقياس يساعد الموظف على فهم المطلوب منه ويزيد من فعالية الأداء (OBS Business، 2025).

6.3.2 عناصر الأداء الوظيفي:

بحسب عدة مصادر حديثة، يمكن تلخيص عناصر الأداء الوظيفي الأساسية كما يلي:

1. السلوك الوظيفي: يتجاوز الموظف المتطلبات الرسمية لوظيفته، مثل مساعدة الزملاء والمبادرة في العمل، مما يعزز الأداء العام للمنظمة.

2. جودة العمل: تعبر عن دقة وتميز إنجاز المهام المطلوبة، وهي مؤشر رئيسي على كفاءة الموظف.
3. الإبداع والابتكار: قدرة الموظف على تقديم أفكار وحلول جديدة لمواجهة المشكلات وتحسين العمل.
4. أداء المهام: مدى قدرة الموظف على إكمال المهام والواجبات المحددة بشكل فعال وفي الوقت المناسب.
5. عبء العمل والإنتاجية: كمية العمل التي يتم إنجازها في فترة زمنية محددة، مع الحفاظ على الجودة.
6. مهارات التواصل: قدرة الموظف على التواصل بفاعلية مع الزملاء، المشرفين، والعملاء، مما يسهم في بيئة عمل إيجابية.
7. معايير السلامة: الالتزام ببروتوكولات السلامة والوقاية من الحوادث أثناء العمل.
8. القدرة على التكيف: التأقلم مع التغييرات في بيئة العمل، مثل تولي مهام جديدة أو التعامل مع ظروف متغيرة.
9. الحضور والالتزام بالمواعيد: انتظام الموظف في الحضور والالتزام بمواعيد العمل وتسليم المهام.
10. العمل الجماعي والتعاون: القدرة على العمل ضمن فريق وتحقيق الأهداف المشتركة.
11. الأداء القيادي: قدرة الموظف على قيادة الفريق وتحفيزه نحو تحقيق الأهداف.
12. خدمة العملاء: تقديم خدمات متميزة للعملاء وحل مشكلاتهم بفعالية.

13. النتائج: تحقيق الأهداف المحددة وقياس مخرجات العمل.

14. الالتزام: المحافظة على التوجيهات والسياسات التنظيمية.

15. التفاعل: جودة العلاقات مع الزملاء والعملاء.

7.3.2 العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي:

الأداء الوظيفي يتأثر بعدة عوامل متداخلة تشمل الجوانب الإدارية، التنظيمية، الشخصية، والبيئية، ومن أهمها:

- أساليب الإدارة: الإدارة الفعالة تعزز تحفيز الموظفين ومشاركتهم، مما يرفع من أدائهم، بينما الإدارة السيئة تقلل الرضا والإنتاجية (موضوع، 2025).
- ثقافة الشركة: الثقافة التنظيمية التي تشجع على التعلم المستمر، الانفتاح على التغيير، وتبني القيم الإيجابية تساهم في تحسين أداء الموظفين (موضوع، 2025).
- الاستماع إلى الموظفين: إشراك الموظفين في النقاشات والاستماع إلى آرائهم يعزز شعورهم بالانتماء ويحفزهم على تقديم أداء أفضل (موضوع، 2025).
- بيئة العمل المادية والرقمية: بيئة العمل المريحة والمجهزة جيدًا، بالإضافة إلى الأدوات الرقمية المناسبة، تؤثر إيجابًا على رضا الموظفين وأدائهم (موضوع، 2025).
- واجبات العمل اليومية وسير العمل: توفير مهام جذابة وذات معنى يزيد من حماس الموظفين ويحفزهم على بذل جهد أكبر (موضوع، 2025).
- التدريب والتطوير: الاستثمار في تدريب الموظفين وتطوير مهاراتهم يرفع من كفاءتهم وأدائهم الوظيفي (موضوع، 2025).

- الرضا الوظيفي: انخفاض الرضا الوظيفي يؤدي إلى ضعف الأداء، ويتأثر بالعديد من العوامل التنظيمية والشخصية (مجلة المجتمع العربي، 2023).
- نظام الحوافز والتقييم: ربط الأداء بالمكافآت والترقيات يعزز من دافع الموظفين، ويتطلب وجود نظام تقييم عادل وشفاف (مجلة المجتمع العربي، 2023).
- التسبب الإداري: ضياع وقت العمل في أمور غير منتجة يقلل من أداء الموظفين الآخرين ويؤثر سلباً على الأداء العام (مجلة المجتمع العربي، 2023).
- الهيكل التنظيمي والعمليات الإدارية: البيروقراطية المفرطة والعمليات المعقدة تعيق الأداء وتحد من الابتكار (مجلة المجتمع العربي، 2023).
- الموارد المادية والتقنية: توفر التكنولوجيا والأدوات المناسبة يسهل أداء المهام ويرفع من الإنتاجية (مجلة المجتمع العربي، 2023).
- البيانات والمعلومات: سهولة الوصول إلى المعلومات تساعد الموظفين على اتخاذ قرارات أفضل وتحسين الأداء (مجلة المجتمع العربي، 2023).
- الدافعية والتحفيز: أنظمة المكافآت والحوافز تلعب دوراً رئيسياً في تعزيز دافع الموظفين وتحسين أدائهم (أكاديمية حسوب، 2025).

8.3.2 أهداف تقييم الأداء الوظيفي:

يعد تقييم الأداء الوظيفي من الأدوات الإدارية الحيوية التي تستخدمها المؤسسات لقياس مدى تحقيق الموظفين لمهامهم وأهدافهم الوظيفية. يهدف هذا التقييم إلى تحسين الأداء الفردي والجماعي، وتعزيز كفاءة العمل، بالإضافة إلى دعم اتخاذ القرارات الإدارية المتعلقة بالتطوير والترقية. من خلال تقييم

الأداء، يمكن تحديد نقاط القوة والضعف لدى الموظفين، مما يسهل وضع خطط تطويرية مستهدفة تسهم في تحقيق أهداف المؤسسة الاستراتيجية، اليكم بعض من هذه الأهداف:

- ❖ تحسين وزيادة الإنتاجية: تقييم الأداء يساعد في رفع جودة العمل وزيادة الإنتاج، مما ينعكس إيجاباً على رضا العملاء وتحقيق أهداف المؤسسة (دفتره، 2025).
- ❖ تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة: يساهم التقييم في تعزيز الابتكار والإبداع، ودعم تحقيق الرؤية المؤسسية والريادة في السوق (دفتره، 2025).
- ❖ تحديد نقاط القوة والضعف: يمكن من خلال التقييم التعرف على الجوانب التي يحتاج الموظف لتحسينها، مما يتيح وضع خطط تدريبية مناسبة (Smart Future Plus، 2025).
- ❖ اتخاذ قرارات إدارية عادلة: يُستخدم التقييم كأساس للترقيات، المكافآت، والتطوير الوظيفي بناءً على أداء موضوعي (HRM Way، 2023).
- ❖ تعزيز التواصل بين الإدارة والموظفين: يساعد التقييم في بناء علاقة شفافة بين الطرفين، مما يرفع من مستوى الرضا والتحفيز (Smart Future Plus، 2025).
- ❖ تطوير الأداء المستمر: التقييم الدوري يساهم في متابعة تقدم الموظف وتحسين أدائه بشكل مستمر (Jalhss Journal، 2023).

9.3.2 خطوات تقييم الأداء الوظيفي:

استنادًا إلى المصادر الحديثة، تتضمن خطوات تقييم الأداء الوظيفي العملية والممنهجة ما يلي:

1. تحديد الأهداف والمعايير: يتم في هذه الخطوة وضع أهداف واضحة ومحددة لكل موظف، وفق إطار SMART (محددة، قابلة للقياس، قابلة للتحقيق، ذات صلة، ومحددة بزمن). كما تُحدد معايير الأداء التي سيتم بناءً عليها تقييم الموظف، مع التأكد من موضعيتها وقابليتها للقياس.
2. التخطيط والإعداد: تشمل إعداد جدول زمني لعملية التقييم، وإبلاغ الموظفين بالمعايير والإجراءات، وتدريبهم على أدوات التقييم لضمان فهمهم ومشاركتهم الفعالة.
3. جمع البيانات والمعلومات: يتم جمع المعلومات عن أداء الموظف من مصادر متعددة مثل التقييم الذاتي، تقييم المدير المباشر، تقييم الزملاء والعملاء (نظام 360 درجة)، بالإضافة إلى مراجعة الإنجازات والنتائج المحققة.
4. إجراء التقييم: تنظيم اجتماعات تقييم مع الموظف لمناقشة نقاط القوة والضعف، وتقديم ملاحظات بناءة، وتحديد فرص التطوير، ووضع خطط تحسين الأداء المستقبلية.
5. تقديم التغذية الراجعة: تقديم ملاحظات واضحة وبناءة للموظف، مع التأكد من فهمه للتقييم، وتعزيز التواصل المفتوح بين الموظف والمدير.
6. المتابعة والتطوير: متابعة تنفيذ خطط التحسين والتطوير، وتقييم التقدم بانتظام، لضمان استمرار تحسين الأداء وتحقيق الأهداف. (فورتيل، 2024).

10.3.2 طرق تقييم الأداء الوظيفي:

تقييم الأداء الوظيفي هو عملية حيوية تهدف إلى قياس مدى كفاءة وفعالية الموظف في أداء مهامه، ويُعد من الأدوات الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لتحسين جودة العمل وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. تعتمد عملية التقييم على معايير واضحة ومحددة، وتستخدم عدة طرق وأساليب متنوعة لضمان موضوعية التقييم وشموليته، مما يساعد في تحديد نقاط القوة والضعف لدى الموظفين وتوفير فرص التطوير المناسبة لهم.

- ✓ التقييم الذاتي (Self-Assessment): يقوم الموظف بتقييم أدائه بنفسه بناءً على معايير محددة، مما يعزز الوعي الذاتي ويساعد في تحديد نقاط القوة والضعف (بكه للتعليم، 2025).
- ✓ تقييم المدير المباشر (Supervisor/Manager Evaluation): يُجري المدير المباشر تقييمًا موضوعيًا لأداء الموظف، ويُعتبر هذا النوع من التقييم الأكثر شيوعًا واستخدامًا (ثوم، 2025).
- ✓ تقييم 360 درجة (Degree Feedback-360): يشمل جمع آراء متعددة من المديرين، الزملاء، المرؤوسين، والعملاء، لتقديم صورة شاملة ومتوازنة عن أداء الموظف (SPSkills، 2024).

- ✓ المقاييس الموضوعية (Objective Metrics): تعتمد على بيانات كمية مثل الإنتاجية، عدد المهام المنجزة، معدلات الخطأ، وغيرها من المؤشرات القابلة للقياس (بكه للتعليم، 2025).
- ✓ مراجعة الأقران (Peer Review): يقوم الزملاء بتقييم أداء بعضهم البعض، مما يساعد في تقييم السلوكيات التعاونية والعمل الجماعي (Sabbar، 2024).

- ✓ المقابلات الشخصية (Performance Appraisal Interviews): اجتماعات مباشرة بين الموظف والمدير لمناقشة الأداء، تقديم التغذية الراجعة، ووضع خطط التطوير (دفتره، 2025).

✓ دراسات الحالة (Case Studies) وأطر العمل (Work Samples): تُستخدم لتقييم مهارات الموظف في مواقف عمل حقيقية أو محاكاة، مما يعكس قدرته على التعامل مع التحديات (SPSKills، 2024).

11.3.2 أهمية الأداء الوظيفي:

يعتبر أداء الموظفين في القطاع الحكومي من العوامل الأساسية التي تحدد جودة الخدمات المقدمة للمواطنين ومدى تحقيق الأهداف الاستراتيجية للدولة. فالكفاءة والالتزام في أداء الموظفين الحكوميين تؤثر بشكل مباشر على فعالية المؤسسات الحكومية وقدرتها على تلبية احتياجات المجتمع بكفاءة وشفافية. إن تحسين الأداء الوظيفي في القطاع الحكومي يعزز من الإنتاجية، ويرفع مستوى رضا المواطنين، ويسهم في تحقيق التنمية المستدامة من خلال تقديم خدمات عالية الجودة. كما أن تقييم الأداء المستمر يساعد في تحديد نقاط القوة والضعف لدى الموظفين، مما يتيح فرص التطوير المهني وتحفيزهم على بذل المزيد من الجهد والابتكار في عملهم، وهو ما ينعكس إيجاباً على أداء المؤسسات الحكومية بشكل عام. في هذا الصدد سوف نذكر بعض الدراسات التي تحدثت عن أهميه الأداء الوظيفي:

تتجلى أهمية الأداء الوظيفي بالنسبة للعاملين في الآثار الإيجابية التي تعود عليهم شخصياً، حيث يبرز العامل المتميز من خلال إبداعه في إنجاز العمل بدقة وتميز، وتسليمه للمهام ضمن الوقت المحدد. هذا التميز يعزز ثقة المسؤولين به، مما يفتح له المجال لتفويض مهام أكبر في المستقبل. كما يرتبط الأداء الوظيفي بشكل مباشر بالأجور التي يتقاضاها العامل مقابل ما ينجزه من مهام داخل المؤسسة. الأداء المتميز يمنح العامل فرصاً أفضل للمنافسة على الحوافز المالية والمعنوية،

بالإضافة إلى إمكانية الترقية إلى مناصب أعلى. علاوة على ذلك، يساهم الأداء الجيد في تعزيز ثقة العامل بنفسه وإثبات كفاءته أمام الآخرين (براهمي، 2020).

يعد الأداء الوظيفي من العوامل الأساسية التي تؤثر بشكل مباشر على كفاءة وفعالية المؤسسات، خاصة في القطاع الحكومي، حيث يرتبط بتحقيق الأهداف الاستراتيجية وتقديم خدمات متميزة للمواطنين. يشير الأداء الوظيفي الجيد إلى قدرة الموظف على إنجاز مهامه بدقة وإتقان، مما ينعكس إيجاباً على جودة العمل ورضا المستفيدين. كما أن تحسين الأداء الوظيفي يساهم في رفع مستوى الإنتاجية وتعزيز دافعية الموظفين من خلال توفير بيئة عمل محفزة وداعمة، بالإضافة إلى تحقيق العدالة في التقييم والمكافآت. وتشير الدراسات الحديثة إلى أن وجود نظام فعال لقياس وتقييم الأداء الوظيفي يعزز من قدرة المؤسسات على تطوير مهارات موظفيها وتحسين أدائهم بشكل مستمر، مما يساهم في استدامة نجاح المؤسسة (الشغذلي وشمسي، 2024).

4.2 المبحث الرابع: الدراسات السابقة

1.4.2 الدراسات العربية السابقة

1. دراسة (الشكيلي، 2024)، بعنوان: "أثر بيئة العمل الداخلية والعوامل الوظيفية على الاحتراق الوظيفي للعاملين في بلدية مسقط".

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف أثر بيئة العمل الداخلية والعوامل الوظيفية على مستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في بلدية مسقط. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة ميسرة تضم 320 موظفاً وموظفة. كما تم تحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS. أظهرت النتائج وجود علاقة سلبية ذات

دلالة إحصائية بين أبعاد بيئة العمل الداخلية، مثل فاعلية التخطيط للمساعد والتمكين القيادي، ومستوى الاحتراق الوظيفي. كما تبين وجود علاقة سلبية معنوية بين العوامل الوظيفية، المتمثلة في الرضا الوظيفي والدافعية، ومستوى الاحتراق الوظيفي، مما يعني أن تحسن أي من هذه الأبعاد الأربعة يؤدي إلى انخفاض الاحتراق الوظيفي.

تُبرز هذه النتائج أهمية تحسين بيئة العمل الداخلية للحد من الاحتراق الوظيفي، من خلال تعزيز التخطيط الفعّال وتمكين الموظفين في أدوار قيادية ضمن نطاق صلاحياتهم. كما تؤكد على ضرورة اعتماد مبادئ التخطيط الاستراتيجي المبنية على أسس علمية ومشاركة الموظفين فيها، بهدف تقليل الاحتكار الوظيفي وتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة.

2. دراسة (البيحاني والزهراني، 2024)، بعنوان: "دور الذكاء العاطفي والمتغيرات الديموغرافية في تحسين الأداء الوظيفي لدى رواد الأعمال المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال".

