

## علاقة الذكاء العاطفي بالأداء الوظيفي لدى

### أساتذة التعليم الإبتدائي

دراسة ميدانية ببعض إبتدائيات المقاطعة الإدارية رقم 1 بولاية الوادي

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر أكاديمي في علم النفس، تخصص: علم النفس المدرسي

اشراف الأستاذة:

د/ أسماء لشهب

اعداد الطالبين:

- أسماء قاسمي

- ليلى حماتي

نوقشت المذكرة علنا يوم: 2023/06/05

أمام اللجنة المكونة من الاساتذة

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
أ.د سلاف مشري	أستاذ تعليم عالي	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي	رئيسا
د. أسماء لشهب	أستاذ محاضر-ب	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي	مشرفا ومقررا
د. ايمان عزي	أستاذ محاضر-ب	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي	مناقشا

السنة الجامعية: 2023/2022



## علاقة الذكاء العاطفي بالأداء الوظيفي لدى

### أساتذة التعليم الإبتدائي

دراسة ميدانية ببعض إبتدائيات المقاطعة الإدارية رقم 1 بولاية الوادي

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر أكاديمي في علم النفس، تخصص: علم النفس المدرسي

إشراف الأستاذة:

د/ أسماء لشهب

أعداد الطالبان:

- أسماء قاسمي

- ليلى حماتي

نوقشت المذكرة علنا يوم: .... / .... / 2023

أمام اللجنة المكونة من الاساتذة

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
أ.د سلاف مشري	أستاذ تعليم عالي	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي	رئيسا
د. أسماء لشهب	أستاذ محاضر-ب	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي	مشرفا ومقررا
د. ايمان عزي	أستاذ محاضر-ب	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي	مناقشا



يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ  
أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ

للتأمل (أوتوا) فالعلم فضل من الله...  
اللَّهُمَّ اتينا من فضلك واجعلنا من أهل  
العلم والإيمان والرحمة

# شكر وعرفان

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: " من لم يشكر الناس لن يشكر الله "

الحمد لله الذي تتم بنعمته الصالحات، والحمد لله أن وفقنا في طلب العلم وإتمام هذا العمل. وصلاة الله وسلامه ورحمته وبركاته على صفوة خلقه، وخاتم أنبيائه ورسله، سيدنا محمد عليه أفضل الصلاة وأزكى التسليم.

✓ نتقدم بأجمل عبارات الشكر والامتنان من قلوب فائضة بالمحبة والاحترام والتقدير لها، ونقدم أركى

تحياتنا وأجملها بكل إخلاص، شاكرين لها كل ما قدمته لنا من نصائح وإرشادات في إشرافها على هذا

البحث، فلها منا كل الشكر والامتنان والتقدير للأستاذة الفاضلة: د. أسماء لشهب.

✓ إلى الذي لم يتوفى في تقديم النصح ويد العون لنا الأستاذ الفاضل: د. سليم حمي.

✓ كما نتوجه بأرقى عبارات الشكر والتقدير إلى أعضاء لجنة المناقشة لتشريفنا بقبولهم مناقشة مذكرتنا.

✓ إلى أساتذة المدارس الابتدائية عينة الدراسة الإستطلاعية والأساسية وخاصة من ساعدنا على جمعها.

✓ إلى الذين كانوا بعد الله سندنا وعوننا في تحمل ظروف عملنا وإنجاز هذه المذكرة زملائنا في المهنة،

والذين ساهموا في تدوين وتنسيق عملنا في أوقاتنا الصعبة.

ونتقدم بالشكر إلى كل أساتذتنا الذين درسونا خلال سنوات الدراسة، وكذا الأسرة الجامعية التي رافقتنا

طيلة مشوارنا الدراسي، فشكرا لكل من ساهم من قريب أو من بعيد من أجل وصولنا لهذه المرحلة المهمة.

## ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن علاقة الذكاء العاطفي بالأداء الوظيفي لدى عينة من أساتذة التعليم الابتدائي بولاية الوادي، ودراسة الفروق بين أفراد العينة في متغيري الدراسة تبعًا لعدد سنوات العمل.

بالاعتماد على المنهج الوصفي الارتباطي وباستخدام مقياس سكوت للذكاء العاطفي (1988) ترجمة الاستاذين بوقسارة والهوري (2010)، ومقياس أبو موسى وكلاب للأداء الوظيفي (2012)، تم تطبيق الدراسة على عينة طبقية عشوائية بلغ تعدادها (119) أستاذًا وأستاذة تم اختيارهم من بين أساتذة التعليم الابتدائي للمقاطعات البيداغوجية (01) و(04) و(13) التابعة للمقاطعة الادارية الوادي 01 خلال الفصل الثاني للموسم الدراسي (2023/2022).

باستخدام معامل الارتباط بيرسون واختبار تحليل التباين الاحادي ANOVA توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- وجود علاقة عكسية بين درجات الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي لدى أساتذة مرحلة التعليم الابتدائي.

- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات درجات الذكاء العاطفي لدى أساتذة التعليم الابتدائي تعزى لمتغير عدد سنوات العمل (أقل من 5 سنوات/من 5 إلى 10 سنوات/ أكثر من 10 سنوات).

- لا توجد ف فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات درجات الأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الابتدائي تعزى لمتغير سنوات العمل (أقل من 5 سنوات/ من 5 إلى 10 سنوات/ أكثر من 10 سنوات).

على ضوء نتائج الدراسة الحالية والارث النظري حول الموضوع خلصت الدراسة الى جملة من الاقتراحات منها:

- اعطاء المزيد من الاهتمام للذكاء العاطفي في برامج اعداد وتكوين وتدريب أساتذة التعليم الابتدائي لما أثبتته الدراسات من أهمية الذكاء العاطفي كأحد الجوانب الايجابية للشخصية وأثره على مردود الفرد.

- العمل على تحسين ظروف العمل للأستاذ، لتوفير الراحة النفسية والتخفيف من الضغوط بهدف تحقيق رضاه الوظيفي مما ينعكس ايجابًا على مستوى أدائه وعلى طبيعة العلاقة مع التلميذ داخل الصف الدراسي.

- إجراء المزيد من الدراسات الميدانية التي تتناول متغيرات ذات العلاقة والتي قد تساهم في تحسين الأداء الوظيفي لدى أساتذة المدرسة الابتدائية.

## Abstract

The present study under investigation aimed at examining the relationship between Emotional Intelligence with Functional Performance on a sample of primary school teachers in El-Oued state and, simultaneously, examining the differences among the respondents of this very sample and the two variables according to the number of working years.

Based on the descriptive correlation approach and putting to use two measures: Scott for Emotional Intelligence (1988) translated by two teachers Bougissara Mansour and Al-houwari 2010), and Anwar Abu Moussa and Yahya Kalaab for Functional Performance (2012). This study was conducted on random stratified sample that was numbered (119) male and female teachers. They were selected among primary school teachers to the pedagogical counties (01), (04) and (13) that are affiliated to the administrative county El-Oued (01) during the second trimister in the school year (2023/2022).

Putting to use Pearson Correlation Coefficient and One-Way Variance Analysis Test ANOVA the study concluded a set of findings which are:

There tends to be an inverse relationship between the degrees of Emotional Intelligence and Primary school teachers' Performance.

- There is no statistically significant differences among average emotional intelligence scores to primary school teachers due to the variables working years number (less than 05 years/ 05 to 10 years/ more than 10 years).
- There is no statistically significant differences among average Functional Performance scores to primary school teachers due to the variables working years number (less than 05 years/ 05 to 10 years/ more than 10 years).

In the light of the present study findings and the theoretical background about the topic, it deduced a set of suggestions which are:

- Giving further concern to Emotional Intelligence in preparing, training and apprenticing programs for primary school teachers owing to the fact that studies proved the importance of Emotional Intelligence as one of the personality positive aspects and its impact on the individual's productivity.
- Working to improve teacher's work conditions, to provide psychological comfort and to ease pressure in order to achieve his/her job satisfaction. This reflects

positively on his/her performance level and on the nature of the relationship with the pupil inside the classroom.

Carrying out further field studies that tackle variables association which maybe contribute to Functional Performance improvement among primary school teachers.

## فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	شكر و عرفان
ب	ملخص الدراسة باللغة العربية
د	ملخص الدراسة باللغة الأجنبية
و	فهرس المحتويات
ط	فهرس الجداول
ك	فهرس الأشكال
ل	فهرس الملاحق
م	مقدمة
<b>الجانب النظري</b>	
<b>الفصل الأول: تقديم موضوع الدراسة</b>	
3	1- مشكلة الدراسة
7	2- فرضيات الدراسة
8	3- أهداف الدراسة
9	4- أهمية الدراسة
9	5- التعاريف الإجرائية لمتغيرات الدراسة
10	6- حدود الدراسة
10	7- الدراسات السابقة
<b>الفصل الثاني: الذكاء العاطفي</b>	
25	تمهيد

25	1- مفهوم الذكاء العاطفي
30	2- النماذج النظرية للذكاء العاطفي
40	3- أبعاد الذكاء العاطفي
43	4- مستويات الذكاء العاطفي
45	5- قياس الذكاء العاطفي
47	6- أهمية الذكاء العاطفي
50	ملخص الفصل
<b>الفصل الثالث: الأداء الوظيفي</b>	
52	تمهيد
52	1- مفهوم الأداء الوظيفي
55	2- مكونات وابعاد الأداء الوظيفي
58	3- محددات الأداء الوظيفي
60	4- أنواع الأداء الوظيفي وعناصره
62	5- أهمية الأداء الوظيفي
63	6- تقييم الأداء الوظيفي
66	7- العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي
68	8- طرق تحسين الأداء الوظيفي
71	ملخص الفصل
<b>الجانب الميداني</b>	
<b>الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية</b>	
74	تمهيد
74	1- منهج الدراسة

75	2- الدراسة الإستطلاعية
77	3- مجتمع وعينة الدراسة الاساسية
85	4- أدوات جمع البيانات
97	5- الأساليب الإحصائية المعتمدة
98	ملخص الفصل
<b>الفصل الخامس: عرض وتفسير ومناقشة نتائج الدراسة</b>	
100	تمهيد
100	1- عرض وتحليل نتائج الدراسة
105	2- تفسير ومناقشة نتائج الدراسة
102	ملخص الفصل
114	خلاصة عامة
117	قائمة المراجع
	الملاحق

## فهرس الجداول

الصفحة	العنوان
39	الجدول رقم (1): يمثل ملخص النماذج النظرية السابقة للذكاء العاطفي
43	الجدول رقم (2): يوضح مستويات الذكاء العاطفي
76	الجدول رقم (3): يوضح توزيع أفراد العينة الاستطلاعية
78	الجدول رقم (4): يوضح المدارس الابتدائية بالمقاطعة البيداغوجية (1، 4، 13)
81	الجدول رقم (5): يوضح نسب وعدد أفراد العينة الاساسية المأخوذة من كل مقاطعة بيداغوجية
81	الجدول رقم (6): يوضح توزيع أفراد العينة تبعا للجنس
82	الجدول رقم (7): يوضح توزيع أفراد العينة الأساسية حسب مادة التدريس
84	الجدول رقم (8): يوضح توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة
88	الجدول رقم (9): يبين معامل ثبات مقياس الذكاء العاطفي بطريقة ألفا كرونباخ
88	الجدول رقم (10): يوضح دلالة الفروق بين متوسطي درجات أفراد الفئة العليا والفئة الدنيا على مقياس الذكاء العاطفي
89	الجدول رقم (11): يوضح ارتباطات بنود المقياس بدرجته الكلية
90	الجدول رقم (12): درجات مقياس ليكرت
91	الجدول رقم (13): يوضح نتائج اختبار ألفا كرونباخ لمقياس ثبات الاستبانة

92	الجدول رقم (14): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مقياس الأداء الوظيفي
93	الجدول رقم (15): يوضح معامل الارتباط بين كل بعد من أبعاد المقياس والدرجة الكلية للمقياس
93	الجدول رقم (16): يبين معامل ثبات مقياس الأداء الوظيفي بطريقة ألفا كرونباخ
95	الجدول رقم (17): يوضح دلالة الفروق بين متوسطي درجات أفراد الفئة العليا والفئة الدنيا على مقياس الأداء الوظيفي
96	الجدول رقم (18): يوضح ارتباطات بنود المقياس بدرجته الكلية
96	الجدول رقم (19): يوضح معامل ارتباط كل بند بالبعد الذي يتضمنه
97	الجدول رقم (20): يوضح معامل ارتباط كل بعد ببقية الأبعاد وبالدرجة الكلية للمقياس
102	الجدول رقم (21): يوضح دلالة معامل الارتباط "بيرسون" بين الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي لدى الأساتذة عينة الدراسة
103	الجدول رقم (22): يوضح دلالة اختبار التباين "Anova" بين متوسطات درجات الذكاء العاطفي للأساتذة عينة الدراسة تبعاً لمتغير عدد سنوات العمل (أقل من 5 سنوات/ من 5 إلى 10 سنوات/ أكثر من 10 سنوات).
104	الجدول رقم (23): يوضح دلالة اختبار التباين "Anova" بين متوسطات درجات الأداء الوظيفي للأساتذة عينة الدراسة تبعاً لمتغير عدد سنوات العمل (أقل من 5 سنوات/ من 5 إلى 10 سنوات/ أكثر من 10 سنوات)

## فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان
65	الشكل رقم (1): يمثل خطوات تقييم الأداء
66	الشكل رقم (2): يوضح العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي
82	الشكل رقم (3): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس
83	الشكل رقم (4): يوضح توزيع أفراد العينة الأساسية حسب مادة التدريس
84	الشكل رقم (5): يوضح توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة
100	الشكل رقم (6): يوضح درجات الأساتذة عينة الدراسة على مقياسي الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي
101	الشكل رقم (7): يوضح درجات الأساتذة عينة الدراسة على مقياسي الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي باختلاف عدد سنوات العمل (أقل من 5 سنوات/من 5 الى 10 سنوات/ أكثر من 10 سنوات)

## فهرس الملاحق

العنوان
الملحق رقم (1): يمثّل استبيان الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي
الملحق رقم (2): يمثّل المجتمع الأصلي للدراسة الحالية

## مقدمة

تتجلى مهنة التعليم المقدسة الموكلة الى البشرية من أهم المهن، اذ تحمل في طياتها أهم الخطوات والرسائل التي تسمو بالعقل البشري الى مستويات معرفية، فكرية وعاطفية تميزه عن بقية الكائنات على سطح الأرض. حيث نلاحظ بوضوح سمو هذه المستويات وتبلورها في الذكاء العاطفي الذي يعد خطوة أساسية في توطيد العلاقة وتيسيرها بين المعلم والمتعلم.

كما يساهم الذكاء العاطفي الذي يتمحور حول مقدرة الشخص على الوعي بانفعالاته والتعبير عنها، وكذا التواصل وتوليد الانفعالات للمساعدة على التفكير وفهم هذه الأخيرة في مساعدة الأفراد على ابتكار كل ما هو جديد. وكذا تحمل المسؤولية بالإضافة الى الاهتمام بالآخرين، أين يظهر جليا أثناء قيام الأفراد بالأنشطة والمهام المختلفة التي تتكون منها شتى أعمالهم متجمعة كلها فيما يسمى بالأداء الوظيفي. وعلى سبيل الذكر والمثال الأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الابتدائي.

وبما أن العملية التعليمية التعلمية تهدف الى احداث تغيرات مرغوبة في سلوك المتعلمين واكسابهم المعلومات والقيم الهادفة، وتذليل الصعاب للوصول الى قلوبهم قبل عقولهم. ونخص بالذكر مرحلة التعليم الابتدائي التي تعد أولى اللبانات في مسيرة بناء شخصية التلميذ وعقله، مصيره ومستقبله. حيث تستلزم الوقوف وتسلط الضوء على علاقة أستاذ التعليم الابتدائي بتلميذه من حيث العواطف والانفعالات والمشاعر قبل تفكيره العلمي وتحصيله الدراسي.

كما يتميز كل من الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي بثلة من الأبعاد والمستويات، بالإضافة إلى مجموعة من الأنواع والعناصر والتقييمات التي تتبع خطوات مهمة على الصعيد العاطفي والوظيفي.

انطلاقا من هذا التوجه سنحاول في دراستنا لهذا الموضوع دراسة علاقة الذكاء العاطفي بالأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الابتدائي من خلال تصميمنا لخطة البحث التي احتوت على خمسة فصول موزعة بين جانب نظري وآخر ميداني كالآتي:

الجانب النظري يحتوي على ثلاثة فصول هي:

**الفصل الأول:** يتضمن مشكلة الدراسة، الفرضيات، أهداف الدراسة وأهميتها، حدود الدراسة إضافة الى التعاريف الإجرائية والدراسات السابقة.

**الفصل الثاني:** يتضمن الذكاء العاطفي وجذوره التاريخية بالإضافة الى أهميته وأبعاده. ثم التعرض في هذا الفصل الى مستويات الذكاء العاطفي والنماذج النظرية الخاصة به وكذا قياسه.

**الفصل الثالث:** خاص بالأداء الوظيفي وتناولنا فيه مفهوم الأداء الوظيفي، مكوناته وأبعاده وكذا محدداته، أنواع الأداء الوظيفي وعناصره. وسلطت الدراسة الضوء على أهمية الأداء الوظيفي وتقييمه مع الإشارة إلى العوامل المؤثرة فيه وطرق تحسينه.

أما الجانب الميداني فقد خصصناه الى التطبيقات العملية للدراسة وذلك من خلال فصلين:

**الفصل الرابع:** تطرقنا فيه الى منهج الدراسة وكذا الدراسة الاستطلاعية بالإضافة الى مجتمع وعينة الدراسة وصولاً الى أدوات جمع البيانات والأساليب الاحصائية المعتمدة.

**الفصل الخامس:** وقد احتوى على عرض النتائج المتوصل اليها وتحليلها إضافة الى تفسيرها ومناقشتها على ضوء ما توفر لدينا من معلومات في الجانب النظري والدراسات السابقة.

وقد خلصنا في الأخير الى خلاصة عامة وجملة من المقترحات والتوصيات التي من شأنها أن تساعد أساتذة التعليم الابتدائي في مشوارهم المهني.

كما أرفقت هذه الدراسة في الأخير بقائمة المراجع المستخدمة، إضافة الى سلسلة من الملاحق التي أثرينا بها هذه الدراسة.

هذا والله من وراء القصد وهو يهدي الى الصراط المستقيم.

# الجانب النظري

## الفصل الأول

### تقديم موضوع الدراسة

#### تمهيد

- 1- إشكالية الدراسة
- 2- فرضيات الدراسة
- 3- أهداف الدراسة
- 4- أهمية الدراسة
- 5- التعاريف الإجرائية لمتغيرات الدراسة
- 6- حدود الدراسة
- 7- الدراسات السابقة

#### ملخص الفصل

## 1- مشكلة الدراسة:

يسمى القرن الواحد والعشرين في مجال علم النفس بعصر الموجة الثالثة، حيث كانت الموجة الأولى خاصة بالتحليل النفسي والثانية بعلم النفس السلوكي والحالية خاصة بعلم النفس الايجابي، حيث أن هذا الأخير انغمس في بحث ودراسة جوانب الخلل والقصور في الشخصية وكانت اهتماماته بالمرض والاضطراب على حساب الصحة والتوازن، وقد كان الاتجاه الإنساني في مجال علم النفس ممهّدًا لنشأة هذا العلم الحديث الذي يهدف إلى اكتشاف مكان القوة الإنسانية وتنميتها وتعظيمها ومعرفة كيف يؤدي الناس مهامهم بشكل أفضل من أجل العيش الأفضل، فهو يسهم في الوقاية والعلاج ويعمل على تعزيز الامكانيات لبلوغ أقصى حالات الانجاز والسعادة وجودة الحياة ويجعل الفرد سعيدا ايجابيا مستمتعًا بالحياة، فهو يهدف لتذوق لذة العيش كأفراد أو جماعات من خلال تنمية سلوكات إيجابية، ومن الطبيعي أن يكون لهذا العلم علمائه ومنظوره وأبحاثه ومجالاته ومؤتمراته ومفاهيمه التي تحمل دلالات مرتبطة به من حيث الخصوصية والمضامين (دغوش، 2020، 535).

وتأتي في مقدمة هذه المفاهيم الهامة والتميزة في مجال علم النفس الايجابي مفهوم الذكاء العاطفي لما له من أهمية في مجتمعنا إذ أصبح الذكاء الأكاديمي وحده لا يكفي لنجاح الفرد في مجالات حياته المختلفة (القصاص، 2020، 355)

فقد سادت لمدة طويلة فكرة أن الذكاء المعرفي (الأكاديمي) هو العامل الأول للنجاح والتفوق وأن الأشخاص الذين لديهم درجة عالية من الذكاء يصلون بالضرورة إلى مستويات عالية من النجاح في المجال التعليمي والمهني والاجتماعي والعاطفي، فقد كانت هذه النظرة مسلمة بديهية لا تحتاج إلى إثبات، لكن الواقع يثبت لنا عكس ذلك فقد نجد أشخاص متفوقين اجتماعيا لكن مستواهم الأكاديمي منخفض، وقد نجد البعض الآخر أذكيا أكاديميا ولكنهم يتعثرون ويقضون حياتهم في القلق والتوتر والاكئاب وذلك لعدم وجود نوع واحد من الذكاء يعزى له تأقلم الفرد مع بيئته والتكيف معها، فقد كان أحد أسباب اهتمام الباحثين السيكولوجيين بالذكاء العاطفي هو عجز

اختبارات القدرات العقلية في التنبؤ بشكل واضح بنجاح الفرد في مختلف مواقف الحياة وأهمها المجال الاجتماعي والمهني وهذا ما أثبتته العديد من الدراسات كدراسة دانيال جولمان 1995 (D: Goleman)، هوارد جاردينرو رتشارد هرنشتاين 1995 (H: Gardener & R: Hernstein) فيما يتعلق باحتمالات النجاح في الحياة (بن غربال، 2015، 12).

فاختبارات الذكاء العقلي كما وجدها العلماء لا تتنبأ بأكثر من 20% من عوامل النجاح في العمل، في حين يسهم الذكاء العاطفي بحوالي 40% ففي دراسة أجراها كل من كيلي وكابلان (Kelly & Caplan) على مجموعة من موظفي شركة "بل" الأمريكية الحاصلين على درجات مرتفعة في الذكاء العقلي، وُجِدَ أن 15% منهم فقط تمّ تصنيفهم على أنهم موظفون مميزو الأداء (لديهم قدرة مرتفعة على إدارة الأزمات بفعالية ومستوى أدائهم مرتفع) وتوصل الباحثان إلى أن كل من المهارات العقلية والمؤهلات العلمية الأكاديمية ليستا قادرتين على التمييز بين متوسطي وعاليي الأداء ولكن ما سمي سابقا بمهارات الذكاء العاطفي أظهرت قدرة تمييزية أعلى بين هاتين المجموعتين ولا شك أن الأفراد الذين يجمعون بين المستويات المرتفعة في كل من الذكاء العقلي والذكاء العاطفي سيكونون أكثر قدرة على التوافق الفعال مواقف الحياة اليومية (بظاظو، 2010، 2).

إنّ أهمية الذكاء العاطفي تنبع من أهمية الانفعالات والعواطف التي تؤدي دوراً مميزاً ومباشراً في الحياة اليومية حيث أن كل الانفعالات في سجلنا العاطفي هي في جوهرها دوافع لأفعالنا وهي الفعل المباشر والخطط الفورية للتعامل مع الحياة وحتى يحقق الفرد النجاح في حياته ويجد القبول الايجابي في المجتمع لا بد أن يخضع عواطفه ومشاعره وانفعالاته إلى التفكير والتأمل ويعرضها على ميزان العقل حتى يدركها ويتحكم بها ويديرها (جراد، 2013، 2).

وبذلك يعدّ الفرد لمواجهة الحياة وإدارة الضغوط وحل المشكلات والتكيف بشكل أفضل مع متطلبات البيئة ويزيد من فرص نجاح في مختلف جوانب الحياة، حيث أن أفضل المهارات التي يستخدمها الإنسان لحل المشكلات وإدارة الضغوط وضبط الانفعالات التي تواجهها هي مهارات الذكاء العاطفي، مما ينتج عنه صحة نفسية وحياة أفضل (القصاص، 2020، 355).

وفي ضوء ذلك تبدو الحاجة ماسة للذكاء العاطفي في تحسين حياة الأفراد في جميع ميادين الحياة لما له من دور كبير في مساعدة الفرد على تحقيق النجاح والتقدم ومواجهة المشكلات المختلفة ويمكن القول إن الأفراد في ميدان التربية والتعليم خاصة المعلم بحاجة بشكل كبير للذكاء العاطفي الذي تكمن أهميته في تحقيق التوافق والانسجام بينه وبين المدرسة ككل ويمكنه أيضا من فهم وتفهم طلابه والتعاطف ويزيد من حماسه وإصراره ويمده القدرة على تحفيز ذاته على الاستمرار، بحيث يستطيع أن يتحكم بانفعالاته ويديرها بحكمة ويفهم الآخرين ويتعامل معهم بالروح الطيبة وهذا ما أكدته دراسة هاسكت (2013) Haskett ودراسة سكوت (2004) Scott ودراسة حبيب (2005) (جراد، 2013، 2) وكذلك دراسة صفية بانو (2022) في أن للذكاء العاطفي إيجابيات متعددة بالنسبة للمعلم والمتعلم حيث يساهم في نجاح العملية التعليمية والتقليل من المشكلات التي تعترضه.

ومما لا شك فيه أن التعليم يعد ركيزة أساسية لأي حضارة في العالم، فهو مهمة لا تقتصر على تكسيب المهارات، بل تتعلق أيضا بتجسيد قيم احترام حياة الإنسان وكرامته قيم مطلوبة لتحقيق الانسجام الاجتماعي في عالم متطور متنوع في شتى مجالات الحياة، فمنه تحدث النهضة والتطور والإبداع، ومع ظهور سوق عالمية في مجال التعليم، لم يعد التنافس فيه يقل ضراوة عما يجري في القطاعات الأخرى فهو يعتبر مقياسا موضوعيا لتقدم الدول فهو تبنى عليه آمال وأهداف تمس الحياة بكل مفاصلها (سعد، دس، 137). فما من أمة تسعى لأن تحتل مكانا مرموقا بين الأمم، إلا وأولت التعليم اهتماما بالغًا فالتعليم عملية كانت ولا تزال مطلبا جوهريا ووظيفة أساسية من وظائف الحياة الاجتماعية العامة فهي الأساس التي تقوم عليه الأمم والمجتمعات وعليه يلعب التعليم دورًا بالغًا في إكساب الفرد إيجابية في المواقف المختلفة.

والمعلمون حتى هم وكلاء المجتمع لأنهم ينشؤون التلاميذ صغارا حتى يتهيؤوا للانخراط في المجتمع كبارا (زروقي، 2015، 2) وتشير العديد من الدراسات والبحوث العلمية إلى أن المعلم هو العامل الرئيسي والمؤثر بشكل كبير في العملية التدريسية وهو من المدخلات الأساسية والهامة

في التعلم. إن نجاح العملية التعليمية وتحقيق أهدافها يتوقف بالدرجة الأولى على المعلمين (كرميش وآخرون، دس، 284).

فالمعلم الجندي المخلص الذي يتحمل المسؤولية بصدق وأمانة في تربية الأجيال وتعليمهم على يديه تصقل النفوس ويبني الانسان الشامخ القوي، يملك بفكره الثاقب سمات الاصاله من السابقين الأولين وملاح تطور الانسان المعاصر، وهو المرتكز الأساسي للعملية التعليمية التربوية، فهو بمختلف أدواره يعد من العوامل الأساسية في نجاح أي عملية تعليمية، إن أهمية المعلم هذه لم يؤكدوا المختصون والتربويون فقط بل أكدتها العديد من المؤتمرات والندوات والحلقات العربية والعالمية التي أوصت بتقديم المزيد من الجهد والعطاء والابداع بما يدعم عملية إعداد المعلم وتأهيله لرفع مستوى أدائه (بن زيادة، 2021، 916).

حيث يحتل الأداء الوظيفي التدريسي مكانة هامة في الأدب التربوي وذلك لارتباطه بفاعلية التدريس، فإكتساب المعلم المهارات اللازمة يؤدي إلى تحسين العملية التعليمية في المدارس، وبالتالي ينعكس على أداء التلاميذ بشكل إيجابي، ونجاح المؤسسة يعتمد بشكل كبير على الأداء الوظيفي فهو من المتغيرات المهمة التي تنعكس على جودة التعليم، إلا أن الكثير من الدراسات قد أشارت إلى تراجع الاداء الوظيفي في المؤسسات التعليمية كدراسة مرداسي و معتوق (2022) بعنوان أثر جودة الحياة العمل على الاداء الوظيفي دراسة قياسية لعينة من أساتذة أم البواقي، التي طبقت على عينة قدرها (326) أستاذ توصلت الدراسة إلى تبين وجود معالم الاداء الوظيفي بنسبة ضعيفة باتفاق كبير بين الأساتذة دون تشتت في الإجابات (مرداسي و معتوق، 2022، 621).

وقد تزايد الاهتمام بموضوع الاداء الوظيفي وبمدى فاعلية وكفاءة المؤسسات التربوية في تأدية وظائفها وتحقيق الاهداف التي أنشئت من أجلها من خلال رفع مستوى الأداء للمعلمين، فهو ممثلاً حقيقياً لجودة التعليم والتربية التي تسعى كل المجتمعات الوصول إليها، وهذا ما أكدته دراسة كيرد (2017) بعنوان القيادة الإدارية وأثرها على الأداء، وقد طبقت على عينة قدر تعدادها (64) عاملاً وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الادارية

بمتغيراتها الثلاث (نمط الاشراف، بناء فرق العمل، التحفيز) ومستوى الأداء الوظيفي، وكذلك وجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز وارتفاع مستوى الأداء الوظيفي ( كيرد، 2017، 83) إن أي خلل في الأداء الوظيفي يسبب خلل في العملية التربوية ونتائجها، فهو يعتبر أحد الرهانات الأساسية لأي مؤسسة تربوية وأي نظام تعليمي كونه أهم الركائز التي يعتمد عليها في تحسين المخرجات التعليمية ونجاح المدرسة وتميزها عن غيرها يحدد بمستوى أداء الاساتذة العاملين فيها.

وعلى ضوء ما سبق تأتي هذه الدراسة للإجابة على التساؤل التالي:

- هل هناك علاقة بين الذكاء العاطفي والاداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الابتدائي؟

## 2- فرضيات الدراسة:

تهدف الدراسة إلى التعرف على الذكاء العاطفي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الابتدائي، الذين يزاولون عملهم بالمقاطعات البيداغوجية (1-4-13) التابعة للمقاطعة الادارية الوادي (1) خلال الفصل الثاني للسنة الدراسية 2022/2023، وقد افترضنا عدم وجود علاقة للمتغير المستقل (الذكاء العاطفي) بالمتغير التابع الذي تم تحديده لهذه الدراسة (الأداء الوظيفي).

