

أثر الذكاء العاطفي على تطوير الأداء الوظيفي (دراسة ميدانية على عينة من أساتذة و موظفي الجامعة التكنولوجية)

م. داليا عبد الحسين أحمد

الجامعة التكنولوجية / قسم هندسة الإنتاج و المعادن

Dahlia.a. Ahmed @uotechnology.edu.iq

المستخلص:

الذكاء العاطفي من المواضيع المهمة، التي قد لا تُركّز عليها غالبية مؤسسات الأعمال بصورة عامّة والمؤسسات التعليمية بصورة خاصّة، ربّما بسبب قلة إدراك نتائجها الإيجابية المؤثرة في أداء الموظّف. تهدف الدراسة التطرّق إلى عناصر جديدة مغايرة عن ما هو مألوف لمعرفة مدى علاقتها وتأثيرها على الأداء الوظيفي، وذلك من خلال استبيان أعدّ لهذا الغرض، ووُزِعَ على أكثر من مائة شخص بين أساتذة وموظّفين في الجامعة التكنولوجية. وتمّ تحليل النتائج من خلال النماذج الإحصائية الوصفية، والارتباط، و نموذج الانحدار الخطّي المتعدّد. وقد توصّلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات تأثير واضح لأبعاد الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي. لقد تمّ اختيار الجامعة بوصفها مؤسسة تعليمية ومجالاً خصباً لهذه الدراسة التي توصي بإقامة ورش العمل، التي تُركّز على نشر الوعي المنظمي، وضرورة الاهتمام بمشاعر الموظّف ومكانته، وصولاً إلى بناء الوعي الاجتماعي؛ ليكون ركيزة أساس في التفاعل مع الآخرين .

الكلمات الأساسية: الذكاء العاطفي ، الوعي الذاتي ، إدارة الذات ، الوعي الاجتماعي ، إدارة العلاقات ، الأداء الوظيفي.

Abstract:

Emotional intelligence is one of the important topics that the majority of business institutions in general and educational institutions in particular may not focus on, perhaps because of the lack or weakness of awareness of its positive results affecting the performance of the employee. The study aims to address new elements that are different from what is familiar and to know the extent of their relationship and their impact on job performance through a questionnaire prepared for this purpose and analyze the results through descriptive statistical models, correlation and multiple linear regression model, where the study concluded that there is a significant relationship between emotional intelligence and job performance. The university was chosen as an educational institution and a fertile field for this study, which recommends holding workshops that focus on

spreading organizational awareness and the need to pay attention to the employee's feelings and status in order to build social awareness to be a basic pillar in interaction with others.

Key Words: emotional intelligence , self awareness , self management , social awareness , relationship management , job performance.

المقدمة:

أساس كُلِّ عمل ناجح الأداء مهما كان العمل صغيراً أو كبيراً، فلا يُكتب له النجاح إلا بالأداء الجيد و للوصول إلى ذلك من جانب آخر غير الجوانب المألوفة المعتادة من تدريب و تعليم و دورات. يمكن النظر إلى الأداء من نواحي أخرى تتعلق بالصفات الشخصية للموظف و ملامحها ، فالعواطف و المشاعر و التحكم بها و إدارتها بالشكل المناسب تقوي من شخصية الفرد، و تفتح له آفاق أوسع في الحياة العملية . لذلك تطرقت الدراسة إلى محاور جديدة في إنجاز العمل من خلال التركيز على: الفرد العامل، و أفكاره، و آرائه، و طريقة تعامله مع الآخرين؛ لمعرفة الأسلوب الأفضل لتوجيهه نحو أداء أفضل.

المبحث الأول : منهجية الدراسة .

أولاً: مشكلة الدراسة .

يمكن تحديد مشكلة الدراسة ووصفها بتساؤل رئيس: هل للذكاء العاطفي علاقة و تأثير على الأداء الوظيفي ؟

ومن هذا التساؤل يمكن صياغة تساؤلات فرعية هي :

- 1- ما الذكاء العاطفي ؟ وما مدى استعماله في المؤسسات التعليمية؟
- 2- هل تتساوى عناصر الذكاء العاطفي في التأثير على الأداء الوظيفي؟
- 3- هل يتحسن مستوى الأداء الوظيفي مع استعمال الذكاء العاطفي ؟

ثانياً: هدف الدراسة.

الهدف الرئيس من الدراسة هو تحديد أبعاد الذكاء العاطفي لأساتذة الجامعة التكنولوجية و موظفيها، ومعرفة مدى علاقته وتأثيره على مستوى أدائهم الوظيفي .

ثالثاً: أهمية الدراسة .

تُرَكِّز هذه الدراسة على الذكاء العاطفي للأساتذة و الموظفين أثناء العمليات الوظيفية، التي تكون على تماس مباشر مع المواطنين. في الأدبيات الموجودة لم يتم دراسة هذا التأثير في سياق العراق. لذلك قام الباحث بقياس هذه الظواهر التي توفر تأثيرات إدارية كبيرة للجانب الاجتماعي فيما يتعلق بالذكاء العاطفي . كما يقوم الباحث في هذه الدراسة بجمع البيانات من مختلف الأساتذة والموظفين، الذي سيوفر المعرفة حول دور الذكاء العاطفي المرتبط بأداء الموظفين.

رابعاً: منهجية الدراسة.

تلعب المنهجية دورها المهم في إجراء أي بحث. من المفيد إيجاد علاقة المتغير التابع بالمتغيرات المستقلة، التي يمكن أن توفر فهماً شاملاً للجوانب المختلفة للذكاء العاطفي، مع الإشارة إلى أداء الموظفين. وسيناقش الباحث في هذا الفصل منهجية الدراسة المعتمدة على الجمع بين المنهج الكمي والوصفي، وقد تم تطوير الاستبيان لجمع البيانات.

في هذه الدراسة استعمل الباحث أساليب عدة لجمع البيانات منها: المقابلات والاجتماعات مع الأساتذة المختصين؛ لمعرفة آرائهم في هذا المجال، فضلاً عن كتب الكترونية ومصادر أخرى. وتم تصميم الاستبيان وجمع البيانات من مجموعة من الأكاديميين والعاملين في المجال الوظيفي، وتم أخذ عينة، وبعد ذلك جمعت البيانات، وتمت تصفيتها من الأخطاء المطبعية والقيم المفقودة، من خلال استعمال تحليل الانحدار لقياس علاقة تأثير الذكاء العاطفي على أداء الموظف. بعد التحليل، يتم تقديم الملاحظات والتوصيات الختامية.

خامساً: فرضيات الدراسة.

تم صياغة فرضيات الدراسة تقسيمها على: فرضية عامة، وفرضيات جزئية كالآتي:

الفرضية العامة:

- هل توجد علاقة ارتباطية بين الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي لأساتذة الجامعة التكنولوجية وموظفيها.