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف أثر الذكاء العاطفي في تحسين الأداء الوظيفي لدى رواد الأعمال في منطقة مكة المكرمة. كما تسعى إلى تحليل العلاقة بين مستوى الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي وفقاً للمتغيرات الديموغرافية، مثل سنوات الخبرة والمستوى التعليمي لدى رواد الأعمال، حيث يزداد دور الذكاء العاطفي أهمية خاصة في ظل التحديات التي تواجههم وقلة الموارد المتاحة عند تأسيس المشاريع الريادية.

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي نظراً لملاءمته لطبيعة البحث، وتم تطوير استبانة كأداة لجمع البيانات. وزُعت الاستبانة على عينة عشوائية بسيطة من رواد الأعمال في منطقة مكة المكرمة (محافظة جدة)، حيث بلغ عدد الاستجابات الصالحة 163 استجابة.

أظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الذكاء العاطفي وتحسين الأداء الوظيفي لدى رواد الأعمال. كما كشفت النتائج عن فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء الوظيفي تبعاً للمتغيرات الديموغرافية، حيث كانت لصالح سنوات الخبرة. بالإضافة إلى ذلك، تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الذكاء العاطفي تبعاً للمتغيرات الديموغرافية، وكانت لصالح المستوى التعليمي.

3. دراسة (الجردانية، 2024)، بعنوان: "أثر الاحتراق الوظيفي على الأداء الوظيفي جريدة الرؤية".

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر الاحتراق الوظيفي على أداء الموظفين كهدف رئيسي أول، بالإضافة إلى دراسة تأثير الاحتراق الوظيفي على مستوى الرضا الوظيفي كهدف رئيسي ثانٍ، وكذلك التعرف على العلاقة بين الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي. استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي. ومن أبرز نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط سالبة ذات دلالة إحصائية بين الإجهاد الانفعالي والصلاحيات الوظيفية لدى العاملين في المؤسسة. وتبين أن بعد عدم الاكتراث لدى الموظفين يفسر حوالي 24% من التغيرات في مستوى الرضا الوظيفي. كما أظهر الإنجاز الشخصي لدى العاملين تفسيره لحوالي 36% من التغيرات المرتبطة بالرضا الوظيفي. تشير هذه النتائج إلى أهمية معالجة جوانب الإجهاد الانفعالي وتعزيز الصلاحيات الوظيفية والإنجاز الشخصي لتحسين رضا وأداء الموظفين في جريدة الرؤية.

4. دراسة (عمراني، 2022)، بعنوان: "أثر الذكاء العاطفي على سلوك المواطنة التنظيمي في البنوك مدينة مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية".

يهدف هذا البحث إلى استكشاف أثر الذكاء العاطفي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي البنوك في مدينة مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة الإلكترونية التي وُزعت على عينة عشوائية من موظفي البنوك في مكة المكرمة (120 موظفًا)، وتم استرداد 60 استبانة. أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي للذكاء العاطفي على سلوك المواطنة التنظيمية بين موظفي البنوك، حيث بلغ متوسط الذكاء العاطفي 4.29، كما ارتفع متوسط ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية إلى 4.30. وأوصت الدراسة بضرورة اتباع أساليب علمية دقيقة في اختيار وتعيين الموظفين الجدد في البنوك، واعتبار الذكاء العاطفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية من المعايير الأساسية للتقدم إلى المناصب العليا.

5. دراسة (عقلانية، 2022)، بعنوان: "دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من الاحتراق الوظيفي".

يهدف هذا البحث إلى دراسة تأثير جودة حياة العمل في تقليل الإرهاق النفسي لدى العاملين في المستشفيات العامة في اليمن. تم استخدام جودة الحياة المهنية كمتغير مستقل، حيث شملت أبعادها المشاركة في صنع القرار، وبيئة العمل، والأساليب والأنظمة التعويضية، والحوافز، ومجموعات العمل، بينما تم اعتبار الإرهاق النفسي كمتغير تابع.

قام الباحث بتوزيع استبانة على عينة مكونة من 322 فردًا في المستشفيات العامة في اليمن، وتم جمع 304 استبانة صالحة للتحليل. أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة الحياة المهنية ومستوى الإرهاق النفسي، مما يعني أنه كلما تحسنت جودة الحياة

المهنية، انخفض خطر الإصابة بالإرهاق النفسي. كما تم تحليل النتائج إحصائيًا لتحديد قوة هذه العلاقة ومدى تأثيرها. تسلط الدراسة الضوء على أهمية تحسين جودة الحياة العملية للعاملين في المستشفيات العامة في اليمن كوسيلة فعالة للحد من الإرهاق المهني. وبناءً عليه، يمكن للمنظمات والمستشفيات تبني استراتيجيات تهدف إلى تعزيز جودة الحياة المهنية لتحسين أداء العاملين ورفاهيتهم في بيئة العمل.

6. دراسة (أل فريان، والعيسى، 2021)، بعنوان: "وعي القيادات الإدارية والأكاديمية بالذكاء العاطفي ودوره في فاعلية القيادة بجامعة الملك سعود".

هدفت دراسة فريان والعيسى (2021) إلى استكشاف مدى وعي القيادات الإدارية والأكاديمية في جامعة الملك سعود بمفهوم الذكاء العاطفي، بالإضافة إلى دراسة دوره في تعزيز فاعلية القيادة داخل الجامعة. اتبعت الباحثتان المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة مكونة من 151 فردًا من القيادات الإدارية والأكاديمية. وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك أهمية كبيرة للاهتمام بالأبعاد الخمسة للذكاء العاطفي من قبل القيادات، إذ يُسهم ذلك في الوصول إلى مستوى متقدم من الأداء والتميز الإداري الجامعي. بناءً على ذلك، أوصت الدراسة بضرورة تعزيز هذه الأبعاد لتحقيق قيادة أكثر كفاءة وفاعلية.

7. دراسة (الطرش، 2021)، بعنوان: "دور الذكاء العاطفي في خفض ضغوط العمل في جامعة باتنة في الجزائر".

هدفت دراسة الطرش (2021) إلى دراسة دور الذكاء العاطفي في تقليل ضغوط العمل لدى الأساتذة الجامعيين في جامعة باتنة بالجزائر. اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم توزيعها على عينة مكونة من 315 أستاذًا. وأظهرت نتائج الدراسة أن الذكاء العاطفي، المتمثل

في أبعاده الأربعة، يؤثر تأثيرًا سلبيًا على ضغوط العمل، مما يشير إلى أن زيادة مستوى الذكاء العاطفي تسهم بشكل كبير في تقليل الضغوط التي يواجهها الأستاذ الجامعي.

8. دراسة (الربيعي وصخر، 2021)، بعنوان: "دور الذكاء العاطفي في تعزيز الأداء الوظيفي لمراقبة الحسابات وتخفيض المسؤوليات".

هدفت الدراسة إلى تقديم مدخل نظري حول الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي لمراقبي الحسابات، من خلال الإجابة على السؤال التالي: كيف يمكن للذكاء العاطفي أن يعزز الأداء الوظيفي ويقلل من مسؤولياتهم؟ شملت عينة الدراسة مكاتب التدقيق العاملة في العراق، حيث تم توزيع الاستبيانات على 50% من العينة المستهدفة، وتم استرجاع 48% منها. اعتمد الباحثون على المنهج الاستقرائي في الجانب النظري، والمنهج الوصفي التحليلي في الجانب العملي. وأوصت الدراسة بضرورة قيام مجلس مهنة المراقبة وتدقيق الحسابات والجمعيات العراقية للمحاسبين القانونيين بتنظيم ندوات توعوية حول دور الذكاء العاطفي في رفع كفاءة الموظفين في الشركات الخاضعة للتدقيق.

9. دراسة (حبوش وآخرون، 2021)، بعنوان: "أثر الذكاء العاطفي على أداء مدير إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية".

هدفت الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المشاريع في المملكة العربية السعودية وأثره على أدائهم وأداء فرقهم، مع التركيز على نجاح المشاريع. استخدم الباحثان المنهج الوصفي ووزعا استبانة إلكترونية على مجموعة من مديري المشاريع، وحصلوا على 107 استجابات. أظهرت النتائج ضعف العلاقة بين المؤهلات الأكاديمية والخبرات وأداء الفريق، بينما بينت وجود علاقة قوية بين أبعاد الذكاء العاطفي الخمسة (الوعي الذاتي، الإدارة الذاتية، الوعي

الاجتماعي، إدارة العلاقات، القيادة) ونجاح المشاريع. أوصت الدراسة بإجراء بحوث مستقبلية لتحديد أوزان تأثير هذه المتغيرات على أداء مديري المشاريع.

10. دراسة (الحربي، وآخرون، 2021)، بعنوان: "أثر بيئة العمل الداخلية على الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في الشركات السعودية".

تناولت هذه الدراسة تأثير المشاعر التي يختبرها الأفراد في بيئة العمل على مستوى تعبهم وتوترهم. استطلعت الدراسة آراء 343 موظفًا من شركات سعودية مختلفة حول شعورهم تجاه بيئة عملهم. وأظهرت النتائج أن تصميم مكان العمل يلعب دورًا مهمًا في زيادة أو تقليل الشعور بالإرهاق. كما تبين أن وجود علاقات صداقة جيدة والتواصل الفعال بين الزملاء يساهم في تقليل مستويات الإرهاق. يمكن الاستفادة من هذه النتائج لتحسين ظروف العمل وتعزيز رفاهية الموظفين في الشركات السعودية.

2.4.2 الدراسات الأجنبية السابقة:

1. دراسة (Shian-Yei et al., 2022)، بعنوان: "آثار الذكاء العاطفي للقائد وأسلوب القيادة والالتزام التنظيمي والثقة على الأداء الوظيفي في صناعة الوساطة العقارية".

"The effect of leader emotional intelligence, leadership style, organizational commitment and trust on job performance in the real estate brokerage industry"

هدفت الدراسة إلى استكشاف تأثير الذكاء العاطفي للقائد وأساليب القيادة التحويلية، بالإضافة إلى المعاملات والالتزام التنظيمي والثقة، على الأداء الوظيفي. استهدفت الدراسة سماسة العقارات في مدينة كاوشيونغ، حيث تم توزيع 980 استبانة، واسترجع منها 348 استبانة، بمعدل استجابة بلغ

35.5%. أظهرت النتائج أن الذكاء العاطفي للقائد له تأثير إيجابي وقوي على الثقة في المشرفين، كما أن القيادة التحويلية والثقة داخل الفريق تسهمان بشكل إيجابي في تعزيز الأداء الوظيفي.

2. دراسة (Schlaegel, et al., 2022)، بعنوان: "التأثيرات الفريدة والمشاركة لأبعاد الذكاء العاطفي على الرضا الوظيفي وجوانب الأداء الوظيفي: دراسة استكشافية".

The unique and common effects of emotional intelligence dimensions on job satisfaction and facets of job performance: an exploratory study in three countries.

تعد هذه الدراسة استكشافية حيث ركزت على دمج تحليل البعد الأحادي ومتعدد الأبعاد لفحص تسلسلات الذكاء العاطفي، بهدف تقديم منظور جديد لفهم البنية التحتية للرضا الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي. شملت الدراسة ثلاث دول هي ألمانيا والهند والولايات المتحدة، مع التركيز على القواسم المشتركة بينها. وأظهرت النتائج وجود رؤى توضح كيفية الجمع بين الجوانب الفريدة والمشاركة عبر البلدان، حيث يتيح تقسيم هذا التباين الفريد والمشارك تقييم القدرة التنبؤية الحقيقية لأبعاد الذكاء العاطفي الفردية ومجموعات هذه الأبعاد في سياق الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي.

3. دراسة (Edward & Purba, 2020)، بعنوان: "تحليل أثر الذكاء العاطفي وبيئة العمل على أداء الموظف مع الالتزام التنظيمي كمتغيرات متداخلة".

The Effect Analysis of Emotional Intelligence and Work Environment on Employee Performance with Organizational Commitment as Intervening Variables in PT Berkas Bima Sentana

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد تأثير الذكاء العاطفي وبيئة العمل على أداء الموظف من خلال الالتزام التنظيمي في شركة PT Berkas Bima Sentana. اعتمدت الدراسة على منهج الترابط الكمي، واستخدمت أدوات تحليل نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM). تم اختيار العينة بطريقة العشوائية الطبقية النسبية، وشارك في الاستبانة 98 فردًا. أظهرت النتائج أن الذكاء العاطفي وبيئة العمل لهما

تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية على أداء الموظف عبر الالتزام التنظيمي في الشركة. كما أشارت الدراسة إلى وجود متغيرات أخرى قد تؤثر على أداء الموظف لم يتم تناولها ضمن نطاق البحث.

4. دراسة (Chandraseker، 2020)، بعنوان: "دراسة الذكاء العاطفي وأثره على أداء العاملين

في صناعة النسيج"

A study on Emotional Intelligence and its impact on Workers' Performance in the Textile Industry.

تهدف الدراسة إلى تقدير دور الذكاء العاطفي وتأثيره على الأداء الوظيفي في صناعة النسيج، مع تطبيق الدراسة على منطقة جنوب تامل نادوا. اختار الباحث عينة عشوائية مكونة من 425 موظفًا للاستجابة على الاستبانة. استخدم الباحث الأدوات الإحصائية لتحليل بيانات عوامل الذكاء العاطفي المختلفة، وكشفت النتائج أن الذكاء العاطفي يرتبط بشكل إيجابي وقوي بالأداء الوظيفي للعاملين في هذا القطاع.

5. دراسة (Shivangi، 2020)، بعنوان: "الذكاء العاطفي وأثره على أداء الموظف ومستوى

الإجهاد أثناء العمل من المنزل"

Emotional Intelligence and its Impact on Employee Performance and Stress Level While Working from Home

هدف هذا البحث إلى دراسة أهمية الذكاء العاطفي وفهمه، بالإضافة إلى استكشاف تأثير الذكاء العاطفي على أداء الموظفين ومستوى إجهادهم أثناء العمل من المنزل. تم إجراء الدراسة على عينة مكونة من 105 موظفين يعملون في إدارات ومؤسسات متنوعة ضمن القطاع الخاص، مع اعتماد المنهج الوصفي الاستنتاجي لتحليل البيانات. أظهرت نتائج تحليل الانحدار وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي ومستوى التوتر لدى الموظفين، حيث يمكن تفسير 28% من تباين

أداء الموظف من خلال الذكاء العاطفي، كما يمكن التنبؤ بـ 24% من تباين التوتر بناءً على مستوى الذكاء العاطفي لدى الموظف.

6. دراسة (Enjian, 2020)، بعنوان: "تأثير الدافع الداخلي على رضا الأجر بين الرعاية النهارية في دور الرعاية المؤسسية في الصين: الدور الوسيط للاحتراق الوظيفي".

The Influence of Intrinsic Motivation on Pay Satisfaction Among Caregivers in Residential Homes for the Elderly in China: The Mediating Role of Job Burnout.

تشير نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية واضحة بين الدعم النفسي الذي يتلقاه العاملون في دور الرعاية ومستوى رضاهم الوظيفي. كما توضح الدراسة أن الرعاية الوظيفية الراقية تلعب دورًا وسيطًا في العلاقة بين الدعم النفسي والرضا الوظيفي، مما يعني أن تعزيز جودة الرعاية الوظيفية يمكن أن يؤثر في مدى تأثير الدعم النفسي على رضا الموظفين. بشكل عام، تؤكد الدراسة على أهمية تقوية الدعم الداخلي في دور الرعاية المؤسسية، مع التركيز على رفع مستوى الرضا عن الأجور وتقليل احتمالية حدوث الاحتقان الوظيفي، الأمر الذي يساهم في تحسين جودة الرعاية المقدمة لكبار السن.

7. دراسة (Chughtai, et al., 2020) بعنوان: "القيادة التمكينية والاحتراق الوظيفي" وساطة معتدلة للتفاؤل لدى الموظف، وقوة الشخصية، وتشكيل الوظيفة.

Empowering Leadership and Occupational Burnout: A Moderated Mediation Model of Employee Optimism, Employee Hardiness and Job Crafting.