وبناءً على اشكالية الدراسة والإطار النظري لها، تمت صياغة فرضيات تعتبر حُلُولاً مؤقتة، ستسعى الدراسة إلى الاجابة عنها، وترد هذه الفرضيات كالتالي:

### أ- الفرضية الرئيسية:

- لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين درجات الذكاء العاطفي والاداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الابتدائي.

ب- الفرضيات الجزئية:

- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات درجات الذكاء العاطفي لدى أساتذة التعليم الابتدائي تعزى لمتغير عدد سنوات العمل (أقل من 5 سنوات/ من 5 إلى 10 سنوات/ أكثر من 10 سنوات).

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات الاداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الابتدائي تعزى لمتغير عدد سنوات العمل (أقل من 5 سنوات/ من 5 إلى 10 سنوات/ أكثر من 10 سنوات).

3- أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى:

- معرفة مستوى أفراد العينة في الذكاء العاطفي.
- معرفة مستوى أفراد العينة في الأداء الوظيفي.
- الاجابة عن تساؤلات الدراسة والمتمثلة في الكشف عن العلاقة بين الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الابتدائي.
- التّعرف على الفروق في الذكاء العاطفي لدى أساتذة التعليم الابتدائي.
- التّعرف على الفروق في الأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الابتدائي.
- محاولة المساهمة في إثراء البحث التربوي والعلمي في مجال قطاع التربية والتعليم.

#### 4- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة الحالية في:

- أنها تعالج موضوعًا مطروحًا بشدة في واقع المدرسة الجزائرية اليوم والمتمثل في أداء الأستاذ وانعكاساته على مردود وشخصية التلميذ.
- أهمية علاقة الذكاء العاطفي بالأداء الوظيفي، ودورها في الارتقاء بالعمل التربوي الذي ينعكس على مخرجات المدرسة.
- لفت الانتباه لأهمية الذكاء العاطفي كأحد المتغيرات الايجابية في الشخصية والتي يمكن أن تسهم في زيادة الفهم والوعي لدى الأساتذة ومساعدتهم على تحقيق التوافق والنجاح في الحياة.

#### 5- التعاريف الإجرائية لمتغيرات الدراسة:

للتمكن من معرفة المعنى الدقيق والصحيح لمتغيرات الدراسة الحالية لابد من وضع تعاريفًا إجرائية لأهم المصطلحات الواردة فيها:

#### الذكاء العاطفي:

يعرفه جولمان (goleman) (2000) بأنه " قدرة الفرد على التعرف على مشاعره ومشاعر الآخرين وعلى تحفيزه لذاته وعلى ادارته لانفعالاته وعلاقته مع الآخرين بشكل فاعل (جولمان، 2000، 55).

ويستدل عليه بالدرجة الإجمالية التي يتحصل عليها المستجيب على مقياس الذكاء العاطفي "المستخدم في الدراسة الحالية " لسكوت (schutte) (1998).

## الأداء الوظيفي:

هو عبارة عن سلسلة من الممارسات والانجازات والانشطة التي يقوم بها أستاذ المدرسة الابتدائية، والتي ترتبط أساسا بكفاءته العلمية والسلوكية بهدف انجاح العملية التعليمية، ويستدل عليه بالدرجة التي يتحصل عليها الأستاذ عينة الدراسة على المقياس الذي أعده كل من أنور أبو موسى ويحي كلاب (2012) المعتمد في هذه الدراسة.

## 6- حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة:

- الحدود الجغرافية: ينتمي مجتمع الدراسة إلى ابتدائيات المقاطعات البيداغوجية (1) و(4) و(13) التابعة للمقاطعة الادارية الوادي 01
- الحدود البشرية: تشمل الدراسة عينة من أساتذة التعليم الابتدائي، ويقدر حجم هذه العينة بمائة وتسعة عشر (119) أستاذًا وأستاذة.
- الحدود الزمنية: تمّ تطبيق الدراسة خلال الفصل الثاني للسنة الدراسية (2023/2022).
- كما تتحدد الدراسة بمنهجها وأدوات جمع بياناتها.

## 7- الدراسات السابقة:

تحتل الدراسات السابقة أهمية كبيرة في البحث العلمي، وذلك لما يمكن أن تحققه من توفير للجهد، وما تلعبه من دور في توجيه البحث العلمي باعتبارها نقطة انطلاق حقيقية.

لأجل هذا سعت الباحثتان إلى البحث عن الدراسات ذات الصلة بالموضوع وقد وفقنا إلى جمع عدد منها ما تعلق بالمتغير الأول للدراسة الحالية وهو الذكاء العاطفي ومنها أيضا ما تعلق بالمتغير الثاني لدراستنا وهو الأداء الوظيفي بغرض الانطلاق منها كقاعدة لبحثنا الحالي.

### 7-1- الدراسات التي تناولت متغير الذكاء العاطفي:

- دراسة المنصوري (2012): بعنوان علاقة الذكاء العاطفي لمديري ومديرات مدارس المرحلة الأساسية بمنطقة تبوك بالرضا الوظيفي للمعلمين والمعلمات، وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة الذكاء العاطفي لمديري مدارس المرحلة الأساسية ومديراتها بمنطقة تبوك بالرضا الوظيفي للمعلمين والمعلمات وعلاقة كل من العمر والخبرة والمؤهل العلمي، حيث تكونت العينة من (437) مشاركًا منهم (70) مديرًا ومديرة و(367) معلمًا ومعلمة، وتم اختيارهم بالطريقة العشوائية التطبيقية، وقد طبق مقياسين في هذه الدراسة هما مقياس الذكاء الانفعالي لعثمان ورزق (2002)، ومقياس الرضا الوظيفي المعروف باستبانة مينيسوتا، وللإجابة عن الأسئلة تم استخدام اختبار (T.test) وتحليل التباين الأحادي (ANOVA) ومعامل ارتباط بيرسون وخلصت الدراسة إلى النتائج التالية:
- مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري ومديرات مدارس المرحلة الأساسية في منطقة تبوك جاء مرتفعًا.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المديرين والمديرات على مقياس الذكاء العاطفي تعود لمتغيري العمر والخبرة، ووجود فروق تعود لمتغير المؤهل العلمي.
- مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات قد جاء متوسطًا.
- عدم وجود فروق بين درجات تقدير المعلمين والمعلمات على مقياس الرضا الوظيفي تعزى لمتغير العمر، ووجود فروق تعود لمتغيري الخبرة والمؤهل التعليمي.

- وجود علاقة بين الرضا الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات والذكاء العاطفي لدى المديرين والمديرات (المنصوري، 2012).

- دراسة جراد (2013): بعنوان الذكاء العاطفي للمعلم ودوره في حماية الأطفال المعرضين للخطر، تكونت عينة الدراسة من (20) معلمًا ومعلمة تم سحبهم بطريقة عشوائية، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، و قامت بإعداد استبانة مشكلات المعلمين الشخصية وكذلك استمارة إساءة المعاملة للتلميذ واستمارة لأدوار المعلم في حماية الأطفال المعرضين للخطر، كما اعتمدت كذلك مقياس الذكاء العاطفي لفاروق وعبد السميع وتمّ استخدام الأساليب الإحصائية التالية: معامل ارتباط بيرسون واختبار (T.test) وتحليل الانحدار، وتوصلت الدراسة للنتائج التالية:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المعلمين والمعلمات في الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مستوى الذكاء العاطفي لديهم.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي للمعلم وإدراك مشكلات تلامذته المساء معاملاتهم.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي للمعلم وإدراكه لمشكلاته الشخصية.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الذكاء العاطفي للمعلم وتعرض تلاميذه للأذى النفسي.

- يمكن التنبؤ بمستوى الذكاء العاطفي للمعلم من خلال أدواره في حماية الأطفال المعرضين للخطر وإساءة المعاملة (جراد، 2013).

- دراسة عويضة (2013): عنوانها الذكاء العاطفي والسلوك القيادي لدى الطالبات الموهوبات والعاديات للمرحلة الثانوية في منطقة تبوك بالمملكة العربية السعودية. حيث تم اختيار العينة

عشوائيا من طالبات موهوبات وعاديات في الصف الثاني والثالث ثانوي بلغت (200) طالبة (100) موهوبة و(100) عادية، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي واعتمدت على مقياس الذكاء العاطفي المبني وفق نظرية (جولمان) وقامت الباحثة بتطوير بعض فقراته حسب البيئة السعودية. ومقياس السلوك القيادي والذي قامت كذلك الباحثة بتطويره، وللإجابة عن أسئلة الدراسة استخدمت اختبار (T.test) وتحليل التباين الثلاثي ومعامل ارتباط بيرسون وأشارت النتائج إلى:

- ارتفاع مستوى الذكاء العاطفي العام لدى الطالبات الموهوبات في الدرجة الكلية والأبعاد الفرعية مقارنة بالطالبات العاديات، كما أن هناك اختلافا في ترتيب أبعاد الذكاء العاطفي لدى كل من الموهوبات والعاديات.

- وجود علاقة ارتباطيه قوية نسبيا بين جميع أبعاد الذكاء العاطفي والدرجة الكلية للسلوك القيادي لدى الطالبات الموهوبات للمرحلة الثانوية في منطقة تبوك.

- وجود علاقة ارتباطيه ضعيفة بين بعض أبعاد الذكاء العاطفي (الوعي الذاتي، المهارات الاجتماعية) والدرجة الكلية للسلوك القيادي لدى الطالبات العاديات للمرحلة الثانوية في منطقة تبوك، أما بقية أبعاد الذكاء العاطفي فلم يبلغ معامل الارتباط بينها وبين الدرجة الكلية للسلوك القيادي مستوى الدلالة الإحصائية (عويضة، 2013).

- دراسة أبو عجاج (2014): بعنوان العلاقة بين مستوى الذكاء العاطفي ومستوى استخدام شبكة التواصل الاجتماعي لدى طلبة المرحلة الثانوية في منطقة بئر السبع، وتم اختيار (507) طالب وطالبة بالطريقة العشوائية. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد تمّ تطوير مقياس الذكاء العاطفي الذي تكون من (39) فقرة وكذلك تطوير مقياس استخدام شبكة التواصل الاجتماعي والذي تكون من (23) فقرة. وكانت الأساليب الإحصائية المستخدمة تحليل التباين الثنائي (ANOVA) ومعامل ارتباط بيرسون وكانت النتائج كالتالي:

- جاء مستوى الذكاء العاطفي ومستوى استخدام شبكة التواصل الاجتماعي لدى الطلبة متوسطا.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مقياس الذكاء العاطفي ومقياس مستوى استخدام شبكة التواصل الاجتماعي تعزى لمتغير الجنس.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) على مقياس الذكاء العاطفي لدى أفراد عينة الدراسة يعزى لمتغير الصف لصالح الصف الثاني عشر.
- وجود علاقة ارتباطيه موجبة ودالة إحصائيا في تقديرات أفراد عينة الدراسة بين مستويات ذكائهم العاطفي وبين مستوى استخدامهم لشبكة التواصل الاجتماعي (أبو عجاج، 2014).
- دراسة بن غربال (2015): عنوانها الذكاء العاطفي وعلاقته بالتوافق المهني - دراسة ميدانية على عينة من أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة- تكونت عينة الدراسة من (150) أستاذًا من أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة، وقد تمّ الاعتماد على العينة العنقودية المختارة بطريقة عشوائية، واستخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باعتماد مقياسين هما مقياس الذكاء العاطفي لعثمان ورزق (2001) وكذلك مقياس التوافق المهني من إعداد الباحثة وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية: معامل ارتباط برسون و معامل ارتباط سبيرمان وكذلك (T.test) وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:
- توجد علاقة ارتباطيه موجبة بين الذكاء العاطفي والتوافق المهني لدى الأساتذة الجامعيين.
- توجد علاقة ارتباطيه موجبة بين الذكاء العاطفي والتوافق المهني لدى الأساتذة الجامعيين تعزى لمتغير الجنس.
- توجد علاقة ارتباطيه موجبة بين الذكاء العاطفي والتوافق المهني لدى الأساتذة الجامعيين تعزى لمتغير التخصص العلمي.

- توجد علاقة ارتباطيه موجبة بين الذكاء العاطفي والتوافق المهني لدى الأساتذة الجامعيين تعزى لمتغير الخبرة المهنية (بن غريال، 2015).

- دراسة ملحم (2017): بعنوان الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان وعلاقته بمستوى ممارستهم لعملية صنع القرار الأخلاقي من وجهة نظر المعلمين، قد تكونت عينة الدراسة من (313) معلماً ومعلمة تمّ اختيارهم بالطريقة العشوائية التطبيقية، اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي ولجمع البيانات طورت الباحثة أداتان الأولى لقياس الذكاء العاطفي، والثانية لقياس مستوى ممارستهم لعملية صنع القرار الأخلاقي، وللإجابة عن الأسئلة تمّ استخدام معامل ارتباط بيرسون واختبار T لعينتين مستقلتين واستخدام تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي:

- مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان مرتفعاً من وجهة نظر المعلمين.

- وجود علاقة ارتباطيه ايجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) بين الدرجة الكلية لاستبانة الذكاء العاطفي والدرجة الكلية لاستبانة عملية صنع القرار الأخلاقي. كما وجدت علاقات ارتباطيه ايجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) بين جميع أبعاد استبانة الذكاء العاطفي واستبانة عملية صنع القرار الأخلاقي.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في مستوى الذكاء العاطفي لمديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس ولصالح الذكور.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الخبرة (عشر سنوات فأكثر). (ملحم، 2017).

- دراسة سلامي (2018): بعنوان علاقة الذكاء العاطفي بالتوافق النفسي الاجتماعي والزواجي هدفت الدراسة إلى بحث العلاقة بين الذكاء العاطفي والتوافق النفسي الاجتماعي والزواجي لدى عينة من الأزواج حيث تكونت عينة الدراسة من (110) متزوجا أبدوا رغبتهم في مشاركتهم في الدراسة من خلال الإجابة على المقاييس المستعملة بمعنى أنه تمّ الاعتماد على من كانت له رغبة حقيقية في التعاون (معاينة التطوع)، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي واعتمدت على مقياس بار-أون لقياس الذكاء العاطفي (1997) ومقياس التوافق النفسي الاجتماعي زينب محمود شقير (2003) و مقياس التوافق الزواجي لغراهام سبانية (1976) حيث توصلت الدراسة للنتائج التالية:

- وجود علاقة ارتباطيه بين الذكاء العاطفي والتوافق النفسي الاجتماعي.

- وجود علاقة ارتباطيه بين الذكاء العاطفي والتوافق الزواجي.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الذكاء العاطفي تبعا لمتغير الجنس.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في التوافق الزواجي تبعا للمتغيرات (السن - المستوى التعليمي - عدد سنوات الزواج - فارق السن). (سلامي، 2018).

- دراسة غالي (2018): عنوانها مهارات الذكاء الوجداني وعلاقتها بالتوافق الدراسي لدى تلاميذ الطور النهائي، هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين مهارات الذكاء الوجداني والتوافق الدراسي لدى تلاميذ السنة النهائية من التعليم الثانوي، وقد تكونت عينة الدراسة من (84) تلميذ وتلميذة من ثلاث ثانويات بمدينة الوادي واختيرت بطريقة عشوائية طبقية متساوية، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي واستخدمت مقياس الذكاء الوجداني الذي صممه عثمان ورزق (2001) ومقياس التوافق الدراسي من إعداد حسين عبد العزيز الدريني، وكانت الأساليب الإحصائية المستخدمة تتمثل في اختبارات (T.test) لعينتين مستقلتين، معامل الارتباط بيرسون، وتمّ التوصل للنتائج التالية:

- توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين مهارات الذكاء الوجداني والتوافق الدراسي لدى تلاميذ السنة النهائية من التعليم الثانوي.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الذكاء الوجداني لدى تلاميذ السنة النهائية من التعليم الثانوي تعزى إلى متغير الجنس (ذكور - إناث).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الذكاء الوجداني لدى تلاميذ السنة النهائية من التعليم الثانوي تعزى إلى متغير الشعبة الدراسية (أدبي - علمي). (غالي، 2018).

#### 7-2- الدراسات التي تناولت متغير الأداء الوظيفي:

- دراسة كيرد (2017): بعنوان القيادة الإدارية واثرها على الأداء، هدفت هذه الدراسة الى التعرف على اثر القيادة الإدارية بمتغيراتها الثلاث (نمط الاشراف، بناء فرق العمل، التحفيز) على الأداء الوظيفي للعاملين لدى مؤسسة سونلغاز - مديريةية التوزيع بالأغواط ، كما هدفت الى تحديد مدى تأثير المتغيرات الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة) على استجابات العاملين لتأثير القيادة الإدارية على الأداء الوظيفي، بالاستعانة بالاستبيان كأداة للدراسة، طبقت على عينة قدر تعدادها (64) عاملا، وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت النتائج إلى:
- وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإدارية بمتغيراتها الثلاث (نمط الاشراف، بناء فرق العمل، التحفيز) ومستوى الأداء الوظيفي.
- وجود علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين نمط الاشراف وارتفاع مستوى الأداء الوظيفي.
- وجود علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين بناء فرق العمل وارتفاع مستوى الأداء الوظيفي.
- وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز وارتفاع مستوى الأداء الوظيفي.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات افراد العينة في استجابتهم حول تأثير القيادة الإدارية على الأداء الوظيفي وذلك باختلاف المتغيرات الديمغرافية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة في الوظيفة).
- ارتفاع المستوى العام للأداء الوظيفي.
- دراسة بن علي وشهيد (2019): بعنوان مسبات الإجهاد الوظيفي وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في شركة "الساورة للإسمنت" ببشار، هدفت هاته الدراسة إلى معرفة مصادر الإجهاد الوظيفي لدى العاملين وأثرها على أدائهم في شركة "الساورة للإسمنت" ببشار، إذ تم تطوير استبيان لجمع البيانات والإجابة على أسئلة الدراسة، وقد شملت عينة الدراسة (64) عاملاً، وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتوصلت النتائج إلى:
- مصادر مطالب الوظيفة وعدم السيطرة كانتا مرتفعتين، مقابل ذلك كانت المصادر الأخرى (الدعم، التغيير، بيئة العمل، أدوار غامضة ومتضاربة، العلاقات في العمل) بمستوى منخفض كما كان مستوى الإجهاد الوظيفي لدى العاملين ككل متوسطاً. في المقابل كان الأداء الوظيفي بمستوى مرتفع.
- لا أثر ذي دلالة احصائية للإجهاد الوظيفي ومصادره على الأداء الوظيفي للعاملين. أوصت الدراسة القائمين على إدارة الشركة بضرورة إيلاء الإجهاد أهمية بالغة، والعمل على تقليل عبء العمل من خلال إعادة تصميم العمل بشكل مناسب والإدارة الفعالة من خلال تخصيص الوظيفة المتعلقة بأعمالهم المباشرة خصوصاً. (بن علي وشهيد، 2019).
- دراسة حمي وسيلين (2019): بعنوان الاحتراق المهني وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الابتدائي - دراسة ميدانية ببعض ابتدائيات مدينة الوادي. هدفت هاته الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين الاحتراق المهني والأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الابتدائي، وعمّا إذا كانت هناك فروق تعود إلى الجنس والخبرة، وقد جرت الدراسة خلال السنة الدراسية (2017/2018) حيث تكونت العينة من (95) أستاذًا وأستاذة تم اختيارهم بطريقة عشوائية

بسيطة بالاعتماد على المنهج الوصفي الارتباطي، استخدمت الدراسة مقياس "ماسلاش" المقنن للاحتراق المهني، ومقياس " أبو موسى وكلاب " للأداء الوظيفي، حيث توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- وجود علاقة عكسية قوية بين الاحتراق المهني والأداء الوظيفي.
- وجود علاقة عكسية قوية بين الاحتراق المهني وبين إدراك الفرد لدوره الوظيفي.
- وجود علاقة عكسية قوية بين الاحتراق المهني والجهد المبذول.
- وجود فروق تعزى إلى المتغيرين الجنس وسنوات الخبرة. (حمي وسيلين، 2019).
- **دراسة جنداوي (2021):** بعنوان تأثير الضغط النفسي على الأداء الوظيفي - دراسة ميدانية لرؤساء معاهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية. تم استعمال استبيان الأداء الوظيفي ومقياس الضغط النفسي على عينة قصدية شملت (28) رئيس قسم باستخدام المنهج الوصفي، وتوصلت النتائج إلى:
- الأداء الوظيفي الجيد يزيد من فعالية رؤساء الأقسام.
- يؤثر الضغط النفسي على الأداء الوظيفي لرؤساء الأقسام للمعاهد تأثيراً قوياً أما إيجاباً أو سلباً (جنداوي، 2021).
- **دراسة خبار و قودة (2021):** بعنوان دور ثقافة المؤسسة في تحسين الأداء الوظيفي للموارد البشرية دراسة ميدانية بمؤسسة سوناطراك، طبقت الدراسة على عينة قصدية، والتي كانت بتعداد (35) مفردة، كما تم الاعتماد على أداة المقابلة وكذا الملاحظة بالمشاركة للحصول على البيانات والمعلومات، كما تم استخدام المنهج الوصفي والذي يعتبر طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتطويرها كمياً وكيفياً.
- وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- تساهم القيم التنظيمية السائدة بالمؤسسة في زيادة إنتاجية العاملين.

- للرموز والاشارات تأثيرا ايجابي على نوعية الأعمال المنجزة بالمؤسسة.
- المعتقدات والأعراف التنظيمية زادت من مهارات العاملين بالمؤسسة.
- للطقوس والشعائر السائدة بالمؤسسة تأثير ايجابي على مواظبة العاملين بالعمل.
- ثقافة المؤسسة السائدة لها دور في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة. (خبار وقودة، 2021).

- دراسة نصيف وصلبي (2021): بعنوان دور ثقافة التميز في تعزيز الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية- دراسة تحليلية في جامعة تكريت- هدفت هاته الدراسة إلى التعرف على دور ثقافة التميز في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية، وما هو دور ابعاد ثقافة التميز (الجدارات الأساسية، المسؤولية الاجتماعية، قيمة العمل) في تحسين الأداء الوظيفي، حيث بلغت عينة الدراسة من (72) عضو من رؤساء ومقرري الأقسام العلمية في جامعة تكريت، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- أن المتوسط العام لثقافة التميز جاء بمستوى متوسط (2.96).

- وجود أثر ذو دلالة احصائية لكافة أبعاد ثقافة التميز على الأداء الوظيفي حيث فسرت أبعاد ثقافة التميز ما قيمته (64%) من التغيرات في الأداء الوظيفي في المؤسسة.

- أن مستوى ثقافة التميز وكذلك مستوى الأداء الوظيفي لا يختلفان باختلاف المتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، الكلية، الدرجة العلمية، بلد منح الشهادة) (نصيف وصلبي، 2021).

- دراسة مرداسي ومعتوق (2022): بعنوان أثر جودة حياة العمل على الأداء الوظيفي- دراسة قياسية لعينة من أساتذة جامعة أم البواقي.

هدفت هذه الدراسة للكشف عن أثر جودة حياة العمل على الأداء الوظيفي في جامعة أم البواقي من وجهة نظر الهيئة التدريسية. ولتحقيق هذا الهدف تم صياغة استبانة مكونة من محورين أساسيين محور خاص بجودة حياة العمل ومحور خاص بالأداء الوظيفي، وطبقت الدراسة على عينة من (326) أستاذ، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية باستخدام المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- مستوى جودة حياة العمل في الجامعة ضعيف.

- أمّا عن تأثير جودة حياة العمل على الأداء الوظيفي فقد كان تأثيرًا ضعيفًا في بعض الأبعاد إلى معدوم في أغلبها إلا أنّ بعد الاستقرار والأمن الوظيفي الذي حضي بموافقة ضعيفة كان له تأثير قريب من المتوسط على كل أبعاد الأداء الوظيفي.

- تبين وجود معالم الأداء الوظيفي بنسبة ضعيفة باتفاق كبير بين الأساتذة دون تشتت في الاجابات (مرداسي ومعتوق، 2022).

- **دراسة قارة (2023):** بعنوان الأنشطة الرياضية الترويحية كوسيلة تخفيف ضغوط العمل مع تحسين مستوى الأداء الوظيفي للأستاذ في الطور الابتدائي، ولتحقيق هذا الغرض استخدم الباحث المنهج الوصفي، واعتمد أداة الاستبيان لملائمة طبيعة موضوع الدراسة، كما تم توزيع الاستبانة على عينة قدرها (50) أستاذ في الطور الابتدائي موزعين على 10 ابتدائيات ببلدية سطيف (ولاية سطيف)، تم اختيارهم بطريقة قصدية (عمدية) وهم أساتذة الطور الابتدائي الذين يمارسون الأنشطة الرياضية الترويحية.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- ممارسة أستاذ الطور الابتدائي للأنشطة الرياضية الترويحية يخفف من ضغوط العمل ويحسن من مستوى أدائه الوظيفي. (قارة، 2023).

### 7-3 - التَّعْقِيبُ عَنِ الدَّرَاسَاتِ السَّابِقَةِ:

من خلال استعراض الدراسات السابقة، والتي تحدثت عن علاقة الذكاء العاطفي بمتغيرات عدّة كالتوافق الدراسي أو التوافق المهني والاجتماعي أو مستوى استخدام شبكة التواصل الاجتماعي أو القيادة أو المستوى الدراسي، أو تلك الدراسات التي تناولت متغير الأداء الوظيفي وارتباطه بعدّة متغيرات نذكر منها جودة الحياة أو الضغوط النفسية أو الصحة النفسية أو الاجتهاد الوظيفي... وغيرها.

ويتضح من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة التي حاولت الربط بين الكثير من المتغيرات إلاّ أنّه لم يصادف الحصول على دراسات سابقة تناولت المتغيرين معاً وطبقت على أساتذة التعليم الابتدائي وهذا ما يزيد من أهمية الدراسة.

كما يتضح من العرض السابق للدراسات السابقة أنّ أغلبية الدراسات تم اختيار العينة فيها كان بطريقة عشوائية طبقية، إلاّ أنّ الاختلاف كان في حجم العينة فقط، مع اختلاف دراسات أخرى نجدها اتبعت الطريقة العشوائية البسيطة كدراسة (حمي، سيلين، 2019) أو دراسة (قارة، 2023) التي تمّ اختيار العينة فيها بطريقة قصدية (عمدية).

وقد اتفقت الدراسات السابقة في استخدامها للاستبيانات كأداة تعتمد على مقاييس مختلفة حسب المتغيرين المدروسين ألاّ وهما الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي لجمع البيانات باستثناء دراسة (خبار وقودة، 2021) حيث استخدمت أداة المقابلة والملاحظة بالمشاركة.

أمّا من ناحية توظيفها للمنهج فأتضح لنا أنّ أغلب الدراسات اعتمدت المنهج الوصفي الارتباطي إلا أنّ البعض منها قد اعتمد المنهج الوصفي التحليلي كدراسة (أبو عجاج، 2014).

ونفذت تلك الدراسات على مراحل دراسة في الابتدائي والمتوسط والثانوي والجامعي وكذا في ميدان العمل بالنسبة للأداء الوظيفي الذي بدوره يخص جل العاملين سواء في المؤسسات التعليمية أو غيرها، وقد أظهرت بعض النتائج كدراسة غالي (2018) أنّه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين مهارات الذكاء الوجداني والتوافق المدرسي لدى تلاميذ السنة النهائية من التعليم الثانوي، ومن ناحية أخرى فقد أظهرت نتائج دراسة جنداوي (2021) أنّ الأداء الجيد يزيد من فعالية رؤساء الأقسام.

وتّمّ الاستفادة من هذه الدراسات في تحديد منهج الدراسة، كما تمت الاستفادة أيضا من الأدوات المستخدمة في هذه الدراسة لتطوير أداة الدراسة الحالية بالإضافة إلى طرق اختيار العينة والأساليب الاحصائية...

# الفصل الثاني

## الذكاء العاطفي

### تمهيد

- 1- مفهوم الذكاء العاطفي
- 2- النماذج النظرية للذكاء العاطفي
- 3- أبعاد الذكاء العاطفي
- 4- مستويات الذكاء العاطفي
- 5- قياس الذكاء العاطفي
- 6- أهمية الذكاء العاطفي

### ملخص الفصل

## تمهيد

لقد حظي مفهوم الذكاء العاطفي باهتمام الباحثين والكتاب في السنوات الأخيرة، وتوالى الدراسات والكتابات فيه التي أظهرت مدى أهميته ودوره الفعال في مختلف المجالات الحياتية، والمفهوم له جذور تاريخية تعود لسنوات مضت عبر إهتمام الباحثين السابقين منهم "ثور ندايك" الذكاء الاجتماعي و"ستير برج" الذكاء العملي و"جاردنر" الذكاء الشخصي، إلا أن التأصيل الحقيقي كان مع "ماير وسالوفي" فهما أول من استخدموا مفهوم الذكاء العاطفي عام 1990 لكن الفضل الكبير لانتشاره يعود "جولمان" في كتابه عن الذكاء العاطفي.

ومن خلاله في هذا الفصل سنركز على مجمل ما يتعلق بالذكاء العاطفي من حيث المفهوم، وكذا التعرض لأهميته ومستوياته وأبعاده المختلفة كما سنتطرق لطرق قياسه وأهم النماذج النظرية المفسرة له.

### 1- مفهوم الذكاء العاطفي:

قبل أن نستعرض أهم تعريفات الذكاء العاطفي يمكن أن نقدم تعريفا لكل من الذكاء والعاطفة لتوضيح كل منهما ثم تحديد العلاقة بينهما.

#### 1-1 - مفهوم الذكاء :

ظهرت الكلمة اللاتينية *intelligentia* أول مرة على يد الفيلسوف الروماني شيشرون وشاعت هذه الكلمة في الإنجليزية والفرنسية *intelligence* وتعني لغويا الذهن *intellect* والفهم *understanding* والحكمة *sagacity*، وقد ترجم هذه الكلمة بمصطلح الذكاء. (جراد، 2013، 27)

وكلمة ذكاء تعني لغويا: الذهن، العقل، الحكمة، الفطنة وسرعة الفهم، والفعل منه (ذكي، يذكي، ذكاء) قوي تفكيره وإزدادت فطنته، ويقال ذكت النار أي زاد اشتعالها، وعليه فالذكاء يحمل معنى الزيادة في القوة العقلية المعرفية. (طالب، 2014، 33).

والذكاء ليس المفهوم الذي يمكن تعريفه بسهولة فهناك اختلاف حتى بين الاخصائيين حول كيفية تعريفه وتحديد صفاته ذلك لأن كلمة (ذكاء) ليس اسم استخدم للدلالة على شيء أو غرض له مواصفات محددة لكن الذكاء في الحقيقة مفهوم مجرد عالي التعقيد ليس له صفات محددة، ومن بين التعريفات الكثيرة نذكر منها:

الذكاء مصطلح يتضمن عادة الكثير من القدرات العقلية المتعلقة بالقدرة على التحليل والتخطيط وحل المشكلات، ورسم الاستنتاجات، وسرعة المحاكمات العقلية، كما يشمل القدرة على التفكير المجرد، وجمع وتنسيق الأفكار، وسرعة التعلم، كما يتضمن أيضا حسب بعض العلماء القدرة على الاحساس وإبداء المشاعر وفهم مشاعر الآخرين. (حركاتي وشاه، 2018، 144).

