



P-ISSN: 2789-1240 E-ISSN:2789-1259

NTU Journal for Administrative and Human Sciences

Available online at: <https://journals.ntu.edu.iq/index.php/NTU-JMS/index>



## **The Role of Emotional Intelligence in Achieving Employee well-being:An Analytical diagnostic study of the opinions of a sample of functional staff at Al-Nour University College in Nineveh Governorate.**

1st, Dr. Ahmed S.M. Al-Jarjari .<sup>1</sup> Researcher: Doaa Hamid Ismail. <sup>2</sup>

1st . Northern Technical University , Technical College of Management/ Mosul.

2nd Northern Technical University , Technical College of Management/ Mosul.

### **Article Informations**

**Received:** 10. 07. 2024

**Accepted:** 21.07. 2024

**Published online:** 01. 03. 2025

### **Corresponding author :**

Name. Doaa Hamid Ismail  
Northern Technical University /  
Technical College of Management/  
Mosul

Email: [doaa-](mailto:doaa-)

[ismail@ntu.edu.iq](mailto:ismail@ntu.edu.iq)

### **Key Words:**

Emotional intelligence,  
Employee well-being , Al-  
Noor University College.

### **ABSTRACT**

The study aimed to test the repercussions of emotional intelligence on the well-being of workers at Al-Nour University College in Nineveh Governorate. It adopted emotional intelligence (as an independent variable) expressed in its dimensions (self-awareness, self-management, motivation, empathy, social skills) and the well-being of workers (as a dependent variable) represented by With its dimensions (psychological well-being, workplace well-being, life well-being), in an attempt to address a research problem that states: "Does the well-being of employees in the organization under study depend on its leaders adopting the dimensions that express emotional intelligence ?"

To achieve this, the study adopted a hypothetical plan that reflects the nature of its hypotheses, which expressed the extent of the availability of the two variables of the study and the relationships of correlation and influence between them at the macro and micro levels of their dimensions. To test these hypotheses, a questionnaire was adopted and distributed to a random sample consisting of 125 respondents from the functional staff of the researched organization, the collected data was analyzed using several descriptive and analytical statistical methods in accordance with the two statistical analysis programs(SPSS V.26) . (AMOS V24).

The study reached a set of conclusions that confirmed that the leaders of the surveyed organizations possess a perception and understanding of the dimensions that express both emotional intelligence and the well-being of employees, as well as the repercussions of emotional intelligence on the well-being of employees through the presence of correlations and moral influence between them (the two variables of the study) and at the macro and micro levels of their dimensions. In light of these conclusions, several proposals were presented to the organizations in general and the researched organizations in particular, including the need to pay attention to emotional intelligence and work to possess the dimensions that express it, activate and apply it in a way that ensures the well-being of workers.

**Keywords:** Emotional intelligence, Employee well-being , Al-Noor University College.



THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE UNDER THE CC BY LICENSE:

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

## دور الذكاء العاطفي في تحقيق رفاهية العاملين: دراسة تشخيصية تحليلية لآراء عينة من الملاكات الوظيفية في كلية النور الجامعة في محافظة نينوى.

الباحثة: دعاء حميد اسماعيل الطائي

أ.م. د أحمد سليمان محمد الجرجري

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى اختبار انعكاسات الذكاء العاطفي على رفاهية العاملين في كلية النور الجامعة في محافظة نينوى، إذ إعتمدت الذكاء العاطفي (متغير مستقل) معبراً عنه بأبعاده (الوعي الذاتي ، إدارة الذات ، الدافعية ، التعاطف ، المهارات الاجتماعية ) ورفاهية العاملين (متغير معتمد) متمثلًا بأبعادها (الرفاهية النفسية ، رفاهية مكان العمل ، رفاهية الحياة ) ، في محاولة لمعالجة مشكلة بحثية مفادها " هل تعمد رفاهية العاملين في المنظمة المبحوثة على تبني قياداتها للأبعاد المعبرة عن الذكاء العاطفي ؟ ".

ولتحقيق ذلك تبنت الدراسة مخططاً فرضياً يعكس طبيعة فرضياتها التي عبرت عن مدى توافر متغيري الدراسة وعلاقتها بالإرتباط والتأثير بينهما على المستوى الكلي والجزئي لأبعادهما، و لاختبار تلك الفرضيات إعتمدت إستماراة إستبانة وزرعت على عينة عشوائية مكونة من (125) مبحوثاً من الملاكات الوظيفية للمنظمة المبحوثة، وتم تحليل البيانات المجمعة بإعتماد أساليب إحصائية عدّ وصفية وتحليلية على وفق برنامجي التحليل الاحصائي (SPSS V.26) . (AMOS V24) .

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الإستنتاجات التي أكدت على إمتلاك قادة المنظمات المبحوثة تصوراً وفهمًا عن الأبعاد المعبرة عن كل من الذكاء العاطفي ورفاهية العاملين، فضلاً عن انعكاسات الذكاء العاطفي على رفاهية العاملين عبر وجود علاقات الإرتباط والتأثير المعنوية بينهما(متغيري الدراسة) وعلى المستوى الكلي والجزئي لأبعادهما، وفي ضوء تلك الإستنتاجات تم تقديم عدة مقتراحات للمنظمات عامة والمبحوثة خاصة ومنها ضرورة ايلاء الاهتمام بالذكاء العاطفي والعمل على امتلاك الأبعاد المعبرة عنه وتقعيده وتطبيقه وبما يؤمن تحقيق رفاهية العاملين.

الكلمات الدالة: الذكاء العاطفي ، رفاهية العاملين ، كلية النور الجامعة.

المقدمة:

تتظر معظم المنظمات إلى الأفراد العاملين كأصل من أصول المنظمة ، إذ إن التطورات التكنولوجية أدت إلى زيادة الطلب على العاملين المتميزين ، لذا أصبح من الصعب على المديرين التنفيذيين للموارد البشرية توفير العاملين من ذوي المهارات المتميزة والمحتمسين في الوقت المناسب ، وظهر مفهوم جديد لعلاقات العمل ، وأصبح الاحتفاظ بالعاملين المتميزين أكثر صعوبة للمنظمات ، وبدأ البحث عن المنظمات وفرص العمل التي توفر لهم أفضل مستوى توازن بين الحياة والعمل ، مما اضطر المنظمات إلى اعتماد آليات متعددة من أجل تطوير اليد العاملة المتميزة ومحاولة الاحتفاظ بها ، الأمر الذي دفع إلى الإسراع في توفير بيئة عمل مناسبة وإيجاد وتبني برامج رفاهية العاملين تتماشى وتعمل على الاهتمام بالأفراد العاملين بما يحقق لها العديد من العوائد وبما يضمن تحقي الميزة التنافسية للمنظمة .

وأتفاقا مع ما تقدم فإن الفرد العامل يعد أحد أبرز أصول المنظمة كونه يضمن لها الاستمرار والنمو والتميز في قطاع الأعمال ، لهذا فهي تعمل على تطويره والاحتفاظ عليه بتحسين أدائه من خلال اكتسابهم مجموعة من المهارات والقدرات الضرورية لتحسين الأداء وتعزيز التعاون داخل المنظمة وهو ما يعرف بالذكاء العاطفي الذي أصبح اليوم من المفاهيم التي أثارت اهتمام كثير من الباحثين في مختلف المجالات وخاصة في العمل إذ أن عناصر الذكاء العاطفي تعد من المتطلبات الأساسية الملحة التي يجب توفيرها لدى القيادات الإدارية .

إن الذكاء العاطفي أكثر ارتباطا بقدرة الفرد على النجاح في العمل فكلما زادت صعوبة العمل زاد الدور الذي يؤديه وبالتالي زادت أهمية الذكاء العاطفي للنجاح ، كما أنه يعزز قدرة القيادات الإدارية على حل المشكلات والتعامل مع القضايا ذات الصلة برفع الكفاءة الانتاجية وزيادة الابداع في مكان العمل بإضافة اتخاذ القرارات صائبة ، إن حل كثير من المشكلات الإدارية والاجتماعية والاقتصادية يمكن في اتخاذ القرارات الرشيدة ولا تأخذ القرار الرشيد يجب أن يكون لدى متخذ القرار قدرًا من الذكاء العاطفي .

ولأجل إعطاء تصور كامل عن البحث الحالي وبهدف تغطية مضمونه نظرياً وميدانياً، فقد تكون من أربعة محاور رئيسة، تناول المحور الأول (الاطار المنهجي للبحث) ، وتضمن المحور الثاني (الاطار النظري) ، وخصص المحور الثالث (الجانب الميداني) ، وتضمن المحور الرابع (الاستنتاجات والمقترنات) .

## المحور الاول (الاطار المنهجي للبحث)

## أولاً : مشكلة البحث

تعد رفاهية العاملين من المواضيع المهمة في إدارة الموارد البشرية لما لها من تأثير مباشر على السلوك الإنساني للافراد العاملين ولما لها من تأثير على نجاح وفشل المنظمات ، وبهذا الصدد يشير (Neumeler. et. al, 2017:560) إلى أن مصلحة المنظمات تقتضي تعزيز ودعم رفاهية العاملين في مكان عملهم ، ولما كان الفرد العامل يمثل أحد الأصول المهمة وذات القيمة للمنظمات ، فان قياداتها ملزمة برعاية عاملتها ومراعاة رفاهيتهم وإعطائهما الأولوية والعمل على تحقيقها والحفاظ عليها ، و ذلك في اطار تهيئة البنية المناسبة وتبني الاساليب والابحاث الداعمة لذلك ، ومن بينها الذكاء العاطفي مجدداً بأبعاده المتمثلة ب (الوعي بالذات ، والادارة الذاتية ، والداعفية ، والتعاطف ، والمهارات الاجتماعية) الذي يتوقع أن يمارس دوراً مهما في ذلك .

