



## مجلة جامعة تشرين - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: أثر أنماط الشخصية على أداء العاملين في المنظمة دراسة حالة شركة سيرياتل للاتصالات

اسم الكاتب: هزار العيسى

رابط ثابت: <https://political-encyclopedia.org/index.php/library/5023>

تاريخ الاسترداد: 2026/06/09 22:59 +03

الموسوعة السياسية هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت. لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسية - Encyclopedia Political، يرجى التواصل على

[info@political-encyclopedia.org](mailto:info@political-encyclopedia.org)

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسية - Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام

المتاحة على الموقع <https://political-encyclopedia.org/terms-of-use>

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية - ورفده في مكتبة الموسوعة السياسية مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكرية ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.



## The effect of personality traits on the employees' performance in the organization Case study of syriatel Telecommunication Company

Hazar Al Issa\*

(Received 25 / 4 / 2017. Accepted 28 / 8 / 2017)

### □ ABSTRACT □

This study aim at exploring the effect of the different traits on the performance of the employees in syriatel Telecommunication Company to achieve the objectives of the study a questionnaire was designed to collect the data depending on the big five personality model, a total of 175 questionnaires were distributed 145 questionnaires were returned and were ready for analysis, the evaluation of the employees during 2016 was used in the statistical analysis method as a representative for employees performance, Data were analyzed using a number of statistical techniques including: the mean , frequencies and Multiple Regression, .etc. it was found that the independent variables represented by the personality traits ( extraversion ,conscientiousness) affect the dependent variable (employees performance).While the independent variables represented by the personality traits (neuroticism, agreeableness, openness) do not have a statistically significant effect.

**Keywords:** Big Five Personality Model, Neuroticism , Conscientiousness, Agreeableness, Openness, Extraversion ,Performance Indicators.

---

\*Master-Banking And Finance Department-Higher Institute Of Business Administration- Damascus Syria.

## أثر أنماط الشخصية على أداء العاملين في المنظمة دراسة حالة شركة سيرياتل للاتصالات

هزار العيسى\*

(تاريخ الإيداع 2017 / 4 / 25. قُبِلَ للنشر في 2017 / 8 / 28)

### □ ملخص □

تهدف هذه الدراسة الى معرفة أثر أنماط الشخصية المختلفة على سلوك العاملين في شركة الاتصالات سيرياتل ولتحقيق أهداف الدراسة صممت استبانة لجمع البيانات بالاعتماد على نموذج العوامل الخمسة للشخصية ووزعت على عينة بلغ حجمها 175 فرد وكان عدد الاستبانات الصالحة للتحليل 145 استبانة وفي المقابل تم جمع درجة تقييم العاملين قيد الدراسة خلال الربع الأول من العام 2016 من أجل استخدامها في التحليل الاحصائي للبيانات كمؤشر على أداء العاملين، تم اتباع عدة أساليب إحصائية تضمنت المتوسط الحسابي، التكرارات، النسب وتحليل الانحدار المتعدد.... الخ، وقد توصلت الدراسة الى نتائج تفيد أن المتغيرات المستقلة المتعلقة بأنماط الشخصية (الحسية، المتفانية) لها أثر إيجابي على المتغير التابع وهو سلوك العاملين أصحاب هذه الأنماط بينما المتغيرات المستقلة المتعلقة بأنماط الشخصية (الانفعالية، القبولية، المنفتحة) ليس لها أثر ذو دلالة احصائية.

**الكلمات المفتاحية :** نموذج العوامل الخمسة للشخصية، الشخصية الانفعالية، الشخصية المتفانية، الشخصية القبولية، الشخصية المنفتحة، الشخصية الحسية، مؤشرات قياس الأداء.

\* ماجستير - قسم المالية والمصارف - المعهد العالي لإدارة الاعمال - دمشق - سورية.

**مقدمة:**

أنماط الشخصية في وقتنا الراهن مهمة جداً في إطار عمل منظمات الأعمال التنافسي ويمكن القول أن جميع العاملين في منظمات الأعمال سواء العامة أو الخاصة يملكون أنماط شخصية متنوعة يمكن أن تؤثر بشكل سلبي أو إيجابي على أداء المهام الموكلة لهم وعلى سير العمل في منظمات الأعمال. على الرغم من وجود دراسات كثيرة أولت إهتمام كبير في دراسة العلاقة المباشرة بين أنماط الشخصية المختلفة وأداء العاملين إلا أنه لا يزال هناك عدم تحديد دقيق لطبيعة العلاقة ودرجة تأثيرها، وهل الأنماط المختلفة للشخصية مسؤولة بشكل مباشر عن نجاح العامل في أداء مهامه في المنظمة أم تفضيلات العاملين المتعلقة ببيئة عملهم تلعب دور أكبر في تفسير هذه العلاقة.

**مشكلة البحث:**

من المعروف أن شخصية الفرد بسماتها المختلفة قد تؤثر سلباً أو إيجاباً على سلوكه بشكل عام و على إنتاجيته في إطار العمل بشكل خاص، وإن منظمات الأعمال تسعى دائماً لتحقيق أكبر قدر ممكن من إنتاجية الأفراد العاملين بها، إنطلاقاً من ذلك تهدف هذه الدراسة إلى تحديد هل هناك أثر لأنماط الشخصية المتنوعة للعاملين في شركة سيرياتل للاتصالات على سلوكهم وأدائهم لمهامهم وبالتالي أداء العمل في الشركة بشكل عام. مما سبق يمكن تلخيص المشكلة في الأسئلة التالية:

- 1- ماهي أنماط الشخصية التي يمتلكها العاملين في شركة سيرياتل؟
- 2- ماهي أنماط الشخصية التي تؤثر على أداء العمل؟
- 3- ماهي طبيعة تأثير أنماط الشخصية على أداء العمل؟

**أهمية البحث وأهدافه:**

تكمن أهمية الدراسة بأنها تركز على كيف تؤثر أنماط الشخصية المختلفة على أداء العاملين وبالتالي على أداء العمل في المنظمة، ويمكن القول أن هذه الدراسة ستكون مفيدة لمدراء الموارد البشرية والفريق الإداري المسؤول عن الاختيار والتعيين في شركة سيرياتل واختيار الأشخاص الأكفاء وتوظيفهم وأيضاً ستساعد بشكل كبير على تحديد المسؤوليات الوظيفية وتوزيعها بشكل صحيح يتناسب مع أنماط شخصية العاملين بحيث توكل المهام الى الشخص الأجدر بتنفيذها.

