

# الذكاء العاطفي كأداة نظرية في تطوير الأداء الوظيفي

م.م. سناء علي زغير

المديرية العامة لتربية البصرة

Email : snaallamy15@gmail.com

## المخلص

هدف البحث هو بيان العلاقة بين الذكاء العاطفي كأداة نظرية في تطوير الأداء الوظيفي لدى موظفي مديرية تربية البصرة، وقد اعتمد البحث على المنهج الوصفي لتحقيق أهدافه، مستنداً إلى عينة مكونة من (٣٢) موظفًا وموظفة يعملون في مديرية تربية البصرة. وقد تم جمع البيانات باستخدام أداة الاستبانة المصممة على وفق المعايير العلمية، وتم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية المناسبة. وقد أسفرت نتائج الدراسة عن ما يأتي: أن مستوى الذكاء العاطفي لدى موظفي مديرية التربية في البصرة جاء مرتفعاً، بمتوسط حسابي بلغ (٣,٧٧)، مما يشير إلى وعي عالٍ بالجوانب العاطفية والانفعالية. كما أظهرت النتائج أن مستوى الأداء الوظيفي لدى العينة نفسها كان مرتفعاً كذلك، بمتوسط حسابي قدره (٣,٦٧). وقد أوصت الدراسة بضرورة عقد دورات تدريبية تتناول تنمية مهارات الذكاء العاطفي لدى الموظفين فيها.

الكلمات المفتاحية: الذكاء العاطفي، الأداء الوظيفي، الوعي الذاتي، إدارة العواطف.

---

## Emotional Intelligence as a Theoretical Tool for Enhancing Job Performance

**Assist. Lect. Sanaa Ali Zghair**  
**General Directorate of Education Basrah**  
**Email : snaallamy15@gmail.com**

### Abstract

This study examines the relationship between emotional intelligence as a theoretical tool and the enhancement of job performance among employees of the Basra Directorate of Education. The study employed a descriptive methodology, relying on a sample of 32 employees from the Basra Directorate of Education. Data were collected through a scientifically designed questionnaire and analyzed using appropriate descriptive and inferential statistical methods.

The results indicated that the level of emotional intelligence among the employees was high, with a mean score of 3.77, reflecting strong awareness of emotional and affective aspects. The findings also revealed that the level of job performance within the same sample was similarly high, with a mean score of 3.67. Based on these findings, the study recommends organizing training programs to further develop employees' emotional intelligence skills.

**Keywords:** Emotional intelligence, job performance, Self-awareness, Emotion management.

### المقدمة

يشهد عالم اليوم تسارعاً ملحوظاً في التغيرات التنظيمية والتكنولوجية والاجتماعية، مما فرض تحديات جديدة على الأفراد والمؤسسات تتطلب مهارات نوعية لا تقتصر على الجوانب المعرفية التقليدية فقط، بل تتعداها إلى قدرات نفسية وعاطفية تُعد حجر الأساس في التكيف الفعال مع بيئات العمل المعقدة والديناميكية. ومن بين هذه القدرات برز الذكاء العاطفي بوصفه مفهوماً مركزياً في علم النفس والإدارة، نظراً لارتباطه الوثيق بتحسين الأداء الفردي والجماعي وتعزيز جودة العلاقات الإنسانية في البيئات المهنية. فالذكاء العاطفي هو القدرة على إدراك المشاعر الذاتية ومشاعر الآخرين وفهمها وتنظيمها والتفاعل معها بصورة إيجابية تؤدي إلى اتخاذ قرارات فاعلة وإدارة ناجحة للعلاقات الاجتماعية. ويجمع العديد من الباحثين على أن الذكاء العاطفي لا يقل أهمية عن الذكاء العقلي (IQ) في التأثير على أداء الأفراد، بل قد يتجاوزه في بعض السياقات التي تتطلب مهارات قيادية، وتعاطفاً، وتحكماً في الانفعالات. كما أن الذكاء العاطفي يسهم بصورة مباشرة في تطوير الأداء من خلال تحسين مهارات التواصل، وتخفيض معدلات التوتر والصراع، وتعزيز الرضا الوظيفي والدافعية الذاتية، كما أن القادة ذوي الذكاء العاطفي المرتفع يُظهرون قدرة أكبر على بناء فرق عمل متماسكة، وتوجيه الأفراد نحو تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة.

في هذا السياق، يهدف هذا البحث إلى استكشاف الذكاء العاطفي كأداة نظرية فعالة في تطوير الأداء الوظيفي والمؤسسي.

### مشكلة الدراسة

يشهد عالم الأعمال المعاصر تحديات متزايدة ناتجة عن التحولات التكنولوجية السريعة، وضغط بيئة العمل التنافسية، وارتفاع توقعات الأفراد والمؤسسات على حد سواء. وفي ظل هذه المتغيرات، لم يعد النجاح المؤسسي مرهوناً بالمهارات الفنية أو الكفاءات التقنية فقط، بل أصبح يتطلب امتلاك الموظفين لقدرات إنسانية ونفسية تعزز من فاعليتهم في التعامل مع ضغوط العمل، والتواصل البناء، واتخاذ القرارات السليمة. ويُعد الذكاء العاطفي من أبرز هذه القدرات، كونه يمثل إطاراً نظرياً لفهم وإدارة الانفعالات الذاتية، والتأثير في الآخرين، وبناء علاقات عمل أكثر إيجابية. ورغم تزايد الاهتمام العالمي بموضوع الذكاء العاطفي وأثره في بيئات العمل، إلا أن الكثير من المؤسسات لا تزال تركز على الجوانب المعرفية والمهارات التقليدية عند تطوير الأداء الوظيفي، متجاهلة الأبعاد الانفعالية التي تمثل عاملاً حاسماً في رفع الإنتاجية وتحقيق الرضا الوظيفي. هذا القصور يثير تساؤلات علمية حول مدى إسهام الذكاء العاطفي كأداة نظرية في تحسين الأداء الوظيفي وتطويره، وما إذا كان يمكن اعتباره

مدخلاً فعالاً لبناء استراتيجيات إدارية أكثر تكاملاً وشمولية. وعليه، تتمثل مشكلة البحث في محاولة الإجابة عن السؤال المحوري الآتي: إلى أي مدى يسهم الذكاء العاطفي كأداة نظرية في تطوير الأداء الوظيفي داخل المؤسسات؟

### أهداف الدراسة

يسعى البحث إلى معرفة طبيعة العلاقة بين الذكاء العاطفي للموظفين في مديرية تربية البصرة بالمسيلة، ومستوى تطوير الأداء الوظيفي لهم.

### أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذا البحث من أهمية المتغيرين الرئيسيين فيه، حيث يُعد الذكاء العاطفي من الموضوعات البارزة في ميادين السلوك التنظيمي وعلم النفس الاجتماعي، لما له من دور محوري في فهم انفعالات الأفراد وتوجيهها بشكل إيجابي داخل بيئة العمل. في المقابل، يُمثل الأداء الوظيفي أحد المحاور الجوهرية في حقل إدارة الموارد البشرية، كونه المؤشر الأهم في تقييم كفاءة العاملين وفاعلية الأنظمة الإدارية في المؤسسات.

### منهجية الدراسة

ستعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته لطبيعة الدراسة وأهدافها، إذ يُعد المنهج الوصفي التحليلي طريقة لدراسة الظواهر أو المشكلات العلمية من خلال القيام بالوصف بطريقة علمية، ومن ثم الوصول إلى تفسيرات منطقية لها، دلائل وبراهين تمنح الباحث القدرة على وضع أطر محددة للمشكلة. وذلك لأن مشكلة البحث تكمن في التعرف على دور الذكاء العاطفي كأداة نظرية في تطوير الأداء، وهذا يتلاءم مع مبررات استخدام المنهج الوصفي التحليلي. وبناءً عليه ستقوم الباحثة بتطوير استبانة لذلك الغرض.

### فرضية الدراسة

توجد علاقة ارتباط بين الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي لدى موظفي مديرية تربية البصرة.

### هيكلية البحث

يتكون البحث من ثلاثة مباحث على النحو الآتي:

- المبحث الأول: الذكاء العاطفي

المطلب الأول: مفهوم الذكاء العاطفي

المطلب الثاني: أهداف الذكاء العاطفي وأبعاده

- المبحث الثاني: الأداء الوظيفي

المطلب الأول: مفهوم الأداء الوظيفي

المطلب الثاني: الغرض من الأداء الوظيفي ودور الذكاء العاطفي في تطويره

- المبحث الثالث: الجانب العملي

النتائج والتوصيات

## المبحث الأول / الذكاء العاطفي

يؤدي الذكاء العاطفي دورًا حيويًا في تحقيق النجاح داخل بيئة العمل، ويعد من العوامل التي ينبغي تعزيزها وتميئتها باستمرار من قبل جميع الأطراف خاصة في ظل التحديات المتزايدة الناتجة عن العولمة والمنافسة الشديدة في الأسواق.

### المطلب الأول: مفهوم الذكاء العاطفي

يعرف الذكاء العاطفي بأنه: القدرة على إدراك المشاعر الذاتية وفهمها، وفهم مشاعر الآخرين والتأثير فيها، إضافة إلى توجيه هذه المشاعر بما يخدم تحقيق الأهداف، فالذكاء العاطفي يركز على ثلاثة مكونات أساسية: إدراك وضبط المشاعر الذاتية، فهم مشاعر الآخرين والتعامل معها، وتوظيف المشاعر في سبيل تحقيق الأهداف المنشودة. ( Yan, Yang, and Wen,2018: 552 )

يعرف الذكاء العاطفي بأنه: القدرة الذاتية للفرد على إدراك عواطفه وإدارتها والتحكم بها. بينما يرى بعض الباحثين أن الذكاء العاطفي يمثل أيضًا شكلاً من أشكال التشجيع الإيجابي الذي يُسهم في بناء علاقات إنسانية فعالة تُقضي إلى تحقيق الأهداف المشتركة وتعزيز الكفاءة التنظيمية. (Abdullah ,2018:8)

والبعض يرى أن الذكاء العاطفي يُعد أحد مكونات الذكاء الاجتماعي، ويتضمن القدرة على فهم المشاعر الذاتية ومشاعر الآخرين، والتمييز بينها، وتوظيف هذه المعرفة في توجيه التفكير والسلوك. كما أن الذكاء العاطفي يُعبر عن الكفاءة التي يمتلكها الفرد في التعامل مع مختلف المواقف والانفعالات التي يواجهها في حياته اليومية. (Salovey & Sluyter,2013:10)

وتشير الجمعية الأمريكية للصحة العقلية إلى أن الذكاء العاطفي يتمثل في القدرة على التحكم ليس فقط في المشاعر الذاتية، بل وأيضًا في مشاعر الآخرين ضمن المحيط الاجتماعي للفرد ويتكون الذكاء العاطفي - وفق هذا المنظور - من خمسة عناصر رئيسية هي: التنظيم الذاتي للعواطف والانفعالات، التحفيز الذاتي، إدراك وفهم مشاعر الآخرين، تنمية التعاطف معهم، والمهارات الاجتماعية، وهذا يعني أن الذكاء العاطفي يرتبط بمدى تأثير العواطف على سلوك الفرد وسلوك الآخرين، وكذلك بقدرة الفرد على إدارة مشاعر الآخرين والتفاعل معها فإذا تمكن الأفراد من تحديد المشاعر التي تؤثر في سلوكياتهم، فإن ذلك يمنحهم قدرة أكبر على فهم الآخرين والتعامل معهم بفاعلية. كما تؤكد الجمعية أن الذكاء العاطفي يمثل أحد الركائز الجوهرية في العلاقات الإنسانية،

خصوصًا في مجالات الاتصال، وحل النزاعات، وتعزيز التفاهم المتبادل. (Mental Health America ,2023:2)

ومن هذا المنطلق، يُعد الذكاء العاطفي جانبًا أساسيًا من جوانب الصحة العقلية، إذ يضمن للفرد التوازن في علاقته بنفسه وعلاقته بالآخرين فهو لا يقتصر على فهم المشاعر الذاتية وفهم مشاعر الآخرين فحسب، بل يشمل أيضًا القدرة على إدارة الذات وإدارة الآخرين، مما يجعله مهارة محورية لا غنى عنها في التواصل والتفاعل الاجتماعي الفعّال.

### المطلب الثاني: أهداف الذكاء العاطفي وأبعاده

#### - أهداف الذكاء العاطفي

- يسعى الذكاء العاطفي إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، من أبرزها (Daniel, 2017 :41):
- تعزيز الدافع الذاتي لإتمام المهام وإنجاز الأعمال بكفاءة.
  - تحسين مهارات التواصل الفعّال مع الآخرين، بما يشمل الأصدقاء، الزملاء، وأفراد الأسرة.
  - القدرة على إدارة التوتر والتعامل مع الضغوط النفسية بمرونة.
  - التحكم في الاستجابات العاطفية غير المنطقية أو المندفعة.
  - التعرف على مصادر النزاع، والقدرة على معالجتها وحلها بفعالية في البيئات المهنية والعائلية.
  - تحليل مجالات التحسين والتطوير الشخصي لكل فرد ضمن سياقات سلوكية أو وظيفية محددة.
  - استخدام الإشارات اللفظية وغير اللفظية لفهم الرسائل والانفعالات بدقة أكبر.
  - إعادة النظر في التجارب الفاشلة وتوظيفها كفرص للتعلم والنمو الشخصي.
  - التأثير الإيجابي على المحيط الاجتماعي وتحفيز الآخرين بشكل فعّال.
  - تنمية مهارات التحفيز الذاتي والاعتماد على الذات لتحقيق الأهداف الشخصية والمهنية.