تأسيساً على ما سبق وعلى حد اطلاع الباحثة المتواضع لمحدودية الدراسات التي تناولت العلاقة بين متغيري الدراسة (الذكاء العاطفي ورفاهية العاملين ) وسعيها الجاد للإشارة لمتغيري الدراسة التي افتقرت إلى دراستها المنظمات على مستوى البيئة العراقية وتحديداً في المنظمة المبحوثة وعلى نحو ولد فجوة معرفية في هذا المجال ، إضافة إلى الزيارات الميدانية للميدان المبحوث التي أسفرت عن وجود ضعف في إدراك متضمنات متغيري الدراسة وفق التوجهات والتصورات الصحيحة ، على نحو قادت الباحثة إلى دراسة انعكاسات الذكاء العاطفي على رفاهية العاملين في ميدان بحثي متمثلًا بكلية النور الجامعية في محافظة نينوى وصولاً إلى معالجة مشكلة بحثية في إطار تساؤل رئيسي مفاده "هل تعتمد رفاهية العاملين في المنظمة المبحوثة على تبني قياداتها للأبعاد المعتبرة عن الذكاء العاطفي" ؟ كما يمكن التعبير عن مشكلة البحث في اطار التساؤلين الآتيين :

1- ما طبيعة علاقات الارتباط بين الذكاء العاطفي ورفاهية العاملين على المستوى الكلي والجزئي في المنظمة المبحوثة؟

2- ما طبيعة علاقات التأثير بين الذكاء العاطفي ورفاهية العاملين على المستوى الكلي والجزئي في المنظمة المبحوثة؟

## ثانياً: أهمية البحث

انبثقت أهمية البحث الحالي من خلال اتجاهاته، إذ يعكس كل منها مضموناً معيناً يؤشر مدى الإسهامات الفعلية في هذا المجال، وكالاتي:

1 \_ تضم الدراسة بين دفتيرها متغيرين الأول الذكاء العاطفي للقيادات الادارية يتعلق بمهارة سلوكية من مهارات المدير سعياً إلى تطوير معرفي يركز على الجانب الإنساني وليس الجانب التقني فقط ولاسيما

أن الاتجاه الحديث للمنظمات يقتضي التركيز على تحقيق أهداف الفرد العامل لما له من أثر في تحقيق أهدافها والنابع من الإيمان اللامحدود بدور الفرد في المنظمة، هذا إلى جانب متغير ثانٍ يعكس اهتمام المنظمات اليوم برفاهية العاملين التي أضحت عملية أخلاقية واقتصادية في آن واحد مما يشكل اضافة معرفية في مجال الذكاء العاطفي ورفاهية العاملين ودورهما في تحسين الأداء المنظمي.

2- سعيه الجاد للإشارة لموضوع افتقرت إلى دراسته المنظمات على مستوى البيئة العراقية وتحديداً في المنظمة المبحوثة على حد اطلاع الباحثان المتواضع، وبما يؤمن رفع الأغطية الثقيلة عن الأدوار المعبرة عن أبعاد الذكاء العاطفي والتعرف على مستوى التأثير المباشر وغير المباشر لهم في دعم رفاهية العاملين، وبما يسهم في مساعدة العاملين والمنظمة المبحوثة في تحقيق أهدافهما والارتقاء بهما نحو الأفضل.

### ثالثاً: أهداف البحث

يهدف البحث إلى بيان دور الذكاء العاطفي للقيادات الادارية في تحقيق رفاهية العاملين، عن طريق تحقيق عدة أهداف منها :-

1- تقديم تغطية نظرية فلسفية لمتغيري البحث الحالي (الذكاء العاطفي ورفاهية العاملين) مع محاولة الإحاطة بالأبعاد والممارسات الدالة عليهم وبنظور تفاعلي مع جهود وطروحات الباحثين في هذا المجال ، ومن ثم تأمين السعي الحثيث من الباحثان إلى التطوير والإضافة والاجتهاد لهذه الدراسة، وعلى قدر الإمكان.

2- الوقوف على أهم المنطقات البحثية التي من شأنها تحديد طبيعة العلاقة الفلسفية التكاملية بين متغيري البحث (الذكاء العاطفي ورفاهية العاملين)، وذلك من خلال إقرار أوامر العلاقة النظرية بين هذين المتغيرين ، وبما يساعد الباحثان في تقديم رؤيتها في العلاقة بينهما.

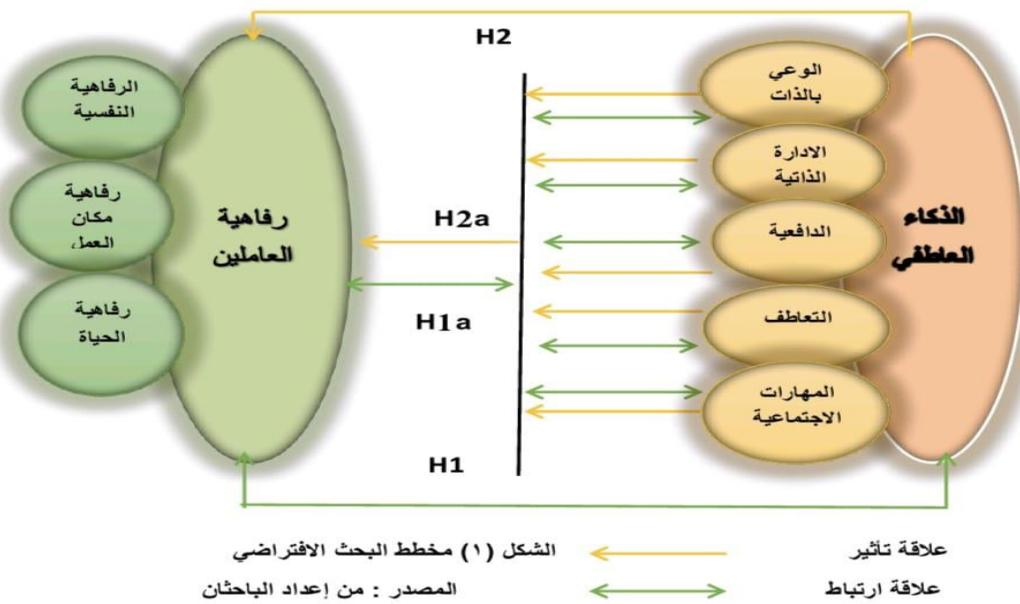
3- السعي إلى تشخيص أبرز الأبعاد التي يمكن أن تعتمد其ا القيادات الهدافـة لتقعـيل الذكاء العاطـفي في ميدان العمل، وصولاً إلى تأثير رفاهية العاملين في المنظمة المبحوثة (كلية النور الجامـعة).

4- تشخيص مدى قدرة القيادات القائمة على أعمال المنظمة المبحوثة باستحضار الذكاء العاطفي عند التعامل مع العاملين، وصولاً إلى تحديد مستويات رفاهية العاملين ومدى توافر أبعادها.

5- بيان الواقع الفعلي للمتغير المستقل والمعتمـد(الذكاء العاطـفي ورفاهـية العـاملـين) في الـدرـاسـةـ الـحـالـيـةـ فيـ الـمنظـمةـ المـبحـوثـةـ (كلـيـةـ النـورـ الجـامـعـةـ)، بالـشـكـلـ الـذـيـ يـسـهـمـ فيـ تحـدـيدـ مـسـتـوـيـاتـ التـبـاـينـ فـيـ تـطـبـيقـهـاـ.

### رابعاً: مخطط البحث الافتراضي

تم إعداد مخطط البحث الذي يعكس طبيعة علاقات الإرتباط والتأثير بين متغيري البحث (الذكاء العاطفي ورفاية العاملين) والأبعاد المعبرة عنهم في ضوء ما جاء من مسح للإسهامات الفكرية والأدبيات العلمية ذات العلاقة بمتغيري البحث الرئيسية وأبعادها الفرعية. واستناداً لأهمية البحث وأهدافه تتم صياغة الفرضيات الموضحة في الشكل (1).



#### خامساً: فرضيات البحث

اعتماداً على مخطط البحث الافتراضي واهدافه، تبني البحث عدة فرضيات رئيسية وفرعية تمثلت بالآتي: **الفرضية الرئيسية الاولى (H1):** لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين الذكاء العاطفي ورفاية العاملين في المنظمة المبحوثة على المستوى الكلي وبدلالة ابعادهما.

**1 - (H1a)** لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين كل بعدين أبعاد الذكاء العاطفي (منفردة) و رفاية العاملين (مجتمعة) في المنظمة المبحوثة.

**الفرضية الرئيسية الثانية (H2) :** لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية للذكاء العاطفي في رفاية العاملين في المنظمة المبحوثة على المستوى الكلي بدلالة ابعادهما.

**H1a-1** لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية لكل بعد من ابعاد الذكاء العاطفي (منفردة) في رفاهية العاملين ( مجتمعه) في المنظمة المبحوثة.