**أهداف البحث:**

- 1- التعرف على أنماط الشخصية التي يحملها العاملين في شركة سيرياتل.
- 2- توضيح أثر أنماط الشخصية للعاملين في شركة سيرياتل على أداء العمل.
- 3- الوصول الى مجموعة من التوصيات والمقترحات التي تساهم في تحسين أداء العاملين بشركة سيرياتل.

**منهجية البحث:**

تم الاعتماد على مصادر البيانات الأولية والثانوية في جمع المعلومات حيث تم الحصول على البيانات المتعلقة بالعاملين في شركة سيرياتل عن طريق توزيع استبيان وبالنسبة لتقييم أداء العاملين تم الحصول عليه من المقابلة الشخصية مع رؤساء الأقسام، بالإضافة لذلك تم الإعتماد على المصادر الثانوية وهي الأبحاث والمنشورات العلمية للحصول على معلومات كافية عن موضوع البحث.

وتم استخدام الأساليب الإحصائية التالية لأغراض تحليل الاستبانات الموزعة على العينة وهي :

1. مقاييس الاحصاء الوصفي: لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها بالاعتماد على النسب المئوية والتكرارات والمتوسطات الحسابية.

2. تم استخدام تحليل الإنحدار المتعدد ومعامل الثبات ألفا كرونباخ.

3. تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS في تحليل البيانات.

#### فرضيات البحث :

الفرضية الأساسية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) بين أنماط الشخصية المختلفة وبين أداء العاملين.

ويتفرع من الفرضية الأساسية الفرضيات الفرعية التالية:

- 1- لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين نمط الشخصية الانفعالية وبين سلوك العاملين.
- 2- لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين نمط الشخصية الحسية وبين سلوك العاملين.
- 3- لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين نمط الشخصية المتفانية وبين سلوك العاملين.
- 4- لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين نمط الشخصية القبولية وبين سلوك العاملين.
- 5- لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين نمط الشخصية المنفتحة وبين سلوك العاملين.



الشكل رقم (1) من إعداد الباحث

#### الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية:

- 1- دراسة (أبو سريع، 2004) بعنوان :

العوامل الخمسة الكبرى في شخصية مدير المدرسة وكفاءته في أداء أدواره الأساسية في سلطنة عمان. هدفت هذه الدراسة إلى تعرف العوامل الخمسة الكبرى في شخصية مدير المدرسة وعلاقتها بكفاءته في أداء أدواره الأساسية في سلطنة عمان، تألفت عينة الدراسة من 218 مديراً ومديرة، تم توزيع استبانة على العينة المذكورة وتوصلت الدراسة إلى أن العوامل الخمسة الكبرى في شخصية مدير المدرسة يمكن ترتيبها كما يلي (الحسية، الانفعالية، القبولية، المنفتحة، المتفانية) وأظهرت النتائج كذلك الى وجود فروق دالة إحصائية تبعاً لمتغير الجنس في عاملي الحسية والانفتاح على الخبرة لصالح الإناث في حين لم تكن الفروق دالة إحصائية في جميع العوامل الخمسة تبعاً لمتغير المؤهل التعليمي.

## 2-دراسة (اسحاق، 2005) بعنوان:

العوامل الكبرى للشخصية وعلاقتها بتقييم الذات لدى طلبة جامعة صلاح الدين في الأردن هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مستويات العوامل الخمسة الكبرى وعلاقتها بتقييم الذات لدى طلبة الجامعة فضلا عن تعرف على معاملات الارتباط بين العوامل الخمسة الكبرى وتقييم الذات بحسب الجنس والمرحلة الدراسية والاختصاص، أظهرت النتائج تمتع عينة الدراسة بمستوى عال وذو دلالة لكل عامل من العوامل الخمسة ما عدا عامل الانفعالية، وكذلك أظهرت النتائج ارتباطات دالة إحصائية بين كل من عامل(الانفعالية ، الحسية ،القبولية ، والمتفانية) وبين تقييم الذات تبعا لمتغير المرحلة الدراسية.

## ثانياً:الدراسات الأجنبية:

1- Study( sayed Mohsen Allameh,sayyed Mohammad reza davoodi,2012).Studying impact of personality traits on job performance(the case of university of Isfahan's personnel)

دراسة ( سيد محسن اللمة، سيد محمد ريزا دافودي،2012) دراسة تأثير أنماط الشخصية على سلوك العمل:دراسة حالة الموظفين العاملين في جامعة أصفهان.

الهدف من هذه الدراسة هو معرفة أثر أنماط الشخصية على سلوك العمل وعلى التأقلم مع بيئة العمل ولتحقيق الهدف من هذه الدراسة تم استخدام استبيان مكون من 60 بند بالاستعانة بنموذج العوامل الخمسة للشخصية وتم توزيع الاستبيان على 160 من العاملين في جامعة أصفهان في إيران ، تم استخدام أساليب إحصائية تضمنت المتوسط الحسابي وتحليل الانحدار المتعدد توصلت الدراسة إلى أن الشخصية المتفانية والمنفتحة تؤثر على أداء العمل وبأن لا يوجد أثر لأي نمط شخصية على التأقلم مع بيئة العمل.

-2study ( Mark Collins , 2014).The effects of group personality composition on project team performance: operationalization and outcomes .

دراسة ( مارك كولنز،2014) تأثير تنوع الشخصيات في فريق العمل الواحد على أداء الفريق: التركيز على العمليات والنتائج.

الهدف من هذه الدراسة هو معرفة أثر تنوع الشخصيات ضمن فريق العمل على أداء الفريق بشكل عام ومعرفة ماهي أنماط الشخصية الأكثر تأثيراً في أداء العمل، تم تطبيق الدراسة على مجموعة من طلاب جامعة تينيسي في الولايات المتحدة الأمريكية ، تم تشكيل فرق وكل فريق مكون من 5 طلاب وتم توزيع استبيان مكون من عدة محاور تختبر أنماط الشخصية ثم استخدمت الدراسة برنامج spss لتحليل النتائج وأهم النتائج التي تم التوصل لها أن نمط الشخصية المتفانية والحسية يؤثران بشكل إيجابي على سلوك الفريق وأن نمط الشخصية المنفتحة يؤثر بشكل سلبي على أداء الفريق وأن الفريق المكون من نمطي الشخصية المتفانية والقبولية هو الأفضل من حيث الأداء.