#### - أبعاد الذكاء العاطفي

تتمثل الأبعاد الخمسة للذكاء العاطفي فيما يأتي (Taher, 2022:52):

١. الوعي الذاتي: يعني إدراك الفرد لمشاعره وانفعالاته وفهم تأثيرها على سلوكه وأدائه، ويتضمن ما يأتي:

- التقييم الذاتي الدقيق: ويشير إلى قدرة الفرد على إدراك نقاط قوته وضعفه بشكل واضح، وفهم حدوده الشخصية والمهنية.

- الثقة بالنفس: وتعني امتلاك الفرد شعورًا داخليًا بقيمته وكفاءته وقدرته على تحقيق النجاح.
- ٢. إدارة العواطف: تعني قدرة الفرد على ضبط مشاعره والتحكم في اندفاعاته وحالاته المزاجية، وتشمل:
  - ضبط الذات: أي السيطرة على المشاعر والانفعالات غير المناسبة وتوجيهها بشكل إيجابي.
  - الجدارة بالثقة: وتعني التمتع بقدر عالٍ من النزاهة والموثوقية والتكامل الشخصي.
  - يقظة الضمير: تعكس المسؤولية الشخصية والالتزام بأداء المهام والواجبات بكفاءة.
  - القدرة على التكيف: أي التمتع بالمرونة والانفتاح تجاه التغييرات والمواقف الجديدة.
  - روح المبادرة والتجديد: تشير إلى القابلية لتقبل الأفكار والمعلومات الحديثة والتفاعل الإيجابي معها.
- ٣. الدافعية: تمثل العوامل الداخلية التي تحفز الفرد نحو تحقيق الأهداف، وتتضمن:
  - دافع الإنجاز: أي السعي المستمر لتحقيق الأداء المتفوق والتميز.
  - الالتزام: ويتمثل في تصميم الأهداف والعمل على تحقيقها بما يخدم مصالح الفريق أو المؤسسة.
  - المبادرة: الاستعداد لاتخاذ الإجراءات المناسبة في الأوقات المناسبة دون تردد.
  - التفاؤل: القدرة على الحفاظ على الأمل والإصرار في مواجهة التحديات والعقبات.
- ٤. التعاطف: يُقصد به إدراك مشاعر الآخرين والتجاوب معها بفعالية، ويشمل عدة كفاءات منها:
  - فهم الآخرين: ويشير إلى القدرة على إدراك مشاعرهم واحتياجاتهم والتفاعل معها بإيجابية.
  - تطوير الآخرين: أي دعم الآخرين في نموهم الشخصي والمهني من خلال التقدير والتحفيز.
  - التوجه نحو الخدمة: يتمثل في توقع وتفهيم حاجات الآخرين والعمل على تلبيتها.
  - تعزيز التنوع: يشير إلى احترام الاختلافات الثقافية والاجتماعية والفكرية والتعامل معها كفرص لتعزيز التعاون والتكامل.
- ٥. المهارات الاجتماعية: تشير إلى الكفاءة في التفاعل مع الآخرين والتأثير الإيجابي في سلوكهم، وتشمل:
  - التأثير: استخدام استراتيجيات فعالة ومقنعة للتأثير في الآخرين وتحقيق التوافق في الآراء.

- الاتصال: امتلاك مهارات الاستماع الفعّال والتواصل الواضح والمقنع في مختلف السياقات.
- القيادة: توجيه وتحفيز الأفراد والجماعات لتحقيق الأهداف من خلال أسلوب القيادة بالقدوة.
- تحفيز التغيير: القدرة على استشعار الحاجة إلى التغيير، والمبادرة إلى تنفيذه، والتغلب على مقاومته.
- بناء الروابط: إنشاء شبكات اجتماعية ومهنية فعالة والحفاظ عليها داخل وخارج المؤسسة.
- التعاون والمشاركة: العمل الجماعي والتنسيق مع الآخرين لتحقيق أهداف مشتركة.
- إمكانات الفريق: تعزيز روح الفريق وتوفير بيئة تعاونية تساعد على تحقيق الأهداف الجماعية.

### المبحث الثاني/ الأداء الوظيفي

يُعد مفهوم الأداء الوظيفي للعاملين وتقييمه من المحاور الأساسية التي تحظى باهتمام واسع في المؤسسات، نظراً لأهميته في قياس كفاءة العاملين ومساهماتهم في تحقيق الأهداف التنظيمية. ويُنظر إلى الأداء الوظيفي بوصفه مؤشراً سلوكياً يعكس مدى التزام الموظفين بتنفيذ المهام والمسؤوليات الموكلة إليهم، وذلك على وفق معايير كمية ونوعية محددة تضعها المؤسسة لقياس جودة الأداء ومستواه.

### المطلب الأول: مفهوم الأداء الوظيفي

يُعدّ الأداء المحور الرئيس الذي تتركز حوله جهود المديرين في مختلف المستويات الإدارية، إذ يمثل القاسم المشترك بين جميع علماء الإدارة، لكونه يعكس الأهداف والوسائل المعتمدة لتحقيقها، ورغم كثرة الدراسات والبحوث التي تناولت موضوع الأداء، إلا أنه لم يتم التوصل إلى تعريف نهائي وموحد له بصورة دقيقة وشاملة (Sofiane & Jean, et Abole. 2008;117)

من الناحية اللغوية، فإن كلمة "أداء" مشتقة من الفعل أدّى، فيقال: أدّى الشيء أي قام به أو قضاه، ويُقال: أدّى فلاح الدين بمعنى وقى به، وأدّى الشهادة أي أدلى بها، وبذلك فإن المعنى اللغوي الدقيق لكلمة الأداء هو القيام بالشيء أو قضاؤه. (Mohammed,2001:42)

وفي المجال الإداري، يُعرّف الأداء بأنه تنفيذ العامل للمهام والمسؤوليات الموكلة إليه من قبل المنظمة أو الجهة التي يعمل لديها، وما يترتب على ذلك من نتائج يحققها الفرد داخل المنظمة. كما يُقصد به

أيضاً قيام الفرد بمجموعة من الأنشطة والمهام المرتبطة بوظيفته، بما يسهم في تحقيق أهداف المؤسسة ( Hamid,2024:215 )

يُعرّف الأداء الوظيفي بأنه مجموعة من السلوكيات الإدارية التي تعبر عن مدى قيام الموظف بمهامه وتحمله للمسؤوليات المناطة به، ويشمل ذلك جودة الأداء، وكفاءة تنفيذ المهام، والخبرة الفنية المرتبطة بالوظيفة، إلى جانب قدرته على التفاعل والتواصل مع الزملاء داخل المؤسسة، واستعداده لتقبل المهام الجديدة، بالإضافة إلى مستوى الإبداع والانضباط الذي يظهره في بيئة العمل. (Khaled,2011:607)