الفرضيات الجزئية:

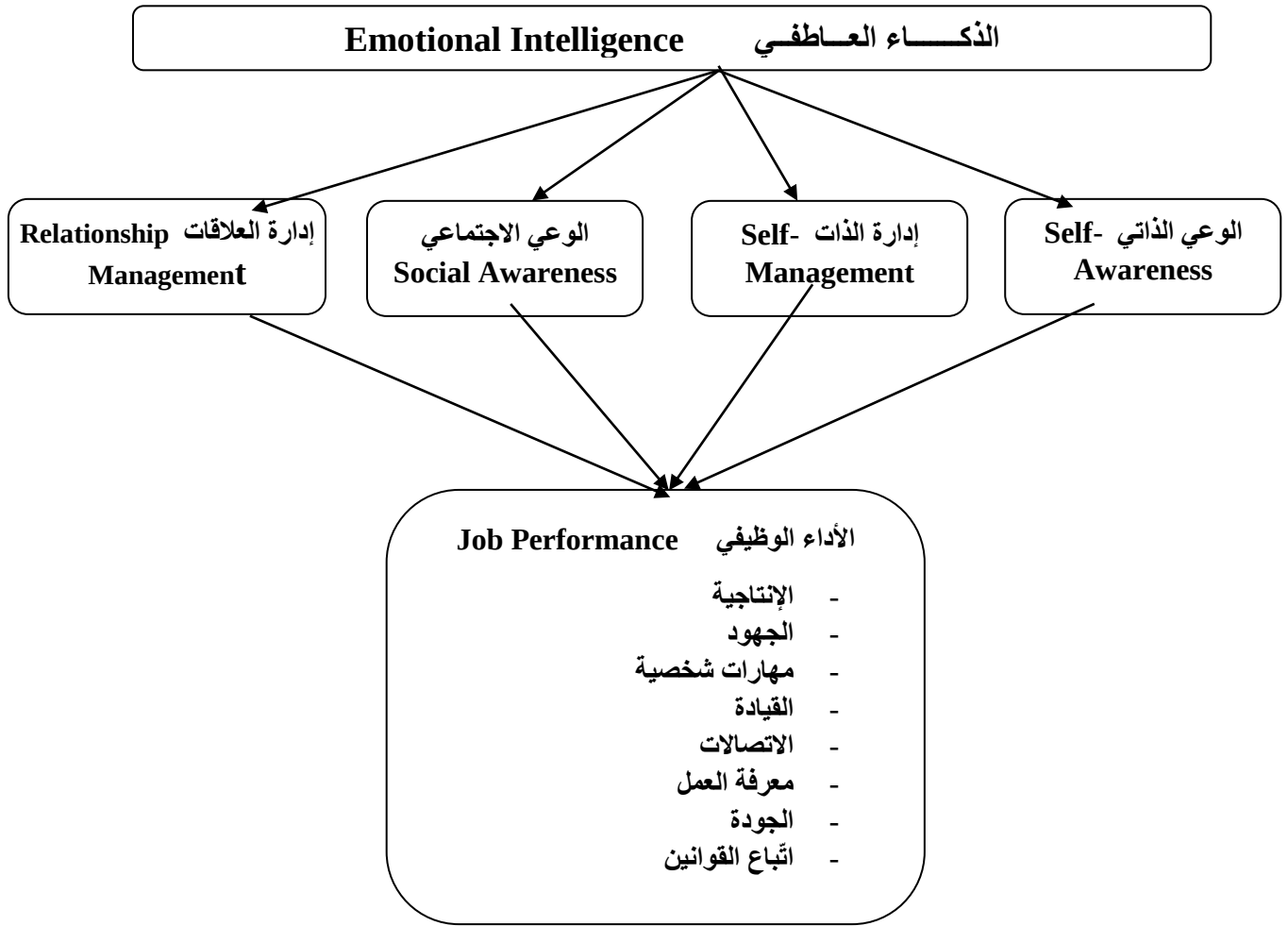
1 - الفرضية الصفرية H_0 : نموذج الانحدار غير معنوي، أي إن المتغيرات المستقلة (الوعي الذاتي، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات) لا تؤثر على المتغير التابع (الأداء الوظيفي).

2 - الفرضية البديلة H_1 : نموذج الانحدار معنوي، أي إن المتغيرات المستقلة (الوعي الذاتي، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات) تؤثر على المتغير التابع (الأداء الوظيفي).

سادساً: مجتمع الدراسة وعينتها.

تم اختيار الجامعة التكنولوجية لتكون مجتمع الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (100) شخص من الأساتذة والموظفين؛ لكي تكون شاملة ومكونة من تصنيفات العاملين جميعهم.

سابعاً : المخطط الفرضي للدراسة.



المصدر : من إعداد الباحثة

المبحث الثاني : الإطار النظري للدراسة.

أولاً: مفهوم الذكاء العاطفي، وأهميته، وأهدافه.

1. مفهوم الذكاء العاطفي.

يلعب الذكاء العاطفي دوراً مهماً في ضمان النجاح في مكان العمل يجب رعايته، وذلك من خلال ممارسته من قبل الأطراف جميعاً في مواجهة تحديات العولمة والأعمال التنافسية. فالذكاء العاطفي هو قدرة الفرد الداخلية على إدارة عواطفه والتحكم فيها. و يرى آخرون أنه جانب من التشجيع الإيجابي أيضاً لإنشاء علاقة إنسانية يمكن أن تؤدي إلى تحقيق الأهداف المشتركة والفعالية التنظيمية (Othman,2008).

بناء على (Salovey et. al., 2003) الذكاء العاطفي هو جزء من الذكاء الاجتماعي، الذي يتضمن: القدرة على التحكم في العواطف، والشعور بالذات والآخرين، والتمييز بين هذه المشاعر، واستعمال هذه المعلومات لتوجيه تفكير الشخص وأفعاله. علاوة على ذلك ، ذكر سالم وناصر (2010) أن الذكاء العاطفي يشير إلى القدرة كما يظهرها ويملكها الفرد في مواجهة أي موقف.

هناك مدرستان فكريتان حول الذكاء العاطفي في الأدبيات. تم اقتراح نموذجين عامين: الأول، النموذج القائم على المهارات الذي اقترحه ماير وسالوفي (Mayer & Caruso, 2002). و الثاني تم من خلال اقتراح بعض الأساليب الأخرى أيضاً من قبل (Dornheim, 1998 ; A. Petrides, 2003; Godlen. al, 2003).

يساعد الذكاء العاطفي الشخص في المواقف الصعبة، التي يحتاج فيها إلى التصرف وفقاً لمتطلبات الوقت. (ماير ، جي دي ، سالوفي ، بي ، وكارسو دي ، 2002).

الذكاء العاطفي هو مزيج من القدرات التي تتضمن: إمكانية تمييز المشاعر في الذات والأفراد الآخرين، واستعمال المشاعر لتحسين تنفيذ العمل، وفهم المشاعر والمعلومات الحماسية، وتوجيه المشاعر في الذات والأفراد الآخرين (Mayer and Salovey, 1997).