### سادساً: - أساليب جمع البيانات وتحليلها

( عبد الشكور ، 2023:78 ) ( Buskila *et al.*, 2022:166 )  
( Robert & Engl ,2022:30 ) ( مزوق و خطاب، 2020:268 )

وأضمنت الاستبانة إلى عدة اختبارات قبلية وبعدية للتأكد من مصدقتيها وثباتها، ووظف في تحليل البيانات المجمعة عدة أساليب إحصائية وفق برنامج (SPSS, Ver.26)، وبرنامج (AMOS, Ver.24) لاختبار فرضيات الارتباط والتأثير بين المتغيرين وأبعادهما ، وعلى النحو الآتي:

- 1- معامل ارتباط (بيرسون) لأغراض قياس قوة علاقة الارتباط بين المتغيرين وأبعادهما.
- 2- الانحدار الخطي البسيط والمتعدد في قياس التأثير المعنوي للمتغيرات المستقلة في المتغير المعتمد.

## سايغا: ميدان البحث ومحتممه وعینته

تم اختيار كلية النور الجامعة في محافظة نينوى لتكون ميداناً للبحث ، و تمثل مجتمع البحث بالملكات الوظيفية في كلية النور الجامعة في محافظة نينوى، إذ بلغ عددهم (237) مبحثاً وجرى توزيع (150) إستمارة على المبحوثين ، إسترجع منها(133) إستمارة والصالحة للتحليل (125)، أي أن نسبة الإستمارات الصالحة للتحليل (94%) من مجموع الإستبيانات الموزعة، وأن نسبة تمثيل العينة من المجتمع بلغت (53%)، ويوضح الجدول (1) الإستمارات الموزعة والمسترجعة.

### الجدول (1) الاستمارات الموزعة والمسترجعة

نسبة تمثيل العينة للمجتمع	نسبة الاستثمارات الصالحة للتحليل	عدد الاستثمارات غير الكاملة	الاستثمارات الصالحة للتحليل	الاستثمارات المسترجعة	الاستثمارات الموزعة	المجتمع
%53	%94	8	125	133	150	237

المصدر: من إعداد الباحثان

### المحور الثاني : (الاطار النظري)

#### اولا: الذكاء العاطفي (Emotional intelligence)

##### 1- المفهوم:

تشير الدراسات الحديثة الى أن امتلاك القائد لمستويات عالية من الذكاء العاطفي يسهم في تحقيق مستويات عالية من الأداء في المنظمة، وعلى نحو يؤدي إلى ضرورة التمتع بمهارات الذكاء العاطفي في بيئة العمل، وفي ذلك تأكيد على مدى أهمية الذكاء العاطفي للقائد، اذ ان تفاصيل مفهوم الذكاء العاطفي للقيادة، يكشف عن وجود عواطف لدى كل فرد (رئيس أو مرؤوس) قد تكون إيجابية مثل (التفاؤل، والحب والالتزام ) او سلبية مثل (الاشمئزاز والإحباط ) ويتمثل هدف الذكاء العاطفي بادرار تلك العواطف ، وكيفية التعرف عليها وادارتها لكونها تزيد من فرص النجاح والرقي في الحياة بشكل عام، لذلك يتطلب من كل فرد ان يتصرف بتلك العواطف ويتتحكم بها، ويضبطها ويديرها بطريقة تحسن أداءه وإنجازه ، وبهذا الصدد يصفه (Lebeck & Chighizola, 2018) بأنه التحكم بشكل فاعل في عواطف الفريق وتقييم دقيق وتوقع الاستجابات العاطفية لأعضاء فريق.

وينظر (11 : 2019, Rivero) الى الذكاء العاطفي على انه مجموعة من القدرات والكفاءات التي تؤثر على القدرة على النجاح في مواجهة مطالب وضغوط البيئة غالبا ما تسترشد نتائج الأداء بالذكاء العاطفي وهو مجال مهم للباحثين في مجال علم النفس التنظيمي، وينصرف المفهوم لدى (2022:34) Kukah. et al., (2022:34) الى المقدرة على الانتباه والادراك الجيد المشاعر الذاتية والانفعالات، وفهمها وتحليلها وصياغتها بشكل واضح ودقيق . ويشير (Naseer, et al., 2022:137) الى انه يمثل نمط او اسلوب يتكون من التصورات الذاتية العاطفية الموجودة في المستويات الدنيا من التسلسل الهرمي لشخصية الفرد، فضلا عن التعامل مع التصورات الذاتية للأفراد ، لتحقيق الأهداف في الحياة.

جدول (2) بعض تعريفات الذكاء العاطفي من وجهة نظر عدد من الكتاب والباحثين

مجموعة من الامكانيات تتضمن الرقابة الذاتية والمثابرة والحماسة والإصرار والقدرة على تحفيز الذات وإدراك الانفعالات وإدارتها.	1 (نعمان، 2017: 34)
تعلم قدرات تسهل معرفة الذات وتقيمها جيداً كما أنه يعبر عن قوة في العلاقات والقدرة على العمل الجيد مع الآخرين.	2 (ابو رحمة، 2018: 5)
عنصر مهم يساهم في أداء العمل من خلال السماح للأشخاص بإدارة عواطفهم للتعامل بشكل فاعل مع الإجهاد والأداء الجيد تحت الضغط والتكيف مع التغيير التنظيمي.	3 (Sanchez, 2020: 4)
أداة قيمة للتغلب على الصعوبات لأنها يؤثر على مرونة الشخص للتعامل مع المواقف العصبية.	4 (Razak, et al., 2022: 873)

المصدر : من اعداد الباحثان

لأغراض الدراسة الحالية يضع الباحثان تعريفاً إجرائياً للذكاء العاطفي يتمثل بقدرة الفرد على التعرف على مشاعره الخاصة وفهم مغزاها وأثرها على الأشخاص الآخرين والتعامل الإيجابي مع نفسه والآخرين بحيث يحقق أكبر قدر ممكن من السعادة لنفسه ولمن حوله ، وذلك في إطار إمتلاك عدة أبعاد تجسدت بالوعي بالذات والإدارة الذاتية مقوونة بالدافعية والتعاطف والمهارات الاجتماعية .

## 2: أهمية الذكاء العاطفي

تتجلى أهمية الذكاء العاطفي في العديد من المجالات التي ركزت عليها دراسات الباحثين والكتاب وعلى النحو الآتي:

1-مساهمته في العلاقات الاجتماعية الايجابية مع الأصدقاء والزملاء في بيئة العمل إذ يؤثر بشكل كبير على المشاركة الاجتماعية الفعلية وال العلاقات الاجتماعية ، كما يعد مقياساً للقدرات العاطفية الكلية ( Barlow, et al., 2010 : 80 ) .

2-يعلم على تحسين العلاقات في مكان العمل ، من خلال تحسين روح العمل الجماعي، ويساعد في تكوين وإقامة علاقات جيدة والحفاظ عليها ( Jdaitawi & Ishak, 2011:136 ) .

3-يلعب دوراً كبيراً في قدرة الأفراد على تبادل المعرف والمعلومات وزيادة الإبداع في مكان العمل كما توجد علاقة جيدة بين الذكاء العاطفي والصحة الجسمانية فالأنكىاء عاطفياً أقل تعرضاً لمواضف الحياة السيئة ( Sathitsemakul & Callabrese , 2017: 90 ) .

3- **ابعاد الذكاء العاطفي:** ولأغراض الدراسة الحالية اعتمد الباحثان نموذج (جولمان) ذو الابعد الخمسة ( الوعي بالذات ، الادارة الذاتية ، الدافعية ، التعاطف ، المهارات الاجتماعية) لاختبار انعكاساتها على رفاهية العاملين ، وذلك للمبررات الآتية:

1- كونها الأكثر شيوعا واستخداما، اذ تبنتها دراسات عديدة منها:

( Razak ,2022: 20)، ( Buskila& Kayne , 2022:170) ( Goleman,1995: 30)

( Anwar, *et al.*, 2022: 200)، (70 :2021)

2- تنويع البيئات التي اختيرت منها النموذج.

3- كونها الأكثر تفصيلا وعلى نحو يساعد القائد ويشجعه على تحفيز العاملين وتوجيههم نحو السلوكيات والقيم الجوهرية.

4- تولد القناعة لدى الباحثة بان ابعادها اكثرا علاقه لبيئة المنظمة المبحوثة.

ونعرض من خلال الاتي عرضا تفصيليا لكل بعد من الابعاد الخمسة وعلى النحو الاتي:

### **" Self-Awareness" : الوعي بالذات :**

يرى (Cerezo, *et al.*, 2022:54) ان الوعي بالذات يرتبط بشكل أساسى بمعرفة الفرد على ذاته، أي انه يستطيع الفصل ما بين العاطفة والقرارات التي يتخذها، مما ينعكس بشكل ايجابي على دقة القرارات التي يتخذها ، ويشير أيضاً إلى ميل الفرد لتحديد مشاعره ومشاعر الآخرين، عن طريق الانتباه إلى الاحاسيس وحركات الجسم، وتقسيم إشارات الوجه والجسم ونبرة الصوت للآخرين.