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين القيادة المتمكنة واحتراق الموظفين، مع التركيز على الدور الوسيط لكل من تفاؤل الموظف ومرونته وصياغته الوظيفية في هذه العلاقة. اعتمدت الدراسة على تصميم مقطعي، حيث تم جمع البيانات من 192 موظفًا في النرويج باستخدام استبانة، وتم تحليلها من خلال نمذجة المعادلة الهيكلية. أظهرت النتائج أن القيادة المتمكنة ترتبط بشكل سلبي بمستوى الإرهاق الوظيفي لدى الموظفين، كما تبين أن تفاؤل الموظفين ومرونتهم ومهاراتهم في

صياغة المهام تلعب دورًا وسيطًا متعاقبًا في تفسير هذه العلاقة. هذا يعني أن الموظفين الذين يعملون تحت قيادة متمكنة يكونون أقل عرضة للاحتراق الوظيفي، وأن ارتفاع مستويات التفاوض والمرونة والقدرة على صياغة المهام لديهم يساهم في تقليل هذا الاحتراق. توضح الدراسة أهمية تعزيز القيادة الفعالة في بيئة العمل، لما لها من دور في حماية الموظفين من الإرهاق من خلال دعم تفاؤلهم ومرونتهم ورفاههم الوظيفي.

3.4.2 التعقيب على الدراسات السابقة:

تعد الدراسات التي تناولت العلاقة بين الذكاء العاطفي والاحتراق الوظيفي وأدائهما على مستوى الموظفين من الدراسات المهمة التي توفر إطارًا نظريًا ومنهجيًا غنيًا لفهم هذه الظواهر في بيئات العمل المختلفة، سواء تلك التي بحثت في تأثير الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي والتوتر مثل دراسة Shivangi (2020)، أو التي تناولت دور القيادة المتمكنة والتفاوض والمرونة في الحد من الاحتراق الوظيفي مثل دراسة Chughtai وآخرون (2020)، تقدم رؤى متكاملة يمكن تطبيقها وتطويرها فيما يلي:

1. أهمية الذكاء العاطفي في تحسين الأداء الوظيفي وتقليل الاحتراق، تشير نتائج الدراسات إلى أن الذكاء العاطفي لا يقتصر فقط على كونه مهارة شخصية، بل هو عامل حاسم في تعزيز قدرة الموظف على التعامل مع الضغوط النفسية والوظيفية، مما ينعكس إيجابيًا على أدائه الوظيفي. ففي دراسة Shivangi (2020)، تم التوصل إلى أن الذكاء العاطفي يفسر نسبة كبيرة من تباين الأداء والتوتر أثناء العمل من المنزل، وهو ما يعكس قدرة الذكاء العاطفي على التخفيف من الضغوط النفسية المرتبطة بظروف العمل المختلفة.

كما تتفق هذه الدراسة مع معظم الدراسات، حيث يصبح الذكاء العاطفي أداة استراتيجية لتعزيز الأداء الوظيفي. إذ يمكن للموظفين الذين يمتلكون مهارات عاطفية متطورة أن يتعاملوا بشكل أفضل مع المواقف الصعبة، ويتواصلوا بفعالية مع زملائهم والمواطنين، مما يقلل من احتمالية تعرضهم للاحتراق الوظيفي.

2. دور الاحتراق الوظيفي وتأثيره السلبي على الأداء

تؤكد الدراسات التي تناولت الاحتراق الوظيفي، مثل دراسة الشكلي، (2024)، أن الاحتراق الوظيفي يمثل تهديدًا حقيقيًا لرفاهية الموظفين وأدائهم، حيث يؤدي إلى تراجع في الحماس والالتزام الوظيفي، وزيادة في معدلات الغياب والتغيب النفسي. كما أن الاحتراق يؤثر سلبًا على جودة الخدمات المقدمة، وهو أمر بالغ الأهمية في المؤسسات الحكومية التي تقدم خدمات مباشرة للمجتمع.

حيث تتفق الدراسة أن يكون الاحتراق الوظيفي عاملاً مؤثرًا على الأداء الوظيفي خاصة مع الضغوط المتزايدة التي قد تواجههم في ظل متطلبات العمل المتغيرة. لذلك، فإن فهم العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والذكاء العاطفي يمكن أن يوفر آليات وقائية فعالة.

3. الأدوار الوسيطة: التفاؤل والمرونة والقيادة

تضيف الدراسات الحديثة بعدًا مهمًا من خلال إبراز الأدوار الوسيطة التي تلعبها عوامل مثل التفاؤل والمرونة والقيادة المتمكنة في العلاقة بين الذكاء العاطفي والاحتراق الوظيفي. فدراسة Chughtai وآخرون (2020) توضح أن التفاؤل والمرونة لا يقللان فقط من الاحتراق، بل يعززان أيضًا رفاهية الموظف وقدرته على الصمود أمام الضغوط. حيث يمكن أن تكون هذه العوامل الوسيطة جزءًا من نموذجك التحليلي لفهم كيف يؤثر الذكاء العاطفي على الأداء من خلال تقليل الاحتراق الوظيفي.

كما أن القيادة الفعالة داخل بلدية جنوب الشرقية يمكن أن تلعب دورًا محوريًا في تعزيز هذه العوامل، من خلال توفير بيئة عمل داعمة تشجع على التفاوض والمرونة.

4.4.2 ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في عدد من الجوانب العلمية والمنهجية والسياقية التي تعزز من أصالتها وإسهامها في الأدبيات العلمية. فعلى المستوى الموضوعي، انفردت هذه الدراسة بدمج متغيرين أساسيين هما: الذكاء العاطفي و الاحتراق الوظيفي ضمن نموذج سببي موحد لدراسة أثرهما المشترك على الأداء الوظيفي، بينما اقتصرت معظم الدراسات السابقة على تناول هذه المتغيرات بصورة ثنائية أو منفصلة، مثل دراسة حبوش وآخرين (2021) التي ركزت على علاقة الذكاء العاطفي بأداء مديري المشاريع، أو دراسة الشكلي (2024) التي تناولت الاحتراق الوظيفي في ضوء بيئة العمل الداخلية فقط، دون الربط المباشر أو المتزامن بين الذكاء العاطفي والاحتراق الوظيفي كمتغيرين متفاعلين يؤثران سويًا على أداء الموظفين.

وعلى الصعيد السياقي، تتميز هذه الدراسة بكونها تنفذ في سياق جغرافي وبنية مؤسسية لم تحظ سابقًا باهتمام كاف في الأدبيات العلمية، حيث تعنى بتحليل أداء موظفي بلدية جنوب الشرقية بسلطنة عُمان، وهو قطاع حكومي خدمي يتميز بخصوصية بيئية وتنظيمية تستدعي مهارات إنسانية ومهنية عالية في التعامل مع الجمهور والضغط اليومية. في الوقت الذي ركزت فيه معظم الدراسات العربية السابقة على قطاعات مثل التعليم العالي والجامعات (فريان والعيسى، 2021؛ الطرش، 2021)، والرعاية الصحية (عقلانية، 2022)، أو الشركات الخاصة (البيحاني والزهراني، 2024؛ الربيعي وصخر، 2021)، فإن هذه الدراسة تسد فجوة واضحة في دراسة الذكاء العاطفي والاحتراق الوظيفي

داخل قطاع البلديات، الذي يتميز بتفاعلات بشرية مباشرة ومتطلبات مهنية وإدارية ذات طابع خدمي مستمر .

كما أن هذه الدراسة تسهم من الناحية التطبيقية في تقديم رؤية عملية متكاملة يمكن توظيفها في تطوير الأداء المؤسسي في البلديات، من خلال تسليط الضوء على أهمية بناء برامج تنمية الذكاء العاطفي وتوفير بيئة عمل صحية للحد من مظاهر الاحتراق الوظيفي. وبذلك، فإن نتائج هذه الدراسة لا تكتفي بتوسيع الإطار النظري، بل تقدم أيضًا توصيات عملية قابلة للتطبيق على مستوى السياسات الإدارية والتنظيمية في الجهات الحكومية، وهو أمر أشار إلى أهميته باحثون سابقون (Edward & Purba, 2022؛ Chughtai et al., 2020).

ومن الجوانب التي تضيفي على هذه الدراسة تميزًا إضافيًا، أنها تعترف باختبار الفروق بين الموظفين بناءً على المتغيرات الديموغرافية مثل الجنس، وسنوات الخبرة، والمستوى التعليمي، والوظيفة، وهو ما من شأنه أن يكشف عن خصوصيات وفروقات دقيقة في العلاقة بين الذكاء العاطفي والاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي، كما أظهرت نتائج مماثلة في دراسات مثل (البيحاني والزهراني، Schlaegel et al., 20222024).

كما أن المنهجية المعتمدة في هذه الدراسة، والتي تقوم على التحليل الإحصائي الدقيق لعلاقات التأثير والتأثر بين المتغيرات الثلاثة، تضيف إلى قوة الدراسة وعمقها التحليلي، مقارنة ببعض الدراسات السابقة التي اعتمدت في الغالب على التحليل الوصفي فقط دون التعمق في تحليل العلاقات السببية أو بناء نماذج تفسيرية متكاملة (Shivangi, 2020؛ Chandraseker, 2020).

لذلك، فإن هذه الدراسة لا تكتفي بإعادة تناول مفاهيم سبق دراستها، بل تقدم إضافة نوعية في الجمع بين الذكاء العاطفي والاحتراق الوظيفي في تفسير الأداء الوظيفي داخل بيئة تنظيمية محددة وجديدة

على مستوى البحث، هي بلدية جنوب الشرقية بسلطنة عمان، مما يجعلها مساهمة علمية متميزة تغني الأدبيات في هذا المجال، وتفتح آفاقاً جديدة للباحثين المهتمين بالموارد البشرية في القطاع العام.

5.4.2 ملخص الفصل الثاني:

تناول الفصل الثاني من الدراسة الإطار النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع أثر الذكاء العاطفي والاحتراق الوظيفي على أداء موظفي بلدية جنوب الشرقية بسلطنة عُمان، حيث يبدأ بمقدمة تمهيدية تُبرز أهمية المتغيرات الثلاثة في بيئات العمل المعاصرة، لا سيما في القطاع الحكومي الذي يواجه تحديات تنظيمية وضغوطاً وظيفية متزايدة. في المبحث الأول، يبدأ بالمقدمة ومن ثم يستعرض مفهوم الذكاء العاطفي باعتباره قدرة الفرد على فهم مشاعره وتنظيمها والتفاعل الإيجابي مع الآخرين، ويُبرز دوره في تحسين الأداء والحد من التوترات. أما المبحث الثاني، فتناول الباحث الاحتراق الوظيفي بوصفه حالة من الإنهاك الجسدي والعقلي والانفعالي الناتج عن ضغوط العمل المزمنة. في المبحث الثالث، يُسلط الباحث الضوء على الأداء الوظيفي باعتباره محصلة نهائية لكفاءة الموظف، ويُناقش العوامل النفسية والتنظيمية المؤثرة فيه. أما المبحث الرابع، فيعرض الباحث مجموعة من الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت المتغيرات قيد البحث، وأخيراً قام الباحث بالتعقيب على الدراسات السابقة وتوضيح ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة، وهو ما لم يُعالج بعمق في الأدبيات السابقة.

الفصل الثالث

منهجية وإجراءات الدراسة

الفصل الثالث

منهجية وإجراءات الدراسة

1.3 مقدمة

2.3 منهج الدراسة

3.3 مجتمع الدراسة

4.3 عينة الدراسة

5.3 الإجراءات البحثية في الدراسة

6.3 أداة الدراسة

7.3 صدق وثبات أداة الدراسة

8.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة

9.3 ملخص الفصل

الفصل الثالث

منهجية وإجراءات الدراسة

1.3 مقدمة

اعتمد الباحث في هذا الفصل على تصميم الدراسة بشكل منهجي يبدأ بتحديد مجتمع الدراسة وعينتها، مروراً باختيار أدوات جمع البيانات المناسبة لطبيعة البحث، وانتهاءً بتوضيح الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل النتائج. كما يوضح الفصل الخطوات الإجرائية التي اتبعتها الباحثة لضمان مصداقية وموثوقية البيانات، بدءاً من تصميم الاستبانة وتوزيعها على عينة الدراسة، وصولاً إلى اختبار الصدق والثبات وتحليل البيانات إحصائياً.

2.3 منهجية الدراسة

استند الباحث في هذه الدراسة إلى المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعد الأنسب لتحليل العلاقة بين الذكاء العاطفي والاحتراق الوظيفي وأثرهما على أداء موظفي بلدية جنوب الشرقية بسلطنة عمان. يهدف هذا المنهج إلى وصف الظواهر المدروسة كما هي في الواقع، وتحليل العلاقات المتبادلة بينها، من خلال جمع بيانات كمية دقيقة حول مستويات الذكاء العاطفي والاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي لدى الموظفين.

3.3 مجتمع الدراسة

يشمل مجتمع الدراسة موظفي بلدية جنوب الشرقية التي تغطي جغرافيا خمس ولايات رئيسية هي: ولاية صور، ولاية الكامل والوافي، ولاية جعلان بني بو حسن، ولاية جعلان بني بو علي، وولاية مصيرة، بالإضافة إلى مديرية بلدية جنوب الشرقية بمحافظة جنوب الشرقية. وتمثل هذه الولايات

والمركز الإداري للبلدية مجتمع متكامل يعكس التنوع الإداري والجغرافي للبلدية، حيث تتوزع المهام والخدمات البلدية عبر هذه المناطق المختلفة. ويضم مجتمع الدراسة جميع الموظفين العاملين في هذه الولايات والمديرية، من مختلف المستويات الوظيفية والإدارية، مما يتيح للبحث تغطية شاملة لواقع الذكاء العاطفي والاحتراق الوظيفي وأثرهما على الأداء الوظيفي في بيئة العمل البلدي بمحافظة جنوب الشرقية بسلطنة عمان. هذا التنوع الجغرافي والإداري في مجتمع الدراسة يعزز من دقة وشمولية النتائج التي تسعى الدراسة إلى الوصول إليها.

جدول (1) مجتمع وعينة الدراسة

عدد الذكور	عدد الإناث	الإجمالي	العينة المستهدفة
578	120	698	250

4.3 عينة الدراسة

عينة الدراسة في هذا البحث تم اختيارها بأسلوب العينة الميسرة، حيث يقوم الباحث بتوزيع الاستبانة إلكترونياً على موظفين بلدية جنوب الشرقية بجميع دوائرها وتقسيماتها الإدارية، مما يسهل جمع البيانات بشكل عملي وفعال. ولتحديد حجم العينة المناسب سيتم استخدام معادلة ستيفن ثامبسون (Steven K. Thompson). من خلال أجمالي مجتمع الدراسة البالغ عددهم (698) موظف وموظفة، وكانت النتيجة = (250) موظف وموظفة. التي تعتمد على حجم المجتمع ومستوى الثقة ونسبة الخطأ المقبولة، ويمكن التعبير عنها كالتالي:

(طريقة حساب حجم العينة وفق معامل ستيفن ثامبسون)

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{[[N-1 \times (d^2 \div z^2)] + p(1-p)]}$$

جدول (2) متغيرات معادلة ستيفن ثامبسون

N	حجم المجتمع
Z	قيمة الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة 0.95 أي تساوي 1.96
P	نسبة توافر الخاصية والمحايدة وهي 0.50
D	نسبة الخطأ 0.05

يبين الجدول (2) متغيرات ستيفن ثامبسون حيث يوضح حجم المجتمع الإحصائي وقيمة الدرجة المعيارية المرتبطة بمستوى الدلالة الى جانب نسبة توافر الخاصية ونسبة الحياد بالإضافة الى نسبة الخطأ المعتمدة في الدراسة.

التحليل الوصفي للمتغيرات الشخصية:

يظهر الجدول (3) النتائج الوصفية للمتغيرات الشخصية لعينة الدراسة البالغ عددها (250) فردا حيث إن أغالب المبحوثين من الذكور بنسبة (72.5%) مقابل (27.5%) من الإناث، كما تبين أن أكثر من نصف العينة يحملون مؤهل دبلوم أو أقل بنسبة (56.2%) يليهم الحاصلون على درجة البكالوريوس بنسبة (29.5%) ثم الدراسات العليا بنسبة (14.3%). أما من حيث العمر فقد جاءت

الفئة العمرية من (30 إلى أقل من 45 عاماً) في المرتبة الأولى بنسبة (53.8%) تلتها الفئة العمرية (45 عاماً فأكثر) بنسبة (38.6%) في حين سجلت الفئة الأقل من (30 عاماً) أدنى نسبة بلغت (7.6%) مما يشير إلى أن أغلب أفراد العينة ينتمون إلى فئات عمرية ذات خبرة عملية متوسطة إلى عالية.

