

أثر الذكاء العاطفي على تحسين الأداء الفردي دراسة تطبيقية

على شركة الاتصالات السعودية

مشروع تخرج

الإعداد:

إشراف/

د. أسماء أبوعنزة

العام الدراسي:

2024

بسم الله الرحمن الرحيم

شكر وفخر

أتوجه بحالص الشكر والامتنان إلى عائلتي العزيزة التي كانت ولا تزال سدي الأكبر في كل مراحل حياتي. إلى والديّ الحبيبين، اللذين قدّما لي الدعم والتشجيع بلا حدود، وإلى إخوتي الذين كانوا دائمًا مصدر قوة وإلهام.

كما أود أن أعبر عن امتناني العميق لشرفتي الكريمة الأستاذة الدكتور/ أسماء أبو عنزة، التي لم تسجل عليّ توجيهاتها القيمة ودعمها المستمر خلال مسيرة هذا البحث. لقد كانت توجيهاتها ونصائحها حافزًا أساسيًا للوصول إلى هذا الإنجاز.

ولا أنسى أن أتقدم بالشكر لجامعة ميد أوسن، التي وفرت لي بيئة علمية متميزة وأسهمت في تطوير مهاراتي الأكاديمية والبحثية. أشكر كل من ساهم في توفير الدعم والإمكانات التي ساعدتني في تحقيق هذا النجاح.

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى استقصاء تأثير الذكاء العاطفي على تحسين الأداء الفردي لدى موظفي شركة الاتصالات السعودية. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي كإطار للدراسة، حيث تم توزيع استبيان على عينة مكونة من 283 فردًا، واستُرد 224 استبيانًا صالحًا للتحليل. وقد تم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

أظهرت نتائج الدراسة أن الذكاء العاطفي له تأثير ملحوظ على تحسين الأداء الفردي. كما تبين أن أبعاد الذكاء العاطفي، مثل التحكم الذاتي، الوعي الذاتي، التحفيز الذاتي، التعاطف، والمهارات الاجتماعية، تسهم جميعها في تحسين الأداء الفردي للموظفين في شركة الاتصالات السعودية.

وقد قدمت الدراسة توصيات عدة، من أبرزها أهمية تطبيق مبادئ الذكاء العاطفي في بيئة العمل داخل شركة الاتصالات السعودية، نظرًا لأهميته في إدارة المشاعر والتفاعل الإيجابي مع مختلف المواقف والبيئات، مما يساهم بشكل فعال في تعزيز الأداء الفردي.

الكلمات المفتاحية: الذكاء العاطفي، الأداء الفردي، شركة الاتصالات السعودية.

قائمة المحتويات

ب	بسم الله الرحمن الرحيم.....
ج	شكرو وتقدير
د	المستخلص
هـ	قائمة المحتويات
ح	قائمة الجداول
ط	قائمة الأشكال
1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1.1	1.1 مقدمة:
2.1	2.1 مشكلة الدراسة:
5.1	5.1 تساؤلات الدراسة:
6.1	6.1 فرضيات الدراسة:
7.1	7.1 الدراسات السابقة
8.1	8.1 الفجوة البحثية:
9.1	9.1 المنطلقات النظرية للدراسة:
10.1	10.1 المنهجية:
11.1	11.1 أدوات الدراسة:
12.1	12.1 حدود الدراسة:
18	الفصل الثاني : الاطار النظرى
18	المبحث الأول: الذكاء العاطفي
1.1.2	1.1.2 تمهيد
2.1.2	2.1.2 مفهوم الذكاء:
3.1.2	3.1.2 مفهوم العاطفة:

19	4.1.2 مفهوم الذكاء العاطفي:
20	5.1.2 مكونات الذكاء العاطفي:
23	6.1.2 علامات الذكاء العاطفي:
25	7.1.2 طرق قياس الذكاء العاطفي:
26	8.1.2 نماذج الذكاء العاطفي:
28	9.1.2 استراتيجيات تطوير الذكاء العاطفي:
29	10.1.2 أبعاد الذكاء العاطفي:
32	المبحث الثاني: أداء العاملين
32	1.2.2 تمهيد:
32	2.2.2 مفهوم الأداء:
33	3.2.2 مستويات الأداء:
35	4.2.2 مفهوم أداء العاملين:
37	5.2.2 خصائص أداء العاملين:
38	6.2.2 عناصر أداء العاملين:
38	7.2.2 محددات أداء العاملين:
40	8.2.2 أبعاد أداء العاملين:
42	9.2.2 أهمية التدريب:
45	10.2.2 العوامل التي تؤثر في الأداء:
46	11.2.2 طرق قياس الأداء:
48	الفصل الثالث منهجية الدراسة
48	1.3 تمهيد
48	2.3 منهجية الدراسة.
48	3.3 مجتمع وعينة الدراسة:
48	4.3 مصادر جمع البيانات:
49	5.3 أداة الدراسة:

51	6.3 اختبار صلاحية أداة الدراسة :
53	7.3 ملاءمة نموذج الدراسة للأساليب الإحصائية المستخدمة :
54	8.3 إجراءات الدراسة :
56	الفصل الرابع: تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات
56	1.4 تمهيد
56	2.4 وصف المتغيرات الديموغرافية والوظيفية :
58	3.4 وصف أبعاد ومتغيرات الدراسة :
65	4.4 نتائج اختبار فرضيات الدراسة :
74	الفصل الخامس مناقشة النتائج
74	1.5 تمهيد
74	2.5 مناقشة النتائج والإستنتاجات :
76	3.5 التوصيات :
78	Abstract
79	المراجع
79	أولاً: المراجع العربية:
83	ثانياً: المراجع الأجنبية
88	الملاحق
89	استمارة استبيان

قائمة الجداول

رقم الجدول	اسم الجدول
33	الجدول رقم (1) أبعاد الذكاء العاطفي
53	جدول (2) درجات مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) المستخدم في أداة الدراسة
53	جدول (3) الأهمية النسبية والوسط الحسابي المقابل لها
54	الجدول (4) معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا لمجالات الدراسة ولأداة ككل
55	الجدول (5) نتائج اختبار مشكلة الارتباط الخطي المتعدد بين أبعاد المتغير المستقل باستخدام معامل الارتباط بيرسون
58	جدول (6) توزيع أفراد العينة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية
61	جدول (7) وصف أبعاد الذكاء العاطفي
62	جدول (8) تحليل فقرات التحكم والوعي بالذات
63	جدول رقم (9) تحليل فقرات (التحفيز الذاتي) ووصف البعد بشكل عام
64	جدول (10) تحليل فقرات التعاطف
65	جدول (11) تحليل فقرات المهارات الاجتماعية
66	جدول (12) تحليل فقرات أداء الفردي
68	جدول (13) نتائج تحليل الانحدار للفرضية الرئيسية
69	جدول (14) نتائج معاملات الانحدار للفرضية الرئيسية
71	جدول (15) نتائج تحليل الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الأولى
72	جدول (16) نتائج تحليل الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الثانية
74	الجدول رقم (17) نتائج الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الثالثة

75	الجدول رقم (18) نتائج تحليل الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الرابعة
----	--

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	اسم الشكل
29	الشكل رقم (1) نموذج (Goleman, 2004)
29	الشكل رقم (2) (Karimi.Etal,2020)

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 مقدمة:

في عالمنا الحديث، أصبح النجاح في الحياة الشخصية والمهنية يعتمد بشكل كبير على مهارات تتجاوز المعرفة والقدرات العقلية التقليدية. يُعتبر الذكاء العاطفي أحد هذه المهارات الأساسية، حيث يساهم بشكل كبير في تحقيق التوازن والنجاح في مختلف جوانب الحياة. يُعرّف الذكاء العاطفي على أنه القدرة على التعرف على العواطف الذاتية وفهمها وإدارتها، وكذلك فهم عواطف الآخرين والتفاعل معها بطريقة فعالة وإيجابية.

ظهرت فكرة الذكاء العاطفي كموضوع بحثي مهم في التسعينيات، وقد اكتسبت اهتمامًا واسعًا بفضل الأعمال الرائدة لعالم النفس دانييل جولمان، في كتابه الشهير "الذكاء العاطفي"، أشار جولمان إلى أن الذكاء العاطفي قد يكون أكثر أهمية من الذكاء العقلي التقليدي (IQ) في تحديد نجاح الأفراد. يؤكد جولمان أن الأشخاص الذين يتمتعون بذكاء عاطفي عالٍ لديهم قدرة أكبر على التعامل مع ضغوط الحياة، وإقامة علاقات صحية، واتخاذ قرارات مدروسة (بن عيسى، 2022).

كما يلعب الذكاء العاطفي دوراً هاماً في ضمان نجاح الفرد في عمله، ومن ناحية أخرى، يعد الالتزام التنظيمي وتحسين الأداء الفردي عاملاً مهماً لتطوير العمل المؤسسي، وعلى الرغم من أهمية المدخلات المادية والتكنولوجية المختلفة، إلا أن الموارد البشرية تبقى الأهم، لكن الاستثمار في الموارد البشرية المؤهلة والاستفادة منها يعتمد بشكل كبير على مدى الولاء والانتماء التنظيمي الذي يجعل الفرد يشعر وكأنه يعمل على تحقيق الذات. (اسماعيل، 2021).

يُعد الأداء الفردي حجر الزاوية في تحقيق النجاح داخل بيئة العمل. فهو يشمل مجموعة متنوعة من السلوكيات والإنجازات التي يقوم بها الفرد أثناء أداء وظيفته، فالأداء الجيد لا يعكس فقط كفاءة الفرد وقدرته على تحقيق الأهداف المحددة، بل يعزز أيضاً من تحقيق النجاح الجماعي والتنظيمي.

يُعتبر الأداء الفردي عاملاً حاسماً في تحقيق النجاح الشخصي والمهني، فمن خلال التركيز على تطوير المهارات، التحفيز، تحسين بيئة العمل، وتقديم التغذية الراجعة المستمرة، يمكن للأفراد تحقيق مستويات عالية من الأداء والمساهمة بشكل فعال في تحقيق أهداف الشركة، وتعزيز الأداء الفردي ليس مفيداً فقط للفرد، بل يعود بالنفع على الفريق والشركة ككل، مما يؤدي إلى بيئة عمل أكثر إنتاجية وإيجابية.(السعيد، 2021)

يساعد ولاء الأفراد للمنظمة على زيادة أدائهم والتزامهم بأهداف المنظمة ويساعد على تقليل معدل الدوران في العمل، كما يساعد على تنمية السلوك الإبداعي، يحرص الأفراد على رفع مستوى المنظمة التي ينتمون إليها، كما أن انخفاض مستوى الالتزام التنظيمي لدى الأفراد يؤثر سلباً على المنظمة وفرق العمل فيها ويؤدي إلى انخفاض قدرة الفرد للتطوير والتكيف والتحسين الذاتي وزيادة الصراع بين المجموعات وفرق العمل ومن وسائل رفع الالتزام التنظيمي للموظفين ممارسة العملية الإدارية بذكاء من خلال ما يعرف بالذكاء العاطفي.

2.1 مشكلة الدراسة:

يعتبر العنصر البشري في أي منظمة اللبنة الأساسية للقيام بمهامها، وتحسين أدائها ودورها في المجتمع، وتحقيق أهدافها بشكل عام، لذلك لا بد من الاهتمام بالعنصر البشري ومساعدته على مواجهة ضغوطات العمل التي يتميز بها العصر الحديث، يتعرض الأفراد في المنظمات لمجموعة من الضغوط الناتجة عن مصادر مختلفة، والتي تزايد باستمرار في أيامنا هذه ولذلك بدأ القادة والمدراء مؤخراً بمحاولة إيجاد حلول لتجنب الآثار السلبية لضغوط العمل. (دريكات، 2023)

يعتبر الذكاء العاطفي أحد الوسائل المستخدمة لتجنب هذه الضغوطات، حيث يعمل الذكاء العاطفي على تحسين الأداء ويساهم في تحسين جودة وسلامة القرارات، حيث يعتقد الكثيرون أن الذكاء العاطفي يساهم في التخفيف من ضغوط العمل.

وتواجه شركة الاتصالات السعودية، كغيرها من الشركات الكبرى، تحديات في تعزيز أداء موظفيها وضمان تحقيق أعلى مستويات الكفاءة والإنتاجية. تعتبر إدارة الموارد البشرية في الشركة مسئولة عن

تطوير برامج واستراتيجيات لتحفيز الموظفين وتحسين أدائهم. ولكن، يبقى السؤال قائماً حول مدى تأثير الذكاء العاطفي على الأداء الفردي للموظفين في هذه الشركة تحديداً. هل يمكن أن يكون الذكاء العاطفي هو المفتاح لتحسين الأداء؟ وكيف يمكن للشركة قياس وتطوير هذا الجانب بين موظفيها؟

من هنا، تكمن مشكلة الدراسة في معرفة أثر الذكاء العاطفي على تحسين الأداء الفردي في شركة الاتصالات السعودية .

ومن خلال ما تقدم يمكن صياغة المشكلة كما يلي:

ما أثر الذكاء العاطفي على تحسين الأداء الفردي في شركات الاتصالات السعودية ؟

3.1 أهمية الدراسة:

يتضح أهمية البحث العلمي والعملي حول أثر الذكاء العاطفي على تحسين الأداء الفردي في شركات الاتصالات السعودية ، وتعد هذه الدراسة ذات أهمية علمية وعملية:

❖ الأهمية العلمية:

- تسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالذكاء العاطفي والأداء الوظيفي، خاصة في سياق القطاع الخاص وشركات الاتصالات. ستوفر الدراسة بيانات جديدة يمكن استخدامها من قبل الباحثين لفهم أعمق حول تأثير الذكاء العاطفي في بيئات العمل المختلفة.
- تساعد الدراسة في فهم كيفية تأثير الأبعاد المختلفة للذكاء العاطفي (التحكم والوعي بالذات، التحفيز الذاتي، التعاطف، المهارات الاجتماعية) بشكل منفصل ومتكامل على الأداء الفردي، مما يساهم في تطوير نماذج نظرية جديدة أو تعزيز النماذج الحالية.
- تقدم الدراسة رؤى حول العوامل الوسيطة التي قد تؤثر على هذه العلاقة، مثل الثقافة التنظيمية أو نوعية التفاعلات بين الموظفين، مما يفتح أبواباً جديدة للبحث المستقبلي.

❖ الأهمية العملية

- تساعد نتائج هذه الدراسة شركات الاتصالات السعودية في تطوير استراتيجيات فعالة لتحسين الأداء الفردي من خلال التركيز على تعزيز الذكاء العاطفي بين الموظفين.
- توفر الدراسة بيانات قيمة يمكن استخدامها لتصميم برامج تدريبية تهدف إلى تحسين أبعاد الذكاء العاطفي المختلفة لدى الموظفين، مثل برامج التحكم بالذات أو التدريب على المهارات الاجتماعية.
- يمكن للشركات تعزيز بيئة العمل لتصبح أكثر دعمًا وتحفيزًا، مما يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي وتحسين الأداء العام للشركة.
- يمكن استخدام نتائج الدراسة لتطوير معايير اختيار الموظفين وتقييم أدائهم بناءً على مستويات الذكاء العاطفي، مما يساعد الشركات في اختيار الأشخاص الأنسب لشغل المناصب المختلفة وتحقيق أداء أفضل.
- يمكن لشركات الاتصالات السعودية زيادة تنافسيتها في السوق المحلي والإقليمي، مما ينعكس إيجابًا على الأرباح والنمو المستدام.
- توفر الدراسة بيانات ومعلومات يمكن استخدامها في التخطيط الاستراتيجي للشركات، مما يساعد على اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن تطوير الموارد البشرية وتحسين الأداء الوظيفي بشكل عام.

4.1 أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير الذكاء العاطفي بأبعاده المختلفة (التحكم والوعي بالذات، التحفيز الذاتي، التعاطف، المهارات الاجتماعية) على تحسين الأداء الفردي في شركات الاتصالات السعودية. وتتفرع منه عدة أهداف فرعية منها :

- تسعى الدراسة إلى فهم مدى تأثير قدرة الموظفين على الوعي بذواتهم والتحكم في مشاعرهم على أدائهم الفردي في بيئة العمل.

- تقييم كيفية تحفيز الأفراد لأنفسهم لتحقيق أهدافهم المهنية وأثر ذلك على أدائهم الوظيفي.
- معرفة مدى تأثير قدرة الموظفين على فهم مشاعر الآخرين والاستجابة لها بشكل إيجابي على تحسين أدائهم الفردي.
- فهم تأثير قدرات الموظفين على بناء علاقات اجتماعية فعالة في بيئة العمل على أدائهم الوظيفي.

5.1 تساؤلات الدراسة:

التساؤل الرئيسي الأول: ما هو تأثير الذكاء العاطفي بأبعاده المختلفة (التحكم والوعي بالذات، التحفيز الذاتي، التعاطف، المهارات الاجتماعية) على تحسين الأداء الفردي في شركات الاتصالات السعودية؟ ويتفرع منه عدة تساؤلات فرعية كالآتي :

- ما مدى تأثير التحكم والوعي بالذات على تحسين الأداء الفردي في شركات الاتصالات السعودية؟
- ما هو تأثير التحفيز الذاتي على تحسين الأداء الفردي في شركات الاتصالات السعودية؟
- ما مدى تأثير التعاطف على تحسين الأداء الفردي في شركات الاتصالات السعودية؟
- ما هو تأثير المهارات الاجتماعية على تحسين الأداء الفردي في شركات الاتصالات السعودية؟

6.1 فرضيات الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة فقد أعتمد على مجموعة من الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للذكاء العاطفي بأبعاده (التحكم والوعي بالذات- التحفيز الذاتي- التعاطف- المهارات الاجتماعية) على تحسين الأداء الفردي في شركات الاتصالات السعودية.

وينبثق من هذه الفرضية مجموعة من الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحكم والوعي بالذات على تحسين الأداء الفردي في شركات الاتصالات السعودية.
- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحفيز الذاتي على تحسين الأداء الفردي في شركات الاتصالات السعودية.
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتعاطف على تحسين الأداء الفردي في شركات الاتصالات السعودية.
- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمهارات الاجتماعية على تحسين الأداء الفردي في شركات الاتصالات السعودية.

7.1 الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات باللغة العربية

كـ الدراسة: إسماعيل، (2021)

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر عناصر الذكاء العاطفي على تحسين فاعلية المنظمات. تم تحديد عناصر الذكاء العاطفي بأنها المعرفة الانفعالية، إدارة الانفعالات، التعاطف، والتواصل الاجتماعي. يمثل الذكاء العاطفي بأبعاده المختلفة المتغير المستقل، في حين أن تحسين فاعلية المنظمات هو المتغير التابع.

تم اختيار عينة من موظفي كلية الإدارة والاقتصاد، وبلغت العينة 95 فرداً، استعيد منها 90 استبانة صالحة للتحليل. استخدمت الدراسة مجموعة من الأساليب الإحصائية مثل الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الارتباط (Spearman)، ومعامل الانحدار بالاستعانة بالبرنامج الإحصائي SPSS.

أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط وأثر إيجابي للذكاء العاطفي في تحسين فاعلية المنظمة للكلية. دلت النتائج على أهمية تعزيز العلاقة بين العاملين فكرياً واجتماعياً لدعم الذكاء العاطفي وتطوير مستوى فاعلية المنظمة.

أوصت الدراسة بضرورة إقامة الدورات التدريبية لتحسين أداء العمل، وتعزيز الذكاء العاطفي بين العاملين لتحقيق فاعلية أكبر للمنظمات. تم التأكيد على أهمية العلاقات الاجتماعية والفكرية في بيئة العمل لتعزيز الذكاء العاطفي.

✍️ الدراسة: أنساعد، (2020)

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الذكاء الوجداني والأداء الوظيفي في الشركة العمومية الاستشفائية "زيغود يوسف" بتنس. تم تحديد الذكاء الوجداني بأبعاده (الوعي بالذات، الوعي بالآخرين، إدارة الآخرين، إدارة علاقات الأداء) كمتغير مستقل، بينما كان الأداء الوظيفي هو المتغير التابع.

تكونت عينة الدراسة من 200 موظف واعتمدت الدراسة على نموذج دانيال جولمان (2001) لقياس الذكاء الوجداني. استخدمت الدراسة المنهج الكمي لجمع وتحليل البيانات.

أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الذكاء الوجداني على الأداء الوظيفي. بينت النتائج أن الذكاء الوجداني يلعب دوراً مهماً في تحسين الأداء الوظيفي.

أوصت الدراسة بضرورة إجراء أيام دراسية وملتقيات تكوينية للموظفين حول مهارات الذكاء الوجداني، والتركيز على هذه المهارات ضمن نماذج تقييم الأداء الوظيفي واختبارات التوظيف والترقية بالشركة.

✍️ الدراسة: العقاد، (2016)

هدفت الدراسة إلى التحقق من العلاقة بين الذكاء العاطفي، أنماط إدارة الصراع، وأداء العمل في البنوك التجارية الأردنية. تم استخدام أنماط إدارة الصراع كمتغير وسيط بين الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي. جمع البيانات تم عن طريق استبانات وزعت على 447 موظفاً في البنوك التجارية الأردنية.

أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات معنوية بين الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي. أشارت النتائج إلى أهمية أبعاد الذكاء العاطفي الثلاثة: تقييم المشاعر الذاتية، تقييم مشاعر الآخرين، واستخدام المشاعر في تحسين الأداء الوظيفي.

بالإضافة إلى ذلك، أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين الذكاء العاطفي وأنماط إدارة الصراع، وبين أنماط إدارة الصراع والأداء الوظيفي. كان لنمطي الإدارة التكاملية والتساومي الأثر الأكبر على الأداء الوظيفي.

أوصت الدراسة بضرورة اهتمام البنوك بالذكاء العاطفي من خلال توظيف الأفراد الذين يظهرون دلائل على وجوده، وتطوير هذا النوع من الذكاء لدى الموظفين الحاليين لتحسين الأداء الوظيفي والبنك ككل.

✍️ الدراسة: دويكات، (2023)

هدفت الدراسة إلى دراسة أثر الإجهاد الوظيفي والرضا الوظيفي على أداء الموظف من خلال الذكاء العاطفي كمتغير وسيط. ركزت الدراسة على العوامل المؤثرة على ضغوط العمل والرضا الوظيفي مثل العلاقات الشخصية ودعم الإدارة والعلاقات بين الإدارة والموظفين.

