



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير



عنوان المذكرة

أهمية الذكاء العاطفي للقادة في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين
دراسة حالة مؤسسة المينائية لسكيكدة

مذكرة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماستر أكاديمي في شعبة علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

تحت إشراف:

د. قنطاس عبلة

من إعداد:

مقدم آية

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
مسيخ أيوب	أستاذ محاضر أ	20 أوت 1955 سكيكدة	رئيسا
نعمون مراد	أستاذ مساعد أ	20 أوت 1955 سكيكدة	ممتحنا
قنطاس عبلة	أستاذ محاضر أ	20 أوت 1955 سكيكدة	مشرفا

السنة الجامعية: 2025/2026



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

عنوان المذكرة

أهمية الذكاء العاطفي للقادة في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين
دراسة حالة مؤسسة المينائية لولاية سكيكدة

مذكرة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماستر أكاديمي في شعبة علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

تحت إشراف:

د. قنطاس عبلة

من إعداد:

مقدم آية

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
مسيخ أيوب	أستاذ محاضر أ	20 أوت 1955 سكيكدة	رئيسا
نعمون مراد	أستاذ مساعد أ	20 أوت 1955 سكيكدة	ممتحنا
قنطاس عبلة	أستاذ محاضر أ	20 أوت 1955 سكيكدة	مشرفا

السنة الجامعية: 2025/2026

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

وآخر دعواهم أن الحمد لله ربي العالمين

الحمد لله الذي أعانني ومنحني القوة لإتمام هذا التخرج

إلى نفسي التي قالت أنا لها سأنالها وأخيرا ها أنا اليوم أقف على عتبة تخرجي أقطف ثمار تعبتي وارفعت قبعتي بكل فخر

إلى من أحمل اسمه بكل فخر، إلى من حصد الاشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم،

إلى من انحنى لكي أستقيم وتعب لكي أرتاح إلى سندي وتاج رأسي أهجي إليك تخرجي هذا مترفتا بأن، كل حرف تعلمته كان

بفضل عرق جبينك أبي الغالي

إلى من جعل الجنة تحت أقدامها وسهلت لي الشدائد بدعائها إلى الانسانية العظيمة التي لطالما تمنيت أن تقر عينها لرؤيتي

في يوم كهذا أُمي الغالية

إلى ضلعي الثابت وأماني أيامي إلى من شددت عضدي بهم فكانوا لي ينباع أرتوي منها إلى خيرة أيامي وصفوتها إلى قرّة

عيني إخوتي وأخواتي الغاليين

إلى التي لم تفارقني في أي لحظة إلى قطتي العزيزة التي خففت عني ضغط الدراسة بصمتها وحنانها وشعوري بأمان نحوها

أهدي هذا العمل بكل حب إليك *CHOUGH*

إلى روحي جدي وعمتي الطاهرتين رحلتما عنا لكنكما لم ترحلا من قلبي، أهدي هذا التخرج وفاء وذكرى لا تنطفئ

شكر وعرافان

ربي أوز عني أن الشكر نعمتك التي أنعمتها علي وعلى والدي وأن أعمل صالحا تراضاه
الحمد لله الذي عز وجل الذي رزقني من العلم ما لم أكن أعلم ومن القوة والمقدرة ما أحتاج إليه للوصول إلى هذا المستوى
شكرا لنفسي لأنني لم أستسلم رغم كل ما مررت به وكنت قوية، فاستحققت النجاح
إن قلت شكرا فشكري لن يوفيكم حقكم سعيتم فكان السعي مشكورا إن جف حبري عن التعبير يكتبكم قلب به صفاء الحب
تعبيرا

أبي الحبيب أمي الحبيبة أخواتي وأخواتي الجميلين قطتي *CHOUCH*

شكرا لكم لوقوفكم بجانبني ومساندتكم لي بعد الله خير معين
يسرني أنا الطالبة آية مقدم أن أتقدم بجزيل الشكر والعرافان إلى الدكتورة الفاضلة قنطاس عبلة ل توجهاتها القيمة ونصائحها
سديدة التي أنارت لي طريق إنجاز هذه المذكرة وعلى دعمها المستمر وصبرها طيلة فترة العمل فلها مني جزيل الشكر
والامتنان

وفي الختام أسأل الله أن يجزي كل من ساعدني خير الجزاء، وأن يجعل هذا العمل ثمرة خير وبركة في مستقبلتي

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أهمية الذكاء العاطفي للقادة في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسة المينائية لولاية سكيكدة، حيث اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة مكونة من (41) عبارة لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة التي شملت (110) موظف بالمؤسسة المينائية لولاية سكيكدة وتم استرجاع (80) استبانة منها (75) صالحة لدراسة، وعلى ضوء ذلك تم جمع البيانات وتحليلها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية، وتم استخدام العديد من الأدوات الإحصائية لتحقيق الأهداف الدراسة و الخروج بنتائج أبرزها ما يلي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للذكاء العاطفي للقادة في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة المينائية لولاية سكيكدة.