كما يُنظر إلى الأداء الوظيفي بوصفه استجابة فاعلة وجادة لمتطلبات العمل الإدارية، حيث يسعى الموظف إلى التعامل معها بكفاءة وحرص. ويُعد الأداء الوظيفي أيضاً نتيجة لتفاعل معقد بين السلوك الفردي والإنجاز المحقق، بحيث يُعبر عن محصلة الجهد الذهني أو البدني الذي يبذله الموظف في سبيل تنفيذ المهام الموكلة إليه، مما يسهم في تحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة وفاعلية. Abdul (Wahid,2017:235)

مما تقدم يتبين أن الأداء الوظيفي هو سلوك مهني هادف يقوم به الفرد بهدف إنجاز المهام الموكلة إليه ويتجلى هذا السلوك في قدرة الفرد على تنفيذ المهام المكلف بها، والالتزام بالانضباط الوظيفي، وبناء علاقات إيجابية مع الرؤساء والزملاء، وتقديم خدمة متميزة للجمهور المتعامل معه، إلى جانب ولاءه للمؤسسة التي يعمل بها ويتأثر طبيعياً هذا السلوك بعدة عوامل، منها عوامل خارجية مثل بيئة العمل ومستوى ضغوطه، وعوامل داخلية تتعلق بقدرات الفرد ومهاراته الشخصية والمعرفية.

### المطلب الثاني: الغرض من الأداء الوظيفي ودور الذكاء العاطفي في تطويره

يُعد تقييم الأداء الوظيفي أداة أساسية لتطوير المسار المهني للموظف، إذ يُستخدم كمرجع لاتخاذ قرارات تتعلق بزيادة الرواتب، والترقيات، إلى جانب تقديم تغذية راجعة تهدف إلى تعزيز الأداء المهني ومعالجة جوانب القصور. كما يُعد وسيلة فعالة لقياس مدى تحقيق الأهداف التنظيمية، وغالباً ما يعتمد المشرفون على نتائج تقييم الأداء لاتخاذ قرارات إدارية تتعلق بالترقية أو خفض الدرجة الوظيفية أو إنهاء الخدمة، إلى جانب استخدامه كأداة لتقديم ملاحظات بناءة تساعد في تحسين كفاءة العمل ويسهم هذا التقييم في تعزيز التواصل التنظيمي، من خلال تشجيع الحوار المفتوح بين الموظفين والمشرفين، مما يعزز بيئة العمل التفاعلية. ( Woolsey,2016:31 )

وعلى مستوى المؤسسة، يُستخدم تقييم الأداء كوسيلة لقياس إنتاجية الأفراد والوحدات التنظيمية، كما يُساهم في التحقق من فعالية سياسات التوظيف، وطرق توزيع المهام، من خلال تحديد الكفاءات وتحفيز الأداء المتميز.

علاوة على ذلك، تُعد تقييمات الأداء مصدراً مهماً للمعلومات المتعلقة باحتياجات التدريب والتطوير المهني، كما تُمكن الإدارة من تقييم فعالية التدخلات التنظيمية المختلفة، مثل برامج التدريب وتعديل الأنظمة والسياسات الداخلية. (Riggio, 2019:22)

أن لتقييم الأداء أهدافاً متعددة، تتمحور حول تحديد السلوك أو الأداء الوظيفي المطلوب بدقة، مما يساهم في تطوير الموظفين وتعزيز كفاءاتهم، إلى جانب دعم عمليات تحسين الموارد والوسائل المستخدمة في بيئة العمل، بما في ذلك المعدات والأنظمة كما يُعد التقييم وسيلة فعالة لتقديم تقدير واقعي لمستوى جاهزية الموظفين الذين يُنظر في أمر ترفيتهم، ويُستخدم كمرتكز أساسي في تحديد الأجور بناءً على كفاءة الأداء، أي الدفع مقابل الخدمة الفعلية. (Ahmed, 2023:59)

وفي الختام، يُمكن التأكيد على أن تقييم الأداء يمثل أداة محورية في قياس كفاءة العاملين داخل المؤسسات وعندما يُطبق بشكل منهجي وفعال، فإنه يُساهم في تحقيق جملة من المنافع، سواء على مستوى الأفراد أو المنظومة ككل؛ من أبرزها توفير معلومات دقيقة عن أداء العاملين، والمساعدة في تحسين أدائهم، وتحديد مواطن القوة والضعف لديهم، وهو ما أكدته الدراسات والبحوث العلمية التي تناولت هذا الموضوع سابقاً. (Murphy and Margulies, 2024:450)

### دور الذكاء العاطفي في تطوير الأداء الوظيفي

يتجلى دور الذكاء العاطفي في تطوير الأداء الوظيفي عبر مجموعة من المسارات، يمكن توضيحها على النحو الآتي (Khadir, 2020:25) :

- ١- التفاعل الاجتماعي الفعال: يعتمد الأداء الفردي بدرجة كبيرة على القدرة على التفاعل الإيجابي مع الآخرين، سواء كانوا زملاء عمل أو مشرفين أو مرؤوسين أو حتى عملاء. ويسهم الذكاء العاطفي، من خلال مهاراته المكتسبة، في تعزيز القدرة على التواصل وبناء علاقات مهنية متينة، ما ينعكس على تحسين جودة الأداء المهني.
- ٢- إدارة السلوكيات السلبية: السلوكيات السلبية أو العدوانية، مثل العنف أو التصادم في بيئة العمل، غالباً ما ترتبط بضعف في ضبط الانفعالات. ومن هنا، يؤدي الذكاء العاطفي دوراً

- محورياً في تمكين الأفراد من السيطرة على مشاعرهم، وإدارة انفعالاتهم، وخلق مناخ عمل إيجابي، يقلل من حدة السلوكيات السلبية أو المجابهة.
- ٣- تعزيز الدافعية الذاتية: يُعد الذكاء العاطفي مؤشراً تنبؤياً فعالاً للدافعية، إذ إن الأفراد الذين يتمتعون بمستويات مرتفعة من الذكاء العاطفي يكونون أكثر قدرة على تنظيم مشاعرهم، وتوظيفها لتحفيز أنفسهم نحو تحقيق أهدافهم المهنية بكفاءة عالية.
- ٤- تنمية المهارات الإجرائية: يسهم الذكاء العاطفي في تطوير مجموعة من المهارات الإجرائية المرتبطة بإدارة الذات، والتفاعل الاجتماعي، وحل المشكلات، وهي كلها مهارات أساسية في بيئة العمل المعاصرة.
- ٥- التغلب على الضغوط والتحديات: يرتبط الذكاء العاطفي ارتباطاً وثيقاً بالتحفيز الذاتي والنظرة الإيجابية؛ إذ يمكن الأفراد من الحفاظ على روح التفاؤل، وتجاوز تأثيرات الفشل والإحباط والإجهاد، مما يعزز من استمرارية الأداء المثمر في ظل ظروف العمل الضاغطة.