تم جمع البيانات باستخدام استبيان عبر الإنترنت من المشاركين العاملين في مشاريع شركات البرمجيات في فلسطين. شملت العينة 250 إجابة بنسبة استجابة بلغت 62.5%. استخدمت الدراسة طريقة نمذجة المعادلات الهيكلية للمربعات الجزئية الصغرى لتحليل البيانات.

أكدت النتائج أن الرضا الوظيفي والتوتر الوظيفي والذكاء العاطفي هي عوامل رئيسية تؤثر على أداء الموظف. تبين أن الذكاء العاطفي يتوسط العلاقة بين ضغوط العمل وأداء الموظف، مما يجعله عاملاً مهماً في تحسين الأداء.

أوصت الدراسة بضرورة تعزيز الذكاء العاطفي لدى الموظفين لتحسين أدائهم وإنتاجيتهم. تسهم هذه الدراسة في إثراء أدبيات إدارة الأداء من خلال تناول دور الذكاء العاطفي في تحسين أداء الموظف وإنتاجيته.

✍️ الدراسة: السعيد، (2021)

هدفت الدراسة إلى إبراز أثر الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي في مؤسسة سونلغاز فرع ولاية الجلفة. تناولت الدراسة الإبداع الإداري كمتغير مستقل والأداء الوظيفي كمتغير تابع. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة.

أظهرت النتائج وجود أثر فعال لأبعاد الإبداع الإداري في تحسين وتطوير الأداء الوظيفي من وجهة نظر عينة الدراسة. بينت النتائج أن الإبداع الإداري يساهم بشكل كبير في تحسين الأداء الوظيفي.

أوصت الدراسة بوضع استراتيجية للكشف عن القادة المبدعين والموهوبين، والعمل على تدريبهم لتوفير قيادات إدارية مؤهلة قادرة على استثمار طاقاتهم الإبداعية في تحسين أداء العاملين.

أوصت أيضاً بضرورة تبسيط أنظمة وقواعد وإجراءات العمل، وتوفير الفرصة للموظفين لتطوير قواعد وإجراءات خاصة بهم، مما يعزز من حرية الابتكار والإبداع في بيئة العمل.

📌 الدراسة: الصومالي، (2020)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الإبداعية في تحسين أداء العاملين في المستشفيات الخاصة بمحافظة جدة، السعودية. ركزت الدراسة على أبعاد القيادة الإبداعية مثل الطلاقة الفكرية، المرونة الذهنية، الحساسية للمشكلات، قبول المخاطرة، والقدرة على التحليل والربط كمتغير مستقل، وتحسين أداء العاملين كمتغير تابع.

شملت الدراسة عينة عشوائية بسيطة من 350 موظفاً. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لجمع وتحليل البيانات، مما ساهم في الوصول إلى النتائج النهائية.

أظهرت النتائج وجود علاقة طردية قوية بين القيادة الإبداعية وتحسين أداء العاملين في كل بعد من أبعاد القيادة الإبداعية. تبين أن القيادة الإبداعية تساهم في تحسين الأداء الوظيفي بشكل كبير.

أوصت الدراسة بوضع استراتيجية مبنية على معايير دقيقة للكشف عن القادة المبدعين والموهوبين، والعمل على تدريبهم لتوفير قيادات إدارية مؤهلة قادرة على استثمار طاقاتهم الإبداعية في تحسين أداء العاملين.

٣٥ الدراسة: أحمد، (2016)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التدريب في تحسين أداء الخدمات الفندقية في فنادق إقليم كردستان العراق. تم تناول التدريب كمتغير مستقل وتحسين أداء الخدمات كمتغير تابع. استخدمت الدراسة المنهج التحليلي الوصفي.

تم جمع البيانات باستخدام استبانة وزعت على عينة عشوائية طبقية شملت جميع المستويات الإدارية في تلك الفنادق. استخدم برنامج التحليل الإحصائي SPSS لاختبار فرضية الدراسة.

أظهرت النتائج أن أبعاد التدريب تؤثر بشكل إيجابي على تحسين أداء الخدمات الفندقية. بينت الدراسة أهمية التدريب في تطوير المهارات والخبرات اللازمة للعاملين في الفنادق.

أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالتدريب وتقديم البرامج التدريبية للعاملين من أجل تحسين مستوى أداء الخدمات الفندقية في الفنادق محل الدراسة. تم التأكيد على أهمية القيادة في تطوير مهارات العاملين.

٣٦ الدراسة: السرحان، (2021)

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي وأثر ذلك على تطوير الأداء الفردي والمؤسسي في الجامعات الحكومية الأردنية. ركزت الدراسة على تطبيق معايير الجودة كمتغير مستقل وتطوير الأداء الفردي كمتغير تابع.

تم اختبار خمس فرضيات رئيسية في الدراسة تناولت عناصر إدارة الجودة الشاملة. استخدمت الدراسة استبانة لجمع البيانات من عينة مكونة من 230 عضو هيئة تدريسية. تم اختبار صدق وثبات أداة الدراسة باستخدام معامل الارتباط.

أظهرت النتائج أن الجامعات الحكومية الأردنية تولي اهتماماً كبيراً بعنصرين رئيسيين هما المسؤولية الاجتماعية والتركيز على العاملين. أظهرت النتائج أيضاً أن الجامعات تهتم بتطوير وتحسين العملية التعليمية.

أوصت الدراسة بضرورة تبني الجامعات لجميع عناصر إدارة الجودة الشاملة في كل مكونات النظام التعليمي الجامعي. تم التأكيد على أهمية الثقافة التنظيمية والتركيز على تطوير العملية التعليمية في الجامعات.

الدراسات الأجنبية

الدراسة: Singaravelloo, 2021

هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير الذكاء العاطفي على الأداء التنظيمي في القطاع العام الماليزي، خاصة في ظل الظروف الاقتصادية الصعبة. ركزت الدراسة على دور المسؤولين الإداريين والدبلوماسيين في تحمل مسؤولية تجسيد التحول المطلوب لتحقيق مستويات عالية من الأداء. تم اختيار الذكاء العاطفي كمتغير مستقل والأداء التنظيمي كمتغير تابع.

تم توزيع أدوات المسح على 700 شركة مقرها في بوتراجايا، ضمن خمس وزارات مختارة. تم الحصول على 375 استبانة صالحة لتحليل البيانات. استخدمت الدراسة مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات وفحص العلاقة بين الذكاء العاطفي والأداء التنظيمي.

أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي كبير للذكاء العاطفي على الأداء التنظيمي، مما يشير إلى أهمية تضمين مؤشرات وتدابير الذكاء العاطفي في مجالات التوظيف والتعلم والتطوير وتخطيط القوى العاملة وتخطيط التعاقب والتطوير التنظيمي. أكدت النتائج على ضرورة تبني الذكاء العاطفي بشكل فعال لزيادة الوعي والنضج بين موظفي الخدمة المدنية.

أوصت الدراسة بتعزيز الذكاء العاطفي بين الموظفين في القطاع العام الماليزي، وذلك لتمكينهم من التكيف مع البيئة المرنة المليئة بالتحديات، مما يعزز من الأداء التنظيمي بشكل عام.

الدراسة: Mostafa, Aouadi, 2022

هدفت الدراسة إلى تحليل الآليات والأساليب المحاسبية المختلفة لتقدير الموارد البشرية في المنظمات، وتحديد تأثير تنمية الموارد البشرية على الأداء التنظيمي. تناولت الدراسة وظائف إدارة الموارد البشرية مثل

التخطيط والتنفيذ وإدارة التوظيف والاختيار والتدريب والتطوير الوظيفي كمتغيرات مستقلة، بينما كان الأداء التنظيمي هو المتغير التابع.

استخدمت الدراسة الأساليب الإحصائية والاستدلالية لتحليل البيانات. شملت العينة مجموعة من المؤسسات التي تم تقييم أداءها التنظيمي بناءً على تنفيذ استراتيجيات فعالة لتنمية الموارد البشرية.

أظهرت النتائج أن دعم المشرفين للعاملين من خلال الاستماع لهم واحترامهم ودمجهم في بيئة عمل جيدة يساهم بشكل إيجابي في تحسين الأداء التنظيمي. كما أوضحت الدراسة أن العوامل الذاتية والسلوكية تلعب دوراً أكبر في تحفيز الإنتاجية مقارنة بالمكافآت المالية.

أوصت الدراسة بالتركيز على تنمية الجوانب الذاتية والسلوكية للموظفين، وتطوير بيئة عمل داعمة تشجع على التعاون والابتكار، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين الأداء التنظيمي بشكل ملحوظ.

الدراسة: Aqqad, et al., 2019

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي في المؤسسات الخدمية الأردنية، مع التركيز على الدور الوسيط لأساليب إدارة الصراع. تم اختيار الذكاء العاطفي كمتغير مستقل والأداء الوظيفي كمتغير تابع، بينما كانت أساليب إدارة الصراع متغيراً وسيطاً.

استخدمت الدراسة تصميم البحث الكمي وتحليل الانحدار لتحليل البيانات التي تم جمعها من خلال استبيانات موزعة على 447 موظفاً. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية كبيرة بين الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي، وكذلك بين الذكاء العاطفي وأساليب إدارة الصراع.

أوضحت النتائج أن أساليب إدارة الصراع تمارس تأثيراً وسيطاً كبيراً على العلاقة بين الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي. بينت الدراسة أن تعزيز الذكاء العاطفي بين الموظفين يمكن أن يساهم في تحسين أدائهم الوظيفي من خلال تحسين أساليب إدارة الصراع.

أوصت الدراسة المؤسسات الخدمية الأردنية بتعزيز وتسهيل الذكاء العاطفي بين موظفيها لتحسين أدائهم الوظيفي، مما سيساهم في تحقيق نتائج إيجابية ورفع مستوى الأداء التنظيمي بشكل عام.

8.1 الفجوة البحثية:

على الرغم من الكم الكبير من الأبحاث التي تناولت تأثير الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي والتنظيمي في مختلف القطاعات، إلا أن هناك فجوة واضحة في الدراسات التي تتناول هذا الموضوع في سياق شركات الاتصالات السعودية. فيما يلي تحليل الفجوة البحثية بالاستناد إلى الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

غالبية الدراسات حول الذكاء العاطفي وتأثيره على الأداء الوظيفي قد أُجريت في سياقات غير عربية، مما يثير التساؤلات حول إمكانية تطبيق نتائج هذه الدراسات على السياق السعودي. على سبيل المثال، دراسة Singaravelloo (2021) التي أُجريت في القطاع العام الماليزي، أظهرت أهمية الذكاء العاطفي في تعزيز الأداء التنظيمي. لكن بيئة العمل والتحديات في ماليزيا قد تختلف بشكل كبير عن تلك في السعودية، خاصة في قطاع الاتصالات. من الضروري إجراء دراسات محلية تركز على السياق الثقافي والاجتماعي في السعودية لفهم تأثير الذكاء العاطفي بشكل دقيق.

تُظهر الدراسات السابقة أهمية أبعاد الذكاء العاطفي المختلفة (مثل الوعي بالذات، التحفيز الذاتي، التعاطف، والمهارات الاجتماعية) في تحسين الأداء الوظيفي. على سبيل المثال، دراسة Mostafa وAouadi (2022) أكدت أن التحفيز الذاتي يلعب دوراً حيوياً في زيادة الإنتاجية وتحسين الأداء الوظيفي. ومع ذلك، هناك نقص في الدراسات التي تحلل كيفية تفاعل هذه الأبعاد معاً لتؤثر على الأداء الفردي في قطاع الاتصالات السعودي.

أغلب الدراسات، مثل دراسة Aqqad وزملائه (2019)، ركزت على المؤسسات الخدمية والقطاع العام، مع قلة من الأبحاث التي تستهدف القطاع الخاص. في سياق شركات الاتصالات السعودية، يكون التركيز غالباً على الأداء الفردي والتحفيز والتطوير المستمر للموظفين. لذا، هناك حاجة لدراسة تركز بشكل خاص على كيفية تأثير الذكاء العاطفي على أداء الأفراد في هذا القطاع الحيوي.

على الرغم من أن العديد من الدراسات، مثل دراسة (Singaravelloo 2021) Mostafa و (Aouadi 2022)، قدمت توصيات لتحسين الأداء الوظيفي من خلال تعزيز الذكاء العاطفي، إلا أن هناك نقصاً في الدراسات التي تقيّم فعالية هذه التوصيات في بيئات العمل الفعلية. في السياق السعودي، من المهم دراسة كيفية تطبيق هذه التوصيات بشكل عملي وقياس تأثيرها الفعلي على أداء الموظفين في شركات الاتصالات.

تتجلى الفجوة البحثية بوضوح في نقص الدراسات المحلية التي تتناول تأثير الذكاء العاطفي على الأداء الفردي في شركات الاتصالات السعودية. هناك حاجة ماسة لإجراء أبحاث تركز على السياق الثقافي والاجتماعي المحلي، وتدرس تفاعل الأبعاد المختلفة للذكاء العاطفي معاً، وتقدم حلولاً عملية للتحديات الفريدة التي يواجهها هذا القطاع. من خلال سد هذه الفجوة، يمكن تحسين الأداء الفردي وتعزيز التنافسية في شركات الاتصالات السعودية بشكل ملحوظ.

9.1 المنطلقات النظرية للدراسة:

تعد نظرية الذكاء العاطفي إطاراً علمياً هاماً يسلط الضوء على كيفية استخدام الأفراد لمهاراتهم العاطفية لتحسين أدائهم في مختلف جوانب الحياة، بما في ذلك بيئة العمل. طوّر دانييل جولمان هذه النظرية التي تؤكد أن الذكاء العاطفي ليس مجرد مفهوم نظري، بل هو مجموعة من المهارات القابلة للتطوير والتحسين والتي تؤثر بشكل كبير على الأداء الوظيفي والنجاح المهني.

أبعاد الذكاء العاطفي:

✍️ الوعي الذاتي (Self-Awareness): يُعتبر الوعي الذاتي الركيزة الأساسية للذكاء العاطفي، حيث يتيح للفرد التعرف على عواطفه ومشاعره الخاصة وفهم تأثيرها على تفكيره وسلوكه. الأفراد الذين يتمتعون بوعي ذاتي عالٍ يكونون أكثر قدرة على اتخاذ قرارات مستنيرة وتحسين تفاعلهم مع الآخرين في بيئة العمل.

✍ إدارة الذات (Self-Regulation): تشمل إدارة الذات القدرة على التحكم في العواطف السلبية والاستجابات الانفعالية، مما يساعد الفرد على الحفاظ على الهدوء والتركيز في المواقف الضاغطة. هذا البعد يمكن الأفراد من التكيف مع التغيرات بمرونة، مما يساهم في تحقيق أداء متميز في العمل.

✍ التحفيز (Motivation): يتعلق التحفيز بالدافع الداخلي الذي يحفز الفرد على تحقيق أهدافه وطموحاته. الأفراد الذين يتمتعون بمستوى عالٍ من التحفيز يتميزون بالتفاؤل والمثابرة في مواجهة التحديات، ويسعون دائماً نحو التميز والابتكار في مهامهم الوظيفية.

✍ التعاطف (Empathy): التعاطف هو القدرة على فهم مشاعر الآخرين والتفاعل معها بإيجابية. هذا البعد يعزز العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل، حيث يساعد الأفراد على بناء علاقات قوية ومتينة مع زملائهم والعمل بروح الفريق.

✍ المهارات الاجتماعية (Social Skills): تتعلق المهارات الاجتماعية بالقدرة على إدارة العلاقات الاجتماعية بفعالية، بما في ذلك التواصل الواضح والعمل الجماعي وحل النزاعات. الأفراد الذين يتمتعون بمهارات اجتماعية عالية يكونون أكثر قدرة على قيادة الفرق والتعاون مع الآخرين لتحقيق الأهداف المشتركة.

تطبيق النظرية في سياق الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تطبيق نظرية الذكاء العاطفي لدانييل جولمان على موظفي شركة الاتصالات السعودية، بهدف تحليل تأثير الذكاء العاطفي على تحسين الأداء الفردي. سيتم جمع البيانات من خلال استبانة مصممة خصيصاً لهذا الغرض، تتضمن أسئلة تغطي الأبعاد الخمسة للذكاء العاطفي. سيتم تحليل النتائج لتحديد كيف يمكن لهذه الأبعاد أن تؤثر على الإنتاجية، الجودة، التعاون بين الموظفين، والرضا الوظيفي.

باستخدام هذه النظرية كإطار عمل، تأمل الدراسة في تقديم رؤى قيمة حول كيفية تعزيز الذكاء العاطفي لدى الموظفين لتحسين أدائهم الفردي والجماعي، مما يساهم في تحقيق نجاح أكبر للمؤسسة ككل.

10.1 المنهجية:

يعتمد اختيار المنهج الملائم لطبيعة البحث على طبيعة المشكلة والهدف من دراستها. ومن أجل الإحاطة بمختلف جوانب الدراسة سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يسهم هذا المنهج في الإجابة عن التساؤلات البحثية من خلال جمع البيانات، ومن ثم تحليلها ومناقشتها. هذا المنهج هو المستخدم في معظم الدراسات السابقة .

فيما يتعلق بمصادر البيانات، سيتم الحصول على البيانات اللازمة للبحث من نوعين من المصادر: المصادر الثانوية والمصادر الأولية. المصادر الثانوية تتمثل في الكتب والدراسات السابقة، أما المصادر الأولية فتتمثل في البيانات التي سيتم جمعها من خلال استبانة يتم تصميمها في ضوء أسئلة البحث وتطبيقها على العاملين في شركة الاتصالات السعودية.

مصادر البيانات :

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- **المصادر الثانوية:** قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.
- **المصادر الأولية:** قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة، حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على أثر الذكاء العاطفي في تحسين الأداء الفردي في شركة الاتصالات السعودية .

11.1 أدوات الدراسة:

تم العمل على الاستبانة للتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- القسم الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من مديري وموظفي شركة الاتصالات السعودية والمتتمثلة بـ: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني.
- القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

12.1 حدود الدراسة:

- حدود موضوعية: قامت الدراسة بقياس أثر أثر الذكاء العاطفي بأبعاده (التحكم والوعي بالذات- التحفيز الذاتي- التعاطف- المهارات الاجتماعية) على تحسين الأداء الفردي دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات السعودية .
- حدود مكانية: اقتصرَت الدراسة على شركة الاتصالات السعودية
- حدود زمانية: اقتصرَت الدراسة على العام الدراسي 2024.
- حدود بشرية : اقتصرَت الدراسة على تم التطبيق على العاملين في شركة الاتصالات السعودية

الفصل الثاني : الاطار النظري

المبحث الأول: الذكاء العاطفي

1.1.2 تمهيد

أصبحت العاطفة تشكل جزءاً أساسياً في تعزيز قدرات التمييز والنجاح لمنظمات الأعمال وهذا ما أكدته العديد من الباحثين والعلماء المختصين بدراسة الذكاء العاطفي، إذ أكدوا على أن للعاطفة أثراً وقيمة مهمة في حياة منظمات الأعمال العملية (Goleman, 2005)، وأن مفهوم الذكاء العاطفي مفهوم حديث التداول ففي مجال إدارة الأعمال رغم جذوره الراسخة والممتدة إلى العلوم الإنسانية الأخرى كالعلوم النفسية والعلوم التربوية. وركز الدارسون على أن أوجه الإدراك كالذاكرة وحل المشكلات وغيرها، كانت لسنوات طويلة تأخذ بالاعتقاد السائد بأن معامل الذكاء (Intelligence Quotient IQ) أو ذكاء الأفراد هو الذي يحدد نجاح هؤلاء الأفراد في حياتهم. واستخدم المصطلح في مجال الأعمال فقد اعتمدته المنظمات لاختبار المتقدمين للجدد للعمل لديها ولقياس مهاراتهم قبل الشروع بتعيينهم فيها. (إسماعيل، 2021)

2.1.2 مفهوم الذكاء:

عرف الياس (2009) الذكاء بأنه القدرة على اكتساب الخبرة والإفادة منها. وأشار آل فريان (2021) أيضاً بأنه القدرة على حل المشكلات المألوفة والغير مألوفة من خلال توظيف المعارف والخبرات المعالجة للمواقف المختلفة التي يواجهها الأفراد. وأكد (سلمى، 2015) على أنه مجموعة من المواقف والمستويات التي تتكون لدى الفرد وهي التي تساعد له ليتكيف مع الواقع الذي يعيشه في كافة المواقف الحياتية.

وبناء على ما ذكر أعلاه يرى الباحث أن الذكاء هو قدرة الفرد وخبراته وتجاربه التراكمية ومعرفته ومعلوماته التي تقدم له المساعدة في حل المشكلات التي تواجهه في إدارة جميع مراحل الحفاظ على النجاح.

3.1.2 مفهوم العاطفة:

أشار Kazi, et, al, (2013) إلى العاطفة على أنها جملة من الانفعالات المنسجمة حول موضوع واحد والتي تنشأ في نفس الفرد بعد تقدمه في النمو أو يكتسبها عن طريق الخبرة والتبصر بآثارها، فهي أنواع منها عواطف المحبة وعواطف الكراهية، ترى (غبون، 2020) أن كلمة عاطفة "Sentiment" بمعنى اتجاه عقلي فهي محصلة ما يفكر فيه الانسان ويشعر به بخصوص موضوع معين.

وذكر (المطيرى والكشالى، 2021) أن العاطفة حالة شعورية يصحبها نشاط متواصل ويدفع إلى مداومة العمل من أجل الاستمرار في تقديم العاطفة.

وأشار (ذيابات، 2018) أن العواطف تتنوع حسب محور انفعالها والموضوع الذي توجه نحوه فهي حسية إذا كانت متعلقة بأشياء محسوسة كاللعب والرفاق والطيور والأخوة والوالدين.

ويرى الباحث أن العاطفة عبارة عن شعور وجداني يدفع الانسان إلى الميل نحو شيء ما، ربما يكون شخصاً أو جماعة وربما يكون مادياً أو نفسياً.