وعرف ألفريد بينيه (1905) الذكاء هو القدرة على الحكم السليم ويتألف من قدرات وهي أربع: الفهم، الابتكار، النقد والقدرة على توجيه الفكر في اتجاه معين واستبقائه فيه قبل تنفيذه عدة أوامر متتالية واحدة بعد الأخرى. (غالي، 2018، 66).

أما وكسلر عرف الذكاء العام: بأنه القدرة الكلية لدى الفرد على التصرف الهادف والتفكير المنطقي والتعامل المجدي مع البيئة.

في حين يعرفه سبيرمان بأنه القدرة على إدراك العلاقات وأطراف العلاقات أو القدرة على القيام بعمليات التفكير العليا وخاصة التفكير المجرد (جراد، 2013، 28).

## 1-2- مفهوم العاطفة:

العاطفة لغة من عَطَفَ الرحم صفة غالبية ويقال رجل عطوف حسن الخلق ويقال رجل عاطفي بمعنى مرهف الحس ورومنسي أو غير عقلائي، ويقال حرمان عاطفي وفراغ عاطفي.

أما اصطلاحاً مفهوم العاطفة على غيره من مفاهيم علم النفس التي حظيت باهتمام الباحثين فقد تعددت تعاريفها نذكر منها:

يعرف "ماير وسالوفي" العاطفة بأنها "استجابات منظمة تتقاطع مع حدود كثيرة من الأنظمة النفسية الفرعية بما في ذلك الأنظمة الفيزيولوجية والمعرفية والدافعية والتجربة".

وقد عرفها "ستينر نيرج" بأنها "حالة استثارة إيجابية أو سلبية تحدث كرد فعل على حدث أو شيء ندركه بحواسنا ونتذكره".

أما الباحثان منصور والشرقاوي (1989) فيعرفان العاطفة بأنها "استعداد وجداني مركب وتنظيم مكتسب لبعض الانفعالات نحو موقف معين تدفع صاحبها للقيام بسلوك خاص". (بن غربال، 2015، 48-49).

في حين يعرف قاموس اكسفورد العاطفة بأنها "أي اضطراب أو تهيج في العقل أو المشاعر أو العواطف، بمعنى آخر استثارة في الحالة العقلية.

ويستخدم جولمان مفهوم Emotion ليشير إلى مشاعر معينة تصاحبها أفكار محددة، حالة نفسية وبيولوجية واستعدادات متفاوتة للسلوك. (الأعسر وكفافي، 2000، 72).

وبناءً على ما سبق يمكن القول إن الذكاء العاطفي هو دمج لمكونين هما الذكاء والعاطفة.

## 1-3- تعريف الذكاء العاطفي:

يعتبر الذكاء العاطفي من المفاهيم التي حظيت باهتمام الدارسين والباحثين في علم النفس لاسيما في الآونة الأخيرة، حيث اختلف في ترجمه المصطلح الأجنبي ( Intelligence Emotional) إلى أربع اتجاهات الأول الذي يسميه الذكاء العاطفي والاتجاه الثاني الذي يطلق عليه اسم الذكاء الوجداني، والاتجاه الثالث يطلق عليه اسم الذكاء الانفعالي والاتجاه الرابع الذي يطلق عليه اسم ذكاء المشاعر.

وتوضح هذه التسميات بأن الذكاء الانفعالي يشير إلى الجوانب غير السارة أو السلبية من الانفعالات كالخوف والحزن والغضب، والذكاء العاطفي يشير إلى الانفعالات السارة كالسرور والحب والاعجاب، والذكاء الوجداني يشير إلى أنه أكثر مسؤولية حيث يظم الخبرات الانفعالية السارة والغير السارة، وذكاء المشاعر يشير إلى الجانب الحسي من الخبرة الانفعالية كالشعور بالدفء أو الراحة.

ومنذ ظهور مصطلح الذكاء العاطفي عام (1990) تضافرت جهود الباحثين في تحديد تعريف دقيق له وفيما يلي سنعرض بعض لهذه التعريفات الخاصة به.

عرّف دانيال جولمان الذكاء العاطفي (1995) على "أن نكون قادرين على التحكم في نزاعاتنا ونزواتنا، وأن نقرأ ونفهم مشاعر الآخرين الدفينة ونتعامل بمرونة في علاقتنا مع الآخرين" (جولمان، ترجمة: الجبالي، 2000، 13).

كما عرفه على أنه "مقدرتنا على إدراك مشاعرنا ومشاعر الآخرين وتحفيز أنفسنا وترويض عواطفنا واستخدامها بشكل سليم ليتيح لنا نجاحنا في حياتنا وعلاقتنا" (سيف، 2001، 47).

قد أكد جولمان على فهم الانفعالات الذاتية وإدارتها وتحفيز الذات والتعرف على انفعالات الآخرين وحسن التعامل معهم.

كما عرف ماير وسالوفي الذكاء العاطفي بأنه "القدرة على مراقبة المشاعر والانفعالات الذاتية ومشاعر الآخرين".

أما بارون عرفه على أنه "مجموعة منظمة من المهارات والكفاءات غير المعرفية في الجوانب الشخصية والانفعالية والاجتماعية التي تؤثر في قدرة الفرد على النجاح في الحياة (سين، 2014، 255).

ويعرفه ابراهام "أنه القدرة على استخدام المعرفة الانفعالية لحل المشكلات من خلال الانفعالات الايجابية" كما ذكر أنه "مجموعة من المهارات التي يعزى إليها الدقة في تقدير وتصحيح مشاعر الذات واكتشاف الملامح الانفعالية للآخرين واستخدامها من أجل الدافعية والانجاز في حياة الفرد".

أما بيرنت ترى أنه "القدرة على المراقبة والمتابعة السريعة والدقيقة -دون جهد- للانفعالات التي يمر بها الفرد والمهارة العالية في تحديد الانفعالات الذاتية وانفعالات الآخرين وتنظيمها وتوجيهها.

وعرفه كوبر وسواف بأنه "القدرة على الاحساس أو الشعور والفهم والتطبيق الفعال لقوة وفضله الانفعالات بوصفها مصدرا للطاقة والمعرفة والتأثير في الروابط الانسانية.

ويرى كامبر أن الذكاء العاطفي " مجموعة من القدرات تختلف على الذكاء الأكاديمي الذي يتضمن القدرات العقلية المعرفية إلا أنها تكمله". (سلامي، 2018، 24-25).

في حين يعرفه عثمان ورزق (2000) بأنه "القدرة على الانتباه والادراك الجيد للانفعالات والمشاعر الذاتية وفهمها وصياغتها بوضوح وتنظيمها وفقا لمراقبة وإدراك دقيق لانفعالات الآخرين ومشاعرهم للدخول معهم في علاقات انفعالية واجتماعية إيجابية تساعد الفرد في الرقي العقلي والانفعالي والمهني وتعلم المزيد من المهارات الايجابية في الحياة" (الرويلي، 2019، 42).

استنادا إلى التعاريف السابقة يمكن تعريف الذكاء العاطفي على أنه قدرة الفرد على الفهم والادراك والوعي الجيد بمشاعره وانفعالاته الذاتية ومشاعر انفعالات الآخرين وضبطها والتحكم فيها وتوجيهها بحيث تساعده على إدارة علاقات ناجحة إيجابية وتحقيق التكيف والنجاح في حياته.

## 2- النماذج النظرية للذكاء العاطفي:

لقد تعددت الآراء والاتجاهات النظرية المفسرة لمفهوم الذكاء العاطفي ومكوناته، وبصفة عامة يتم تصنيفها وفق نموذجين أساسيين هما نموذج القدرة العقلية من جهة والنموذج المختلط من جهة أخرى.

فالنظريات المتمحورة حول نموذج القدرة تصف الذكاء العاطفي بأنه شكل من أشكال الذكاء العقلي المحض وأهمها نموذج "ماير وسالوفي"، أما في النماذج المختلطة فإن الذكاء العاطفي يعرف بأنه تركيبة من القدرات العقلية والسمات الشخصية وفي هذا الإطار يوجد نموذجان أحدهما مقترح من طرف "جولمان" يتمحور حول الكفاءة الإجمالية للشخصية وللقدرات العقلية، أما النموذج الآخر فيقترحه "بار-أون" ويأتي في سياق نظريات الشخصية ويركز على الارتباط الموجود بين القدرات العقلية والانفعالية من جهة والسمات الشخصية من جهة أخرى وانعكاس ذلك على التوافق النفسي والاجتماعي للفرد (سليمان، 2015، 33) وفيما يلي عرض لمختلف هذه النماذج النظرية.

## 2-1- نموذج بارون (Bar-on) :

يعود هذا النموذج في الأصل إلى عام (1988) عندما صاغ بارون مصطلح النسبة الانفعالية Emotional Quotient كنظير لمصطلح نسبة الذكاء العقلي المعرفي Intelligence Quotient وفي سنة (2000) حدد بار-أون نموذجه عن طريق مجموعة من السمات والقدرات

المرتبطة بالمعرفة الانفعالية والاجتماعية التي تؤثر في قدرتنا الكلية على المعالجة الفعالة للمتطلبات البيئية، ويركز بارون-أون على وجود تداخل بين الذكاء الوجداني وسمات الشخصية، فقد عرّف الذكاء العاطفي على أنه مكون يشتمل على مجموعة من الكفاءات غير المعرفية، وقد أعدّ بارون أول أداة لقياس الذكاء العاطفي للتعرف على تلك الكفاءات من أجل الإجابة على التساؤل:

لماذا يكون بعض الأفراد أفضل في ضبط انفعالاتهم من الآخرين؟ (خرف الله، 2014، 113-114) ويذكر بار-أون أن نموذجيه يعدّ مختلطا لأنه يربط بين ما يسميه نموذج القدرات العقلية وكل من الوعي بالذات وجدانيا والاستقلال الشخصي وإحترام الذات والمزاج، ويعتبر النجاح فيها المحصلة النهائية التي يكافح الفرد من أجل تطبيقها، ولقد أوضح بار-أون في نظريته أن الذكاء العاطفي يتكون من خمس كفاءات (مهارات) لا معرفية نعرضها كما يلي (مزياني، 2012، 50):

- **كفاءات لا معرفية ذاتية** (النسبة الوجدانية للشخص أو الذكاء داخل الفرد): وتشمل مجموعة من الكفاءات اللامعرفية الفرعية هي الوعي بالذات، والتوكيدية، وتقدير الذات، وتحقيق الذات، والاستقلالية.
- **كفاءات ضرورية للعلاقة بين الأشخاص** (النسبة الوجدانية للآخرين): وتشمل مجموعة من الكفاءات الاجتماعية وهي التعاطف، والمسؤولية الاجتماعية، والعلاقة بين الأشخاص (العلاقات الاجتماعية).
- **كفاءات ضرورية للقابلية للتكيف** (القدرة على التكيف): وتشمل مجموعة من الكفاءات اللامعرفية الفرعية منها حل المشكلات، واختبار الواقع، والمرونة.

- كفاءات ضرورية للمقدرة على إدارة الضغوط والتحكم فيها: وتشمل مجموعة من الكفاءات اللامعرفية الفرعية منها تحمل الضغوط، وضبط الاندفاع.
- المزاج العام (النسبة الوجدانية للحالة المزاجية): وهي عبارة عن مجموعة من الكفاءات اللامعرفية الفرعية ومنها السعادة، والتفاؤل (خرف الله، 2014، 114-115).

## 2-2- نموذج ماير وسالوفي (Mayer & Salovey) :

قدم السيكولوجيان الامريكانيان "بيتر سالوفي" الأستاذ بجامعة بيل الأمريكية و"جون ماير" الأستاذ بجامعة نيوهامشر الأمريكية عام 1990 نموذجا عن الذكاء الوجداني في كتابهما "الذكاء الانفعالي الخيال المعرفة الشخصية" (اسماعيلي وآخرون، 2017، 43) وقد عمدا إلى تعريف الذكاء العاطفي تعريفا تجعله أكثر تميزا عن الذكاء المعرفي "إنه القدرة على الوعي بالانفعالات والتعبير بها والتواصل وتوليد الانفعالات لمساعدة التفكير، وفهم الانفعالات والمعرفة الانفعالية".

إنه "مجموعة القدرات التي تفسر اختلاف الأفراد في مستوى إدراكهم وفهمهم للانفعالات" (خرف الله، 2014، 116-117) إن الشخص الذكي عاطفيا وفقا لماير وسالوفي أفضل من غيره في التعرف على الانفعالات سواء كانت انفعالات الشخص ذاته أو انفعالات الآخرين، ولديه القدرة على التعبير الانفعالي بصورة واضحة ودقيقة تمنع سوء فهم الآخرين له (اسماعيلي وآخرون، 2017، 44).

ومثال ذلك عندما يكون الشخص غاضبا تظهر انفعالاته على ملامح وجهه وصوته ولديه القدرة على إظهار انفعالاته كالتمييز بين الشعور بالغيرة والشعور بالذنب والخجل والحزن والغضب والقدرة على السيطرة على انفعالاته بطريقة تنمي قدراته العقلية، كما أن الأشخاص الذين يملكون مستوى عاليا من الذكاء العاطفي متفردون على أولئك الأشخاص ذوي الذكاء العاطفي المنخفض

في أداء بعض النشاطات المرتبطة بالعواطف (جراد، 2013، 31) وفي نموذجها الأول يوضح "ماير وسالوفي" أن الذكاء الانفعالي يتكون من ثلاث محاور أساسية هي:

- توليد والتعبير عن الانفعالات بالنسبة للنفس والآخرين.

- تنظيم الانفعالات: وتعني القدرة على التحكم في الانفعالات لدى الفرد والآخرين.

- استخدام الانفعالات: ويتضمن التفكير الابداعي، مرونة التخطيط والتوجيه الانتباه والدافعية ولقد عدلا نموذجهما في (1997) أين قسموا الذكاء العاطفي إلى أربع قدرات أساسية هي: (مزياني، 2012، 52).

#### ● القدرة على الوعي بالانفعالات والتعبير عنها بدقة:

وتعني قدرة الفرد على التعبير عن العواطف أو الانفعالات من خلال ملامح الوجه أو التلميحات أو الإشارات من خلال الموسيقى، وينعكس ذلك في معرفة الشخص مكنونة عواطفه والوعي بالذات والتعرف على مشاعره تماما، هذه القدرة هي من أهم مكون للذكاء العاطفي، وبدونها لا يكون هذا الذكاء، فإذا ظهر في كل مرة شعور غير سار يحاول الفرد انتباهه بعيدا وسوف لا يتعلم شيئاً عن المشاعر من حيث إدراكه لحالته ووعيه لها وتسجيلها والانتباه لحالته، وحل شفرة الرسالة الانفعالية، كما تمّ التعبير عنها في تعبير الوجه، ونبرة الصوت، وموضوعات الفن كالموسيقى، كما أن الفرد الذي يرى تعبيرا واضحا حول السعادة من وجه آخر يفهم الكثير حول مشاعر الآخرين وأفكارهم في مقابل ذلك الذي يفقد مثل هذه القدرة (سلامي، 2018، 32-33).

#### ● القدرة على استخدام الانفعالات لتسهيل عملية التفكير (توظيف الانفعالات):

تركز هذه القدرة على تأثير الانفعالات في النظام المعرفي، فالنشاط يتشوش بالانفعالات مثل القلق والخوف، ومع ذلك يمكن للانفعالات أن تنظم أولويات النظام المعرفي مثل الطالب

المتخوف من الامتحانات والذي يمكن أن يدفعه إلى تجنب النشاطات التي لا ترتبط بالامتحان كاللعب ومشاهدة التلفاز (مزياني، 2012، 52) وهذه القدرة تستهدف:

- استخدام الانفعالات كمعلومات مهمة لتحسين التفكير في الموقف.
- توليد الانفعالات الحية التي يمكن أن تيسر التذكر واتخاذ القرار.
- التأرجح بين عدّة انفعالات لرؤية الأمور من عدّة زوايا.
- استخدام الحالة المزاجية لتسهيل توليد الحلول المناسبة (خرف الله، 2014، 119).
- القدرة على فهم وتحليل الانفعالات:

وتعني قدرة الفرد على تحليل الانفعالات وتسميتها وفهمها وتفسير معناها (المنصوري، 2012، 12) وهذه القدرة تتمثل في:

- تسمية العواطف (الانفعالات) والتمييز بين التسميات المتشابهة وانفعالاتها
- تفسير المعنى الذي تحمله الانفعالات مثل الحزن وتعني فقدان الشيء.
- فهم الانفعالات المركبة مثل الغيرة والتي تشمل على الغضب والحسد والخوف، وأيضا الانفعالات المتنافسة كالجمع بين الحب والكراهية لدى شخص ما.
- ملاحظة التعبير في الانفعالات سواء من حيث الشدة مثل شدة الغضب أو من حيث النوع مثل تغيير الانفعالات من الحسد إلى الغيرة (سلامي، 2018، 34).

● القدرة على تنظيم وإدارة الانفعالات:

تعني القدرة على تنظيم الانفعالات وإدارتها وتكون معيّنًا للفرد لتطوير علاقاته مع الآخرين وتحسينها (المنصوري، 2012، 12) وتشمل:

- القدرة على الانفتاح على المشاعر السارة وغير السارة.
- القدرة على التأمل الواعي للانفعالات.
- القدرة على تحديد الانفعالات بتأمل تلك التي يمكن الاندماج فيها وتلك التي يمكن تجنبها اعتمادًا على فائدتها.
- القدرة على إدارة الانفعالات عند الفرد أو لدى الآخرين (غالي، 2018، 91).

### 2-3- نموذج جولمان (Golman):

قدم جولمان نموذج للذكاء العاطفي يعتمد على سمات وخصائص شخصية الفرد تشمل قدرات والدوافع الذاتية والنفسية للفرد، وقدم كتابان كان لهما الأثر الكبير في نشر هذا المفهوم في الأوساط الأدبية والعلمية فالأول حمل عنوان (الذكاء العاطفي) أصدره عام (1995) والكتاب الثاني حمل عنوان (العمل مع الذكاء العاطفي) أصدره في عام (1998).

يعرف الذكاء العاطفي على أنه مجموعة المهارات العاطفية التي يتمتع الفرد بها وتلزم للنجاح في التفاعلات المهنية وفي مواقف الحياة المختلفة. وعرفه في موضع آخر بأنه القدرة على التعرف على مشاعرنا ومشاعر الآخرين وتحفيز ذاتنا وعلى إدارة انفعالاتنا وعواطفنا مع الآخرين بشكل فعال (سليمان، 2015، 37) وقد حدد جولمان (1998) خمس مكونات للذكاء الوجداني يجب أن تتكامل وتتواجد في كل أوجه النشاط، وهذه المكونات هي: معرفة الانفعالات الذاتية، وإدارة الانفعالات الذاتية، وتحفيز الذات، والتعرف على انفعالات الآخرين، والتعامل مع الآخرين، ثم عدل هذا التقسيم حيث يتألف من خمس كفاءات رئيسية ويتفرع عن كل منها عدد من الكفاءات الفرعية (غالي، 2018، 95).

أ- الكفاءات الشخصية: وهي تلك الكفاءات التي تحدد طريقة ادارتنا لأنفسنا وتشمل:

- **الوعي بالذات:** وهي قدرة الفرد على معرفة انفعالاته الذاتية وقت حدوثها بحيث يكون لديه ثراء في حياته ورؤية واضحة لانفعالاته وتشمل الكفاءات التالية:
  - الوعي بالمشاعر: أي أن يدرك الفرد مشاعره وانفعالاته وتأثيراتها.
  - تقييم الذات الدقيق: أي أن يعرف الفرد نقاط قوته ونقاط ضعفه وحدوه.
  - الثقة بالذات: أي الاحساس العالي بالقيمة والقدرات الذاتية.
- **تنظيم الذات:** وهي قدرة الفرد على إدارة أحواله الداخلية واندفاعاته وطاقاته الداخلية وتشمل الكفاءات التالية:
  - ضبط الذات: أي قدرة الفرد على الاحتفاظ بانفعالاته ومشاعره وكبت جماح الاندفاعات.
  - جدارة الثقة: أي الحفاظ على الصدق والأمانة.
  - يقظة الضمير: أي تحمل المسؤولية في الأداء الشخصي.
  - التكيف: أي المرونة في التعامل أو معالجة التغيير.
  - الابتكار: أي قدرة الفرد على تأليف أفكار وطرق ومعلومات جديدة مبتكرة.
- **حفز الذات:** هي الميول الوجدانية التي تقود الفرد نحو تحقيق الأهداف وتشمل الكفاءات التالية:
  - الدافع للإنجاز: قدرة الفرد على بذل الجهد لتحسين معايير الجودة والبراعة.
  - الالتزام: الالتزام بأهداف الجماعة أو المنظمة.
  - المبادرة: الاستعداد للتصرف بناء على المواقف والفرص.
  - التفاؤل: قدرة الفرد على الإصرار على متابعة الأهداف بالرغم من العقبات والنكسات.

(ب) الكفاءات الإجتماعية: هي تلك الكفاءات التي تحدد للفرد كيفية تعامله مع علاقاته الاجتماعية

وتشمل:

● **التفهم:** وهو قدرة الفرد على الوعي بمشاعر واحتياجات واهتمامات الآخرين ويشمل الكفاءات التالية:

- فهم الآخرين: الاحساس بحاجة الآخرين وتفهم وجهة نظرهم، والقيام بالفعل في حدود اهتماماتهم.
- تنمية الآخرين: الاحساس بحاجة الآخرين للتطوير وتنمية ودعم قدراتهم.
- توجيه الخدمة: قدرة الفرد على توقع وإدراك ومقابلة احتياجات العملاء.
- تنوع الفعالية: قدرة الفرد على إيجاد وابتكار فرص متنوعة أثناء تعامله مع أنماط مختلفة من البشر.

- الوعي السياسي: قدرة الفرد على قراءة الاتجاهات الوجدانية للجماعة وقوة علاقاتها.

● **المهارات الاجتماعية:** وهو القدرة على التعامل مع الآخرين بناء على فهم ومعرفة مشاعرهم وتشمل الكفاءات التالية:

- التأثير: أي القدرة على استخدام وسائل فعالة، واتصال مقنع والاستماع بشكل متفتح وإرسال رسائل مقنعة للآخرين.
- إدارة الصراع: أي القدرة على التفاوض وحل الخلافات.
- تحفيز التغيير: أي القدرة على بدء وإدارة التغيير.
- القيادة: أي القدرة على توجيه الأفراد والجماعات.
- بناء الروابط: أي بناء علاقات مفيدة ذات ردود أفعال جيدة.
- التعاون: أي العمل مع الآخرين نحو تحقيق الأهداف المشتركة.
- قدرات الفريق: أي القدرة على إبداع جماعة متعاونة في السعي لتحقيق ومتابعة أهداف الجماعة.

ويرى جولمان أن مكونات الذكاء العاطفي تتميز ب:

- الاستقلالية: كل مكون له مساهمة فريدة في أداء الفرد لعمله.
- الاعتمادية: كل مكون يعتمد إلى حد ما على المكونات الأخرى، حيث توجد العديد من العلاقات والتفاعلات القوية بين مكونات الذكاء العاطفي.
- الارتباطية: مكونات الذكاء العاطفي مرتبطة مع بعضها البعض (مبارك وحميد، 2014، 20-21).

الجدول رقم (1): يمثل ملخص النماذج النظرية السابقة للذكاء العاطفي

جولمان	ماير وسالوفي	بار-أون	
مجموعة من المهارات العاطفية التي يتمتع بها الفرد، وتلزم للنجاح في التفاعلات المهنية ومواقف الحياة المختلفة.	مجموعة القدرات التي تفسر اختلاف الأفراد على مستوى إدراكهم وفهمهم للانفعالات.	مجموعة من المهارات والكفاءات غير المعرفية في الجوانب الشخصية والانفعالية والاجتماعية التي تؤثر في قدرة الفرد على النجاح في الحياة.	تعريف الذكاء العاطفي
<p>1-الكفاءات الشخصية: تتضمن الوعي بالذات: معرفة الفرد لانفعالاته الذاتية وقت حدوثها ومراقبتها والانتباه لها.</p> <p>تنظيم الذات: إدارة الفرد لأحواله الداخلية واندفاعاته وطاقاته.</p> <p>حفز الذات: الميول العاطفية التي تقود الفرد لتحقيق أهدافه.</p> <p>2-الكفاءات الاجتماعية: تتضمن التفهم: الاحساس بمشاعر واحتياجات الآخرين ومساندتهم.</p> <p>المهارة الاجتماعية: إدارة العلاقات بفعالية والتأثير الايجابي في الآخرين.</p>	<p>إدراك الانفعالات والتعبير عنها: معرفة وتحديد الانفعالات بدقة والتعبير عنها.</p> <p>توظيف الانفعالات: توظيف الانفعالات للمساعدة في زيادة التفكير بشكل ايجابي وتحسينه.</p> <p>فهم وتحليل الانفعالات: تحليل الانفعالات وتسميتها وفهمها وتفسير معناها.</p> <p>تنظيم وإدارة الانفعالات: إدارة الفرد لانفعالاته وانفعالات الآخرين.</p>	<p>المهارات الشخصية: هي الوعي بالذات، تقدير الذات، تحقيق الذات، الاستقلالية التوكيدية.</p> <p>المهارات الاجتماعية: هي التعاطف، المسؤولية الاجتماعية، العلاقات الاجتماعية.</p> <p>القابلية للتكيف: حل المشكلات، المرونة، اختبار الواقع.</p> <p>إدارة الضغوط: تحمل الضغوط، ضبط الاندفاع المزاج العام: السعادة، التفاؤل.</p>	المهارات الأساسية للذكاء العاطفي

من خلال عرض النماذج الثلاث الأساسية والمهمة للذكاء العاطفي تبين أن كل نموذج يقدم مجموعة فريدة ومتميزة من الكفاءات والقدرات المهارات التي تمثل البناء العام أو هيكل الذكاء إلا

أن تلك النماذج تشترك فيما بينها بأن الذكاء العاطفي ما هو إلا مجموعة من القدرات والمهارات وسمات الشخصية تتضمن إدارة وتنظيم الإنفعالات والتعاطف مع الآخرين والتواصل الاجتماعي والمعرفة الإنفعالية الفاعلة.

### 3- أبعاد الذكاء العاطفي:

تعددت أبعاد الذكاء العاطفي بتعدد وجهات نظر الباحثين والخلفية النظرية التي يتبنونها وفيما يلي عرض موجز لأهم وجهات النظر:

ذكر ماير وسالوفي أن الذكاء العاطفي يتكون من أربعة أبعاد هي:

- **الوعي بالذات:** أن يعي الفرد بمشاعره وانفعالاته وعواطفه والأفكار المرتبطة بهذه العواطف والانفعالات والقدرة على التحكم في مشاعره بضبطها، أي تهدئة النفس، وذلك أن كل شعور له قيمته، فالحياة دون مشاعر بلا روح وتفنقر لمغزى الحياة الحقيقي.
- **الاستعداد الرئيسي:** أي الطاقة التي تؤثر بشدة وعمق في القدرات الأخرى إيجابيا أو سلبيا تسييرا أو إعاقة، وهذا ينطوي على مهارة التحكم في الاندفاع أو مقاومة الاندفاع.
- **الفنون الاجتماعية:** أن أساس العلاقات الجوهرية السليمة مع الآخرين تقوم على إدارة الانفعالات باعتبار أن التعامل مع مشاعر الآخرين يعد من المهارات المهمة في إقامة علاقات إيجابية مثمرة، ويتطلب التعامل مع مشاعر الآخرين نضج مهارتين وجدانيتين هما إدارة الذات والتعاطف أو التفهم، ويؤدي القصور في هذه المهارات إلى تعرض الفرد إلى مشكلات حتى لو كان على درجة عالية من الذكاء (بومعراف، 2015، 207).
- **التعاطف:** قراءة مشاعر الآخرين من خلال أصواتهم أو تعبيرات وجوههم وليس بالضرورة مما يقولون، ويبنى التعاطف على الوعي بالذات، فكلما كان الفرد على وعي بذاته أي بعواطفه

وانفعالاته كان أكثر مهارة على قراءة المشاعر فالفشل في إدراك مشاعر الآخرين هو نقطة عجز أساسية في الذكاء العاطفي (بن غربال، 2015، 63-64).

أما **جولمان** فقد قسم الذكاء العاطفي إلى خمسة أبعاد هي:

- **الوعي بالذات:** ويتمثل في معرفة الشخص لعواطفه وانفعالاته، أي أن يكون مدركا لذاته وذلك بمعرفة أوجه القوة والقصور ويتخذ هذه المعرفة أساسا لسلوكه وتفكيره وقراراته.
  - **إدارة الجوانب الوجدانية (إدارة الانفعالات):** وهو أن يعرف الفرد كيف يعالج أو يتعامل مع المشاعر التي تؤذيه وتزعجه وهذه المعالجة أساس الذكاء العاطفي (الخير وبوداود، 2020، 100).
  - **الدافعية:** هي عملية إدارة ومساندة السلوك نحو هدف، والدافعية كالتعلم لا تلاحظ مباشرة ولكن يستدل عليها من المؤشرات السلوكية (الخير وبوداود، 2020، 100).
  - فالحوافز الداخلية تصبح أكثر أهمية وتأثيرا في دفع الفرد للعمل والابداع من الحوافز الخارجية.
  - **التعاطف:** يعني قدرة الفرد على إدراك مشاعر الآخرين وفهمها، والمهارة في التعامل معهم وفقا لاستجاباتهم الانفعالية.
  - **المهارة الإجتماعية:** وهي قدرة الفرد على إدارة العلاقات بفعالية والتأثير الايجابي في الآخرين والبراعة في إيجاد خلفية مشتركة مع الآخرين من مختلف النوعيات (بدوي، 2020، 85).
- في حين لخص مدحت أبو نصر أبعاد الذكاء العاطفي حسب بار أون فيما يلي:
- **القدرة على معرفة وتنظيم وضبط المشاعر:** فالأشخاص الذين يتمتعون بقدر من الذكاء العاطفي لديهم القدرة على فهم مشاعرهم والتحكم فيها.
  - **القدرة على معرفة مشاعر الآخرين والتأثير فيها:** الأشخاص الذين يتمتعون بقدر عال من الذكاء العاطفي يعرفون كيف يستطيعون استمالة مشاعر الآخرين نحوهم وفي أي الظروف يمكن أن يحدث ذلك.