جدول (3) المتغيرات الديمغرافية للمستجيبين

المتغير	العدد	النسبة
الجنس	ذكر	72.5%
	أنثى	27.5%
المجموع	251	100.0%
المستوى التعليمي	دراسات عليا	14.3%
	بكالوريوس	29.5%
	دبلوم أو أقل	56.2%
	المجموع	251
العمر	أقل من 30 عاماً	7.6%
	من 30 إلى أقل من 45 عاماً	53.8%
	45 عاماً فأكثر	38.6
	المجموع	251

التحليل الوصفي للمتغيرات الوظيفية:

يظهر الجدول (4) النتائج الوصفية للمتغيرات الوظيفية لعينة الدراسة البالغ عددها (251) مستجيب أن أغلب أفراد العينة يمتلكون خبرة وظيفية طويلة حيث بلغت نسبة من لديهم عشر سنوات فأكثر (61.1%) كما توزعت الوظائف الحالية بشكل متنوع مع تركيز أعلى في فئتي الإداريين والفنيين والمهندسين بنسبة (25.9%) لكلاهما تليها فئة رؤساء الأقسام بينما سجلت المناصب القيادية العليا أدنى نسبة، مما يعكس تنوع وظيفي وخبرة مهنية تعزز موثوقية نتائج الدراسة.

الجدول (4) المتغيرات الوظيفية للمستجيبين

المتغير	العدد	النسبة
سنوات الخبرة في المؤسسة	أقل من 3 سنوات	14.3%
	من 7 سنوات وأقل من 10 سنوات	24.7%
	عشر سنوات فأكثر	61.0%
المجموع		100.0%
الوظيفة الحالية	مدير عام / مساعد مدير عام	1.2%
	مدير / مساعد مدير	10.4%
	إداري	25.9%
	رئيس قسم	16.3%
	فني / مهندس	25.9%
	غير ذلك	20.3%
المجموع		100.0%

5.3 الإجراءات البحثية في الدراسة

تتبع الدراسة إجراءات بحثية منظمة لتحقيق أهدافها المتعلقة بدراسة أثر الذكاء العاطفي والاحتراق الوظيفي على أداء موظفي بلدية جنوب الشرقية بسلطنة عمان، مع اعتماد أسلوب العينة الميسرة في اختيار المشاركين. بدأت الإجراءات بتحديد مجتمع الدراسة الذي يشمل موظفي البلدية في الولايات الخمس (صور، الكامل والوافي، جعلان بني بو حسن، جعلان بني بو علي، مصيرة) إضافة إلى المديرية العامة، حيث تم اختيار عينة ميسرة من الموظفين المتواجدين والمتعاونين في مواقع عملهم، مما سهل عملية جمع البيانات ضمن الإطار الزمني واللوجستي المتاح.

تم تصميم أداة جمع البيانات على شكل استبانة مقسمة إلى ثلاثة محاور رئيسية: الذكاء العاطفي، الاحتراق الوظيفي، والأداء الوظيفي، مع الاستناد إلى مقاييس وأدوات معتمدة في الدراسات السابقة لضمان صدقها وثباتها. خضعت الاستبانة لاختبارات الصدق من خلال مراجعة عدد من الخبراء، كما تم حساب معامل الثبات باستخدام ألفا كرو نباخ لضمان موثوقية النتائج.

بعد توزيع الاستبانات على أفراد العينة الميسرة، تم جمع البيانات وتحليلها إحصائيًا باستخدام برنامج SPSS، حيث شملت التحليلات اختبار الفرضيات باستخدام أساليب مثل تحليل الانحدار المتعدد، اختبار "ت" وتحليل التباين الأحادي (ANOVA)، بهدف الكشف عن العلاقات والتأثيرات بين المتغيرات المدروسة. كما تضمنت الإجراءات مراجعة الأدبيات السابقة ذات الصلة لتأسيس إطار نظري متكامل يدعم تفسير النتائج، بالإضافة إلى الالتزام بالأخلاقيات البحثية من حيث ضمان سرية المعلومات وحقوق المشاركين، والحصول على الموافقات اللازمة من الجهات المختصة في البلدية. هذه الإجراءات البحثية مع اعتماد أسلوب العينة الميسرة ساعدت في جمع بيانات دقيقة وموثوقة

تعكس واقع الذكاء العاطفي والاحتراق الوظيفي وأثرهما على الأداء الوظيفي في بيئة العمل البلدي بمحافظة جنوب الشرقية.

6.3 أداة الدراسة

استند الباحث في الدراسة على جمع بياناتها على الاستبانة بوصفها أداة الدراسة الرئيسة حيث تم إعدادها وتطويرها بما يتوافق مع طبيعة الدراسة وأهدافها واستند بناؤها إلى الأطر العلمية لمتغيرات الدراسة من خلال الرجوع إلى الكتب والمجلات العلمية والدراسات والرسائل الجامعية السابقة ذات الصلة بموضوع البحث. وللتحقق من صدق الأداة تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المختصين وأجريت التعديلات اللازمة في ضوء ملاحظاتهم واقتراحاتهم واعتمدت بعدها بصيغتها النهائية. وتمحورت الاستبانة من أربعة أجزاء:

- **الجزء الأول:** البيانات الديموغرافية والوظيفية للمستجيبين وهي: الجنس والمستوى التعليمي والعمر وسنوات الخبرة في المؤسسة والوظيفة الحالية، وذلك بهدف التعرف على الخصائص العامة لأفراد العينة وربطها بنتائج الدراسة وتحليلها إحصائياً.
- **الجزء الثاني:** فخصص لدراسة المتغير المستقل الأول (الذكاء العاطفي) حيث احتوت فقراته على (16) سؤال تهدف إلى قياس قدرة المستجيبين على التعرف على مشاعرهم ومشاعر الآخرين وفهمها وإدارتها، بما يعكس مستوى الذكاء العاطفي لديهم.
- **الجزء الثالث:** المتغير المستقل الثاني (الاحتراق الوظيفي) من خلال (6) أسئلة تقيس مستويات الإجهاد النفسي الإنهاك الجسدي والعاطفي وتأثير بيئة العمل على الأداء المهني.

- **الجزء الرابع:** على المتغير التابع (أداء العاملين) إذ تضمن (10) سؤال تهدف إلى تقييم كفاءة وفاعلية المستجيبين في أداء مهامهم الوظيفية والالتزام بالمعايير والإجراءات المعتمدة في المؤسسة.

جدول (5) توزيع الأسئلة على محاور الدراسة

م	المحور	عدد الفقرات	النسبة
-1	المتغيرات الديموغرافية	5	13.5%
-2	الذكاء العاطفي	16	43.2%
-3	الاحترق الوظيفي	6	16.2%
-4	أداء العاملين	10	27.1%
-5	إجمالي عدد الأسئلة	37	100.0%

يبين جدول (5) عدد الأسئلة موزعة على محاور الدراسة. حيث توزعت الأسئلة كالآتي:

المتغيرات الديموغرافية (5) فقرات ما يمثل نسبة 13.5% من إجمالي عدد الأسئلة، وجاء المتغير المستغل الأول (الذكاء العاطفي) ب (16) فقرة ما يمثل نسبة 43.2% من إجمالي مجموع الأسئلة والمتغير المستغل الثاني (الاحترق الوظيفي) ب (6) فقرات ما يمثل نسبة 16.2% وأخيرا جاء المتغير التابع ب (10) فقرات وتمثل نسبة 27.1% من إجمالي الفقرات.

7.3 الصدق والثبات لأداة الدراسة:

1-الصدق الظاهري: يشير إلى مدى ظهور الأداة وكأنها تقيس المتغيرات المقصودة بالفعل أي أن شكل الاستبانة وترتيب الفقرات يتوافق مع المعنى المقصود لكل متغير. ولضمان ذلك تم تقديم أداة الدراسة إلى خمسة محكمين أكاديميين ذوي الخبرة والكفاءة لتقديم آرائهم حول مدى صلة كل فقرة بالمحتوى وأهمية الاستبانة من حيث عدد الفقرات وشمولها وتنوع محتواها إضافة

إلى مستوى صياغة اللغة العربية وأية ملاحظات أخرى يرونها ضرورية تتعلق بالإضافة أو التعديل أو الحذف. وبناء على توصيات المحكمين تم إجراء التعديلات اللازمة على أداة الدراسة والتي شملت توضيح شروط معينة مثل تعديل محتوى بعض الفقرات لتصبح أكثر وضوحاً ودقة ودمج بعض الفقرات الأخرى لجعلها أكثر تناسقاً وشمولية، بما يضمن توافق الأداة مع أهداف الدراسة والمعايير الأكاديمية المعتمدة.

2- صدق البناء والاتساق الداخلي:

أداة قياس المتغيرات النظرية التي صممت من أجلها قياساً دقيقاً يعكس أبعادها الحقيقية كما وردت في الإطار النظري للدراسة والمتمثلة في الذكاء العاطفي بوصفه المتغير المستقل الأول والاحتراق الوظيفي بوصفه المتغير المستقل الثاني وأداء العاملين بوصفه المتغير التابع. ويعد صدق البناء من أهم أنواع الصدق في البحوث العلمية إذ يوضح مدى اتساق بنية أداة الدراسة مع البناء النظري لهذه المتغيرات. وتم التحقق من صدق البناء باستخدام التحليل العاملي حيث يفترض أن تتجمع فقرات كل المتغيرات، الذكاء العاطفي والاحتراق الوظيفي وأداء العاملين في عامل واحد بما يدل على قدرة الفقرات على تمثيل المتغيرات التي تقيسها. أما الاتساق الداخلي فيشير إلى مدى تجانس وترابط فقرات أداة القياس مع بعضها البعض في قياس كل متغير من متغيرات الدراسة ويعكس درجة الثبات الداخلي للأداة وقد تم قياسه باستخدام معامل كرونباخ ألفا حيث تشير القيم المرتفعة للمعامل إلى ارتفاع درجة الاتساق بين الفقرات مما يدل على أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة مناسبة من الثبات ويمكن الاعتماد على نتائجها في تحقيق أهداف الدراسة.

3- نتائج صدق الاتساق الداخلي للمحور الأول (الذكاء العاطفي):

أشار جدول (6) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين فقرات محور الذكاء العاطفي الذي تنتمي إليه عند مستوى دلالة (0.000)، حيث جاءت معاملات الارتباط مرتفعة لمعظم الفقرات، مما يدل على تمتع محور الذكاء العاطفي بدرجة عالية من صدق البناء وصلاحيته للقياس.

يوضح جدول (7) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين فقرات محور الاحتراق الوظيفي عند مستوى دلالة (0.000)، حيث سجلت معظم الفقرات معاملات ارتباط مرتفعة، مما يؤكد تمتع محور الاحتراق الوظيفي بدرجة جيدة من صدق البناء وقدرته على قياس الظاهرة بدقة.

يبين جدول (8) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين فقرات محور أداء العاملين عند مستوى دلالة (0.000)، حيث حققت معظم الفقرات معاملات ارتباط مرتفعة، مما يدل على تمتع محور أداء العاملين بدرجة عالية من صدق البناء وقدرته على قياس الأداء الوظيفي بدقة ووضوح.

جدول (6): العلاقة بين محور الذكاء العاطفي والعبارات المرتبطة به

م	الفقرات	الأداء السياقي	مستوى الدلالة
1	في معظم الأوقات، أكون على دراية تامة بحالتي العاطفية التي أعيشها.	-0.061	دال إحصائيا
2	أدرك عواطف ومشاغري جيدا	.659	دال إحصائيا
3	أنا حقا أفهم ذاتي ولدي وعي بما أشعر به	.748	دال إحصائيا
4	أعرف دائما ما إذا كنت سعيدا أم لا	.727	دال إحصائيا
5	أستطيع تمييز عواطف ومشاعر أصدقائي من سلوكهم.	.771	دال إحصائيا
6	من السهل عليا فهم ما يشعر به الآخرون.	.749	دال إحصائيا
7	أدرك مشاعر الآخرين من نبرة أصواتهم وانفعالاتهم.	.696	دال إحصائيا
8	أثناء حديثي مع الآخرين، أدرك أن كان لديهم شعورا يحاولون إخفاؤه.	.707	دال إحصائيا
9	أضع أهدافا لنفسي ثم أبذل قصارى جهدي لتحقيقها.	.752	دال إحصائيا
10	أحدث نفسي دائما بأنني شخص كفء قادر على الإنجاز.	.812	دال إحصائيا
11	أستطيع التغلب على القلق وأقوم بتحفيز نفسي لتحقيق أهدافي.	.756	دال إحصائيا
12	أشجع نفسي على بذل قصارى جهدي لتحقيق أهدافي.	.756	دال إحصائيا

13	أنا قادر على التحكم في أعصابي والتعامل مع الصعوبات بعقلانية.	803.	دال إحصائيا
14	أنا قادر تمامًا على التحكم في مشاعري وعواطفني.	768.	دال إحصائيا
15	أستطيع تحييد عواطفني ويمكنني دائماً أن أهدأ بسرعة عندما أكون غاضباً جداً.	806.	دال إحصائيا
16	أستذكر المواقف الإيجابية التي حدثت لي وأستطيع السيطرة على انفعالاتي ومشاعري بشكل جيد.	713.	دال إحصائيا
العلاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.000)			

جدول (7): العلاقة بين محور الاحتراق الوظيفي والعبارات المرتبطة به

م	الفقرات	الأداء السياقي	مستوى الدلالة
1	عملي يجعلني أشعر بتعب نفسي	089.	دال إحصائيا
2	أشعر بالإرهاق عندما أستيظ في الصباح وعلي أن أواجه يوم آخر في العمل.	784.	دال إحصائيا
3	أشعر بالإحباط من عملي.	750.	دال إحصائيا
4	أشعر أنني أعمل كثيراً في عملي	764.	دال إحصائيا
5	أشعر أنني وصلت الى نهاية المطاف	667.	دال إحصائيا
6	العمل مع الناس يسبب الكثير من الضغط علي.	803.	دال إحصائيا
العلاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.000)			

جدول (8): العلاقة بين محور أداء العاملين والعبارات المرتبطة به

م	الفقرات	الأداء السياقي	مستوى الدلالة
1	أتفوق على زملائي بأداء مهام العمل.	042.	دال إحصائيا
2	لدى القدرة على العمل والتكيف مع الحالات الطارئة بشكل مناسب.	666.	دال إحصائيا
3	أتمكن من إنجاز أهداف العمل الموكلة لي بفعالية.	764.	دال إحصائيا
4	لا أتأخر ولا أغادر مكان العمل مبكراً.	762.	دال إحصائيا
5	أهدف إلى إنجاز مهام عملي بشكل مثالي.	716.	دال إحصائيا
6	أنا حذر ونادراً ما أرتكب الأخطاء.	797.	دال إحصائيا
7	أساعد زملائي في إنجاز أعمالهم بفعالية ونشاط.	750.	دال إحصائيا
8	أحرص على تحقيق الأداء المطلوب ضمن فريق العمل.	784.	دال إحصائيا
9	أتعامل بلطف أثناء تأدية العمل.	753.	دال إحصائيا
10	أأخذ الإجراءات المناسبة لحل المشاكل في بيئة العمل.	738.	دال إحصائيا
العلاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.000)			

4- ثبات أداة الدراسة

استخدم الباحث في قياس صدق وثبات أداة الدراسة معامل ثبات التجزئة النصفية باستخدام معادلة سبيرمان-براون، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن قيم معامل ثبات التجزئة النصفية تراوحت ما بين (0.841-0.900)، في حين بلغت قيمة معامل الثبات في المجلد العام (0.807)، وهي قيمة تشير إلى تمتع الاستبانة بدرجة جيدة من الصدق والثبات، مما يؤكد صلاحيتها للتطبيق الميداني. كما استخدم الباحث معامل كرونباخ ألفا لقياس الاتساق الداخلي وصدق وثبات الأداة المستخدمة في جمع البيانات، والمتمثلة في الاستبانة، حيث دل اقتراب قيمة المعامل من الواحد الصحيح على ارتفاع مستوى الصدق والثبات للأداة. وقد أوضح الجدول (6) قيم معاملات كرونباخ ألفا، والتي تراوحت ما بين (0.830-0.942)، في حين بلغت القيمة الكلية لمعامل كرونباخ ألفا للاستبانة (0.939)، وهي قيمة مرتفعة تعكس تمتع الاستبانة بدرجة عالية من الصدق والثبات، وقدرتها على قياس متغيرات الدراسة والحصول على نتائج ممثلة لعينة الدراسة بدرجة موثوقة. والجدير بالذكر أن الباحث استخدم مقياس ليكرت السباعي في تحديد درجة موافقة أفراد العينة على عبارات الاستبانة.