## الإطار النظري للدراسة:

أولاً : نموذج العوامل الخمسة للشخصية:

تعد قائمة كوستا وماكري للعوامل الخمسة الكبرى للشخصية أول أداة موضوعية تهدف إلى قياس العوامل الأساسية الكبرى للشخصية بواسطة مجموعة من البنود، 60 بند تم استخراجها عن طريق التحليل العاملي مشتقة من عديد من استخبارات الشخصية وتختلف هذه القائمة عن القوائم الأخرى التي تهدف إلى قياس العوامل الخمسة الكبرى للشخصية في كونها اعتمدت منهج الاستخبارات التي تعتمد على عبارات في قياسها للشخصية.

تعريف (كوستا وماكري،1992) : هو نموذج يصنف سمات الشخصية إلى خمس سمات أساسية هي:

## الانفعالية (neuroticism):

وتشير إلى الاستعداد للإصابة بالاضطراب النفسي والعصبية Neurosis وتشير الدرجات المرتفعة للأفراد الحاملين لهذا النمط إلى عدم الثبات الانفعالي ، والمبالغة في الاستجابة للانفعالية ، ومن سماتهم : القلق ، الاكتئاب ، الشعور بالذنب ، انخفاض احترام الذات ، التوتر ، عدم المعقولية ، الخجل ، تقلب المزاج والانفعالية.

## الحسية (extraversion):

لهذا النمط مكونان أساسيان هما : الاجتماعية Sociability والاندفاعية Impulsiveness يعكس هذا العامل التفضيل للمواقف الاجتماعية والتعامل معها ، فالدرجة المرتفعة تدل على أن الأفراد مندفعين ونشطين ويبحثون عن الجماعة ، بينما تدل الدرجة المنخفضة على الانطواء ، والهدوء أهم سمات هذا النمط : الميول الاجتماعية ، والاندفاعية ، والميل إلى المرح ، والحيوية ، والنشاط ، والاستثارة ، وسرعة البديهة ، والتفاؤل.

## المنفتحة (openness):

يعكس هذا النمط النضج العقلي والاهتمام بالثقافة ، والدرجة المرتفعة تدل على أن الأفراد خياليون ، ابتكاريون ، يبحثون عن المعلومات بأنفسهم ، بينما تدل الدرجة المنخفضة على أن الأفراد يولون اهتماماً أقل بالفن ، وأنهم عمليون في الطبيعة أهم السمات المميزة لهؤلاء الأفراد هي : الخيال ، والاستقلالية في الحكم ، حب الاستطلاع ، سرعة البديهة ، السيطرة ، الطموح والمنافسة.

## القبولية (agreeableness):

يعكس هذا العامل كيفية التفاعل مع الآخرين ، فالدرجة المرتفعة تدل على أن الأفراد يكونون أهل ثقة ويتميزون بالود والتعاون والإيثار والتعاطف والتواضع ، ويحترمون مشاعر وعادات الآخرين ، بينما تدل الدرجة المنخفضة على العدوانية وعدم التعاون أهم سمات هذا النمط: الثقة ، والاستقامة ، الإيثار ، الإذعان أو القبول ، التواضع ، واعتدال الرأي.

## المتقانية (conscientiousness):

يعكس هذا العامل المثابرة والتنظيم لتحقيق الأهداف المرجوة ، فالدرجة المرتفعة تدل على أن الفرد منظم ويؤدي واجباته باستمرار وبإخلاص ، بينما الدرجة المنخفضة تدل على أن الفرد أقل حذراً وأقل تركيزاً أثناء أدائه للمهام المختلفة أهم سمات هذا النمط الاقتدار والكفاءة ، مناضلين في سبيل الإنجاز ، التأني أو الروية ، ضبط الذات كما يتميزون بالأمانة ، الإيثار والتسامح.

وفقاً لكوستا وماكري يوجد مقياس خماسي أو ثلاثي لتقدير كل فقرة من فقرات المقياس. الخماسي وهو بصياغة ( غير موافق على الإطلاق ، غير موافق ، محايد ، موافق ، موافق جداً ) ويعطى عند التصحيح الدرجات (1-5)، أما المقياس الثلاثي يصاغ وفقاً للشكل (موافق ، محايد ، غير موافق ) يعطى عند التصحيح الدرجات من (1-3).

## ثانياً: طرق تقييم الأداء الوظيفي:

هناك العديد من الطرق المستخدمة في تقييم أداء العاملين في منظمات الأعمال نذكر منها أكثر الطرق استخداماً:

## الطرق التقليدية:

1- طريقة التدرج البياني : يستعمل المشرف في هذه الطريقة نموذجاً يتضمن خصائص وصفات معينة يحكم من خلالها على أداء مرؤوسيه، وأمام كل صفة من الصفات يضع وزن أو درجة تبدأ من الواحد وتنتهي بخمسة، فيقوم المشرف بوضع علامة أمام الدرجة التي يراها تتناسب وتقدر العاملين بخصوص الصفة التي تتعلق بها.

2- طريقة التوزيع الإجباري: تعتمد هذه الطريقة على مبادئ التوزيع الطبيعي ، حيث يتركز غالبية العاملين حول الوسط الحسابي بينما تأتي المجموعة الممتازة حول أحد الأطراف تقابلها المجموعة الضعيفة حول الطرف الآخر ، فيكون كل رئيس مجبر نسبياً على توزيع مرؤوسيه على درجات قياس الكفاءة بشكل تحدده المؤسسة ، وفقاً لهذا التوزيع الغالبية تأخذ درجة وسيطة من المقاييس وتبدأ النسبة بالانخفاض كلما بعدنا عن هذه الدرجة الوسطية.

الطرق الحديثة :

1- طريقة التدرج البياني السلوكي: استحدثت هذه الطريقة للتغلب على العيوب التي ميزت طريقة التدرج البياني، هذه الطريقة تعكس المستويات المتباينة لسلوكيات الموظف، من خلال بعض الوقائع المتعلقة بالعمل، (مثلاً: مدى معرفة الموظف لطبيعة واجبات الوظيفة، طريقة تعامله مع الزبائن، مدى اهتمامه الجديد في نطاق عمله، ..)، ويتم التقدير بشكل متدرج (1) كأقل قيمة في التقدير إلى (5) أعلى قيمة.

وتتمثل الإجراءات المطلوبة لإجراء هذا التقويم فيما يلي:

1- تقوم مجموعة من الخبراء ممن يعرفون الوظيفة باتخاذ قرار حول جانبيين هما:

أ- تحديد أعمدة الوظيفة المختلفة (مثل: تحديد الأهداف وإنجازها، تطوير قدرات المرؤوسين، ...).