4.1.2 مفهوم الذكاء العاطفي:

عرف ادم (2018) الذكاء العاطفي بأنه القدرة على التعرف على المشاعر الشخصية وعلى مشاعر الآخرين والقدرة على التعبير عن المشاعر بشكل دقيق وملائم اجتماعياً.

عرف Mayer and Salovey, (2007) الذكاء العاطفي على أنه إدراك المعاني الخاصة بالاستنتاج، والانفعالات، ثم حل المشاكل على ذلك الأساس، ويتوافق ذلك الأمر مع القدرة على قراءة المشاعر التي لها علاقة بالعواطف، وفهم معلوماتها والتحكم بها؛ من أجل ضبط الانفعالات.

وعرف Abraham, (2018) الذكاء العاطفي على أنه قدرة الإنسان على استخدام المعرفة الانفعالية؛ من أجل حل المشاكل، وذلك باستخدام الانفعالات الإيجابية.

وأورد (Fukuda, E,et.al (2011 مفهوم الذكاء العاطفي بأنه القدرة على التصرف الحكيم في العلاقات الإنسانية ويتكون من بعدين هما البعد الشخصي والبعد الاجتماعي.

وأشار (Camber, (2018 الذكاء العاطفي على أنه مجموعة قدرات مُختلفة عن الذكاء الأكاديمي، بحيث يتضمن القدرات المعرفية الخاصة بالعقل، إلا أنها تُعد مُكملة لذلك النوع من الذكاء.

5.1.2 مكونات الذكاء العاطفي:

ذكر عمراني (2022) خمسة مكونات تتضمن الذكاء العاطفي وهي:

1. الوعي الانفعالي: من خلال معرفة الفرد لمشاعره وانفعالاته والاستخدام الأمثل لها في اتخاذ القرارات المناسبة والايجابية في حياته.
2. التعاطف: من خلال قدرة الفرد على قراءة مشاعر الآخرين واحتياجاتهم ومشكلاتهم ومساعدتهم على تحقيق أهدافهم دون التعبير عن مشاعرهم بصورة مباشرة.
3. الدافعية الذاتية: من خلال القدرة الفرد على مواجهة التحديات وتوجيه الانفعالات والمشاعر نحو تحقيق أهدافه في الدراسة أو العمل، وقدرته على التركيز وتجنب المشاعر السلبية عندما يحين وقت الأداء والعمل.
4. إدارة الانفعالات الشخصية: من خلال قدرة الفرد على التحكم في مشاعره وانفعالاته السلبية والقدرة على التخلص منها أو تحويلها أو مشاعر إيجابية، والقدرة على النجاح في حياته العاطفية والتخلص من حالة الحزن أو الغضب أو القلق.
5. إدارة انفعالات الآخرين: من خلال قدرة الفرد على التأثير الإيجابي في الآخرين والتجاوب بفاعلية مع مشاعرهم ورغباتهم وقدرته على تطوير مشاعر الآخرين ومزاجهم وتحسينها ومساعدتهم على التخلص من المشاعر السلبية بمهارة.

وأشار مطيري (2021) إلى ستة مكونات تمثل مكونات الذكاء العاطفي وتشمل المهارات المتعلقة بالسلوك الأخلاقي والتفكير وحل المشكلات والتفاعل الاجتماعي والنجاح الأكاديمي والعمل والعواطف وهذه الابعاد كما يلي:

1. العواطف الأخلاقية: وتعني توفر العواطف والسلوكيات التي تتعلق بالاهتمام بالآخرين والمشاركة وتقديم المساعدة وتغذية الآخرين بالأفكار السليمة وتكوين السلوكيات المطلوبة للأعمال الخيرية والتطوعية والتسامح واتباع النظم والقوانين الاجتماعية.
2. مهارات التفكير: وتشمل التفكير بشكل واقعي بالنسبة للمشكلات والهموم، والتفاؤل الذي يسهم بتغيير المشاعر والأفكار السلبية إلى مشاعر وأفكار إيجابية وتغيير طريقة التصرف بتغيير طريقة التفكير بالمشكلة أو الواقع.
3. حل المشكلات: من خلال بناء استراتيجية للتعامل مع المشاكل ومعالجتها وتحديد المشاكل بدقة ومحاولة الوصول للحلول المختلفة واعداد البدائل.
4. المهارات الاجتماعية: وتشمل التفاهم مع الآخرين ومهارات التخاطب والتواصل مع الآخرين، والتعبير عن الاحتياجات بوضوح والمشاركة مع الآخرين والاهتمام المتبادل بين الفرد والآخرين
5. النجاح العملي الأكاديمي: من خلال مهارات الإنجاز كتوقع النجاح والسيطرة أو التحكم بالبيئة الخارجية والعزيمة والإصرار.
6. العواطف: من خلال تنمية العواطف ومعالجة وتنشيط الجزء العاطفية لدى الفرد وبناء الفرد والهام الفرد عاطفياً.

ويرى (Daye & Mulyata, 2020) أن أبعاد الذكاء العاطفي تعددت وذلك نظراً لتعدد وجهات نظر الباحثين في تصورهم لمفهوم الذكاء العاطفي. وفيما يلي عرض لبعض من وجهات النظر حول مكونات الذكاء العاطفي:

1. الوعي بالذات: وتعني وعي الفرد وانفعالاته وعواطفه والوعي بأفكاره المرتبطة بهذه العواطف والانفعالات.
2. الفنون الاجتماعية: من خلال التعامل مع مشاعر الآخرين في إقامة علاقة إيجابية مثمرة ويتطلب وجود مهارتين هما إدارة الذات والتعاطف مع الآخرين والتفهم.
3. التعاطف: قراءة مشاعر الآخرين من صوته أو تعبيرات وجوههم (لطرش، 2020).

ويرى Almomani, (2016) أن التفاعل بين العاطفة والادراك هو المفتاح الذي يمكنك من خلاله

التعرف على العاطفة

وذكر Salovey and Grewal, (2005) أن إدراك العواطف هي القدرة على كشف وفهم العواطف

من خلال الصور والأصوات والأعمال الفنية الثقافية والقدرة على التعرف على مشاعر الشخص.

4/2/2 أهمية الذكاء العاطفي:

أشار (Bibi,2019) أن الذكاء العاطفي يلعب دورًا كبيرًا في مساعدة الأفراد على اكتساب المهارات

الاجتماعية والتي تمنحهم القدرة على التعامل مع المواقف الاجتماعية. ويعتبر الذكاء العاطفي هو عامل

رئيسي للنجاح سواء أكان في البيت أو العمل، فعلى مستوى العمل فإن ذوو الذكاء الانفعالي يعززون عمل

الفريق بمساعدة الآخرين في التعلم ليصبح العمل أكثر فاعلية وبالتالي النجاح على المستويين الشخصي

والمهني في المستقبل. وتظهر أهميته أيضًا في تحقيق الإيجابية في التكيف في ظروف العمل وتوجيه الأفراد إلى

الابتعاد عن الأعمال السيئة.

أشار (شاعرو الخشالي، (2020) إلى أهمية الذكاء العاطفي من خلال الإشارة إلى ما يأتي:

1. إن نجاح الشركات أصبح متأثرًا بالإنسان، وبهذا أي شيء يؤثر على فعالية أذهان الناس له

تأثيره على الشركات، لهذا أصبح حاصل الذكاء العاطفي للشخص أكثر أهمية من الذكاء

نفسه وأنه مؤثر للنجاح أو الفشل.

2. الذكاء العاطفي له أثره في حياة كل إنسان، فالتعاون بين العقل والقلب أو بين الشعور

والفكر، يبرز أهمية الذكاء العاطفي سواء أكان من خلال اتخاذ القرارات الحكيمة أم في إتاحة

الفرصة لتفكير في صفاء ووضوح.

3. الذكاء العاطفي له تأثيره على العلاقات فهي تساعدنا على فهم وإدارة مشاعرنا بصورة أكبر

وتجعلنا أكثر فهمًا لمشاعر الآخرين واحتياجاتهم وتؤدي إلى علاقات أكثر قوة وترابطًا.

4. يساعد الذكاء العاطفي على حل النزاعات، لكي نتمكن من تمييز مشاعر الناس والتعاطف مع وجهة نظرهم ليسهل تسوية النزاعات أو تفاديها قبل وقوعها.
5. الذكاء العاطفي العالي يساعد على نجاح وجعل المحفزات الداخلية أقوى، ويزيد من الثقة بالنفس، ويحسن من قدرة التركيز على الهدف، ويؤثر تأثير مباشر على القدرة على النجاح.
6. بدون الذكاء العاطفي لن يكون الشخص قادرًا على فهم أو إدارة عواطفه، لفهم الافراد لنوع شخصيتهم، وكيفية التعامل مع الضغوط التي يتعرضوا إليها.

وأشار أبوتاية والنسور (2016) أن الذكاء العاطفي يعتبر مفهوم عصري حديث ولكن له تأثير واضح على مجرى سير حياة الانسان، في طريقة تفكيره وعلاقاته وانفعالاته، فهناك قاسم مشترك بين العواطف والتفكير وبين العقل والقلب، وهناك تعاون فيما بينها لإتاحة الفرصة للإنسان لاتخاذ القرارات الصحيحة والتفكير بشكل سليم، فالشخص الذي يعاني من اضطراب عاطفي أو عدم اتزان عاطفي لا يستطيع السيطرة على عواطفه أو التحكم بانفعالاته حتى وإن كان على مستوى عالي من الذكاء.

6.1.2 علامات الذكاء العاطفي:

يرى (Justin Bariso, 2018) أن الذكاء العاطفي يتميز بعدة علامات، من أهمها الآتي:

1. التفكير بالمشاعر: يبدأ الذكاء العاطفي بالوعي الذاتي والاجتماعي، مع امتلاك قدرات التعرف على العواطف، وإدراك تأثيرها في الشخص نفسه، وعلى من حوله.
2. التوقف للتفكير: على الشخص أن يتوقف للتفكير، وخصوصًا قبل التصرف أو التحدث مع الآخرين، لأن ذلك سوف يساعد على تجنبه الكثير من الإحراج، ومن الممكن القول أن التوقف للتفكير يمنع الشخص من اتخاذ قرارات مبنية على مشاعر مؤقتة.
3. السيطرة على الأفكار: السيطرة على الأفكار والعواطف قد تكون صعبة، إلا أنه يجب على الشخص تركيز أفكاره؛ حتى يمتلك القدرة على السيطرة على ردود الفعل؛ وهذا الأمر يساعد الشخص على ألا يكون عبدًا لعواطفه، كما يسمح له بأن يعيش بالطريقة التي تناسب قيمه وأهدافه.

4. الاستفادة من الانتقادات: يجب أن يعتبر الشخص النقد فرصة من أجل التعلم، حتى وإن حصل عليه بطريقة غير مثالية، أما إذا كانت الانتقادات غير صحيحة ولا أساس لها، فعلى الشخص أن يستفيد منها عن طريق تعرفه على الطريقة التي يفكر بها الآخرون. الأصالة: تعني الأصالة أن يكون الشخص قاصداً لما يقوله، وأن يتمسك بالمبادئ والقيم الخاصة به.
5. إظهار التعاطف: يتضمن التعاطف القدرة على فهم مشاعر الآخرين وأفكارهم؛ لأن هذا الأمر يساعد على التواصل معهم بشكل أفضل، ولا يعني التعاطف الاتفاق مع وجهة نظر الأشخاص الآخرين، إلا أنه يسمح للشخص ببناء علاقات عميقة ومتواصلة بشكل أكبر.
6. مدح الآخرين: يتوق جميع الناس إلى تقديرهم والثناء عليهم؛ حيث يساعد ذلك الأمر على بناء الثقة، ويلهمهم ليكونوا أفضل مما هم عليه الآن.
7. تقديم ردود الفعل البناءة: يجب على الشخص تقديم ردود الفعل البناءة للآخرين؛ حيث يراها الآخرون مفيدة لهم، على عكس ردود الفعل السلبية التي تتميز بأنها ضارة وتُلحق الأذى بمشاعر الآخرين.
8. الاعتذار: إن اعتذار الشخص يدل على التواضع؛ لأن الاعتذار يحتاج إلى الشجاعة والقوة للقيام به؛ حيث يساعد الذكاء العاطفي الشخص على فهم أن الاعتذار لا يعني الوقوع بالخطأ، بل يعني أنه يقيم علاقته ويقدرها أكثر من ذاته.
9. التسامح والنسيان: عندما يسامح الشخص أخطاء الآخرين وينساها، فذلك يعني أنه يمتلك القدرة على المضي قدماً في حياته، وأنه لن يكون رهينة لتلك الأمور.
10. المحافظة على الالتزامات: إن حفاظ الشخص على كلمته ومساعدة الآخرين أي المصداقية في القول والفعل، سواء كان ذلك في الأمور الكبيرة أو الصغيرة، يدل على امتلاكه سمعة موثوقة قوية.
11. مساعدة الآخرين: تعد مساعدة الآخرين إحدى الطرق التي تؤثر على الناس بشكل إيجابي؛ لأن هذا الأمر يساعد على إلهام الآخرين، وبناء الثقة فيما بينهم.

ويرى الباحث أن أهم ما يميز الازكاء عاطفياً هو قدرتهم على التحكم بانفعالاتهم والاحساس بالجماعة.

7.1.2 طرق قياس الذكاء العاطفي:

ركز Bar – on بتحليله للذكاء العاطفي على آثاره ونتائجه وأنه ينتهي إلى ميدان الإمكانيات العقلية والقدرات العاطفية غير المعرفية.

ولقد حدد(Karimi.Etal,2020)خصائص الذكاء العاطفي تبعاً لذلك عن طريق مجموعة من السمات والقدرات المرتبطة بالمعرفة العاطفية والاجتماعية التي تؤثر في قدرتنا الكلية على المعالجة الفعالة لمتطلبات البيئة، وأوضح أن الذكاء العاطفي يتكون من خمس كفاءات لا معرفية أو قدرات كما يطلق عليها أحياناً، وهي:

- كفاءات لا معرفية ذاتية (المكونات الشخصية الداخلية): وهي عبارة عن مجموعة من الكفاءات اللامعرفية الفرعية أو مجموعة من القدرات التي تساعد الفرد على التعامل مع نفسه بنجاح، مثل: الوعي الذاتي والتوكيدية وتقدير الذات وتحقيق الذات والاستقلالية.
- كفاءات ضرورية للعلاقة بين الأشخاص (مكونات العلاقة بين الأشخاص): وهي عبارة عن مجموعة من الكفاءات الاجتماعية التي تساعد الفرد على إقامة علاقات ناجحة وذات تأثير إيجابي على الآخرين، مثل: التعاطف والمسئولية الاجتماعية والعلاقة بين الأشخاص.
- كفاءات ضرورية للقابلية للتكيف (مكونات القدرة على التوافق): وهي مجموعة من الكفاءات اللامعرفية الفرعية التي تساعد الفرد على التكيف الناجح مع واقع الحياة ومتطلبات البيئة المحيطة مثل: حل المشاكل وإدراك الواقع والمرونة.
- كفاءات ضرورية للقدرة على إدارة الضغوط وضبطها (مكونات إدارة التوتر): وهي مجموعة من الكفاءات اللامعرفية الفرعية أو القدرات التي تساعد الفرد على إدارة الضغوط ومقاومة الاندفاع وضبط الذات، مثل: تحمل الضغوط والتوتر وضبط الاندفاع.

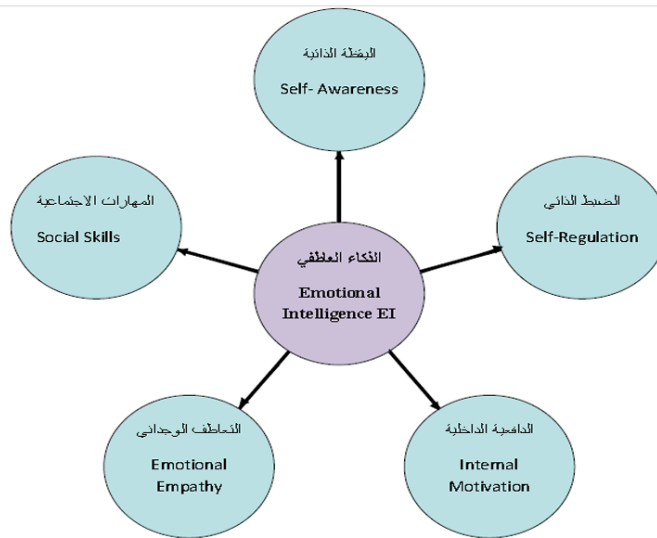
- المزاج العام: وهي مجموعة من الكفاءات اللامعرفية الفرعية أو القدرات التي تساعد الفرد على إدراك حالته المزاجية وتغييرها بشكل إيجابي، مثل: السعادة والتفاؤل.

من خلال ما سبق فإن الشخص الذي يتسم بدرجة عالية من الذكاء العاطفي يتصف بقدرات ومهارات تمكنه من التعاطف مع الآخرين في أوقات الشدة، والتعبير عن المشاعر والأحاسيس بصدق وسهولة والثقة في مواجهة الأمور الصعبة والتكيف مع المواقف الاجتماعية وحل المشكلات والخلافات التي تواجهه مع الآخرين. (أبو النصر، 24، 2008).

8.1.2 نماذج الذكاء العاطفي:

على الرغم من حداثة الذكاء العاطفي كمفهوم في إدارة الأعمال، فقد قام العديد من العلماء في هذا المجال بصوغ تصوراتهم في نماذج بُنيت أساسًا على المقدرات والمهارات العاطفية التي تمثل أبعادًا أساسية للذكاء العاطفي. وفيما يلي استعراض لنموذجين أساسيين يمثلان النماذج الأكثر توافقًا مع الدراسة الحالية (Khaddam.Etal,2018) :

1. نموذج (Goleman, (2004): قدم Goleman في الأعوام (1998 – 1995) العديد من النماذج على مر السنوات التي بحث فيها في مجال الذكاء العاطفي في منظمات الأعمال. وفي عام (2004) قدم Gleman نموذجة تتضمن خمسة مقدرات أساسية والشكل رقم (3) الآتي يوضح ذلك وهي: اليقظة Self – Awareness والضببط الذاتي Self – Regulation والدافعية الداخلية Internal Motivation والتعاطف الوجداني Emotional Empathy والمهارات الاجتماعية Social Skills.



الشكل رقم (2) نموذج (Goleman, 2004)

المصدر: Gleman, D., 2004, "What Makes a Leader", Harvard Business School

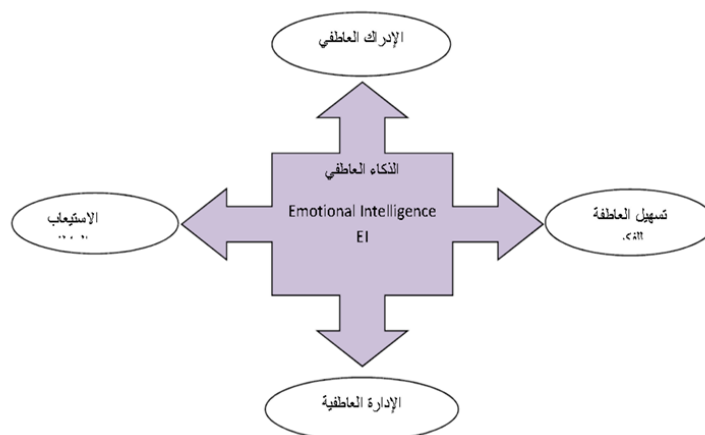
Publishing Corporation.

2. نموذج (Salovey & Mayer, 1997): بُني هذا النموذج على أربعة تفرعات والشكل رقم (4)

الآتي يوضح ذلك وهي: الإدراك العاطفي Emotional Perception وتسهيلات العاطفة للفكر

Emotional Understanding والإدراك العاطفي Emotional Facilities of Thought

والإدارة العاطفية Emotional Management.



الشكل رقم (3) (Karimi.Etal,2020)

المصدر: (Karimi.Etal,2020)

التعليق على الشككين السابقين:

بالرغم من أن النموذجين هما من الناحية الشكلية مختلفان إلا أنهما من الناحية النظرية والعملية متشابهان حيث ركز Goleman على الفهم العاطفي كأساس لفهم النفس الإنسانية. وهو ما تناوله (Karimi.Etal,2020) حيث أكد على أن أهمية مقارنة العواطف والأحاسيس الخاصة بنا وبالآخرين وبالتالي فإن النموذجين اعتمدا العاطفة الأساس في التمييز بين مشاعر الفرد وأحاسيسه وبين استخدام المعلومات الناتجة عن ذلك كدليل للتفكير والأفعال.

9.1.2 استراتيجيات تطوير الذكاء العاطفي:

يرى خليفة (Merlevede,2017) أن هناك عدة استراتيجيات يمكن اعتمادها في تطوير قدرات

الذكاء العاطفي منها الآتي:

1. استراتيجية التركيز على الذات: من خلال الاحتفاظ بسجل يعكس الأحوال العاطفية للقائد سواء أكان ذلك على شكل دفتر مذكرات أم على شكل هيئة أشرطة تسجيل صوتيه، والتي تتيح للقائد فرصة الاطلاع على المشاعر الحالية التي يشعر بها، أو على مشاعره السابقة.
2. استراتيجية التأمل والتفكير بالمحيط الخارجي: بحيث أن هناك أنماطاً عديدة من عمليات التأمل والتفكير التي يمكن أن تساعد الفرد كي يصبح أكثر وعياً وإدراكاً لكيفية تأثير العواطف في السلوك، ويجب على القائد الاختلاء بنفسه لعدة دقائق وممارسة عمليات تنفس عميقة وبطيئة للمساعدة على تهيئة الدماغ والتفكير بوضوح وصفاء.
3. استراتيجية ممارسة الاستماع المتعاطف: وذلك من خلال الاستماع إلى ما يقوله الفرد جيداً مع السعي إلى أن يكون الفرد حساساً ومتفهماً بغض النظر عن مدى اختلاف أو تشابه استجابة الشخص الآخر مع مشاعرك وإدراكاتك.

ويرى الباحث أن هنالك استراتيجيات أخرى مثل:

1. التعلم من التجارب الشخصية وتجارب الآخرين

2. الانفتاح على الثقافات والمطالعة الحرة

10.1.2 أبعاد الذكاء العاطفي:

قدم (Khaddam.Etal,2018) أنموذج يمثل أبعاد الذكاء العاطفي وهذا الأنموذج ضم خمسة أبعاد، ويعبر ذلك عما قام به من جهود واضحة في تفسير الذكاء العاطفي حيث باتت مقترنة باسمه وفيما يلي هذه الأبعاد.