2. أهداف الذكاء العاطفي

فهم العواطف ومشاعر الآخرين والتعرف عليها والتحكم فيها، تطوير الحافز لإكمال المهام، الاستماع الفعال للتواصل مع الأصدقاء والزعماء والأقارب، التعامل مع التوتر، وإدارة ردود الفعل العاطفية اللاواعية.

ومن خلال ما تم ذكره من المفاهيم السابقة يمكننا أن نحدد أهداف التدريب على الذكاء العاطفي باتباع المواد المتوفرة. وتمارين التدريب على الذكاء العاطفي ستؤدي إلى : (جولمان ، 2017)

- فهم ، إدراك ، والتحكم في مشاعر المرء ومشاعر الآخرين.
- تطوير الدافع لإكمال المهام.
- بناء التواصل بشكل فعال مع الأصدقاء والزعماء والأقارب.
- التعامل مع التوتر، والتحكم في الاستجابات العاطفية اللاواعية.
- تحديد حالات النزاع وحلها في الوقت المناسب في العمل والمنزل .
- كشف مناطق التطوير وتحليلها لكل مشارك في إجراء معين.
- استعمال الإشارات اللفظية وغير اللفظية للقراءة.
- النظر إلى إخفاقات الحياة، والعمل بطريقة أكثر إيجابية.
- التأثير على الناس المحيطة.
- تنمية مهارات التحفيز الذاتي.

3. أهمية الذكاء العاطفي

ذكر (Ciarrochiet, 2006) أن الذكاء العاطفي يستعمل عادة لفهم أنفسنا والآخرين. من خلال فهم الذكاء العاطفي تساعد أنفسنا حول النهج العاطفي كإشارة لنا لفهم المشاعر. فمع نظرية قدرات الذكاء العاطفي، يمكن للناس تحديد كيف تعمل العاطفة كمصدر للمعلومات المهمة. مثال ذلك مشاعر الناس في موقف ما بوجود الذكاء العاطفي، سيوفر إشارة مهمة حول ما حدث، وكيف سيتفاعل الناس. بعد ذلك ، سيساعد الناس شخصاً ما على تحليل الموقف في مناطق معينة بناءً على معلوماتهم العاطفية لمساعدتهم على اتخاذ قرارات أفضل.

فضلا عن ذلك ، يعدّ الذكاء العاطفي مهماً أيضاً؛ لأنّه يساعد الفرد على تحسين إدارة الذات. إنّ العديد من الناس لديهم العديد من النزاعات التي تنشأ في الرأس والقلب عند اتّخاذ قرارات مهمّة. هذا لأنّه لا يمكن للمرء أن يختار بين الرأس والقلب؛ لأنّ الرأس والقلب ليسا نظامين منفصلين ومتكاملين أيضاً مع بعضهما البعض. لذلك، ولحلّ هذه المشكلات، يمكن استعمال الذكاء العاطفي لحلّ بعض الصراع، لتوفير فهم أكثر اكتمالاً للمعضلة، ودمج أفضل تفكير حول المشاعر والأفكار (Ciarrochi et. al., 2006).

لتطوير الذكاء العاطفي، نحتاج إلى التركيز على أربعة دوافع: الوعي، واحترام الذات، والتحفيز، والقدرة على التكيف. (الربيعي و صخر ، 2021: 189)

- (a) **الوعي:** يتضمّن وعي المرء بأفكاره، ومشاعره، وسلوكياته. يطور استراتيجية "الفلاسفة". يتعلّم الفلاسفة بسرعة ويراكمون المعرفة ، لكنّ يصعب عليهم الانتقال من النظرية إلى الممارسة وترجمة المعرفة إلى مهارات حقيقية.
 - (b) **احترام الذات:** ويشمل القبول، والقدرة على عدم الاعتماد على التقييمات والآراء الخارجية، والتصور الإيجابي للعالم والتصميم. يساعد على إتقان استراتيجية "النجوم". هؤلاء الناس واثقون من أنفسهم، لكنّهم يميلون إلى التحدث لإثارة إعجابهم. النجوم تخاطر بالبقاء عند مستوى "الانطباعات".
 - (c) **التحفيز:** يتضمّن: الانفتاح على الأشياء الجديدة، وتحديد الأهداف، وتجربة الإخفاقات، والسعي لتحقيق الذات. ويساعد على إتقان استراتيجية "الأبطال". يتمنّع الأبطال بالتطوير الذاتي والإنجازات، لذا فهم يتحسنون باستمرار، ويمكنهم قيادة الناس. يتعرّض الأبطال لخطر الإرهاق سريعاً إذا لم يفهموا أسباب عملهم.
 - (d) **القدرة على التكيف:** يتضمّن: التعاطف، والتسامح مع الإجهاد، واتّخاذ القرار ومهارات الاتصال. يطور استراتيجية "القادة". هؤلاء الأشخاص مقاومون للإجهاد ، ومتعاطفون ويعملون بجدّ، لكنّهم عرضة لمتلازمة المحتال. هذا تشويه معرفي عندما يعدّ الشخص نفسه مخادعاً، ولا ينسب الإنجازات إلى صفاته ومهاراته.
- الملفات الأربعة كلّها واعدة بالقدرة نفسه، لبناء استراتيجية حياة فعّالة، تحتاج إلى فهم محرّكاتك القوية والاهتمام بالضعف. بالاقتران مع ناقل الذكاء IQ، يشكّل الذكاء العاطفي استراتيجية حياة "المبدعين". ويساعد على تحقيق إمكانات الشخص وتحقيق أعلى مستوى من الإدراك الذاتي. (Dhani,et. al. , 2017)

الذكاء العاطفي هو أساس هرم الشخصية. فكلّما زاد حجم هذا الهرم ، زادت الفرص والتأثير الذي يمكن أن يتمنّع به الشخص في حياته وحياته الآخرين والعالم بأكمله. (الخراسي و إبراهيم ، 2019)

4- أبعاد الذكاء العاطفي

للذكاء العاطفي أبعاد عدّة تم اختيار أربعة منها أساسية؛ ليتمّ دراسة علاقتها وتأثيرها على الأداء الوظيفي. و هذه الأبعاد أو المحاور هي : (Cam & Verl , 2021)

- (a) **الوعي الذاتي Self- Awareness** و هو أن يمتلك الفرد العواطف و المشاعر الخاصّة به، و يتمكّن من تقويم نفسه بشكل دقيق مع وجود الثقة بالنفس.
- (b) **إدارة الذات Self- Management** أيّ القدرة على التحكم و السيطرة على عواطفه، بحيث يكون جدير بعنصر الثقة التي يتمنّع بها، و ذا ضمير حي، و قادر على التكيف مع التغيّرات المحيطة به، و لا يتلجأ في إنجاز ما يهدف إليه، و يتمنّع بالمبادرة في تعامله مع الآخرين .

(c) **الوعي الاجتماعي Social Awareness** يتّسم هذا المحور بالتعاطف، ولا سيّما عند العمل كفريق و يقدّم الخدمة لمن يحتاجها، من دون تردد، و يجعل من ذلك منهجاً له في العمل للوصول نحو الوعي المؤسسي من خلال الإحساس بمشاعر الآخرين، و القدرة على فهم المواقف من وجهة نظر أخرى .