### المبحث الثالث/ الجانب العملي

**منهج البحث:** تم استخدام المنهج الوصفي لمناسبته لأغراض هذا البحث.

#### مجتمع وعينة البحث

تكون مجتمع البحث من جميع موظفي مديرية تربية البصرة. وقد تم اختيار عينة عشوائية وتم توزيع (38) استبانة على أفراد عينة البحث، وقد تبين وجود (6) استبانات غير صالحة وغير مكتملة البيانات، مما استدعى استبعادها من التحليل وبهذا أصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل هو (32) استبانة.

#### أداة البحث

من أجل تحقيق أهداف الدراسة، قام الباحث بتطوير أداة بحثية تمثلت في استبانة تم إعدادها خصيصاً للإجابة عن تساؤلات البحث المتعلقة بـ "الذكاء العاطفي كأداة نظرية في تطوير الأداء الوظيفي، دراسة على عينة من موظفي مديرية تربية البصرة".

وقد استند إعداد الاستبانة إلى مراجعة شاملة للأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث. وتضمنت الاستبانة ثلاثة أقسام رئيسية: ١. البيانات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، وتناولت خمسة متغيرات هي: النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة.

٢. قياس أبعاد الذكاء العاطفي، وتضمن هذا الجزء (١٥) فقرة موزعة على الأبعاد المعتمدة في الإطار النظري للبحث، وهي: الوعي الذاتي- إدارة العواطف- الدافعية- التعاطف- المهارات الاجتماعية.

٢. قياس الأداء الوظيفي، واشتمل هذا الجزء على (١٢) فقرة تهدف إلى تقييم مستوى الأداء الوظيفي لموظفي مديرية تربية البصرة، وقد اعتمدت الاستبانة على مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة الاستجابة، حيث تم توزيع الدرجات على النحو الآتي:

$$(١) = \text{قليلة جداً} / (٢) = \text{قليلة} / (٣) = \text{متوسطة} / (٤) = \text{كبيرة} / (٥) = \text{كبيرة جداً}$$

ولتحليل النتائج، تم احتساب طول الفئة باستخدام المعادلة التالية:

فقد تم حساب طول الفئة وفقاً للمعادلة: أعلى قيمة/(أعلى قيمة - أقل قيمة)، أي:  $(5-1)/5=8.0$ ، ثم يضاف طول وقد تم الاعتماد على الوسط الفرضي (3)، والذي على ضوئه تقارن الأوساط الحسابية لكل فقرة.

الجدول رقم (١): مجالات مقياس ليكرت الخماسي

درجة الموافقة	قليلة جداً	قليلة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً
الدرجة	1	2	3	4	5
المجال	1.80 - 1	2.60 - 1.80	3.40 - 2.60	4.20 - 3.40	5 - 4.20

المصدر: إعداد الباحث

### صدق وثبات أداة البحث

تم التحقق من صدق الاستبانة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين من الأكاديميين المتخصصين في المجال، حيث تم اعتماد ملاحظاتهم وتوصياتهم في صياغة النسخة النهائية للاستبانة، بما يضمن دقة الفقرات ووضوحها وملاءمتها لأهداف الدراسة. أما بالنسبة لثبات الاستبانة، فقد تم استخدام اختبار الاتساق الداخلي (Cronbach's Alpha) لقياس مدى التناسق بين استجابات أفراد عينة الدراسة على مختلف فقرات المقياس. وتُعرض نتائج هذا التحليل في الجدول أدناه، مما يعكس مستوى الثبات المقبول علمياً لأداة البحث. (٢).

الجدول رقم (٢): مقياس الثبات فقرات الاستبانة

المتغير	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
الذكاء العاطفي	15	0.892
الوعي الذاتي	3	0.871
إدارة العواطف	3	0.784
الدافعية	3	0.728
التعاطف	3	0.825
المهارات الاجتماعية	3	0.714
الأداء الوظيفي	١٢	0.921
الاستبانة ككل	30	0.935

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (Spss)

يوضح الجدول رقم (٢) معاملات الثبات للمتغيرات الرئيسية في الدراسة، حيث بلغت قيمة معامل الثبات لمتغير الذكاء العاطفي (٠,٨٩٢)، في حين بلغت لمتغير الأداء الوظيفي (٠,٩٢١). وتشير هذه القيم لمعامل ألفا كرونباخ إلى تمتع أداة البحث بدرجة عالية من الثبات، مما يعكس موثوقيتها وكفاءتها في قياس المتغيرات المستهدفة، وقدرتها على تحقيق أهداف الدراسة بدقة وموضوعية.

## عرض نتائج البحث

## خصائص عينة البحث

يوضح الجدول (٣) خصائص عينة البحث من حيث: النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة .

الجدول رقم (٣): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخصائص الشخصية والوظيفية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
النوع الاجتماعي	ذكر	25	78.125
	أنثى	7	21.875
العمر	أقل من 25 سنة	4	12.5
	من 25 سنة- أقل من 35 سنة	11	34.375
	من 35 سنة- أقل من 45 سنة	9	28.125
	45 سنة فأكثر	8	25
المؤهل العلمي	ثانوي وأقل	9	28.125
	جامعي	15	46.875
	ماجستير	8	25
عدد سنوات الخبرة	5 سنوات فأقل	5	15.625
	من 5- أقل من 10 سنوات	12	37.5
	من 10- أقل من 15 سنة	8	25
	15 سنة فأكثر	7	21.875

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (Spss)

يتضح من نتائج الجدول السابق أن غالبية أفراد عينة الدراسة من الذكور بنسبة بلغت (٥٢,١٨٧%)، وتتراوح أعمار معظمهم بين ٢٥ سنة وأقل من ٣٥ سنة بنسبة (٣٤,٣٧٥%). كما أن النسبة الأكبر من المشاركين يحملون شهادة جامعية، إذ بلغت نسبتهم (٤٦,٨٧٥%)، أما من حيث الخبرة المهنية، فإن (٣٧,٥%) من أفراد العينة تتراوح خبراتهم بين ٥ سنوات وأقل من ١٠ سنوات، مما يعكس امتلاكهم لمستوى مقبول من المهارات والخبرات العملية التي تؤهلهم لأداء مهامهم بكفاءة مناسبة.

## الذكاء العاطفي كأداة نظرية في تطوير الأداء الوظيفي

### تحليل أسئلة الاستبيان واختبار الفرضية

#### ١- الذكاء العاطفي

للإجابة على أسئلة الاستبيان تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والرتب والمستوى لفقرات استبانة الذكاء العاطفي لدى الموظفين في مديرية تربية البصرة.