1. اليقظة الذاتية: (Self – Awareness): تعد اليقظة الذاتية إحدى المرتكزات الأساسية لأبعاد

الذكاء العاطفي، والتي تمثل القدرة في التمييز والإدراك والفهم مما يساعد الفرد والآخرين على التفاعل فيما بينهم وبالتالي، فإن هذه اليقظة تساهم في امتلاك الفرد المعرفة والفهم العميقين لعواطفه وأحاسيسه وتشخيص نقاط القوة والضعف وتحديد احتياجاته خلال تفاعله مع الآخرين.

2. الضبط الذاتي (Self – Regulation): وتعني السيطرة على المشاعر الذاتية للفرد ومراقبة

الانفعالات الداخلية من أجل تحقيق الهدوء بغض النظر عن عواطفه الفردية، إذ يتمتع الأفراد بالقدرة في السيطرة على عواطفهم وهم يمتلكون الحدس الذي يعكس مشاعر الثقة والخوف لديهم .

3. الدافعية الداخلية (Internal Motivation): وهي الطاقة الكامنة والمثابرة التي يتمتع بها الفرد

وتدفعه نحو تحقيق أهدافه. وهي أيضاً محركات داخلية، تعكس قدرة الفرد على مواجهة التحديات وحب التعلم والتفاني من أجل تحقيق الهدف. لذا يمكن القول بأن الأفراد يتمتعون بدافعية عالية يمتلكون طاقات كامنة للاستمرار في تطوير أنفسهم وإيجاد الحلول الأفضل للحالات التي تواجه منظماتهم. وفي السياق نفسه يمكن القول إن الدافعية الداخلية هي شغف الفرد بالعمل لأسباب تتعدى كونها أسباباً مادية أو معنوية.

4. وهنا يرى(Pandita&Ray,2018) أن الطاقة الكامنة هي الدافعية الداخلية التي يمتلكها

القادة لتحقيق النتائج المرجوة في ضوء الموازنة بين الأهداف الذاتية والتنظيمية على المدين

القصير والبعيد، والاستمرار بمتابعتها ومواجهة التحديات التي تعترض طريق منظماتهم.

5. التعاطف الوجداني (Emotional Empathy): يعد هذا البعد أيضاً من الأبعاد المميزة التي

يمكن ملاحظتها في منظمات الأعمال المعاصرة، لأنه ينطلق من ثلاثة أسباب: أولاً زيادة

استعانة القائد الإداري بفرق العمل، وثانياً تأثره بالعالمية، والتي بدأت خطواتها بالاتساع

خلال السنين القليلة الماضية. وثالثاً التعاطف مع نمو الحاجة لمهارات ذات طاقات عالية.

وبطبيعة الحال فإن الأسباب التي ذكرت يصعب تحقيقها دون توفر الذكاء العاطفي في حين

يرى البعض أن التعاطف الوجداني يعكس قدرة الفرد على فهم مشاعر الآخرين واحتوائها

وبالتالي التعامل مع كل حالة على حدة. إن هذا الفهم الدقيق يساعد القادة في تعزيز

الاتصالات لحل المشكلات الناشئة في بيئة العمل من خلال الثقة المتبادلة فيما بين الأفراد .

6. المهارات الاجتماعية (Social Skills): وهي فهم الآخرين وإدراك احتياجاتهم، واستيعاب

وجهات نظرهم ومشاعرهم، والتعرف على مخاوفهم، وتشخيص طرق التفاعل والتواصل

معهم، وبالتالي إدارتهم بشكل إيجابي، وبما ينسجم مع مسيرة عمل المنظمة. وقد جاء التأكيد

على أن المهارات الاجتماعية تعكس قدرة الفرد في التعامل مع مشاعر الآخرين وبناء شبكة

علاقات اجتماعية فاعلة وذات تأثير إيجابي في حل الصراعات وإحداث التغيير في المنظمات

عمومًا. وتكمن العلاقات الاجتماعية من توظيف الذكاء العاطفي للوصول إلى قرارات مؤثرة

في أفراد المنظمة. (Wiradendi,2020)

ويرى (Whysall.Etal,2019) أن أبعاد الذكاء العاطفي تتكون من خمس أبعاد أساسية كما هي

موضحة في الجدول الآتي:

الجدول رقم (1) أبعاد الذكاء العاطفي

الأبعاد	المكونات الفرعية
الذكاء البين شخصي	التعاطف مع الآخرين، المسؤولية الاجتماعية، التعاطف، والعلاقات القائمة بين الفرد والآخرين في المجتمع.
القابلية للتكيف	دراسة الظروف البيئية والمرونة في التعامل مع الآخرين وحل المشكلات بمهارة
إدارة الضغوط	التحكم في ردة الفعل
الحالة المزاجية العامة	التفاؤل والسعادة
الذكاء الشخصي	الوعي الوجداني، الاستقلالية، إدراك الفرد قدراته

المصدر: (Whysall.Etal,2019)

يتبين من الجدول رقم (1) أن الذكاء العاطفي يتكون من عدة أبعاد رئيسية تشتمل على:

الذكاء البين شخصي: المهارات البين شخصية ومحاولة تطبيقها على أرض الواقع والاستفادة من هذه المهارات في إدارة الفرد لعلاقاته مع الآخرين، القابلية للتكيف في كيفية نجاح الفرد في مواكبة الظروف البيئية من خلال حل المشكلات بمنطقية، وإدارة الضغوط: قدرة الفرد على التكيف معها، الحالة المزاجية العامة: بالاستمتاع الجيد بالحياة والإيجابية والتفاؤل، الذكاء الشخصي والذي يمثل الكفاءات المرتبطة بالفرد.

وبناءً على ما سبق يرى الباحث أن إتقان مهارات الذكاء العاطفي على المستوى الفردي، وهي اليقظة الذاتية، وضبط الذات، والدافعية الداخلية، يمهّد الطريق ويزيل الحواجز أمام تحقيق مهارات التواصل والتفاعل مع الآخرين، وهي التعاطف الوجداني والمهارات الاجتماعية لتسهيل طرق النجاح وتحقيق الأهداف.

المبحث الثاني: أداء العاملين

1.2.2 تمهيد:

يتضمن هذا المبحث مفهوم الأداء وأداء العاملين وخصائص أداء العاملين، وعناصره، ومحدداته، وأبعاده، وعلى النحو التالي:

2.2.2 مفهوم الأداء:

الأداء لغةً: يشير المعنى اللغوي للأداء إلى معنى المشي مشياً ليس بالسرعة ولا بالبطء، وأدى الشي أي قام به، ويُقال أدى فلان الدين بمعنى قضاها، وأدى فلان الصلاة أي قام بها بوقتها (ابن منظور، 1990).

أما اصطلاحاً: فيُعرف الأداء بأنه قيام الفرد بالمهام والواجبات المكلف بها للتأكد من صلاحياتهم للوظائف التي تتضمن تلك الواجبات، فهو سلوك عملي يقوم به فرد أو مجموعة من الأفراد أو مؤسسة من أجل تحقيق هدف معين (إبراهيم، 2016، ص36).

وفقاً لثوماس جيلبارت (Thomas Gilbert) المشار إليه في (Sapada et al., 2017) فإنه لا يجوز الخلط بين السلوك والإنجاز، والأداء؛ فالسلوك هو تعبير عما يقوم به الفرد من مهام وأنشطة في المنظمة التي يعملون بها، والإنجاز هو تعبير عن الأثر الذي يتركه الأفراد كنتيجة للعمل الذي قاموا به فهو مخرج، وأما الأداء فإنه عملية التفاعل بين السلوك والإنجاز.

يعرف الماضي (2010، ص23) الأداء على أنه "مفهوم واسع يتضمن معايير نوعية داخلية وخارجية تمثل قدرة المنظمة على تحقيق مجموعة كبيرة ومتكاملة من الأهداف تجاه أطراف عدة تشمل المساهمين والعاملين والإدارة والمجتمع".

ويشير دافت (Daft, 2015, p 23) بأن الأداء هو "قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها من خلال استخدام الموارد بطريقة كفؤة وفاعلة".

ويعرف أبو بكر (2014, p 14) الأداء بأنه "مدى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها على المدى البعيد من خلال رشدها في استخدام وتوظيف مواردها المختلفة آخذةً بعين الاعتبار التأثيرات البيئية الداخلية والخارجية التي تتعرض لها أنشطتها".

ويذكر النصري (2015) بأن الأداء هو عبارة عن مجموعة العوامل التي يمكن لها أن تحدد الأداء الفعال في المنظمة كالإنتاجية، والنتائج المالية، والتنمية المهنية للعاملين، والروح المعنوية للعاملين، والتخطيط الاستراتيجي، وتخطيط العمليات.

ويرى الباحث من خلال ما ورد من تعريفات بأن الأداء هو حصيلة تفاعل مجموعة من العناصر التي تؤدي في نهاية المطاف إلى تحقيق هدف محددة أو من مجموعة من الأهداف التي تنطوي تحت أهداف المنظمة، كما أن الأداء يتم تقييمه بناءً على تلك الأهداف؛ فقد يكون تقييم الأداء مرتبطاً بإنتاجية الفرد، أو جودة العمل وليس بالضرورة أن يكون مرتبطاً بالإنتاجية.

3.2.2 مستويات الأداء:

وفق العديد من الدراسات (أبو كريم، 2013؛ النصري، 2015؛ إبراهيم، 2016) فإن الأداء الوظيفي يندرج تحت ثلاثة مستويات رئيسية:

1. الأداء على المستوى التنظيمي:

التنظيم يعبر عن نظام كلي أو جزئي يحتاج إلى مجموعة من المدخلات ويقدم عدداً من المخرجات، ويتكون هذا النظام من عدة عناصر تشمل مجموعة المستهلكين أو متلقي الخدمة، أو المنتج، إضافة إلى المصادر التي يحتاجها لتنظيم للحصول على المخرجات الضرورية، وهي الموارد البشرية، الموارد التكنولوجية، الوقت، التشريعات، رأس المال، والبيئة الاقتصادية والاجتماعية التي يتأثر بها التنظيم. لكي

يُعتبر التنظيم نظام عليه التكيف من المؤثرات الداخلية والخارجية، وعمومًا فإن الأداء على المستوى التنظيمي يتكون من الاستراتيجية والأهداف، الهيكل التنظيمي، المقياس، والإدارة.

2. الأداء على مستوى العمليات: يركز الأداء على مستوى العمليات على وجود العناصر التالية:

- نوعية لعمليات ومدى أهميتها في تحقيق استراتيجية المنظمة.
- أهداف العمليات، حيث يتم التأكد من مدى توافقها مع أهداف المنظمة.
- تصميم العمليات، حيث يتم التأكد من أن تصميم العمليات أو هيكلها موجه لخدمة أهداف العمليات ومتطلباتها.
- قياس العمليات، وهنا يتم التأكد من أن نظام إدارة العمليات فعال ويمكن من خلاله تحليل العمل وتصويب الانحراف.

3. الأداء على مستوى الوظيفة:

من المعروف أن مخرجات التنظيم يتم الحصول عليها من خلال العمليات، وأن العمليات يتم إدارتها بواسطة الأفراد المنتظمين في العمل على شكل فرق، أو وحدات في مختلف التخصصات ومجالات العمل. وهناك عدة عوامل تحدد مستوى فعالية الأداء في المستوى الوظيفي وهي (Taylor & Beh, 2013; Hashim et al., 2012; Saeed & Shakeel, 2013):

- وجود الوظيفة ومدى ضرورتها لإنتاج العملية أو المساهمة في جزء من العملية.
- تصميم الوظيفة وهيكلتها بشكل يسمح بتحقيق أداء وظيفي فعال.
- إدارة الوظيفة، وهي تتم عن طريق عملية مراقبة أداء الوظيفة وتحليلها، أو تصويب الانحرافات في الأداء.

ويرى الباحث أنه من الضروري توافق الأداء وانسجامه في جميع المستويات إضافة إلى أن الأداء في مستويات الوظيفة والعملية والمنظمة يحتاج إلى أهداف معينة قابلة للقياس توقعات العملاء والمستفيدين

من الخدمة، كما أن الأداء في المستويات الثلاث يحتاج إلى هيكل يتضمن مكونات رئيسية تمكن من تحقيق الأهداف من فاعليه.

4.2.2 مفهوم أداء العاملين:

إن مفهوم أداء العاملين (الأداء الوظيفي) يتعلق بأداء الأفراد العاملين في المنظمة، وهو بالغ الأهمية؛ إذ أن أداء الوحدات الوظيفية في المنظمة وأداء المنظمة ككل ينبنى على أداء الأفراد العاملين فيها، وقد حُظي مفهوم أداء العاملين في عدد من التعريفات ومن هذه التعريفات.

إن أداء الفرد هو عبارة عن قيامه بالمهام والأنشطة التي يتكون منها عملة، ويتم الحكم على هذا الأداء من خلال معايير محددة، وفي هذه الحالة فإن نتيجة التقييم تكون إيجابية إذا كان نتائج العمل الذي تم تأديته متوافقة مع معايير الأداء المحددة مسبقاً، وعلى النقيض من ذلك إذا كانت نتيجة التقييم سلبية حيث تكون نتائج العمل الذي تم تأديته غير متوافقة مع المعايير المحددة (إبراهيم، 2016).

يُنظر إلى أداء العاملين على أنه مفهوم متعدد الأوجه في الأدب الإداري: مثل أداء المهام، والأداء السياقي، وتسهيل العلاقات الشخصية، والتفاني الوظيفي وما إلى ذلك (Taylor and Beh, 2013). ووفق لستروم وآخرون (Storm et al., 2014)، فإن هنالك عاملان رئيسيان يشكلان الأداء الوظيفي للعاملين، وهما: أداء المهمة (السلوك في الدور) والأداء السياقي، يتم تعريف أداء المهمة تقليدياً على أنه قدرة الموظف على أداء مهامه ومسؤولياته كما هو موضح في وصف الدور، وأما الأداء السياقي فهو الجهود الفردية التي ليس لها علاقة مباشرة بمهام وأنشطة الوظيفة الأساسية، والتي تحفز المهام والعمليات، وتشكل البيئة التنظيمية والاجتماعية والنفسية. وبمعنى آخر، في حين أن أداء المهمة يعني الوفاء بنجاح بمتطلبات الوظيفة، فإن الأداء السياقي يتعلق بجودة العلاقات الاجتماعية مع الجمهور بمختلف فئاته: الصغار، وكبار السن، والعملاء، وهو عامل لا يرتبط دائماً بالوظيفة (Storm et al., 2014).

يعتبر أداء العاملين مفهومًا جوهريًا لجميع المنظمات، لأنه ظاهرة ذات شمولية ومحوّرًا أساسيًا لكافة حقول المعرفة الإدارية، علاوةً على أنه البعد الذي يتمحور حوله بقاء المنظمة من عدمها (Saeed & Shakeel, 2013).

عمومًا، فإن أداء العاملين يعكس الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، كما أنه يعبر عن مستوى كفاءة الأفراد العاملين في المنظمة، ودرجة الإنجاز التي تمتلكها، وهو ذو علاقة وطيدة بالمرجات التي تسعى المنظمة لتحقيقها، فإن كان الأداء ملائمًا للعمل المطلوب إنجازه فإنه يحقق الغاية منه، وعلى النقيض من ذلك فإن كان لا يرتقي إلى المستوى المطلوب لإنجاز العمل فإن ذلك يحتاج إلى استحداث وسائل جديدة، وتقنيات جديدة، وتدريب الموظفين عليها من أجل رفع كفاءتهم وبالتالي رفع مستوى الأداء لديهم (سليمان، 2014:20).

وهناك تعريفات متعددة لأداء العاملين فقد عرفه هاينز (Haynes) بأنه: "الناتج الذي يحققه الموظف عند قيامه بعمل من الأعمال (Wahyudi, 2013).

يعرف النصري (2015، ص24) أداء العاملين على أنه "محصلة جميع الأفراد وفرق العمل في الوظائف المختلفة في المنظمة من أجل تحقيق الأهداف المحددة مسبقًا في رسالة المنظمة، وذلك من خلال تحقيق كفاءة العمليات الداخلية، وتحقيق مستوى مالي مرتفع، وبالتالي الوصول إلى مستوى مرتفع من حاجات ورغبات المستهلكين.

ويعرف الشريف (2013، ص30) أداء العاملين بأنه: "دراسة وتحليل أداء العاملين لعملهم، والعمل على ملاحظة تصرفاتهم، وسلوكهم خلال العمل، ومن ثم الحكم على مدى كفاءتهم في القيام بالأعمال التي يقومون فيها حاليًا، وكذلك الحكم على إمكانيات تقدم الفرد في المستقبل ومدى تحمله لمسؤوليات أكبر".

وفقًا لبعض الدراسات (العقيلي، 2014؛ هاني، 2015؛ منصور والعابد، 2018) فإن أداء العاملين ذو علاقة وطيدة بطبيعة العمل الذي يقوم به الموظف وفهمه للعمليات التي يقوم بها بمختلف أنواعها،

حيث تم إنجاز المطلوب، وبالتالي فإن الأداء الوظيفي ما هو إلا محصلة للسلوك الإنساني في إطار تقنيات والإجراءات التي تعمل على توجيه العمل نحو تحقيق الأهداف المطلوبة.

5.2.2 خصائص أداء العاملين:

هناك مجموعة من الخصائص يتمتع بها الأداء ومن أبرز تلك خصائصها (النصري، 2015؛ إبراهيم، 2016):

1. المحافظة على ثبات العمل واستمراريته من خلال الخبرات التراكمية التي تثرى المنظمة، ومن المعلوم بأن هذه الخبرات تورث من جيل إلى جيل بحيث لا تتأثر المنظمة بتغيير القيادات.
2. المحافظة على الاستقرار الإداري والمالي للمنظمة؛ وذلك من خلال اتباع القوانين والتشريعات والأنظمة المتعمدة لدى المنظمة، والعمل على استثمار جهود كافة العاملين فيها، في إطار يتسم بوضوح الواجبات، والمسؤوليات، والمشاركة الجماعية في اتخاذ القرارات.
3. اختيار أفضل الطرق والنظريات الإدارية الكفيلة بتحقيق نجاح المنظمة، وتفوقها في تقديم خدماتها ومنتجاتها، والتركيز على الموارد البشرية وتدريبها وتنميتها وتأهيلها باستمرار، والعمل على استقطاب الكفايات البشرية المؤهلة من خلال اتباع سياسات مُطورة تنتهجها المنظمة في عملية التوظيف.
4. تعزيز الولاء والانتماء لدى الافراد العاملين في المنظمة اتجاه منظماتهم، باعتبارها مؤسسة للجميع تتطلب العمل المستمر والمتفاني في خدمتها، ومن أجل تقدمها، وبذلك يضمن العمل المؤسسي وجود قيادات بديلة ويقدم الفرص الكفيلة بتقدم المتميزين في المنظمة لاستلام الوظائف العليا فيها.
5. تجنب الإصطباغ بالعمل الانفرادي، والذي لا بد وأن يسوده نقاط الضعف، أو اهماله إلى بعض الجوانب، أو غلوه في جوانبٍ أخرى، ومثل هذه الصفات لا يقبلها العمل الجماعي المؤسسي الذي يوده التقويم المستمر للأداء.

6.2.2 عناصر أداء العاملين:

للأداء الوظيفي مجموعة من العناصر الأساسية التي تلعب دورًا فاعلاً بوجود أداء فاعل للمنظمة، وذلك نظرًا لأهميتها بتحديد مستوى أداء العاملين بالمنظمة. ومن أبرز ما اتفق عليه الباحثون من عناصر للأداء الوظيفي هي ما يلي (Sunada, 2018; Sapada et al., 2017; Karuhanga, 2015).

1. كفاية الموظف: تعبر كفاية الموظف عن معلوماته، واتجاهاته، ومهاراته، وقيمه، فكفاية الموظف هي خصائصه الأساسية التي تساعد على إنتاج أداء فعال في المنظمة.
2. متطلبات الوظيفة: وهي المهام والمسؤوليات التي تحتاجها الوظيفة.
3. بيئة التنظيم: وهي تشمل عوامل داخلية وعوامل خارجية، فمن العوامل الداخلية الإجراءات المستخدمة، أهداف التنظيم، ومركزه الاستراتيجي وموارده، ومن أمثلة العوامل الخارجية: العوامل الاقتصادية، والاجتماعية، والتكنولوجية، والسياسية، والحضارية، وغيرها من العوامل.
4. نوعية العمل: وهي تتمثل في قدرة الموظف على إدراك العمل والإلمام بجوانبه، وما يصاحب ذلك من مهارات وبراعة في تنفيذ المهام المتعلقة به.
5. كمية العمل المنجز: وهي تعبر عن مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه خلال فترة معينة والسرعة المصاحبة لذلك الإنجاز.
6. الوثوق والمثابرة: وهي تعبر عن جدية الموظف في العمل والتفاني به، ورغبته في تحمل المسؤولية المطلوبة منه في أوقات معينة، ومدى حاجته للتوجيه والإرشاد من قبل مشرف العمل، وتقديم نتائج العمل الذي يقوم به.

7.2.2 محددات أداء العاملين:

لتحديد مستوى الأداء الوظيفي للفرد العامل في المنظمة لابد من الاستناد إلى عدد من العوامل. وقد اختلفت الدراسات على تحديد تلك العوامل، وذلك نظرًا لاختلاف بيئة المنظمة، فكل منظمة لها بيئتها

الخاصة بها التي تميزها عن بقية المنظمات، وبالتالي فإن محددات أداء الأفراد الذين يعملون في منظمة معينة تختلف عن تلك المتعلقة بمنظمة أخرى. كما أن محددات أداء كل فئة تختلف عن محددات الأداء لفئة أخرى، إضافة إلى ذلك فإن البيئة الخارجية بما تحمله من عوامل معينة تلعب دورًا كبيرًا في تحديد عوامل الأداء، كل ذلك يجعل من الصعوبة بمكان تحديد محددات عامة للأداء الوظيفي مُتفق عليه من كافة الدراسات (Imam & Abbasi, 2013; Bin Salahudin et al., 2016; Aslam et al., 2018):

يتأثر أداء الموظف بالموقف، فما يمتلكه الفرد من مهارات ومعارف وقيم واتجاهات تُعد من محددات الأداء، كما أن الوظيفة التي يمارسها الفرد بما تمليه من مهام وواجبات وفرص وتحديات تُعتبر محددات رئيسة في أداء الفرد، كما أن البيئة التنظيمية التي تحيط بالفرد من هيكل تنظيمي، وموارد مادية، وأنماط قيادية، تُعتبر محددًا رئيسيًا لأداء مستوى الفرد (Bin Salahudin et al., 2016).