- **الدافع الذاتي للعمل:** الأشخاص الذين يتمتعون بقدر عال من الذكاء العاطفي باستطاعتهم تحفيز أنفسهم على العمل مختلف الأنشطة ويقاومون أي إحباط.
- **القدرة على تكوين علاقات فعالة طويلة الأمد مع الآخرين:** هؤلاء الذين يملكون قدرات عالية من الذكاء العاطفي باستطاعتهم تنمية علاقاتهم بالآخرين مع مرور الزمن ومن العوامل التي تساعدهم في ذلك مهاراتهم في التعاون مع الآخرين، وحل مشكلات العلاقات الشخصية المعقدة وقدرتهم على اكتساب ثقة الآخرين (نصرت وممادي، 2022، 101).
- وقد أوضح فرنهايم أن الذكاء العاطفي يتكون من الانبساطية والشعور بالسعادة والقدرة على الانفتاح على الخبرات الجديدة وكذلك القدرة العقلية.
- ونحو مزيد من استعراض آراء ووجهات نظر الباحثين في أبعاد الذكاء العاطفي نجد بعض الدراسات العربية التي تهتم به وتحدد أبعاده من بينهم (بن غريال، 2015، 65).
- **فاروق السيد عثمان وعبد السميع رزق** توصلا إلى أن الذكاء الانفعالي يتكون من خمسة أبعاد هي:
- **المعرفة الانفعالية:** وهي القدرة على الانتباه والادراك الجيد للانفعالات والمشاعر والعواطف الذاتية وحسن التمييز بينها مع الوعي بالعلاقة بين الأفكار والمشاعر الذاتية والأحداث الخارجية.
- **إدارة الانفعالات:** القدرة على التحكم في الانفعالات السلبية بما في ذلك القدرة على كسب الوقت للتحكم فيها وتحويلها إلى انفعالات إيجابية وممارسة مهارات الحياة الاجتماعية والمهنية بفاعلية.
- **تنظيم الانفعالات:** القدرة على توجيه الانفعالات والمشاعر نحو تحقيق الانجاز والتفوق واستعمال الانفعالات والمشاعر في صنع أفضل القرارات.
- **التعاطف:** وهو القدرة على فهم انفعالات الآخرين والتوحد معهم انفعاليا وفهم مشاعرهم وانفعالاتهم والتناغم معها.

○ التواصل: وهو التأثير الإيجابي القوي في الآخرين مع معرفة متى يفضل اتباعهم ومساندتهم (سلامي، 2018، 47).

أما محمود حسين 2003 فقد حدد أبعاد الذكاء العاطفي ستة أبعاد وهي:

العواطف الأخلاقية-مهارات التفكير-حل المشكلات-المهارات الاجتماعية-النجاح العلمي الأكاديمي-العواطف (بن غريال، 2015، 66).

#### 4- مستويات الذكاء العاطفي:

#### الجدول رقم (2): يوضح مستويات الذكاء العاطفي

مستوى الذكاء	صفات صاحبه
ذكاء عاطفي مرتفع	<ul style="list-style-type: none"> <li>- يؤمن صاحبه بحقوق الناس كافة وكرامتهم</li> <li>- لا يفرض قيما على الاخرين، بل يرى احترام حقوق الناس كافة.</li> <li>- لديه إحساس راسخ بذاته ولا يستطيع التصرف بشكل مستقل في أوقات الشدة.</li> <li>- يتصف بدافعية ذاتية وقادر على إشباع حاجاته.</li> <li>- يتمتع بعلاقات شخصية مرضية.</li> <li>- يتكيف جيدا بلطف في المواقف الإنسانية.</li> </ul>
ذكاء عاطفي متوسط مرتفع	<ul style="list-style-type: none"> <li>- صاحبه مواطن صالح يتمتع بالمسؤولية.</li> <li>- يعمل بدافع من احترام الذات.</li> <li>- لديه قدر من الشعور بالذات، إلا أن العاطفة والانفعال يؤثران في مواقفه.</li> <li>- لديه مستوى لا بأس به من الدافعية وتحقيق الإشباع.</li> <li>- يتمتع بعلاقات شخصية مرضية إلى حد ما.</li> <li>- يتكيف مع معظم المواقف الإنسانية (طالب، 41، 2014-42).</li> </ul>

<p>- يتحدد صاحبه إلى حد كبير بما يفكر به الآخرون، وينزع إلى توجيه طاقة الحياة لديه وفق هذا المنحى عوضا عن بلوغ أهداف شخصية.</p> <p>- أكثر تسامحا ومرونة من ذوي المستويات الأدنى.</p> <p>- يعمل جيدا حين يكون مستوى القلق متدنيا، إلا أنه ينتكس حين يزداد.</p> <p>- مستويات الاستماع بالعلاقات مع الآخرين متدنية إلى حد ملحوظ.</p> <p>- يعتمد شعوره بالكرامة الشخصية على الآخرين.</p> <p>- يفتقر لشعور راسخ بالذات (سلامي، 2018، 48).</p>	<p><b>ذكاء عاطفي متوسط منخفض</b></p>
<p>- يعتمد موقف صاحبه على النظر إلى الأمور من زاوية المصلحة الشخصية المباشرة (ما الفائدة لي من هذا الأمر).</p> <p>- الشعور بالذات لديه ضعيف.</p> <p>- أهدافه غير محددة ويفتقر لحظة بلوغها.</p> <p>- اتكالي في علاقاته ويعتمد على الآخرين في العمل.</p> <p>- قدرته على الاستمرار في علاقاته ضعيفة.</p> <p>- يبدد كثيرا من الطاقة ليبتعد عن القلق.</p> <p>- أسلوبه فوضوي في الحياة.</p> <p>- لا يتحمل مسؤولية أفعاله، يلقي اللوم على سواه فيما يقوم به (رشدي، 2011، 96-97).</p>	<p><b>ذكاء عاطفي منخفض</b></p>

### 5- قياس الذكاء العاطفي:

أدى تنوع النماذج النظرية للذكاء العاطفي إلى ظهور العديد من المقاييس التي تهدف إلى قياس الذكاء العاطفي، ويذكر كل من "إمرلينغ جولمان" (2003) أن هناك على الأقل ثلاثة مداخل متباينة للذكاء العاطفي وهي:

- مدخل السمات ويقاس بأسلوب التقدير الذاتي.
- مدخل الكفاءة ويقاس بأسلوب تقدير الآخرين.
- مدخل القدرة ويقاس كقدرة عقلية.

وهذا ما يتفق مع تصنيف "ماير وسالوفي" (2000) لمقاييس الذكاء العاطفي حيث صنفت إلى ثلاثة أنواع وهي:

مقاييس القدرة - مقاييس التقدير الذاتي - مقاييس تقدير الملاحظ (نصرات وممادي، 2022، 102) وفيما يلي شرح لهذه المقاييس:

\* **المقياس الأول** يقيس الذكاء العاطفي خلال اختبارات الأداء الأقصى، وهي اختبارات تقيس قدرة الشخص على قيامه بمهارات معينة ومن خلالها يقاس الذكاء العاطفي للشخص ويكون مفهوم الذكاء العاطفي بناءً على ذلك يتعلق بالقدرة المعرفية الحقيقية ذات الصلة بالمشاعر، ويعتمد على نموذج الذكاء كقدرة لماير وسالوفي.

\* **المقياس الثاني** يقيس الذكاء العاطفي بناءً على استبانات التقرير الذاتي وهي استبانات مكونة من عدة أسئلة يقوم الفرد بتقييم ذاته ومهاراته ويكون مفهوم الذكاء العاطفي بناءً على ذلك يُعنى بالقدرة المعرفية المرتبطة بالمشاعر كما يدركها الفرد ذاتياً، ويعتمد على نماذج السمات أو النماذج المختلطة كنماذج بارون وجولمان.

\* **المقياس الثالث** ويسمى اختبار تقديرات المحيطين وهي طريقة مشابهة لطريقة التقرير الذاتي ولكن تكمن نقطة الخلاف في أنّ هذه الطريقة يتم التقييم من قبل شخص آخر وليس الفرد نفسه من يجيب عن أداة القياس، ويعتمد هذا الأسلوب أيضاً على نماذج السمات أو النماذج المختلطة كنموذج بارون وجولمان (عفيفة، 2019، 18).

وفيما يلي عرض لبعض هذه المقاييس:

- بطارية بوتير وجولمان لتقدير الكفاءات الانفعالية: أعدت البطارية في ضوء نموذج جولمان بهدف تقييم الكفاءات الانفعالية لدى العاملين بالمؤسسات وليس بغرض الاستخدام العلمي، وتعتمد على أسلوب الملاحظة والتقرير الذاتي وتشمل 360 كفاءة انفعالية موزعة على أربعة محاور هي الوعي الذاتي - إدارة الذات - المهارات الاجتماعية - الوعي الاجتماعي والوعي التنظيمي.
- مقاييس ماير وسالوفي وكاريسو: أعد المقاييس في ضوء نموذج الذكاء الانفعالي لماير وسالوفي ظهرت الصورة الأولى عام (1997) وتكونت هذه الصورة من أربعة محاور وهي (الإدراك الوجداني، تسيير التفكير، فهم الانفعالات، ضبط الانفعالات) وظهرت الصورة الثانية عام (2002) وهي صورة مطورة احتوت على بعض المواقف الافتراضية وأيضاً تمّ زيادة عدد عبارات المقياس إلى 141 عبارة ويتكون من ثمانية مقاييس فرعية.
- مقياس بار-أون: يتكون من خمس مقاييس فرعية هي (مقاييس المهارات الشخصية، مقاييس المهارات الاجتماعية، مقاييس التكيف، مقاييس إدارة الضغوط، مقاييس المزاج العام)
- مقاييس سكوت وآخرون (1998): أعد هذا المقياس في ضوء نموذج ماير وسالوفي، يتكون من 33 عبارة ويقاس الدرجة الكلية للذكاء الانفعالي وأستخدم على نطاق واسع في العديد من الدراسات التي بحثت العلاقة بين الذكاء الانفعالي والعديد من المتغيرات في بيئة العمل.
- مقياس الذكاء الانفعالي (فاروق عثمان، محمد عبد السميع 1998): يعد الأول في مجال قياس الذكاء الانفعالي في البيئة العربية ويتكون من عدّة أبعاد (الإدارة الانفعالية، التعاطف، تنظيم الانفعالات، المعرفة الانفعالية، التواصل الاجتماعي).
- مقياس توبيا للذكاء الانفعالي: أعد توبيا مقياسه في ضوء نموذج ماير وسالوفي ويتكون من أربعة عوامل هي (التعاطف، إدارة المشاعر، إدراك العلاقات، ضبط المشاعر).
- مقياس محمد عبد السميع رزق (2003): أعد محمد عبد السميع رزق مقياساً آخر للذكاء الانفعالي تكون من 70 عبارة تشكل مجموعة من المواقف الافتراضية والمقياس يقيس الدرجة الكلية ودرجات فرعية للذكاء الانفعالي (سلامي، 2018، 49، 51).

يتضح مما سبق أن عملية قياس الذكاء العاطفي تتخذ عدة مناحي أو أشكال وكل منحى من هذه المناحي له أسلوبه الخاص في عملية قياس الذكاء العاطفي فمنحى القدرة يعتمد على قياس القدرة العقلية بينما منحى السمات يقاس بأسلوب التقرير الذاتي، في حين أن منحى الكفاءة يعتمد على أسلوب تقديرات الآخرين.

## 6 - أهمية الذكاء العاطفي:

قد برهن علماء النفس على أن الذكاء العاطفي متنبئ جيد للنجاح في المستقبل أكثر من الوسائل التقليدية مثل المعدل التراكمي أو معامل الذكاء ودرجات الاختبارات المعيارية الأخرى، ومن ثم جاء الاهتمام بالذكاء العاطفي لدى الجامعات والمدارس وعلى مستوى العالم أجمع (عبد الرؤوف وعيسى، 2018، 56).

فقد أكد جولمان (1995) أن كل منا لديه عقلان أحدهما عاطفي والآخر معرفي يقومان معا في تناغم دقيق، ودائما يتضافران نظاميهما المختلفين جدا في المعرفة بقيادة حياتنا وذلك لأن هناك توازنا قائما بين العقل العاطفي والعقل المنطقي فالعاطفة تزود عمليات العقل المنطقي بالمعلومات بينما يعمل العقل المنطقي على تنفية مدخلات العقل العاطفي، ويظل كل منهما مترابطان في دوائر المخ العصبية (حسني أحمد، 2015، 50).

وقد ناقش جولمان دراسات متعددة تشير إلى أنه نسبة الذكاء تتنبأ بجانب ضئيل من الأداء الوظيفي حوالي 20%، هذا وتشير الدراسات الحديثة إلى أن الذكاء الوجداني يتنبأ بـ 80% من نجاح الإنسان في الحياة، فالذكاء العاطفي يمثل المهارات الأساسية التي يمكن أن تساعد الأفراد على التوافق، ولهذا يجب أن يتواجد بشكل أكبر وعلى نحو متزايد لقيمتها في مجال العمل والزواج والصحة الجسمية وفي مختلف المجالات الأخرى (الأعسر وكفاي، 2000، 66).

وتتمثل أهمية الذكاء العاطفي فيما يلي:

- يساعد الذكاء العاطفي الأفراد على الابتكار، الحب، المسؤولية، الاهتمام بالآخرين بالإضافة إلى تكوين أفضل الصداقات والعلاقات الاجتماعية كما أنه توجد علاقة بين الذكاء العاطفي والتوجه نحو الأهداف والرضا عن الحياة كما أثبتت دراسة "رايف".

- تتضح أهمية الذكاء العاطفي في تحقيق التواصل والتوافق مع الآخرين من خلال فهم مشاعرهم والتعاطف معهم فقد أشار جولمان إلى أن النجاح في الحياة يتطلب 20% من الذكاء العام و80% من الذكاء العاطفي.

- يساعد الذكاء العاطفي الأفراد والطلاب بصورة خاصة على الأداء الأكاديمي حيث وجد "جولمان" (1995) في دراسته لعينة من الطلاب الآسيويين المتفوقين أكاديميا أن لديهم سمات انفعالية تؤهلهم إلى ذلك.

- تحقيق الإيجابية في التكيف مع الظروف المختلفة كما دلت على ذلك دراسة "ماير" (2001) حيث أثبتت أن الفرد الذي لديه ذكاء وجداني يقوم بالتصدي للأفراد الذين يقومون بأفعال سيئة أو مهددة للآخرين وعلى ذلك فالشخص الذي لديه ذكاء عاطفي يكون أفضل اجتماعيا وخياراته في الحياة تكون أفضل.

- ويوضح "جورج" (2000) أهمية الذكاء العاطفي في مفاهيم الانتباه فهو يؤدي إلى التركيز والتميز واتخاذ القرار وإعطاء الرأي الصحيح وعدم الاستجابة للإحباط، وأن الأشخاص الذين لديهم انفعالات إيجابية يسهل أن تتواجد لديهم العمليات المعرفية مثل التفكير الابتكاري والاستنباطي والاستدلالي وأكثر تنبها للتفاصيل واكتشاف الأخطاء والمشكلات والتدقيق في المعلومات.

كما أكدت دراسة "ليكويس" (1999) على أهمية الذكاء العاطفي في المؤسسات في تحقيق التوافق والانسجام في العلاقات بين العمال.

- وأثبتت بعض الدراسات وجود علاقة واضحة بين التوافق الانفعالي والاجتماعي وبين الذكاء العاطفي، كذلك بين الذكاء العاطفي والتوافق الزوجي، حيث يشتمل الذكاء العاطفي القدرة على التحكم وضبط النفس والمهارات الاجتماعية وكلها عوامل تساعد في إحداث التوافق الزوجي (إسماعيلي وآخرون، 2017، 64-66).

- كذلك هناك علاقة وطيدة بين الذكاء العاطفي والصحة الجسمانية فالأنكباء عاطفياً أقل عرضة لأمراض الضغط والقلب وأمراض المناعة وسائر الأمراض الجسدية التي تنتج عن التوتر والقلق والضغوط النفسية.

- كما أن استخدام مبادئ الذكاء العاطفي يساعد الوالدين على إنشاء علاقات قوية مع أبنائهم، ويحدد توافق الطفل مع والديه وإخوته وأقرانه وبيئته بحيث ينمو سوياً ومنسجماً مع الحياة، كما أنه يؤدي إلى تحسين ورفع كفاءة التحصيل الدراسي (رشدي، 2011، 11-12).

مما سبق يتضح أن للذكاء العاطفي دوراً مهماً في حياة الفرد الشخصية والأسرية والمهنية والاجتماعية فيمكنه بالذكاء العاطفي حل المشكلات التي تواجهه وإقامة علاقات ناجحة مع الآخرين وهذا يضمن له الاستقرار النفسي والتوافق الاجتماعي.

وتبدو الحاجة الماسة للذكاء العاطفي في ميدان التربية والتعليم خاصة المعلم لأن العمل في المدرسة مكان اجتماعي يربطه بعلاقات لا نستطيع تجاهلها فيكون بذلك على اتصال مباشر مع التلاميذ والزملاء المعلمين وعمال الإدارة وجميع الأطراف العملية التعليمية، الأمر الذي يجعله قادراً على التعامل مع مختلف المواقف والمشكلات والضغوط التي يتعرض لها من خلال الفهم السليم للمشاعر والانفعالات الخاصة به وبمن حوله وكذا السيطرة عليها وحسن إدارتها والتعامل معها.

ملخص الفصل:

لقد تناولنا في هذا الفصل موضوع الذكاء العاطفي وحاولنا خلاله التركيز على أدبيات هذا الموضوع الذي ورد في الترجمات العربية تحت مسميات مختلفة كترجمة المصطلح الأجنبي Emotional Intelligence فبالإضافة إلى الذكاء العاطفي هناك الذكاء الوجداني والذكاء الانفعالي، ذكاء المشاعر.

فذكاء الإنسان ليس مرهوناً بما يملك من مؤهلات علمية أكاديمية حيث أثبتت الدراسات أن الذكاء المعرفي لا يمثل كل القدرات التي يحملها الفرد والتي تساعده على تحقيق النجاح في حياته، بقدر ما هو مرتبط بقدرة الفرد على فهم مشاعره ومشاعر غيره وإدارة الانفعالات وتسييرها لخدمة صحته النفسية والتحكم في البيئة المحيطة وبناء علاقات إجتماعية إنسانية ومهنية طيبة مع الآخرين، والتفوق في مجالات الحياة المختلفة.

## الفصل الثالث

### الأداء الوظيفي

#### تمهيد

- 1- مفهوم الأداء الوظيفي
- 2- مكونات وأبعاد الأداء الوظيفي
- 3- محددات الأداء الوظيفي
- 4- أنواع الأداء الوظيفي وعناصره
- 5- أهمية الأداء الوظيفي
- 6- تقييم الأداء الوظيفي
- 7- العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي
- 8- طرق تحسين الأداء الوظيفي

#### ملخص الفصل

## تمهيد

لقد شغل موضوع الأداء الوظيفي اهتمام العديد من المفكرين والباحثين، حيث أجريت الكثير من البحوث والدراسات العلمية حوله، كما أن أداء الفرد لم يأتي صدفة بل هو نتاج عوامل متعددة وتراكم سلوكيات مختلفة،

إلا أن التطورات الحاصلة في مختلف المجالات والتي طالت أيضا المجال التربوي وجب على المنظومة التربوية وضع مرتبة حتى يتسنى للمعلم اتباعها ويحظى بأداء جيد داخل الصف الدراسي لأن الأداء الوظيفي بالمؤسسة يحتل مكانة هامة، وذلك لارتباطه بفعالية التدريس، فاكتساب المهارات اللازمة يؤدي إلى تحسين العملية التعليمية التعلمية في المدارس، وبالتالي ينعكس على أداء التلاميذ بشكل إيجابي، ولكي يقوم المعلم بدوره على أحسن وجه فلا بد من توفر جملة من المهارات التدريسية الضرورية.

وستنطلق في هذا الفصل إلى مفهوم الأداء الوظيفي ومكوناته وأبعاده ثم سنتناول محدداته وأنواعه وعناصره وأهميته، كذلك التعرض لكيفية تقييم الأداء والعوامل المؤثرة فيه مع تبين طرق تحسين الأداء الوظيفي، ثم ملخص الدراسة.

## 1- مفهوم الأداء الوظيفي:

قبل أن نبرز أهم تعريفات الأداء الوظيفي يمكن أن نبين المعنى اللغوي له:

1-1: المعنى اللغوي للأداء: لفظ مشتق من الفعل (أدا) ويعني (أدى) الشيء: قام به والدين قضاة والصلاة: قام بها بوقتها (الفتلاوي، 2003، 24).

من معاجم اللغة يتضح أن الأداء مصدر الفعل أدى ويقال أدى ويقال أدى الشيء أوصله والاسم الأداء: أدى الأمانة، وأدى الشيء قام به (دركي، 2019، 118).

### 1-2: المعنى الاصطلاحي للأداء الوظيفي:

اختلف الكثير من المفكرين في تحديد مفهوم الأداء الوظيفي بشكل دقيق، وذلك باختلاف منطلقات كل منهم في تعريفه لهذا المفهوم ويمكن عرض بعض التعريفات التي تم تقسيمها إلى ثلاث اتجاهات:

**الاتجاه الأول:** يُعرف الأداء الوظيفي على أنه نشاط(جهد): حيث يعرفه (Good): "على أنه الانجاز الفعلي كما يصنف من القابلية أو الطاقة أو القدرة الكامنة وخلق فرص التعلم التي تمكن الطلبة من اكتساب المعرفة والمهارات" (الفتلاوي، 2003، 24).

كما عرفه(عاشور) بأنه "قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله" (عبد باقر، 2012، 541).

ويرى (Paul,Philip) الأداء الوظيفي بأنه قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله مما يؤدي إلى خدمة المنظمة بشكل فعال (الدمرداش، 2018، 33).

كما يعرفه(بدوي) بأنه: "نتاج جهد معين قام ببدله فرد أو مجموعة لإنجاز عمل معين" (حمي وسيلين، 2020، 84).

أمّا المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم فقد عرفت الأداء الوظيفي بأنه الفعل الايجابي النشيط لاكتساب المهارة أو القدرة أو المعلومة، والتمكن الجيد من أدائها تبعًا للمعايير الموضوعية (الفتلاوي، 2003، 24).

هذه التعريفات حاولت أن تقدم الأداء الوظيفي على أنه مجرد فعل، نشاط وجهد دون النظر إلى سلوكيات العاملين في الوظيفة ولا التطرق إلى نتاج ذلك الفعل أو النشاط، هو تعريف آلي ميكانيكي يرى أن الأداء الوظيفي عبارة عن ديناميكية مبنية على جهد العاملين فقط.

**الاتجاه الثاني:** يعرف الأداء الوظيفي على أنه سلوك من أهم الباحثين الذين كتبوا في هذا الاتجاه نجد:

أنّ (هلال 1999) يعرفه بأنه: سلوك وظيفي هادف لا يظهر نتيجة قوى أو ضغوط نابعة من داخل الفرد، ولكن هو نتيجة تفاعل وتوافق بين القوى الداخلية للفرد والقوى الخارجية المحيطة به (حمى وسيلين، 2020، 84).

أما (أندروود) فقد عرفه بأنه تفاعل لسلوك الموظف، وأن ذلك السلوك يتحدد بتفاعل جهده وقدرته (محمد، 2018، 78).

لقد انطلقت هذه التعريفات من الدمج بين الأداء الوظيفي كعملية وسلوك الموظفين أنفسهم، من ناحية فاعليتهم، كفاءتهم، ومستوى التزامهم في العمل.

**الاتجاه الثالث:** يعرف الأداء الوظيفي على أنه محصلة مخرجات وأهداف، من أنصار هذا الاتجاه نجد:

أن (Gary & Rastogi) يعرف الأداء الوظيفي على أنه: محصلة أداء جمع فرق العمل في المهام والوظائف المختلفة في المنظمة، لذلك فإن نجاح المنظمة بصفة عامة يتأثر بشكل كبير بما يبذله هؤلاء الأفراد من جهد داخل العمل (الدمرداش، 2018، 33).

كما عرفته (ماينز) بأنه الناتج الذي يحققه الموظف عند قيامه بأي عمل من الأعمال (أرفيس، 479).

في حين أشار (Armstrong) للأداء الوظيفي على أنه عملية لتأسيس فهم مشترك حول ما هو المطلوب تحقيقه وكيفية القيام بتحقيقه ويُعد مدخلاً لإدارة البشر يزيد من احتمال تحقيق النجاح (الدمرداش، 2018، 33).

يُعرّف الأداء الوظيفي من خلال هذه التعريفات على أنه المخرجات التي تسعى المنظمات أو المؤسسة إلى تحقيقها عن طريق العاملين فيها، هذا المفهوم يركز على النتائج دون النظر إلى المدخلات والبيئة المحيطة بالأداء الوظيفي.

من خلال التعريفات المقدمة باتجاهاتها المتعددة والتدقيق فيما تخرج الدراسة إلى تقديم تعريف ننظر فيه للأداء الوظيفي على أنه: "العملية التي يتعرف من خلالها على أداء الفرد لمهامه وقدراته على الأداء والخصائص اللازمة والنظر إلى السلوك في تأدية العمل الناجح وفقاً للأهداف التي تسعى المنظمة أو المؤسسة إلى تحقيقها".

## 2- مكونات وأبعاد الأداء الوظيفي:

### 2-1- مكونات الأداء الوظيفي:

يتكون الأداء الوظيفي من مكونين أساسيين هما الفعالية والكفاءة، بمعنى أن المؤسسة التي تتميز بالأداء فهي تجمع بين الفعالية والكفاءة وهما كما يوضحها المحاسنة على النحو التالي:

-**الفعالية:** ينظر الباحثون في علم الإدارة إلى الفعالية على أنها أداة من أدوات مراقبة الأداء في المؤسسة، انطلاقاً من أن الفعالية تمثل معياراً يعكس درجة تحقيق الأهداف الموضوعية، فقد اعتبر المفكرون التقليديون أن الفعالية تتمثل بالأرباح المتحققة، وبهذا فإن الفعالية المؤسسة تقاس بحجم الأرباح فيها أو القدرة على تحقيق النشاط (المحاسنة، 2013، 110).

هذا وتتمثل الفعالية في القدرة على تحقيق أهداف المنظمة من خلال حسن أداء الأنشطة المناسبة ودون أن يتعارض ذلك مع المصلحة المجتمعية.

بمعنى آخر هل يحسن العاملون وفرق العمل والمديرون أداء ما يجب أن يؤدي لتحقيق الأهداف، أم أن هناك أنشطة أخرى تؤدي دون وع أو مبرر.

- **الكفاءة:** لا يوجد اتفاق بين المهتمين على تعريف الكفاءة مع عدة مفاهيم كالإنتاجية فهي صيغة ملازمة لكيفية وطبيعة استخدام المؤسسة لمدخلاتها من الموارد مقارنة بمخرجاتها، حيث لا بد من الاستغلال الرشيد، والمزج بين عوامل الانتاج بأقل تكلفة ممكنة (البساطي، 2021، 66).

حيث وجدنا أن كل التعاريف للكفاءة تتفق على أنها تتأسس على الوضعية المعقدة (المركبة) التي نمكنها من البروز والظهور، فلا بد من حاجز قوي يصطدم به للمتعلم حتى يتمكن من تجنيد معارفه، لكن الحواجز المصطنعة المتواجدة خارج منطقة النمو غير محفزة، ولا تمكن من تنمية الكفاءة.

ويرى فيليب بيرينو **Philipp Perrenoud**: " لا تُبنى الكفاءة إلا بمواجهة عقبات حقيقية في مسعى المشروع أو حل مشكلات" (وزارة التربية الوطنية، 2009، 24).

كما ترتبط الكفاءة بالمرونة العالية في تطوير الكفاءات البشرية ورفع الروح المعنوية مما يعزز الوضع التنافسي للمؤسسة.

والكفاءة تعني عمل الأشياء بطريقة صحيحة، كما أن جوهر الكفاءة يتمثل في تعظيم النتائج، وتدني التكاليف، بمعنى آخر يمكن تمثيل الكفاءة بمعادلة يحتوي أحد طرفيها على بلوغ أقصى ناتج بتكاليف محدودة ومعينة، بينما يحتوي الطرف الآخر على بلوغ الحد المقرر من الناتج بأقل تكلفة.

وتقاس الكفاءة عادة من خلال نسبة المخرجات إلى المدخلات (المحاسنة، 2013، 112).

ومن هذا تتبين لنا أن الفعالية ما هي إلا درجة أو مستوى تحقيق الاهداف وبصورة أوضح وأكثر تحديد أنها الهدف المتحقق إلى الهدف المخطط له أو المرسوم مسبقا في حين نجد الكفاءة يمكن قياسها من حيث مقدرة هذه الوحدة أو المؤسسة أو المشروع على تحقيق النتائج المطلوبة نتيجة تكلفة محددة للموارد المستخدمة في إنتاج هذه المخرجات.

## 2-2- أبعاد الأداء الوظيفي:

نعنى بأداء الفرد للعمل أي القيام بالأنشطة المختلفة التي يتكون منها عمله ويمكننا أن نميزها بعدة أبعاد وهي:

- **مقدار الجهد الذي يبذله الموظف:** ويقصد به مقدار القدرة الجسدية، أو العقلية التي يبذلها الموظف في العمل خلال فترة زمنية محددة، بالإضافة إلى سرعة الأداء.

- **نوعية الجهد الذي يبذله الموظف:** يعني مستوى وجودة الأداء، ودرجة مطابقة الجهد المبذول لمواصفات نوعية معينة، ودرجة خلو الاداء من الأخطاء ومدى مطابقة الانتاج للمواصفات المطلوبة (البساطي، 2021، 67).

- **نمط الأداء:** يقصد به الأسلوب أو الطريقة التي نبذل بها الجهد في العمل، أي الطريقة التي تؤدي بها أنشطة العمل فعلى أساس نمط الأداء يمكن قياس الترتيب الذي يمارسه الفرد في أداء حركات أو أنشطة معينة أو مزيج هذه الحركات أو الأنشطة إذا كان العمل جسمانياً بالدرجة الأولى، كما يمكن أيضا قياس الطريقة التي يتم الوصول بها إلى حل أو قرار لمشكلة معينة أو الأسلوب الذي يتبع في إجراء بحث أو دراسة (دركي، 2019، 126).

- **معدلات الأداء:** وتعني زيادة إنتاجية الموظف لمعرفة مدى كفاءة الموظف في العمل من حيث الجودة والكمية خلال فترة زمنية محددة، ويتم ذلك بمقارنة العمل المنجز للموظف مع المعدل المطلوب (البساطي، 2021، 67).

ومن خلال ما تطرقنا له من أبعاد للأداء الوظيفي وجدنا أنه كل بعد مكمل للآخر وفي ارتباط وتماسك فيما بينها أي أن مقدار الجهد الذي يبذله الموظف في عمله وكذا نوعية مع نمط الأداء الذي يؤديه يرجع بدرجة كبيرة على معدلات الأداء، فإذا كانت سيورة الأبعاد الثلاث الأولى تماشت على أكمل وجه ترجع على كمية الانتاجية حيث ينسب كل هذا إلى كفاءة الموظف.

### 3- محددات الأداء الوظيفي:

إن الأداء الوظيفي هو الأثر الصافي لجهود الفرد والتي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام. ويعني هذا أن الأداء هو موقف معين يمكن أن ينظر إليه على أنه نتاج للعلاقة المتداخلة بين الجهد والقدرات وإدراك الدور الهام للفرد (دركي، 2019، 121).

ولهذا نجد أن محددات الأداء تتوضح في:

- **الجهد:** ويشير الجهد الناتج عن حصول الفرد على تدعيم(الحوافز) إلى الطاقة الجسمانية والعقلية، التي يبذلها الفرد لأداء مهنته.

- **القدرات:** فهي الخصائص الشخصية لأداء الوظيفة. ولا تتغير هذه القدرات عبر فترة زمنية قصيرة (شبوكي، 2022، 152).