### **"Self- Management" : الادارة الذاتية :**

يشير (Goleman,1998:21) إلى انها قدرة الفرد على إدارة حالته الداخلية وتوجيه دوافعها، من خلال التحكم الذاتي، والسيطرة على الانفعالات والد الواقع الغير موجهة للنزاهة، والحفاظ على مستويات الأمانة للضمير، وتحمل مسؤولية الأداء الشخصي، التكيف ، والمرونة في التعامل مع الآخرين، والابتكار، واستحداث أفكار وطرائق ومعلومات حديثة .

ويرى (Cerezo ,*et al.*, 2022:54) ان هذا بعد يتعلق بإمكانية أخذ العواطف بعين الاعتبار عند اتخاذ القرارات، ان الحالات العاطفية ستؤثر على كيفية إدارة الأفراد للمشاكل وعلى كيفية معالجة المعلومات الواردة إليهم .

### **" Motivation": تحفيز الذات (الدافعية):**

ينظر (الرواحية والذهلي, 2022 : 20) للدافعية على أنها ميل أو نزوع لبذل الجهد لتحقيق الأهداف، وأن مفهوم الدافعية يستخدم لوصف ما ينشط الفرد أو يدفعه أو يوجه نشاطه، وقد تمثل بالطاقة الكامنة في الفرد تعمل على استثماره ليساك سلوكا معينا في العالم الخارجي، ويتم

ذلك عن طريق اختيار الاستجابة المفيدة وظيفياً، أو تعد مفهوم نظري يستخدم لتفسير المبادرة والاتجاه والشدة والمثابرة في السلوك وخاصة السلوك الموجه نحو الهدف.

#### **4- التعاطف: "Empathy"**

يرى (الشاعر والخشالي ، 2020:49) بأنها تمثل قدرة الفرد على الفهم والتقاط مشاعر الآخرين بشكل دقيق وتحديد ما هو الشعور الداخلي الذي يجري بالفعل بداخلم، أو هو معرفة كيف يفكر ويشعر الآخرون حتى وإن كان الشعور داخلياً ولا يشعر به حتى الشخص ذاته.

#### **5- المهارات الاجتماعية: " Social Skills"**

يشير (أبو العدس ، 2020: 15) إلى أنها تتمثل بقدرة الأفراد على ادراك مشاعر الآخرين وانفعالاتهم، فضلاً على التأثير فيهم بشكل فعال، والتفاعل معهم بالطريقة الإيجابية ، الأمر الذي يجعلهم قادرين على تكوين جو من التعاون والثقة المتبادلة وعلاقات العمل الفعالة .  
ويؤكد ( Robert & Engle, 2022:30 ) على ان العلاقات الاجتماعية المتطورة تتكيف مع بيئه العمل وتمكن العاملين في مكان العمل وتتفق مع الرأي القائل بأن : تطوير هذه الكفاءات يعتمد على مستوى القدرة على استيعاب المعرفات الجديدة ووضعها موضع التنفيذ.

### **ثانياً: رفاهية العاملين (Employees' well-being)**

#### **1- المفهوم:**

ركز الباحثون والكتاب في تفسيرهم لمفهوم رفاهية العاملين على منظوريين رئيسيين ومتميزين ، ينظر مؤيدو المنظور الأول إلى الرفاهية من "منظور المتعة " بأنها التجربة الذاتية للسعادة ( 75 : 2005 ,).  
( Seligman .et.al وفقاً لهذا المنظور تشمل الرفاهية على ثلاثة أبعاد وهي الرضا عن الحياة، وجود مزاج إيجابي، وغياب المزاج السلبي ( Diener, 2009: 248 ) ، ويصف المنظور الثاني "رفاهية الموظفين من حيث تحقيق الذات " ، والذي يقترح أن السعادة الحقيقية تكون موجودة في التعبير عن الفضيلة( Cameron and Winn, 2012:232 )، وطبقاً لهذا المنظور فإن "رفاهية العامل " تكون نتيجة للإنجاز الشخصي، أو تحقيق الذات، أو التموضع الذاتي ، وأن الرفاهية تعكس الحياة المعيشية وفقاً لما يعرف بالذات الحقيقية، أي تلبية الاحتياجات النفسية وتجربة ما يحمل المعنى والهدف في الحياة ، لذلك فهي تمثل مختلف التجارب الجيدة التي يواجهها الفرد خلال حياته.

ويرى (Hendrikas, 2020:475) انه لا يوجد إجماع حول تعريف واحد " لرفاهية العاملين " أي هناك تمييز بين مفهوم المتعة والسعادة في ادبيات الرفاه وكشفت دراسات عديدة عن ارتباط كبير بين الرفاه والمتعة وأوجد الباحثون وجود علاقة ملحوظة بين السعادة والرفاهية.

جدول (3) بعض تعريفات رفاهية العاملين من وجهة نظر عددا من الكتاب والباحثين.

مجموعة من التقييمات الايجابية لعمل الفرد العامل بما في ذلك الخبرة المتعلقة بالعمل وان رفاهية العاملين ترتبط ( برفاية مكان العمل والرفاهية الذاتية والرفاهية النفسية).	(Zhao & Liu, 2020:294)	1
شعور العامل بالمتعة في العمل وتحقيق الذات من خلال (الرفاهية في الحياة ، والرفاهية في مكان العمل، والرفاعية النفسية).	(مرزوق وخطاب ، 2020: 267)	2
من اهم المبادئ الرئيسة والمعايير التي تدعم وتعزز غرض وهدف المنظمة وتسهم في تحقيق نتائج ايجابية لجميع العاملين.	(Donaldson&Chen,2013:3)	3
تعكس رفاهية الحياة المعيشية وفقا لما يعرف بالذات الحقيقية، أي تلبية الاحتياجات النفسية وتجربة ما يحمل المعنى والهدف في الحياة، ومن ثم فهي تمثل مختلف التجارب الجيدة التي يواجهها الفرد العامل في حياته .	(Arnout & Almoied , 2021 :472)	4

#### المصدر : من اعداد الباحثان

واعتماداً على ما تقدم ولأغراض الدراسة الحالية يعرف الباحثان رفاهية العاملين بأنها مجموعة من المشاعر والتقييمات التي يطورها العاملين بالرجوع إلى ما يفعلونه كل يوم للتعامل مع متطلبات وظيفتهم، وأنها تعكس الشعور الداخلي لدى الأفراد العاملين فيتحفز كلما توافرت مستلزمات السعادة والرضا في مكان العمل وما تتضمنه متطلبات البيئة الايجابية التي تسود فيها عوامل الصدق والأمانة والاخلاص بالعمل والانصاف والعدالة بالتعامل وكل ما يسهم في تحقيق الرفاهية النفسية للعاملين، ورفاهية مكان العمل ورفاهية الحياة.

## 2: أهمية رفاهية العاملين

تشير (Hartfiel et.al., 2011:70) إلى أن تحسين رفاهية العاملين يؤدي إلى تحمل الضغوط والإجهاد في العمل وبالتالي عدم التوتر وغياب المرض، وغيابات قليلة عن العمل، ويرجع ذلك إلى توفير البيئة النفسية والاجتماعية الإيجابية لخلق الرفاهية والتخلص من القلق والتوتر والاكتئاب. ويرى (Baccarani et.al., 2013:606) بأن هناك علاقة مباشرة بين الرفاهية والأداء إذ أن المستويات الأعلى من الرفاهية تؤدي إلى تحقيق نتائج أعلى وأفضل ، وبالعكس انخفاض مستويات الرفاهية تؤدي إلى انخفاض مستويات الأداء والنتائج التي تتحققها المنظمة.

ويذهب (Lee & Yoo, 2018: 1548) إلى أن لرفاهية العاملين أهمية خاصة ، إذ أن ضغوط العمل والتتمر في مكان العمل على العاملين تتسبب في تدهور الحالة النفسية والجسدية للعاملين، وسوء نوعية الحياة في بيئة العمل، انتقاد الحالة الشخصية للعاملين ، وتعييد التعبير عن الرأي الشخصي ، وإسناد مهام لا معنى لها، والحكم غير العادل على أداء الموظف جميعها تحد من رفاهية العاملين.

## 3 - أبعاد رفاهية العاملين

### 1 - الرفاهية النفسية (Psychological well-being)

يؤكد (Demo & Paschoal , 2016: 35) على أن الرفاهية النفسية تمثل تقويم شامل لحياة الأفراد من كافة النواحي سواء من الناحية الوجدانية والأحداث الفردية الإيجابية أم السلبية، وتجارب الأفراد في الحياة، وتأثير الرفاهية النفسية على قدرات الأفراد في الملائمة مع البيئة المتغيرة والعيش بسعادة، وتشمل كافة العلاقات الإيجابية مع الأفراد الآخرين، وقبول الذات، والتمكن البيئي والاستقلالية، والهدف من الحياة ونمو الشخصية ، وهي عبارة عن مفهوم واسع يشير إلى الصعوبات الفعلية والوجودية، والتي تواجه الفرد في نمط حياته ومدى قدرته وكيفية التغلب عليها، بمعنى آخر الأداء الإيجابي للفرد وتطوير إمكاناته الكاملة.

ويشير (أبو سنينة ، 2020: 45) إلى أن الرفاهية النفسية للعاملين تشمل الرضا واحترام الذات والقدرات.