وعموماً، فإن مستوى الأداء لا يعتمد على وجود أو عدم وجود بعض المحددات، وإنما على درجة تفاعل ثلاث محددات رئيسة (العطوي، 2013؛ العثمان، 2017):

1. الدافعية الفردية: وهي تعبر عن مدى اقبال الفرد على العمل ورغبته فيه انسجاماً مع ميوله واتجاهاته.
2. القدرة على أداء العمل: وهي القدرة التي يمكن للفرد أن يحصل عليها من خلال المهارات والمعارف التي يكتسبها أثناء ممارساته لعمله، وكذلك من خلال البرامج التدريبية التي تقدمها المنظمات للموظفين.
3. مناخ (بيئة العمل): يشمل مناخ العمل البيئة الداخلية والبيئة الخارجية. تتضمن البيئة الداخلية جميع مكونات المنظمة من سياسات المنظمة وأنظمتها وقيادتها، أما البيئة الخارجية فتشمل ثلاثة أنواع من البيئات: البيئة العالمية، والبيئة الإقليمية، والبيئة المحلية. ورغم أن هذه البيئات الثلاث خارج سيطرة المنظمة، إلا أن لها تأثير كبير في تحديد محددات الأداء الوظيفي للأفراد العاملين في المنظمة. لذا يجب على إدارة المنظمة دراسة هذه البيئات الثلاث للتعرف على التغيرات التي قد تطرأ عليها ومدى تأثيرها على المنظمة (الشريف، 2013: 44).

8.2.2 أبعاد أداء العاملين:

هنالك ثلاثة أبعاد رئيسة للأداء اتفق عليها كثير ذبحته وهذه الابعاد تتمثل في الآتي (Altaany,

2012; Barzegar, Araghieh, & Asgarani, 2013):

البعد الأول: رضا العاملين

يُعتبر مفهوم رضا العاملين متعدد الجوانب لأنه يتأثر بعوامل يعود البعض منها إلى العمل، وبعض يعود لفريق العمل، ويعود البعض الآخر إلى بيئة العمل. ومن المهم ذكره أنه من الخطأ الاعتقاد بأنه إذا زاد مستوى رضا الفرد عن جانب معين في عمله فإن ذلك يعني أنه راضٍ عن بقية الجوانب الوظيفية؛ فمثلاً قد يكون العامل في المنظمة راضٍ عن علاقته مع الزملاء في العمل ولكنه غير راضٍ عن الراتب الذي يتقاضاه أو الحوافز التي يتلقاها. وعمومًا، يُعتبر رضا العاملين أمرًا نسبي لأنه ليس هنالك حد أدنى وحد أعلى في رضا العاملين في المنظمة، ولكن الشعور برضا العامل هو حصيلة التفاعل بين ما يريد العامل تحقيقه وما حصل عليه في الواقع.

وقد عرف حويجي (2008) رضا العاملين على أنه عبارة عن اشباع حاجات الفرد المادية وغير المادية من خلال العمل، ويُعتبر الرضا معبراً عن الاتجاه الإيجابي من قبل الفرد نحو عمله، وهو انعكاس لمدى إشباع حاجاته من هذا العمل.

ومن وجهة نظر الباحث فإن رضا العاملين يمثل حالة الشعور بالارتياح الناجمة عن اشباع حاجاته المادية وغير المادية الهامة بالنسبة له؛ حيث أن الجوانب المادية في المنظمة لا تُعبر دائماً عن مستوى رضا العاملين فيها، وهذا ما دفع المنظمات في العصر الحاضر الأخذ بعين الاعتبار الجوانب الاجتماعية والشخصية والنفسية للعاملين في المنظمة، وذلك انطلاقاً من النظرية الإدارية التي ركزت على الجوانب الإنسانية لدى الفرد. فمن هذا المنطلق، قد يكون العامل مُشبع مادياً في المنظمة التي يعمل فيها ولكن

المشكلات النفسية والاجتماعية التي يواجهها تحول دون الأداء المتميز الذي يمكن أن يمنحه في الحالات الاعتيادية.

وحسب ما يرى البدراني (2007) فإن رضا العاملين يؤدي إلى الكثير من الإيجابيات، والتي من أهمها:

1. إن ارتفاع مستوى رضا العاملين يؤدي إلى ارتفاع مستوى الطموح لديهم في المنظمات المختلفة.
2. ارتفاع مستوى رضا العاملين في المنظمة يؤدي إلى انخفاض نسبة غيابهم في وظائفهم المختلفة وانخفاض معدل دوران العمل.
3. إن الفرد الذي يتمتع بمستوى رضا مرتفع في المنظمة يكون أكثر رضا في وقت فراغه الذي يقضيه مع عائلته أو رفاقه في حياته اليومية.
4. إن العاملين الذين يتمتعون بمستوى رضا مرتفع عن عملهم يكونون أقل عرضه لحوادث العمل.
5. يؤدي زيادة مستوى رضا العاملين في المنظمة إلى زيادة مستوى الإنتاجية فيها، وكذلك مستوى الإنتاج.
6. يؤدي المستوى المرتفع من رضا العاملين إلى ارتفاع مستوى الأمن والاستقرار النفسي والفكري والوظيفي لدى الأفراد العاملين في المنظمة بمختلف مستوياتهم الإدارية، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاج فيها وإلى رفع مستوى الأداء العام لديها.

البعد الثاني: التدريب

يُعد التدريب عملية تعلم لمجموعة متتابعة من التصرفات التي تم تحديدها مسبقاً، ويتم في العادة في الوظائف التي يمكن تحديد مكوناتها، وأنشطتها بشكل دقيق، والتدريب هو في الواقع عملية تطبيق المعرفة، ويمكن الأفراد من الإلمام والوعي بالإجراءات والقواعد الموجهة والمرشدة للسلوك، وبالتالي فإنه عملية تعلم سلسلة من السلوك المبرمج (بوط، 2015؛ النصري، 2015).

عرفت أولسانيا وآخرون (Olusanya, Awotungase, & Ohadebere, 2012) التدريب بأنه الجهد الذي تبذله المنظمة بهدف تحسين أداء العاملين فيها، وتشجيعهم على اكتساب المهارات الأساسية المطلوبة لتنفيذ الوظائف بشكل صحيح يحقق الهدف الذي من أجله تم تعيين العاملين في المنظمة.

وعرف حريم (2013) التدريب على أنه عبارة عن عملية تعلم مبرمجة لسلوكيات محددة ومنظومة معرفية يتم تطبيقها لكي تضمن التزام المتدربين بقواعد وإجراءات محددة مسبقًا.

كما يعرف نوئي (Noe et al., 2011) التدريب بأنه إدراك وجهد مخطط يهدف إلى تشجيع وتحفيز العاملين في المنظمة على اكتساب المهارات، والمعارف، والقدرات، والاتجاهات، والسلوك الجديد لتطبيقها خلال العمل في الحاضر والمستقبل؛ وذلك لمساعدة المنظمة في تحقيق أهدافها والعمل بكفاءة عالية والقدرة على تحقيق الميزة التنافسية.

ويرى الباحث من خلال هذه التعريفات السابقة بأن التدريب عبارة عن عملية مخطط لها مسبقًا لغاية اكساب العاملين في المنظمة المهارة، والمعرفة، والخبرة اللازمة لسد فجوات الأداء عدد العاملين فيها إضافةً إلى تعزيز مساهمهم الوظيفي.

9.2.2 أهمية التدريب:

إن أهمية التدريب تظهر من خلال التأثير الذي يظهر في كل من المنظمة والأفراد العاملين فيها، وكذلك المجتمع الذي تنتهي إليه المنظمة، ويمكن تلخيص أهمية التدريب في ما يلي (برقاوي، 2013؛ السكارنة، 2019):

- الحد من ظاهرة ترك العمل من قبل العاملين في المنظمة، فتدريب الفرد العامل في المنظمة يمكنه امتلاك مهارات جديدة تعزز احساسه بأهميته وأهمية العمل الذي يقوم به في منظمته.
- يعمل التدريب على تحسين الأداء الحالي في المنظمة، مما يجعل الموظف قادرًا على تحمل المسؤوليات الحالية والمستقبلية.

- يعمل التدريب على تعزيز قدرة المنظمة التنافسية من خلال تحسين أداء العاملين فيها، بالإضافة إلى أن كثير من المنظمات تلجأ إلى عملية التدريب عند انخفاض مستوى الإنتاجية فيها، أو انخفاض مستوى العملاء.
- تتجه كثير من المنظمات إلى التدريب عند حاجتها إلى تفهم الثقافة الجديدة، والاحتفاظ بالموظفين الحاليين وخاصة في حالة الاندماج والاستحواذ.
- إن التدريب يقلل من نسبة الإصابات والحوادث المرتبطة بالعمل نتيجة تعلم الموظفين كيفية أداء العمل بالشكل الصحيح.
- يعمل التدريب على مساعدة العاملين في تقوية علاقاتهم بالآخرين في المنظمة أو خارج المنظمة، مثل تحسين علاقاتهم مع العملاء، والقيادات الرسمية أو غير الرسمية في المجتمع، وكذلك تحسين علاقته مع بعض المنافسين الآخرين والموردين وغيرهم.

البعد الثالث: جودة الأداء

يرجع مفهوم كلمة جوده إلى الكلمة اللاتينية (Qualitas) التي تعني طبيعة الشيء أو الشخص ودرجة صلاحيته، وكان تعني قديمًا الدقة والاتقان في تصنيع الآثار التاريخية والدينية من قلاع، وتمثال، وصور، لأغراض التفاخر بها أو استخدامها لغايات الحماية (بركات، 2007).

يشير النصري (2015) بأن جودة الأداء تعبر عن صفات السلعة أو الخدمة التي تلبى احتياجات ومتطلبات الزبائن في وقتٍ محدد مع الحرص على استخدام الموارد والإمكانات المتاحة من خلال تطبيق العديد من البرامج التي تمكن المنظمة من تحقيق تلك الصفات، والتعامل مع متلقي الخدمة والتحلي بالصبر دون محاباة أو تحيز.

البعد الرابع: كفاءة العمليات الداخلية

تعبر كفاءة العمليات الداخلية عن جميع الأنشطة والفعاليات الداخلية التي تحتويها المنظمة وتتميز بها عن غيرها من المنظمات الأخرى، ومن خلالها يتم مقابلة احتياجات الزبائن وأهداف المالكين في

المنظمة، وعليه فإن المقاييس ذات العلاقة بالعمليات الداخلية لبطاقة الأداء المتوازن يُفترض أن تنبثق من العمليات التي يكون لها تأثير في رضا الزبائن وتقنياتها التي تحتاجها المنظمة لضمان سيرها على خط قيادة السوق، وبالتالي على المنظمة أن تقرر ما هي العمليات التي يفترض أن تتميز بها عن غيرها من المنظمات الأخرى المنافسة ومن ثم تحديد مقاييس هذا التفوق (حدادين، 2014).

وحسب ما يرى كابلان ونورتون (Kaplan & Norton, 2004) فإن هذا البعد يشتمل على ثلاث دورات وهذه الدورات الثلاث بأنشطتها المختلفة تُعتبر الحلقة التي تربط بين حاجات العملاء ومستوى الرضا المتحقق من تعاملهم مع المنظمة، وهذه الدورات تشمل:

دورة الابداع: حيث يتم في هذه الدورة تحديد حجم السوق المتعلق بالمنتج، وهذا يتم بعد اجراء دراسات مفصلة عن السوق، ومن ثم وضع خطة الإنتاج، ونوعيته، ومعداته، والمدة الزمنية اللازمة لإنجازه. دورة العمليات: تتضمن هذه الدورة انتاج وتسليم المنتجات التي تقابل احتياجات الزبائن.

دورة الخدمات ما بعد البيع: تتضمن هذه الدورة تحديد نوعية الخدمات التي تقدم للزبائن بعد عملية البيع، كما تتضمن برامج التعليم التي تقوم بها الوحدة من أجل تدريب العملاء على كيفية استخدام المنتجات في الشكل السليم بعد عملية البيع.

البعد الخامس: فاعلية الأداء

تشير فاعلية الأداء إلى أي مدى من يمكن تحقيق التوقعات المتعلقة بأداء مهام الأفراد أو فرق العمل أو المنظمة ككل بمستوى الجودة المطلوب، حيث أن الأداء الفعال يحتاج إلى الالتزام بخصائص معينة لإجراءات العمل (النصري، 2015).

كما يتضمن فاعلية الأداء على الوقت المحدد لانتهاء من متطلبات العمل، والتوزيع العادل والسليم للمهام الوظيفية المتعلقة بالأفراد أو فرق العمل، واحترام أوقات الدوام الرسمي واستغلالها

بالشكل السليم، وتحديد الأولويات، والقابلية لتحمل ضغوط العمل، والحرص الدائم على تطوير الأداء، والحفاظ على مستويات إنجاز المهام حسب الوقت المحدد والمواصفات المطلوبة (فراونة والديب، 2016).

10.2.2 العوامل التي تؤثر في الأداء:

أشارت العديد من الدراسات (بركات، 2007؛ بوط 2013؛ الزعبي، 2017) إلى العديد من العوامل التي تؤثر على جودة الأداء، وفيما يلي أبرز تلك العوامل:

1. التوقعات: وهي توقعات العاملين وتصوراتهم حول الأداء المطلوب منهم عند إنجاز أنشطتهم الوظيفية؛ وهي تشمل مدى إدراك العاملين لما هو مطلوب، ومدى وضوح الأهداف المحددة للأداء بالنسبة لهم، وما طبيعة المهام الموكلة إليهم، وكل ما يتعلق بالأداء المطلوب منهم.
2. الدوافع: ما هي الحوافز المقدمة للعاملين مقابل أدائهم للمهام المطلوب إنجازها، وتحديد العوائق التي تحول العاملين من أداء مهامهم، حيث يجب أن يدرك العاملون للحوافز التي تدفعهم نحو أداء مهامهم الوظيفية، وكذلك فهمهم للتحديات التي يمكن أن تحول دون أدائهم لتلك المهام.
3. الموارد: إن أداء المهام الوظيفية يحتاج إلى بعض الأدوات والموارد التي تساعد الموظفين على إنجازها، ففي حال توفر تلك الموارد مع توافر المهارات المطلوبة لإنجاز المهام يصبح من السهل إنجاز تلك المهام، وعلى النقيض من ذلك في حالة عدم توافر الموارد المطلوبة، حيث يصبح من الصعب أداء المهام المطلوبة، مما ينعكس على جودة أداء المنظمة ككل.
4. المهارات والمعارف: وهي تشير إلى المهارات التي يحتاجها العاملون لإنجاز المهام المطلوبة، والمعرفة التي يجب على العاملين امتلاكها لإتمام تلك المهام. إن نقص المعرفة لدى العاملين أو تدنى مستوى المهارات لديهم يحول دون القيام بأداء المهام على النحو المطلوب.
5. التغذية الراجعة: تمثل التغذية الراجعة اتجاه الاتصال بين الجانبين؛ العاملين والإدارة، ففي حال توافر نظام اتصال فعال بين الجانبين فإن ذلك سيؤدي إلى معرفة الإدارة بمستوى

الأداء الحالي للعاملين، وفي الوقت ذاته إبلاغ العاملين بنتائج الأداء لإجراء التحسين اللازم كلما دعت الضرورة لذلك.

6. القدرات: تشمل القدرات الجسدية والفكرية والنفسية لدى العاملين، فبدون وجود تلك القدرات لا يمكن انجاز المهام المطلوبة والأداء السليم لها. وتُعتبر هذه القدرات مكملّة لبعضها لبعض؛ فلا يمكن للفرد أن يقدم أداءً مرموقاً لمنظّمته إذا كانت قدرته النفسية منخفضة حتى وإن ارتفع مستوى القدرة الجسدية لديه. وهذا ما يجعل الكثير من المنظمات في العصر الحاضر تعطي الاهتمام الواضح للعاملين لضمان رفع مستوى قدراتهم الجسدية والفكرية والنفسية.

7. تصميم العمل: يشير تصميم العمل إلى منطقية إجراءات وأساليب العمل التي تمّ تحديدها من قبل إدارة العمل، حيث يجب أن تُصمم إجراءات العمل وأساليبه بصورة منطقية قابلة للتنفيذ ضمن إمكانيات الأفراد، وقدراتهم ومهاراتهم حتى يتم تحقيق الأهداف المرجوة منه.

11.2.2 طرق قياس الأداء:

إن عملية تقييم الأداء للعاملين يُعدّ امرًا بالغ الأهمية، ذلك بدون تقييم الأداء لا يمكن تحديد مدى تطابق ما هو مطلوب مع ما تم إنجازه، ولا يمكن تحديد تحقيق الأهداف المطلوبة من انجاز العمل، كما لا يمكن معرفة مستوى أداء العاملين والمفاضلة بينهم، كما يصعب توزيع الحوافز بشكلٍ عادل، وغير ذلك الكثير من النتائج المترتبة على ضرورة تقييم أداء العاملين في المنظمة. وهذا مما يجعل عملية تقييم أداء العاملين أمرًا بالغ الأهمية، ومن الطرق المتفق عليها في تقييم الأداء ما يلي (النصري، 2015):

1. كمية الجهد المبذول: وهي تدل على مقدار الطاقة الجسدية أو العقلية – وذلك حسب طبيعة مهام العمل – التي يبذلها الفرد في تأديته لعمله خلال فترة زمنية معينة، وكذلك سرعة إنجازه له.
2. نوعية الجهد المبذول: إن بعض الأعمال لا تركز على كمية الأداء أو سرعة إنجازه، وإنما على جودة العمل المُقدم. فمثلًا لا يمكن قياس أداء طبيب العمليات الجراحية الذي يمارس عمله

في بناءً على جودة ودقة عمله إثناء إجراءه للعملية، والتي تعكس مدى مهاراته، ومعرفته، وخبراته في ذلك المجال، وعلى النقيض من ذلك في حال تم تقييم أداء عامل في خط انتاج في مصنع للألبسة مثلاً، حيث يتوقف جودة أدائه على عدد القطع المنتجة في وقت معين، مع الأخذ بعين الاعتبار التقيد ضمن مواصفات محددة.

3. نمط الأداء: في هذه الحالة يتم تقييم الأداء وفق أسلوب الأداء والطريقة التي يمكن من خلالها التوصل إلى حل لمشكلة معينة.

4. معدلات الأداء: في هذا النوع من طرق قياس الأداء يقوم المقيم بزيادة الإنتاجية المطلوبة من الموظف إنجازها ليقوم بعد ذلك بقياس قدرة الموظف على انجاز المطلوب ضمن فترة زمنية محددة وحسب المواصفات المطلوبة، وبناءً عليه يقوم المقيم بتقييم العمل المنجز مع العمل المطلوب. وفي هذه الطريقة يستطيع المقيم أيضاً أن يفاضل بين أداء مجموعة من العاملين.

الفصل الثالث منهجية الدراسة

1.3 تمهيد

يبين الفصل الثالث منهجية الدراسة المتبعة، ومجتمع وعينة الدراسة، والأداة التي تم استخدامها لجمع البيانات والحصول عليها، ومدى ملائمة تلك الأداة لتحقيق أهداف الدراسة، وتم استعراض الأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات وتحليلها واختبار فرضياتها.

2.3 منهجية الدراسة.

استندت الدراسة الحالية على المنهج الكمي والذي يعد مناسب لطبيعة الدراسة، حيث تم تطوير استبيان لقياس ابعاد الدراسة المستقلة والتابعة وجمع البيانات والمعلومات، بهدف دراسة العلاقة بين أبعاد الدراسة ومتغيراتها، واستخدم المنهج التحليلي لمعالجة البيانات التي جمعت وتحليلها واختبار الفرضيات للوصول إلى نتائج الدراسة وتقديم التوصيات المناسبة لتلك النتائج.

3.3 مجتمع وعينة الدراسة :

تكون مجتمع الدراسة في الدراسة الحالية من كافة العاملين في شركة الاتصالات السعودية ، وتم وضع رابط إلكتروني على الموقع الخاص لشركة الاتصالات السعودية ، ولقد تم استرداد (254) إجابة، تم استبعاد (30) إجابات بسبب عدم ملاءمتها لأغراض التحليل الإحصائي، ليتوفر لدى الباحث (224) استبانة صالحة للتحليل.

4.3 مصادر جمع البيانات :

استخدم الباحث نوعين من المصادر للحصول على البيانات اللازمة لإجراء الدراسة وهي :

أولاً : المصادر الثانوية : هي المصادر العلمية النظرية التي اعتمدت عليها الباحثة في الحصول على البيانات اللازمة لإعداد الجانب النظري للدراسة الحالية، وتعزيز أهدافها من خلال الاطلاع على أبرز نتائجها، وإعداد أداة الدراسة، ومن أجل وضع الفرضيات الخاصة بالدراسة، وأثناء عملية المناقشة، وتمثلت هذه المصادر في الكتب والرسائل الجامعية والأبحاث العلمية، والمقالات والنشرات المختلفة باللغتين العربية والإنجليزية.

ثانياً : المصادر الأولية : هي المصادر التي اعتمد عليها الباحث في الحصول على البيانات الأولية من مجتمع الدراسة واللازمة لإعداد الجانب العملي للدراسة الحالية، وتمثلت هذه المصادر في الاستبانة التي تم إعدادها وتطويرها من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة، بحيث تغطي كافة الجوانب التي يتناولها الإطار النظري والتساؤلات والفرضيات التي تستند عليها الدراسة، ويهدف الباحث من خلالها إلى التعرف على آراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد ومتغيرات أنموذج الدراسة. ويوضح الملحق رقم (1) أداة الدراسة (الاستبيان) في شكلها النهائي.