(d) **إدارة العلاقات Relationship Management** أي العمل على تطوير الآخرين و التأثير فيهم بما يخدم العمل و التواصل معهم في المستويات جميعاً، من دون أي استثناء من خلال إيجاد الحلول و مناقشة الآراء و المقترحات التي تنتج من خلال الحلقات النقاشية.

إن القيادة الحكيمة هي التي تجعل المؤسسة قادرة و متوازنة، و تعمل بثبات و تطوّر، و تتقدّم بخطوات ثابتة نحو الأفضل في تحقيق الأهداف الموضوعة، مع إمكانية إجراء التغييرات اللازمة حسب حاجة و متطلبات المؤسسة.
ثانياً: الأداء الوظيفي.

في التنمية الاقتصادية والمنافسة العالمية، لا يزال بإمكان العديد من الشركات البقاء حتى يومنا هذا؛ لأنّ معظم هذه الشركات تعتقد أنّها ستبقى على قيد الحياة بسبب أداء الموظفين. ومع ذلك ، فإنّ القضية المهمّة هي كيفية تحسين أداء الموظف الذي يرتبط ببقاء الأعمال وتطويرها ويمكن أن يستمر. ومن ثمّ ، يجب النظر في الأداء من أجل توفير فوائد للشركة، وذلك لأنّ الفوائد تعتمد على أداء الموظف الفردي (Yao et al, 2009).

و لفهم المزيد عن الأداء الوظيفي لا بُدّ من التطرّق إلى مفهوم الأداء الوظيفي ، والغرض من تقييم الأداء، وطرائق تقييم الأداء، و أخيراً أبعاد الأداء الوظيفي بشكل يساعد في فهم الموضوع.

1. **مفهوم الأداء الوظيفي :** كما ذكر Jamshidi، أنّ الأداء يشير إلى خصائص نجاح الفرد في عمله. ويتضمّن الأداء عادة حساب مستوى الإنتاج الفردي على سبيل المثال، المبيعات أو الإنتاج، أو لتقويم مستوى النجاح مقارنة بتوقعات المؤسسة. (نعمان ، 2017).

الأداء البشري هو نتيجة الإجراءات التي تمّ وضعها لتحقيق الأهداف بناءً على معايير معيّنة. وهذا عادة ما ينطوي على تصرفات أو سلوك العمليات العقلية كلها التي لا يمكن ملاحظتها. وهذا يشمل حلّ المشكلات، واتخاذ القرار، وتخطيط البرامج والاستدلال (Kösedag & Altındag, 2015). التقويم العام عادة ما يتضمّن أداء الموظفين نتيجة الأداء وعملية العمل، مثل تقويم كيفية قيام الموظفين بالعمل، والنتائج التي تحققت من تلك العملية الثانية تعدّ أداء (Freed , 2016).

إلى جانب ذلك ، يمكن تعريف الأداء الوظيفي على أنّه مفهوم متعدّد الأبعاد يوضّح طريقة الشخص لإكمال المهمّة، والتي تُركّز على الكفاءة، واستعمال المهارات، والمبادرات، والموارد المستعملة (Hayward, 2005). علاوة على ذلك ، فإنّ الإجراءات التي تنطوي على العملية والمنتج (النتائج النهائي). تشير أيضاً إلى أداء الوظيفة. ومع ذلك ، يمكن أن تؤثر العملية الفردية من خلال الأداء العام للمنظمة؛ وهذا لأنّ أداء الفرد لا يتحدّد فقط بالأفعال، ولكن أيضاً بعوامل أخرى مثل العوامل الخارجية. مثال العامل الخارجي هو الثقافة التنظيمية والاقتصادية، وتوافر الموارد، والعوامل الاجتماعية والسياسية.

2. **الغرض من تقييم الأداء الوظيفي :** تقييم الأداء هو وسيلة للحصول على تقدّم في المهنة. ويستعمل كأساس لزيادة الأجور والترقيات، و يقدّم الملاحظات للمساعدة في تحسين الأداء، والتعرّف على نقاط الضعف. كما يقدّم معلومات حول تحقيق أهداف العمل (Riggio , 2009). يستعمل مشرفو العمل تقييم الأداء لاتخاذ قرارات تخصّ الموظفين مثل: الترقيات،

وخفض الرتب، وزيادة الأجور، والتسريح، وإعطاء العمال ملاحظات بناءة لتحسين أداء العمل. علاوة على ذلك، فإن إجراء تقييم الأداء الرسمي يسهل الاتصال التنظيمي من خلال المساعدة في تشجيع التفاعل بين العمال والمشرف (Woolsey , 2016).

بالنسبة للمؤسسة، توفر تقييمات الأداء وسيلة لتقييم إنتاجية الأفراد و وحدات العمل. و تسهل تقييمات الأداء أيضاً التحقق من صحة اختيار الموظفين، وطرائق التنسيب التي تهدف إلى التعرف على العمال وتحفيزهم.

بعد ذلك، يمكن القول أيضاً إن تقييمات الأداء هي مصدر معلومات لاحتياجات تدريب الموظفين وتقييم فعالية التدخل التنظيمي. ومن الأمثلة على ذلك برنامج التدريب وتغييرات النظام (Riggio , 2009).

أوضح (Murphy & Margulies , 2004) أن هناك أغراض عدة لتقييم الأداء، تهدف هذه الأغراض إلى تحديد السلوك أو الأداء المحدد، إذ تعمل على تطوير الموظفين ومعدات البناء، وتوفير تقييم واقعي للموظفين الذين هم على استعداد لتقديم ترقية، وتكون بمثابة أساس الدفع مقابل الخدمة.

في الختام، تقييم الأداء مهم لتحديد أداء الموظفين. إذا تم استعماله بشكل فعال في المؤسسات، فيمكن أن يعطي العديد من الفوائد للموظفين من حيث: المعلومات، وتحسين أداء الموظف، وتحديد نقاط الضعف وغيرها كما ناقشها الباحثون المذكورين آنفاً.

3. طرائق تقييم الأداء الوظيفي : هي طرائق منهجية لتقييم فعالية تنفيذ برامج الدولة، أو تلك الموضوعة من قبل الجامعات و الدوائر الحكومية؛ لغرض تقييم أداء الموظفين.

- تقييم تحقيق مؤشرات برامج الدولة: و يتم من خلاله إجراء تحليل لدرجة تحقيق القيم المخططة لمؤشرات برامج الدولة على أساس الصيغ الآتية: التقييم العام للإنجاز يتم حساب القيم المخططة لمؤشرات برنامج الدولة في السنة المشمولة بالتقرير بالصيغة الآتية:

$$OAP = \frac{K1 * \sum_{l=1}^M oap1 + K2 * \sum_{j=1}^t oap2 + \dots \dots \dots \dots \dots \dots (1)}{K1 + K2}$$

إذ تعني OAP التقييم العام لإنجاز القيم المخططة لمؤشرات برنامج الدولة، وكذلك مؤشرات البرامج الفرعية وبرامج الهدف الفيدرالية. (Ryan, 2014)

$oap1$ التقييم الشامل لإنجاز القيمة المخططة للمؤشر الهدف الأول من برنامج الدولة.