### 2- الرفاهية في مكان العمل (Workplace well-being)

يُعرف (Zheng & Liu, 2020:4) رفاهية مكان العمل بأنها كافة العوامل التي من شأنها أن توفر وتهيء بيئة عمل مناسبة لأعمال الموارد البشرية والتي تركز على الأفراد في تحسين مستوى انتاجيتهم، أو أنها كافة التأثيرات الإيجابية والسلبية ذات الصلة بالعمل والتي تؤثر على الأفراد العاملين وتصرفاتهم ضمن بيئة عملهم داخل المنظمة.

### 3- رفاهية الحياة ( Life Well-Being ) :

يرى (Losada -Otálora *et al.*,2020:65) ان رفاهية الحياة تشير إلى السعادة في حياة الفرد ، وأظهرت العديد من الدراسات أن الرضا في مجال العمل للفرد يؤثر على الرضا في حياته الشخصية، ويحدث هذا التأثير غير المباشر ، لأن العمل نشاط الحياة الرئيس لمعظم الأفراد ، وهو قيمة مجتمعية رئيسة ، فالأشخاص يقضون الكثير من الوقت في العمل ، وعلى الرغم من أن الرفاهية عن الحياة عموما قد لا تكون مقياسا كافيا للرضا عن العمل ، فإن هذين المتغيرين مرتبان بعضهما البعض ، حيث إن كليهما يعتمد على التأثيرات الإيجابية.

### المحور الثالث: ( الجانب الميداني )

يهدف هذا المحور إلى التحقق من صحة فرضيتي البحث ، في ضوء اختبار علاقات الارتباط والتأثير بين المتغيرين(الذكاء العاطفي ورفاهية العاملين) على المستويين الكلي والجزئي وباستخدام الوسائل الاحصائية لمعرفة مدى صحتها كما موضح بالآتي :

#### أولاً: تحليل علاقة الارتباط بين الذكاء العاطفي ورفاهية العاملين

يتضمن هذا التحليل اختبار الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على انه "لاتوجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين الذكاء العاطفي بدلالة ابعاده(مجتمعية ومنفردة) ورفاهية العاملين في المنظمة المبحوثة بالاعتماد على معامل الارتباط (Pearson Correlation) وعلى النحو الآتي:

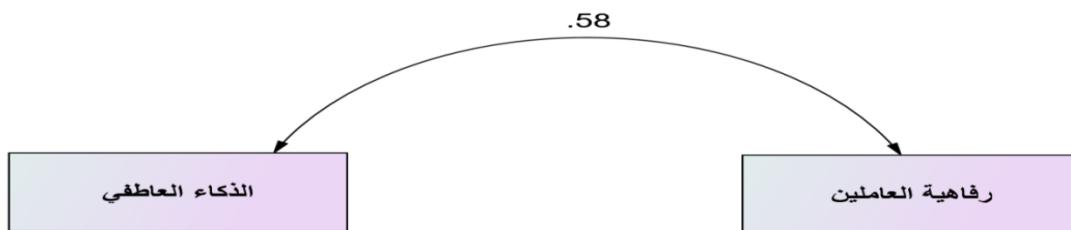
#### 1- اختبار علاقة الارتباط بين ابعاد الذكاء العاطفي(مجتمعية) ورفاهية العاملين

يتضح من متابعة نتائج التحليل المبينة في الجدول (4) والشكل (2) وجود علاقة ارتباط معنوية بين الذكاء العاطفي كمتغير مستقل ورفاهية العاملين كمتغير معتمد وعلى مستوى ابعادهما الكلية، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.58) عند مستوى معنوية (0.000)، مع العلم ان مستوى المعنوية الفرضي المعتمد لأغراض هذه الدراسة هو (0.05)، ويعيد ذلك مؤشرا على وجود اقتران وتناسب بين المتغيرين على نحو امتلك معه الذكاء العاطفي بدلالة ابعاده قوة تفسيرية وتنبؤيه في تحقيق رفاهية العاملين وبدلالة ابعادها، اذ ان اهتمام قادة المنظمة المبحوثة بأبعاد الذكاء العاطفي وتبنيها ستحقق رفاهية لعاملاتها، وبذلك يمكن الاستدلال على رفاهية العاملين بكل حالاتها من خلال تبني ابعاد الذكاء العاطفي من قبل قادة المنظمة المبحوثة.

الجدول (4) نتائج تحليل علاقة الارتباط بين الذكاء العاطفي ورفاهية العاملين

P-value	Pearson Correlation	المتغير الثاني	اتجاه العلاقة	المتغير الأول
0.000	0.58	رفاهية العاملين	↔	الذكاء العاطفي

المصدر: إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برمجية (SPSS V.26) n=125



الشكل (2) علاقة الارتباط بين الذكاء العاطفي ورفاهية العاملين

المصدر: إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برمجية AMOS V24 n=125

## 2: اختبار علاقة الارتباط بين ابعاد الذكاء العاطفي(منفردة) ورفاهية العاملين:

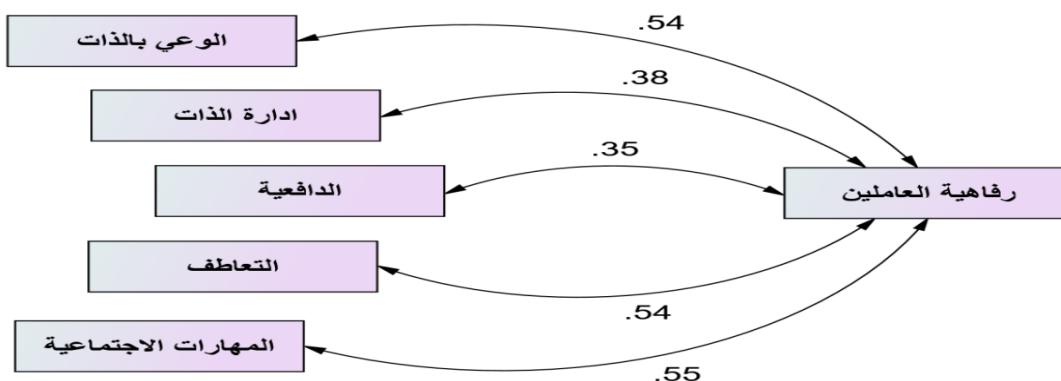
تفصح معطيات الجدول (5) والشكل (3) عن وجود علاقة ارتباط معنوية بين كل بعد من ابعاد الذكاء العاطفي ورفاهية العاملين وبمعاملات ارتباط بلغت قيمتها (0.54 ، 0.35 ، 0.38 ، 0.54 ، 0.55 ) لكل من (الوعي بالذات، والادارة الذاتية ، الدافعية ، التعاطف ، المهارات الاجتماعية) على التوالي، وهذه العلاقة معنوية استناداً الى القيمة الاحتمالية (P-value) والتي ظهرت قيمها متساوية الى (0.026 ، 0.044 ، 0.030 ، 0.011 ، 0.014) لكل منها على التوالي وهي اقل من (0.05) ، ويستدل من ذلك ان تبني قادة المنظمة المبحوثة لكل بعد من ابعاد الذكاء العاطفي(منفردة) سوف تمكنها من تحقيق رفاهية العاملين ، وامتلاك بعد المهارات الاجتماعية أعلى علاقة ارتباط مع رفاهية العاملين بدلالة قيمة معامل ارتباطها الذي بلغ (0.55)، وتلاه في المرتبتين الثانية والثالثة العلاقة بين كل من التعاطف والوعي بالذات مع رفاهية العاملين على التوالي، كما احتل المرتبة الرابعة بعد ادارة الذات ، وتلاه في المرتبة الاخيرة بعد الدافعية.

اعتماداً على ما تقدم من نتائج تحليل علاقات الارتباط بين ابعاد الذكاء العاطفي(مجتمعية ومنفردة) ورفاهية العاملين في المنظمة المبحوثة ، ترفض فرضية عدم الرئيسية الاولى وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على انه " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين كل بعد من ابعاد الذكاء العاطفي (مجتمعية ومنفردة) ورفاهية العاملين في المنظمة المبحوثة".

الجدول (5) نتائج تحليل علاقة الارتباط بين كل بعد من ابعاد الذكاء العاطفي ورفاهية العاملين.