5.3 أداة الدراسة :

لغرض تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها، قام الباحث بتطوير استبانة لجمع البيانات الأولية على ضوء متغيرات الدراسة موجهة للعاملين بشركة الاتصالات السعودية وذلك بالاستفادة من الدراسات العلمية ذات العلاقة بمواضيع الدراسة وأبعادها ومتغيراتها، والأخذ بآراء أصحاب الخبرة والاختصاص، ثم توزيعها على أفراد عينة الدراسة، وقد تكونت الاستبانة من قسمين، وهما كما يأتي:

- القسم الأول : العوامل الديموغرافية والوظيفية يهدف هذا القسم إلى التعرف على أبرز الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة والسائدة لدى عينة الدراسة، وقد اشتملت هذه البيانات على (النوع الاجتماعي، العمر المستوى التعليمي المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة في الشركة).

- القسم الثاني متغيرات الدراسة : يهدف هذا الجزء إلى التعرف على آراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى اهتمام العاملين في شركة الاتصالات السعودية بأبعاد ومتغيرات أنموذج الدراسة، من خلال إبداء الرأي على مجموعة من الفقرات التي تعبر عنها. ويتكون هذا القسم من جزئين، وهي :

1. المتغير المستقل : حيث يقيس هذا الجزء آراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى ممارسة العاملين في شركة الاتصالات السعودية لأبعاد الذكاء العاطفي، من خلال (20) فقرة تعبر عن الأبعاد الفرعية التالية: التحكم والوعي بالذات، التحفيز الذاتي، التعاطف، والمهارات الاجتماعية، وبواقع (5) فقرات لكل بعد .
2. المتغير التابع : يقيس هذا الجزء آراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى أداء العاملين في شركة الاتصالات السعودية ، من خلال (10) فقرات .

واستخدم الباحث في أداة الدراسة مقياساً لإجابات أفراد العينة مكوناً من خمس درجات (15) من الإجابات حسب مقياس ليكرت الخماسي (Scale Likert)، وهو مقياس فئوي مكون من خمس درجات لتحديد درجة موافقة أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات أداة الدراسة، وإن هذا المقياس من المقاييس الشائعة الاستخدام في الدراسات الإدارية والإنسانية، والذي يقسم إلى 4 أو 5، أو 7 فئات، إلا أن عديداً من الدراسات أشارت إلى أن المقياس ذا الفئات الخمس يعطي نتائج قياس جيدة، وأن زيادة عدد الفئات في المقياس لا يزيد من دقة القياس أو عملية القياس النجار وآخرون (2021) ويساعد هذا المقياس على تحويل الإجابات إلى بيانات كمية يمكن قياسها إحصائياً، وتم إعطاؤها الأوزان النسبية الظاهرة في جدول رقم (1).

جدول (2) درجات مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) المستخدم في أداة الدراسة

الوزن النسبي	درجة الموافقة	درجة المقياس
100-81%	5	موافق بشدة
80-61%	4	موافق
60-41%	3	موافق بدرجة متوسطة
40-21%	2	غير موافق
20-0%	1	غير موافق بشدة

وفيما يتعلق بالحدود اعتمدت الدراسة لتحديد أهمية كل فقرة من فقرات الدراسة عند التعليق على المتوسطات الحسابية للمتغيرات، فقد تم استخدام المعيار الإحصائي الذي يقوم على تقسيم الأوساط الحسابية إلى ثلاثة مستويات وهي مرتفع، متوسط، ومنخفض) وبناء على المعادلة الآتية :

طول الفئة = الحد الأعلى للبديل - الحد الأدنى للبديل / عدد المستويات

طول الفئة = $(5-1) / (3 - 4/3) = 1.33$ وبذلك تكون المستويات كالآتي :

جدول (3) الأهمية النسبية والوسط الحسابي المقابل لها

مستوي الأهمية	منخفض	متوسط	مرتفع
الوسط الحسابي	2.33-1	3.66-2.34	5.00-3.67

6.3 اختبار صلاحية أداة الدراسة :

تم التحقق من صلاحية أداة الدراسة لقياس متغيرات الدراسة من خلال اختبار صدقها وثباتها،

وذلك على النحو الآتي:

اختبار ثبات أداة الدراسة :

يهدف اختبار ثبات أداة الدراسة إلى التحقق من درجة الترابط بين فقرات أداة الدراسة وقدرتها على قياس المتغيرات المنشودة، وذلك من خلال إيجاد معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، حيث تتصف أداة الدراسة بالثبات في حال بلغ معامل كرونباخ ألفا (0.60) أو بما يزيد عنها، وكلما اقتربت قيمة المعامل من (100%) دل ذلك على ارتفاع ثبات أداة الدراسة، والجدول (3) يبين قيم معاملات ثبات أداة الدراسة وعلى النحو الآتي:

الجدول (4) معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا لمجالات الدراسة وللأداة ككل

المجال	عدد الفقرات	قيمة ألف
التحكم و الوعي الذاتي	5	0.811
التحفيز الذاتي	5	0.834
التعاطف	5	0.817
المهارات الاجتماعية	5	0.878
الذكاء العاطفي ككل	20	0.963
الاداء الفردي	10	0.903
الاجمالي للأداء ككل	35	0.955

يتضح من الجدول رقم (3) أن قيم معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا لفقرات أبعاد ومجالات الدراسة كانت عالية، حيث تراوحت بين (0.811 - 0.963)، وجميع هذه القيم عالية وتعطي اتساقاً داخلياً كافياً لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال من مجالات الدراسة، مما يؤكد على الثبات والتناسق الداخلي للمتغيرات داخل المقياس، كما بلغت قيمة ألفا الفقرات الأداة ككل (0.955)، وعليه فإن جميع القيم في أكبر من المقياس المتعارف عليه للثبات البالغ (0.60)، وهذا يؤكد الاتساق بين فقرات مجالات الدراسة وموثوقية وإمكانية الاعتماد عليه الإجراء التحليل الإحصائي للدراسة.

7.3 ملاءمة نموذج الدراسة للأساليب الإحصائية المستخدمة :

للتحقق من عدم وجود تداخل كبير بين متغيرات الدراسة، تم إجراء اختبار الارتباط الخطي المتعدد، حيث يهدف هذا الاختبار إلى التأكد من عدم وجود ارتباط خطي عال بين أبعاد المتغير المستقل، وبالتالي الوصول إلى القيمة الفعلية المعامل التفسير (R)، وذلك من خلال إيجاد مصفوفة الارتباط لقيم معامل الارتباط بيرسون، وإيجاد معامل تضخم التباين والتباين المسموح به عند أبعاد المتغير المستقل والوسيط .

حيث تشير مصفوفة الارتباط بيرسون إلى خلو البيانات من مشكلة الارتباط الخطي المتعدد . إذا بلغت قيم معامل الارتباط بيرسون بين الأبعاد المختلفة للمتغير المستقل أقل من القيمة (0.80) وخلاف ذلك قد يدل على وجود ارتباط خطي عالي بين الأبعاد المستقلة .

الجدول (5) نتائج اختبار مشكلة الارتباط الخطي المتعدد بين أبعاد المتغير المستقل باستخدام

معامل الارتباط بيرسون

المتغيرات	التحكم والوعي بالذات	التحفيز الذاتي	التعاطف	المهارات الاجتماعية
التحكم والوعي بالذات	1			
التحفيز الذاتي	0.720	1		
التعاطف	0.669	0.656	1	
المهارات الاجتماعية	0.727	0.754	0.756	1

(*) عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من الجدول (4) أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين أبعاد المتغير المستقل تراوحت ما بين (0.656 - 0.756) أقل من القيمة (0.80)، وهذا يدل على خلو البيانات من مشكلة الارتباط الخطي المتعدد

8.3 أساليب المعالجات الإحصائية :

تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss26) في إجراء هذه التحليلات والاختبارات الإحصائية ولغايات تحقيق أغراض الدراسة فقد تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

أ- الإحصاء الوصفي: وذلك لعرض خصائص أفراد العينة ووصف إجاباتهم، من خلال استخدام ما يلي:

1. النسبة المئوية: تم استخدام النسبة المئوية لقياس التوزيعات التكرارية النسبية لخصائص أفراد العينة وإجاباتهم على عبارات الاستبانة.

2. الوسط الحسابي: تم استخدام الوسط الحسابي كأبرز مقاييس النزعة المركزية لقياس متوسط إجابات المدققين على أسئلة الاستبانة. 3 الانحراف المعياري تم استخدام الانحراف المعياري كأحد مقاييس التشتت لقياس الانحراف في إجابات أفراد المجتمع عن وسطها الحسابي.

ب- الإحصاء التحليلي :

1. تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) حيث تم استخدامه لبيان الأثر ما بين المتغيرات المستقلة بالمتغير التابع.

2. اختبار تحليل الانحدار البسيط (Linear Simple Regression Analysis) حيث تم استخدامه لبيان الأثر ما بين المتغير المستقل بالمتغير التابع .

3. مستوى الدلالة (α) تم اعتماد (0.05) كحد أعلى المستوى الدلالة المعنوية وعليه إذا كان مستوى الدلالة (0.05) فأقل فإنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية، أما إذا بلغ مستوى الدلالة أكبر من (0.05) فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، وكذلك معنوية اختبار الأثر .

8.3 إجراءات الدراسة :

التحقيق أهداف الدراسة، قامت الباحثة بالإجراءات الآتية :

1. تم تحديد مجتمع الدراسة، وأفراد العينة .

2. تم بناء أداة الدراسة، والتحقق من صدقها وثباتها .
3. قام الباحث بالحصول على الموافقات الرسمية لتطبيق أداة الدراسة .
4. تم توزيع أداة الدراسة على أفراد العينة إلكترونياً بمساعدة شركة الاتصالات السعودية .
5. تم إجراء التحليلات الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) .
6. تم الحصول على الكتب الرسمية لتسهيل عمل الباحث.

الفصل الرابع: تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

1.4 تمهيد

يقدم هذا الفصل عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية في ضوء فرضيات وأهداف الدراسة التي تهدف إلى تحديد أثر الذكاء العاطفي على تحسين الأداء الفردي في شركة الاتصالات السعودية ، يبدأ الفصل بعرض موسع وشامل لفرضيات الدراسة، ثم إجراء اختبار الفرضيات الدراسة.

2.4 وصف المتغيرات الديموغرافية والوظيفية :

يقدم هذا الجزء من الدراسة وصفاً للمتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة، بهدف التعرف على أبرز الخصائص الديموغرافية والوظيفية لدى أفراد عينة الدراسة في شركة الاتصالات السعودية ، من حيث النوع الاجتماعي، العمر ، المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخدمة في الشركة ولتحقيق ذلك تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والمتمثلة في التكرارات والنسب المئوية، والجدول (5) يوضح ذلك .

جدول (6) توزيع أفراد العينة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية

التغيرات	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر	120	53.6
	أنثي	104	46.4
العمر	أقل من 30 سنة	48	21.4
	من 30 إلى 40 سنة	104	46.4
	من 41 إلى 50	60	26.7
	أكثر من 50 سنة	12	5.3

المستوي التعليمي	دبلوم متوسط فأقل	34	15.2
	بكالوريوس	91	40.6
	ماجستير	76	33.9
	دكتوراه	23	10.3
المسمي الوظيفي	مدير	24	10.8
	رئيس قسم	44	19.6
	موظف إداري	84	37.5
	محاسب	48	21.4
	أخري	24	10.5
عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	28	12.5
	من 5 إلى 10 سنوات	22	9.8
	من 11 إلى 15 سنة	94	41.9
	من 16 إلى 20 سنة	32	14.2
	أكثر من 20 سنة	48	21.4
المجموع		224	%100

يظهر الجدول (6) الوصف للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية لأفراد العينة، وهي كما يلي:

1. النوع الاجتماعي :

بلغ عدد الذكور المشاركين بالاستبيان 120 مشاركاً بنسبة مئوية بلغت 53.6%، بينما كان عدد المشاركات من الإناث 104 مشاركة بنسبة 46.4%، ويعود ذلك لاهتمام شركة الاتصالات السعودية بإشراك المرأة في العمل الحكومي كونها جزءاً لا يتجزأ من المجتمع .

2. العمر :

بلغت النسبة الأكبر من الفئة العمرية من 30 إلى 40 سنة فلقد بلغ عدد المشاركين من هذه الفئة 104 مشاركاً بنسبة مئوية تبلغ 46.4%، في حين كانت أقل فئة من المشاركين في الاستبانة للفئة العمرية أكثر من 50 سنة فقد بلغ عدد المشاركين 12 مشاركين بنسبة مئوية بلغت 5.3% ويعود ذلك إلى كون مؤسسة الضمان الإجتماعي تهتم في اشراك عنصر الشباب كونهم يكونوا أكثر ابداعاً وأكثر مرونة في التعامل .

3. المؤهل العلمي :

بلغ العدد الأكبر من المشاركين في الاستبيان ممن يحملون درجة بكالوريوس بعدد 91 مشاركاً وبنسبة مئوية 40.6% ، وجاءت درجة الماجستير في المرتبة الثانية من عدد المشاركين في الاستبيان 76 مشاركاً وبنسبة مئوية 33.9% ، وتلتها حملت درجة دبلوم متوسط فأقل بعدد 44 مشاركاً وبنسبة مئوية 19.6%، في حين كان أقل عدد مشاركين من حملة الدكتوراه بعدد 23 مشاركاً بنسبة مئوية 10.3% .

4. المسمى الوظيفي :

كانت الغالبية العظيمة من المشاركين في الدراسة من المسمى الوظيفي موظف إداري فقد بلغ عدد المشاركين 84 مشاركاً بنسبة مئوية 37.5 ، بينما كان أقل نسبة من المشاركين من المسمى الوظيفي أخرى حيث بلغ عدد المشاركين 24 بنسبة مئوية 10.8% .

5. عدد سنوات الخدمة في الشركة :

بلغت أعلى نسبة لخبرات المشاركين من 11 إلى 10 سنوات فقد بلغ عددهم 94 مشاركاً وبنسبة مئوية 41.9%، في حين بلغت أقل نسبة من عدد المشاركين ممن يمتلكون خبرة من 5 إلى 10 سنوات وكان عددهم 22 مشاركاً وبنسبة 9.8%

3.4 وصف أبعاد ومتغيرات الدراسة :

يعرض هذا الجزء من الدراسة وصفاً لأبعاد ومتغيرات الدراسة، وذلك من خلال تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة على الفقرات المخصصة لقياسها في أداة الدراسة، ولتحقيق ذلك تم استخدام أساليب

الإحصاء الوصفي والمتمثلة في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بالإضافة إلى الرتبة والأهمية النسبية.

وفيما يأتي وصفاً لمتغيرات الدراسة وأبعادها الفرعية حيث يمثل الذكاء العاطفي المتغير المستقل في الدراسة، يشتمل على (4) أبعاد فرعية وهي: التحكم والوعي بالذات، التحفيز الذاتي التعاطف، المهارات الاجتماعية .

وصف المتغير المستقل: الذكاء العاطفي :

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة عن مستوى اهتمام شركة الاتصالات السعودية في الذكاء العاطفي على النحو الآتي:

جدول (7) وصف أبعاد الذكاء العاطفي

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
1	التحكم و الوعي الذاتي	4.37	0.431	3	مرتفعة
2	التحفيز الذاتي	4.50	0.449	1	مرتفعة
3	التعاطف	4.33	0.533	4	مرتفعة
4	المهارات الاجتماعية	4.42	0.486	2	مرتفعة
	الذكاء العاطفي	4.41			مرتفعة

يتضح من الجدول رقم (7) ارتفاع الأهمية النسبية للذكاء العاطفي، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (4.41) وقد تراوحت قيم المتوسطات الحسابية لأبعاد الذكاء العاطفي بين (4.33 - 4.50)، وبأهمية نسبية مرتفعة لجميع الأبعاد، حيث احتل بعد التحفيز الذاتي المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.50) ، وبانحراف معياري (0.449) ، في حين احتل بعد (التعاطف) المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (4.33) وبانحراف معياري (0.533) ، ويعزى ذلك إلى اهتمام شركة الاتصالات السعودية بأبعاد الذكاء العاطفي.

وفيما يلي عرض لنتائج الأبعاد الفرعية للمتغير المستقل وهي :

البعد الأول: التحكم والوعي بالذات :

جدول (8) تحليل فقرات التحكم والوعي بالذات

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
1	أقوم بتحديد الأفكار للعمل علي تنفيذها	4.48	0.569	1	مرتفعة
2	أتحمل المسؤولية عند اتخاذ قرار ما	4.32	0.687	4	مرتفعة
3	أعتمد علي نفسي في المواقف الصعبة	4.34	0.609	3	مرتفعة
4	أشعر بالمسؤولية عند اشتداد الضغط	4.30	0.598	5	مرتفعة
النفسي					
5	أمتلك القدرة علي التمييز بين نقاط قوتي	4.43	0.656	2	مرتفعة
وضعفي					
التحكم و الوعي بالذات ككل		4.37			مرتفعة

نلاحظ من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي العام لفقرات التحكم والوعي بالذات من حيث الأهمية النسبية مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.37) ، وقد جاءت الفقرة "أقوم بتحديد الأفكار للعمل على تنفيذها في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.48) وبانحراف معياري (0.569) وأهمية نسبية مرتفعة، في حين جاءت الفقرة أشعر بالمسؤولية عند اشتداد الضغط النفسي." في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (4.30) وبانحراف معياري (0.598) وأهمية مرتفعة.

البعد الثاني: التحفيز الذاتي :

جدول رقم (9) تحليل فقرات (التحفيز الذاتي) ووصف البعد بشكل عام

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
1	أسعي إلي تطوير ذاتي من خلال تعلم أشياء جديدة باستمرار	4.38	0.645	4	مرتفعة
2	املك حماس كاف تجاه العمل	4.36	0.645	5	مرتفعة
3	أعمل دائماً علي اكتشاف طرق ووسائل جديدة لإنجاز عملي	4.61	0.526	1	مرتفعة
4	أحاول أن أكون مبدعاً في انجاز أعمالي	4.55	0.499	3	مرتفعة
	بإتقان				
5	انجز الاعمال المطلوبة مني وفق المعايير المرصودة	4.59	0.529	2	مرتفعة
	التحفيز الذاتي ككل	4.50			مرتفعة

نلاحظ من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي العام لفقرات التحفيز الذاتي من حيث الأهمية النسبية مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.50) ، وقد جاءت الفقرة أعمل دائماً على اكتشاف طرق ووسائل جديدة لإنجاز عملي في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.61) وأهمية نسبية مرتفعة، في حين جاءت الفقرة "املك حماس كاف تجاه العمل في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (4.36) وأهمية نسبية مرتفعة.

البعد الثالث : التعاطف :

جدول (10) تحليل فقرات التعاطف

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
1	أستمع بشكل فعال للموظفين و الزملاء	4.33	0.607	3	مرتفعة
2	أجيد فهم مشاعر الآخرين و الاحساس بهم	4.25	0.664	4	مرتفعة
3	أستطيع فهم شعور الآخرين المشاعر التي لا يعبرون عنها	4.16	0.651	5	مرتفعة
4	لدي القدرة علي قراءة مشاعر الآخرين من خلال تعبيرات الوجه	4.45	0.598	1	مرتفعة
5	لدي القدرة علي التعامل مع الآخرين و التعاطف معهم عند وقوعهم في المشاكل	4.44	0.627	2	مرتفعة
	التعاطف ككل	4.33			مرتفعة

تلاحظ من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي العام لفقرات التعاطف من حيث الأهمية النسبية مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.33). وقد جاءت الفقرة التي القدرة على قراءة مشاعر الآخرين من خلال تعبيرات الوجه في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.45) وأهمية نسبية مرتفعة، في حين جاءت الفقرة أستطيع فهم شعور الآخرين والمشاعر التي لا يعبرون عنها في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (4.16) وأهمية نسبية مرتفعة.

البعد الرابع : المهارات الإجتماعية :

جدول (11) تحليل فقرات المهارات الاجتماعية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
1	أمتلك القدرة علي التحدث مع الآخرين و التعامل معهم بشكل جيد	4.41	0.656	4	مرتفعة
2	أعمل علي بناء علاقات جيدة مع الموظفين	4.36	0.642	5	مرتفعة
3	أحرص علي عدم مقاطعة الآخرين عند التحدث	4.46	0.568	1	مرتفعة
4	احترم مشاعر الآخرين أثناء التعامل معهم	4.45	0.534	2	مرتفعة
5	اتجنب ما يضر الآخرين و اتقبل وجهات النظر المختلفة	4.41	0.594	3	مرتفعة
	المهارات الاجتماعية ككل	4.42			مرتفعة

نلاحظ من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي العام لفقرات المهارات الاجتماعية من حيث الأهمية النسبية مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.42). وقد جاءت الفقرة أحرص على عدم مقاطعة الآخرين عند التحدث في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.46) وأهمية نسبية مرتفعة، في حين جاءت الفقرة أعمل على بناء علاقات جيدة مع الموظفين في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (4.36) وأهمية نسبية مرتفعة.

وصف المتغير التابع : تحسين أداء الفردي :

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة عن مستوى

اهتمام شركة الاتصالات السعودية بتحسين الأداء الفردي على النحو الآتي :

جدول (12) تحليل فقرات أداء الفردي

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
1	اعمل على طرح الأفكار الجديدة التي تخدم تطوير العمل.	4.18	0.687	9	مرتفعة
2	أعتمد على الأسس العلمية لحل المشكلات التي أواجهها في العمل	4.32	0.713	7	مرتفعة
3	أواكب باستمرار التحديث التكنولوجي والأتمتة	4.45	0.567	1	مرتفعة
4	أركز على العمليات التي تعمل على تحقيق الأهداف بجودة عالية	4.29	0.592	8	مرتفعة
5	أركز على اتباع منهجية التحسين المستمر لجودة الخدمات المقدمة	4.34	0.717	6	مرتفعة
6	اعمل على تطبيق البرامج التي توضع لتحقيق المسؤولية الاجتماعية و البيئية	4.36	0.669	4	مرتفعة
7	هتم بحضور الورشات التدريبية التي تقدمها مؤسسة الضمان التطوير العمل	4.43	0.654	2	مرتفعة
8	أعمل على مشاركة الموظفين الآخرين أعمالهم وتحقيق العمل الجماعي	4.41	0.651	3	مرتفعة
9	اعمل على التعامل مع شكاوى المراجعين ومعالجتها	4.36	0.721	5	مرتفعة
10	يتم تطوير الأساليب المتبعة للقيام بالمهام لمواكبة التطورات.	3.32	0.738	10	مرتفعة

مرتفعة	0.483	4.24	تحسين الأداء الفردي ككل
--------	-------	------	-------------------------

نلاحظ من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي العام لفقرات تحسين الأداء الفردي من حيث الأهمية النسبية مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.24) ، وبانحراف معياري (0.483) وقد جاءت الفقرة أواكب باستمرار التحديث التكنولوجي والأتمتة في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.45) وأهمية نسبية مرتفعة، في حين جاءت الفقرة " يتم تطوير الأساليب المتبعة للقيام بالمهام المواكبة التطورات في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.32) وأهمية نسبية متوسطة.