**إدراك الدور:** ويعني به الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله، والشعور بأهميته في أداءه. ولتحقيق مستوى مرضٍ من الأداء لا بد من وجود حد أدنى من الاتقان في كل مكون من مكونات الأداء (دركي، 2019، 122).

ويمكن صياغة محددات الأداء في المعادلة التالية:

محددات الأداء الوظيفي = الجهد × إدراك الدور × القدرات

فالأداء الوظيفي ما هو إلا محصلة تفاعل بين كل من الجهد، القدرات، إدراك الدور أو المهمة فكل عامل لا يؤثر على الأداء بصفة مستقلة بل بتفاعله مع العاملين الآخرين، وفي نفس المنحنى يميز الحربي (2003) محددات الأداء الوظيفي فيها ما يلي:

أ- **الدافعية:** إنَّ الجهد المبذول من طرف الفرد لأداء العمل يمثل حقيقة درجة دافعية الفرد للأداء، فهذا الجهد في الواقع درجة حماس الفرد لأداء العمل، فمقدار ما يكتف الفرد جهده بمقدار ما يعكس دافعية الأداء للعمل.

ب- **قدرات الفرد وخبراته السابقة:** التي تحدد درجة فعالية الجهد المبذول.

ج- **إدراك الفرد لدوره الوظيفي:** يعني تصورات وانطباعاته عن السلوك والأنشطة التي يتكون منها عمله وعن الكيفية التي ينبغي أن يمارس دوره في المؤسسة (نوفل، 2015، 30).

فالأداء الوظيفي ما هو إلا محصلة تفاعل بين كل من دافعية الفرد، قدرات الفرد وخبراته السابقة والتعليم والتدريب، الخبرة وإدراك الفرد لدوره الوظيفي، فهذه العوامل تتفاعل بينها لتحديد الأداء.

ومما سبق اتضح لنا اختلاف الباحثون في تحديد محددات الأداء باعتبارها متعددة ومختلفة من مؤسسة لأخرى، حسب طبيعة النشاط الذي يقوم به الفرد، إضافة إلى تأثير العوامل البيئية عليها، فمنهم من يحددها بالرغبة والمقدرة في العمل ومنهم من يحددها بتفاعل الدافعية ومناخ العمل والقدرة على العمل، ومنهم من يحددها بتفاعل العوامل السابقة وهي الجهد والقدرات وإدراك الدور.

#### 4- أنواع الأداء الوظيفي وعناصره:

##### 4-1- أنواع الأداء الوظيفي:

يمكن تقسيم الأداء إلى أنواع حسب معيار المصدر، إضافة إلى معيار الشمولية:

4-1-1- حسب معيار المصدر: وفقا لهذه المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى نوعين الأداء الذاتي أو الأداء الداخلي والأداء الخارجي:

4-1-1-1- الأداء الداخلي: ويطلق على هذا النوع من الأداء أداة الوحدة، أي أنه ينتج ما تملكه المؤسسة من الموارد فهو ينتج أساسًا مما يلي:

الأداء البشري: وهو أداء أفراد المؤسسة الذي يمكن اعتبارهم موردًا استراتيجي قادر على صنع القيمة وتحقيق الأفضلية التنافسية من خلال تسيير مهاراتهم (دركي، 2019، 123).

الأداء التقني: ويتمثل في قدرة المؤسسة على استعمال استثمارها بشكل فعّال.

الأداء المالي: ويكمن في فعالية تهيئة واستخدام الوسائل المالية المتاحة (أرفيس، 484).

4-1-1-2- الأداء الخارجي: هو الأداء الناتج عن المتغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي فالمؤسسة لا تتسبب في إحداثه ولكن المحيط الخارجي هو الذي يولده، فهذا النوع بصفة عامة يظهر في النتائج الجيدة التي تتحصل عليها المؤسسة كارتفاع سعر البيع، وكل هذه التغيرات تنعكس على الأداء سواء بالإيجاب أو السلب، وهذا النوع من الأداء يفرض على المؤسسة تحليل نتائجها، وهذا مهم إذا تعلق الأمر بمتغيرات كمية أين قياسها وتحديد أثرها (دركي، 2019، 124).

4-1-2- حسب معيار الشمولية: وحسب هذا المعيار يمكن تقسيم الاداء إلى نوعين هما الأداء الكلي والاداء الجزئي:

4-1-2-1- الأداء الكلي: أي الأداء الذي ساهمت جميع العناصر والوظائف والأنظمة الفرعية للمنظمة في تحقيقه، ولا يمكن نسبة انجازه إلى أي عنصر دون مساهمة باقي العناصر ومن خلاله يمكن النظر إلى مدى تحقيق الأهداف الكلية للمنظمة بقياس عناصر الأرباح، والنمو.

4-2-1- الأداء الجزئي: وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمنظمة، وينقسم بدوره إلى عدة أنواع باختلاف النظام الفرعي، حيث يمكن أن ينقسم حسب الوظائف إلى أداء مالي، أو تسويقي، أو بيعي وهكذا، وتجدر الإشارة إلى أن الأداء الكلي للمنظمة هو نتيجة تفاعل أداء مختلف أنظمتها الفرعية (الدمرداش، 2018، 38).

#### 4-2- عناصر الأداء الوظيفي:

يتضمن الأداء الوظيفي مجموعة من العناصر أهمها:

- المعرفة بمتطلبات العمل: ويشمل المعارف العامة، والمهارات الفنية والقدرة على التنظيم دون الوقوع في الأخطاء، وما يمتلكه الفرد من خبرات عن العمل (سرحاني، 2017، 165).
- نوعية العمل: وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد من عمله الذي يقوم به، وما يمتلكه من رغبة ومهارات وبراعة وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.
- كمية العمل المنجز: أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف انجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة هذا الانجاز (الحلبي، 2016، 73).
- الابداع والابتكار: هو عملية لها مراحل تظهر على مستوى الفرد أو الجماعة أو المنظمة ينتج عنها فكر أو سلوك أو عمل جديد ويتميز بخصائص الطلاقة والمرونة والحساسية للمشكلات وهو فن ينطبق أي محاولة إبداعية وعلى عملية تجسيد هذه المحاولة في الواقع وعلى المحصلة المادية لهذه العملية وعلى تقدير هذه المحصلة (دركي، 2019، 125).

مما سبق تبين لنا أن لكل من أنواع الأداء الوظيفي وعناصره فوجدنا أن الأنواع قسمت لمعيارين واحد حسب المصدر قسم إلى أداء داخلي تكلم عن الأداء البشري والتقني والمالي والآخر خارجي تحدث عن المؤثرات الخارجية (المحيط)، أما المعيار الثاني حسب الشمولية وقسم أيضا لقسمين الأداء داخلي وأداء خارجي، أما العناصر فضمنت مجموعة تمثلت في النوعية ومتطلبات العمل وكمية والابداع والابتكار الذي يقوم به الموظف داخل المؤسسات وكل ما يخصه داخلها من إنجازات وأعمال.

### 5- أهمية الأداء الوظيفي:

للأداء الوظيفي أهمية كبيرة وتتجلى هذه الأهمية فيما يلي:

- تتألف أي عملية من عدة مراحل حتى تخرج للوجود وتنتج منتجات وتحقق الأهداف المصممة لها، كما أنها تحتاج إلى عدة أمور مع بعضها البعض لنتج مادة جديدة تحقق أهدافها، وهذه العملية قد تكون عمليات إنتاج صناعي، أو عمليات تقديم الخدمات في المجالات المختلفة.

والأداء هو المكون الرئيسي للعملية، وهو الجزء الحي منها لأنه مرتبط بالإنسان (العنصر البشري)، الذي يدير العملية ويحول المواد الخام (الموارد) إلى مواد مصنعة ذات قيمة مادية، يتم بيعها للمستهلك بقيمة أعلى من قيمة الموارد التي استخدمت فيها وقيمة جهد وعمل العنصر البشري، ومنه يتحقق الربح (سرحاني، 2017، 164).

- للأداء الوظيفي أهمية كبيرة لأي منظمة تريد النجاح والتقدم، فإذا كان الأداء مرتفعا فإن ذلك يعد مؤشرا واضحا لنجاح المنظمة واستقرارها وفعاليتها، فالمنظمة تكون أكثر استقرارًا وأطول بقاء حين يكون أداء عاملها كما هو مطلوب، ويمكن القول بأن الأداء الوظيفي للعاملين في أي منظمة لا يعد إلا انعكاسًا لقدرات ودوافع المرؤوسين والقادة أيضا.

- ترجع أهمية الأداء الوظيفي بالنسبة للمنظمة إلى ارتباطه بدورة حياتها في مراحلها المختلفة المتمثلة في (مرحلة الظهور، مرحلة البقاء والاستمرارية، مرحلة السمعة والفخر، مرحلة التميز، مرحلة الريادة)، حيث أن تطور المنظمة من مرحلة نمو لأخرى إنما يعتمد أساساً على مستوى الأداء بها.

- أهمية الأداء الوظيفي لا تتوقف على مستوى المنظمة فقط بل تتعدى ذلك إلى نجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدولة (شامي، 2010، 64-65).

من خلال ما عرضناه في أهمية الأداء الوظيفي تبين لنا أن للأداء الوظيفي أهمية كبيرة تتمثل في عطاء الموظف للمؤسسة كما أن الأهمية تكمن في السير الجيد والنظام داخل المؤسسة مع مراعاة الظروف التي تمر بها المؤسسة ومحاولة تطوير ما يجب تطويره لأنه يرجع بالإيجاب على مستوى المؤسسات، كما هو ملاحظ حالياً يوجد العديد من المؤسسات التربوية تعاني من نقائص عدّة إلا أن أداء الموظف الجيد وحبه لمهنته حقق الكثير من النتائج الايجابية.

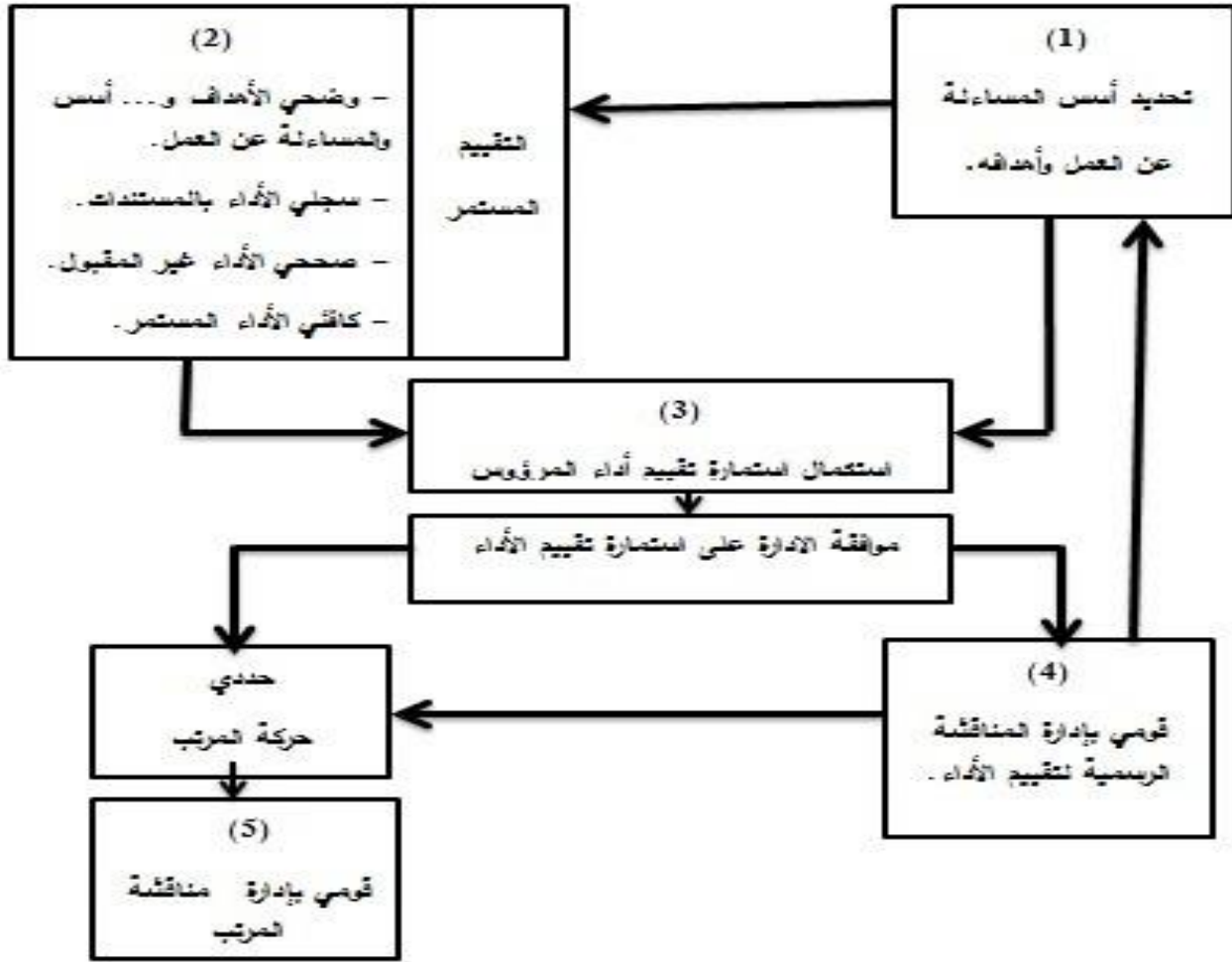
## 6- تقييم الأداء الوظيفي:

يعرف تقييم الأداء على أنه: "عملية قياس ووصف لسلوك العامل وإنجازاته خلال فترة محددة بهدف تحسين الأداء".

كما يعرف أيضا بأنه: "عملية متطورة باستمرار لتقييم وإدارة كل من السلوك والنتائج في مكان العمل" (محمد، 2018، 93).

حيث تتكون عملية تقييم الأداء من خمس خطوات متصلة ببعضها:

- إقامة تفاهم مشترك بين المدير والموظف فيما يتعلق بأسس المساءلة عن العمل وأهدافه (أي العمل الواجب انجازه وكيف سيتم تقييمه).
- التقييم المستمر للأداء والتقدم في ضوء أسس المساءلة عن العمل، وأهدافه بالإضافة إلى توفير التغذية المرتدة المنتظمة لتوضيح أو تطوير الأهداف وأسس المساءلة وتصحيح الأداء عبر المقبول بمجرد اكتشافه مع مكافأة الأداء المتميز بالمديح والاشادة والتقدير.
- التسجيل الرسمي للأداء عن طريق استكمال أو استيفاء استمارة تقييم أداء (باستخدام أسس المساءلة المحددة في الخطوة الأولى والأداء المسجل مستندياً في الخطوة الثانية كأساس لاستكمال هذه الاستمارة).
- المناقشة المنهجية لتقييم الأداء والمبنيّة على الاستمارة المستوفاة للتقييم.
- المناقشة الرسمية للتعويضات وزيادة الاستحقاقات في المكافآت على الاستمارة الرسمية لتقييم الأداء، ويوضح الشكل التالي هذه الخطوات: (توفيق، 2004، 17)



الشكل رقم (1): يمثل خطوات تقييم الأداء

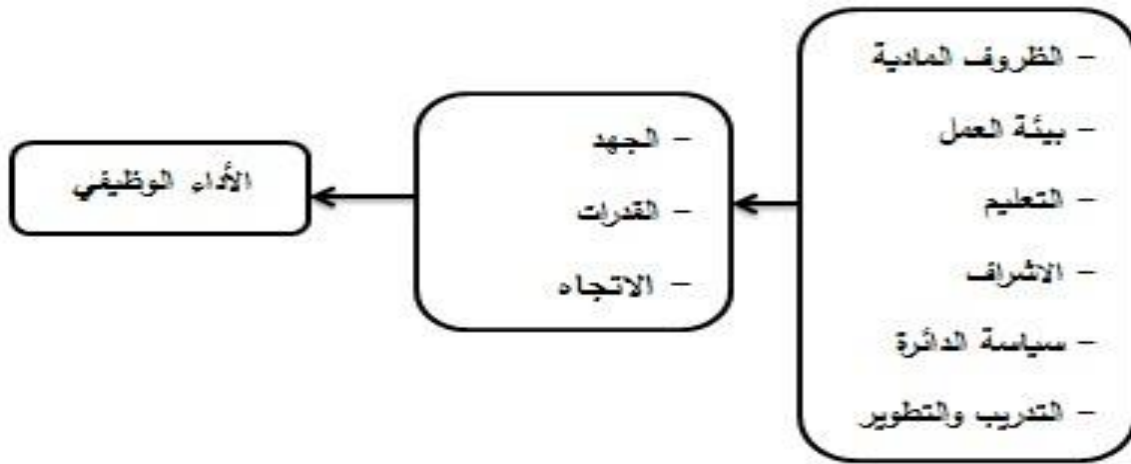
(توفيق، 2004، 18).

من خلال الشكل السابق الذي يوضح خطوات تقييم الأداء الوظيفي تبين لنا أن ما هو موجود في الخطوة الأولى أنها المتمثلة في تحديد أسس المساءلة عن العمل وأهدافه ما هي إلا بيانات مسجلة للعمل الواجب انجازه من قبل الموظفين وكيفية تقييم هذا العمل، أما الخطوة الثانية والمتمثلة في التقييم المستمر والمسؤول في هذه المرحلة هو المدير الذي عليه أن يكون على دراية تامة بأداء كل موظف وذلك من خلال الملاحظة الشخصية، والخطوة الثالثة تمثلت في استكمال

استمارة تقييم الأداء وهنا يجب على الإدارة أن تضمن أو تؤكد أن نفس معايير القياس تطبق على كل الموظفين الذين يؤدون نفس العمل، أما ما جاء في الخطوة الرابعة هو إدارة مناقشة منهجية لتقييم الأداء وتكون هذه الحالة كلما دعت الضرورة لذلك وتكون على الأقل مرة في السنة حيث يتم ملاقاته المدير بالموظف حتى يتسنى لهم مناقشة المنهجية اللازمة لتقييم الأداء، ومنه المرور بالخطوة الخامسة والاختيرة من هذه الخطوات الخمس للأداء الوظيفي ألا وهي إدارة مناقشة المرتب.

#### 7- العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي:

هناك بعض العوامل الخارجية عن نطاق سيطرة الفرد والتي يمكن أن تؤثر في مستوى أدائه وبالرغم من أن بعض هذه العوامل قد تؤخذ كأعذار، إلا أنه تؤخذ في الاعتبار لأنها حقيقة موجودة فعلا، والشكل التالي يوضح العوامل البيئية التي تؤثر على الأداء الوظيفي.



الشكل رقم (2): يوضح العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي

(دركي، 2019، 148).

كما تحددت ثلاث عوامل رئيسية تؤثر على أداء العاملين داخل أي مؤسسة وهي:

أ- **العاملين**: وما يملكونه من مهارات وخبرات ومعارف واتجاهات وقيم وسلوكيات.

ب- **الوظيفة**: وما تتضمنه من واجبات ومهام ومتطلبات وتحديات.

ج- **بيئة العمل**: وما تشمله من مناخ تنظيمي ورقابة ومتابعة وموارد متاحة وسياسات إدارية وهياكل تنظيمية وأسلوب قيادة (الريميدي وأبو زيد محمد، 2020، 7).

وعليه اندرجت عدة نقاط وعوامل تؤثر على الأداء الوظيفي نذكر منها:

- **غياب الأهداف المحددة**: فالمؤسسة لا تمتلك خطط تفصيلية لعملها وأهدافها ومعدلات الانتاج المطلوب أداءها لن نستطيع قياس ما حقق من إنجاز أو محاسبة موظفيها على مستوى أدائهم.

- **عدم المشاركة في الإدارة**: إن عدم المشاركة للعاملين في المستويات الادارية المختلفة في تخطيط وصنع القرارات يساهم في وجود فجوة بين القيادة والموظفين في المستويات الدنيا.

- **اختلاف مستوى الأداء**: من العوامل المؤثرة على الأداء عدم نجاح الأساليب الادارية التي تربط بين معدلات الأداء والمردود المادي والمعنوي الذي يحصلون عليه، فكلما ارتبط مستوى أداء الموظف بالترقيات والعلاوات والحوافز التي يحصل عليها كلما كانت عوامل التحفيز غير مؤثرة بالعاملين.

- **مشكلات الرضا الوظيفي نحو العوامل الأساسية المؤثرة على الأداء**: فعدم الرضا يؤدي إلى انخفاض الأداء وكلما زاد الرضا زاد في إيجابية تقييم الأداء.

**التسيب الإداري**: فالتسيب في المؤسسة يعني ضياع ساعات في العمل في أمور غير منتجة بل قد تكون مؤثرة بشكل سلبي على أداء الموظفين الآخرين (أبو موسى وكلاب، 2012، 31).

ومن خلال هذا تبين لنا أن هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر وبشكل مباشر في محدد الأداء وبالتالي تؤثر في الأداء الوظيفي للموظف، فالظروف المادية المتعلقة بالراتب والامتيازات المالية والمعنوية كالترقية والمردودية، أما بالنسبة لبيئة العمل فيقصد بها الظروف الفيزيائية التي يعمل فيها الموظف كدرجة الحرارة والمكان المناسب والاضاءة والضوضاء ونوعية البناء... الخ، أما التعليم فيقصد به المستوى التعليمي للموظف ودرجة تعلم الموظف، أما بالنسبة للإشراف فيقصد بها الجهات الوصية الرقابية والمشرفة كالمفتشين المكونين المسؤولين عن هذا الموظف في اطار تكوينه وتوجيهه وتوضيح نقاط القوة ونقاط الضعف وما يترتب عنها من اصلاحات، أما بالنسبة لسياسة الادارة(الدائرة) فتعلق بالخطط اللازمة لتسهيل العمل ونفس الشيء بالنسبة للتدريب والتطوير الذي بدوره يسهل عملية وطريقة العمل للموظف، حيث أن كل هذا يصب وتخدم بالدرجة الأولى العنصر الرئيسي ألا هو الموظف داخل المؤسسة كونها تعزز معارفه وقدراته ومهاراته.

### 8- طرق تحسين الأداء الوظيفي:

تري(عباس) أن هناك بعض الاجراءات التي يمكن القيام لتحسين الأداء الوظيفي من خلال الخطوات التالية:

### 8-1- تحديد الأسباب الرئيسية لمشاكل الأداء:

حيث يمثل تحديد أسباب الانحراف في أداء العاملين عن الأداء المعياري أهمية عند كل من الإدارة والعاملين، فالإدارة تستفيد من ذلك في الكشف عن عملية التقييم واما إذا كانت قد تمت بموضوعية من عدمه.

**8-2- الحد من الصراعات التنظيمية بين الإدارة والعاملين:**

يتم ذلك من خلال تحديد أسباب تدني أداء العاملين، سواء بسبب الدوافع والعوامل الموقفية في بيئة المؤسسة والعمل، حيث تتأثر الدوافع بعدة متغيرات خارجية كالأجور والحوافز الفاعلية تعكس المهارات والقدرات التي يتميز بها العاملون كما تتأثر العوامل الموقفية بالكثير من العوامل التنظيمية المؤثرة على الأداء مثل ظروف العمل والمواد المستخدمة.

**8-3- تطوير خطة عمل للوصول إلى حلول:**

وتتمثل في وضع خطة عمل للحد من مشاكل الأداء ووضع الحلول المناسبة لها وذلك بالتعاون بين الإدارة والعاملين من جهة وبين الإدارة والجهات الاستشارية المختصة في تطوير الأداء من جهة أخرى (الدمرداش، 2018، 42).

**8-4- الاتصالات المباشرة:** إن الاتصالات بين المشرفين والعاملين ذات أهمية في تحسين الأداء، ولا بد من تحديد محتوى الاتصال وأسلوبه وأنماط الاتصال المناسبة، ولتحسين أداء الأفراد هناك عدة مداخل نوجزها فيما يلي:

**أ- تحسين الموظف:** وهو من أكثر العوامل أهمية، لأن الموظف دائماً بحاجة إلى تحسين الأداء وذلك عن طريق:

- التركيز على مواطن القوة وما يجب عمله واتخاذ اتجاه إيجابي عن الموظف بما في ذلك مشاكل الأداء التي يعاني منها.
- التركيز على ما يرغب فيه الموظف وبين ما يؤديه باعتباره، فوجود العلاقة السببية بين الرغبة والأداء تؤدي إلى زيارة الأداء الممتاز من خلال السماح للأفراد بأداء الأعمال التي يرغبون فيها ويؤدونها بشكل ممتاز.

- الربط بين الأهداف الشخصية، حيث يجب أن يكون جوهر تحسين الأداء مرتبطاً ومنسجماً مع اهتمامات وأهداف الموظف والاستفادة منها من خلال إظهار التحسين المرغوب (دركي، 150، 2014).
- ب- **تحسين الوظيفة:** إن محتويات الوظيفة أمر مهم في تدني وارتفاع مستوى الأداء، فإذا فاق المستوى الأداء مهارات الموظف، أو احتوت الوظيفة على مهام غير مناسبة للموظف، فسوف يسهم ذلك في تدني مستوى الأداء، وهناك أساليب تساهم في تحسين الوظيفة وهي كالاتي:
  - **المهام الضرورية:** أي دراسة كل مهمة من مهام الوظيفة، ومدى مناسبتها وضرورتها، والعمل على تقليصها إلى عناصرها الأساسية فقط.
  - **المهام الملائمة:** العمل على تحديد الجهة الملائمة، والمناسبة لأداء هذه الوظيفة، ونرى أن هناك بعض الموظفين يعملون على أداء مهام في الوقت الذي لا يتوافر لديهم مهارات وصلاحيات، لذا يجب تحديد المهام وتوزيع المسؤوليات على حسب مهارات ومستويات الموظفين حتى يتمكن كل موظف من تأدية مهمته على أكمل وجه.
  - **تصميم الوظيفة:** يتم تصميم الوظيفة من خلال مفهومين أساسيين، وهما توسيع نطاق الوظيفة واثرائها، ويتم توسيع النطاق من خلال تجميع كثير من المهام التي تتطلب نفس المستوى من مهارة والهدف من ذلك هو زيادة الارتباط ما بين الموظف وبين ما هو مطلوب منه القيام به، أما إثراء الوظيفة فهو العمل على زيادة مستويات الحرية المعطاة للموظف.
  - **تبادل الوظائف:** أي العمل على جعل الموظفين يقومون بتبادل وظائفهم لفترة من الوقت، وذلك لإزالة الملل وزيادة الدافعية لديهم، وتجديد وزيادة حماس الموظف باستمرار.
  - **التكليف بمهام خاصة:** يجب إعطاء الفرص للموظف من فترة إلى أخرى للمشاركة في لجان، وفي فرق الدراسة والمشاركة في حل المشاكل مما يجدد لديه الهمم، ويحفزه على العمل بنشاط ودافعية (الحلبي، 2016، 75).

وليتم زيادة ورفع مستوى الموظف أي الأستاذ داخل المؤسسات التربوية لا بد من تكوينه تكويناً بيداغوجياً ونفسياً مع التوجيه الصحيح بطرق علمية، ليتسنى له القيام بدوره بشكل فعال مع انسجام بقية العوامل الأخرى المساعدة (الفنية والاقتصادية والإدارية والتنظيمية)، ومن خلال هذا كله تتحقق الزيادة للإنتاج وتعود بالفائدة على الجميع.

### ملخص الفصل:

من خلال ما تمّ التطرق إليه اتضح لنا أن للأداء الوظيفي مكانه وأهمية كبيرة للرفع من مستوى المؤسسة والنهوض بها وتحقيق الأهداف المرجوة كما يمكن لهذه الأهداف أن تكون ملموسة على شكل إنتاج كما هو موجود داخل المؤسسات الصناعية وغير ملموسة إلا أنها الكل تصب في مصب واحد ألا وهو المنتج سواء كان مادي أو معنوي تتمثل كلها في الخدمات، كما أن للأداء الوظيفي دور كبير في تثبيت الموظفين أو الاستغناء عنهم أو ترقيتهم من طرف الجهات المسؤولة عنهم لأنها هي من يأمر ويحدد بقائهم من عدمه حسب ما تتطلبه المهنة من موظفين ذو كفاءات مناسبة لمكان العمل.

**الجانِب المِيداني**

## الفصل الرابع

### الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

#### تمهيد

- 1- منهج الدراسة
- 2- الدراسة الاستطلاعية
- 3- مجتمع وعينة الدراسة الأساسية
- 4- أدوات جمع البيانات
- 5- الأساليب الإحصائية المعتمدة

#### ملخص الفصل

## تمهيد

تعتبر الدراسة الميدانية القاعدة الأساسية لأي بحث علمي، فمن خلالها يتمكن الباحث من جمع البيانات حول موضوع دراسته، وبما أن قيمة النتائج التي يتحصل عليها الباحث في دراسته تتوقف على مدى دقة الإجراءات المنهجية في معالجة الدراسة الميدانية للوصول إلى الحقائق العلمية، فقد اشتمل هذا الفصل على المنهج والدراسة الاستطلاعية، ومجتمع وعينة البحث إضافة إلى عرض أدوات الدراسة والإجراءات المتبعة في التأكد من صدقها وثباتها وفي الأخير الأساليب الإحصائية المعتمدة في الدراسة الأساسية.

## 1- منهج الدراسة:

يتبع كل باحث منهجا معين يتناسب وطبيعة موضوعه والأهداف التي يسعى إلى تحقيقها، هذا لأن المناهج تختلف باختلاف المواضيع، فلكل منهج وظائفه وخصائصه التي يستخدمها كل باحث في ميدان اختصاصه.

يعرف بدوي (1977) منهج البحث العلمي بأنه "الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة طائفة من القواعد العامة تهيمن على سير العقل وتحدد عملياته حتى يصل إلى نتيجة معلومة" (جديدي، 2021، 23)، وكون الدراسة الحالية تتناول العلاقة الارتباطية بين الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي، فإنه قد تم إتباع المنهج الوصفي الارتباطي كونه المنهج الذي بواسطته يمكن معرفة إن كانت هناك علاقة بين متغيرين أو أكثر ومن ثم معرفة درجة تلك العلاقة. (العساف، 1995، 261)، وبالتالي سيمكّن من معرفة إذا كانت هناك علاقة بين الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الابتدائي عينة الدراسة.

## 2- الدراسة الاستطلاعية:

"قبل الاستقرار نهائياً على خطة الدراسة يفضل القيام بدراسة استطلاعية على عدد محدود من الأفراد" (أبو علام، 2014، 87) والغرض منها القيام ببحث مصغر لاختبار مختلف عناصر البحث، لأن ذلك من شأنه أن يوفر على الباحث الكثير من الجهد والوقت ويجنبه الكثير من الأخطاء.

فالدراسة الاستطلاعية تحضير للدراسة الميدانية الأساسية للبحث، حيث تسمح للباحث بالتعرف على الظروف والإمكانات المتوفرة في الميدان ومدى مصداقية أدوات جمع البيانات فهي مرحلة مهمة لسلامة المعطيات وإنجاز البحث.