جدول (9) معامل سبيرمان براون ومعامل كرونباخ ألفا لمحاور الدراسة

م	المحور	عدد الفقرات	معامل ثبات التجزئة النصفية	معامل ثبات كرونباخ ألفا
1-	الذكاء العاطفي	16	0.900	0.942
2-	الاحتراق الوظيفي	6	0.881	0.860
3-	أداء العاملين	10	0.841	0.883
	أجمالي عدد الأسئلة	32	0.807	0.939

8.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف على أثر الذكاء العاطفي والاحتراق الوظيفي في أداء العاملين ببلدية جنوب الشرقية في سلطنة عمان. وقد تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل بيانات الاستبانة ومعالجتها إحصائياً بما يتوافق مع أهداف الدراسة وأسئلتها وفرضياتها. حيث تم استخدام الإحصاءات الوصفية المتمثلة في التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة. كما استخدم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لقياس اتجاهات استجابات أفراد العينة ودرجة تشتتها حول المتوسط وذلك لفقرات الاستبانة وأبعاد متغيرات الدراسة المتمثلة في (الذكاء العاطفي، الاحتراق الوظيفي، أداء العاملين)، وفق مقياس ليكرت السباعي المعتمد في الدراسة. ولغرض تسهيل تفسير النتائج تم تحويل الأوساط الحسابية إلى نسب مئوية من خلال قسمة الوسط الحسابي على أعلى قيمة في المقياس (7) وضرب الناتج في (100) ثم تصنيف مستويات الاستجابة إلى (منخفض، متوسط، مرتفع) وفق الحدود المعتمدة في الدراسة. وللتحقق من صدق وثبات أداة الدراسة تم استخدام الصدق الظاهري من خلال عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المختصين من ذوي الخبرة والكفاءة كما تم حساب معامل ثبات التجزئة النصفية باستخدام معادلة سبيرمان-براون بالإضافة إلى معامل كرونباخ ألفا لقياس الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة. كما استخدم معامل ارتباط بيرسون للكشف عن طبيعة وقوة العلاقة بين متغيرات الدراسة. ولاختبار فرضيات الدراسة الثلاث تم الاعتماد على مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) للحكم على قبول أو رفض الفرضيات.

9.3 ملخص الفصل

تتاول هذا الفصل منهجية وإجراءات الدراسة التي هدفت إلى التعرف على أثر الذكاء العاطفي والاحتراق الوظيفي على أداء العاملين في بلدية جنوب الشرقية بسلطنة عمان، حيث اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها. وقد شمل الفصل تحديد مجتمع الدراسة المتمثل في جميع موظفي بلدية جنوب الشرقية في ولاياتها الخمس إضافة إلى المديرية العامة، واختيار عينة ميسرة بلغ حجمها (251) مستجيباً، تم تحديدها وفق معادلة ستيفن ثامبسون بما يحقق التمثيل الإحصائي المناسب لمجتمع الدراسة. كما تطرق الفصل إلى وصف أداة الدراسة المتمثلة في الاستبانة، والتي تم إعدادها بالاعتماد على الأدبيات والدراسات السابقة، واشتملت على أربعة محاور رئيسية هي: المتغيرات الديموغرافية، الذكاء العاطفي، الاحتراق الوظيفي، وأداء العاملين، وفق مقياس ليكرت السباعي. وتم التحقق من صدق الأداة باستخدام الصدق الظاهري وصدق البناء، ومن ثباتها باستخدام معامل ثبات التجزئة النصفية وفق معادلة سبيرمان-براون ومعامل كرونباخ ألفا، حيث أظهرت النتائج قيمة مرتفعة عكست تمتع الأداة بدرجة عالية من الصدق والثبات. وتضمن الفصل عرضاً للإجراءات البحثية المتبعة في جمع البيانات وتحليلها، مع الالتزام بالأخلاقيات البحثية، واستخدام برنامج SPSS في تطبيق الأساليب الإحصائية المناسبة، والتي شملت الإحصاءات الوصفية، ومعامل ارتباط بيرسون، واختبارات الفرضيات عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). وبذلك وفر هذا الفصل الأساس المنهجي والإجرائي السليم الذي استندت إليه الدراسة في تحليل البيانات وتفسير النتائج، تمهيداً لعرض النتائج ومناقشتها في الفصول اللاحقة.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة وتفسيرها

الفصل الرابع: نتائج الدراسة وتفسيرها

1.4 مقدمة.

2.4 التحليل الوصفي للبيانات.

3.4 اختبار فرضيات الدراسة.

4.4 ملخص الفصل الرابع.

1.4 مقدمة

يناقش هذا الفصل نتائج الدراسة المستخلصة من العينة المشاركة في تعبئة الاستبانة حيث تم تحليل البيانات باستخدام طرق إحصائية دقيقة ومتنوعة بما يتوافق مع طبيعة المتغيرات وأهداف الدراسة. بدأ العرض بتحليل الإحصاء الوصفي للمتغيرات الديموغرافية للعينة لتوضيح الخصائص الشخصية والمهنية للمستجيبين. بعد ذلك تم استعراض التوزيع النسبي والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات ومحاور الدراسة المختلفة بهدف تقديم صورة شاملة عن مستوى الذكاء العاطفي والاحتراق الوظيفي وأداء العاملين. كما تناول الفصل اختبار فرضيات الدراسة الثلاث باستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة لكل فرضية ومن أبرز الاختبارات التي تم تطبيقها الانحدار الخطي البسيط واختبار التوزيع الطبيعي واختبار (T) للعينتين المستقلتين وتحليل التباين الأحادي (ANOVA) وذلك للكشف عن العلاقات والتأثيرات بين المتغيرات المدروسة بدقة علمية. ويهدف الفصل من خلال هذه التحليلات إلى تفسير النتائج وربطها بالإطار النظري والدراسات السابقة بما يسهم في فهم أبعاد الذكاء العاطفي والاحتراق الوظيفي وتأثيرها على أداء العاملين في بلدية جنوب الشرقية بسلطنة عمان.

2.4 التحليل الوصفي للبيانات والإجابة عن أسئلة الدراسة

الإجابة عن السؤال الأول والذي ينص على: ما مستوى الذكاء العاطفي لدى موظفي بلدية جنوب الشرقية؟

يبين الجدول (10) التحليل الوصفي لبيانات محور الذكاء العاطفي أن مستوى الذكاء العاطفي لدى أفراد عينة الدراسة كان مرتفعاً بشكل عام، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 5.71 مع انحراف معياري 1.02، وهو ما يعادل نسبة مئوية 81.6%.

جدول (10) التحليل الوصفي لمجال الذكاء العاطفي

م	عبارات المحور	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة	المستوى
1	في معظم الأوقات، أكون على دراية تامة بحالتي العاطفية التي أعيشها.	5.57	1.501	79.6	12	مرتفع
2	أدرك عواطفِي ومشاعري جيدا	5.57	1.499	79.6	13	مرتفع
3	أنا حقا أفهم ذاتي ولدي وعي بما أشعر به	5.79	1.445	82.7	7	مرتفع
4	أعرف دائما ما إذا كنت سعيدًا أم لا	5.80	1.485	82.8	5	مرتفع
5	أستطيع تمييز عواطف ومشاعر أصدقائي من سلوكهم.	6.00	1.305	85.7	1	مرتفع
6	من السهل عليا فهم ما يشعر به الآخرون.	5.55	1.445	79.3	14	مرتفع
7	أدرك مشاعر الآخرين من نبرة أصواتهم وانفعالاتهم.	5.36	1.433	76.6	16	مرتفع
8	أثناء حديثي مع الآخرين، أدرك أن كان لديهم شعورا يحاولون إخفاؤه.	5.69	1.342	81.3	10	مرتفع
9	أضع أهدافًا لنفسي ثم أبذل قصارى جهدي لتحقيقها.	5.38	1.463	76.8	15	مرتفع
10	أحدث نفسي دائما بأنني شخص كفء قادر على الإنجاز.	5.82	1.330	83.1	4	مرتفع
11	أستطيع التغلب على القلق وأقوم بتحفيز نفسي لتحقيق أهدافي.	5.98	1.329	85.4	2	مرتفع
12	أشجع نفسي على بذل قصارى جهدي لتحقيق أهدافي.	5.80	1.295	82.8	6	مرتفع
13	أنا قادر على التحكم في أعصابي والتعامل مع الصعوبات بعقلانية.	5.94	1.334	84.8	3	مرتفع
14	أنا قادر تماما على التحكم في مشاعري وعواطفِي.	5.76	1.374	82.3	9	مرتفع
15	أستطيع تحييد عواطفِي ويمكنني دائما أن أهدأ بسرعة عندما أكون غاضبًا جدًا.	5.79	1.350	82.7	8	مرتفع
13	أستذكر المواقف الإيجابية التي حدثت لي وأستطيع السيطرة على انفعالاتي ومشاعري بشكل جيد.	5.66	1.395	80.00	11	مرتفع
	الذكاء العاطفي	5.71	1.02	81.6		مرتفع

وتوزعت متوسطات الفقرات بين 5.36 و6.00، حيث جاءت أعلى فقرة: أستطيع تمييز عواطف ومشاعر أصدقائي من سلوكهم بمتوسط 6.00 ونسبة 85.7%، فيما سجلت أدنى فقرة: "أدرك مشاعر الآخرين من نبرة أصواتهم وانفعالاتهم" متوسط 5.36 ونسبة 76.6%، لكن جميع الفقرات تقع ضمن المستوى المرتفع. كما أشارت القيم المتفاوتة للانحراف المعياري بين 1.295 و1.501 إلى وجود تشتت نسبي معتدل في إجابات المستجيبين حول الفقرات المختلفة. وتعكس هذه النتائج أن أفراد العينة يمتلكون قدرة جيدة على التعرف على مشاعرهم ومشاعر الآخرين وفهمها وإدارتها والتحكم في الانفعالات وتحفيز النفس لتحقيق الأهداف، بما يدل على اتساق عام مرتفع في مستوى الذكاء العاطفي لديهم.

الإجابة على السؤال الثاني والذي ينص على: ما مستوى الاحتراق الوظيفي لديهم؟

يبين الجدول (11) التحليل الوصفي لبيانات مجال الاحتراق الوظيفي أن مستوى الاحتراق الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة جاء بمستوى متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 4.39 بانحراف معياري قدره 1.57 وهو ما يعادل نسبة مئوية 62.71%. وتراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال بين 3.72 و5.74 حيث جاءت الفقرة (عملي يجعلني أشعر بتعب نفسي) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 5.74 ونسبة مئوية 82.00% وبمستوى مرتفع مما يشير إلى ارتفاع الشعور بالتعب النفسي الناتج عن العمل لدى أفراد العينة. في المقابل جاءت بقية الفقرات بمستوى متوسط، إذ سجلت الفقرة (العمل مع الناس يسبب الكثير من الضغط علي) أدنى متوسط حسابي بلغ 3.72 بنسبة 53.14%. كما تشير قيم الانحراف المعياري التي تراوحت بين 1.336 و2.290، إلى وجود تباين ملحوظ نسبياً في استجابات أفراد العينة الأمر الذي يعكس اختلاف مستويات الشعور بالاحتراق

الوظيفي بينهم. وبصفة عامة توضح هذه النتائج أن أفراد العينة يعانون من مستوى متوسط من الاحتراق الوظيفي مع بروز مظاهر واضحة للتعب النفسي المرتبط بمتطلبات العمل.

جدول (11) التحليل الوصفي لمجال الاحتراق الوظيفي

م	عبارات المحور	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المرتبة	المستوى
1	عملي يجعلني أشعر بتعب نفسي	5.74	1.336	82.00	1	مرتفع
2	أشعر بالإرهاق عندما أستيظ في الصباح وعلي أن أواجه يوم آخر في العمل.	4.18	2.088	59.71	5	متوسط
3	أشعر بالإحباط من عملي.	4.15	2.156	59.3	3	متوسط
4	أشعر أنني أعمل كثيرا في عملي	3.84	2.267	54.85	4	متوسط
5	أشعر أنني وصلت الى نهاية المطاف	4.77	2.058	68.14	1	متوسط
6	العمل مع الناس يسبب الكثير من الضغط علي.	3.72	2.290	53.14	6	متوسط
	الاحتراق الوظيفي	4.39	1.57	62.71		متوسط

الإجابة على السؤال الثالث والذي ينص على: ما مستوى الأداء الوظيفي لدى الموظفين؟

يبين الجدول (12) التحليل الوصفي لبيانات مجال أداء العاملين أن مستوى أداء العاملين لدى أفراد عينة الدراسة جاء مرتفعا بشكل عام حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 5.76 بانحراف معياري قدره 0.97 وهو ما يعادل نسبة مئوية 82.28%. وتراوح المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال بين 3.90 و 6.13 حيث جاءت الفقرة (أنا حذر ونادرا ما أرتكب الأخطاء) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 6.13 ونسبة مئوية 87.57% وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة (لا أتأخر ولا أغادر مكان العمل مبكرا) بمتوسط حسابي مماثل 6.13 ونسبة 87.57% مما يعكس مستوى مرتفعا من الالتزام والدقة في أداء العمل. في المقابل سجلت الفقرة (أنتوق على زملائي بأداء مهام العمل) أدنى متوسط حسابي بلغ 3.90 بنسبة 55.71% وبمستوى متوسط وهو ما يشير إلى تباين نسبي في إدراك

المستجيبين لتفوقهم الفردي مقارنة بزملائهم. كما توضح قيم الانحراف المعياري التي تراوحت بين 1.163 و 2.214 وجود تشتت منخفض إلى متوسط في استجابات أفراد العينة مما يدل على درجة جيدة من الاتفاق حول أغلب فقرات الأداء الوظيفي. وبصفة عامة تعكس هذه النتائج أن أفراد العينة يتمتعون بمستوى مرتفع من الأداء الوظيفي يتجلى في الالتزام والانضباط والعمل الجماعي والقدرة على حل المشكلات والتعامل الإيجابي في بيئة العمل.