4.4 نتائج اختبار فرضيات الدراسة :

يعرض هذا الجزء من الدراسة نتائج اختبار الفرضيات، والتي تم التوصل إليها من خلال تطبيق أساليب الإحصاء الخاصة باختبار الفرضيات. وتهدف هذه الفرضيات إلى التعرف على أثر أبعاد الذكاء العاطفي على تحسين الأداء الفردي في شركة الاتصالات السعودية . وفيما يأتي نتائج اختبار فرضيات الدراسة.

تهدف الفرضية الرئيسة إلى التعرف على أثر الذكاء العاطفي على تحسين الأداء الفردي في شركة الاتصالات السعودية ، حيث تنص هذه الفرضية على أنه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للذكاء العاطفي التحكم والوعي بالذات، التحفيز الذاتي التعاطف، المهارات الإجتماعية على تحسين الأداء الفردي في شركة الاتصالات السعودية .

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد Regression Linear Multiple، قد ظهرت النتائج كما يأتي :

جدول (13) نتائج تحليل الانحدار للفرضية الرئيسية

ملخص النموذج				تحليل التباين ANOVA			
المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المعدل Adjusted R ²	الخطأ المعياري للنموذج	درجات الحرية	قيمة F المحسوبة	Sig F
تحسين الاداء الفردي	0.886	0.784	0.776	0.233	4	97.233	0.000

*يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوي دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من الجدول (13) وجود أثر معنوي قوي للذكاء العاطفي في تحسين الأداء الفردي في شركة الاتصالات السعودية ، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.886) وبلغت قيمة التحديد (0.784)، وهي تشير إلى أن الذكاء العاطفي قد فسرت ما مقداره (78.4%) من التغير الحاصل في تحسين الأداء الفردي، أما قيمة معامل التحديد المعدل فقد بلغت (0.776)، وبلغ الفرق بينها وبين معامل التحديد (0.008) ، وهي قيمة ضئيلة جداً، وهذا يشير إلى قدرة متغيرات النموذج على التنبؤ بقيم المتغير التابع .

ويتضح من الجدول كذلك معنوية النموذج، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (97.255) وبمستوى دلالة (0.000) Sig) هي أقل من 0.05 ، وهذا يشير إلى وجود أثر دال إحصائياً للذكاء العاطفي على تحسين الأداء الفردي في شركة الاتصالات السعودية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

جدول (14) نتائج معاملات الانحدار للفرضية الرئيسية

معاملات الانحدار					
المتغير المستقل	المعاملات	الخطأ المعياري	قيمة Beta	قيمة T	Sig T
	β			المحسوبة	
التحكم والوعي بالذات	0.153	0.083	0.134	1.851	0.041
التحفيز الذاتي	0.344	0.082	0.313	4.215	0.000
التعاطف	0.220	0.066	0.238	3.323	0.001
المهارات الاجتماعية	0.312	0.085	0.308	3.689	0.000

** يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) .

يبين الجدول (14) قيم معاملات الانحدار للأبعاد الفرعية لمتغير (الذكاء العاطفي)، حيث يتضح من الجدول أن قيمة B عند بعد التحكم والوعي بالذات قد بلغت (0.153)، وهي تشير إلى أن الزيادة في التحكم والوعي بالذات بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى تحسين الأداء الفردي بمقدار (15.3%) وحدة، وبلغت قيمة T المحسوبة عند هذا البعد (1.851) وبمستوى دلالة (0.041) وهي أقل من 0.05 ، مما يشير إلى وجود أثر معنوي إيجابي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحكم والوعي بالذات على تحسين الأداء الفردي في شركة الاتصالات السعودية .

ويتضح من الجدول أن قيمة B عند بعد التحفيز الذاتي قد بلغت (0.344)، وهي تشير إلى أن الزيادة في التحفيز الذاتي بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى تحسين الأداء الفردي بمقدار (34.4%) وحدة، وبلغت قيمة T المحسوبة عند هذا البعد (4.215) وبمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من 0.05 ، مما يشير إلى وجود أثر معنوي إيجابي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتحفيز الذات على تحسين الأداء الفردي في شركة الاتصالات السعودية .

ويتضح من الجدول أن قيمة B عند بعد التعاطف قد بلغت (0.220)، وهي تشير إلى أن الزيادة في التعاطف بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى تحسين الأداء الفردي بمقدار (20.2%) وحدة وبلغت قيمة T المحسوبة عند هذا البعد (3.323) وبمستوى دلالة (0.001) وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى وجود أثر معنوي إيجابي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتعاطف على تحسين الأداء الفردي في شركة الاتصالات السعودية .

ويتضح من الجدول أن قيمة B عند بعد المهارات الإجتماعية قد بلغت (0.312)، وهي تشير إلى أن الزيادة في المهارات الإجتماعية بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى تحسين الأداء الفردي بمقدار (31.2%) وحدة، وبلغت قيمة T المحسوبة عند هذا البعد (3.689) وبمستوى دلالة (0.007) وهي أقل من 0.05 ، مما يشير إلى وجود أثر معنوي إيجابي عند مستوى دلالة (0.05) كه للمهارات الاجتماعية على تحسين الأداء الفردي في شركة الاتصالات السعودية .

وبناء على ذلك فإنه يتم قبول الفرضية الرئيسية، التي تنص على أنه: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للذكاء العاطفي التحكم والوعي بالذات، التحفيز الذاتي، التعاطف، المهارة الاجتماعية على تحسين الأداء الفردي في شركة الاتصالات السعودية .

اختبار الفرضيات الفرعية المتفرعة من الفرضية الرئيسية حيث تهدف الفرضيات المتفرعة من الفرضية الرئيسية إلى التعرف على أثر أبعاد الذكاء العاطفي على تحسين الأداء الفردي في شركة الاتصالات السعودية . وقد ظهرت النتائج كما يلي :

أولاً: اختبار الفرضية الفرعية الأولى :

تهدف الفرضية الفرعية الأولى إلى التعرف على أثر التحكم والوعي بالذات على تحسين الأداء الفردي في شركة الاتصالات السعودية . حيث تنص هذه الفرضية على أنه: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحكم والوعي بالذات على تحسين الأداء الفردي في شركة الاتصالات السعودية .

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط imple Linear Regression وقد

أظهرت النتائج كما يأتي :

جدول (15) نتائج تحليل الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الأولى

المتغير	R معامل	R ²	معامل	ANOVE		Coefficients		
التابع	الارتباط	معامل التحديد	التحديد المعدل	Sig F	F المحسوبة	المعاملات β	قيمة Beta	T المحسوبة
تحسين الأداء الفردي	0.742	0.551	0.547	0.000	134.942	0.849	0.742	11.616
			Adjusted R ²					0.000

** يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) .

يتضح من الجدول رقم (15) وجود أثر معنوي قوي للتحكم والوعي بالذات على تحسين الأداء الفردي في شركة الاتصالات السعودية ، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.742)، وبلغت قيمة معامل التحديد (20.551) ، وهي تشير إلى أن التحكم والوعي بالذات قد فسر ما مقداره (51.1%) من التغير الحاصل على تحسين الأداء الفردي في شركة الاتصالات السعودية . أما قيمة معامل التحديد المعدل فقد بلغت (Adj.2-0.547) وبلغ الفرق بينها وبين معامل التحديد (0.004)، وهي قيمة ضئيلة جداً، وهذا يشير إلى قدرة متغيرات النموذج على التنبؤ بقيم المتغير التابع .

ويتضح من الجدول كذلك معنوية النموذج، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (134.942) وبمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من 0.05 ، وهذا يشير إلى وجود أثر دال إحصائياً للتحكم والوعي بالذات على تحسين الأداء الفردي في شركة الاتصالات السعودية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

وبناءً على ذلك فإنه يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحكم والوعي بالذات على تحسين الأداء الفردي في شركة الاتصالات السعودية ."

ثانياً : اختبار الفرضية الفرعية الثانية :

تهدف الفرضية الفرعية الثانية إلى التعرف على أثر التحفيز الذاتي على تحسين الأداء الفردي في شركة الاتصالات السعودية . حيث تنص هذه الفرضية على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحفيز الذاتي على تحسين الأداء الفردي في شركة الاتصالات السعودية .

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط Simple Linear Regression، وقد أظهرت النتائج كما يأتي :

جدول (16) نتائج تحليل الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الثانية

المتغير التابع	R	R ²	معامل التحديد المعدل	ANOVE		Coefficients		
				F	Sig F	المعاملات β	قيمة Beta	T
				المحسوبة				المحسوبة
تحسين الأداء الفردي	0.798	0.637	0.633	192.662	0.000	0.876	0.798	13.880
								0.000

** يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) .

يتضح من الجدول رقم (16) وجود أثر معنوي قوي للتحفيز الذاتي في تحسين الأداء الفردي في شركة الاتصالات السعودية ، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.798) وبلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 20.637$)، وهي تشير إلى أن التحفيز الذاتي قد فسر ما مقداره (36.7%) من التغير الحاصل في تحسين الأداء الفردي في شركة الاتصالات السعودية . أما قيمة معامل التحديد المعدل فقد بلغت (0.633) ($Adj.R^2 =$) وبلغ الفرق بينها وبين معامل التحديد (0.004)، وهي قيمة ضئيلة جداً، وهذا يشير إلى قدرة متغيرات النموذج على التنبؤ بقيم المتغير التابع .

ويتضح من الجدول كذلك معنوية النموذج، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (192.662) وبمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من 0.05، وهذا يشير إلى وجود أثر دال إحصائياً للتحفيز الذاتي على تحسين الأداء الفردي في شركة الاتصالات السعودية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

وبناءً على ذلك فإنه يتم وقبول الفرضية الفرعية الثانية، التي تنص على أنه: "وجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحفيز الذاتي على تحسين الأداء الفردي في شركة الاتصالات السعودية .

ثالثاً : اختبار الفرضية الفرعية الثالثة :

تهدف الفرضية الفرعية الثالثة إلى التعرف على أثر التعاطف في تحسين الأداء الفردي في شركة الاتصالات السعودية . حيث تنص هذه الفرضية على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتعاطف على تحسين الأداء الفردي في شركة الاتصالات السعودية .

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط Simple Linear regression وقد أظهرت النتائج كما يأتي :

الجدول رقم (17) نتائج الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الثالثة

المتغير	R	R ²	معامل	ANOVE		Coefficients		
التابع	معامل الارتباط	معامل التحديد	التحديد المعدل	Sig F	F المحسوبة	المعاملات β	قيمة Beta	T المحسوبة
			Adjusted R ²					Sig T
تحسين الأداء الفردي	0.766	0.586	0.582	0.000	155.781	0.708	0.766	12.481
								0.000

** يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) .

توضح من الجدول رقم (17) وجود أثر معنوي قوي للتعاطف في تحسين الأداء الفردي في شركة الاتصالات السعودية ، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.766)، وبلغت قيمة معامل التحديد ($R^2=0.586$) ، وهي تشير إلى أن التعاطف قد فسر ما مقداره (58.6%) من التغير الحاصل في تحسين الأداء الفردي في شركة الاتصالات السعودية . أما قيمة معامل التحديد المعدل فقد بلغت ($Adj.R^2=0.582$) وبلغ الفرق بينها وبين معامل التحديد (0.004) وهي قيمة ضئيلة جداً، وهذا يشير إلى قدرة متغيرات النموذج على التنبؤ بقيم المتغير التابع .

ويتضح من الجدول كذلك معنوية النموذج، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (155.781) وبمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من 0.05، وهذا يشير إلى وجود أثر دال إحصائياً للتعاطف على تحسين الأداء الفردي في شركة الاتصالات السعودية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) .

وبناءً على ذلك فإنه يتم وقبول الفرضية الفرعية الثالثة، التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتعاطف على تحسين الأداء الفردي في شركة الاتصالات السعودية .

رابعاً: اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

تهدف الفرضية الفرعية الرابعة إلى التعرف على أثر المهارات الاجتماعية على تحسين الأداء الفردي في شركة الاتصالات السعودية . حيث تنص هذه الفرضية على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للمهارات الاجتماعية على تحسين الأداء الفردي في شركة الاتصالات السعودية " .

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط $imple\ Linear\ Regression$ وقد أظهرت النتائج كما يأتي :

الجدول رقم (18) نتائج تحليل الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الرابعة

المتغير	R	R ²	معامل	ANOVE		Coefficients		
التابع	معامل الارتباط	معامل التحديد	التحديد المعدل	Sig F	F	المعاملات	قيمة	T
			Adjusted R ²		المحسوبة	β	Beta	المحسوبة
تحسين الأداء الفردي	0.821	0.675	0.672	0.000	228.001	0.833	0.821	15.100
								0.000

** يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

يتضح من الجدول رقم (18) وجود أثر معنوي قوي للمهارات الاجتماعية في تحسين الأداء الفردي في شركة الاتصالات السعودية ، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.821)، وبلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.675$)، وهي تشير إلى أن المهارات الاجتماعية قد فسر ما مقداره (67.5%) من التغير الحاصل في تحسين الأداء الفردي في شركة الاتصالات السعودية . أما قيمة معامل التحديد المعدل فقد بلغت (-0.672- $Adj.R^2$) وبلغ الفرق بينها وبين معامل التحديد (0.003) ، وهي قيمة ضئيلة جداً، وهذا يشير إلى قدرة متغيرات النموذج على التنبؤ بقيم المتغير التابع .

ويتضح من الجدول كذلك معنوية النموذج، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (246.228) وبمستوى دلالة (0.000) وهي أقل من 0.05 ، وعذا يشير إلى وجود أثر دال إحصائياً للمهارات الاجتماعية في تحسين الأداء الفردي في الشركات الصناعية العامة الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) .

وبناءً على ذلك فإنه يتم قبول الفرضية الفرعية الرابعة، التي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمهارات الاجتماعية على تحسين الأداء الفردي في شركة الاتصالات السعودية ."

الفصل الخامس مناقشة النتائج

1.5 تمهيد

كما ذكرنا في الفصل الأول، وفي فصل المنهجية فإن الهدف الأساسي من هذه الدراسة هو التعرف على أثر الذكاء العاطفي على تحسين الأداء الفردي لدى العاملين في شركة الاتصالات السعودية ، حيث انه وبعد مسح ادبيات الدراسات السابقة فقد تم اختيار عامل مستقل واحد (الذكاء العاطفي) يتفرع منه اربعة ابعاد تؤثر على الأداء الفردي، وهي : التحكم والوعي بالذات التحفيز الذاتي ، التعاطف ، المهارات الإجتماعية. وعامل متغير واحد (الأداء الفردي) يتناول هذا الفصل ملخص النتائج التي تم التوصل إليها في ضوء نتائج التحليل الإحصائي، ومن ثم الخروج بالتوصيات التي بنيت على هذه النتائج.

2.5 مناقشة النتائج والإستنتاجات :

توصلت الدراسة إلى وجود أثر دال احصائياً بصورة مرتفعة لمستوى الذكاء العاطفي على تحسين الأداء الفردي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). حيث أن الزيادة في التحكم والوعي بالذات بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى تحسين الأداء الفردي بمقدار (15.3%) وحدة، وأن الزيادة في التحفيز الذاتي بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى تحسين الأداء الفردي بمقدار (34.4%) وحدة، وأن الزيادة في التعاطف بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى تحسين الأداء الفردي بمقدار (20.2%) وحدة، أن الزيادة في المهارات الإجتماعية بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى تحسين الأداء الفردي بمقدار (31.2%) وحدة، وقد يكون لبيئة العمل وجهود الشركة أثر في ذلك نتيجة اهتمامها وتركيزها على الذكاء العاطفي للفرد لزيادة فاعلية الأداء الفردي وتحسينه. حيث أنها تهتم في وجود الذكاء العاطفي بأبعاده لدى العاملين.

بينت النتائج وجود أثر إيجابي وذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحكم والوعي بالذات على تحسين الأداء الفردي في شركة الاتصالات السعودية . حيث إتضح أن التحكم والوعي بالذات قد فسر ما مقداره (51.1%) من التغير الحاصل في تحسين الأداء الفردي في شركة الاتصالات السعودية ،

يشير ذلك إلى العاملين الذين يمتلكون الوعي الذاتي أكثر قدرة ووعياً على التنظيم الواعي لعواطفهم وعواطف الآخرين عند التعامل معهم وقادرين على ضبط انفعالاتهم وتغيرات المزاج بطريقة منظمه وهم يعرفون نقاط القوة والضعف لديهم، ويعملون على هذه المجالات حتى يتمكنوا من أداء أفضل. ويظهر ذلك من خلال تعامل موظفي الشركة وقدرتهم على ضبط انفسهم والتعامل بكل سهولة ويسر مع المراجعين وتقديم الخدمات لهم بكل قدرة وثقة بأنفسهم والبعد عن الغضب والعصبية .

بينت النتائج أن بعد التحفيز الذاتي قد احتل المرتبة الأولى عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بوسط حسابي قدرة (36.7%) وهذا يعني أن للتحفيز الذاتي أثر على تحسين الأداء الفردي في شركة الاتصالات السعودية ، حيث تشير إلى أن التحفيز الذاتي قد فسر ما مقداره من التغير الحاصل في تحسين الأداء الفردي في شركة الاتصالات السعودية ، يشير ذلك إلى الأثر الأيجابي للتحفيز الذاتي ومدى فاعليته في تحسين الأداء الفردي فكلما توفر الحافز للعاملين تحسن الأداء بشكل أفضل مما ينعكس على تفاعل وتقديم خدمات للآخرين بجودة عالية مما يساعد الشركة على تقديم مستوى عال من الجودة والتنافس باستخدام موارد بشرية مؤهلة ذات دافعية وتحفيز وخبرة عالية مما ينعكس ايجابياً على نوعية الخدمة المقدمة، أذ يمكن القول بأن الدافع العنصر الخفي وراء قيام العاملين بتقديم أفضل خدمة مما ينتج عنه تحقيق رضا متلقي الخدمة والمجتمع. ومن الأمثلة على ذلك ما قامت به الشركة بتهنئة الموظف اسامة لحصوله على جائزة الموظف المثالي من حيث تهتم الشركة في تجذير ثقافة التميز لدى موظفيها وتحفيزهم وتشجيعهم معنوياً للتطوير وتقديمهم كل ما يمكنهم على العطاء والإبداع.

بينت النتائج أن بعد التعاطف قد احتل المرتبة الأخيرة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بوسط حسابي قدرة (58.6%) في تحسين الأداء الفردي في شركة الاتصالات السعودية وهذا يدل على أن العاملين لديهم القدرة إدراك عواطفهم وعواطف الآخرين وفهمها والتعبير عنها من خلال التسجيل والإصغاء واكتشافها من نبرات الصوت وتعبير الوجه وقدرتهم على قراءة مشاعر الآخرين واحتياجاتهم ومشكلاتهم ومساعدتهم على تحقيق أهدافهم دون التعبير عن مشاعرهم بصورة

مباشرة بعبارة أخرى فإن لدى هؤلاء العاملين القدرة على الترجمة المعرفية للعاطفة. فالأشخاص المتعاطفون عادة ما يكونون متميزين في إدارة العلاقات والإستماع، فهم يتفادون القوالب النمطية. إذ أنهم على استعداد لتأجيل النتائج الفورية للنجاح إلى نتائج على المدى الطويل ، ومن الأمثلة على ذلك؛ قيام شركة الاتصالات السعودية بإطلاق موقع الكتروني جديد يخدم ذوي الإحتياجات الخاصة بما يضمن تبسيط كافة إجراءات الحصول على الخدمات الإلكترونية وكافة استفساراتهم والمعلومات المتعلقة بكافة مواضيع الضمان الاجتماعي ، اذ جاء انطلاقاً من اهتمامها الدائم لصوت جمهورها وورغباتهم بتوفير خدمات إلكترونية وذلك حرصاً على رضا جمهورها.

بينت النتائج وجود أثر مباشر دال احصائياً عند مستوى دلالة (0.05)) للمهارات الإجتماعية في تحسين الأداء الفردي في شركة الاتصالات السعودية . حيث إلى أن المهارات الإجتماعية قد فسر ما مقداره (67.5%) من التغير الحاصل في تحسين الأداء الفردي ، هذا يشير إلى أن الموظفين الذين لديهم مهارات اجتماعية قوية؛ هم عادة ما يكونون أكثر فاعلية في العمل فبدلاً من التركيز على نجاحهم الفردي أولاً مساعدة الآخرين وأفراد الجماعة على التطوير والتألق والتمكن من إدارة النزاعات ومن الأمثلة على ذلك قيام مؤسسة التأمينات بدعوة جمهورها للاستفادة من خدمة أنت تسأل والضمان يجيب وتعلن عن عزمها استحداث قنوات جديدة معاصرة للتواصل مع جمهورها داخل وخارج المملكة بدلاً من الأساليب التقليدية.

يهدف تمكين جمهور الشركة من الاطلاع على كافة برامج الشركة والمعلومات التأمينية وغيرها من الأنشطة المتعلقة بمهام وأعمال الشركة . وأشارت الشركة بأنها عززت نهج التشاركية والحوار مع كافة مؤسسات المجتمع المدني والمحلي والاستماع لأرائهم واقتراحاتهم حول برامج وتوجهات الشركة من قوانين وأنظمة ومبادرات .