الكلمات المفتاحية: الذكاء العاطفي، الرضا الوظيفي، القيادة، أبعاد الذكاء العاطفي، المؤسسة المينائية لولاية سكيكدة.

Abstract :

This study aimed to determine the importance of emotional intelligence in leaders in achieving job satisfaction among employees at the Skikda Port Authority. A descriptive-analytical approach was used, and a questionnaire consisting of 41 items was designed to collect primary data from a sample of 110 employees at the Skikda Port Authority. Eighty questionnaires were returned, of which 75 were valid for analysis. The data were then collected and analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). Several statistical tools were employed to achieve the study objectives and yield the following results:

There is a statistically significant effect ($\alpha \leq 0.05$) of emotional intelligence in leaders on achieving job satisfaction among employees at the Skikda Port Authority.

Keywords: Emotional intelligence, job satisfaction, leadership, dimensions of emotional intelligence, The port enterprise of skikda.

الفهرس

الصفحة	العنوان
/	الاهداء
/	شكر وعرفان
/	الملخص
/	الفهرس
/	قائمة الجداول
/	قائمة الاشكال
أ-ث	مقدمة
36_6	الفصل الأول: الادبيات النظرية والتطبيقية للذكاء العاطفي والرضا الوظيفي
6	تمهيد
25-7	المبحث الأول: أساسيات حول الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي
7	المطلب الأول: ماهية الذكاء العاطفي
7	أولاً: مفهوم الذكاء العاطفي للقادة
9	ثانياً: أهمية الذكاء العاطفي وأهدافه
11	ثالثاً: مكونات الذكاء العاطفي وطرق قياسه
13	رابعاً: استراتيجيات تطوير الذكاء العاطفي
14	المطلب الثاني: ماهية الرضا الوظيفي
14	أولاً: مفهوم الرضا الوظيفي
15	ثانياً: أهمية الذكاء العاطفي وخصائصه
16	ثالثاً: أنواع الرضا الوظيفي ومحددته
19	رابعاً: النظريات المفسرة لرضا الوظيفي
29-26	المبحث الثاني: أهمية الذكاء العاطفي في تحقيق الرضا الوظيفي
26	المطلب الأول: أبعاد الذكاء العاطفي
26	أولاً: الوعي الذاتي وإدارة العواطف
27	ثانياً: الدافعية والمهارات الاجتماعية
28	ثالثاً: التعاطف
28	المطلب الثاني: علاقة أبعاد الذكاء العاطفي للقادة برضا الوظيفي للعاملين
28	أولاً: الوعي الذاتي وإدارة العواطف وعلاقتها بالرضا الوظيفي

29	ثانيا: الدافعية والمهارات الاجتماعية وعلاقتها بالرضا الوظيفي
29	ثالثا: التعاطف وعلاقته بالرضا الوظيفي
35-30	المبحث الثالث: الدراسات السابقة للذكاء العاطفي والرضا الوظيفي
30	المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة
30	أولا: الدراسات باللغة العربية
33	ثانيا: الدراسات باللغة الأجنبية
34	المطلب الثاني: مقارنة الدراسات السابقة بالدراسة الحالية وإبراز القيمة المضافة
34	أولا: نقاط التشابه وأوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية
35	ثانيا: أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة وما يميز الدراسة الحالية عنها
36	خلاصة الفصل الأول
72-38	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية بالمؤسسة المينائية لسكيدة
38	تمهيد
43_39	المبحث الأول: تقديم المؤسسة المينائية لسكيدة
39	المطلب الأول: نشأة وتعريف بالمؤسسة المينائية لسكيدة
39	أولا: تاريخ نشأة المؤسسة
39	ثانيا: تعريف بالمؤسسة
40	ثالثا: مهام المؤسسة وأهدافها
40	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة المينائية لسكيدة وتعريف المصلحة المستقبلية
40	أولا: الهيكل التنظيمي لمؤسسة المينائية لسكيدة
43	ثانيا: تعريف المصلحة المستقبلية
51_44	المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة
44	المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة ومتغيراتها
44	أولا: مجتمع وعينة الدراسة
44	ثانيا: متغيرات الدراسة
45	المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات والأساليب المعالجة الإحصائية
45	أولا: أدوات جمع البيانات
46	ثانيا: أساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة
46	المطلب الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة
46	أولا: صدق أداة الدراسة
50	ثانيا: ثبات أداة الدراسة