جدول (12) التحليل الوصفي لمجال أداء العاملين

م	عبارات المحور	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة	المستوى
1	أتفوق على زملائي بأداء مهام العمل.	3.90	2.214	55.71	7	متوسط
2	لدى القدرة على العمل والتكيف مع الحالات الطارئة بشكل مناسب.	5.59	1.404	79.85	10	مرتفع
3	أتمكن من إنجاز أهداف العمل الموكلة لي بفعالية.	5.86	1.292	83.71	9	مرتفع
4	لا أتأخر ولا أغادر مكان العمل مبكراً.	6.13	1.163	87.57	2	مرتفع
5	أهدف إلى إنجاز مهام عملي بشكل مثالي.	5.92	1.416	84.57	6	مرتفع
6	أنا حذر ونادراً ما أرتكب الأخطاء.	6.13	1.220	87.57	1	مرتفع
7	أساعد زملائي في إنجاز أعمالهم بفعالية ونشاط.	5.88	1.234	84.00	8	مرتفع
8	أحرص على تحقيق الأداء المطلوب ضمن فريق العمل.	6.03	1.226	86.14	5	مرتفع
9	أتعامل بلطف أثناء تأدية العمل.	6.12	1.209	87.42	3	مرتفع
10	أأخذ الإجراءات المناسبة لحل المشاكل في بيئة العمل.	6.05	1.210	86.42	4	مرتفع
	أداء العاملين	5.76	.97	82.28		مرتفع

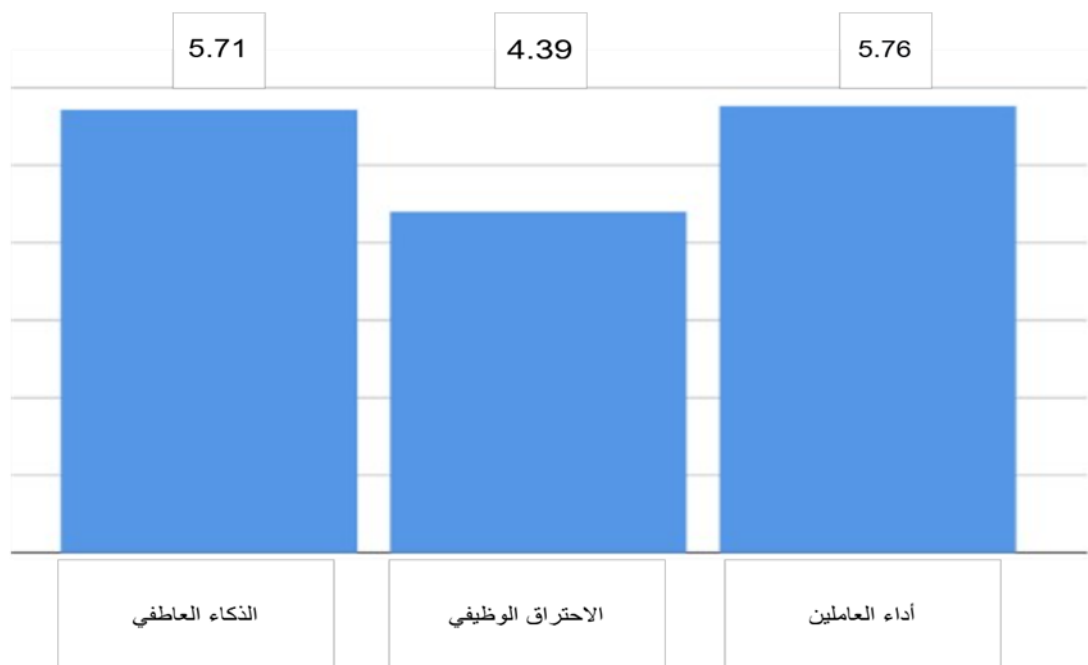
الإجابة على السؤال الرابع والذي ينص على: ما هي طبيعة العلاقة بين الذكاء العاطفي والاحترق الوظيفي وأداء العاملين؟

في ضوء نتائج جدول (13) يمكن الاستنتاج بوجود علاقات ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01) بين محاور الدراسة حيث أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط موجبة قوية

بين الذكاء العاطفي وأداء العاملين بلغت قيمتها (0.783^{**}) كما وجدت علاقة ارتباط موجبة متوسطة بين الاحتراق الوظيفي وأداء العاملين بلغت (0.355^{**}) في حين جاءت العلاقة بين الذكاء العاطفي والاحتراق الوظيفي ضعيفة حيث بلغ معامل الارتباط (0.245^{**}). وتشير هذه النتائج إلى الدور المهم للذكاء العاطفي في تعزيز أداء العاملين، مع وجود ترابط إحصائي بين متغيرات الدراسة.

جدول (13) مصفوفة الارتباط بين محاور الدراسة

الذكاء العاطفي		الذكاء العاطفي	الاحتراق الوظيفي	أداء العاملين
الذكاء العاطفي	معامل بيرسون	1	.245**	.783**
	الدلالة		.000	.000
الاحتراق الوظيفي	معامل بيرسون	.245**	1	.355**
	الدلالة	.000		.000
أداء العاملين	معامل بيرسون	.773**	.355**	1
	الدلالة	.000	.000	
عدد العينة		251	251	251



الشكل (2) المتوسطات الحسابية لمجالات الدراسة

يقارن الشكل (2) بين المتوسطات الحسابية لمجالات الدراسة ويوضح بأن أداء العاملين يحصل على أعلاء متوسط حسابي.

3.4 اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسة الأولى (H1): يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية بين مستوى الذكاء

العاطفي وأداء الموظفين في بلدية جنوب الشرقية.

الجدول (14) يوضح نتائج التحليل الخاصة بالفرضية الرئيسة الأولى.

جدول (14) اختبار الفرضية الرئيسة الأولى (H1)

ملخص نموذج الفرضية الرئيسية الأولى (H1)						
النموذج		R	R مربع	مربع R المعدل	التقدير في الخطأ المعياري	
1		.783	.613	.612	.60500	
المتغير المستقل: الذكاء العاطفي						
تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفرضية الأولى (H1)						
النموذج		مجموع المربعات	درجات الحرية	مربع المتوسط	F	مستوى الدلالة
1	الانحدار	144.438	1	144.438	394.607	.000
	البواقي	91.141	249	.366		
	المجموع	238.580	250			
المتغير التابع: أداء العاملين						
المعاملات للفرضية الرئيسية الأولى(H1)						
النموذج		معامل غير موحدة		معامل موحدة	t	مستوى الدلالة
		B	الخطأ المعياري			
1	ثبات	1.506	.218		6.925	.000
	الذكاء العاطفي	.744	.037	.783	19.865	.000

في ضوء نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الأولى (H1) الواردة في جدول (11) تشير نتائج جدول

اختبار الفرضية الرئيسة الأولى (H1) إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للذكاء العاطفي على

أداء العاملين في بلدية جنوب الشرقية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ($R = 0.783$)، وفسر الذكاء العاطفي ما نسبته (61.3%) من التباين في أداء العاملين ($R^2 = 0.613$). كما أظهرت نتائج تحليل التباين الأحادي دلالة نموذج الانحدار إحصائياً، إذ بلغت قيمة ($F = 394.607$) عند مستوى دلالة ($\text{Sig.} = 0.000$). وأكدت نتائج جدول المعاملات هذا الأثر، حيث بلغ معامل الانحدار المعياري ($\text{Beta} = 0.783$) وقيمة ($t = 19.865$) عند مستوى دلالة (0.000)، مما يدل على أنه كلما ارتفع مستوى الذكاء العاطفي لدى العاملين تحسن مستوى أدائهم الوظيفي بصورة معنوية، وبناء عليه تقبل الفرضية الرئيسية الأولى.

الفرضية الرئيسية الثانية (H2): يوجد أثر سلبي ذو دلالة إحصائية بين الاحتراق الوظيفي وأداء الموظفين في بلدية جنوب الشرقية.

في ضوء نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية (H2) الواردة في جدول (15) تظهر نتائج جدول اختبار الفرضية الرئيسية (H2) وجود أثر ذي دلالة إحصائية للاحتراق الوظيفي على أداء العاملين، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ($R = 0.355$) مما يشير إلى قوة تأثير متوسطة. كما أوضحت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.126$) أن الاحتراق الوظيفي يفسر ما نسبته (12.6%) من التباين في أداء العاملين، وهي نسبة دالة إحصائياً. وأكدت نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) معنوية نموذج الانحدار، إذ بلغت قيمة ($F = 35.903$) عند مستوى دلالة ($\text{Sig.} = 0.000$). كما بين جدول المعاملات وجود أثر دال إحصائياً للاحتراق الوظيفي على أداء العاملين، حيث بلغ معامل الانحدار المعياري ($\text{Beta} = 0.355$) وقيمة اختبار ($t = 5.099$) عند مستوى دلالة (0.000)، مما يدل على أن التغير في مستوى الاحتراق الوظيفي يؤدي إلى تغير معنوي في مستوى أداء

العاملين. وبناء على ذلك تقبل الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية للاحتراق الوظيفي على أداء العاملين.

جدول (15) اختبار الفرضية الرئيسية الثانية (H2)

ملخص نموذج الفرضية الرئيسية الأولى (H1)						
النموذج		R	R مربع	مربع R المعدل	التقدير في الخطأ المعياري	
1		.355	.126	.123	.90933	
المتغير المستغل: الاحتراق الوظيفي						
تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفرضية الأولى (H1)						
النموذج		مجموع المربعات	درجات الحرية	مربع المتوسط	F	مستوى الدلالة
1	الانحدار	29.687	1	29.687	35.903	.000
	البواقي	205.892	249	0.827		
	المجموع	235.580	250			
المتغير التابع: أداء العاملين						
المعاملات للفرضية الرئيسية الأولى(H1)						
النموذج		معامل غير موحدة		معامل موحدة	t	مستوى الدلالة
		B	الخطأ المعياري			
1	ثبات	4.800	.170		28.199	.000
	الاحتراق الوظيفي	0.218	0.36	0.355	50992	.000

4.4 ملخص الفصل

تتناول هذا الفصل عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية التي هدفت إلى التعرف على أثر الذكاء العاطفي والاحتراق الوظيفي على أداء العاملين في بلدية جنوب الشرقية بسلطنة عمان، وذلك بالاعتماد على البيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة وتحليلها باستخدام برنامج (SPSS). وقد شمل الفصل التحليل الوصفي للمتغيرات الديموغرافية إضافة إلى وصف مستويات متغيرات الدراسة الرئيسية حيث أظهرت النتائج ارتفاع مستوى الذكاء العاطفي وأداء العاملين مقابل مستوى متوسط للاحتراق الوظيفي. وتتناول الفصل كذلك اختبار فرضيات الدراسة باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، حيث أثبتت النتائج وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للذكاء العاطفي على أداء العاملين، وأثر ذي دلالة إحصائية للاحتراق الوظيفي على الأداء الوظيفي بدرجة أقل. وبذلك أسهمت نتائج هذا الفصل في تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، تمهيدا لمناقشتها وتفسيرها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة في الفصل اللاحق.

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

الفصل الخامس

1.5 مقدمة

2.5 النتائج المتعلقة بوحدة المعاينة والتحليل

1.2.5 مناقشة نتائج السؤال الأول

2.2.5 مناقشة نتائج السؤال الثاني

3.2.5 مناقشة نتائج السؤال الثالث

4.2.5 مناقشة نتائج السؤال الرابع

3.5 ابرز النتائج

4.5 الفرضيات

1.4.5 مناقشة الفرضية الرئيسة الأولى

2.4.5 مناقشة الفرضية الرئيسة الثانية

5.5 التوصيات

1.5.5 التوصيات التطبيقية

2.5.5 التوصيات البحثية

1.5 مقدمة

يستعرض الباحث في هذا الفصل مناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة في ضوء أهدافها وأسئلتها وفرضياتها وذلك من خلال تفسير النتائج الإحصائية التي تم عرضها في الفصل الرابع وربطها بالإطار النظري والدراسات السابقة ذات الصلة. كما يهدف الفصل إلى استخلاص أبرز الاستنتاجات التي تعكس طبيعة العلاقة بين الذكاء العاطفي والاحتراق الوظيفي وأداء العاملين في بلدية جنوب الشرقية بسلطنة عمان وصولاً إلى تقديم مجموعة من التوصيات العملية والبحثية التي يمكن أن تسهم في تحسين الأداء الوظيفي وتعزيز بيئة العمل داخل المؤسسات.

2.5 النتائج المتعلقة بوحدة المعاينة والتحليل

1.2.5 مناقشة نتائج السؤال الأول:

"ما مستوى الذكاء العاطفي لدى موظفي بلدية جنوب الشرقية؟"

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الذكاء العاطفي لدى أفراد عينة الدراسة جاء مرتفعاً حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (5.71) ونسبة مئوية بلغت (81.6%) وتشير هذه النتيجة إلى تمتع العاملين بدرجة عالية من الوعي الذاتي والانتباه للمشاعر والقدرة على فهم مشاعر الآخرين وإدارتها والتحكم في الانفعالات وتحفيز الذات لتحقيق الأهداف.

بينما أشارت دراسة كلا من: الببحاني والزهراني (2024)، عمراني (2022)، فريان والعيسى (2021)، Shian-Yei et al. (2022)، Chandraseker (2020)، Shivangi (2020)

جميعها أكدت أن الذكاء العاطفي يحسن الأداء الوظيفي ويقلل الإجهاد.

أظهرت الدراسة أن موظفي بلدية جنوب الشرقية يتمتعون بمستوى مرتفع من الذكاء العاطفي، مما يعزز وعيهم الذاتي وقدرتهم على فهم وإدارة المشاعر وتحفيز الذات، ويؤثر إيجابيًا على أدائهم الوظيفي. وتدعم هذه النتيجة الدراسات العربية والأجنبية السابقة التي أكدت دور الذكاء العاطفي في تحسين الأداء وتقليل الإجهاد وتعزيز السلوك الإيجابي في بيئات العمل.

2.2.5 مناقشة نتائج السؤال الثاني

ما مستوى الاحتراق الوظيفي لدى موظفي بلدية جنوب الشرقية؟

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الاحتراق الوظيفي لدى أفراد العينة جاء بمستوى متوسط، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (4.39) وبنسبة مئوية (62.71%). وتشير هذه النتيجة إلى أن الموظفين يعانون من درجة متوسطة من الضغوط النفسية والإجهاد المرتبط بمتطلبات العمل مع بروز واضح لمظاهر التعب النفسي.

حيث أن الدراسات السابقة المتوافقة هي الشكلي (2024) والجردانية (2024)، عقلانية (2022)، وفي الدراسات الأجنبية: Enjian (2020) و Chughtai et al (2020). أكدت أن الاحتراق الوظيفي يقلل الأداء، وأن الدعم الوظيفي والقيادة المتمكنة يخففان أثره.

توافقت هذه النتيجة مع العديد من الدراسات التي أشارت إلى انتشار الاحتراق الوظيفي بمستويات متوسطة في المؤسسات الحكومية خاصة في القطاعات التي تتسم بكثرة التعاملات اليومية وضغوط الوقت، بينما تختلف مع دراسات أخرى سجلت مستويات مرتفعة للاحتراق الوظيفي في بيئات عمل تعاني من ضعف الدعم الإداري أو قلة الحوافز.

3.2.5 مناقشة نتائج السؤال الثالث

ما مستوى الأداء الوظيفي لدى موظفي بلدية جنوب الشرقية؟

بينت نتائج الدراسة أن مستوى أداء العاملين جاء مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (5.76) ونسبة مئوية (82.28%). وتعكس هذه النتيجة مستوى عالٍ من الالتزام والانضباط والدقة في أداء المهام، إضافة إلى القدرة على العمل الجماعي والتعامل الإيجابي مع زملاء العمل والجمهور. حيث أن الدراسات السابقة المتوافقة هي: الببحاني والزهراني (2024) والجردانية (2024). وذكرت الدراسة (2022) Shian-Yei et al.، (2020) Chandraseker، Edward & Purba (2020): بأن يوجد تأثير إيجابي للذكاء العاطفي على الأداء وأثر سلبي للاحتراق الوظيفي. ويمكن تفسير ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي بارتفاع مستوى الذكاء العاطفي لدى العاملين والذي يسهم في تحسين مهارات التواصل وحل المشكلات واتخاذ القرارات المناسبة. كما قد يعود ذلك إلى وجود أنظمة إدارية واضحة، وإشراف مباشر، وثقافة تنظيمية تشجع على الإنجاز وتحقيق الأهداف.

4.2.5 مناقشة نتائج السؤال الرابع

ما طبيعة العلاقة بين الذكاء العاطفي والاحتراق الوظيفي وأداء العاملين؟

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين الذكاء العاطفي وأداء العاملين، مما يدل على أن ارتفاع مستوى الذكاء العاطفي يسهم بشكل مباشر في تحسين الأداء الوظيفي. كما كشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباط موجبة متوسطة بين الاحتراق الوظيفي وأداء العاملين، في حين جاءت العلاقة بين الذكاء العاطفي والاحتراق الوظيفي ضعيفة. وتشير هذه النتائج إلى أن الذكاء العاطفي يلعب دوراً محورياً في تعزيز أداء العاملين من خلال تمكينهم من إدارة الضغوط والتحكم في الانفعالات، بينما قد يؤثر الاحتراق الوظيفي على الأداء، ولكن بدرجة أقل مقارنة بتأثير الذكاء

العاطفي. وتتسجم هذه النتائج مع الإطار النظري الذي يؤكد أن الذكاء العاطفي يعد أحد العوامل الأساسية في تحسين السلوك التنظيمي والأداء المؤسسي.