ب- توضيح وتحديد نماذج السلوك الفعال، وغير الفعال لكل بعد من الأبعاد، والمسؤوليات السابقة.

2- تقوم مجموعة ثانية من الخبراء، بتقويم نتائج المجموعة السابقة من زاويتين هما:

أ- ربط نماذج السلوك المختلفة بأبعاد ومسؤوليات الوظيفة المراد تقويمها (كل مسؤولية على حدا).

ب- إعطاء درجة تقدير لكل نموذج من نماذج السلوك المحددة، من منظور فعاليته أو عدم فعاليته، في إنجاز المسؤولية المقررة.

3- تقوم مجموعة ثالثة من الخبراء واستناداً على أعمال المجموعة السابقة، بتحليل نماذج السلوك المختلفة وتقدير ما إذا كانت مرتبطة فعلاً بمسؤوليات الوظيفة موضوع الدراسة، وعلى ضوء ذلك يتم الاحتفاظ بمجموعة السلوكيات التي يتم الاتفاق عليها و التجاوز عن السلوكيات التي لا يتم الاتفاق بشأنها.

وتتميز هذه الطريقة بأنها دقيقة في القياس مقارنة بالطرق السابقة، في تقييم أداء الموظف، وأن مقاييس التقويم واضحة ومتعددة، وكذلك نماذج سلوكيات الأداء أعدت بدقة، وبالإمكان ربط هذه السلوكيات بمقاييس معروفة (ممتاز، جيد جداً، ... ولغاية ضعيف) وهذه الطريقة المتبعة في تقييم الأداء في شركة سيرياتل.

2- طريقة الملاحظة السلوكية : هذه الطريقة نتيجة تطوير طريقة التدرج البياني السلوكي السابقة حيث يتم وفق هذه الطريقة التركيز على السلوك الملاحظ والمتوقعة للأداء كما في الطريقة السابقة إلا أن المقيم يقوم بمتابعة ومراقبة سلوك الأفراد العاملين ويكون تقييم الأداء اعتماداً على النتائج المحققة فعلاً ، لتحديد الأبعاد السلوكية المتوقعة للأداء الفعال وملاحظة سلوك الأفراد يتم بالاعتماد على خمسة أوزان لكل بعد، بدلاً من وزن واحد، وتجميع الدرجات التي يحصل عليها الفرد في تقييم أبعاد العمل.

### 3- الإطار الميداني للبحث:

يركز هذا البحث على دراسة خصائص مبحوثي الدراسة ووصف المتغيرات الأساسية للبحث واختبار صحة الفرضية.

أولاً: مجتمع الدراسة وعينته:

يتمثل مجتمع الدراسة بشركة سيرياتل اما عينة البحث فتكونت من جميع العاملين في شركة سيرياتل في دمشق من مختلف المستويات الإدارية ( مدير إدارة، مدير قسم ،موظف) والبالغ عددهم 175 عامل ضمن الإدارات التالية (الموارد البشرية،المالية،المبيعات،خدمة الزبائن،الإدارة التقنية)حيث تم توزيع 175 استبانة استرد منها 145 استبانة صالحة للتحليل الإحصائي أي أن نسبة الاسترداد بلغت 75%.

ثانياً: حدود الدراسة:

الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة خلال العام 2016.

الحدود المكانية : تم تطبيق الدراسة على شركة سيرياتل للاتصالات في مدينة دمشق.

ثالثاً : أداة الدراسة :

تم إعداد استبانة حول " أثر أنماط الشخصية على سلوك العاملين" حيث تم القيام بعدة خطوات لضمان صدقها وثباتها وقد قسمت الاستبانة إلى قسمين رئيسيين:

القسم الأول :وهو القسم الخاص بالبيانات الشخصية للمستجوب وهي : (الجنس، العمر، المؤهل العلمي ، الوظيفة ، عدد سنوات الخبرة، الإدارة التي يعمل بها )

القسم الثاني :وهو القسم الخاص بمحاور الاستبانة ويتكون من خمسة محاور تشمل أنماط الشخصية (العصابية،الانبساطية،المتفانية،القبولية،المنفتحة) حيث يتضمن كل محور مجموعة من الأسئلة التي تعكس سمات كل نمط شخصية لاكتشاف أنماط الشخصية التي يحملها العاملين في الشركة وذلك باستخدام مقياس لاكرت الثلاثي (موافق، محايد، غير موافق).

رابعاً: صدق أداة الدراسة:

يقصد بصدق الأداة قدرة الاستبانة على قياس المتغيرات التي صممت لقياسها وللتحقق من صدق الاستبانة مرت الاستبانة بمرحلتين:

1. عرضت على هيئة من المحكمين من الأكاديميين المختصين في مجال الإدارة لمعرفة مدى كفاية أداة الدراسة من حيث عدد العبارات وشموليتها وتنوع محتواها ومستوى الصياغة اللغوية وقد تم التعديل على العبارات بالشكل المناسب.

2. تم التأكد من مدى ثبات أداة القياس بالاعتماد على معامل كرونباخ الفا Cronbach Alpha وبلغت النسبة (0.971) للاستبانة كاملة كما هو موضح في الجدول رقم (1).

جدول رقم (1) معامل ثبات ألفا كرونباخ

المحور	عدد العبارات	معامل ثبات ألفا كرونباخ
الشخصية الانفعالية	10	0.982
الشخصية المتفانية	10	0.966
الشخصية الحسية	10	0.984
الشخصية القبولية	6	0.976
الشخصية المنفتحة	7	0.992
كامل المحاور	43	0.971

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss

خامساً: أسلوب تحليل البيان

عرض جداول تحليل الاستبانات:

أولاً : خصائص عينة البحث:

يمثل الجدول (2) توزيع عينة الدراسة حسب الجنس والعمر والمؤهل العلمي وعدد سنوات الخدمة والمركز الوظيفي.