M عدد المؤشرات المستهدفة لبرنامج الدولة (برنامج فرعي، برنامج هدف اتحادي).

$k1$ هو معامل الأهمية لمؤشرات برنامج الدولة.

$oap2$ التقييم الشامل لإنجاز القيمة المخططة للمؤشر الهدف الثاني من برنامج الدولة.

I- عدد المؤشرات المستهدفة لبرنامج الدولة.

$k2$ - معامل الأهمية للمؤشرات (مؤشرات) برنامج الدولة.

- تقييم فعالية تنفيذ الأنشطة الرئيسية لبرامج الدولة على أساس تقييم تنفيذ الأحداث المهمة لبرامج الدولة، أي حساب التقييم العام لفعالية تنفيذ الأنشطة الرئيسية لبرامج الدولة في المدة المشمولة بالتقرير.
- تقييم التنفيذ النقدي لبرامج الدولة وفقاً لمتطلبات الإجراءات والتعليمات المنهجية، يقدم المسؤولون عن تنفيذ برامج الدولة ، كجزء من التقارير السنوية، معلومات عن قائمة الميزانية الموحدة لبرامج الدولة بدءاً من 31 ديسمبر من السنة المشمولة بالتقرير .
- تقييم فعالية نشاط المنفذ المسؤول لبرنامج الدولة. التقييم العام لفعالية نشاط المنفذ المسؤول، إذ يتم حساب برنامج الدولة في المدة المشمولة بالتقرير.
- التقييم المتكامل لفعالية تنفيذ برنامج الدولة. عند حساب التقييم المتكامل لفعالية تنفيذ برنامج الدولة ، تؤخذ في الحسبان أربعة مكونات: (تقييم درجة تحقيق برامج الدولة ، وتقييم فعالية تنفيذ أنشطة برنامج الدولة الرئيسية، وتقييم التنفيذ النقدي، وتقييم فعالية نشاط المنفذ المسؤول).

4. أبعاد الأداء الوظيفي :

تختلف أبعاد الأداء الوظيفي باختلاف طبيعة العمل، وقد تكون بعضها أكثر أهمية من بعضها الآخر حسب نوع العمل - قيد الدراسة - ، وهي بالنهاية تكون جزءاً من قياس نجاح عمل ما. من أهم هذه الأبعاد هي :

(Hugo al , 2022)

- الإنتاجية.
 - الجهود.
 - مهارات شخصية.
 - القيادة.
 - الاتصالات.
 - معرفة العمل.
 - الجودة.
 - اتباع القوانين.
- تغطي هذه الأبعاد ثلاثة جوانب لقياس الأداء الوظيفي: جانب ثابت يتضمن ملاحظة الأداء في زمن معين باستعمال معيار واحد مع توفر وصف دقيق لأداء العمل، جانب متغير يأخذ بالحسبان أن الموظف يتعلم ويكتسب الخبرة ، جانب فردي يركز على المساهمات الفردية للموظف التي لها تأثير على الأداء الكلي للمؤسسة.

المبحث الثالث : الجانب العملي (أثر الذكاء العاطفي في الأداء الوظيفي) .

في هذا المبحث تم استعمال الأبعاد الأربعة الخاصة بالذكاء العاطفي، التي سبق الإشارة إليها في دراسة علاقتها وتأثيرها على الأداء الوظيفي من خلال ثمانية أبعاد سبق الإشارة إليها أيضاً في الجانب النظري. وتم تنظيم الاستبانة بمحورين أساسيين: الأول ، محور الذكاء العاطفي، الذي يكون بأربعة أبعاد، تمثل المتغيرات المستقلة وهي: (الوعي الذاتي Self- Awareness ، إدارة الذات Self- Management ، الوعي الاجتماعي Social Awareness ، إدارة العلاقات Relationship Management) ، الثاني : محور الأداء الوظيفي، الذي يمثل المتغير التابع ، وورعت

الاستبانة على أكثر من 100 شخص بين موظفين وتدرسيين، وتمّ الحصول على 74 إجابة صحيحة، إذ كانت درجة الثبات 82% باستعمال معامل الفا.

العينة الديموغرافية

الجدول رقم (1)

النسبة %	التكرار	البيانات الشخصية لعينة الدراسة	
54.1	40	ذكر	جنس الموظف
45.9	34	أنثى	
18.9	14	20-29	العمر
48.6	36	30-39	
27	20	40-49	
5.4	4	أكثر من 50	
5.4	4	أقل من سنة	سنوات الخدمة
0	0	1-5	
5.4	4	6-10	
45.9	34	11-15	
43.2	32	أكثر من 16 سنة	
5.4	4	دبلوم	المؤهل العلمي
32.4	24	بكالوريوس	

0	0	دبلوم عالي	
37.8	28	ماجستير	
24.3	18	دكتوراه	
48.6	36	هندسي	التخصص
40.5	30	علمي	
10.8	8	انساني	

المصدر: من إعداد الباحثة.

يتبين لنا من الجدول رقم (1) البيانات الشخصية أنّ نسبة المشاركين من الذكور بلغت 54% تقريباً، في حين أنّ نسبة المشاركين من الاناث 46% ، و كانت أعلى نسبة للمشاركين من الفئات العمرية هي تلك المحصورة بين (30-39)، إذ بلغت 49% تقريباً في حين بلغت أقل نسبة 5% للفئة العمرية (أكثر من 50 سنة).

أمّا من حيث سنوات الخدمة فكانت نسبة 46% للمشاركين الذين تتراوح خدمتهم ما بين (11-15 سنة)، وهي النسبة الأعلى، و تليها نسبة 43% للذين لديهم خدمة تتراوح (أكثر من 16 سنة)، و بالنسبة للمؤهل العلمي كانت أعلى نسبة للمشاركين من حملة شهادة الماجستير، إذ بلغت 38% تقريباً تليها البكالوريوس بنسبة 32% تقريباً، ثمّ الدكتوراه 24%. أمّا فيما يتعلق بالتخصص العلمي فقد بلغت نسبة 49% تقريباً للمشاركين من التخصصات العلمية، و تليها نسبة 41% من التخصصات العلمية .

وصف متغيرات الدراسة

الجدول رقم (2)

النسبة %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المحور
98%	0.7475	4.9	الوعي الذاتي
78%	0.8348	3.9	إدارة الذات
78%	0.8265	3.9	الوعي الاجتماعي

إدارة العلاقات	4.3	0.7315	86%
الأداء الوظيفي	3.89	0.7669	78%

المصدر: من إعداد الباحثة.