الجدول (٤): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى أبعاد الذكاء العاطفي لدى الموظفين في مديرية تربية البصرة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	الوعي الذاتي	3.79	0.53	3	كبيرة
2	إدارة العواطف	3.75	0.56	4	كبيرة
3	الدافعية	3.86	0.51	1	كبيرة
4	التعاطف	3.63	0.46	5	كبيرة
5	المهارات الاجتماعية	3.83	0.44	2	كبيرة
	الذكاء العاطفي ككل	3,77	0.40		كبيرة

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (Spss)

يُظهر الجدول رقم (٤) أن المتوسطات الحسابية لمستوى الذكاء العاطفي وأبعاده لدى أفراد العينة جاءت جميعها أعلى من المتوسط النظري للمقياس (٣)، مما يشير إلى تمتع أفراد عينة الدراسة بمستوى مرتفع من مهارات الذكاء العاطفي. فقد بلغ المتوسط الحسابي العام للذكاء العاطفي (٣,٧٧) بانحراف معياري قدره (٠,٤٠)، وهو ما يعكس درجة كبيرة من التقدير الإيجابي.

الجدول (٥): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الوعي الذاتي في مديرية تربية البصرة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
1	أعبر عن مشاعري بدقة ووضوح.	3.59	0.57	3	كبيرة
2	أمتلك الثقة بقدراتي وإمكاناتي.	4.11	0.59	1	كبيرة
3	أعرف جوانب القوة والضعف لدي.	3.67	0.61	2	كبيرة
	المتوسط العام للوعي الذاتي	3.79	0.53		كبيرة

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (Spss)

يوضح الجدول رقم (٥) نتائج إجابات أفراد عينة البحث حول الفقرات المتعلقة ببعُد الوعي الذاتي في مديرية تربية البصرة وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البُعْد بين (٣,٥٩) و(٤,١١)، بمتوسط كلي بلغ (٣,٧٩) وانحراف معياري قدره (٠,٥٣)، وهو ما يدل على مستوى مرتفع من الوعي الذاتي لدى الموظفين.

وقد جاءت في المرتبة الأولى الفقرة التي تنص على: "أمتلك الثقة بقدراتي وإمكاناتي"، بمتوسط حسابي بلغ (٤,١١) وانحراف معياري (٠,٥٩)، مما يعكس درجة عالية من الثقة بالنفس. في المقابل، جاءت في المرتبة الثالثة والأخيرة الفقرة التي تنص على: "أعبر عن مشاعري بدقة ووضوح"، بمتوسط حسابي (٣,٥٩) وانحراف معياري (٠,٥٧)، مما يشير إلى وجود تفاوت نسبي في التعبير الانفعالي لدى أفراد العينة، رغم بقاءه ضمن المستوى المرتفع.

الجدول(٦): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى إدارة العواطف في مديرية تربية البصرة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
1	أحافظ على هدوئي وأتحكم في انفعالاتي ومشاعري في المواقف الصعبة.	3.92	0.61	1	كبيرة
2	لدي قدرة عالية على مقاومة الاحباط والقلق وأسعى لأكون متفانلاً.	3.87	0.58	2	كبيرة
3	أستطيع التحول من مشاعري السلبية إلى الإيجابية بسهولة.	3.46	0.53	3	كبيرة
	المتوسط العام لإدارة العواطف	3.75	0.56		كبيرة

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (Spss)

يوضح الجدول رقم (٦) إجابات أفراد عينة البحث حول الفقرات المتعلقة ببعُد إدارة العواطف وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البُعْد بين (٣,٤٦) و(٣,٩٢)، بمتوسط كلي بلغ (٣,٧٥) وانحراف معياري قدره (٠,٥٦)، مما يدل على مستوى مرتفع في مهارة إدارة العواطف لدى أفراد العينة.

## الذكاء العاطفي كأداة نظرية في تطوير الأداء الوظيفي

وقد احتلت الفقرة "أحافظ على هدوئي وأتحكم في انفعالاتي ومشاعري في المواقف الصعبة" المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (٣,٩٢) وانحراف معياري (٠,٦١)، وهو ما يعكس قدرة ملحوظة لدى الموظفين على ضبط النفس والانفعالات في الظروف الضاغطة. أما الفقرة "أستطيع التحول من مشاعري السلبية إلى الإيجابية بسهولة"، فقد جاءت في المرتبة الثالثة والأخيرة، بمتوسط حسابي (٣,٤٦) وانحراف معياري (٠,٥٣)، مما يشير إلى وجود درجة مقبولة، وإن كانت أقل نسبياً، في القدرة على تغيير الحالة الانفعالية بشكل إيجابي.

الجدول (٧): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الدافعية في مديرية تربية البصرة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
1	أقوم بالأعمال الموكلة لي بثبات على الرغم من الصعوبات.	4.71	0.69	2	كبيرة جدا
2	أنجز نفس الأعمال لساعات طويلة دون الشعور بالملل.	3.11	0.53	3	متوسطة
3	كلما وجدت العمل الذي أقوم به صعباً ازداد إصراري على إنجازه.	3.76	0.55	1	كبيرة
	المتوسط العام للدافعية	3.86	0.51		كبيرة

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (Spss)

يعرض الجدول رقم (٧) نتائج إجابات أفراد عينة البحث بخصوص الفقرات المرتبطة بـ"بُعد وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البُعد بين (٣,١١) و(٣,٧٦)، بمتوسط كلي بلغ (٣,٨٦) وانحراف معياري قدره (٠,٥١)، مما يعكس مستوى مرتفعاً من الدافعية لدى أفراد العينة.

وقد جاءت الفقرة "كلما وجدت العمل الذي أقوم به صعباً ازداد إصراري على إنجازه" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٧٦) وانحراف معياري (٠,٥٥)، مما يدل على وجود رغبة قوية في مواجهة التحديات وتحقيق الإنجاز. أما الفقرة "أنجز نفس الأعمال لساعات طويلة دون الشعور بالملل"، فقد جاءت في المرتبة الثالثة والأخيرة بمتوسط حسابي (٣,١١) وانحراف معياري (٠,٥٣)، مما قد يشير إلى وجود بعض التحديات المرتبطة بالتحفيز الذاتي في أداء المهام الرتيبة أو المتكررة.

الجدول (٨): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى التعاطف في مديرية تربية البصرة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
1	أتمتع بشفافية حسية لفهم الآخرين من خلال تعابي رهم وسلوكياتهم.	3.29	0.63	3	متوسطة
2	أتمتع بالمشاركة الوجدانية لمشاكل الآخرين وأسعى لمساعدتهم.	3.72	0.59	2	كبيرة
3	أتجنب جرح مشاعر الآخرين وأذيتهم وأعتذر منهم عند الخطأ.	3.88	0.61	1	كبيرة
	المتوسط العام للتعاطف	3.63	0.46		كبيرة

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (Spss)

يعرض الجدول رقم (٨) نتائج إجابات أفراد عينة البحث حول الفقرات المرتبطة ببُعد وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البُعد بين (٣,٢٩) و(٣,٨٨)، بمتوسط كلي بلغ (٣,٦٣) وانحراف معياري قدره (٠,٤٦)، وهو ما يعكس مستوى عالٍ من التعاطف لدى أفراد العينة.