الجدول رقم (2) توزيع عينة الدراسة

الاجمالي		الحسية		المنفتحة		القبولية		المتفانية		الانفعالية		الخصائص	
النسبة	المجموع	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	فئات المتغير	#
%45	65	%6	9	%4	6	%13	19	%13	19	%8	12	ذكر	حسب الجنس
%59	80	%19	27	%8	11	%14	21	%6	8	%12	18	أنثى	
%100	145	23%	33	10%	15	28%	40	%19	27	%21	30	المجموع	
%31	40	6%	8	5%	7	9%	13	%6	8	%6	9	أقل من 25 سنة	العمر
%38	65	11%	16	6%	9	6%	8	%8	12	%7	10	من 26-35 سنة	
%24	30	5%	7	6%	8	6%	9	%5	7	%3	4	من 36-45 سنة	
%7	10	1%	2	2%	3	1%	2	%1	1	%1	2	أكثر من 45 سنة	
%100	145	23%	33	19%	27	22%	32	%19	28	%17	25	المجموع	
%28	40	4%	6	8%	12	3%	5	%6	8	%6	9	معهد	المؤهل العلمي
%52	75	8%	11	7%	10	14%	21	%10	15	%12	18	جامعة	
%3	5	1%	2	0%	0	1%	2	%1	1	%0	0	دبلوم	
%14	20	2%	3	2%	3	5%	7	%2	3	%3	4	ماجستير	
%3	5	2%	3	0%	0	1%	2	%0	0	%0	0	دكتوراه	
%100	145	16%	23	19%	27	26%	37	%19	27	%21	31	المجموع	
%31	45	5%	7	6%	9	5%	7	%8	12	%7	10	أقل من خمس سنوات	عدد سنوات الخبرة
%38	55	10%	15	8%	12	%11	16	%3	5	%5	7	6-10 سنوات	
%21	30	3%	5	3%	4	7%	10	%5	7	%3	4	11-15 سنة	

15 سنة فأكثر	0	0%	2	1%	6	4%	4	3%	3	2%	15	10%
المجموع	21	14%	26	18%	39	27%	29	20%	30	21%	145	100%
مدير قسم	7	5%	9	6%	4	3%	5	3%	3	2%	28	19%
موظف	28	19%	25	17%	30	21%	18	12%	9	6%	110	76%
المجموع	36	25%	39	27%	24	17%	33	23%	13	9%	145	100%
الموارد البشرية	2	1%	3	2%	4	3%	2	1%	12	8%	15	10%
خدمة زبائن	10	7%	12	8%	21	14%	15	5%	4	3%	70	48%
المبيعات	5	3%	4	3%	8	6%	7	10%	6	4%	30	21%
المالية	1	1%	0	0%	2	1%	4	3%	3	2%	10	7%
التقنية	3	2%	5	3%	8	6%	2	1%	2	1%	20	14%
المجموع	21	14%	32	22%	35	24%	30	21%	27	19%	145	100%

المصدر : من إعداد الباحث

يلاحظ من الجدول ما يلي:

1. النسبة الأكبر من أفراد العينة يحملون نمط الشخصية القبولية بنسبة 24%، تليها الشخصية المتفانية بنسبة 22% ثم الشخصية المنفتحة 21% ثم الشخصية الانبساطية 19% وأقل نسبة كانت لأصحاب الشخصية العصابية بنسبة 14%.
2. شكلت عينة الإناث النسبة الأكبر من المبحوثين بواقع 59% وكانت النسبة الأكبر من عينة الدراسة تتراوح أعمارهم 26-35 بواقع 38% أما بالنسبة للمؤهل العلمي فكانت نسبة حملة الشهادة الجامعية أكبر نسبة بواقع 52% وكانت النسبة الأكبر من عينة الدراسة لديها من 6-10 سنوات خبرة عمل بواقع 38% وكانت النسبة الأكبر من عينة الدراسة من العاملين في قسم خدمة الزبائن 48%.
3. المركز الوظيفي: بلغت نسبة مدراء الإدارة أقل نسبة من المبحوثين بواقع 5% والنسبة الأغلب منهم يحملون نمط الشخصية المنفتحة تلتها نسبة مدراء الأقسام بواقع 19% والنسبة الأكبر منهم يحملون نمط الشخصية المتفانية وبلغت نسبة الموظفين أكبر نسبة بواقع 76% والنسبة الأكبر منهم يحملون نمط الشخصية القبولية.
4. النسبة الأكبر من العاملين في قسم الموارد البشرية يحملون نمط الشخصية الحسية 8% ، النسبة الأكبر من العاملين في قسم خدمة الزبائن يحملون نمط الشخصية القبولية 14% ، النسبة الأكبر من العاملين في قسم المبيعات يحملون نمط الشخصية المنفتحة 6% ، النسبة الأكبر من العاملين في قسم المالية يحملون نمط الشخصية المنفتحة 6% والنسبة الأكبر من العاملين في القسم التقني يحملون نمط الشخصية القبولية 6% .

5. النسبة الأكبر من أصحاب الشخصية الانفعالية هي من الإناث بواقع 12% والنسبة الأكبر منهم تتراوح أعمارهم من 26-35 سنة بواقع 7% وأغلبهم من حملة الشهادة الجامعية 12% و لديهم أقل من خمس سنوات خبرة عمل بنسبة 7% ويعملون في قسم خدمة الزبائن بنسبة 7%.

6. النسبة الأكبر من أصحاب الشخصية المتفانية هي من الذكور 13% والنسبة الأكبر منهم تتراوح أعمارهم من 26-35 سنة 8% وأغلبهم من حملة الشهادة الجامعية بنسبة 10% و لديهم أقل من خمس سنوات خبرة عمل بنسبة 8% و النسبة الأغلب منهم يعملون في قسم خدمة الزبائن 8%.

7. النسبة الأكبر من أصحاب الشخصية القبولية هي من الإناث 14% والنسبة الأكبر منهم تتراوح أعمارهم أقل من 25 سنة 9% وأغلبهم من حملة الشهادة الجامعية بنسبة 14% و لديهم 6-10 سنوات خبرة عمل بنسبة 11% ويعملون في قسم خدمة الزبائن بنسبة 14%.

8. النسبة الأكبر من أصحاب الشخصية المنفتحة هي من الإناث 8% والنسبة الأكبر منهم تتراوح أعمارهم 26-35 و 36-45 سنة بنسبة 6% وأغلبهم من حملة شهادة المعهد المتوسط بنسبة 8% و لديهم 6-10 سنوات خبرة عمل بنسبة 8% ويعملون في قسم المبيعات بنسبة 10%.

9. النسبة الأكبر من أصحاب الشخصية الحسية هي من الإناث بنسبة 19% والنسبة الأكبر منهم تتراوح أعمارهم 26-35 سنة بنسبة 11% وأغلبهم من حملة الشهادة الجامعية بنسبة 8% و لديهم 6-10 سنوات خبرة عمل بنسبة 10% ويعملون في قسم الموارد البشرية بنسبة 8%.