يصف الجدول رقم (2) متغيرات الدراسة، إذ يعكس المتوسط الحسابي الرأي العام للعيّنة وفق كلّ متغيّر من متغيّرات الدراسة، فكان أعلى متوسط حسابي للمحور الأول (الوعي الذاتي) بقيمة 4.9 ، أي حصل على أعلى نسبة اتفاق في الرأي وهي 98%. في حين أقلّ متوسط حسابي كان لمحور الأداء الوظيفي بقيمة 3.89، وهي مقاربة جدا لمتوسّطات المحاور الأخرى للذكاء العاطفي، وهي في الوقت نفسه أقلّ نسبة في الاتفاق بالرأي وهي 78%. أما الانحرافات المعيارية فكانت متقاربة للمحاور جميعها، وتعكس عدم تشبّت آراء عيّنة الدراسة.

فرضية علاقة الارتباط

الجدول رقم (3)

Correlations						
		الأداء الوظيفي	الوعي الذاتي	إدارة الذات	الوعي الاجتماعي	إدارة العلاقات
Pearson Correlation	الأداء الوظيفي	1.000	.292	.176	.591	.532
	الوعي الذاتي	.292	1.000	.371	.166	.003
	إدارة الذات	.176	.371	1.000	.235	.293
	الوعي الاجتماعي	.591	.166	.235	1.000	.441
	إدارة العلاقات	.532	.003	.293	.441	1.000
Sig. (1-tailed)	الأداء الوظيفي	.	.006	.067	.000	.000
	الوعي الذاتي	.006	.	.001	.078	.489
	إدارة الذات	.067	.001	.	.022	.006

	الوعي الاجتماعي	.000	.078	.022	.	.000
	إدارة العلاقات	.000	.489	.006	.000	.
N	الأداء الوظيفي	74	74	74	74	74
	الوعي الذاتي	74	74	74	74	74
	إدارة الذات	74	74	74	74	74
	الوعي الاجتماعي	74	74	74	74	74
	إدارة العلاقات	74	74	74	74	74

المصدر: من إعداد الباحثة .

يوضح الجدول رقم (3) مصفوفة الارتباط بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، إذ كان معامل الارتباط الأعلى بين الأداء الوظيفي والوعي الاجتماعي بقيمة 0.591 ، في حين كان معامل الارتباط أقل من ذلك بين الأداء الوظيفي وإدارة الذات بقيمة 0.176. وكانت العلاقات طردية كلاً، وذات دلالة إحصائية. وبناءً على ذلك لم يتم استبعاد أي متغير في معادلة الانحدار، إذ إنّ (الأداء الوظيفي) متغير تابع، و(الوعي الذاتي ، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات) متغيرات مستقلة، و الطريقة المستعملة في النموذج هي الانحدار القياسي .

معامل الارتباط بيرسون

الجدول رقم (4)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.709 ^a	.503	.475	.31846
a. Predictors: (Constant), الوعي , الوعي الذاتي , إدارة العلاقات , إدارة الذات , الاجتماعي				
b. Dependent Variable: الأداء الوظيفي				

المصدر: من إعداد الباحثة .

يوضح الجدول رقم (4) أنَّ معامل الارتباط بيرسون بين المتغير التابع و المتغيرات المستقلة بلغت قيمة (0.709)، و هي قيمة جيدة بمعامل تحديد (0.503)، و معامل التحديد المعدل (0.475)، أي إنَّ المتغيرات المستقلة تُفسَّرُ بنسبة 47.5% من التباين الحاصل في الأداء الوظيفي.

فرضية التأثير / تحليل انوفا

الجدول رقم (5)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7.091	4	1.773	17.479	.000 ^b
	Residual	6.998	69	.101		
	Total	14.088	73			
a. Dependent Variable: الأداء الوظيفي						
b. Predictors: (Constant), إدارة الذات, الوعي الاجتماعي, الوعي الذاتي, إدارة العلاقات						

المصدر: من إعداد الباحثة.

يوضح الجدول رقم (5) النتائج التي تمَّ الحصول عليها من تحليل ANOVA لاختبار معنوية الانحدار، ونلاحظ أنَّ قيمة Sig هي (0.000)، و هي أقلَّ من (0.01). و من ثَمَّ نرفض الفرضية الصفرية، و نقبل بالفرضية البديلة، و هي أنَّ الانحدار معنوي، و يوجد تأثير للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع. و نستطيع التنبُّؤ بالمتغير التابع من خلال المتغيرات المستقلة هذه.

فرضية التأثير / معاملات الانحدار

الجدول رقم (6)

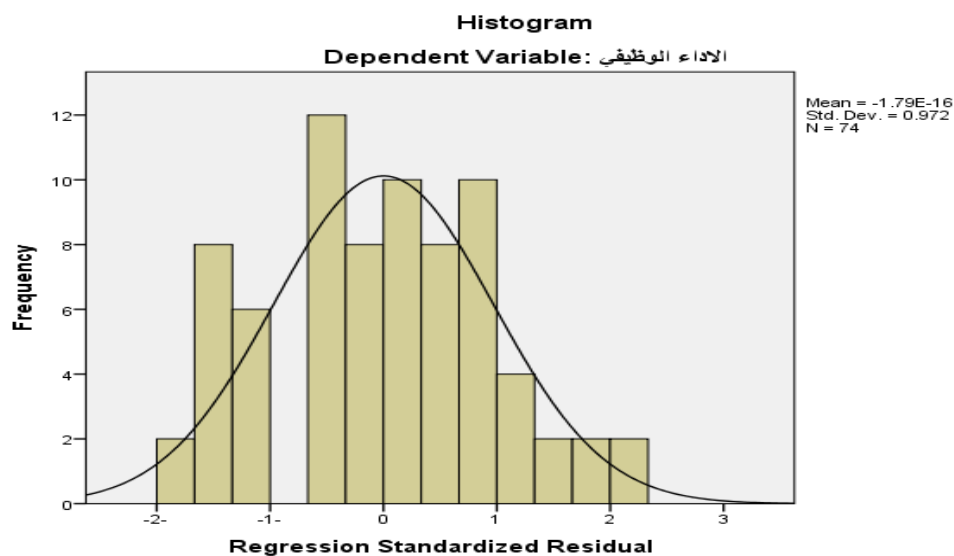
Coefficients ^a											
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	.532	.463		1.147	.255					
	الوعي الذاتي	.256	.087	.273	2.939	.004	.292	.334	.249	.832	1.202
	إدارة الذات	-.113	.081	-.135	-1.403	.165	.176	-.166	-.119	.775	1.290
	الوعي الاجتماعي	.344	.082	.404	4.194	.000	.591	.451	.356	.776	1.289
	إدارة العلاقات	.324	.081	.392	3.990	.000	.532	.433	.339	.745	1.342

a. Dependent Variable: الأداء الوظيفي

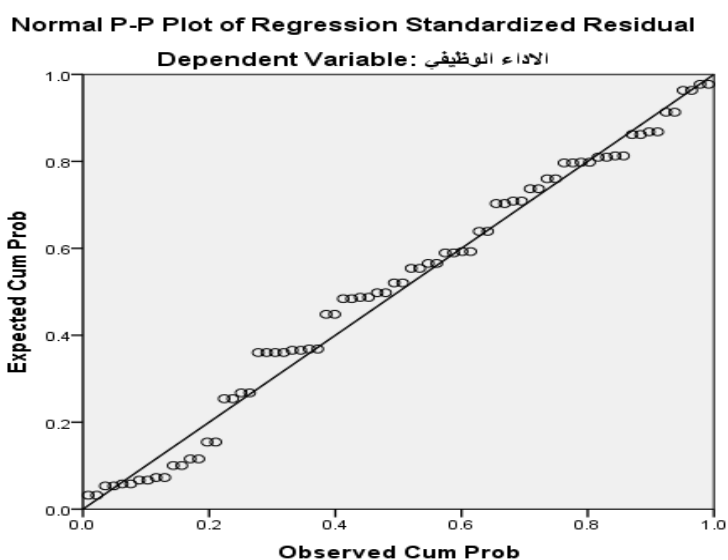
المصدر: من إعداد الباحثة .