وقد احتلت الفقرة: "أتجنب جرح مشاعر الآخرين وأذيتهم، وأعتذر منهم عند الخطأ" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٨٨) وانحراف معياري (٠,٦١)، مما يشير إلى وعي وجداني مرتفع وحس أخلاقي لدى الموظفين. بينما جاءت الفقرة: "أتمتع بشفافية حسية لفهم الآخرين من خلال تعابيرهم وسلوكياتهم" في المرتبة الثالثة والأخيرة، بمتوسط حسابي (٣,٢٩) وانحراف معياري (٠,٦٣)، مما قد يدل على وجود مجال لتحسين القدرات الإدراكية الدقيقة في قراءة مشاعر الآخرين بشكل غير مباشر.

## الذكاء العاطفي كأداة نظرية في تطوير الأداء الوظيفي

الجدول (٩): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى المهارات الاجتماعية في مديرية تربية البصرة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
1	لا أجد صعوبة في الحديث مع الآخرين.	3.94	0.57	1	كبيرة
2	أمتلك فن الإقناع والتأثير الفعال على الآخرين.	3.80	0.62	2	كبيرة
3	أتكيف مع الآخرين عند اختلاف وجهات النظر ولا أخسرهم.	3.75	0.51	3	كبيرة
	المتوسط العام للمهارات الاجتماعية	3.83	0.44	كبيرة	

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (Spss)

يوضح الجدول رقم (٩) نتائج إجابات أفراد عينة البحث حول الفقرات المتعلقة بـ المهارات الاجتماعية وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات المهارات الاجتماعية بين (٣,٧٥) و(٣,٩٤)، بمتوسط كلي بلغ (٣,٨٣) وانحراف معياري قدره (٠,٤٤)، مما يعكس مستوى مرتفعاً من المهارات الاجتماعية لدى أفراد العينة.

وجاءت الفقرة: "لا أجد صعوبة في الحديث مع الآخرين" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٩٤) وانحراف معياري (٠,٥٧)، مما يشير إلى قدرة جيدة على التواصل والتفاعل الاجتماعي. بينما احتلت الفقرة: "أتكيف مع الآخرين عند اختلاف وجهات النظر ولا أخسرهم" المرتبة الثالثة والأخيرة، بمتوسط حسابي (٣,٧٥) وانحراف معياري (٠,٥١)، مما يدل على وجود قدرة ملحوظة على التكيف الاجتماعي رغم بعض التحديات المحتملة في التعامل مع الخلافات.

### ٢- الأداء الوظيفي

للإجابة على أسئلة الاستبيان تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والترتيب والمستوى لفقرات استبيان الأداء الوظيفي لدى الموظفين في مديرية تربية البصرة

الجدول (١٠): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتب ومستوى الأداء الوظيفي لدى الموظفين في مديرية تربية البصرة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	أحسن الاستخدام الجيد للوقت أثناء تأدية عملي.	3.79	0.53	4	كبيرة
2	أمتلك القدرة على الاستخدام الجيد للموارد المعرفية أثناء تأدية عملي.	3.75	0.56	5	كبيرة
3	أستخدم الادوات الخاصة بالعمل بكفاءة.	3.86	0.51	2	كبيرة
4	أمتع بالقدرة على إنجاز الكم المطلوب من الأعمال.	3.63	0.46	6	كبيرة
5	أبذل الجهد المطلوب لإنجاز العمل في الوقت المحدد.	3.83	0.44	3	كبيرة
6	أسعى لتحقيق الجودة في الأداء.	3.46	0.65	12	كبيرة
7	أخذ القرارات المتعلقة بعملي بشكل جيد.	3.58	0.47	8	كبيرة
8	ألم بجميع الجوانب المتعلقة بعملي.	3.47	0.62	11	كبيرة
9	ألم بأحدث الأساليب الخاصة بتأدية عملي.	3.59	0.48	7	كبيرة
10	تتناسب قدراتي مع كافة المهام الموكلة لي.	3.97	0.56	1	كبيرة
11	أحرص على تحقيق عنصر الإبداع في تأدية عملي.	3.55	0.53	10	كبيرة
12	أستطيع العمل ضمن فرق العمل.	3.56	0.67	9	كبيرة
	الأداء الوظيفي ككل	3,67	.058		كبيرة

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (Spss)

بيّن الجدول (١٠) نتائج إجابات عينة البحث بشأن الفقرات المرتبطة بالأداء الوظيفي لدى العاملين مديرية تربية البصرة. وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لمستوى الأداء الوظيفي بين (٣,٤٦) و(٣,٩٧)، بينما بلغ المتوسط الكلي (٣,٦٧) بانحراف معياري قدره (٠,٥٨)، وهو ما يدل على مستوى مرتفع من الأداء الوظيفي لدى أفراد العينة. وقد احتلت الفقرة: "تتناسب قدراتي مع كافة المهام الموكلة إلي" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٣,٩٧) وانحراف معياري (٠,٥٦)، مما يعكس انسجاماً جيداً بين مهارات الموظفين والمهام المكلفين بها. أما الفقرة التي جاءت في المرتبة الأخيرة فكانت: "أسعى لتحقيق الجودة في الأداء"، بمتوسط حسابي قدره (٣,٤٦) وانحراف معياري (٠,٦٥)، مما يشير إلى وجود مجال للتحسين في توجه الموظفين نحو الجودة في أداء مهامهم.

### اختبار الفرضية

توجد علاقة ارتباط بين الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي لدى موظفي مديرية تربية البصرة. وذلك باستخدام معامل الارتباط بيرسون، بين الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي للموظفين في مديرية تربية البصرة وفيما يلي مصفوفة الارتباط:

الجدول (١١): مصفوفة الارتباط بين أبعاد الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي للموظفين في مديرية تربية البصرة

الترتيب	الأداء الوظيفي	المتغيرات
-	0.646*	الذكاء العاطفي
4	0.615*	الوعي الذاتي
3	0.649*	إدارة العواطف
1	0.675*	الدافعية
5	0.567*	التعاطف
2	0.662*	المهارات الاجتماعية

\*تعني دالة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.50$ )

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (Spss)

من الجدول رقم (١١) يتضح أن معامل الارتباط بلغ (0,646)، مما يعني أن هناك علاقة ارتباط طردي قوي نسبياً بين الأداء الوظيفي للموظفين في مديرية تربية البصرة والذكاء العاطفي، عند مستوى الدلالة (٠,٠٠٠)، وهو ما يؤكد صحة الفرضية.