71-52	المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها
52	المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات الشخصية والوظيفية
52	أولاً: البيانات الشخصية
53	ثانياً: البيانات الوظيفية
55	المطلب الثاني: تحليل محاور الدراسة
55	أولاً: تحليل أبعاد الذكاء العاطفي
60	ثانياً: تحليل محور الرضا الوظيفي
61	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها
61	أولاً: اختبار الفرضيات الفرعية
68	ثانياً: اختبار الفرضية الرئيسية
72	خلاصة الفصل الثاني
74	خاتمة
78	قائمة المراجع
84	قائمة الملاحق

قائمة الجدول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	تحليل المكونات الرئيسية لمصطلح الذكاء العاطفي	11
02	تحليل المكونات الثانوية لمصطلح الذكاء العاطفي	12
03	اختلافات الدراسة الحالية والدراسات السابقة	34
04	توزيع الاستبيان على عينة الدراسة	44
05	أوزان الاستجابات حسب مقياس ليكارت الخماسي	46
06	نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي للعبارة محور الذكاء العاطفي	47
07	نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي للعبارة محور الرضا الوظيفي	48
08	اختبار الصدق البنائي لأبعاد محور الذكاء العاطفي	49
09	اختبار الصدق البنائي لأبعاد الاستبيان	49
10	معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة	50
11	ثبات الاستبيان بطريقة التجزئة النصفية	51
12	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	52
13	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر	52
14	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية	53
15	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	54
16	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية	54
17	نتائج متوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارة بعد الوعي	55
18	نتائج متوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارة بعد ادراكه العواطف	56
19	نتائج متوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارة بعد الدافعية	57
20	نتائج متوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارة بعد المهارات الاجتماعية	58
21	نتائج متوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارة بعد التعاطف	59
22	نتائج متوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارة محور الرضا الوظيفي	60
23	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط (الفرضية الفرعية 1)	62
24	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط (الفرضية الفرعية 2)	63
25	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط (الفرضية الفرعية 3)	64
26	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط (الفرضية الفرعية 4)	65
27	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط (الفرضية الفرعية 5)	67

28	نتائج اختبار (T) لعينة واحدة (الفرضية الفرعية 6)	67
----	--	----

قائمة الاشكال

رقم	عنوان الاشكال	الصفحة
01	تدرج الحاجات الإنسانية وفق نظرية ما سلوا	20
02	الفرق بين نظرية ما سلوا و ERG	23
03	محددات نظرية التوقع	24
4	الهيكل لتنظيمي لمؤسسة الميناء سكيكة	41
05	متغيرات الدراسة	45

قائمة الملاحق

لرقم	عنوان الملاحق	الصفحة
01	الاستبيان	84
02	قائمة الأساتذة المحكمين	89
03	مخرجات برنامج SPSS	90

المقدمة

تمهيد

شهدت بيئة الأعمال في العقود الأخيرة تغيرات متسارعة نتيجة تحولات التكنولوجيا والاقتصادية والاجتماعية المتلاحقة، جعلت المؤسسات المعاصرة بكل موردها وامكانياتها تواجه وتتحدى هذه التغيرات من أجل الاستمرار والنجاح، حيث يعد العنصر البشري من أهم الموارد التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق أهدافها، إذا يرتبط نجاح المؤسسة بمدى قدرة وكفاءة العاملين لديها ودرجة رضاهم عن بيئة العمل.

فالرضا الوظيفي يعكس شعور العامل بالراحة والقبول اتجاه عمله، كما يعتبر ضرورة أساسية لضمان نجاح المؤسسة واستمرارها. لذلك تسعى المؤسسات إلى توفير الظروف المناسبة التي تساعد العاملين في أداء مهامهم، كما تزيد من شعورهم بالاستقرار والانتماء ودرجة رضاهم داخل بيئة العمل.