يتبين من جدول رقم (6) معاملات الانحدار عدم وجود مشكلة التعددية الخطية بين المتغيرات، إذ كانت معاملات التضخم أقل من 3 ، كما ويمكن الحصول من الجدول (6) على معادلة خط الانحدار VIF من خلال Beta المعيارية.

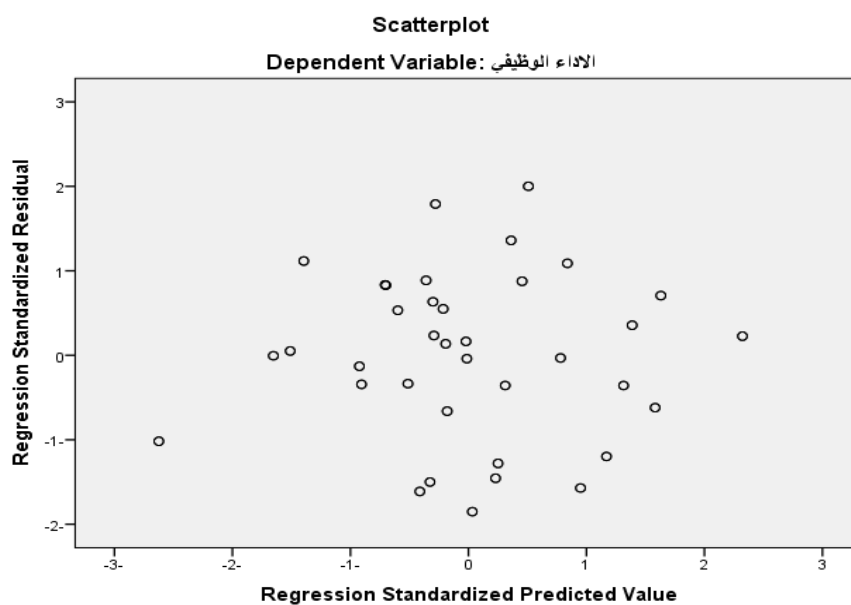
$$\text{Predicted (Pe)} = 0.273(\text{SA}) - 0.135 (\text{SM}) + 0.404 (\text{S0A}) + 0.392(\text{RM}) + e.....(2)$$



الشكل رقم (2) التمثيل البياني للبواقي
المصدر: من إعداد الباحثة.



شكل رقم (3) توزيع البواقي
المصدر: من إعداد الباحثة.



الشكل رقم (4) انتشار القيم المتوقعة

المصدر: من إعداد الباحثة.

توضّح الأشكال السابقة اعتدالية توزيع البواقي، و تجمّع البيانات حول الخطّ المستقيم ، أي إنّ البواقي تتّبع التوزيع الطبيعي، و هو من شروط صحة إجراء تحليل الانحدار.

البواقي : هي الفرق بين القيمة المتوقعة و القيمة المشاهدة . الخطّ المستقيم يمثّل القيم المشاهدة، و النقاط هي القيم المتوقعة، و الفرق بينهما يمثّل القيم البواقي **Residual**.

نتائج تحليل الانحدار

الجدول رقم (7)

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	ANOVA قيمة F	Sig دلالة F	بيتا غير المعيارية B	قيمة T	دلالة t	VIF معامل تضخم التباين
الأداء الوظيفي	SA	0.709	0.503	17.479	0.00	0.256	2.939	0.004	1.202
	SM					-0.113	-1.403	0.165	1.290
	SoA					0.344	4.194	0.000	1.289
	RM					0.324	3.990	0.000	1.342

المصدر: من إعداد الباحثة.

لمعرفة العلاقة بين الأداء الوظيفي و متغيرات الذكاء العاطفي EI التي تمثّلت بالمحاور الاربعة: (الوعي الذاتي SA ، إدارة الذات SM ، الوعي الاجتماعي SoA ، إدارة العلاقات RM). وتمّ استعمال نموذج الانحدار الخطّي المتعدّد. و الواضح من خلال الجدول (7)، و الذي صُنّف فيه المحاور الاربعة كمتغيرات مستقلة والأداء الوظيفي كمتغير تابع . وأظهرت النتائج أنّ نموذج الانحدار معنوي من خلال قيمة F البالغة (17.479) بدلالة (0.00) أصغر من مستوى المعنوية (0.01).

وتبيّن النتائج أنّ المتغيرات المستقلة الممثّلة بالمحاور الاربعة تُفسّر 50.3% من التباين الحاصل في الأداء الوظيفي من خلال معامل التحديد R^2 .

بالنظر إلى القيم المثبتة تحت عمود بيتا B ، الذي يبيّن العلاقة بين الأداء الوظيفي و كلّ محور من الذكاء العاطفي، و هي ذات دلالة إحصائية من خلال قيمة t و الدلالة المرتبطة بها. و يعني ذلك أنّه كلّما تحسّن الوعي الذاتي SA بمقدار وحدة تحسّن مستوى الأداء الوظيفي بمقدار (0.256). في حين كانت الحالة عكسية مع محور إدارة الذات SM إذ كانت

قيمة معامل بيتا (-0.113). أما القيمة الثالثة فتعني أنه كلما تحسّن الوعي الاجتماعي SoA بمقدار وحدة تحسّن مستوى الأداء الوظيفي بمقدار (0.344) وكذلك فيما يخصّ المحور الرابع إدارة العلاقات RM بقيمة بيتا (0.324).

كما يتبيّن لنا من الجدول (7) نتائج اختبار التعددية الخطية، إذ كان معامل تضخم التباين VIF للنموذج (1.202)، وهو أقلّ من (3) ما يدلّ على عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج، ونستطيع كتابة معادلة الانحدار كالاتي في حالة بيتا B غير المعيارية. وتمثّل معادلة الأداء الوظيفي المُتنبأ به.

$$\text{Predicted (Pe)} = 0.532 + 0.256(\text{SA}) - 0.113 (\text{SM}) + 0.344 (\text{SoA}) + 0.324(\text{RM}) + e \dots (3)$$

هنا تكون قيمة الأداء الوظيفي تساوي (0.532)، في حالة انعدام المحاور الاربعة للذكاء العاطفي، أي لا يوجد فيها أيّ تحسين، أي إنّ قيمتها أو تقييمها صفر. أما في حالة تحسّن أو زيادة تقييم محور الوعي الذاتي (SA)، فإنّ مستوى الأداء الوظيفي يرتفع بمقدار 25.6% وهكذا بالنسبة للمحاور الأخرى.