P-value	Pearson Correlation	المتغير الثاني	تجاه العلاقة	لمتغير الاول
0.026	0.54	رفاهية العاملين	↔	الوعي بالذات
0.044	0.38		↔	ادارة الذات
0.030	0.35		↔	الدافعية
0.011	0.54		↔	التعاطف
0.014	0.55		↔	المهارات الاجتماعية

المصدر: إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برمجية (SPSS V.26) n=125



الشكل (3) نتائج علاقة الارتباط بين ابعاد الذكاء العاطفي ورفاهية العاملين

المصدر: إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برمجية AMOS V24 n=125

### ثانياً : تحليل علاقة التأثير بين الذكاء العاطفي ورفاهية العاملين

يختبر هذا التحليل فرضية البحث الرئيسية الثانية والتي تنص " لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية لأبعاد الذكاء العاطفي ( مجتمعة ومنفردة ) في رفاهية العاملين في المنظمة المبحوثة " وذلك عن طريق ايجاد علاقات التأثير بين (ابعاد الذكاء العاطفي) بوصفه متغيرا مستقلا و(رفاهية العاملين) بوصفه متغيرا معتمدا وعلى المستويات الكلية والجزئية وعلى النحو الاتي :

#### 1: اختبار تأثير ابعاد الذكاء العاطفي(مجتمعة) في رفاهية العاملين

تؤشر نتائج تحليل الانحدار الموضحة في الجدول (6) والشكل (4) وجود تأثير لأبعاد الذكاء العاطفي (مجتمعة) في رفاهية العاملين ، اذ فسرت هذه الابعاد مجتمعة وبدلالة قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) للنموذج العام ما نسبته (33%) من التباين في رفاهية العاملين ، ويدعم معنويته قيمة (F) المحسوبة (61.335) وهي اكبر من قيمتها المجدولة (6.964) عند مستوى معنوية (0.000) ، وان النسبة المتبقية (67%) تعود لمتغيرات اخرى لم يتضمنها مخطط البحث او انها قد تكون خارج

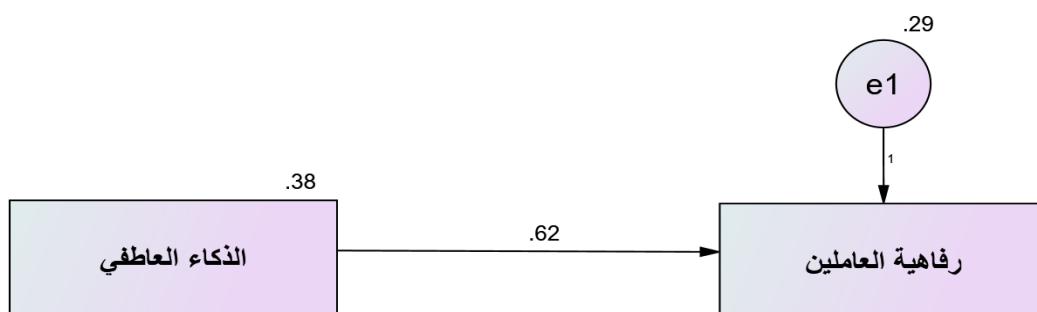
السيطرة، كما تقصح معطيات الجدول عن وجود تأثير لأبعاد الذكاء العاطفي (مجتمعه) في رفاهية العاملين بدلالة قيمة معامل الانحدار (Beta) والتي ظهرت مساوية الى (0.624) وهذا التأثير ذو دلالة احصائية استناداً الى القيمة الاحتمالية (p-value) والتي ظهرت مساوية الى (0.000) وهي اقل من (0.05)، كما توکد معنوية النتيجة قيمة ( $t_{Cal}$ ) المحسوبة والتي بلغت (7.832) وهي اكبر من قيمة ( $t_{Tab}$ ) الجدولية والبالغة (1.96)، ويستدل من تلك النتائج ان رفاهية العاملين في المنظمة المبحوثة تستند مقومات تحقیقها من تبني قادتها للأبعاد المعبرة عن الذكاء العاطفي ، اي انه كلما تبني قادة المنظمة المبحوثة المؤشرات المعبرة عن كل من(الوعي بالذات ، ادارة الذات، الدافعية ، التعاطف ، المهارات الاجتماعية) كلما ازدادت امكانياتهم في تحقيق رفاهية عامليها.

**الجدول (6) نتائج تحليل تأثير الذكاء العاطفي في رفاهية العاملين**

#### الجدول (6) نتائج تحليل تأثير الذكاء العاطفي في رفاهية العاملين

تحليل الانحدار						
Regression analysis						
المتغير التابع / رفاهية العاملين						
المعنوية P-value	قيمة (tCal) المحسوبة	معامل التحديد R-squared	تحليل التباين ANOVA	الخطأ المعياري للمعاملات	المعاملات Coefficients	المتغير المستقل
			F <sub>Cal</sub> (P-value)	S <sub>e</sub> (B)	B	
0.000	7.832	0.33	61.335 (0.000)	0.080	0.624	الذكاء العاطفي
القيمة الجدولية (F <sub>tab</sub> = 6.964)			القيمة الجدولية (t <sub>Tab</sub> = 1.96)			

المصدر: إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برمجية SPSS V.26



#### الشكل (4) تأثير الذكاء العاطفي في رفاهية العاملين

المصدر: إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برمجية AMOS V24 n=125

## 2: اختبار تأثير ابعاد الذكاء العاطفي(منفردة) في رفاهية العاملين

تفصح معطيات الجدول (7) والشكل (5) عن الآتي:

1- تشير نتيجة تحليل التباين (ANOVA) أن نموذج تأثير ابعاد الذكاء العاطفي في رفاهية العاملين هو نموذج ذو دلالة احصائية وذلك بدلالة القيمة الاحتمالية (p-value) المرافق لاختبار (F) والتي ظهرت مساوية الى (0.000) وهي أقل من (0.05).

2- تبين قيمة معامل التحديد (R-Square) أن (41%) من التغيرات الحاصلة في (رفاهية العاملين) سببه ابعاد الذكاء العاطفي (مجتمعه) والمتمثلة ب[(الوعي بالذات) و (ادارة الذات) و (الدافعية) و (التعاطف) و (المهارات الاجتماعية)] وان (59%) من التغيرات في (رفاهية العاملين) يعزى إلى متغيرات أخرى لم تضمن في مخطط الانحدار، يدعمه قيمة F المحسوبة البالغة (16.582) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (2.29) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (5.119).

3- تؤشر قيم معامل الانحدار (B) أن التغير في الذكاء العاطفي بمقدار وحدة واحدة في كل بعد من ابعاد الذكاء العاطفي والمتمثلة ب[(الوعي بالذات) و (ادارة الذات) و (الدافعية) و (التعاطف) و (المهارات الاجتماعية)] يؤدي إلى تغيير في رفاهية العاملين ما نسبته (0.50، 0.34، 0.33، 0.45، 0.46) لكل منها على التوالي ، وما يدعم معنوية تلك النسب قيمة t المحسوبة لكل منها البالغة (4.97 ، 3.26, 5.52, 5.52) على التوالي والتي كانت أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.96) عند مستوى معنوية (0.05).

عليه يتضح من نتائج التحليل المعنوية وجود تأثير معنوي لكل بعد من ابعاد الذكاء العاطفي في رفاهية العاملين ، اي ان تحقيق رفاهية العاملين في المنظمة المبحوثة يعتمد على امتلاك قادتها للأبعاد المحسدة للذكاء العاطفي ، وتبينت اسهامات تأثير كل بعد من تلك الأبعاد وعلى نحو امتلاك معه بعده المهارات الاجتماعية الترتيب الاول وبقيمة معامل انحدار معياري بلغ (0.551)، ويليه في الترتيب الثاني بعده (التعاطف) وبقيمة معامل انحدار معياري بلغت (0.537)، وهكذا للأبعاد (الوعي بالذات ، ادارة الذات ، الدافعية) التي احتلت الترتيب (الثالث، والرابع، الخامس) لكل منها على التوالي ، وبقيم معاملات انحدار معيارية بلغت (0.350 ، 0.380 ، 0.536) على التوالي لكل منها، ونستدل من ذلك ان تحقيق رفاهية العاملين مرهون بتوافر ابعاد الذكاء العاطفي لدى قادة المنظمة المبحوثة.

بناءا على ما تقدم من نتائج تحليل علاقة تأثير بين ابعاد الذكاء العاطفي (مجتمعه و منفردة) و رفاهية العاملين في المنظمة المبحوثة ترفض الفرضية الرئيسية الثانية وتقبل الفرضية البديلة التي تؤكد على "

وجود تأثير معنوي لكل بعد من ابعاد الذكاء العاطفي (مجتمعة ومنفردة) في رفاهية العاملين في المنظمة المبحوثة".

**الجدول (7) تحليل تأثير ابعاد الذكاء العاطفي في رفاهية العاملين**

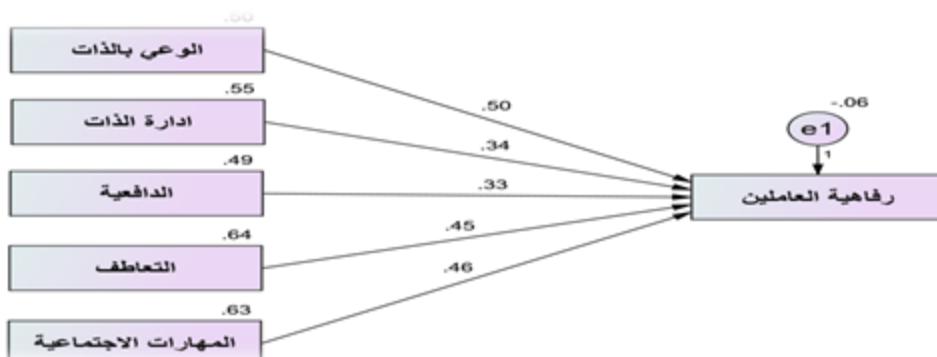
تحليل الانحدار Regression analysis							
المتغير التابع / رفاهية العاملين							
P-value المعنوية	قيمة $(t_{Cal})$ المحسوبة	معامل التحديد $R-squared$	تحليل التباين ANOVA	الخطأ المعياري للمعاملات	معاملات الانحدار المعيارية	معاملات الانحدار	المتغير المستقل
			$F_{Cal}$ (P-value)	$S_e(B)$	St. ( B )	B	
0.012	4.97	%41	16.582 (0.000)	0.101	0.536	0.502	الوعي بالذات
0.028	3.19			0.107	0.380	0.341	ادارة الذات
0.012	3.26			0.102	0.350	0.333	الدافعية
0.012	5.52			0.081	0.537	0.447	التعاطف
0.034	5.25			0.088	0.551	0.462	المهارات الاجتماعية

القيمة الجدولية (  $F_{tab} = 2.29$  )

القيمة الجدولية (  $t_{Tab} = 1.96$  )

n=125

المصدر: إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برمجية (SPSS V.26)



الشكل (5) تأثير ابعاد الذكاء العاطفي في رفاهية العاملين

n=125      المصدر: إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برمجية AMOS V24

#### المحور الرابع: الإستنتاجات والمقترحات

يتضمن هذا المحور عرضاً لاهم الإستنتاجات التي توصل إليها البحث في جانبيها النظري والميداني، فضلاً عن المقترنات التي تم تقديمها للمنظمة المبحوثة.