### 2-1- أهداف الدراسة الاستطلاعية:

قبل الانطلاق في الدراسة الأساسية تمّ القيام بدراسة استطلاعية بهدف:

- تجريب أداة قياس "الذكاء العاطفي" و "الاداء الوظيفي" والتحقق من خصائصها السيكومترية من حيث الصدق والثبات والتأكد من ملاءمتها لأفراد العينة.
- تحديد الوقت اللازم للتطبيق الميداني لأدوات جمع البيانات.
- كشف الصعوبات التي يمكن مصادفتها في الدراسة الاستطلاعية ومحاولة التقليل منها في الدراسة الأساسية.
- جمع الاحصائيات الخاصة بميدان الدراسة والمجتمع الأصلي.

### 2-2- عينة الدراسة الاستطلاعية:

قد قامت الباحثتان بتطبيق أدوات الدراسة على عينة استطلاعية قدرها (30) أستاذًا وأستاذة من ابتدائيات مدرسة حماتي علي، فرجاني العربي، عقبة ابن نافع ببلدية النخلة، وذلك للتأكد من

الخصائص السيكومترية وحساب صدق وثبات المقياسين أدوات الدراسة حيث تم اختيارهم بطريقة عرضية ويمكن توضيح توزيع أفراد العينة كما يلي:

الجدول رقم (3): يوضح توزيع أفراد العينة الاستطلاعية

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
%33.33	10	ذكور
%66.66	20	إناث
%100	30	المجموع

### 2-3- نتائج الدراسة الاستطلاعية:

من خلال الدراسة الاستطلاعية توصلنا إلى ما يلي:

- تحديد ميدان الدراسة والمجتمع الأصلي لها، بمعنى عدد بعض المقاطعات والمدارس وأساتذة (اللغة العربية واللغة الفرنسية) التابعة للمقاطعة الادارية الوادي 1.
- التحقق من الخصائص السيكومترية (الصدق والثبات) لمقياسي الدراسة الحالية (الذكاء العاطفي، الأداء الوظيفي) كما هو مبين في العنصر رقم (4).
- تحديد حجم عينة الدراسة الأساسية.
- الأخذ بعين الاعتبار للنسبة الكبيرة من الممتنعين عن إرجاع المقاييس الموزعة، فاعتبارا من هذه النقطة كان من الضروري توزيع أكبر عدد ممكن من نسخ المقياسين المعتمدين في الدراسة تحسباً للامتناع عن الاجابة من جهة ومن جهة أخرى إلغاء عدد من الاستجابات التي لا تتوفر فيها الشروط اللازمة.

**3- مجتمع وعينة الدراسة الأساسية:**

قبل التطرق إلى وصف عينة الدراسة، لا بد من تحديد مجتمع الدراسة بدءًا بتحديد مفهومه، حيث يمثل مجتمع الدراسة جميع مفردات عناصر الظاهرة قيد الدراسة.

**3-1- المجتمع الأصلي للدراسة:**

يقصد بمجتمع الدراسة جميع وحدات المعاينة التي نختار منها العينة، وهو أيضا "مجموعة عناصر لها خاصية أو عدة خصائص مشتركة، تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى والتي يجري عليها البحث" (أنجرس، 2004، 298).

ويتكون مجتمع الدراسة الحالية من جميع أساتذة التعليم الابتدائي بمدينة الوادي للمقاطعات البيداغوجية (1، 4، 13) التابعة للمقاطعة الإدارية الأولى للفصل الثاني من الموسم الدراسي (2022-2023)، كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول رقم (4): يوضح المدارس الابتدائية بالمقاطعة البيداغوجية (1، 4، 13)

المجموع	أساتذة اللغة الفرنسية	أساتذة اللغة العربية	المدارس الابتدائية	المقاطعات البيداغوجية
92 أستاذ	03	19	زكور فرحات الصغير	المقاطعة البيداغوجية الوادي 01
	02	12	نصرات حشاني	
	01	06	انصيرة المولدي 01	
	01	08	انصيرة المولدي 02	
	03	18	علي عيادي	
	02	17	القارة الشرقية	
88 أستاذ	02	14	أحمد مولاتي	المقاطعة البيداغوجية الوادي 04
	01	06	ابن باديس	
	01	06	أوبيرة محمد الحافظ	
	02	16	علي نزلي	
	01	07	خلواتي بلقاسم	
	02	13	خوصة العيد	
	01	07	موحد عبد الغني	
	01	08	كوينين الجديدة	
129 أستاذ	02	13	انصيرة الهاشمي 02	المقاطعة البيداغوجية الوادي 13
	01	10	قديري عبد الله	
	02	11	بلوم بشير	
	02	17	فرحات بن عمارة	
	01	06	مباركي إبراهيم	
	02	12	بن عمر مسعود	
	01	09	فرحات حميدة البشير	
	01	10	القارة الغربية	
	03	26	1300 سكن	
<b>309</b>	<b>38</b>	<b>271</b>	<b>المجموع</b>	

ملاحظة: لقد تم استثناء أساتذة اللغة الانجليزية لأن إدماجهم مشروع تجربة جديدة، لذا سوف يؤثر على متغيرات الدراسة.

يظهر من خلال الجدول رقم (4) أن مجموع أساتذة المقاطعة البيداغوجية (1، 4، 13) (309) أستاذ وأستاذة، منهم (271) أستاذ لغة عربية و (38) أستاذ لغة فرنسية، موزعين على (23) مدرسة ابتدائية.

### 3-2- عينة الدراسة وكيفية اختيارها:

إن دراسة أي ظاهرة نفسية أو اجتماعية تبنى على أساس العينة المأخوذة من هذه الظاهرة لأنه في كثير من الأحيان يستحيل دراسة جميع أفراد مجتمع البحث، ولهذا يلجأ الباحث إلى أخذ عينة منه.

العينة "عبارة عن مجموعة من الوحدات المستخرجة من المجتمع الإحصائي بحيث تكون ممثلة بصدق لهذا المجتمع، وبعبارة أخرى فالعينة مجموعة من الوحدات التي يجب أن تتصف بنفس مواصفات مجتمع الدراسة" (غالي، 2018، 187).

ويلجأ كل باحث إلى النوع المناسب من العينات لدراسته، وذلك حسب طبيعة المجتمع ومشكلة البحث المدروس، لذا فقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على العينة العشوائية الطبقية المتناسبة، ولقد اشتملت على (119) أستاذًا وأستاذة من المقاطعات البيداغوجية (1، 4، 13)، حيث تم إيجاد العدد المأخوذ من كل مقاطعة بيداغوجية من العدد الاجمالي لمجتمع الدراسة بإتباع الخطوات التالية:

#### • استخراج نسبة كل مقاطعة بيداغوجية بالنسبة للمجتمع الأصلي:

وذلك بقسمة عدد أساتذة كل مقاطعة بيداغوجية على العدد الكلي لأساتذة المجتمع الاصلي لدراسة الحالية مضروبة في 100 كما هو موضح في المعادلة الآتية:

$$س = \frac{ن}{مج} \times 100 \text{ حيث:}$$

س: تمثل نسبة كل مقاطعة بيداغوجية بالنسبة للمجتمع الأصلي للدراسة الحالية.

ن: تمثل عدد أساتذة كل مقاطعة بيداغوجية.

مج: عدد أساتذة المقاطعات البيداغوجية ككل (1، 4، 13) (المجتمع الاصلي).

• استخراج عدد كل مقاطعة بيداغوجية بالنسبة للمجتمع الأصلي:

وذلك بضرب نسبة كل مقاطعة بيداغوجية بالنسبة للمجتمع الأصلي في عدد أفراد عينة الدراسة، مقسومة على 100 كما توضحه المعادلة الآتية:

$$ع = س \times ن / 100 \text{ حيث:}$$

ع: تمثل عدد أساتذة كل مقاطعة بيداغوجية بالنسبة للمجتمع الأصلي للدراسة الحالية.

س: تمثل نسبة كل مقاطعة بيداغوجية.

ن: تمثل عدد أفراد عينة الدراسة.

والجدول الآتي يوضح نسب وعدد الأساتذة (لغة عربية+ لغة فرنسية) المأخوذ من كل مقاطعة بيداغوجية والذين يمثلون عينة الدراسة.

ولقد تمّ تقريب النتيجة بعد الفاصلة ليكون العدد مكتملا.

الجدول رقم (5): يوضح نسب وعدد أفراد العينة الأساسية المأخوذة من كل مقاطعة

بيداغوجية

عدد أساتذة اللغة الفرنسية المأخوذ	النسبة المئوية لأساتذة اللغة الفرنسية	عدد أساتذة اللغة الفرنسية	عدد أساتذة اللغة العربية المأخوذ	النسبة المئوية لأساتذة اللغة العربية	عدد أساتذة اللغة العربية	المقاطعة البيداغوجية
5	%31.57	12	31	%29.52	80	الوادي 01
4	%28.94	11	29	%28.41	77	الوادي 04
7	%39.47	15	43	%42.06	114	الوادي 13

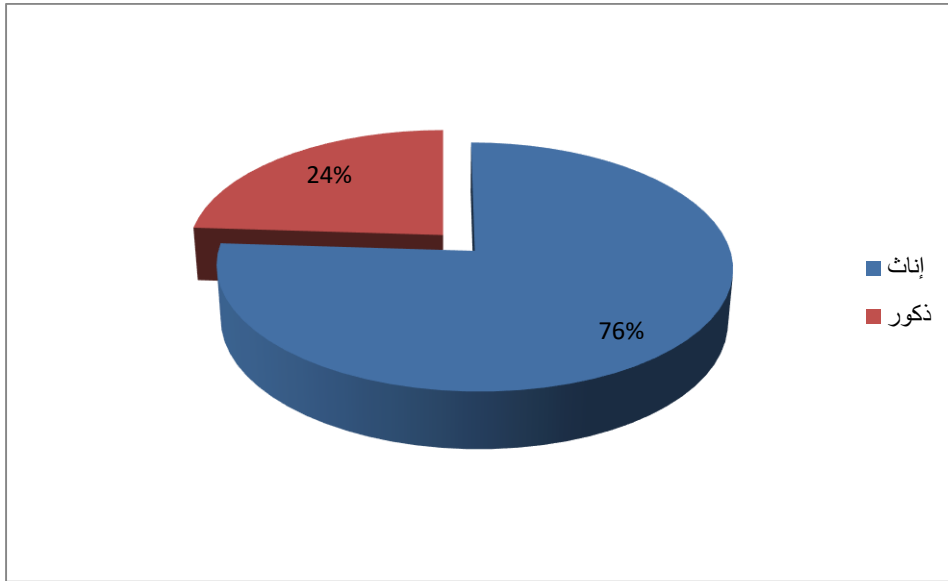
يتبين من خلال الجدول السابق أنّ عينة الدراسة والتي يبلغ حجمها (103) من حجم مجتمع الدراسة البالغ عدد أفرادها (271) أستاذ لغة عربية، أما اللغة الفرنسية بلغ حجم العينة (16) من مجتمع الدراسة البالغ عدد أفرادها (38) أستاذًا.

وفيما يلي سنقوم بعرض أهم الخصائص المميزة لعينة الدراسة اعتمادًا على الجدول والدوائر النسبية وذلك للتعبير عنها بصورة أوضح وأدق.

• توزيع أفراد العينة الأساسية حسب الجنس:

الجدول رقم (6): يوضح توزيع أفراد العينة تبعا للجنس

النسبة المئوية	التكرارات	الجنس
%24.36	29	ذكور
%75.63	90	إناث
%100	119	المجموع



الشكل رقم (3): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس

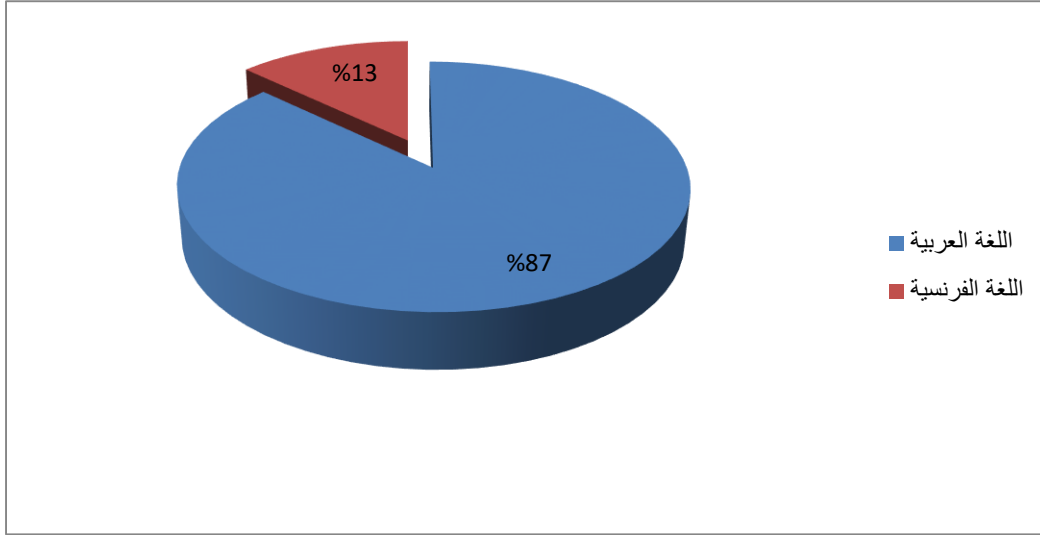
نلاحظ من خلال الجدول رقم (6) والشكل رقم (3) أن نسبة الإناث تمثل ثلاثة أرباع من حجم العينة حيث بلغ تكرار الاناث (90) فردًا بنسبة 76%، في حين أن نسبة الذكور تمثل الربع من حجم العينة الأساسية فقد قدر تكرار الذكور (29) فردًا بنسبة 24% وهذا راجع لميل الإناث لممارسة مهنة التعليم مقارنة بالذكور.

• توزيع أفراد العينة الأساسية حسب مادة التدريس

الجدول الموالي يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة بناءً على مادة التدريس

الجدول رقم (7): يوضح توزيع أفراد العينة الأساسية حسب مادة التدريس

النسبة المئوية	التكرارات	المادة
86.55%	103	اللغة العربية
13.45%	16	اللغة الفرنسية
100%	119	المجموع



#### الشكل رقم (4): يوضح توزيع أفراد العينة الأساسية حسب مادة التدريس

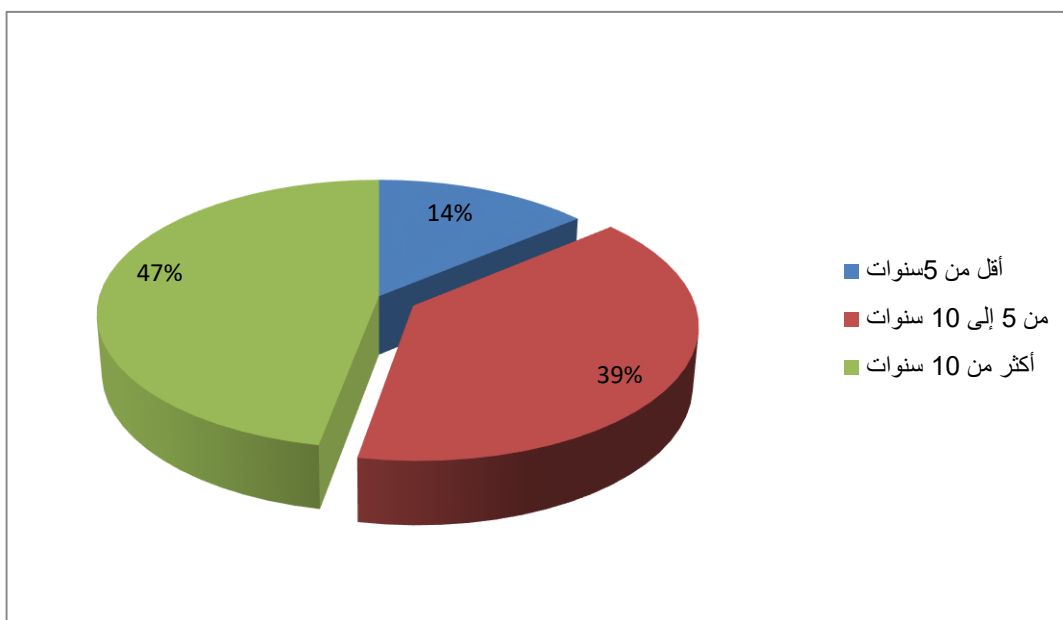
نلاحظ من خلال الجدول رقم (7) والشكل رقم (4) أن توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مادة التدريس متباعد، فنجد أن أكبر فئة ممثلة لعينة الدراسة الأساسية هي اللغة العربية حيث قدر عددهم بـ (90) أستاذًا ممثلة بنسبة 87%، في حين أن عدد أساتذة اللغة الفرنسية قد قدر بـ (16) أستاذًا بمعدل 13%.

#### • توزيع أفراد العينة الأساسية حسب سنوات الخبرة

الجدول الآتي يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية حسب سنوات العمل في التعليم.

الجدول رقم (8): يوضح توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	17	14.28%
من 5 إلى 10 سنوات	46	38.65%
أكثر من 10 سنوات	56	47.05%
المجموع	119	100%



الشكل رقم (5): يوضح توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

من خلال الجدول رقم (8) والشكل رقم (5) الذي يتمحور حول الخبرة المهنية في العمل يتضح أن أعلى نسبة تقدر بـ 47.05% والتي تمثل نسبة الأساتذة الذين يزاولون المهنة لمدة

10 سنوات فما فوق وهذا يدل على أن المؤسسات التعليمية الابتدائية بها كم هائل من المعلمين ذوي الخبرة العالية في مجال التعليم، فأغلبية الأساتذة لهم سنوات طويلة في هذا الميدان، في حين تمثل نسبة 38.65% الأساتذة الذين لهم عدد سنوات الخبرة من 5 إلى 10 سنوات وهو كم لا بأس به مقارنة بنسبة 14.28% الممثلة للأساتذة الذين هم أقل من 5 سنوات في مجال العمل، وهذا يدل على أن أغلب أساتذة التعليم الابتدائي لديهم خبرة مهنية في مجال التعليم.

#### 4- أدوات جمع البيانات:

يركز الباحث على تقنيات وأدوات جمع البيانات حول الظاهرة المدروسة لأن هذه الأخيرة تعتبر نقطة الانتقال إلى الجانب الميداني للدراسة فيعمل على أن يختار الأنسب منها لموضوع بحثه، لأن هذا الاختيار يتوقف أساساً على التساؤلات والفرضيات التي يسعى الباحث لاختيارها. فقد يختار الباحث أداة من بين الأدوات المتوفرة التي بناها باحثون آخرون، وفي حالة عدم توفر أداة مناسبة لبحثه يضطر إلى بناء أداة بنفسه (سليمان، 2015، 77).

وبما أن دراستنا الحالية تبحث في علاقة الذكاء العاطفي بالأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الابتدائي فقد اعتمدنا على مقياسين:

- مقياس الذكاء العاطفي: لصاحبه سكوت وآخرون (1998)، ترجمة الأنصاري (2000).
- مقياس الأداء الوظيفي: لأنور أبو موسى ويحي كلاب (2012).

#### 4-1- مقياس الذكاء العاطفي:

يطلق على هذا المقياس باختصار (SEIS) وهو من إعداد سكوت Schutte وآخرون (مالوف Malouff، هال Hall، هاجرتي Haggerty، كوبر Cooper، جولدن Golden، دورنهايم Dornhiem) سنة (1998) وقد ترجم إلى البيئة العربية من طرف الأنصاري (2000). وهو

مقياس من مقاييس التقدير الذاتي مكون من (33) بند، ويحتوي على سلم من (5) درجات تدل أعلى درجة فيه على أعلى مستوى من الذكاء الوجداني، وقد قام مؤلفو هذا المقياس باستخدامه في العديد من الدراسات وقيس التقييم والتعبير عن انفعالات الذات وانفعالات الآخرين، وتنظيم وضبط هذه الانفعالات واستعمالها لحل المشكلات، وقد ارتبط ارتباطاً دالاً ثمانية مفاهيم نفسية كالوعي بالانفعالات والتوجه نحو الحياة والمستقبل والتفائل والتوافق الدراسي والاجتماعية (مزياني، 2012، 155).

يتألف المقياس من (05) استجابات وهي: غير موافق بشدة- غير موافق- لا أدري- موافق- موافق بشدة.

• مفتاح التصحيح:

تتقط الاستجابات السابقة على (05) نقاط نحصل على الدرجة الكلية للمقياس بجمع الدرجات المعطاة حيث تعطى النقاط حسب التصنيف الآتي ولكن تستثنى البنود رقم (5، 28، 33) والتي تحسب بالعكس:

1- لا أوافق بشدة: (01) نقطة.

2- لا أوافق: (02) نقاط.

3- لا أدري: (03) نقاط.

4- أوافق: (04) نقاط.

5- أوافق بشدة: (05) نقاط.

4-1-1 الخصائص السيكومترية لمقياس الذكاء العاطفي:

قام صاحب المقياس بحساب الخصائص السيكومترية لمقياس الذكاء العاطفي على النحو التالي:

• **الثبات:** أظهر المقياس ثباتاً مقبولاً بعد أسبوعين من التطبيق (تطبيق وإعادة التطبيق) حيث قدر معامل الثبات بـ (0.78) كما أظهرت الدراسة "ستيفن دي لازاري" StvenDelazzari (2000) عند حسابه معامل ثبات باستخدام (ألفا كرونباخ) للاتساق الداخلي أنه مساوي لـ (0.78).

أما سكوت وآخرون (1998) فقد توصلوا إلى معامل (ألفا كرونباخ) يتراوح من (0.78) إلى (0.90).

وقد تمّ حساب الثبات في البيئة الجزائرية من طرف سعداوي (2010) وذلك باستعمال أسلوب (تطبيق وإعادة التطبيق) وذلك لمدة أسبوعين بين التطبيقين على عينة تقدر بـ (50) وتراوح معامل الارتباط بين التطبيقين (0.81) وهذا الثبات مقبول يمكن الاعتماد عليه.

• أما عن الصدق فقد أظهر المقياس دليلاً على صدقه من خلال ارتباطه بـ (08) من أصل (09) مقاييس يتنبأ أنها ترتبط بالذكاء الانفعالي، إضافة إلى هذا فقد أظهر فروقا في الدرجات بين المجموعات التي يتوقع أنها تختلف في مستوى ذكائها الانفعالي (مثل الاخصائيون النفسانيون كانت درجاتهم أعلى من درجات المسجونين والمدمنين) (مزياني، 2012، 156-157)

وفي الدراسة الحالية تمت إعادة حساب معاملات الصدق والثبات على النحو التالي:

أ- الثبات:

طريقة ألفا كرونباخ:

يعتبر معامل ألفا كرونباخ من أهم مقاييس الاتساق الداخلي للاختبار المكون من درجات مركبة ومعامل (a) يربط ثبات الاختبار بثبات بنوده.

الجدول رقم (9): يبين معامل ثبات مقياس الذكاء العاطفي بطريقة ألفا كرونباخ:

المقياس	البنود	العينة	معامل الثبات
الذكاء العاطفي	33	30	0.71

بعد تطبيق مقياس الذكاء العاطفي على العينة الاستطلاعية البالغ عددها (30) أستاذًا من أساتذة التعليم الابتدائي بـ 3 مدارس ابتدائية ببلدية النخلة تمّ حساب معامل الثبات باستخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ، وبلغ معامل الثبات (0.71) وهي قيمة مقبولة.

ب- الصدق:

- المقارنة الطرفية:

للتأكد من صدق الأداة تم اعتماد طريقة المقارنة الطرفية:

الجدول رقم (10): يوضح دلالة الفروق بين متوسطي درجات أفراد الفئة العليا والفئة الدنيا على مقياس الذكاء العاطفي

الذكاء العاطفي	الفئة العليا	الفئة الدنيا	ن	ت المحسوبة	ت الجدولة	مستوى الدلالة عند 0.01	اتجاه الفرق
عدد التلاميذ	10	10	20	10.84	2.8	دال	لصالح الفئة العليا
المتوسط الحسابي (م)	137.50	115.90					
الانحراف المعياري (ع)	3.13	4.46					

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة "ت" المحسوبة (10.84) أكبر من القيمة المجدولة (2.8) عند مستوى الدلالة (0.01)، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات أفراد الفئتين العليا والدنيا لصالح أفراد الفئة العليا. وعليه فللمقياس القدرة على التمييز بين متوسطي درجات الفئتين العليا والدنيا، وبالتالي فهو يتمتع بمستوى صدق يجعله صالح لجمع بيانات الدراسة الحالية.

- **صدق الاتساق الداخلي:** حيث تم حساب صدق البناء من خلال حساب الارتباطات بين بنود المقياس والمقياس ككل، ويوضح الجدول التالي نتائج تحليل البنود.

**الجدول رقم (11): يوضح ارتباطات بنود المقياس بدرجة الكلية**

معامل الارتباط	البند	معامل الارتباط	البند	معامل الارتباط	البند
**0.53	23	**0.59	12	**0.49	01
**0.59	24	*0.33	13	*0.37	02
*0.42	25	**0.61	14	**0.51	03
**0.51	26	**0.56	15	**0.47	04
**0.56	27	*0.39	16	*0.42	05
0.014	28	*0.39	17	*0.37	06
*0.44	29	*0.29	18	*0.38	07
*0.44	30	*0.37	19	**0.61	08
**0.53	31	**0.47	20	**0.62	09
**0.51	32	**0.66	21	**0.52	10
*0.28	33	*0.41	22	*0.37	11

\* تعني مستوى الدلالة عند 0.05

\*\* تعني مستوى الدلالة عند 0.01

يتضح من الجدول رقم (11) أن قيم معاملات ارتباط البنود بالدرجة الكلية للمقياس دالة احصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) أو (0.05) باستثناء البند رقم (28) والذي لم تكن قيمة معامل ارتباطه دالة؛ وعليه تم استبعاد هذا البند من المقياس الذي اعتمد في هذه الدراسة والذي يبلغ عدد بنوده (32) بنداً بدل (33) بنداً في المقياس الأصلي.

#### 4-2 مقياس الأداء الوظيفي:

تتكون استبانة الدراسة من قسمين رئيسيين فالقسم الأول عبارة عن السمات الشخصية للمستجيب، بينما القسم الثاني فهو عبارة عن مجالات الدراسة وتتكون الاستبانة من 21 فقرة موزعة على ثلاثة أبعاد رئيسية وهي:

- **البعد الأول:** الجهد المبذول في العمل ويتكون من (07) فقرات من 1 إلى 7.
  - **البعد الثاني:** القدرات والخصائص الفردية ويتكون من (07) فقرات من 8 إلى 14.
  - **البعد الثالث:** أثر إدراك الفرد لدوره الوظيفي ويتكون من (07) فقرات من 15 إلى 21.
- وقد تم استخدام مقياس ليكرت لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبيان حسب الجدول الآتي:

#### الجدول رقم (12): درجات مقياس ليكرت

الاستجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

واعتمدت الدراسة الحالية على مقياس الأداء الوظيفي كما وردت في دراسات كل من (أبو موسى وكلاب، 2012، 39-40) (حمي وسلين، 2018، 101)

#### 4-2-1 الخصائص السيكومترية لمقياس الأداء الوظيفي:

قام صاحب المقياس بحساب الخصائص السيكومترية لمقياس الأداء الوظيفي على النحو التالي:

- الثبات: تم استخدام طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول.

الجدول رقم (13): يوضح نتائج اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

معامل ألفا كرونباخ	البعد
0.756	الجهد المبذول في العمل
0.669	القدرات والخصائص الفردية
0.601	إدراك الفرد لدوره الوظيفي
0.746	مجموع المقياس ككل

- الصدق: تم الاعتماد على صدق الاتساق الداخلي والصدق البنائي لتحقق من صدق المقياس.
- الاتساق الداخلي لفقرات الأبعاد الثلاثة كما هو مبين في الجدول.

## الجدول رقم (14): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مقياس الأداء الوظيفي

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة
0.00	0.70	أنجز العمل في الوقت المحدد
0.00	0.77	أنجز العمل والمهام الموكلة لي وفق اللوائح والتعليمات والانظمة
0.00	0.77	أنجز العمل بالكفاءة والفعالية المطلوبة
0.00	0.69	أندفع ذاتيا لإنجاز الاعمال الموكلة لي بدرجة عالية من الدقة والالتقان
0.00	0.76	أحافظ على الالتزام بأوقات الدوام الرسمي
0.00	0.55	لدي قدرة على تحمل ضغوط العمل
0.00	0.54	أعمل ساعات اضافية ان تطلب الأمر
0.00	0.55	يتناسب عملي مع دراستي وخبرتي السابقة
0.00	0.76	البرامج التدريبية زادت من مهارتي
0.00	0.65	البرامج التدريبية غيرت من سلوكي
0.00	0.63	أواكب التطورات العملية في مجال عملي
0.00	0.40	أعمل على تطوير قدراتي بنفسي
0.00	0.56	أجد سهولة في التعامل مع جميع من أقابلهم من الجمهور
0.00	0.36	لدي قدرة على حل مشاكل العمل بنفسي دون مساعدة من أحد
0.09	0.37	أشعر بالرضا عن عملي
0.00	0.82	تمنحني الإدارة ما أستحق من تقدير
0.00	0.75	أشعر بأن لي تأثير جيدا على الآخرين
0.00	0.77	أنجزت الكثير من الأشياء النافعة في عملي الحالي
0.00	0.51	أشعر بالابتهاج أثناء تعاملي مع المراجعين
0.00	0.48	أشعر بالنشاط والحيوية
0.00	0.55	أشعر أنّ لدي طاقة كثيرة

من خلال الجدول السابق تبين أن جميع الفقرات المقاسة مرتبطة ارتباطاً قوياً وذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05)، مع المعدل الكلي للبعد وبذلك نعتبر فقرات المقياس صادقة لما وضعت لقياسه.

\*الصدق البنائي: كما هو موضح في الجدول

الجدول رقم (15): يوضح معامل الارتباط بين كل بعد من أبعاد المقياس والدرجة الكلية للمقياس

البعد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الجهد المبذول في العمل	0.72	0.00
القدرات والخصائص الفردية	0.78	0.00
إدراك الفرد لدوره الوظيفي	0.77	0.00

(أبو موسى وكلاب، 2012، 42-45)

وفي الدراسة الحالية تمت إعادة حساب معاملات الصدق والثبات على النحو التالي:

أ- الثبات:

طريقة ألفا كرونباخ:

الجدول رقم (16): يبين معامل ثبات مقياس الأداء الوظيفي بطريقة ألفا كرونباخ

البعد	قيمة $\alpha$
البعد الأول: الجهد المبذول في العمل	0.60
البعد الثاني: القدرات والخصائص الفردية	0.55
البعد الثالث: إدراك الفرد لدوره الوظيفي	0.60
المقياس ككل	0.75

يلاحظ من خلال الجدول السابق أن معاملات الثبات تراوحت ما بين (0.55-0.60) وأن معامل ثبات المقياس ككل (0.75) وهذا يعني أن معامل الثبات مرتفع وأن هذه المعاملات مؤشرات مناسبة لأغراض الدراسة الحالية.