3.5 أبرز النتائج

- أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الذكاء العاطفي لدى موظفي بلدية جنوب الشرقية جاء مرتفعاً، مما يدل على تمتع العاملين بدرجة عالية من الوعي بالذات، والقدرة على فهم المشاعر وإدارتها، والتعامل الإيجابي مع الآخرين في بيئة العمل.
- بينت النتائج أن مستوى الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين جاء في المستوى المتوسط، مع بروز مظاهر واضحة للتعب النفسي المرتبط بمتطلبات العمل، وهو ما يعكس وجود ضغوط مهنية يمكن التحكم بها، ولكنها تحتاج إلى معالجة تنظيمية.
- كشفت نتائج الدراسة أن مستوى الأداء الوظيفي لدى موظفي بلدية جنوب الشرقية جاء مرتفعاً، الأمر الذي يشير إلى التزام العاملين بأداء مهامهم بكفاءة، والانضباط الوظيفي، والعمل بروح الفريق، والقدرة على التعامل الفعال مع متطلبات العمل.
- أظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباط موجبة قوية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي، مما يؤكد أن الذكاء العاطفي يعد من العوامل الرئيسة المؤثرة في تحسين أداء العاملين.
- بينت النتائج وجود علاقة ارتباط موجبة متوسطة ذات دلالة إحصائية بين الاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي، مما يشير إلى أن الاحتراق الوظيفي يؤثر في أداء العاملين، إلا أن تأثيره كان أقل مقارنة بتأثير الذكاء العاطفي.

- أظهرت النتائج أن العلاقة بين الذكاء العاطفي والاحتراق الوظيفي جاءت ضعيفة، مما يدل على أن الذكاء العاطفي قد يسهم في الحد من آثار الاحتراق الوظيفي، ولكن بدرجة غير مباشرة.

4.5 الفرضيات

1.4.5 مناقشة الفرضية الرئيسية الأولى

تنص الفرضية الرئيسية الأولى على وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية بين مستوى الذكاء العاطفي وأداء الموظفين في بلدية جنوب الشرقية.

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي باستخدام الانحدار الخطي البسيط وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للذكاء العاطفي على أداء العاملين في بلدية جنوب الشرقية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ($R = 0.783$)، وفُسِّر الذكاء العاطفي ما نسبته (61.3%) من التباين في أداء العاملين ($R^2 = 0.613$). كما دلَّت نتائج تحليل التباين الأحادي على معنوية نموذج الانحدار، إذ بلغت قيمة ($F = 394.607$) عند مستوى دلالة (0.000). وأكد جدول المعاملات هذا الأثر من خلال قيمة معامل الانحدار المعياري ($Beta = 0.783$) وقيمة ($t = 19.865$)، مما يشير إلى أن ارتفاع مستوى الذكاء العاطفي يسهم بشكل ملحوظ في تحسين أداء العاملين. وبناءً على ذلك، تُقبل الفرضية الرئيسية الأولى التي تنص على وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للذكاء العاطفي على أداء العاملين. اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة البيحاني والزهراني (2024) بوجود تأثير إيجابي للذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي لدى رواد الأعمال، مع فروق تبعا للمتغيرات الديموغرافية. ودراسة عمران (2022) يوجد تأثير إيجابي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي البنوك. نتائج الدراسة الحالية متوافقة مع الدراسات السابقة، مؤكدة أن الذكاء العاطفي يعزز الأداء الوظيفي.

2.4.5 مناقشة الفرضية الرئيسة الثانية

تنص الفرضية الرئيسة الثانية على:

يوجد أثر سلبي ذو دلالة إحصائية بين الاحتراق الوظيفي وأداء الموظفين في بلدية جنوب الشرقية. أظهرت نتائج التحليل الإحصائي باستخدام الانحدار الخطي البسيط وجود أثر سلبي ذي دلالة إحصائية للاحتراق الوظيفي على أداء العاملين في بلدية جنوب الشرقية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ($R = 0.355$)، وبُنيت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.126$) أن الاحتراق الوظيفي يفسر ما نسبته (12.6%) من التباين في أداء العاملين. كما أكدت نتائج تحليل التباين الأحادي معنوية نموذج الانحدار، إذ بلغت قيمة ($F = 35.903$) عند مستوى دلالة (0.000). وأظهر جدول المعاملات دلالة هذا الأثر من خلال قيمة معامل الانحدار المعياري ($Beta = -0.355$) وقيمة اختبار ($t \approx -5.10$) عند مستوى دلالة (0.000)، مما يدل على أنه كلما ارتفع مستوى الاحتراق الوظيفي انخفض مستوى أداء العاملين بصورة معنوية. اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة الجردانية (2024) توجد علاقة سلبية بين الاحتراق الوظيفي والأداء والرضا الوظيفي. ودراسة الشكلي (2024): تحسين بيئة العمل يقلل الاحتراق ويعزز الأداء. عقلانية (2022): جودة الحياة المهنية تقلل الإرهاق النفسي. وبناء على ذلك، تُقبل الفرضية الرئيسة الثانية التي تنص على وجود أثر سلبي ذي دلالة إحصائية للاحتراق الوظيفي على أداء العاملين.

5.5 التوصيات

1.5.5 التوصيات التطبيقية

1- تعزيز الذكاء العاطفي للموظفين:

- تنظيم برامج تدريبية وورش عمل لتطوير مهارات التعرف على المشاعر وإدارتها والتحكم في الانفعالات.

- تقديم استراتيجيات تحفيزية تساعد الموظفين على إدارة الضغوط وتحقيق الأهداف بكفاءة.

2- الحد من الاحتراق الوظيفي:

- تحسين بيئة العمل من خلال توزيع المهام بشكل متوازن وتخفيف الضغوط النفسية.
- توفير دعم نفسي واستشارات للموظفين لتقليل التعب النفسي والإجهاد المهني.

3- تطوير بيئة عمل داعمة ومحفزة:

- تشجيع العمل الجماعي وتقدير الإنجازات لتعزيز الأداء الوظيفي.
- تبني سياسات مرنة تساعد الموظفين على تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية.

2.5.5 التوصيات البحثية

1- توسيع نطاق الدراسة:

- إجراء دراسات مماثلة في بلديات أخرى أو مؤسسات حكومية متنوعة للتأكد من تعميم النتائج.

2- استكشاف عوامل إضافية:

- دراسة أثر متغيرات أخرى مثل القيادة، الثقافة التنظيمية، ورضا الموظف على الأداء الوظيفي.

3- استخدام أدوات قياس متقدمة:

- اقتراح تطبيق أساليب تحليلية جديدة مثل التحليل المسار أو التحليل العاملي المتقدم لتعميق فهم العلاقة بين الذكاء العاطفي، الاحتراق الوظيفي، والأداء الوظيفي.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية

- 1- محمد عبد الغفور محمد محمود (2022) الذكاء البرازيلي وعلاقته بأداء الأداء الوظيفي في الاتحاد المصري لكرة اليد. مجلة أسيوط لعلوم فنون التربية الرياضية.
- 2- النجار، نفين إبراهيم موسى والسكرانة، بلال خلف (2022) الذكاء العاطفي وأثره على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في شركات الاتصالات الأردنية.
- 3- إسماعيل، معاذ غسان (2021). دور الذكاء العاطفي في تحسين فاعلية المنظمة دراسة ميدانية في الجامعة العراقية - كلية الإدارة والاقتصاد. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية.
- 4- زيادة رانية محمد محمود (2020)، دور الاحتراق الوظيفي في التأثير على رضا الوظيفي دراسة حالة على الإداريين في مستشفى عسير المركزي بمدينة أبها، جامعة الملك خالد، كلية المجتمع للبنات.
- 5- ساعد رضوان ورأس الكاف، فتيحة (2020) مساهمة الذكاء الوجداني في تحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسة العمومية الاستشفائية زيغود يوسف بتتس. مجلة آفاق للعلوم.
- 6- دريس، عمر عبد الخالق يوسف وعبد النصور سناء نواف (2021). تأثير الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي في الجامعات الأردنية الخاصة في عمان. مجلة المثقال للعلوم الاقتصادية والإدارية.
- 7- العيساوي، هادي مران أحمد. (2022) دور الذكاء العاطفي في تعزيز الأداء المتميز: دراسة تحليلية الآراء عينة من موظفي شركة مصافي الشمال - مصفى بجي. مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية.
- 8- العنزي، موزي بنت شليويح بن عاشق (2024) أثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين في المراكز الاجتماعية بالمملكة العربية السعودية. مجلة جامعة دمشق للآداب والعلوم الإنسانية.
- 9- العويسية، ابتسام بنت محمد بن عامر (2022) أثر الذكاء العاطفي على الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين في جامعة التقنية والعلوم التطبيقية بسلطنة عمان.
- 10- عمراني، حليلة شريف محمد. (2022) أثر الذكاء العاطفي على سلوك المواطنة التنظيمي في البنوك بمدينة مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج 6 1 160.
- 11- خان سمر والبشيتي، وداد (2020). أبعاد القيادة التربوية وعلاقتها بالذكاء العاطفي لدى قائدات رياض الأطفال بمدينة جدة مجلة. القراءة والمعرفة 221 (1) 189-229.
- 12- أبو الريش، هدى محمود رسمي وبحر يوسف عند عطية (2021) أثر الذكاء العاطفي على العمل الحر في قطاع غزة. الجامعة الإسلامية (غزة).

- 13- دريس، عمر. (2021). تأثير الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي في الجامعات الأردنية الخاصة مجلة المثقال للعلوم الاقتصادية والإدارية: (7).
- 14- الذكاء العاطفي كعامل رئيسي في إدارة الصراعات وتحسين الأداء الوظيفي سواعد نقابية. (2023). الذكاء العاطفي في بيئة العمل. مجلة سواعد نقابية.
- 15- -العتيبي، ف. م. (2023). أثر الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي لدى موظفي القطاع الحكومي. مجلة العلوم الإدارية والإنسانية، 12(1)، 45-62.
- 16- الحارثي، م. ع.، & الزهراني، س. ع. (2024). العلاقة بين الذكاء العاطفي والتكيف النفسي لدى طلاب الجامعات. مجلة البحوث النفسية المعاصرة، 18(2)، 110-128.
- 17- نصر، فرج علي عمار والطيب محمد علي. (2023). الاحتراق الوظيفي وعلاقاته بالأداء الوظيفي: دراسة حالة على كلية الاقتصاد بجامعة سرت الليبية. مجلة الدراسات الاقتصادية، مج 6، 1. 185 - 209.
- 18- البقمي، نجلاء مرزوق ناصح (2021) الاحتراق النفسي وعلاقاته بالأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بفروع جامعة نجران بشرورة. مجلة الآداب للدراسات النفسية والتربوية ع 9، 53 - 119.
- 19- - امل بنت سالم الجردانية، (2024) أثر الاحتراق الوظيفي على الأداء الوظيفي جريدة الرؤية.
- 20- ولاء محمد عبيد شمام (2023) تقييم أثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين في منظمة الهلال الأحمر العربي السوري.
- 21- درويش، محمد. (2020) الاحتراق النفسي: دار صفاء لنشر والتوزيع.
- 22- الشكيلي، سالم بن خميس بن سليم، (2024) أثر بيئة العمل الداخلية والعوامل الوظيفية على الاحتراق الوظيفي للعاملين ببلدية مسقط.
- 23- عثمان، عبد الرحمن، (2021) أرجوك لا تحترق وظيفيا. يوريكا لنشر والتوزيع.
- 24- - مسعد، هديل عمر عبد الحميد، مفيد عبد الله الظاهر وطارق أسعد قاسم. (2022). الاحتراق الوظيفي وأثره على أداء العاملين في دوائر ضريبة الدخل في فلسطين جامعة النجاح الوطنية، نابلس.
- 25- عقلان، مأمون (2022). دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من الاحتراق الوظيفي". جامعة الرائي
- 26- سعيد بن علي بن ظافر، س. (2021). الاحتراق الوظيفي: الأسباب وطرق العلاج. دراسات في التعليم العالي، 19(19)، 138-164.
- 27- بعيد. (2024). دليل التعامل مع الاحتراق الوظيفي.
- 28- قيود. (2024). الأداء الوظيفي: تعريفه وأثره في تطوير المؤسسات والمنظمات.
- 29- - شكير. (2024). الأداء الوظيفي: استراتيجيات وتطبيقات.

- 30- هلسه، محمد، 2020، إدارة الوقت على أداء العاملين في مديريات التربية والتعليم الفلسطينية: دراسة تطبيقية على مديرية تربية بيت لحم، بحوث ومقالات في مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات.
- 31- عبد المجيد بن احمد بن سعيد البلوشي، 2022 دراسة حالة أثر التحفيز على الأداء الوظيفي في شركة تاول لمشاريع البنية التحتية.
- 32- دفتر. (2025). أهداف الأداء الوظيفي وكيفية قياسه وتطبيقه.
- 33- عمان ديلي. (2021). الأداء السياقي وأثره على بيئة العمل.
- 34- مكتبة نور. (2023). السلوكيات السلبية وتأثيرها على الأداء الوظيفي.
- 35- إمام، أ.، & بوجمعة، ب. (2023). تأثير تقييم الأداء على تحسين كفاءة عمل الموظفين بالقطاع الخاص. المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 12(3)، 45-62.
- 36- براهيم، أ. (2020). أهمية الأداء الوظيفي وتأثيره على العاملين. دار النشر الأكاديمية.
- 37- الشغذلي، ه. ح.، & شمسي، م. أ. (2024). أثر الحوافز على الأداء الوظيفي لدى العاملين في المنظمة: دراسة نظرية تحليلية. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، 7(2)، 135-181.
- 38- الطرش، م. (2021). دور الذكاء العاطفي في خفض ضغوط العمل في جامعة باتنة في الجزائر. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 15(3)، 123-140.
- 39- فريان، أ.، والعيسى، م. (2021). وعي القيادات الإدارية والأكاديمية بالذكاء العاطفي ودوره في فاعلية القيادة بجامعة الملك سعود. مجلة الدراسات الإدارية والقيادية، 10(2)، 45-67.
- 40- دراسة (الربيعي وصخر (2021)) بعنوان دور الذكاء العاطفي في تعزيز الأداء الوظيفي لمراقبة الحسابات وتخفيض المسؤوليات. المجلد (11)، العدد (3).
- 41- حبوش ثائر عبد الرحمن وفارس سليمان (2021). أثر الذكاء العاطفي على أداء مدير إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية. مجلة رماح للبحوث والدراسات، 53، 209 - 239.
- 42- عمراني، حليلة شريف محمد (2022). أثر الذكاء العاطفي على السلوك المواطني التنظيمي في البنوك بمدينة مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج 6، 1601.
- 43- البيحاني نعيم بن علي والزهراني، سعيد أحمد (2024). دور الذكاء العاطفي والمتغيرات الديموغرافية في تحسين الأداء الوظيفي لدى رواد الأعمال المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، مج 14 - 1، 146066.
- 44- الحربي، عبد الله سليمان محمد وأبورمان، علي (2021). أثر بيئة العمل الداخلية على الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في الشركات السعودية. مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الاجتماعية، المجلد 33، العدد 2، 2021
- 45- عقلا مأمون (2022) دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من الاحتراق الوظيفي". جامعة الرائي.

46- الشكيلي سالم بن خميس بن سليم (2024) أثر بيئة العمل الداخلية والعوامل الوظيفية على الاحتراق الوظيفي للعاملين في بلدية مسقط.

-47

المراجع الأجنبية:

- 1- ILee, Y. H., Richards, R. K. A., & Washhbum, N. S. (2020). Emotional intelligence, job sat-isfaction, emotional exhaustion, and subjective well-being in high school athletic directors. *Psychological Reports*, 123(6), 2418-2440.
- 2- Carrillo, E, (2019), Emotional Intelligence as Predictor of Job Satisfaction, Job Burnout and Job Performance (Doctoral dissertation, Saint Leo University).
- 3- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence: The ability to understand and manage emotions. Basic Books
- 4- Taylor, E. (2020, September 3). 5 benefits of Emotional intelligence. The Centre. <https://www.the-centre.co.uk/blog/5-benefits-of-emotional-intelligence>.
- 5- (Taylor, E. 2025) <https://ar.lpcentre.com/articles/emotional-intelligence-in-the-workplace>.
- 6- Exton, C., & Smith, A. (2021). Individual differences in emotional intelligence and social behavior: A review. *Journal of Social Psychology*, 161(4), 456-472.
- 7- Hyseni Duraku, Z., Jahiu, G., & Geci, D. (2022). The interplay of individual and organizational factors with early childhood teachers' level of work motivation, job satisfaction, and burnout. *International Journal of Educational Reform*, 31(1).
- 8- Shirom, A. (2020). Feeling energetic at work: On vigor's antecedents. *European Psychologist*, 25(2), 81-94.
- 9- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Burnout. In G. Fink (Ed.), *Stress: Concepts, cognition, emotion, and behavior* (pp. 351-357). Academic Press. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-800951-2.00086-4>.