**اولاً: الإستنتاجات:** توصل البحث إلى مجموعة من الإستنتاجات في ضوء ما ذكر من حقائق في جانبي الدراسة النظري والميداني والتي تجلّت بالآتي:

**1** - تعددت تعريفات الذكاء العاطفي في ضوء امتلاك وجهات نظر الباحثين ، مما يؤشر ان لمصطلح الذكاء العاطفي استخدامات واسعة في مجالات متعددة .

**2** - يمكن تحقيق رفاهية العاملين من خلال التوجه الفعلي نحو تفعيل العديد من الأبعاد الداعمة لمسألة معالجة حالات الخوف والقلق والتوتر التي بدأت تظهر في الآونة الأخيرة لدى العاملين في المنظمات، والتي تدرج ضمن مجموعة أولويات تمثلت ب (الرفاهية النفسية، ورفاهية مكان العمل، ورفاهية الحياة ) ، إذ إن توافر هذه الأولويات تسهم بشكل وأخر في تعزيز الشعور الإيجابي والمتعة والرضا في مكان العمل.

**3** - بينت النتائج التي تم الحصول عليها عن طريق التحليل الاحصائي وجود علاقة ارتباط معنوية بين الذكاء العاطفي ورفاهية العاملين في المنظمة المبحوثة على المستوى الكلي بدلالة ابعادهما، ويعد ذلك مؤشراً على وجود علاقة في الواقع الميداني فضلاً عن العلاقة الفلسفية، فكلما زاد الذكاء العاطفي للقيادات الادارية ، زاد ذلك من رفاهية عاملتها.

**4** - افضت نتائج علاقات الارتباط بين أبعاد الذكاء العاطفي ورفاهية العاملين في المنظمة المبحوثة وعلى المستوى الجزئي إلى وجود تلازم وتناسب ايجابي بين كل بعد من ابعاد الذكاء العاطفي ورفاهية العاملين في المنظمة المبحوثة ، وامتلك بعد المهارات الاجتماعية أعلى علاقة ارتباط مع رفاهية العاملين ، وتلاه في المرتبتين الثانية والثالثة العلاقة بين كل من التعاطف والوعي بالذات مع رفاهية العاملين على التوالي، كما احتل المرتبة الرابعة بعد ادارة الذات ، وتلاه في المرتبة الاخيرة بعد الدافعية.

**5** - يستنتج من نتائج تحليل الانحدار المتعدد والبسيط بين ابعاد الذكاء العاطفي ورفاهية العاملين الآتي :

أ- تأثر رفاهية العاملين في المنظمة المبحوثة بأبعاد الذكاء العاطفي المتبناة من قبل قادتها، مما يؤكّد أهمية تلك الأبعاد في تحقيق رفاهية عاملتها ، وعلى نحو يؤشر ان رفاهية العاملين في المنظمة المبحوثة تستمد مقومات تحقيقها من تبني قادتها للأبعاد المعبّرة عن الذكاء العاطفي ، اي انه كلما

تبني قادة المنظمة المبحوثة المؤشرات المعبرة عن كل من (الوعي الذاتي ، الادارة الذاتية ، الدافعية ، التعاطف ، المهارات الاجتماعية) كلما ازدادت امكانياتهم في تحقيق رفاهية عاملها.

ب - كشفت نتائج تحليل الانحدار المعنوية تأثير كل بعد من ابعاد الذكاء العاطفي (الخمسة) في رفاهية العاملين، اي ان تحقيق رفاهية العاملين يعتمد على امتلاك قادة المنظمة المبحوثة لمؤشرات كل بعد من ابعاد الذكاء العاطفي ، وجاءت اعلى اسهامات التأثير من بُعد (المهارات الاجتماعية)، اذ حقق المرتبة الاولى من حيث الترتيب في قوة التأثير، ويليه في قوة التأثير بُعد (التعاطف) ، وفي المرتبة الثالثة جاء بُعد (الوعي بالذات) ، وفي المرتبة الرابعة جاء بُعد (ادارة الذات) ، اما المرتبة الخامسة والأخيرة كانت من نصيب بُعد (الدافعية).

ثانياً: المقترنات: في ضوء ما تقدم من استنتاجات يقدم البحث جملة اقتراحات للمنظمات عامة والمبحوثة خاصة وعلى النحو الاتي:

1- تعزيز مدركات قادة المنظمة المبحوثة وزيادة وعيهم وتفهمهم لموضوع الذكاء العاطفي ورفاهية العاملين في ضوء اشتراكهم في الدورات والندوات والحلقات النقاشية في هذا المجال.

2- تعزيز الاهتمام **بالمهارات الاجتماعية** كونها واحدة من اهم ابعاد الذكاء العاطفي المهمة والضرورية في تحقيق رفاهية العاملين، وذلك عن طريق بناء علاقتها مع العاملين على اساس الاحترام والمودة، وتصفيي الى العاملين الى حد اثارتهم فعليا وتشاركهم في السراء والضراء، وتبدى معالم الانفتاح الايجابي مع العاملين، تشعر بالاحترام والتقدير من قبل العاملين، تحل المشكلات التي تعرّض العاملين في ميدان العمل وخارجها.

3- تعزيز العمل على **التعاطف** من قبل القادة كونه احد الابعاد المعبرة عن الذكاء العاطفي من خلال قراءة مشاعر العاملين وتقدير احتياجاتهم، تقديم الدعم للعاملين وتعاطف معهم في مناسباتهم، تقديم المشورة والنصائح لمن يطلبها منها، تفاعلاها مع مشاعر العاملين من حولها حد التأثير، الاستجابة لرغبات وانفعالات العاملين.

4- الاهتمام المتزايد **بالوعي بالذات** من قبل قادة المنظمة المبحوثة كونه من اصعب المهارات التي يمكن اكتسابها وتطويرها، اذ تقترب تفعيله عبر تحديد اتجاه القيادات الادارية المنظمة المبحوثة في اطار الثقة التي تمتلكها، تحضن اية انتقادات موجه اليها دون تذمر، تشخيص مشاعرها دون انفعالات وفي اطار الوعي الفعلي لحقيقة العواطف التي تحملها، الكشف عن نقاط القوة لديها مثلاً تحد مواطن الضعف، تفاعلاها في جوانب الحياة.

- 5- العمل على امتلاك المؤشرات المحسدة لبعد ادارة الذات وتوظيفه بما يحقق رفاهية العاملين عبر تحديد الايجابيات عند تعاملها مع مختلف الظروف، واستثمار تجاربها السابقة لضمان توجيه مشاعرها نحو الافضل، والسيطرة على مشاعرها عند تلقيها حالات مزعجة، والاستفادة من المشكلات التي اعترضتها في الماضي، والكشف عن اخطائها مثلاً تقدم الاعتذار اذا استلزم الامر.
- 6- ضرورة التأكيد على بعد الدافعية وتعزيزه وتوظيفه من قبل قادة المنظمة المبحوثة، وذلك من خلال اتخاذها القرارات الصعبة في ميدان عملها، وانجاز اعمالها بتركيز ونشاط عاليين، وتحقيق النجاحات في الظروف الغامضة، وتحمّس لإنجاز اعمالها مثلاً تحفز العاملين لديها، تتحمّل العقبات التي تواجهها في العمل، تكتشف احدث الوسائل في مجال عملها مثلاً تحمّس لتنفيذ الافكار الجديدة.
- 7- ضرورة تعزيز سعي قادة المنظمة المبحوثة في العمل على تحقيق رفاهية العاملين، عن طريق تفعيل الابعاد المعبّرة عن رفاهية العاملين.
- 8- البحث عن الاسباب التي تؤدي الى تقليل رفاهية العاملين على نحو يمكن من ايجاد معالجات فعلية وبما يضمن تحجيمه.

#### ثبت المصادر

##### اولاً : المصادر العربية

###### أ- الرسائل والأطروحات الجامعية

- 1- ابو العدس ، شادي حسين عبد الله ، (2020) ، "قلق الاختبار وعلاقته بالذكاء العاطفي لدى طلبة جامعة اليرموك " ، رسالة ماجستير غير منشورة في علم النفس الارشادي والتربوي ، كلية التربية ، جامعة اليرموك .
- 2- أبو سنينة، أسعد سليمان عطية ، (2020) ، "الابتكار التنظيمي لدى مديرى المدارس الحكومية بمحافظات غزة وعلاقته بالسعادة الوظيفية لدى المعلمين من وجهة نظرهم " ، رسالة ماجستير في الادارة التربوية ، قسم أصول التربية والإدارة التربوية ، كلية التربية ، جامعة الأقصى ، غزة ، فلسطين.
- 3- نعمان ، نسرين عبد الله علي ، (2017) ، "اثر المهارة السياسية في القرار الاستراتيجي - الذكاء العاطفي" ، رسالة ماجستير ادارة اعمال ، كلية الاعمال ، جامعة الشرق الاوسط ، عمان -الأردن.
- 4- يحيى، محمد غازي، (2021)، "دور الذكاء العاطفي في إدارة الصراع التنظيمي دراسة تحليلية لآراء رؤساء الأقسام في عينة من كليات الجامعات الخاصة في مدينة أربيل" جامعة تكريت، كلية الإدراة والاقتصاد، العدد 54 ج 1.