ب- الصدق:

- صدق المحكمين:

يقوم هذا النوع من الصدق على مدى تمثيل الاختبار أو المقياس للميادين أو الفروع المختلفة للقدرة التي يقيسها، وكذلك التوازن بين هذه الفروع أو الميادين بحيث يصبح من المنطقي أن يكون محتوى الاخبار صادقاً ما دام يشمل جميع عناصر القدرة أو السمة التي يراد من الاختبار أن يقيسها.

وعليه فقد قامت الباحثتان بعرض استبيان الأداء الوظيفي على مجموعة من أساتذة قسم علم النفس وبصفة هؤلاء الدكاترة كانوا أساتذة في التعليم الابتدائي وعلى دراية بميدان التعليم، إضافة إلى أساتذة آخرين من معلمي المدرسة الابتدائي حيث بلغ عددهم خمسة محكمين، وبعد تعريفهم بمشكلة الدراسة طلبنا من الأساتذة المحكمين إبداء رأيهم في عبارات استبيان الأداء الوظيفي مع تحديد العبارات الغامضة أو التي ليس لها علاقة بالمجال أو تعديل أو إضافة عبارة لها علاقة بذلك. والاستبيان مكون من 21 بند حيث تم تعديل صياغة بعض المفردات في البند (2، 9، 10، 20) من طرف المحكمين ليتم إخراج المقياس في صورته الحالية ولتأكد أكثر من صدق الاستبانة تمّ حساب صدق المقارنة الطرفية وصدق الاتساق الداخلي.

- صدق المقارنة الطرفية:

للتأكد من صدق الأداة تم اعتماد طريقة المقارنة الطرفية:

الجدول رقم (17): يوضح دلالة الفروق بين متوسطي درجات أفراد الفئة العليا والفئة الدنيا على مقياس الأداء الوظيفي

الاتجاه الفرق	مستوى الدلالة عند 0.01	ت المجدولة	ت المحسوبة	ن	الفئة الدنيا	الفئة العليا	الأداء الوظيفي
لصالح الفئة العليا	دال	2.8	7.93	20	10	10	عدد التلاميذ
					37.60	54.30	المتوسط الحسابي(م)
					4.27	5.10	الانحراف المعياري(ع)

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة "ت" المحسوبة (7.93) أكبر من القيمة المجدولة (2.8) عند مستوى الدلالة (0.01)، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات أفراد الفئتين العليا والدنيا لصالح أفراد الفئة العليا. وعليه فللمقياس القدرة على التمييز بين متوسطي درجات الفئتين العليا والدنيا، وبالتالي فهو يتمتع بمستوى صدق يجعله صالح لجمع بيانات الدراسة الحالية.

#### - صدق الاتساق الداخلي:

حيث تم حساب صدق البناء من خلال حساب الارتباطات بين بنود المقياس والمقياس ككل، ويوضح الجدول التالي نتائج تحليل البنود.

الجدول رقم (18): يوضح ارتباطات بنود المقياس بدرجة الكلية

معامل الارتباط	البند	معامل الارتباط	البند	معامل الارتباط	البند
**0.49	15	*0.40	08	**0.50	01
**0.51	16	**0.52	09	**0.58	02
**0.48	17	*0.36	10	*0.43	03
**0.67	18	**0.70	11	**0.59	04
**0.60	19	**0.64	12	**0.50	05
**0.62	20	*0.43	13	**0.48	06
**0.54	21	**0.70	14	*0.43	07

\* تعني مستوى الدلالة عند 0.05

\*\* تعني مستوى الدلالة عند 0.01

الجدول رقم (19): يوضح معامل ارتباط كل بند بالبند الذي يتضمنه

البند الثالث		البند الثاني		البند الأول	
معامل الارتباط	البند	معامل الارتباط	البند	معامل الارتباط	البند
**0.65	01	**0.68	01	*0.39	01
**0.60	02	*0.41	02	**0.81	02
**0.69	03	**0.58	03	**0.48	03
**0.71	04	**0.71	04	**0.66	04
*0.44	05	**0.52	05	**0.53	05
*0.45	06	*0.40	06	**0.61	06
**0.56	07	*0.37	07	**0.46	07

الجدول رقم (20): يوضح معامل ارتباط كل بعد ببقية الأبعاد وبالدرجة الكلية للمقياس

البعد	الأول	الثاني	الثالث
الأول			
الثاني	*0.39		
الثالث	*0.42	**0.61	
المقياس ككل	**0.78	**0.77	**0.76

\* تعني مستوى الدلالة عند 0.05

\*\* تعني مستوى الدلالة عند 0.01

توضح الجداول الثلاث السابقة دلالة معاملات الارتباط مما يجعل المقياس صادقاً؛ وبالتالي صالحاً لقياس ما وضع لقياسه ويمكن الوثوق بنتائجه.

#### 5- الأساليب الإحصائية المعتمدة لتحليل البيانات:

بعد استرجاع المقاييس، تم تفرغها في الحاسوب وقد عمدنا إلى تحليل المعطيات وفقاً لفرضيات الدراسة باستعمال:

- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص أفراد العينة.
- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لحساب درجات أفراد العينة
- معامل ألفا كرونباخ لتأكد من ثبات مقاييس الدراسة.
- معامل ارتباط بيرسون "Person" للكشف عن العلاقة بين الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الابتدائي عينة الدراسة.

اختبار التباين "Anova" للتعرف على متوسطات الدرجات متغير الذكاء العاطفي ومتغير الأداء الوظيفي تبعا لمتغير عدد سنوات العمل.

وقد تم ذلك بواسطة برنامج المعالجة الإحصائية المعروف بالحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

### ملخص الفصل

لقد تم في هذا الفصل عرض الإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة، حيث تطرقنا إلى المنهج المتبع وعرض الدراسة الاستطلاعية وأهم ما استقدناه منها والتحقق من الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة "الصدق والثبات" ثم التعريف بمجتمع وعينة الدراسة الأساسية، ومن ثم عرض أساليب المعالجة الإحصائية لتحليل البيانات المتحصل عليها، ليتم عرض ومناقشة النتائج في الفصل الموالي.

## الفصل الخامس

### عرض وتفسير ومناقشة نتائج الدراسة

#### تمهيد

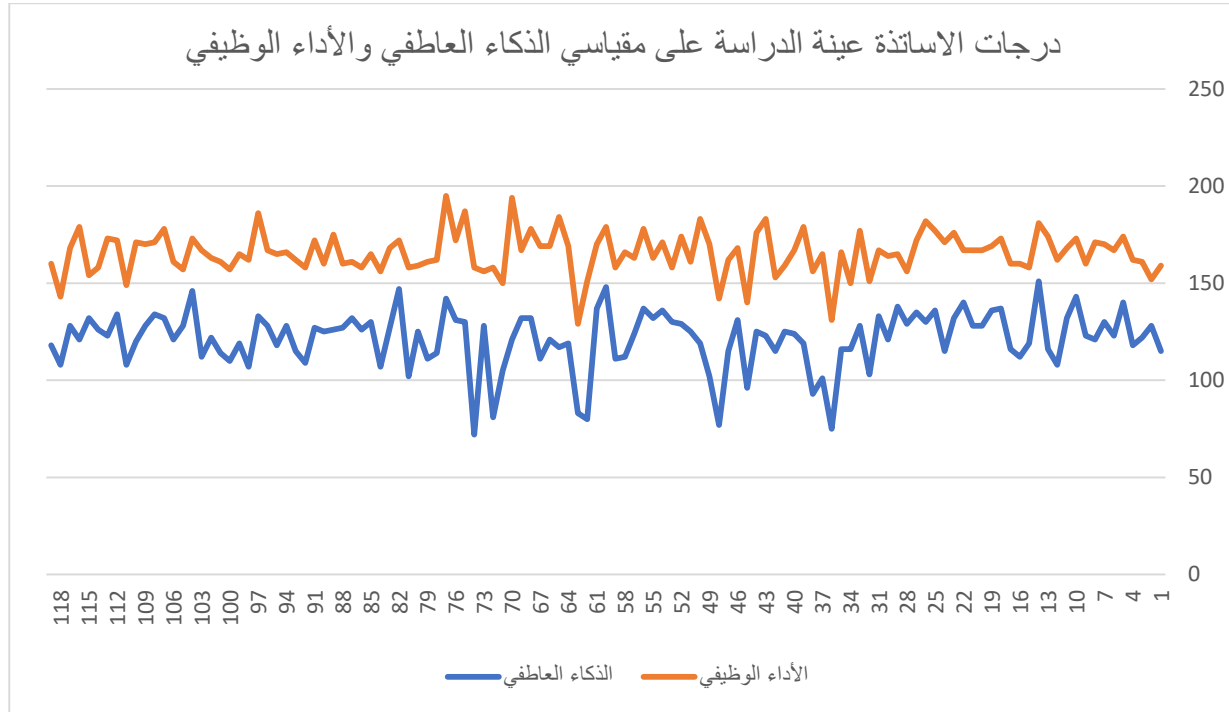
- 1- عرض وتحليل نتائج الدراسة
  - 2- تفسير ومناقشة نتائج الدراسة
- ملخص الفصل

**تمهيد:**

انطلاقاً مما تم انجازه ضمن الدراسة الميدانية، تم رصد نتائج الدراسة بالأدوات المناسبة وبرنامج الحزمة الإحصائية SPSS، وهي الإجراءات التي يقصد منها تأكيد أو نفي نتائج الفرضيات وتبريرها علمياً، وذلك بتحليلها وتفسيرها في ضوء نتائج الدراسات السابقة الأدبيات النظرية وضمن المعطيات الواقعية الميدانية، بشأن ما تم التوصل إليه، وفيما يلي تفصيل لذلك:

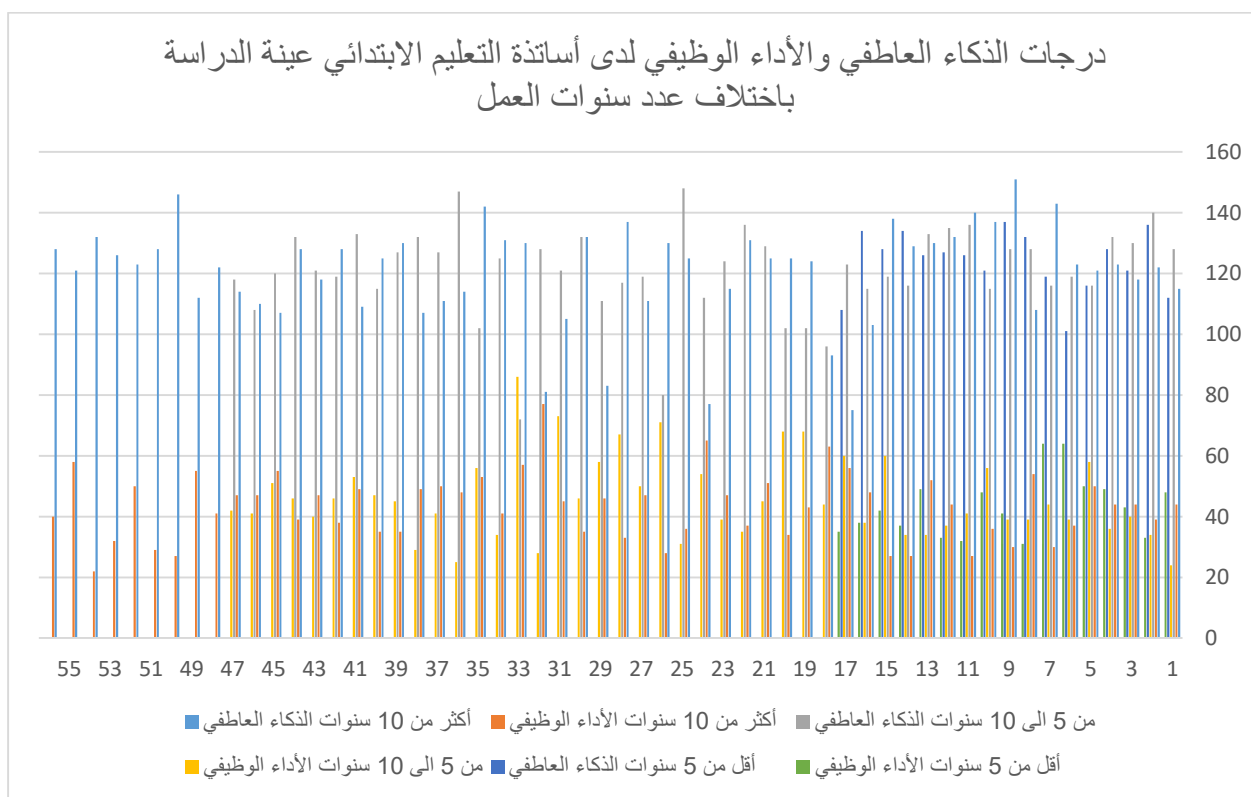
**1- عرض وتحليل نتائج الدراسة:**

قبل التطرق إلى عرض نتائج اختبار فرضيات الدراسة، سيتم التطرق إلى عرض الدرجات الخام التي تحصل عليها الأساتذة عينة الدراسة على مقياسي الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي:



الشكل رقم (6): يوضح درجات الأساتذة عينة الدراسة على مقياسي الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي

يمكننا المنحى البياني أعلاه من مقارنة توزيع الدرجات الخام على مقياسي الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي لأساتذة التعليم الابتدائي، حيث تركزت اغلب درجات الأساتذة على مقياس الذكاء العاطفي ما بين (100، 150) وعند بعض الأفراد فقد انخفض عن (100) في مقابل ذلك درجات الأساتذة في مقياس الأداء الوظيفي تراوحت درجاتهم بين (150، 200) ما عدى بعض الأفراد انخفض إلى أقل من (150)، وما يمكن ملاحظته بأن درجات الأداء الوظيفي كانت أعلى من درجات الذكاء العاطفي.



الشكل رقم (7): يوضح درجات الأساتذة عينة الدراسة على مقياسي الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي باختلاف عدد سنوات العمل (أقل من 5 سنوات/من 5 إلى 10 سنوات/ أكثر من 10 سنوات)

يتضح من خلال الشكل أعلاه أن درجات الاساتذة باختلاف عدد سنوات العمل على مقياسي الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي متعاكسة. حيث كانت درجات الأساتذة على مقياس الاداء الوظيفي في جميع فئات عدد سنوات العمل (الأقل من 5 سنوات والفئة من 5 إلى 10 سنوات وكذا الفئة الأكثر من 10 سنوات) جميعها منخفضة ولو كانت متفاوتة من أحدهم إلى الآخر إلا أنه لم يتجاوز (80) مقارنة بدرجات الأساتذة على مقياس الذكاء العاطفي لجميع الفئات (الأقل من 5 سنوات، ومن 5 إلى 10 سنوات، وكذا الأكثر من 10 سنوات) فقد كانت اغلبهم مرتفعة وصلت حتى (150) درجة وهذا ما يوضح وجود علاقة عكسية بينهما.

**1-1- عرض وتحليل نتائج الفرضية العامة:** التي تنص على أنه " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجات الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي لدى أساتذة مرحلة التعليم الابتدائي عينة الدراسة." وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام معامل الارتباط "بيرسون"، والجدول رقم (21) يوضح النتيجة المتوصل إليها:

**الجدول رقم (21): يوضح دلالة معامل الارتباط "بيرسون" بين الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي لدى الأساتذة عينة الدراسة**

متغيرات الدراسة	قيمة معامل الارتباط "بيرسون"	درجة الحرية	مستوى الدلالة
الذكاء العاطفي	-0.69	117	0.01
الأداء الوظيفي			

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط "بيرسون" قد بلغت (-0.69)؛ وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، مما يعبر عن وجود علاقة عكسية بين درجات الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي لدى أساتذة مرحلة التعليم الابتدائي عينة الدراسة؛ أي أنه كلما كان مستوى الذكاء العاطفي لدى الأساتذة عينة الدراسة مرتفعاً كلما كان أدائهم الوظيفي منخفضاً.

1-2- عرض وتحليل نتائج الفرضية الجزئية الاولى: التي تنص على أنه " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات الذكاء العاطفي لدى الأساتذة عينة الدراسة تعزى لمتغير عدد سنوات العمل (أقل من 5 سنوات/ من 5 الى 10 سنوات/ أكثر من 10 سنوات)", وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين، والجدول رقم (22) يوضح النتيجة المتوصل إليها:

الجدول رقم (22): يوضح دلالة اختبار التباين "Anova" بين متوسطات درجات الذكاء العاطفي للأساتذة عينة الدراسة تبعا لمتغير عدد سنوات العمل (أقل من 5 سنوات/ من 5 الى 10 سنوات/ أكثر من 10 سنوات).

مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجات الحرية	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
داخل المجموعات	235.805	117.902	2	0.62	0.6
خارج المجموعات	26134.783	225.300	116		
المجموع	26370.588	/	118		

تبين النتائج الواردة في الجدول رقم (22) أن مستوى الدلالة (0.6) أكبر من 5 % وعليه فإنه لا توجد فروق بين المجموعات، وبالتالي تقبل الفرضية الصفرية التي تنص على أنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات الذكاء العاطفي لدى الأساتذة عينة الدراسة تعزى لمتغير عدد سنوات العمل (أقل من 5 سنوات/ من 5 الى 10 سنوات/ أكثر من 10 سنوات)".

**1-3- عرض وتحليل نتائج الفرضية الجزئية الثانية:** التي تنص على أنه " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات الأداء الوظيفي لدى الأساتذة عينة الدراسة تعزى لمتغير عدد سنوات العمل (أقل من 5 سنوات/من 5 الى 10 سنوات/ أكثر من 10 سنوات)", وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين، والجدول رقم (23) يوضح النتيجة المتوصل إليها:

**الجدول رقم (23):** يوضح دلالة اختبار التباين "Anova" بين متوسطات درجات الأداء الوظيفي للأساتذة عينة الدراسة تبعا لمتغير عدد سنوات العمل (أقل من 5 سنوات/من 5 الى 10 سنوات/أكثر من 10 سنوات).

مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجات الحرية	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
داخل المجموعات	236.680	118.340	2	0.44	0.82
خارج المجموعات	16651.051	143.544	116		
المجموع	16887.731	/	118		

تبين النتائج الواردة في الجدول رقم (23) أن مستوى الدلالة (0.82) أكبر من 5 % وعليه فإنه لا توجد فروق بين المجموعات، وبالتالي تقبل الفرضية الصفرية التي تنص على أنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات الأداء الوظيفي لدى الأساتذة عينة الدراسة تعزى لمتغير عدد سنوات العمل (أقل من 5 سنوات/من 5 الى 10 سنوات/ أكثر من 10 سنوات)".

## 2- تفسير ومناقشة نتائج الدراسة:

بعد عرض وتحليل النتائج المتوصل إليها في الدراسة الحالية، سيتم تفسير ومناقشة هذه النتائج على ما خلصت إليه في ضوء الدراسات السابقة، وما ورد في الإطار النظري.

## 2-1- تفسير ومناقشة نتائج الفرضية العامة:

والتي نصت على أنه "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجات الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي لدى أساتذة مرحلة التعليم الابتدائي عينة الدراسة"، وأثبتت قيمة معامل الارتباط "بيرسون" وجود علاقة عكسية دالة إحصائياً.

فبالرغم من أن الذكاء العاطفي لدى أساتذة التعليم الابتدائي عينة الدراسة مرتفعاً إلا أن الأداء الوظيفي كان منخفضاً، فقد يعود سبب انخفاض الأداء الوظيفي لدى الأساتذة إلى عدة عوامل تؤثر فيه كالظروف الاقتصادي والأسرية والاجتماعية منها عدد ساعات العمل، عدد التلاميذ، غياب حقوق الأستاذ، الدخل الشهري الذي يتقاضاه، المنطقة التي يدرس بها، كثافة المنهاج، الهيئات الإدارية، نقص التكوين، عدم عدالة المفتشين في تقييم أداء الأستاذ ومعاملته له كإداري أكثر منه تربوي، قيامه بعدة أدوار أخرى خارج إطار التدريس، كالحراسة، عدم تثمين مجهود الأستاذ، الشعور بالذنب في حالة عدم تحقق أهداف النشاط... وهذا ما أكدته دراسة (شافو و خياطة، 2020) بعنوان العوامل الاجتماعية المؤثرة على الأداء الوظيفي للمعلم، وقد طبقت على ثلاث ابتدائيات، و خلصت إلى نتيجة مفادها أن الظروف الاقتصادية والأسرية و المهنية تؤثر على الأداء الوظيفي للمعلم.

كما ترجع الباحثتان سبب وجود علاقة عكسية بين الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي إلى عدم تجانس عينة الدراسة بين الذكور والإناث، فعدد الإناث يمثل (76%) يفوق عدد الذكور بكثير، رغم أن الإناث يتمتعن بالتعاطف وإدراك مشاعرهن ومشاعر الآخرين إلا أن الأداء الوظيفي لديهن منخفض وقد يكون ذلك راجع لالتزامهن بمسؤوليات أخرى أسرية كالإنجاب وتربية الأبناء وتحمل

مسؤوليات الأسرة إضافة للإعمال اليومية الخاصة بالمنزل مما يؤثر على الأداء الوظيفي، وهذا ما أكدته دراسة (فوندو، 2021) بعنوان الظروف الاجتماعية للمرأة العاملة و أثرها على المسار الوظيفي و التي طبقت على عينة تقدر بـ (75) عاملة، وخلصت الدراسة إلى:

- صعوبة التوفيق بين العمل والمنزل في بعض الظروف الطارئة التي تمر بها المرأة العاملة.
- صعوبة عمل المرأة اثناء فترة الحمل وهذا ما ينعكس سلبا على مردوديتهن في العمل وبالتالي يؤثر على مسارهن الوظيفي.
- قلق المرأة العاملة على طفلها الرضيع أثناء تواجدها في العمل يؤثر سلبا على عملهن.
- مرض أحد الأطفال يدفع المرأة العاملة إلى التغيب عن العمل وهذا ما يؤثر على عملها من ناحية الأداء والانضباط.
- العمل لساعات طويلة يعود بالسلب على المرأة العاملة خاصة المتزوجة وهذا ما يقلقها ويؤثر على أدائها.

وبالرجوع إلى التراث السيكلوجي فإن هذه النتيجة تختلف مع ما توصلت إليه دراسة (أنساعد و رأس الكاف، 2020) و التي اسفرت عن وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوي (0.05) بين الذكاء الوجداني و الأداء الوظيفي كما توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لأبعاد الذكاء الوجداني على الأداء الوظيفي بالمؤسسة الاستشفائية العمومية اضافة إلى دراسة (الموصلي، 2013) التي خلصت إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء العاطفي بأبعاده الخمسة (إدراك العواطف، فهم العواطف، إدارة العواطف، التعاطف، التواصل) في أدارك المديرين، أي أن العلاقة بين الذكاء العاطفي و الأداء الوظيفي علاقة طردية وهذه العلاقة قوية 187 و هي معنوية عند مستوى الدلالة (0,05)، كما نجد أيضا دراسة ( ابو الخير و ابو شعيرة، 2018) التي توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية ذات

دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين الذكاء العاطفي و بين أداء مديري المدارس في المرحلة الاساسية في غرب محافظة غزة فالذكاء العاطفي له أهمية كبيرة في رفع مستوى الانتاجية والاداء الوظيفي, و يخلق نمطا مستقرا من العلاقات العامة الايجابية بين المدير و الموظفين, ويؤثر هذا النمط على المؤسسة بحيث تكون أكثر استقرارا, كذلك تختلف مع دراسة (نافذ، 2018) التي أظهرت نتائجها عن وجود علاقة طردية بين مهارات الذكاء الوجداني وأداء مديري المدارس كون المشاعر والانفعالات لها دور رئيسي في مستوى الأداء الوظيفي, أما دراسة (بظاظو، 2010) وقد أسفرت نتائجها عن وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي بمكوناته الثلاثة (الحساسية الانفعالية, و النضوج الانفعالية, الكفاية الانفعالية) وفاعلية الأداء المهني حسب أبعاده الأربعة (قيادة فرق العمل، الاتصال و التواصل، التحفيز المعنوي، إدارة الصراع و حل النزاع).

فرغم اتفاق هاته الدراسات مع الدراسة الحالية في وجود العلاقة بين متغيري الذكاء و الأداء, إلا أنها تختلف في طبيعة تلك العلاقة, ففي حين أظهرت نتائج الدراسة الحالية وجود علاقة عكسية أثبتت الدراسات السابقة وجود علاقة طردية, و يمكن تفسير هذا الاختلاف بارتباط متغيري الذكاء و الأداء بعدة متغيرات أخرى قد يكون لها الأثر الكبير في تحديد طبيعة العلاقة فنجد بعض الدراسات التي تناولت كل متغير على حدى كدراسة (قارة، 2023) وصلت إلى أن ممارسة استاذ الطور الابتدائي للأنشطة الرياضية الترويجية يخفف من ضغوط العمل و يحسن من مستوى أدائه الوظيفي, إضافة إلى دراسة (خبار و قودة، 2021) التي توصلت إلى أن ثقافة المؤسسة السائدة لها دور في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بها, اضافة إلى أن القيم التنظيمية السائدة بالمؤسسة تساهم في زيادة انتاجية العاملين. وعليه يمكن تفسير ذلك بأن الأداء الوظيفي تأثر بمتغيرات أخرى أكثر مما تأثر بمتغير بحثنا.

أما فيما يخص متغير الذكاء العاطفي فقد أكدت دراسة (سلامي، 2018) التي طبقت على عينة قدرها (110) متزوجا، أسفرت نتائج الدراسة على وجود علاقة ارتباطية بين الذكاء العاطفي والتوافق النفسي والاجتماعي، وكذا وجود علاقة ارتباطية بين الذكاء العاطفي والتوافق الزوجي، إضافة إلى دراسة (عويضة، 2013) التي طبقت على عينة قدرها (200) طالبة وتوصلت إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بين جميع أبعاد الذكاء العاطفي والدرجة الكلية للسلوك القيادي لدى الطالبات الموهوبات للمرحلة الثانوية، كما أن دراسة (جراد، 2013) التي تكونت من عينة قدرها (20) معلما ومعلمة توصلت إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي للمعلم وإدراك مشكلات تلاميذه المساء معاملتهم.

## 2-2- تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الأولى:

والتي نصت على أنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات الذكاء العاطفي لدى الأساتذة تعزى لمتغير عدد سنوات العمل (الأقل من 5 سنوات / من 5 سنوات إلى 10 سنوات / أكثر من 10 سنوات)".

وقد أسفرت نتائج تحليل الجدول رقم (22) عن تحقق هذه الفرضية وأتضح عدم وجود فروق ظاهرية ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات الذكاء العاطفي لدى أساتذة التعليم الابتدائي عينة الدراسة تعزى لمتغير عدد سنوات العمل (أقل من 5 سنوات / من 5 سنوات إلى 10 سنوات / أكثر من 10 سنوات).

وترجع النتيجة في استجابات افراد عينة الدراسة حول واقع الذكاء العاطفي لدى اساتذة المدارس في المرحلة الابتدائية أن سنوات الخبرة ليس لها دور أساسي في نمو الذكاء العاطفي عند الاساتذة و لا تعتبر شرطا أساسيا لتطور الذكاء العاطفي، فالذكاء العاطفي يرتبط بالعديد من العوامل التي تؤثر فيه، فقد يمتلك أستاذا له سنوات خدمة أقل ذكاء عاطفيا لا يمتلكه أستاذ له

سنوات خدمة طويلة في العمل، فقد أثبتت دراسة (أبو الخير و أبو شعيرة، 2018) أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول الذكاء العاطفي و علاقته بتحسين مستوى أداء مديري المدارس في المرحلة الاساسية في منطقة غرب غزة التعليمية التابعة لوكالة الغوث من وجهة نظر المشرفين تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة . فعدم ارتباط الذكاء العاطفي بسنوات الخبرة قد يعود إلى إغفال المشرفين والجهات المعنية لموضوع الذكاء العاطفي وعدم إخضاع الأساتذة بمختلف مستوياتهم وصفاتهم الوظيفية لدورات تدريبية وعقد ندوات ومحاضرات دورية حول مفهوم الذكاء العاطفي تسهم في زيادة الذكاء العاطفي لديهم.

كما ترى الباحثان أن عدم ارتباط الذكاء العاطفي بعدد سنوات العمل يعود إلى أن الذكاء العاطفي مهارات فردية يمكن أن يمتلكها أي شخص بعض النظر عن مستواه العلمي والعملية وخبرته المهنية، فمن الممكن أن نجد في واقع تعاملنا مع الحياة شخص لا يشغل أي منصب وليس على دراية لكنة ذكي عاطفيا، وعلى صعيد رفع المستوى المعرفي لدى الأساتذة فيما يخص الذكاء العاطفي فإنه يعتبر كمفهوم جديد في حقل العمل.

كما تعزى هذه النتيجة إلى عدم معرفة الأساتذة بالخلفية النظرية للذكاء العاطفي وما يشتمل عليه من مهارات وقدرات ومجالات، حيث أن الجهل بالشيء يؤدي إلى عدم ممارسة الفرد لمهاراته في حياته اليومية، وما يتم من ممارسات يومية لبعض مهارات الذكاء العاطفي تتم بطريقة عفوية وغير منظمة.

ومن خلال استعراض نتائج الدراسات السابقة التي تناولت متغير الذكاء العاطفي فقد اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع ما توصلت إليه نتائج دراسة (المنصوري، 2012) التي تكونت من عينة قدرها (367) معلما ومعلمة و (70) مديرا ومديرة وتوصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة

إحصائية بين المديرين والمديرات على مقياس الذكاء العاطفي تعزى لمتغيري العمر والخبرة ووجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

بالإضافة إلى دراسة (بن غربال، 2015) التي تكونت من عينة قدرها (150) أستاذًا من أساتذة جامعة محمد خيضر والتي خلصت أن متغير الخبرة المهنية لا يؤثر في العلاقة بين الذكاء العاطفي والتوافق المهني وعليه يمكن القول إن العلاقة بين الذكاء العاطفي والتوافق المهني لا تتغير بتغير الخبرة المهنية للأستاذ.

في حين اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه دراسة (ملحم، 2017) والتي أجريت على عينة قدرها (313) معلما و معلمة و توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في مستوي الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الخبرة، ولصالح أصحاب فئة الخبرة (من خمس سنوات إلى اقل من عشر سنوات)، و فئة الخبرة (عشر سنوات فأكثر)، وقد يعود هذا الاختلاف إلى البيئة الثقافية التي تمت بها كل دراسة إذ يتأثر الذكاء العاطفي بطبيعة البيئة الاجتماعية.

### 2-3- تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثانية:

والتي تنص على أنه " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات الأداء الوظيفي لدى الأساتذة عينة الدراسة تعزى لمتغير عدد سنوات العمل (اقل من 5 سنوات / من 5 الى 10 سنوات / أكثر من 10 سنوات)"، وأثبتت قيمة التباين "anova" انه: لا توجد فروق بين المجموعات كما هو مبين في نتائج تحليل الجدول (23).