- 10– Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285.
- 11– Alghamdi, A. (2022). The impact of organizational culture on employee performance: Evidence from Saudi Arabia. *Journal of Human Resource Management*, 10(2), 45–56.
- 12– Alotaibi, F. (2024). Determinants of job performance in the era of remote work: A case study from the Middle East. *Middle East Journal of Management Studies*, 8(1), 21–34.
- 13– Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., Schaufeli, W. B., de Vet, H. C. W., & van der Beek, A. J. (2021). Conceptual Frameworks of Individual Work Performance. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 53(8), 856–866.
- 14– Memon, M. A., Veronika, S., & Eliyana, A. (2023). Employee performance and several predicting factors. *Corporate & Business Strategy Review*, 6(1), 295–307.
- 15– Edward, Y. R., & Purba, K. (2020). "The Effect Analysis of Emotional Intelligence and Work Environment on Employee Performance with Organizational Commitment as Intervening Variables in PT Berkas Bima Sentana". *Budapest International Research and Critics Institute–Journal (BIRCI–Journal)* Vol. 3(3), 1552–1563.
- 16– Jain, V. & et al. (2020). "An analysis of the role of emotional intelligence in career success in commercial banks of India". Vol. 4. No. 5. PP. 10.
- 17– Shivangi, D. (2020). " Emotional Intelligence and its Impact on Employee Performance and Stress Level While Working from Home". *Journal of Shanghai University for Science and Technology*. Vol. 22, No. 12.
- 18– Enjian, W. A. N. G., Hongwei, H. U., Hongting, L. I. U., Shan, M. A. O., Chang, R., & Jiang, W. (2020). "The influence of intrinsic motivation on pay satisfaction among caregivers in residential homes for the elderly in China: The mediating role of job burnout." *The Journal of Nursing Research*, 28(6), e121.

- 19- Chughtai, M. S., & Rizvi, S. T. H. (2020). Empowering leadership and occupational burnout: A moderated mediation model of employee optimism, employee hardiness, and job crafting. *Business*, 63(4), 1000–1010.
- 20- Gedye, L. (2021). The past and future of the IQ test. *Brain Facts / Society for Neuroscience*.
- 20- Naderi, A., & Pishghadam, R. (2022). Intelligence, emotional intelligence, and emo-sensory intelligence: Which one is a better predictor of university students' academic success? *Frontiers in Psychology*.

المراجع الإلكترونية:

- 1- مقال شامل يوضح معايير تقييم أداء الموظفين مثل جودة العمل، التعاون، حل المشكلات، التقييم الذاتي، والتقييم القائم على الكفاءات والمشاريع، مع التركيز على أهمية استخدام نماذج تقييم موحدة.
- 2- (2024، أغسطس 21). تقييم الأداء الوظيفي السنوي والشهري للموظف: مكوناته ومعايير. تم الاسترجاع من <https://sabbar.com/blog/employee-performance-evaluation> Sabbar.
- 3- وزارة العمل. (2023). قرار وزاري رقم 2023/36 بإصدار نظام قياس كفاية الأداء الوظيفي. تم الاسترجاع في 13 يونيو 2025، من <https://qanoon.om/p/2023/mol20230036>
- 5- صبار. (2025). معايير تقييم الموظف - بنود تقييم الموظف. تم الاسترجاع في 13 يونيو 2025، من <https://sabbar.com/blog/employee-evaluation-criteria>
- 6- موضوع. (بدون تاريخ). العوامل المؤثرة على أداء الموظفين. تم الاسترجاع في 13 يونيو 2025، من https://mawdoo3.com/%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%88%D8%A7%D9%85%D9%84_%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%A4%D8%AB%D8%B1%D8%A9_%D8%B9%D9%84%D9%89_%D8%A3%D8%AF%D8%A7%D8%A1_%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%88%D8%B8%D9%81%D9%8A%D9%86
- 9- دفتر. (2025). أهداف الأداء الوظيفي وكيفية قياسه وتطبيقه. تم الاسترجاع في 13 يونيو 2025، من https://www.daftra.com/hub/%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%AF%D8%A7%D8%A1_%D8%A7%D9%84%D9%88%D8%B8%D9%8A%D9%81%D9%8A
- 10 Smart Future Plus (2025). تعرف على أهم 5 مهارات تقييم الأداء الوظيفي. تم الاسترجاع في 13 يونيو 2025، من <https://smartfutureplus.com/%D9%85%D9%87%D8%A7%D8%B1%D8%A7%D8%AA>

%D8%AA%D9%82%D9%8A%D9%8A%D9%85%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%AF
/%D8%A7%D8%A1%D8%A7%D9%84%D9%88%D8%B8%D9%8A%D9%81%D9%8A

HRM Way 11- (2023). نظام تقييم الأداء 720 درجة: تقييم الأداء الشامل. تم الاسترجاع في 13 يونيو 2025، من

<https://hrmway.com/%D9%86%D8%B8%D8%A7%D9%85%D8%AA%D9%82%D9%8A%D9%8A%D9%85%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%AF%D8%A7%D8%A1720%D8%AF%D8%B1%D8%AC%D8%A9%D8%AA%D9%82%D9%8A%D9%8A%D9%85%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%AF%D8%A7%D8%A1%D8%A7>

Jalhss Journal 12- (2023). تأثير تقييم الأداء على تحسين كفاءة عمل الموظفين بالقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 12(3)، 45-62. تم الاسترجاع في 13 يونيو 2025، من <https://www.jalhss.com/index.php/jalhss/article/view/893>

13- بعيد. (2024). دليل التعامل مع الاحتراق الوظيفي. تم الاسترجاع من <https://blog.baaeed.com/occupational-burnout>

15- قيود. (2024). الأداء الوظيفي: تعريفه وأثره في تطوير المؤسسات والمنظمات. تم الاسترجاع في 13 يونيو 2025 من <https://www.qeyd.net/blog/job-performance>

16- الرؤية. (2021). تقييم الأداء بين الشكلية والمأمول. تم الاسترجاع في 13 يونيو 2025، من <https://alroya.om/post/287697/%D8%AA%D9%82%D9%8A%D9%8A%D9%85%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%AF%D8%A7%D8%A1%D8%A8%D9%8A%D9%86%D8%A7%D9%84%D8%B4%D9%83%D9%84%D9%8A%D8%A9%D9%88%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%A3%D9%85%D9%88%D9%84>

17- الجزيرة نت. (2023). 5 مراحل للاحتراق الوظيفي.. كيف تتعافى منه في 3 أشهر؟ تم الاسترجاع من <https://www.aljazeera.net/lifestyle/2023/12/21/%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%AD%D8%AA%D8%B1%D8%A7%D9%82%D8%A7%D9%84%D9%88%D8%B8%D9%8A%D9%81%D9%8A>

18- أنواع من الاحتراق الوظيفي وطرق التعافي منها. تم الاسترجاع من <https://hbrarabic.com/%D8%A3%D9%86%D9%88%D8%A7%D8%B9%D9%85%D9%86%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%AD%D8%AA%D8%B1%D8%A7%D9%82%D8%A7%D9%84%D9%88%D8%B8%D9%8A%D9%81%D9%8A>

قائمة الملاحق

ملحق (1) الاستبانة بصورتها

النهائية

ملحق (2) قائمة المحكمين

ملحق (3) الموافقة الأخلاقية

ملحق (1) الاستبانة بصورتها النهائية



أثر الذكاء العاطفي والاحترق الوظيفي على أداء الموظفين في بلدية جنوب الشرقية بسلطنة عمان

أخي المستجيب / أختي المستجيبة تحية طيبة وبعد

يعتبر هذا الاستبيان ضمن متطلبات أطروحة الماجستير في إدارة الأعمال من جامعة الشرقية، حيث تجري بحث بعنوان: " أثر الذكاء العاطفي والاحترق الوظيفي على أداء الموظفين في بلدية جنوب الشرقية بسلطنة عمان ". لا توجد هناك إجابات صحيحة أو خاطئة حيث سوف يتم التعامل مع إجاباتك على هذا الاستبيان لأغراض علمية.

سيتم تحليل نتيجة الاستطلاع للأغراض الأكاديمية والعلمية فقط. ستساهم ردودك في هذا البحث الأكاديمي بشكل فعال جداً. لا تستغرق مشاركتك في هذا الاستبيان أكثر من 10 دقائق فقط، ونقدم لك بالشكر الجزيل على تعاونك في إجراء هذه الدراسة.

القسم الأول: البيانات الشخصية

1. الجنس	☐ ذكر	☐ أنثى
2. المستوى التعليمي	☐ دكتوراه	☐ ماجستير
	☐ دبلوم أو أقل	☐ بكالوريوس
3. العمر	☐ أقل من 30 عاماً	☐ من 30 إلى أقل من 45 عاماً
	☐ 45 عاماً فأكثر	
4. سنوات الخبرة في المؤسسة	☐ أقل من 3 سنوات	☐ من 7 سنوات وأقل من 10 سنوات
	☐ عشر سنوات فأكثر	
5. الوظيفة الحالية	☐ مدير عام / مساعد مدير عام	☐ مدير / مساعد مدير إداري
	☐ رئيس قسم	☐ فني / مهندس
		☐ غير ذلك.....

القسم الثاني: تصف العناصر التالية من ضمن (الذكاء العاطفي). يرجى توضيح إلى أي مدى توافق على البيان التالي من خلال اختيار الدرجة وفق المقياس: 7-موافق بشدة، 1-غير موافق بشدة.

7						1	الفقرات
تقييم العاطفة الذاتية							
7	6	5	4	3	2	1	1. في معظم الأوقات، أكون على دراية تامة بحالتي العاطفية التي أعيشها.
7	6	5	4	3	2	1	2. أدرك عواطفِي ومشاعري جيداً
7	6	5	4	3	2	1	3. أنا حقاً أفهم ذاتي ولدي وعي بما أشعر به
7	6	5	4	3	2	1	4. أعرف دائماً ما إذا كنت سعيداً أم لا
القسم الثالث: تصف العناصر التالية من ضمن (تقييم مشاعر الآخرين). يرجى توضيح إلى أي مدى توافق على البيان التالي من خلال اختيار الدرجة وفق المقياس: 7-موافق بشدة، 1-غير موافق بشدة.							
7	6	5	4	3	2	1	1. أستطيع تمييز عواطف ومشاعر أصدقائي من سلوكهم.
7	6	5	4	3	2	1	2. من السهل عليا فهم ما يشعر به الآخرون.
7	6	5	4	3	2	1	3. أدرك مشاعر الآخرين من نبرة أصواتهم وانفعالاتهم.
7	6	5	4	3	2	1	4. أثناء حديثي مع الآخرين، أدرك ان كان لديهم شعوراً يحاولون إخفاؤه.
القسم الرابع: تصف العناصر التالية من ضمن (استخدام العاطفة). يرجى توضيح إلى أي مدى توافق على البيان التالي من خلال اختيار الدرجة وفق المقياس: 7-موافق بشدة، 1-غير موافق بشدة.							
7	6	5	4	3	2	1	1. أضع أهدافاً لنفسي ثم أبذل قصارى جهدي لتحقيقها.
7	6	5	4	3	2	1	2. أحدث نفسي دائماً بأنني شخص كفء قادر على الإنجاز.
7	6	5	4	3	2	1	3. أستطيع التغلب على القلق وأقوم بتحفيز نفسي لتحقيق أهدافي.
7	6	5	4	3	2	1	4. أشجع نفسي على بذل قصارى جهدي لتحقيق أهدافي.
القسم الخامس: تصف العناصر التالية من ضمن التعويضات (تنظيم المشاعر). يرجى توضيح إلى أي مدى توافق على البيان التالي من خلال اختيار الدرجة وفق المقياس: 7-موافق بشدة، 1-غير موافق بشدة.							
7	6	5	4	3	2	1	1. أنا قادر على التحكم في أعصابي والتعامل مع الصعوبات بعقلانية.
7	6	5	4	3	2	1	2. أنا قادر تماماً على التحكم في مشاعري وعواطفِي.
7	6	5	4	3	2	1	3. أستطيع تحييد عواطفِي ويمكنني دائماً أن أهدأ بسرعة عندما أكون غاضباً جداً.
7	6	5	4	3	2	1	4. أستذكر المواقف الإيجابية التي حدثت لي وأستطيع السيطرة على انفعالاتي ومشاعري بشكل جيد.

القسم السادس: تصف العناصر التالية من ضمن (الاحتراق الوظيفي Maslach & Jackson, 1981). يرجى الإشارة إلى مدى موافقتك على البيان التالي من خلال اختيار الدرجة وفق المقياس: 7-موافق بشدة، 1-غير موافق بشدة.

(الاحتراق الوظيفي Maslach & Jackson, 1981)							
1.	عَمَلِي يجعلني أشعر بتعب نفسي	1	2	3	4	5	6 7
2.	أشعر بالإرهاق عندما أستيقظ في الصباح وعلني أن أواجه يوم آخر في العمل.	1	2	3	4	5	6 7
3.	أشعر بالإحباط من عملي.	1	2	3	4	5	6 7
4.	أشعر أنني أعمل كثيراً في عملي	1	2	3	4	5	6 7
5.	أشعر أنني وصلت إلى نهاية المطاف	1	2	3	4	5	6 7
6.	العمل مع الناس يسبب الكثير من الضغط علي.	1	2	3	4	5	6 7

القسم السابع: تصف العناصر التالية من ضمن (أداء العاملين). يرجى الإشارة إلى مدى موافقتك على البيان التالي من خلال اختيار الدرجة وفق المقياس: 7-موافق بشدة، 1-غير موافق بشدة.

أداء العاملين							
1.	أفوق على زملائي بأداء مهام العمل.	1	2	3	4	5	6 7
2.	لدى القدرة على العمل والتكيف مع الحالات الطارئة بشكل مناسب.	1	2	3	4	5	6 7
3.	أتمكن من إنجاز أهداف العمل الموكلة لي بفعالية.	1	2	3	4	5	6 7
4.	لا أتأخر ولا أعاذر مكان العمل مبكراً.	1	2	3	4	5	6 7
5.	أهدف إلى إنجاز مهام عملي بشكل مثالي.	1	2	3	4	5	6 7
6.	أنا حذر ونادراً ما أرتكب الأخطاء.	1	2	3	4	5	6 7
7.	أساعد زملائي في إنجاز أعمالهم بفعالية ونشاط.	1	2	3	4	5	6 7
8.	أحرص على تحقيق الأداء المطلوب ضمن فريق العمل.	1	2	3	4	5	6 7
9.	أتعامل بلطف أثناء تأدية العمل.	1	2	3	4	5	6 7
10.	أأخذ الإجراءات المناسبة لحل المشاكل في بيئة العمل.	1	2	3	4	5	6 7

ملحق (2) قائمة المحكمين

م	الاسم	المسمى الوظيفي	جهة العمل
1	د. صالح السنوي	أستاذ مشارك	جامعة الشرقية
2	د. عبد السلام آدم حامد	أستاذ مساعد	جامعة الشرقية
3	د. خالد محمد صلاح	أستاذ مساعد	جامعة الشرقية
4	د. حمود الحطامي	أستاذ مساعد	جامعة الشرقية
5	د. الياس شهدا	أستاذ مساعد	جامعة الشرقية

ملحق (3) الموافقة الأخلاقية



RESEARCH ETHICS & BIOSAFETY COMMITTEE (UREBC)

CERTIFICATE OF ETHICAL APPROVAL

Date:	20/11/25
Project No.:	
Project Title:	اثر الذكاء العاطفي و الاحترق الوظيفي على اداء موظفين بلدية جنوب الشرقية بسلطنة عمان
Principal Investigator (PI)/Researcher	أ. راشد العلوي

This is to certify that the research proposal associated with the project above has been reviewed by the Research Ethics and Biosafety Committee (UREBC) of A' Sharqiyah University and the ethical approval of this proposal has been approved under the code number (ASU/UREBC/25/166).

Note: The research should be carried out in accordance with the approved proposal. Any proposed change(s) to research design must be re-reviewed by the UREBC prior to implementation. While implementation you must consider the following:

- Report immediately to UREBC any adverse or unexpected events resulting from the research on human or/and animals.
- Notify the chair of UREBC upon completion or termination of the research project.

Dr. Einas Osman
Chair of University Ethics & Biosafety Committee
A' Sharqiyah University, Ibra, Oman
Email. einas.osman@asu.edu.om
Phone: +968 2540 1169