#### ثانياً: عرض نتائج إجابات العينة:

سيتم استخدام الإحصاء الوصفي باستخدام التكرارات والنسب والمتوسطات الحسابية لمعرفة نسب المبحوثين وتوزيعاتهم على محاور أنماط الشخصية المختلفة.

جدول رقم (3) أنماط الشخصية للعاملين

النسبة		التكرار		المحور	
غير موافق	موافق	غير موافق	موافق		
80	20	116	29	أنا نادراً ما أشعر بالقلق أو التوتر	الشخصية الانفعالية
73	10	130	15	بعض الأحيان أشعر بالسخط والغضب	
95	5	75	7	أتجنب الزحمة والتجمعات قدر الإمكان	
91	9	132	13	مزاجي يتفاعل بسهولة مع المحفزات كأسماء الأماكن والروائح	
92	8	133	12	لا أرى نفسي شخص موجه بالأهداف	
85	15	123	22	أحياناً لا أستطيع القيام بمهامي عندما أتعرض للضغوطات	
90	10	130	15	ينظر إلي الناس على أنني بارد وجامد	
91	9	132	13	لا أؤمن بأنني أفضل من غيري	
88	12	128	17	أرى نفسي كشخص انعزالي	
70	30	101	44	أرى نفسي كشخص متحفظ	
86	14	120	19	المتوسط الحسابي	
60	40	87	58	أنا شخص إحتراقي	الشخصية

49	51	71	74	أنا شخص موجه لتحقيق الإنجازات	المتفانية	
60	40	87	58	أنا منظم		
80	20	116	29	أنا أسعى للكمال		
67	33	97	48	أنا مرتب جداً		
55	45	80	65	أنا متيقظ دائماً لأكون قادر على اتخاذ القرارات الصائبة		
65	35	94	51	أنا شخص واقعي		
88	22	112	32	أرى نفسي مناسب للأماكن القيادية		
65	35	94	51	أسعى دائماً لأداء مهامي على أكمل وجه		
62	38	90	55	يعتمد علي زملائي أغلب الأحيان في إتخاذ القرارات		
65	22	93	52	المتوسط الحسابي		
88	12	128	17	أرى الناس طبييون بطبيعتهم		الشخصية القبولية
85	15	123	22	أنا صبور		
86	14	125	20	أغلب الأحيان أترك الآخرين يديرون النقاشات		
85	15	123	22	أشعر بالارتياح أكثر مع وجود مشرف على أدائي لمهامي		
95	5	75	7	أتسامح مع الإساءة بسهولة		
91	9	132	13	أرغب بالتعاون أكثر من المنافسة مع الآخرين		
88	23	118	17	المتوسط الحسابي		
88	12	128	17	أنفذ مهامي باندفاع وحماس	الشخصية المنفتحة	
95	5	75	7	أنجذب للنظريات والأفكار المبتكرة		
67	33	97	48	أختار المهام التي أستطيع إنجازها بمفردتي من دون مقاطعة الآخرين		
88	12	128	17	أختار القيام بمهامي بطرق جديدة ومبتكرة		
90	10	130	15	أعتمد على حدثي بشكل كبير		
85	15	123	22	أرى نفسي كشخص مبدع		
65	35	94	51	لا أحب الأعمال الروتينية		
83	21	111	25	المتوسط الحسابي		
95	5	75	7	أحب أن أسرح في الخيال		
84	16	122	23	أنا لست خجول أو متردد		الشخصية الحسية
82	18	119	26	أنا نادراً ما أشعر بالإحباط والتعاسة		
77	23	112	33	أنا قادر على جعل الناس تنفذ ما أطلبه منها		
72	28	104	41	أشعر أغلب الأحيان بالطاقة والحيوية		
56	44	81	64	أرى نفسي شخص مستقر عاطفياً		

69	31	100	45	أنا لا أشعر بالتوتر أغلب الأحيان
85	15	123	22	أرى إن الحاجات الإنسانية أهم من الحاجات المادية
76	24	110	35	أنا شخص متحدث ناجح
81	19	117	28	أحب أن أعرف جيداً الناس اللذين أعمل معهم
78	19	106	32	المتوسط الحسابي

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss

وفقاً للجدول رقم (3) تظهر النتائج أن 14% من المبحوثين يحملون الشخصية الانفعالية حيث كانت إجاباتهم عن جميع الأسئلة المتعلقة بسمات الشخصية العصابية بنعم ، هؤلاء الأشخاص يميلون لاتخاذ قرارات غير عقلانية ويكونون أقل قدرة على التحكم بانفعالاتهم ويتأثرون كثيراً بضغطات العمل ، هؤلاء الأشخاص يختبرون أكثر من غيرهم المواقف السلبية و المشاعر السلبية كالخوف واليأس والغضب هؤلاء الأشخاص هم الأقل كفاءة من غيرهم في أداء العمل في مختلف المستويات الوظيفية.

وأيضاً الجدول رقم (3) يظهر أن 22% من المبحوثين يحملون سمات الشخصية المتفانية، هؤلاء الأشخاص يملكون قدرة كبيرة على التحكم وضبط زمام الأمور يميلون للتنظيم والعمل وفق خطط استراتيجية لتحقيق أهدافهم يحبون العمل في بيئة محكومة بقواعد وأنظمة وهؤلاء الأشخاص ناجحون في جميع المستويات الوظيفية نظراً لدقتهم وفاعليتهم في تنفيذ مهامهم.

أما بالنسبة للشخصية القبولية فيظهر من الجدول (3) أن 23% يحملون سمات الشخصية القبولية وتعتبر أعلى نسبة من عينة الدراسة، هؤلاء الأشخاص يتصفون بالطيبة والتسامح ويحبون مساعدة الآخرين وتجدهم دائماً محط ثقة بالنسبة للآخرين ويتجنبون الخلافات ويعتبرون أكثر الأشخاص قدرة على ضبط انفعالاتهم ينجح هؤلاء الأشخاص بشكل كبير في إدارة الموارد البشرية وخدمة الزبائن.

وبلغت نسبة المبحوثين الحاملين لسمات الشخصية المنفتحة 21% ، هؤلاء الأشخاص يتمتعون بمشاعر وأحاسيس مرهفة لديهم إبداع وتفكير بطريقة خارجة عن المألوف ، يميلون للفن والموسيقا وبيادرون باقتراح كل ما هو جديد ، وينجح هؤلاء الأشخاص بشكل كبير في إدارة التسويق و المبيعات.