إن تحقيق الرضا الوظيفي لا يرتبط فقط بتوفير الظروف المادية والتنظيمية المناسبة، بل يتأثر أيضاً بمجموعة من العوامل الشخصية والنفسية والتي تساهم في تحديد مستوى رضا الموظفين عن عملهم، ومن بين هذه العوامل نجد الذكاء العاطفي باعتباره أحد المفاهيم الحديثة التي حظيت باهتمام كبير في مجال الإدارة والسلوك، حيث يعتبر الذكاء العاطفي من المهارات القيادية المهمة التي ينبغي أن يتمتع بها القادة والعاملون على حد سواء، فهو يساعد القائد على إدراك مشاعره ومشاعر الآخرين والتعامل معها بطريقة إيجابية، كما يمكنه من بناء علاقات مهنية قائمة على الثقة والتعاون، والتكيف مع مختلف المواقف والضغوط التي تواجهه في بيئة العمل.

أولاً: إشكالية الدراسة

وعلى ضوء ما سبق يمكن طرح السؤال الرئيسي التالي: ما مدى أهمية الذكاء العاطفي للقادة في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة المينائية لولاية سكيكدة؟

وسندرج ضمن هذا التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مدى أهمية الوعي الذاتي لدى القائد في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة المينائية لسكيكدة؟
- ما مدى أهمية إدارة العواطف لدى القائد في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة المينائية لسكيكدة؟
- ما مدى أهمية الدافعية لدى القائد في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة المينائية لسكيكدة؟
- ما مدى أهمية المهارات الاجتماعية لدى القائد في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة المينائية لسكيكدة؟
- ما مدى أهمية التعاطف لدى القائد في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة المينائية لسكيكدة؟

ثانيا: فرضيات الدراسة

في محاولة منا لإجابة على التساؤل الرئيسي للدراسة، نضع الفرضيات التالية:

أ. الفرضية الرئيسية

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للذكاء العاطفي لدى القادة في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة المينائية لسكيدة.

ب. الفرضيات الفرعية

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للوعي الذاتي لدى القائد في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة المينائية لسكيدة.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لإداره العواطف لدى القائد في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة المينائية لسكيدة.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لدافعية لدى القائد في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة المينائية لسكيدة.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للمهارات الاجتماعية لدى القائد في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة المينائية لسكيدة.

الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للتعاطف لدى القائد في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة المينائية لسكيدة.

ثالثا: مبررات اختيار الموضوع

أ. المبررات الشخصية:

- الميل الشخصي والرغبة في دراسة موضوع الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي.
- الاهتمام بالمواضيع التي لها علاقة بالموارد البشرية.
- إشباع الفضول العلمي المتعلق في معرفة كيف أن الذكاء العاطفي يحقق الرضا الوظيفي.
- تناسب طبيعة التخصص مع موضوع الدراسة.

ب. المبررات الموضوعية:

- قلة الدراسات التي تربط بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي في الجزائر.
- يعتبر من المواضيع المهمة في مجال إدارة الاعمال.
- مطابقة موضوع الدراسة مع التخصص في الكلية.
- معرفة أهمية الذكاء العاطفي في المؤسسات الاقتصادية.
- حاجة المؤسسات اليوم إلى القادة يمتلكون مهارات عاطفية.
- إمكانية اجراء الدراسة ميدانيا.

رابعاً: أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي:

- الالمام والإحاطة بالمفاهيم والجوانب المختلفة لكل من الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي.
- التعرف على مفهوم وأبعاد الذكاء العاطفي للقادة.
- محاولة الوصول إلى بعض الافتراضات التي نأمل أن تساهم في استفادة المسؤولين مؤسسة الميناء لسكيدة حول موضوع أهمية الذكاء العاطفي في تحقيق الرضا الوظيفي.
- إبراز أثر أبعاد الذكاء العاطفي للقادة (الوعي الذاتي، إدارة العواطف، الدافعية، المهارات الاجتماعية التعاطف).
- معرفة مستوى الذكاء العاطفي للقادة من وجهة نظر العاملين بالمؤسسة الميناء سكيدة.
- المساهمة في تقديم حلول لرفع مستوى الرضا الوظيفي في المؤسسات.

خامساً: أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في:

- مساهمة الدراسة في التوصل إلى فهم الدور الذي يلعبه الذكاء العاطفي في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسات ككل وخاصة مؤسسة ميناء سكيدة.
- تسليط الضوء على أهمية الذكاء العاطفي كمهارة قيادية تساعد القادة على فهم مشاعر العاملين والتعامل معها.
- إبراز دور الذكاء العاطفي في تحسين العلاقات المهنية داخل بيئة العمل بين القادة والعاملين.
- إثراء البحث العلمي وتزويد المكتبة الجامعية بمرجع جديد يمكن الاستفادة منه في الدراسات المستقبلية.