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت اليه العديد من الدراسات كدراسة (كيرد 2017) التي طبقت على عينة تتكون من 64 عامل في مؤسسة سونلغاز بالأغواط حيث توصلت الى عدم

وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات افراد العينة في استجابتهم حول تأثير القيادة الإدارية على الأداء الوظيفي وذلك باختلاف المتغيرات الديمغرافية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة الوظيفية)، كما اتفقت أيضا مع دراسة (نصيف وصلبي، 2021) الذي قدر افراد عينتها من 72 عضو من المؤسسات الحكومية بجامعة تكريت التي توصلت بدورها الى ان مستوى ثقافة التميز وكذلك مستوى الأداء الوظيفي لا يختلفان باختلاف المتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، الكلية، الدرجة العلمية، بلد منح الشهادة).

ويمكن تفسير هذه الدراسات التي تحدثت بدورها في احد متغيراتها عن متغير سنوات العمل (الخبرة) واتفقت مع الدراسة الحالية التي تبين من خلالها انه لا توجد فروق وهذا راجع الى الظروف التي يتساوى فيها أصحاب هذه المهنة كالحقوق والواجبات والظروف الاجتماعية وما تتطلبه من تحديات وكذا البيئة المحيطة أي بيئة العمل وما تشمله من مناخ تنظيمي ورقابة ومتابعة وموارد متاحة وسياسات إدارية وهياكل وأسلوب قيادة (الرميدي وأبوزيد محمد، 2020، 7)، والملاحظ أيضا ان العينة التي طبقت عنها حققت نسب لم تبين الفروق فبرزت نسبة الأساتذة الذين زاولوا مهنتهم اقل من 5 سنوات كانت تقدر بـ: 14,28%، والفئة التي مارست عملها من 5 الى 10 سنوات تحصلت على 30,65% مقارنة بأكثر فئة التي قدرت نسبتها بـ: 47,5% وهذا ما تحصلت عليه فئة الأكثر من 10 سنوات خبرة، وبما أن هذه الفئة كانت الأكثر عددا داخل المؤسسات التربوية فكانت هي المسيطرة وهي النسبة الأبرز، وهنا تبدو النتيجة منطقية الى حد ما، اذ ان جميع رؤساء ومقرري الأقسام العلمية يعيشون ظروف العمل نفسها بغض النظر عن الجنس والعمر وغيرها من المتغيرات العوامل الشخصية.

كما اختلفت الدراسة الحالية مع دراسة (حمي وسيلين 2019) التي أجريت على عينة تعدادها 95 أستاذ اخذت من المدارس الابتدائية بولاية الوادي والتي توصلت الى وجود فروق تعزى الى المتغيرين الجنس وعدد سنوات العمل.

ويمكن تفسير هذه الدراسة التي اختلفت مع دراستنا في أنه توجد فروق تعزى الى متغير سنوات العمل وهنا ما يوضح الفكرة التي تتبادر في اذهان العامة بانه كلما كانت الاقدمية للأساتذة كان الأداء الوظيفي مرتفع، حيث أن النتائج المتوصل اليها بينت العكس فوجد ان الفئة الأقل من 5 سنوات داخل المؤسسات التربوية كان أدائها الوظيفي أعلى من الفئة التي زولت أدائها اكثر من 10 سنوات، هنا يمكننا ارجاعها لعدة أسباب منها نزول الميدان خلال السنوات الأولى في العمل يجعل صاحبه يشعر بالحيوية و الرغبة والتفرغ لها فقط، وكذا علاقاته الجيدة مع المسؤولين في الأول، وكذا عدم تأثير الظروف الخارجية عليهم كالأسرة وتربية الأبناء....الخ من المسؤوليات التي يتحملها الموظفين الذين مارسوا عملهم اكثر من 10 سنوات فضعف ونقص أداء هذه الفئة أيضا يرجع الى عدة أسباب أخرى منها القوانين المجحفة في حقه كالتقاعد المسبق وعدم توفير الظروف الملائمة داخل المؤسسة وكذا ظروف جائحة كورونا في الآونة الأخيرة، وعليه يجب إعادة النظر على الأقل في اجازاتهم التي تحقق الم أجسادهم بسبب ساعات الوقوف على السبورة وضجيج الكراسي والطاولات...

والسبب الذي يختفي وراء ذلك هو الجهد الذي يتكلل بنتيجة، لان قانون الحتمية يفرض العلاقة بين السبب والنتيجة، واما ترقب النتيجة دون جهد، فهو ضرب من اضرب التمني ولا يكفي طاب حصول النواتج بالأمال والرغبة. (القشاعلة، 2021، 56 - 59).

### ملخص الفصل:

تناولنا في هذا الفصل النتائج التي توصلت اليها الدراسة من خلال عرضها وتحليلها ثم مناقشتها وتفسيرها التي خلصت إلى ما يلي:

- توجد علاقة عكسية ذات دلالة احصائية بين الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الابتدائي عينة الدراسة.
- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات درجات الذكاء العاطفي لدى الأساتذة عينة الدراسة تعزى لمتغير عدد سنوات العمل) اقل من 5 سنوات /من 5 إلى 10 سنوات /أكثر من 10 سنوات) .
- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات درجات الأداء الوظيفي لدى الأساتذة عينة الدراسة تعزى لمتغير عدد سنوات العمل) اقل من 5 سنوات /من 5 إلى 10 سنوات /أكثر من 10 سنوات) .

## خلاصة عامة:

تعد الدراسة الحالية من المساهمات التي تناولت الذكاء العاطفي وعلاقته بالأداء الوظيفي، فهي من المواضيع المهمة في الوقت الراهن.

فالذكاء العاطفي منبئ هام بالإنجاز والنجاح يساعد الفرد على تنمية المهارات والسمات الايجابية لديه، ليكون قادرا على التواصل الفعال مع نفسه والآخرين، يتحكم في انفعالاته يتخذ قرارات صائبة في حياته يحقق الايجابية في التكيف مع جميع الظروف، ويشير الباحثون إلى أن مرتفعي الذكاء العاطفي يتميزون بسمات الصحة النفسية والكفاءة الاجتماعية والفاعلية الشخصية، ذوي جدارة واستحقاق.

وفي ظل الأداء الوظيفي الذي يكتسي أهمية كبيرة في أي مؤسسة تسعى للنجاح والتفوق يضمن لها الانجاز الفعلي ويحقق الأهداف المنشودة، فهو ومؤشرا واضحا للنهوض والرفع بالمؤسسة وفعاليتها وانعكاسا لقدرات ودوافع العاملين والموظفين فيها.

ولعل هذا ما دفعنا لدراسة جوانب هذا الموضوع لدى أساتذة التعليم الابتدائي، والتي خلصت إلى وجود علاقة عكسية بين الذكاء العاطفي و الأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الابتدائي عينة الدراسة، فرغم أهمية الذكاء العاطفي إلا أن هناك متغيرات أخرى تأثر في الأداء الوظيفي أكثر من متغير بحثنا كالإشراف و القيادة ... وبغض النظر عن النتائج تبقى متغيرات هذا البحث جديرة بالدراسة والتعمق لأهميتها وتأثيرها في شخصية الفرد وأدائه، ويبقى المجال مفتوحا أمام الباحثين للتعمق أكثر في هذا الموضوع من هذه الزاوية أو من زوايا أخرى تثريه و تخرج بنتائج جديدة تضاف إلى ما وصل اليه. وفي الاخير وعلى ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة يمكن تقديم بعض التوصيات والاقتراحات التي نوجزها فيما يلي:

- ✓ إجراء دراسة لتقييم واقع الذكاء العاطفي لدى شرائح الموظفين خاصة أساتذة التعليم.
- ✓ رفع المستوى المعرفي لدى الأساتذة فيما يخص الذكاء العاطفي كمفهوم جديد لعلم النفس الإيجابي في مجال العمل.
- ✓ منح الحوافز المادية والمكافآت التشجيعية التي تناسب الجهد المبذول وربط فرص الترقية بمستوى الأداء الوظيفي.
- ✓ إجراء دراسات أخرى تتناول متغيرات أخرى قد تساهم في تحسين الأداء الوظيفي لدى الأساتذة.
- ✓ بناء برامج تدريبية للأساتذة من أجل الوصول الى مستوى متميز في الأداء وخلق بيئة تنافسية في هذا المجال حتى يصبح الذكاء العاطفي جزء من الثقافة التنظيمية في المدارس.
- ✓ الاستفادة من الخبرات العالمية والعربية والاقليمية في مجال تنمية مهارات الذكاء العاطفي بعقد محاضرات وندوات تأخذ صفة الاستمرارية والمتابعة الجادة.
- ✓ العمل على تحسين أوضاع الأساتذة الاجتماعية المهنية، وتحسين ظروف العمل حتى يتمكن من القيام بدوره على أكمل وجه.
- ✓ إعادة النظر في قانون التقاعد المسبق وكذا الحجم الساعي للمرأة العاملة حتى تتمكن من التوفيق بين الأسرة ومتطلبات العمل.

# قائمة المراجع

- ✓ أبو موسى، أنور وكلاب، يحيى. (2012). الاحتراق الوظيفي وتأثيره على أداء العاملين دراسة تطبيقية على الإداريين العاملين في جمعية أعمار للتنمية. رسالة ماجستير. الجامعة الإسلامية: غزة.
- ✓ أبو الخير، أحمد غنيم وأبو شعيرة، نور عادل. (2018). مستوى الذكاء العاطفي وعلاقته بتحسين أداء مديري المدارس في المرحلة الأساسية الدنيا التابعة لوكالة الغوث بمنطقة غرب غزة التعليمية. المجلة العالمية للدراسات النفسية التربوية. 2(03).
- ✓ أرفيس، مريم. (د.س). الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة دراسة نظرية. مجلة التغيير الاجتماعي والعلاقات العامة. (6).
- ✓ إسماعيلي، يامنة وقشوش، صابر موسى، هبة. (2017). الذكاء الوجداني وبعض المشكلات الانفعالية. ديوان المطبوعات الجامعية. الجزائر.
- ✓ الأعسر، صفاء وكفاقي، علاء الدين. (2000). الذكاء الوجداني. دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع: القاهرة.
- ✓ أنجرس، مورييس. ترجمة صحراوي، بوزيد وبوشرف، كمال وسبعون، سعيد. (2004). منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية تدريبات عملية. ط 2 دار القصة للنشر: الجزائر.
- ✓ باندو، صفية. (2023). الذكاء الوجداني وتطبيقاته في العملية التعليمية. مجلة البحوث والدراسات العلمية. 17(1).
- ✓ بدوي، محمود السعيد. (2020). الذكاء الوجداني وعلاقته بالاحتراق النفسي لدى معلمي التربية الخاصة في ضوء بعض المتغيرات. مجلة الخلدونية. 12(1).
- ✓ البساطي، باسم مصطفى علي (2021). أثر التدريب الأداء الوظيفي على العاملين بجمعية تنمية المشروعات الصغيرة ببورسعيد. رسالة ماجستير غير منشوره: جامعة المنصورة.
- ✓ بظاطو، عزمي محمد. (2010). أثر الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي للمدراء العاملين في مكتب غزة الإقليمي. رسالة ماجستير غير منشوره. جامعة الإسلامية: غزة.
- ✓ بن حمد، صالح العساف. (1995). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. ط 1. مكتبة العبيكان: المملكة العربية السعودية

- ✓ بن زيادة، محمد الهادي. (2021). إعداد وتكوين معلم التربية البدنية والرياضية من حيث البرامج والأهداف. المجلة الجزائرية للعلوم الإجتماعية والإنسانية. الجزائر. 09 (01).
- ✓ بن علي، عبد الرزاق وشهيد، هدى. (2019). مسببات الإجهاد الوظيفي وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في شركة الساورة للإسمنت. مجلة معهد العلوم الاقتصادية. 22 (02).
- ✓ بن غربال، سعيدة. (2015). الذكاء العاطفي وعلاقته بالتوافق المهني. رسالة ماجستير غير منشوره. جامعة محمد خضير بسكرة: الجزائر.
- ✓ بومعروف، نسيمة. (2015). الذكاء العاطفي وعلاقته بالتوافق النفسي الاجتماعي للطالب الجامعي. مجلة العلوم الإنسانية. (41).
- ✓ توفيق، عبد الرحمان. (2004). منهج النظم والأساليب. نظم وتقييم الأداء. ط 3. مركز الخبرات المهنية للإدارة.
- ✓ جديدي، زليخة. (2012). خطوات تطبيقية لتدريب الباحث في المنهجية المنطلقات النظرية والخطوات التنفيذية. ج 1. سامي للطباعة والنشر والتوزيع: الجزائر.
- ✓ جنداوي، عبد الرحمان. (2021). تأثير الضغط النفسي على الأداء الوظيفي. مجلة المنظومة الرياضية. 08 (03).
- ✓ حركاتي، حكيم وبن أحمد شاه، فيصل. (2018). الذكاء الوجداني الإجتماعي في التعامل مع الأطفال دراسة موضوعية في ضوء الحديث النبوي.
- ✓ حسني أحمد، شيماء. (2015). الذكاء الوجداني والتوافق الزوجي لدى الزوجات في الأسر حديثة التكوين. المكتب الجامعي الحديث.
- ✓ حكمت جراد، ريم. (2013). الذكاء العاطفي للمعلم ودوره في حماية الأطفال المعرضين للخطر. رسالة ماجستير. غير منشوره. جامعة تشرين: سوريا.
- ✓ الحلبي، ريهام زيد. (2016). مهارات التواصل الإجتماعي وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى الإعلاميين السوريين. رسالة ماجستير. جامعة دمشق: سوريا.
- ✓ حمي، سليم وسيلين، صليحة. (2019). الاحتراق المهني وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الابتدائي. مجلة دراسات في علم النفس الصحة. 4 (01).

- ✓ حمي، سليم وسيلين صليحة. (2020). واقع الأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم الإبتدائي. مجلة السراج في التربية وقضايا المجتمع. 4(01).
- ✓ خرف الله، علي. (2014). نوعية العلاقة الزوجية وعلاقتها بمهارات الذكاء العاطفي. رسالة دكتوراه غير منشوره. جامعة الحاج لخضر باتنة: الجزائر.
- ✓ خيار، عبد العالي وقودة، عزيز. (2022). دور ثقافة المؤسسة في تحسين الأداء الوظيفي للمورد البشري. مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية. 14 (04).
- ✓ دانييل، جولمان. ترجمة ليلي الجبالي. (2000). الذكاء العاطفي. سلسلة كتب ثقافية شهرية يصدرها المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب. الكويت.
- ✓ دركي، إيمان. (2019/2018). العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة وعلاقتها بتعزيز الأداء الوظيفي لدى الأساتذة دراسة ميدانية على عينة من أساتذة التعليم الإبتدائي بمدينة الوادي. رسالة مكملة للحصول على شهادة دكتوراه (LMD) غير منشوره. جامعة الشهيد حمه لخضر: الجزائر.
- ✓ دغنوش، نورة. (2020). اليقظة العقلية من منظور علم النفس الإيجابي. مجلة علوم الإنسان والمجتمع. 9 (04).
- ✓ الدمرداس، أحمد محمد. (2018). جودة الحياة الوظيفية والأداء الوظيفي. ط 1. القاهرة: دار الحكمة.
- ✓ رأس الكاف، فتيحة وأنساعد، رضوان. (2020). مساهمة الذكاء الوجداني في تحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسة العمومية الاستشفائية زيغود يوسف بتنس. مجلة أفاق للعلوم. 4 (05).
- ✓ راتب، نوفل كمال. (2015). أثر الانضباط الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في الكليات الجامعية الحكومية في قطاع غزة. رسالة ماجستير. غير منشوره. الجامعة الإسلامية: غزة.
- ✓ رزوقي، خولة. (2015). التحكيم وتغيير سلوك المنحرف داخل مؤسسة إعادة التربية. رسالة ماجستير غير منشوره. جامعة محمد خضير بسكرة: الجزائر.
- ✓ رشيدي، هند. (2011). الذكاء العاطفي وتحديد أنماط الشخصية. ط 1. دار المواهب للنشر والتوزيع: روية الجزائر.

✓ الرميدي، بسام سمير ومحمود، رضا أبو محمد، زيد. (2020). أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء والفاعلية التنظيمية في شركات السياحة المصرية. مجلة كلية السياحة والفنادق. 04 (01).

✓ الرويلي، سمية. (2019). العلاقة بين القيادة الخادمة ومستوى الذكاء العاطفي. رسالة ماجستير غير منشوره. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية: السعودية.

✓ زيد الخير، زينب وبوداود، حسين. (2020). الذكاء العاطفي وعلاقته لجودة الحياة لدى تلاميذ ثانوية الجودي بلقاسم بمدينة الأغواط. مجلة دراسات نفسية وتربوية. 13 (3).

✓ سرحاني، ليلي. (2017). الحوافز المادية والمعنوية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى معلمات المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة الخرج. مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية. (4).

✓ سعد، عبد السلام. (1970). قراءة في المنظومة التعليمية الجزائرية. مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية. 11 (01).

✓ سيف، ياسر. (2001). الذكاء العاطفي. رؤية جديدة في شخصية الرئيس مبارك. جمعية محي فن صلاح طاهر الاسكندرية. مكتبة الإسكندرية.

✓ سلامي، دلال. (2018). علاقة الذكاء العاطفي بالتوافق النفسي والإجتماعي والزواجي. رسالة دكتوراه غير منشوره. جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي: الجزائر.

✓ سليمان، آمال. (2015). فعالية برنامج تدريبي مبني على مهارات الذكاء العاطفي في تنمية الدافعية للإنجاز. رسالة ماجستير غير منشوره. جامعة محمد خضير بسكرة: الجزائر.

✓ شامي، صليحة. (2010). المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين دراسة حالة جامعة "أحمد بوقرة". رسالة ماجستير غير منشوره. جامعة أحمد بوقرة: بومرداس: الجزائر.

✓ شبوكي، عبد السلام. (2022). العدالة التنظيمية والأداء الوظيفي. رسالة دكتوراه. جامعة قسنطينة: الجزائر.

- ✓ شين، فيروز. (2014). أهمية ممارسة القيادة بالذكاء العاطفي في العمل دراسة عينة من أساتذة التعليم العالي بجامعة بسكرة. أبحاث اقتصادية وإدارية. (16).
- ✓ طالب، حنان. (2014). الذكاء الوجداني وعلاقته بكل من اجهاد الشفقة الجلد لدى الأخصائيين النفسانيين العياديين الممارسين. رسالة دكتوراه غير منشوره. جامعة سطيف: الجزائر.
- ✓ عبد الله، نعيم. (2012). علاقة الذكاء العاطفي لمديري ومديرات مدارس المرحلة الأساسية بمنطقة بتوك بالرضا الوظيفي للمعلمين والمعلمات. رسالة ماجستير غير منشوره: جامعة مؤتة.
- ✓ عبد باقر، ندى (2012). المسؤولية الإجتماعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية الأساسية. مجلة كلية التربية الأساسية. 73.
- ✓ عبد الرؤوف، طارق وعيسى، إيهاب. (2018). الذكاء العاطفي والذكاء الاجتماعي. المجموعة العربية للتدريب والنشر القاهرة: مصر.
- ✓ عفيفة، علي حسين. (2019). أثر الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي للعاملين في بنك سورية والخليج. رسالة ماجستير غير منشوره. جامعة الافتراضية: سوريا.
- ✓ الفتلاوي، سهيلة محسن كاظم. (2003). الكفايات التدريسية المفهوم التدريب الأداء. ط 1. دار الشروق للنشر والتوزيع: عمان الأردن.
- ✓ قارة، النذير. (2023). الأنشطة الترويجية كوسيلة لتخفيف ضغوط العمل مع تحسين مستوى الأداء الوظيفي للأستاذ في طور الابتدائي. مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية. 15 (01).
- ✓ القشاعة، بديع. (2021). التعلم - لمحة من نظريات التعلم. مركز السيكولوجي للنشر للإلكتروني. النقب: فلسطين.
- ✓ القصاص، هدير وهشام ابراهيم. (2020). دراسة تحليلية مقارنة للذكاء الوجداني في ضوء النماذج النظرية المفسرة. مجلة كلية التربية. 2 (44).

- ✓ كرميش، عبد المالك فريد وحسام الدين، عباسية وشرابشه، رفيقة. (د س). مساهمة أساتذة التربية البدنية والرياضية في اكتساب مختلف المهارات الحركية الأساسية لدى تلاميذ مرحلة التعليم المتوسط. مجلة الإبداع الرياضي. (18).
- ✓ كوثر، غالي. (2018). مهارات الذكاء الوجداني وعلاقتها بالتوافق الدراسي لدى تلاميذ الطور النهائي. رسالة دكتوراه غير منشوره. جامعة محمد خضير بسكرة: الجزائر.
- ✓ كيرد، عمار. (2017). القيادة الادارية وأثرها على الاداء. مجلة البديل الاقتصادي. 8 (4).
- ✓ مبارك، صفية وحميد، موسى. (2014). الذكاء الوجداني. المكتبة الالكترونية أطفال الخليج ذوي الحاجات الخاصة.
- ✓ المحاسنة، إبراهيم محمد. (2013). إدارة تقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق. دار جريب عمان: الاردان.
- ✓ مرداسي، شوقي ومعوق، سامية. (2022). أثر جودة حياة العمل على الأداء الوظيفي. مجلة المنهل الاقتصادي 05 (01) المكتب الجامعي الحديث الاسكندرية: مصر.
- ✓ مزياني، حمزة. (2012). الذكاء الوجداني وعلاقته بأساليب التعامل مع الضغوط عند الأحداث الجانحين من نزلاء مؤسسات إعادة التربية. رسالة ماجستير غير منشوره. جامعة الجزائر: الجزائر.
- ✓ مصطفى، محمد. (2018). الرضا الوظيفي وأثره على تطوير الأداء. دار ابن النفيس. المكتب الجامعي الحديث الاسكندرية: عمان.
- ✓ ملحم، هبة محمد أحمد. (2017). الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الثانوية وعلاقتها بمستوى ممارستهم لعملية صنع القرار الأخلاقي من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير غير منشوره. جامعة الشرق الأوسط.
- ✓ المنصوري، نعيم عبد الله. (2012). علاقة الذكاء العاطفي لمديري ومديرات مدارس المرحلة الاساسية بمنطقة تبوك بالرضاء الوظيفي للمعلمين والمعلمات. رسالة ماجستير. جامعة مؤتة: الأردن.

- ✓ موصلي، محمد أحمد. (2013). أثر الذكاء العاطفي في أداء المديرين وأنماط القيادة الإدارية دراسة ميدانية على الفنادق في مدينة حلب. رسالة ماجستير. جامعة حلب: سورية.
- ✓ مياطة، بوبكر وشافو، خالد نجم الدين. (2020). العوامل الاجتماعية المؤثرة على الأداء الوظيفي للمعلم. جامعة الوادي: الجزائر.
- ✓ نافذ، هبة. (2018). مهارات الذكاء الوجداني ودورها في تحسين أداء مديري المدارس بمحافظة رفح. رسالة ماجستير. جامعة الأقصى: غزة.
- ✓ نصرات، السعيد وممادي، شوقي. (2022). الذكاء العاطفي وعلاقته بالأمن النفسي لدى عينة من طلبة جامعة الوادي. مجلة العلوم النفسية والتربوية. 8(4).
- ✓ نصيف، مروان عامر وغاندب طالب، صليبي. (2021). دور ثقافة التميز في تعزيز الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية. مجلة التراث. 11 (5).
- ✓ وزارة التربية الوطنية (2008). الدليل المنهجي لإعداد المناهج نسخة مكيفة مع القانون التوجيهي للتربية المؤرخ في: 2009/2008. الجزائر. اللجنة الوطنية للمنهج.

الملاحق

## الملحق رقم (01): يمثل استبيان الذكاء العاطفي



وزارة التعليم العالي

جامعة الشهيد حمة لخضر - الوادي



أستاذي الفاضل، أستاذتي الفاضلة...

في إطار التحضير لنيل شهادة الماستر تخصص علم النفس المدرسي، تقوم الطالبتان بإجراء دراسة ميدانية حول الذكاء العاطفي، ولهذا الغرض نعرض عليكم مجموعة من العبارات والمطلوب منكم وضع علامة (X) أمام الإجابة التي تعبر عن وجهة نظركم؛ علما أنه لا توجد إجابة صحيحة وأخرى خاطئة، كون المطلوب معرفة رأيكم الصادق والصريح خاصة وان الهدف من هذا العمل هو الوصول الى نتائج علمية حقيقية.

المؤهل العلمي: معهد تكنولوجي  ، ليسانس  ، ماستر  ، ماجستير  ، دكتوراه

عدد سنوات العمل: أقل من 5 سنوات  من 5 الى 10 سنوات  أكثر من 10 سنوات

الجنس: ذكر  أنثى

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	لا أدري	موافق	موافق بشدة
01	أعلم متى أتحدث مع الآخرين عن مشكلاتي الشخصية.					
02	عندما أواجه عقبات أو مصاعب، أتذكر الأوقات التي واجهت فيها عقبات أو صعوبات واستطعت التغلب عليها.					
03	أتوقع أن أجيد أداء معظم المهام التي أتعامل معها أو أكلف بها.					
04	يأتمنني الآخرون علي أسرارهم.					
05	أواجه صعوبات في فهم الرسائل غير اللفظية للآخرين.					
06	تدفعني بعض الأحداث الكبرى في حياتي إلى إعادة تقييم أولويات حياتي من حيث الأهمية.					

				عندما تتغير حالتي المزاجية أرى احتمالات جديدة للتصرف.	07
				الانفعالات والمشاعر من الأشياء التي تجعل لحياتي قيمة أو التي تجعل الحياة جديرة بأن تعاش.	08
				أدرك (أعي) ما يعتريني من انفعالات ومشاعر.	09
				أتوقع حدوث أشياء طيبة (جيدة) في المستقبل.	10
				أحب أن يشاركني الآخرون مشاعري وانفعالاتي.	11
				عندما تتناوبني انفعالات ومشاعر ايجابية أعرف كيف أجعلها تستمر لمدة طويلة.	12
				أميل إلى ترتيب تسلسل الأحداث التي يستمتع بها الآخرون.	13
				أسعى إلى الأنشطة التي تجعلني سعيدا.	14
				أدرك (أعي) معنى الرسائل غير اللفظية التي أرسلها إلى الآخرين.	15
				أقدم نفسي بطريقة تجعل الآخرين يكونون انطباعا إيجابيا عني	16
				عندما أكون في حالة مزاجية إيجابية أتمكن من حل المشكلات التي أواجهها بسهولة.	17
				أستطيع ضبط (السيطرة) على انفعالاتي ومشاعري.	18
				أكتشف انفعالات ومشاعر الآخرين من مجرد النظر إلى تعبيرات وجوههم.	19
				أعرف لماذا تتغير انفعالاتي ومشاعري.	20
				عندما أكون في حالة مزاجية إيجابية أتمكن من التوصل إلى أفكار جديدة ومفيدة.	21
				أستطيع ممارسة السيطرة على نفسي (أضبط إنفعالاتي ومشاعري).	22
				أدرك (أعي) بسهولة الانفعالات والمشاعر التي تعتريني.	23
				أحفز وأشجع نفسي بتخيل نتائج إيجابية للمهام التي أتعامل معها.	24
				أثني على الآخرين عندما ينجزون أعمالا جيدة.	25
				عندما يخبرني شخص ما عن حدث مهم في حياته الشخصية أشعر كأنني تعرضت شخصيا بالفعل لهذا الحدث.	26
				عندما أشعر بتغير في انفعالاتي ومشاعري أميل إلى الإتيان بأفكار جديدة.	27
				عندما أواجه صعوبة أو تحدي ما، أتوقف لأنني أعتقد بأنني سأفشل.	28

					أعلم بماذا يشعر الآخريين بمجرّد النظر إليهم.	29
					أساعد الآخريين ليشرعوا بتحسّن الحال عندما يكونون في ضيق أو تألم انفعالي.	30
					أستخدم المزاج الجيد لأساعد نفسي على الاستمرار في المحاولات للتغلب على العقبات (الصعوبات).	31
					أستطيع أن أعرف مشاعر الآخريين من مجرد سماع نبرة صوتهم.	32
					من الصعب عليّ أن أفهم لماذا يشعر الآخريين بهذا الانفعال أو ذلك.	33

الملحق رقم (02): يمثل استبيان الأداء الوظيفي

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	أنجز العمل في الوقت المحدد.					
02	أنجز العمل والمهام الموكلة لي وفقا للوائح والتعليمات والأنظمة.					
03	أنجز العمل بالكفاءة والفعالية المطلوبة.					
04	أندفع ذاتيا لإنجاز المهام الموكلة لي بدرجة عالية من الدقة والإتقان.					
05	أحافظ على الالتزام بأوقات الدوام الرسمي.					
06	لدي قدرة على تحمل ضغوط العمل.					
07	أعمل لساعات إضافية إن تطلب الأمر.					
08	يتناسب عملي مع دراسي وخبراتي السابقة.					
09	التكوين في بداية الخدمة والندوات البيداغوجية طورت من مهاراتي.					
10	التكوين في بداية الخدمة والندوات البيداغوجية حسنت من أدائي.					
11	أواكب التطورات العلمية في مجال عملي.					
12	أعمل على تطوير قدراتي بنفسي.					
13	أجد سهولة في التعامل مع جميع من أقابلهم في إطار عملي.					
14	لدي قدرة على حل مشاكلتي في العمل دون مساعدة الآخرين.					
15	أشعر بالرضا عن عملي.					
16	تمنحني الإدارة ما أستحق من تقدير.					
17	أشعر بأن لي تأثيرا جيدا على الآخرين.					
18	أنجزت الكثير من الأشياء النافعة في عملي الحالي.					
19	أشعر بالإبتهاج أثناء تعاملي مع المشرفين (المدير- المفتش).					
20	أشعر بالنشاط والحيوية في مكان عملي.					
21	أشعر أن لدي طاقة كبيرة.					

ولكم منا جزيل الشكر والامتنان على قبولكم مساعدتنا وعلى اجاباتكم القيمة....

الملحق رقم (3): يمثل المجتمع الأصلي للدراسة الحالية

المجموع	أساتذة اللغة الفرنسية	أساتذة اللغة العربية	المدراس الإبتدائية	المقاطعات البيداغوجية
92 أستاذ	03	19	زكور فرحات الصغير	المقاطعة البيداغوجية الوادي 01
	02	12	نصرات حشاني	
	01	06	انصيرة المولدي 01	
	01	08	انصيرة المولدي 02	
	03	18	علي عيادي	
	02	17	القارة الشرقية	
88 أستاذ	02	14	أحمد مولاتي	المقاطعة البيداغوجية الوادي 04
	01	06	ابن باديس	
	01	06	أوبيرة محمد الحافظ	
	02	16	علي نزلي	
	01	07	خلواتي بلقاسم	
	02	13	خوصة العيد	
	01	07	موحد عبد الغني	
	01	08	كوينين الجديدة	
129 أستاذ	02	13	انصيرة الهاشمي 02	المقاطعة البيداغوجية الوادي 13
	01	10	قديري عبد الله	
	02	11	بلوم بشير	
	02	17	فرحات بن عمارة	
	01	06	مباركي إبراهيم	
	02	12	بن عمر مسعود	
	01	09	فرحات حميدة البشير	
	01	10	القارة الغربية	
	03	26	1300 سكن	
309	38	271	المجموع	