أما أصحاب الشخصية الحسية فيشكلون نسبة 19% من إجمالي المبحوثين وتعتبر أهم الصفات لديهم هي الاهتمام بالآخرين والتعاطف معهم ، الثقة بالنفس ، الحس الفكاهي، إيجابيين بطبيعتهم ونشيطين و مندفعين لتحقيق أهدافهم ، ينجح أصحاب الشخصية الانبساطية في العلاقات العامة وكمدرء أقسام.

#### ثالثاً : تقييم أداء المبحوثين:

تفادياً لحصول أي تحيز في النتائج حيث أن أداء العامل قد يتغير ، اعتمد الباحث الحصول على تقييم الأداء على مدار السنة كاملة حيث تم الحصول على تقييم أداء العاملين في شركة سيرياتل من رؤساءهم المباشرين خلال (الربع الأول، الربع الثاني، الربع الثالث) من العام 2016 ومن ثم تم حساب المتوسط الحسابي لهذه القيم لاستخدامها في التحليل الاحصائي كمؤشر على أداء المبحوثين.

كما ذكرنا سابقاً أن شركة سيرياتل تستخدم أسلوب التدرج البياني السلوكي لقياس أداء العاملين (الدرجة 1 تعبر عن أداء غير مقبول، الدرجة 2 تعبر عن أداء سيئ، الدرجة 3 تعبر عن أداء مقبول، الدرجة 4 تعبر عن أداء جيد والدرجة 5 تعبر عن أداء جيد جداً).

الجدول رقم (4) يبين التكرارات والنسب لتقييم أداء العاملين وفقاً لنمط الشخصية التي يحملونها: الجدول رقم (4) أداء المبحوثين

نمط الشخصية	أداء غير مقبول		أداء سيئ		أداء مقبول		أداء جيد		أداء جيد جداً
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
الانفعالية	3	15%	3	16%	9	48%	4	21%	0
المتفانية	0	0%	0	0%	15	29%	32	62%	5
القبولية	0	0%	4	24%	8	46%	3	18%	2
المنفتحة	0	0%	5	20%	4	16%	16	64%	0
الحسية	0	0%	0	0%	16	50%	12	38%	4

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من الجدول رقم (4) أن المبحوثين أصحاب الشخصية الانفعالية يعتبر 10% منهم أصحاب أداء غير مقبول و16% منهم يعتبر أداءهم سيئ و48% منهم كان أداءهم مقبول و21% كان أداءهم جيد و5% يعتبر أداءهم جيد جداً.

بالنسبة للمبحوثين أصحاب الشخصية المتفانية نلاحظ أيضاً من الجدول رقم (4) أن أداءهم يتراوح بين المقبول والجيد جداً، حيث أن 29% منهم أداءهم مقبول و62% من أصحاب هذه الشخصية أداءهم جيد و9% منهم أداءهم جيد جداً. أما المبحوثين أصحاب الشخصية القبولية فنلاحظ من الجدول أن 24% منهم أداءهم سيئ و46% أداءهم مقبول و18% أداءهم جيد و12% أداءهم جيد جداً.

وبالنسبة للمبحوثين أصحاب الشخصية المنفتحة نجد أن 20% منهم أصحاب أداء سيئ و16% أداءهم مقبول و64% أداءهم جيد.

أما بالنسبة للمبحوثين أصحاب الشخصية الحسية فنجد أن أداءهم يتراوح بين المقبول والجيد جداً حيث 50% منهم أداءهم مقبول و38% أداءهم جيد و12% أداءهم جيد جداً

رابعاً : اختبار الفرضية

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 5% بين نمط الشخصية وبين الأداء الوظيفي لذلك سوف نستخدم تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية

الجدول رقم (5) تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية

مستوى الدلالة	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	الانحدار
0.000	13.326	200.262	5	1001.312	الانحدار
		15.028	84	1262.350	الخطأ
			89	2263.662	المجموع الكلي

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss

مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) معامل الارتباط  $R=0.665$  ومعامل التحديد  $R^2=0.442$  يتبين لنا من الجدول رقم (5) ثبات صلاحية النموذج لإختبار الفرضية الرئيسية حيث بلغت قيمة F المحسوبة 13.326 بقيمة احتمالية 0.000 وهي أقل من ( $\alpha=0.05$ ) يتبين أيضاً من الجدول أن المتغير المستقل بشكله الإجمالي وهو أنماط الشخصية يفسر ما مقداره 44.2% من التباين في المتغير التابع وهو أداء العاملين أي أن هناك أثر لأنماط الشخصية على الأداء الوظيفي للعاملين في شركة سيرياتل ، وبالتالي نستطيع اختبار الفرضية الرئيسية بأبعادها كما في الجدول رقم (6).

الجدول رقم (6) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لإختبار أثر المتغيرات المستقلة أو أنماط الشخصية على أداء العاملين

المتغيرات المستقلة	الخطأ المعياري	Beta	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانفعالية	0.08	-0.16	-1.89	0.0622
المتفانية	0.08	0.29	3.48	0.0008
القبولية	0.08	0.16	1.89	0.5069
المنفتحة	0.09	0.05	0.6	0.5529
الحسية	0.07	0.16	2.15	0.0352

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من الجدول رقم (6) أن قيم إختبار t للمتغيرات الفرعية (الشخصية المتفانية، الشخصية الحسية) لها تأثير على المتغير التابع أداء العاملين حيث بلغت قيم F المحسوبة (2.15، 3.48) على الترتيب بمستوى دلالة (0.0352، 0.0008) وهي قيم معنوية ذات دلالة إحصائية عند دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) ونلاحظ أن المتغير التابع الشخصية المتفانية هو الأكثر معنوية والأكثر تأثيراً في النموذج.

بينما أشارت النتائج إلى أن المتغيرات الفرعية (الشخصية المنفتحة، القبولية، الانفعالية) ليس لها تأثير على أداء العاملين حيث بلغت قيم F المحسوبة (1.89، 0.6، 1.89) بمستوى دلالة (0.5069، 0.5529، 0.0622) وهي قيم غير معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

من الجدول رقم (6) نلاحظ أن الشخصية الانفعالية لها علاقة سلبية مع أداء العاملين حيث أن Beta قيمتها -0.16 ويمكن تفسير ذلك بأن العاملين أصحاب الشخصية الانفعالية يميلون للتصرفات والأفكار الغير عقلانية وتكون قدرتهم أقل من غيرهم في ضبط إنفعالاتهم.