## ب. الدوريات

- 1- أبو رحمة، ابراهيم احمد، (2018)، "الذكاء العاطفي وعلاقته بالقيادة التحويلية " ، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات المجلد (7 ) ، العدد، (4).
- 2- الرواحية ، زكية بنت يحيى بن ناصر ، الذهلي ، ربيع بن المر ،(2022)،"مستوى الذكاء العاطفي لدى مديرى مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الداخلية في سلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين " ، مجلة البحوث التربوية والنفسية، المجلد 19 العدد 74.
- 3- الشاعر ، سوسن عبد الله ، الخشالي ، شاكر جار الله ، (2020) ، " اثر الذكاء العاطفي في القيادة الاخلاقية في شركات الصناعات الاردنية" ، مجلة المترقب للعلوم الاقتصادية والادارية ، المجلد (6)، العدد (2).
- 4- عبد الشكور ، هاني محمد جلال (2023) ، "تأثير روحانية مكان العمل على رفاهية العاملين وسلوك مشاركة المعرفة ونية البقاء في العمل: دراسة تطبيقية على قطاع الفنادق بمدينة شرم الشيخ " ، المجلة العربية للإدارة، المجلد (43)، العدد (2)، 75-96.
- 5- مرزوق ، عبد العزيز علي ، خطاب ، أنعام السيد فهيم ،(2020)،" اثر رفاهية العاملين على الاداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية المصرية محافظة كفر الشيخ" ، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية التجارية، كلية التجارة ،جامعة دمياط ، المجلد (1)، العدد(2) ج 1 ، 261 \_314 .  
ثانياً: المصادر الأجنبية

## A. Thesis & Dissertations

- 1- Rivero. B. Raquel, K., Rubiano, T., & Lucía, O., (2019). **Impacto de la inteligencia emocional en el desempeño de los colaboradores en una empresa de tecnología en Lima metropolitana.** Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). info: eu-repo/ semantics/open Access; Attribution Non Commercial-Share Alike 3.0United States.

## B. Journals & Articles

- 1- Anwar, Rabia ., Maharvi, Muhammad Waqas., Kumar Aneel, (2022), **Impact of Work from Home on Organizational Commitment: The Moderating Role of Emotional Intelligence** , Review of Applied Management and Social Sciences (RAMSS, ) Vol( 5), No.( 2), pp. 194-205.
- 2- Arnout, B. A., & Almoied, A. A., (2021), **A structural model relating gratitude, resilience, psychological well-being and creativity among psychological counsellors**, Counselling and Psychotherapy Research, Vol. (21), No. (2) . PP. (2), 470-488.
- 3- Baccarani, C., Mascherpa, V., & Minozzo, M. (2013), **Zen and well- being at the workplace** . The TQM Journal, Vol( 25) ,No.( 6), pp. 606-624.

- 4- Barlow, A., Qualter, P. and Stylianou, M., 2010. **Relationships between Machiavellianism, emotional intelligence and theory of mind in children.** Personality and individual Differences, 48(1), pp.78-82 .
- 5- Buskila, Y., Chem Levi, T., & Kayne, A. (2022). **If you rake me over the coals. ,The emotional intelligence of Benjamin Netanyahu: The Prime Minister of Israel, as perceived by Israeli citizens**, Athens Journal of Social Sciences, Vol( 9), Issue.( 2), PP.161-180.
- 6- Cerezo, M. V., Rueda, P., Fernández-Berrocal, P., & Pérez-Romero, N. (2022). **The Role of Emotional Intelligence in Adolescent Bullying: A Systematic Review** , Psicología Educativa. Revista de los Psicólogos de la Educación , Vol.(28) ,No.(1),pp.53-59.
- 7- Demo, G.. & Paschoal, T. (2016). **Well-being at work scale: Exploratory and confirmatory validation in the USA.** Paidéia (Ribeirão Preto). Vol. (26). No.(12). pp.35-45.
- 8- Donaldson, S.I., Van Zyl, L.E., & Donaldson, S.I.(2022). **PERMA+4: A Framework for Work-Related Wellbeing, Performance and Positive Organizational Psychology 2.0.** Frontiers in Psychology. Community-driven journals. Vol( 12), No.(1), pp .1-13.
- 9- Hartfiel, N., Havenhand, J., Khalsa, S. B., Clarke, G., & Krayer, A., (2011) The effectiveness of yoga for the improvement of well- being and resilience to stress in the workplace. Scandinavian journal of work, environment & health , PP.70-76.
- 10- Hendrikas. M. Bergen, M., Rijeenbiet, A., Pleeping, E. and Commandete, H. (2020), **Vietanis leadership a source of employee well-being and me Manager** Research Research Renew, Vol.(43), No.(8), pp. 951- 470.
- 11-Jdaitawi , Malek, T. & Ishak , Noor-Azniza , ( 2011 ) ,Emotional Intelligence in Modifying Social and Academic Adjustment among First Year University Students in North Jordan , International Journal of Psychological Studies Vol. ( 3), No. (2). PP.135-141.
- 12 - Kukah, A. S. K., Owusu-Manu, D. G., & Edwards, D. (2022). **Critical review of emotional intelligence research studies in the construction industry.** Journal of Engineering, Design and Technology.
- 13- Lebeck, B.W & Chighizola, N., (2018), **Emotional Intelligence and its Effect on Performance Outcomes in a Leadership Development School**, Squadron Ofcer College, Montgomery , Te Journal of values-based leadership: Vol.(11),Iss .(2), Article (15).
- 14-Losada-Otálora, M., Peña-García, N. and Sánchez, I.D. (2020), **Interpersonal conflict at work and knowledge hiding in service organizations: the mediator role of employee well-being** , International Journal of Quality and Service Sciences, Vol. (13) No.( 1), pp. 63-90.
- 15- Naseer, S.. Mussarat, R., & Malik. F. (2022). **Personality Traits and Academic Achievements of Undergraduate Students : The Mediating Role of Emotional Intelligence.** Pakistan Journal of Psychological Research, Vol( 37), No.(1), PP.135-148.
- 16- Neumeier L.M., Brook, L., Ditchurn, G.and sckopke, P., (2017). **Delivering your daily dose of well-being to the work Place: A randomised controlled trial of un onlin well-being Programme for employees.** European Journal of work and organisational Pasch ology, Vol( 26), No.(4), PP.555-573.

- 17-** Razak, F. C. H., Mahmud, M., Jaafar, A. B., & Ahmad, W. A. W. (2022). **Covid-19 Pandemic Crisis Affects The Emotional Intelligence and Psychological Well-Being of Lppkn Counseling Clients.** International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development. Vol( 11), No.(1).
- 18-**Robert L. Engle & Guido Lang (2020), **The unique and common effects of emotional intelligence dimensions on job satisfaction and facets of job performance: an exploratory study in three countries,** The International Journal of Human Resource Management.
- 19-**Sathitsemakul, C., & Calabrese, F., (2017),**The Influence of Emotional Intelligence on Employees' Knowledge Sharing Attitude: The Case of a Commercial Bank in Thailand.** Journal of Integrated Design and Process Science , Vol( 21), No.(1), pp. 81-98.
- 20 -**Seligman, Martin E. P., Steen, Tracy A., Park, Nansook, and Peterson, Christopher, (2005). **Positive Psychology Progress: Empirical Validation of Interventions,** American Psychologist, Vol( 60), No.( 5). 124)
- 21 -**Yoo, G., & Lee, S. (2018)." It doesn't end there: workplace bullying, work-to- family conflict, and employee well-being in Korea". International journal of environmental research and public health, Vol. (15), No. (7) , pp.1548.
- 22-**Zhang, Y., Li, J., Song, Y., & Gong, Z., (2020), **Radical and incremental creativity associations with work performance and well-being ,** European Journal of Innovation Management.
- 23 -**Zhao, H. & Liu, W., (2020), "Managerial coaching and subordinates" workplace well-being: A moderated mediation study", Human Resource Management Journal, Vol. (30), No. (2),pp. 293-311.

### **C. Book**

- 1-** Cameron, K.S. and Winn, B. (2012). **Virtuousness in organizations.** in Cameron, K.S. and Spreitzer, G.M. (Eds.). The Oxford Handbook of Positive Organizational Scholarship. Oxford University Press. New York, NY, pp.231.
- 2-** Diener, E., Wirtz, D., Biswas-Diener, R., Tov, W., Kim-Prieto, C., Choi, D. W., & Oishi, S. (2009). **New measures of well-being. Assessing well-being, Part of the book series: Social Indicators Research Series.** pp247-266.
- 3-**Goleman, D., (1995). **Emotional Intelligence** New York, NY, Bantam Books.
- 4-** Goleman, D., (1998). **The emotional intelligence of leaders.** Leader to Leader, 10, pp. 20-26.