## الخاتمة

في ضوء ما تم استعراضه وتحليله في هذا البحث، يتبين أن الذكاء العاطفي يُعد من أبرز المحددات النفسية والسلوكية المؤثرة في تطوير الأداء الوظيفي في بيئات العمل الحديثة، لا سيما في المؤسسات التي تتطلب تفاعلات بشرية معقدة وتواصلًا فعالاً بين الأفراد.

وقد تناول البحث الذكاء العاطفي باعتباره إطارًا نظريًا شاملاً يتضمن الوعي الذاتي، وضبط المشاعر، والدافعية، والتعاطف، والمهارات الاجتماعية، وبيّن كيف تسهم هذه الأبعاد مجتمعة في رفع كفاءة الموظف وزيادة إنتاجيته وتحسين جودة أدائه.

## النتائج

١. كشفت نتائج الدراسة أن مستوى الذكاء العاطفي لدى عينة الدراسة من موظفي مديرية تربية البصرة كان مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لمستوى الذكاء العاطفي (٣,٧٧). كما أظهرت النتائج أن جميع أبعاد الذكاء العاطفي جاءت ضمن المستوى المرتفع، حيث احتل بُعد الدافعية المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (٣,٨٦)، في حين جاء بُعد التعاطف في المرتبة الأخيرة بمتوسط بلغ (٣,٦٣).
٢. كما بينت النتائج أن مستوى الأداء الوظيفي لدى نفس العينة من الموظفين كان كذلك مرتفعاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي للأداء الوظيفي (٣,٦٧). وقد جاءت الفقرة: "تناسب قدراتي مع كافة المهام الموكلة إليّ" في المرتبة الأولى بمتوسط (٣,٩٧)، بينما جاءت الفقرة: "أسعى لتحقيق الجودة في الأداء" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (٣,٤٦).
٣. أوضحت النتائج وجود علاقة طردية قوية نسبياً ودالة إحصائياً بين الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي لدى موظفي مديرية تربية البصرة، مما يشير إلى أن ارتفاع مستويات الذكاء العاطفي يرتبط بارتفاع مستويات الأداء الوظيفي.
٤. أكدت النتائج ان للذكاء العاطفي دور في تطوير الأداء الوظيفي لدى الموظفين، مما يبرز أهمية تنمية المهارات العاطفية في بيئة العمل لتحسين مستوى الكفاءة والأداء.

## التوصيات

١. ضرورة عقد دورات تدريبية تتناول تنمية مهارات الذكاء العاطفي لدى الموظفين فيها.
٢. اعتماد الذكاء العاطفي كمعيار في التوظيف والترقية:
٣. دمج الذكاء العاطفي في المناهج التعليمية الجامعية والتخصصات الإدارية:
٤. نشر مفهوم الذكاء العاطفي وأبعاده لدى مؤسسات الدولة التي تعنى بتقديم خدمات متنوعة.

## المراجع

١. الطاهر ميمون ، اثر الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي للعاملين في بريد الجزائر المسيلة، مجلة اقتصاديات الاعمال والتجارة ، المجلد ٠٧ / العدد : ٢ / ٢٠٢٢ ، ص ٥٢-٧١.
٢. خالد أحمد الصرايرة ، الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية بالجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها ، مجلة جامعة دمشق ، ٢٧ (١-٢) ، ٢٠١١ ، ص ٦٠٧.
٣. خضير سليمان الخضري ، وبسيم العريقي ، الالتزام الوظيفي واثره على الأداء الوظيفي : دراسة تطبيقية على فرع وزارة الشؤون الإسلامية في منطقة عسير ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانوني ، المجلد ٤ ، العدد ١٣ ، ٢٠٢٠ ، ص ص ٢٥-٢٦.
٤. دانيال جولمان ، الذكاء العاطفي ، مكتبة حريز، الرياض ، ٢٠٠٧ ، ص ٤١.
٥. عبدالواحد سعيد زهراني ، الأداء الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة ، مجلة البحث العلمي في التربية ، العدد ، ١٨ ، ٢٠١٧ ، ص ٢٥٣.
٦. عبدالله عثمان ، الذكاء العاطفي والعمل العاطفي وفعالية العمل في منظمات الخدمات : نموذج مقترح ، مجلة منظور الأعمال ، ١٢ (١) ، ٢٠١٨ ، ص ٨.

7-Salovey & D. J. Sluyter (Eds.), Emotional development and emotional intelligence, New York: Basic Books, 2013, (pp. 3–31).

8-Murphy, J. and Margulies, J. Performance appraisals. Journal of ABA Labor and Employment Law Section Equal Employment Opportunity Committee. 2024, 1(1): 431–649.

9-Riggio, R. E. Introduction to industrial or organizational psychology. New Jersey: Pearson Education, Inc. 2019, p22.

10-Woolsey, C. J. “The explanatory relationship between knowledge sharing, emotional intelligence, and generational cohorts for United States healthcare services employees” (Doctoral dissertation, Capella University). 2016, p31.

## References

- 1-Taher Maimoun, The Impact of Emotional Intelligence on the Job Performance of Employees at Algeria Post Office, Journal of Business and Trade Economics, Volume 7, Issue 2, 2022, pp. 32–71.
- 2- Khaled Ahmed Al-Sarayrah, Job Performance among Faculty Members at Jordanian Public Universities from the Perspective of Department Heads, Damascus University Journal, 27 (1–2), 2011, p. 607.
- 3- Khadir Suleiman Al-Khudari and Bassem Al-Ariqi, Job Commitment and Its Impact on Job Performance: An Applied Study of the Ministry of Islamic Affairs Branch in the Asir Region, Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences, Volume 4, Issue 1N, 2020, pp. 2–26.
- 4-Daniel Goleman, Emotional Intelligence, Harir Library, Riyadh, 2017, p. 41.
- 5- Abdul Wahid Saeed Zahrani, Job Performance and Its Relationship to Organizational Commitment among Faculty Members at the University Al-Baha, Journal of Scientific Research in Education, Issue 18, 2017, p. 253.
- 6- Abdullah Othman, Emotional Intelligence, Emotional Labor, and Work Effectiveness in Service Organizations: A Proposed Model, Journal of Business Perspectives, 12 (1), 2018, p. 8.
- 7-Salovey & D. J. Sluyter (Eds.), Emotional development and emotional intelligence, New York: Basic Books, 2013, (pp. 3–31).
- 8-Murphy, J. and Margulies, J. Performance appraisals. Journal of ABA Labor and Employment Law Section Equal Employment Opportunity Committee. 2024, 1(1): 431–649.
- 9-Riggio, R. E. Introduction to industrial or organizational psychology. New Jersey: Pearson Education, Inc. 2019, p22.
- 10-Woolsey, C. J. “The explanatory relationship between knowledge sharing, emotional intelligence, and generational cohorts for United States healthcare services employees” (Doctoral dissertation, Capella University). 2016, p31.