### الاستنتاجات والتوصيات:

- 1- يتوزع العاملون في شركة سيرياتل على جميع أنماط الشخصية الخمسة والنسبة الأكبر منهم من أصحاب الشخصية القبولية 24% والنسبة الأقل كانت لأصحاب الشخصية الانفعالية 14%.
- 2- كان تقييم أداء العاملين أصحاب الشخصية المتفانية أفضل تقييم حيث أن 62% منهم تقييمهم جيد و 9% منهم تقييمهم ممتاز والباقي منهم تقييمهم مقبول والنسبة الأكبر منهم من العاملين في قسم خدمة الزبائن وطبيعة العمل في هذا المجال تتناسب أصحاب هذه الأنماط من حيث أنهم يميلون للعمل في بيئة محكومة بقواعد وأنظمة ولوائح تنفيذية.
- 3- كان تقييم أداء العاملين أصحاب الشخصية الحسية ثاني أفضل تقييم من بعد نمط الشخصية المتفانية حيث 50% منهم تقييمهم مقبول و 38% أدائهم جيد و 12% أدائهم جيد جداً. النسبة الأكبر من أصحاب الشخصية الحسية

من العاملين في قسم الموارد البشرية في شركة سيرياتل وطبيعة العمل في هذا المجال تناسب أصحاب هذا النمط من حيث أنهم يميلون للاهتمام بالأخرين والتعاطف معهم.

4- كان أسوأ تقييم يحملة العاملون أصحاب نمط الشخصية الانفعالية حيث أن 15% منهم أدائهم غير مقبول و 16% منهم أدائهم سيئ و 48% منهم أدائهم مقبول و 21% منهم أداء جيد وهناك نسبة كبيرة من أصحاب الشخصية الانفعالية يعملون في قسم خدمة الزبائن في شركة سيرياتل وهذا يدل على خلل في طريقة تعيين الموظفين حيث أن طبيعة هذا المجال لا تناسب أصحاب الشخصية الانفعالية من حيث أنهم أقل قدرة على التحكم بانفعالاتهم ويتأثرون كثيراً بضغط العمل.

5- هناك علاقة طردية بين أنماط الشخصية المتفانية والحسية و أداء العمل حيث أنها تؤثر إيجاباً وهي قيم معنوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(a \leq 0.05)$ .

6- لا يوجد علاقة أو تأثير لأنماط الشخصية (العصابية، المنفتحة، القبولية) على أداء العاملين .

#### التوصيات :

1- يجب على رؤساء الأقسام في شركة سيرياتل فهم أنماط الشخصية بشكل جيد من أجل تحديد العاملين أصحاب أقل تقييم أداء ومن ثم تصميم البرامج التدريبية التي تحسن أدائهم وذلك بما يتناسب مع أنماطهم الشخصية من أجل الحفاظ على إنتاجية عالية للعاملين لديهم.

2- تفيد هذه الدراسة رؤساء الأقسام في شركة سيرياتل عند وضع معايير تقييم الأداء حيث تساعدهم على فهم أنماط الشخصية بشكل أفضل وبالتالي وضع أهداف قابلة للتحقيق وفقاً لأنماط الشخصية المختلفة.

3- يجب على الموظفين في قسم الموارد البشرية في شركة سيرياتل أن لا يركزوا فقط على الخبرة والتحصيل العلمي بل يجب أيضاً الانتباه إلى أنماط الشخصية واختيار الأنسب منها للعمل وإعتماد عدة إختبارات لإكتشاف نمط شخصية المتقدمين إلى فرص العمل مما يساعد في تعيين الشخص المناسب في المكان المناسب.

4- على مدير الموارد البشرية في شركة سيرياتل التركيز أثناء عملية التوظيف على اختيار المرشحين أصحاب أنماط الشخصية المتفانية والحسية حيث تم اكتشاف إن هؤلاء الأشخاص أصحاب أداء أفضل من غيرهم ويؤثرون إيجاباً على أداء العمل ويلتزمهم العمل في قسم خدمة الزبائن والمبيعات والموارد البشرية.

#### المراجع:

##### المراجع العربية:

1. ابو سريع ، أسامة. العوامل الخمسة الكبرى في شخصية مدير المدرسة وعلاقتها بكفاءته في اداء ادواره الاساسية في سلطنة عمان. مجلة جامعة قابوس، سلطنة عمان، مجلد 162، العدد 4 ، 2004، 69-110 .
2. عبد الخالق، محمد. الأبعاد الأساسية للشخصية . دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية، 1999، 300.
3. إسحاق، اسيل. العوامل الخمسة الكبرى للشخصية وعلاقتها بتقييم الذات لدى طلبة جامعة صلاح الدين.مجلة جامعة صلاح الدين ، كلية التربية للعلوم الإنسانية ،الأردن، مجلد 120، العدد 2 ، 2005، 96-130 .
4. عبد الباقي، صلاح الدين. السلوك الفعال في المنظمات.دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002، 260.

5. حنفي، عبد الغفار. محاضرات في السلوك التنظيمي. ط1 ، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية ،المعمورة مصر،2002،420.

#### المراجع الأجنبية :

-1BAER, M. G. ; JACOB, G.C. ; and Hollingshead, A. B. *The personality composition of teams and creativity: The moderating role of team creative confidence*. The Journal of Creative Behavior, vol.42,N.4, 2008, 255-282.

-2Barrick, M. R. ; and Mount, M. K. *The Big 5 personality dimensions and job-performance : A meta-analysis*. Personnel Psychology, vol.44,N1, 1991, 1-26.

-3Bell, S. T. *Deep-level composition variables as predictors of team performance: A meta analysis*. Journal of Applied Psychology, vol.92 ,N3, 2007 , 515-595.

-4Dumont, F. A. *History of Personality Psychology: Theory, Science, and Research from Hellenism to the Twenty-First Century*. 2<sup>nd</sup>.ed , Cambridge University Press, 2010,514.

-5 Griffith, R. ; Steelman, L. A. *Team performance: The effect of team conscientiousness and task type*. *Small Group Research*, vol.35,N6, 2004,643-665.

6 -Sayed M. A. ; Sayyed M.D. *studying the impact of personality traits on job performance( the case of university of Isfahan's personnel* , Journal of Basic and Applied Scientific Research, Islamic Azad University, Isfahan, Iran,vol.60,N1, 2012,320-394.