المبحث الرابع : الاستنتاجات و التوصيات

أولاً : الاستنتاجات

بناءً على تحليل البيانات، و قياس مدى علاقة الذكاء العاطفي وتأثيره على الأداء الوظيفي تمّ التوصل إلى الاستنتاجات الآتية :

1. هناك علاقة وتأثير للذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي، أي رفض الفرضية الصفرية H_0 ، و قبول الفرضية البديلة H_1 بناءً على ما أظهرته نتائج تحليل ANOVA، أي إنّ الانحدار معنوي.
2. تباين تأثير كلّ بُعدٍ من أبعاد الذكاء العاطفي على المتغيّر المستقل (الأداء الوظيفي)، كما موضّح في معادلة الأداء الوظيفي المُتنبأ به.
3. احترام آراء الموظّف، و تطبيق ما مناسب منها يزيد من ثقة الموظّف بنفسه، وينعكس إيجاباً على أدائه لأعماله.
4. استعمال مبدأ العمل كفريق يجعل علاقات العمل أكثر توازناً، وينتج أداءً أفضل.
5. وجود الوعي المنظمي بأهميّة مشاعر الموظّف، و مكانته بجعل بناء الوعي الاجتماعي سليماً، وركيزة أساس في التفاعل مع الآخرين.

ثانياً : التوصيات

من خلال الاستنتاجات التي سبق ذكرها تمّ اقتراح التوصيات الآتية :

1. يمكن للإدارة إعادة ترتيب أولوياتها، والتوجّه نحو النظر إلى الموظّف كإنسان أولاً قبل أن يكون عاملاً مكلف بأداء عمل ما، أي الاهتمام بمشاعر الموظّف، و أحاسيسه، و طريقة تفكيره، ما يجعله يشعر بأنّه شخصٌ مهمّ، و ليس أداة مُسخرة لإنجاز الأعمال.
2. قيام الإدارة بدور المرشد بدلاً من توجيه الأوامر، ما يجعل روح العمل أكثر تفاعلاً، وتنظيماً، وحرصاً.
3. العمل على مخاطبة النفس البشرية من خلال إيجاد نقاط فاعلة مهمة للموظّف تجعل منه أكثر التزاماً و دقّة في الأداء.

4. إشاعة روح العمل كفريق، مما يسمح بتكوين أجواء تسودها الألفة والتعاون.
5. استعمال أساليب تفاعلية في حلّ مشكلات العمل، مثل اللجوء إلى تبادل الأفكار، و جلسات النقاش؛ لإيجاد أجواء من الراحة النفسية في مكان العمل.

المصادر

1. جولمان، دانيال. 2017، الذكاء العاطفي 2، الرياض: مكتبة جرير.
2. الحراسي و إبراهيم، سيف بن درويش و ميكائيل. 2019، أبعاد الذكاء العاطفي وعلاقتها بالتحصيل الدراسي لمادة الدراسات الاجتماعية" المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث.
3. الربيعي و صخر، نجلاء سادة حسون و نجاة حميد. دور الذكاء العاطفي في تعزيز الأداء الوظيفي لمراقبي الحسابات وتخفيض مسؤوليتهم: بحث تطبيقي في عينة من مكاتب التدقيق في العراق، مجلة المثنى للعلوم الإدارية و الاقتصادية، المجلد 11 العدد 3، 2021، ص 183-203.
4. نعمان، نسرین عبد الله علي. 2017، أثر المهارة السياسية في القرار الاستراتيجي -الذكاء العاطفي" رسالة ماجستير إدارة الأعمال، كلية الأعمال – جامعة الشرق الاوسط، عمان – الأردن.
5. Altındag Erkut , Köse dağ Yeliz., (2015). The Relationship between Emotional Intelligence of Managers, Innovative Corporate Culture and Employee. 4th International Conference on Leadership, Technology, Innovation and Business Management. Procedia - Social and Behavioral Sciences 210 (2015).
6. Cam Caldwell , Verl Anderson ,(2021). Emotional Intelligence and the Leader's Role. Publisher: NOVA
7. Ciarrochi, J., Forgas, J. P. and Mayer, J.D. 2006. Emotional intelligence in everyday life. Second edition.
8. Dhani, P., Sehrawat, A., & Sharma, T. (2017). Relationship between Emotional Intelligence and Job Performance: A Study in Indian Context. Indian Journal of Science and Technology, 8(1).
9. Freed, C.A. (2016)"The role of emotional intelligence in community college leadership", DAI-A, 77/11 (E).
10. Hugo Sandall & Luciana Mourão Cerqueira e Silva & Fabiana Queiroga , 2022, A Comprehensive Approach to Job Performance in the Service Sector: A Systematic Literature Review , BAR – Brazilian Administration Review Vol. 19, No. 2, Art. 6, e210046.
11. Hayward, B.A.2005.Leadership and emotional intelligence in a South African Parastatal organization. Master .Thesis. Rhodes University.
12. Mayer, J.D and Caruso, D. 2002. The effective leader: Understanding and applying emotional intelligence. Ivey Business Journal Online.

13. Mayer, J. D., & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? In P. Salovey & D. J. Sluyter (Eds.), *Emotional development and emotional intelligence* (pp. 3–31). New York: Basic Books.
14. Murphy, J. and Margulies, J. 2004. Performance appraisals. *Journal of ABA Labor and Employment Law Section Equal Employment Opportunity Committee*.1 (1): 431-649.
15. Othman, Abdullah and Ahmad. 2008. Emotional Intelligence, Emotional Labour and Work Effectiveness in Service Organizations: A Proposed Model. *The journal of Business Perspective*.12 (1).
16. Riggio, R. E. 2009. *Introduction to industrial or organizational psychology*. New Jersey: Pearson education, Inc.
17. Ryan, Ryan, b. (2014). " effect of emotional intelligence, organizational climate and job satisfaction of employees performance in batam city service procedures". *PROFESSIONAL*, 4(4)
18. Salovey, P., Brackett, M. A. Mayer, J.D. 2003. *Emotional intelligence*. Key reading on Mayer and Salovey Model. New York: National professional resources, Inc., Port Chester.
19. Woolsey, C. J. (2016). "The explanatory relationship between knowledge sharing, emotional intelligence, and generational cohorts for United States healthcare services employees" (Doctoral dissertation, Capella University).
20. Yao, Y.H. Wang, R.T. And Karen Y. W. 2009. The influence of emotional intelligence on job performance: Moderating effects of leadership. *International conference on management science & engineering*: 14-16.