3.5 التوصيات :

بناءً على النتائج توصي الدراسة بما يلي:

1. إعطاء الذكاء العاطفي مزيداً من الاهتمام في القطاع العام بشكل عام والقطاع الخدمي بشكل خاص من خلال عقد المؤتمرات والندوات وورش العمل وتخصيص برامج تدريبية لنشر مفهوم الذكاء العاطفي ودوره في تحسين الأداء ونجاح الأفراد والمؤسسات.
2. استخدام الذكاء العاطفي كأحد المعايير الأساسية عند اختيار الأفراد وتعيينهم وذلك للتعرف على المهارات والقدرات ومدى تطبيقهم للذكاء العاطفي في حياتهم العملية.
3. تركيز القيادات الإدارية في المؤسسات على تهيئة المناخ المناسب لتنمية مستويات الذكاء العاطفي لدى العاملين من خلال الاهتمام بالقيم والمبادئ الشخصية والتنظيمية والعواطف والمشاعر والعلاقات بين العاملين.
4. مساعدة العاملين وتدريبهم على إدارة الذات، والسيطرة على النفس في حالات الغضب وتقوية العلاقات الإيجابية بين العاملين والتركيز أكثر على مهارة التعاطف وتدريب الموظفين عليها.
5. إجراء مزيد من الأبحاث للتركيز على أداء العمل الفردي، وكذلك تضمين القطاعات الحكومية الأخرى لتحسين الأداء الفردي للقطاع الحكومي بشكل عام.
6. إجراء المزيد من الدراسات التي تتعلق بأهمية الذكاء العاطفي لدى العاملين في المؤسسات العامة وتأثيره على الأداء المؤسسي وزيادة الالتزام الوظيفي.

Abstract

This study aimed to investigate the impact of emotional intelligence on improving individual performance among employees of Saudi Telecom Company. The descriptive-analytical method was used as the study framework, with a questionnaire distributed to a sample of 283 individuals. A total of 224 valid questionnaires were retrieved for analysis, and data were processed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

The study's findings revealed that emotional intelligence significantly influences the improvement of individual performance. It was also found that the dimensions of emotional intelligence, such as self-control, self-awareness, self-motivation, empathy, and social skills, all contribute to enhancing individual performance among employees of Saudi Telecom Company.

The study presented several recommendations, most notably the importance of applying emotional intelligence principles in the work environment at Saudi Telecom Company, due to its crucial role in managing emotions and positively interacting with various situations and environments, which effectively helps improve individual performance.

Keywords: Emotional intelligence, individual performance, Saudi Telecom Company.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- إبراهيم، ماجد أحمد الخطيب (2016) أثر نظم المعلومات الادارية على أداء العاملين: بالتطبيق على الشركة السودانية للاتصالات سوداتل نيالا الفترة 2010-2015 رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم درمان الاسلامية، السودان.
- أبو بكر، مصطفى محمود (2014) إدارة الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية. الاسكندرية الدار الجامعية.
- أبوكريم، أيمن (2016) علاقة نظم المعلومات الإدارية في تحسين الأداء الإداري، دراسة ميدانية في التطبيق على المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- أحمد، رزكارحمه رشيد، (2016)، أثر التدريب في تحسين أداء الخدمات الفندقية" دراسة ميدانية على فنادق إقليم كوردستان، المجلة العلمية للدراسات التجارية، جامعة قناة السويس، كلية التجارة، مج7.
- آدم، موسى أحمد (2015) أثر نظم المعلومات الادارية على صناعة القرار: دراسة تطبيقية على شركة بتروناس البترولية. 2010-2015 رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم درمان الاسلامية السودان.
- اسماعيل ، معاذ (2021). دور الذكاء العاطفي في تحسين فاعلية المنظمة دراسة ميدانية في الجامعة العراقية. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية ، 13، (1).
- اسماعيل، معاذ غسان، (2021)، دور الذكاء العاطفي في تحسين فاعلية المنظمة "دراسة ميدانية في الجامعة العراقية، كلية الادارة والاقتصاد، مجلة الأنبار للعلوم الاقتصادية والادارية، جامعة الأنبار، مج13، ع1، العراق.
- آل فريان ، نجود ، (2021). وعي القيادات الإدارية والأكاديمية بالذكاء العاطفي ودوره في فاعلية القيادة بجامعة الملك سعود، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 5، (19)، 27—53

- أنساعد، رضوان، (2020)، مساهمة الذكاء الوجداني في تحسين الأداء الوظيفي، مجلة آفاق للعلوم، جامعة زيان عاشور الجلفة، مج4، ع4.
- البدراني، بدر (2007) قيم الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الثانوية للبنين في المدينة المنورة وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير غير منشورة كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- البرقاوي، وفاء برهان (2013) إدارة الموارد البشرية المفهوم والوظائف والاستراتيجيات. ط1، الأردن، اربد مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية والنشر والتوزيع.
- بني عيسى، بنان خليل، (2022)، أثر الذكاء العاطفي في تحسين الأداء الفردي " دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات السعودية الأردنية، (رسالة ماجستير)، جامعة اليرموك، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، الأردن.
- بوط، حسية (2013). أثر نظم المعلومات الإدارية على الأداء المالي للبنوك التجارية: دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري. رسالة ماجستير غير منشورة جامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي، الجزائر.
- حدادين، ريتانا (2014). أثر إدارة علاقات الزبائن في الأداء التنظيمي من وجهة نظر مديري البنوك التجارية الأردنية دراسة ميدانية المجلة الأردنية في إدارة الاعمال، (11)3 573-600
- حريم، حسين (2013). إدارة الموارد البشرية (إطار متكامل). ط1، الأردن، عمان: دار حامد
- حويحي، مروان احمد محمد. (2008). أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل : حالة دراسية على اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين.
- دريكات، نضال يوسف، (2023)، أثر ضغوط العمل والرضا الوظيفي على أداء الموظف في قطاع شركات البرمجيات في فلسطين، مجلة جامعة النجاح للأبحاث والعلوم الانسانية، مج37، ع4، جامعة النجاح.
- النديبات ، بسام (2018) أثر الذكاء العاطفي في الأنماط القيادية من وجهة نظر العاملين في البنوك الأردنية. مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والأدوية، (2)5.

- رضوان ، انساعداً ، حليلة قمرى (2020). دور الذكاء العاطفى فى القىاءة الإءارىة بقطاع التعللىم العالى دراسة حالة جامعة حسىبة بن بوعلى الشلف ، مجلة العلوم الإنسانىة ، 20 ، (2)، 478-456
- الزعبل؁ محمد عىسى (2017) أءر نظم المعلوماء الإءارىة على ءطوىر ورفع كفاءة أءاء العاملىن فى مءىرىة التربىة والتعللىم فى لواء الرمءا. المجلة العالمىة للتسوىق الإسلامى 46-57 (3)6
- السعىء؁ مغرب.(2021)، أءر الابداع فى ءحسن الأءاء الوظىفى؁ المركز الجامعى أحمد بلى الوئشرىسى؁ مجلة المعىار؁ مج12؁ ع2؁ الجزائر.
- السكارنة؁ بلال خلف (2019). أخلاقىاء العمل. ط9؁ الأردن؁ عمان: دار المسىرة للطباعة والنشر.
- سلمى؁ بندر؁ (2015) الذكاء العاطفى وعلاقءه بالأحكام الأخلاقىة لءى الطلبة الموهوبىن فى مدارس الملك عبء الله ءانى للءمىز بالأردن؁ رسالة ماجسءىر غىر منشورة؁ كلىة الدراسات العلىا؁ جامعة البلقاء ءطبقىة .
- سلىمان؁ سناء محمود (2014). أءر أخلاقىاء الأعمال على الأءاء الوظىفى: دراسة حالة فى بنك القاهرة عمان. رسالة ماجسءىر غىر منشورة؁ جامعة عمان العربىة؁ عمان؁ الأردن.
- الشاعر؁ سوسن الخشالى؁ شاكرا؁ (2020) أءر الذكاء العاطفى فى القىاءة الأخلاقىة فى شركاء الصئاعات الكهربائىة الأردنىة. مجلة المءقال للعلوم الاقءصاءىة والاءارىة. 6؁ (2).
- الشرىف؁ رىم بنت عمر (2013). دور إءارة ءطوىر الإءارى فى ءحسن الأءاء الوظىفى. رسالة ماجسءىر غىر منشورة؁ جامعة الملك عبء العزىز؁ جءة.
- الشهوءى؁ أمانى محمد؁ (2014)، أءر الذكاء العاطفى فى ءحقىق ضغوط العمل "دراسة مىءانىة على الشركاء الاسءخراجىة فى جنوب الأردن؁ (رسالة ماجىسءىر)؁ جامعة مؤءة؁ عماءة الدراسات العلىا؁ الأردن.
- الشوا؁ فىروز (2015)؁ أهمىة ممارسة القىاءة بالذكاء العاطفى فى العمل؁ مجلة الأبعاء الاقءصاءىة والاءارىة؁ بسكرة؁ الجزائر؁ (16)،
- الصومالى؁ صباء بنت عبء الله؁ باجنىء؁ أرىج عبء الله؁ و زكى؁ ءءىجة محمود. (2020). دور القىاءة الإبداعىة فى ءحسن أءاء العاملىن: دراسة ءطبقىة على مسءشفىاء القطاع الخاص بمءافظة جءة

بالمملكة العربية السعودية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، مج28، ع3 ،
234 - 261.

— عبد القادر، عائدة رشاد، (2020)، أثر الذكاء العاطفي على الالتزام التنظيمي " دراسة تطبيقية على
مديرية الشباب والرياضة بمحافظة الشرقية"، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، جامعة بنها، كلية
التجارة.

— عثمان، هبة جعفر علي (2017) أثر ممارسات أخلاقيات الأعمال على ممارسات إدارة الموارد البشرية
في شركات التأمين الأردنية رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.

— العطوي، عواد محمد (2013). أخلاقيات العمل ودورها في تحقيق كفاءة الأداء. دراسة تطبيقية على
منسوبي قيادة قطاع حرس الحدود. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم
الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.

— العقيلي، هيا عبد الرحمن (2014). أخلاقيات العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي للموظفات الإداريات في
جامعة الملك سعود بالرياض. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية،
الرياض.

— العمراني ، حليلة ، (2022) أثر الذكاء العاطفي على سلوك المواطنة التنظيمي في البنوك بمدينة مكة
المكرمة بالمملكة العربية السعودية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 6(1) ، 160 - 184
— غبون ، رولا ، (2020). الذكاء العاطفي وعلاقته بالمهارات القيادية لدى مديري المدارس في محافظة
بيت لحم، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 4(25)، 147-201.

— فراونه، حازم أحمد و الديب، سليمان سلامة (2016) أثر دور الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء
العاملين شركة الكهرباء -محافظة غزة -
<https://www.ptcdb.edu.ps/site/sjournal/wp-content/uploads/sites/8/2016/11/5.pdf>

— لطرش، محمد ، (2021). دور الذكاء العاطفي في التخفيف من ضغوط العمل، مجلة الاقتصاد والمالية
(JEF) 27 .

- الماضي، عباس عبد المهدي (2010). تقويم اداء مدرسي طرائق تدريس مادة العلوم في معاهد إعداد المعلمين والمعلمات في ضوء كفاياتهم التعليمية مجلة مركز دراسات الكوفة، 131-142، (16)1
- المطيري ، فهد. ، الكشالي ، شاكِر. (2021). أثر الذكاء العاطفي على الفاعلية التنظيمية في البنوك التجارية الكويتية. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال ، 11 (2) ، 156-172 .
- النصري، مها عبد الله (2015). أثر نظم المعلومات الإدارية على أداء الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على بنك فيصل الاسلامي 2009-2014 . رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم درمان الاسلامية السودان

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Abraham, J. Laurence(2018)., "The extent to which emotional intelligence, locus of control and self-efficacy contribute to the perception of online learning" Master's Theses and Doctoral Dissertations. 944 .<https://commons.emich.edu/theses/944>
- Almomani, Enas(2015),"The impact of Emotional intelligence on leadership: The case of Aqaba special economic zone authority)Azeza)", Yarmouk university.
- Altaany, F. H. (2013). The Impact of Management Information Systems to Improve employees' Performance in Municipalities in North of Jordan. Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business. 5(6), 429-447
- AOUADI, M., & KHENNICHE, Y. (2022). The importance of disclosure in human resources accounting: A normative approach. Economic Researcher Review, 10(1)
- Aqqad, N., Obeidat, B., Tarhini, A., & Masa'deh, R. (2019). The relationship among emotional intelligence, conflict management styles, and job performance in Jordanian banks. International Journal of Human Resources Development and Management, 19(3): 225-265.

- Aqqad, N., Obeidat, B., Tarhini, A., & Masa'deh, R. E. (2019). The relationship among emotional intelligence, conflict management styles, and job performance in Jordanian banks. *International Journal of Human Resources Development and Management*, 19(3), 225-265
- Bibi, M. (2019). "Impact of Talent Management Practices on Employee Performance: An Empirical Study among Healthcare Employees", *SEISENSE Journal of Management*, Vol. 2, No. 1 0.22 – 32
- Bin Salahudin, S. N., Bin Alwia, M. N., Binti Baharuddina, S. S., & Binti Halimat S. S. (2016, Oct., 23). The relationship between work ethics and job performance. 3rd International Conference on Business and Economics. The European Proceedings Future Academy of Social and Behavioral Sciences: www.FutureAcademy.org.uk, 465-472.
- Camber, R. 2018. "Britain's first 'private police force' has caught 400 criminals", *Mail Online*. Feb 3. [Google Scholar]
- Dayel, W. A., Debrah, Y. A., & Mulyata, J. (2020). "To Explore the Effect of Talent Management Developments in Saudi Healthcare Sector .*Management*", 8(1), 1 - 13.
- Fukuda, E., Saklofske, D. H., Tamaoka, K., Fung, T. S., Miyaoka, Y & „Kiyama, S. (2011). Factor structure of Japanese versions of two emotional intelligence scales. *International Journal of Testing* 92 - 71 ,(1)11 ,
- -Goleman, D., 2004, "What Makes a Leader", Harvard Business School Publishing Corporation. Justin Bariso 13 Signs of High Emotional Intelligence. " www.inc.com, Retrieved 22/3/2018. Edited.

- Imam, A., & Abbasi, M. (2013). The impact of Islamic work ethics on employee performance: Testing two models of personality x and y. *science international*, 25(3), 611-627.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). *Strategy Maps: Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes*. Boston, HBS Press.
- Karimi, L., Leggat, S. G., Bartram, T., & Rada, J. (2020). The effects of emotional intelligence training on the job performance of Australian aged care workers. *Health care management review*.51-41 ,(1)45 ,
- Khaddam, A., AL-Qeed, M., Al-Azzam, Z. & Atieh, K. (2018). "The effect of talent management and emotional intelligence on organizational performance": Applied study on pharmaceutical industry in Jordan, (Published article). *Journal of Business and Retail Management Research (JBRMR)*, 13.(1)
- Merlevede, P. (2017). "Talent management: A focus on excellence .Managing Human Resources in a Knowledge" Economy(Bookboon, London, 2014)
- Montes. B. and Augusto ,J. (2007). "Exploring the relationship between perceived emotional intelligence" ,coping social support and mental health in nursing students *Journal of psychiatric mantel health Nursing* Vol. 14(2).71-163.
- Mostafa ,Aouadi,(2022), The Importance of Disclosure in Human Resources Accounting: A Normative Approach, *Journal of the Economic Researcher*, University of Skikda, August 20, 1995.
- Noe, R., John, H., Barry, G., & Wright Patrick, W. (2011). *Human Resource Management*, 4th Ed. McGraw-Hill, Irwin, New York. Olusanya, S., Awotungase, S., & Ohadebere, E. (2012). *Training and Development, A Vital Tool For Organizational Effectiveness*. (A

Case Study of Sterling Bank Nigeria Plc). *Journal of Business and Management*, 6(2), 48-58.

- Ogińska-Bulik, N. (2005)." The role of personal and social resources in preventing adverse health outcomes in employees of uniformed professions ". *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health*, 18(3), 233-240
- Pandita, D., & Ray, S. (2018). Talent management and employee engagement-a meta-analysis of their impact on talent retention .*Industrial and Commercial Training* .
".(2013)Talent
- Saeed, R., & Shakeel, M. (2013). Ethical behavior and employees job performance in education sector of Pakistan: *Middle-East Journal of Scientific Research*, 18(4), 524-529.
- Sunada, K. (2018). Impact of work place ethics on employee and organization productivity. *International Journal of Management*, 9(1), 22-28.
- Supramaniam, S, & Singaravelloo, K. (2021), Impact of Emotional Intelligence on Organisational Performance: An Analysis in the Malaysian Public Administration. *Administrative Sciences*, 11(3): 76-87.
- Taylor, J., & Beh, L. (2013). The impact of pay-for-performance schemes on the performance of Australian and Malaysian government employees. *Public Management Review*, 15(8), 1090—1115.
- Wahyudi, A. (2013). The Impact of work ethics on performance using job satisfaction and affective commitment as mediating variables: Evidences from Lecturers in Central Java. *Issues in Social and Environmental Accounting*, 7(3), 165-184.

- Whysall, Z., Owtram, M., & Brittain, S. (2019). The new talent management challenges of Industry 4.0. *Journal of management development*.
- Wiradendi Wolor, C. (2020). "Implementation talent management to improve organization's performance in Indonesia to fight industrial revolution" 4.0. *International journal of scientific & technology research*.

الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول أثر الذكاء العاطفي على تحسين الأداء الفردي دراسة تطبيقية

على شركة الاتصالات السعودية

ونظراً لما لديكم من المعرفة العلمية والخبرة العملية ذات الصلة بموضوع البحث، نأمل الحصول منكم

على العون والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة لأغراض البحث، من خلال التكرم بإبداء رأيكم

بالتأشير على الإجابة المناسبة من وجهة نظركم.

وأتقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهدكم في تعبئة هذا الاستبيان علماً أن جميع

البيانات التي سيتم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم لغير أغراض هذا

البحث، وسوف أزودكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً: البيانات الشخصية

- 1- النوع الاجتماعي ☐ ذكر ☐ أنثى
- 2- الفئة العمرية ☐ أقل من 30 سنة ☐ من 31-أقل من 40 سنة ☐ من 41 – أقل من 50 سنة ☐ 50 سنة فأكثر
- 3- المؤهل العلمي ☐ دبلوم متوسط فأقل ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه
- 4- سنوات الخبرة ☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 5 – 10 سنوات ☐ من 11 – 15 سنوات ☐ من 16 – 20 سنة ☐ أكثر من 20 سنة
- 5- ☐ المسمي الوظيفي ☐ مدير ☐ رئيس قسم ☐ محاسب ☐ موظف إداري ☐ أخرى

ثانيا محاور الاستبيان

👉 المحور الأول: الذكاء العاطفي، ضع إشارة (√) في المربع المناسب لاختيارك:

الرقم	البعد	أوافق	أوافق	محايد	معارض	معارض
		بشدة				بشدة
التحكم والوعي الذاتي						
1	أقوم بتحديد الأفكار للعمل على تنفيذها					
2	أتحمل المسؤولية عند اتخاذ قرار ما					
3	أعتمد على نفسي في المواقف الصعبة					
4	أشعر بالمسؤولية عند اشتداد الضغط النفسي					
5	أمتلك القدرة علي التمييز بين نقاط قوتي و ضعفي					
التحفيز الذاتي						
1	أسعى إلى تطوير ذاتي من خلال تعلم أشياء جديدة باستمرار					
2	املك حماس كاف تجاه العمل					
3	أعمل دائما على اكتشاف طرق ووسائل جديدة لإنجاز عملي					
4	أحاول أن أكون مبدعاً في انجاز أعمالي بإتقان					
5	انجز الاعمال المطلوبة مني وفق المعايير المرصودة					

التعاطف					
				أستمع بشكل فعال للموظفين والزلاء	1
				أجيد فهم مشاعر الآخرين والاحساس بيهم	2
				أستطيع فهم شعور الآخرين المشاعر التي لا يعبرون عنها	3
				لدي القدرة على قراءة مشاعر الآخرين من خلال تعبيرات الوجه	4
				لدي القدرة على التعامل مع الآخرين والتعاطف معهم عند وقوعهم في المشاكل	5
المهارات الاجتماعية					
				أمتلك القدرة على التحدث مع الآخرين والتعامل معهم بشكل جيد	1
				أعمل على بناء علاقات جيدة مع الموظفين	2
				أحرص على عدم مقاطعة الآخرين عند التحدث	3
				احترم مشاعر الآخرين أثناء التعامل معهم	4
				اتجنب ما يضر الآخرين واتقبل وجهات النظر المختلفة	5

👉 المحور الثاني: تحسين الأداء الفردي ، ضع إشارة (√) في المربع المناسب

لاختيارك:

الرقم	البعد	أوافق	أوافق	محايد	معارض	معارض
		بشدة	بشدة			بشدة
1	اعمل على طرح الأفكار الجديدة التي تخدم تطوير العمل.					
2	أعتمد على الأسس العلمية لحل المشكلات التي أواجهها في العمل					
3	أواكب باستمرار التحديث التكنولوجي والأتمتة					
4	أركز على العمليات التي تعمل على تحقيق الأهداف بجودة عالية					
5	أركز على اتباع منهجية التحسين المستمر لجودة الخدمات المقدمة					
6	اعمل على تطبيق البرامج التي توضع لتحقيق المسؤولية الاجتماعية والبيئية					
7	هتم بحضور الورشات التدريبية التي تقدمها مؤسسة الضمان التطوير العمل					
8	أعمل على مشاركة الموظفين الآخرين أعمالهم وتحقيق العمل الجماعي					

الرقم	البعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض بشدة	معارض
9	اعمل على التعامل مع شكاوى المراجعين ومعالجتها					
10	يتم تطوير الأساليب المتبعة للقيام بالمهام لمواكبة التطورات.					

مع خالص التقدير والاحترام

Mid-Ocean University

College of Management



Specialization in Business Administration

**The Impact of Emotional Intelligence on
Enhancing Individual Performance: An Applied
Study on Saudi Telecom Company**

Preparation:

Supervision:

Dr. Asmaa AbuAnza

1446-2024