سادساً: حدود الدراسة

الحدود المكانية: تمثلت في المؤسسة محل الدراسة المؤسسة المينائية لولاية سكيدة.

الحدود الزمانية: طبقت هذه الدراسة خلال الفترة الزمنية الممتدة من 2026/05/05 إلى 2026/05/19 التي تم من خلالها إجراء الدراسة الميدانية، أما النظرية فمن تاريخ اعلان المذكرات إلى موعد تسليم المذكرة.

الحدود البشرية: تشمل الدراسة جميع الموظفين في مؤسسة الميناء بولاية سكيدة وبالتحديد مديرية الموارد البشرية.

الحدود الموضوعية: ركزت الدراسة على معرفة أهمية الذكاء العاطفي في تحقيق الرضا الوظيفي.

سابعاً: منهج الدراسة

من أجل معالجة موضوع الدراسة ومحاولة الإجابة على الإشكالية المطروحة واختبار الفرضيات تم اعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال الاعتماد على البحث المكتبي (كتب، مقالات، مذكرات) في الفصل النظري لجمع المعلومات المتعلقة بالذكاء العاطفي والرضا الوظيفي، كما تم استخدام الاستبيان كأداة جمع البيانات الأولية من المؤسسة محل الدراسة، وتم الاستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS V27) لتحليل البيانات والحصول على النتائج المرجوة.

ثامنا: صعوبات الدراسة

- قلة أو ندرة المراجع والدراسات التي تناولت العلاقة بين المتغيرين.
- بطء الإجراءات الإدارية المتعلقة بالمؤسسة محل الدراسة، خاصة فيما يتعلق بالحصول على الموافقة لتوزيع الاستبيان واسترجاعه.
- التأخر في استجابة الباحثين للاستبيان، مما تطلب بذل جهود إضافية لضمان الحصول على العدد الكافي من الاستبيانات الصالحة للتحليل.

تاسعا: هيكل الدراسة

تم تقسيم هذه الطريقة وفق طريقة (IMRAD) المعتمدة في انجاز المذكرات، حيث قسمت إلى فصلين:

- الفصل الأول بعنوان الادبيات النظرية والتطبيقية للذكاء العاطفي والرضا الوظيفي وقسم بدوره إلى ثلاث مباحث، المبحث الأول تحت عنوان أساسيات حول الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي، المبحث الثاني بعنوان الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي أما المبحث الثالث فكان بعنوان الدراسات السابقة للذكاء العاطفي والرضا الوظيفي.
- الفصل الثاني بعنوان دراسة ميدانية في المؤسسة الميناء بسكيكدة حيث تم تقسيمه أيضا على ثلاثة مباحث المبحث الأول بعنوان تقديم المؤسسة المينائية لسكيكدة، المبحث الثاني بعنوان الإجراءات المنهجية للدراسة أما المبحث الثالث والأخير كان تحت عنوان عرض نتائج الدراسة ومناقشتها.

الفصل الأول:

الأدبيات النظرية والتطبيقية للذكاء العاطفي
والرضا الوظيفي

تمهيد

يعد الذكاء العاطفي مفهوما حديثا نسبيا مقارنة بأنواع الذكاء الأخرى التي تم فحصها وتدقيقها من قبل الباحثين والمهتمين حيث جاء مكملًا للنظرية التقليدية للذكاء من خلال تركيزه على الخصائص العاطفية والوجدانية والشخصية والاجتماعية للسلوك الذكي للفرد، وقد أسهم هذا التحول في الاهتمام بالأبعاد الغير معرفية للسلوك الإنساني في إبراز الدور الذي يلعبه الذكاء العاطفي في البيئة التنظيمية، لاسيما في التأثير على مشاعر العاملين واتجاهاتهم نحو العمل وهو ما يرتبط ارتباطا وثيقا بمستوى الرضا الوظيفي لديهم وعليه أصبح الذكاء العاطفي أحد العوامل الأساسية المفسرة لتحسين العلاقات الإنسانية داخل المنظمة وتنمية الشعور بالرضا الوظيفي مما ينعكس إيجابا على الأداء الفردي والجماعي.

وللإلمام بجميع جوانب الدراسة المتعلقة بأهمية الذكاء العاطفي للقادة في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين تم تقسيم الفصل الأول إلى ثلاثة مباحث كالآتي:

المبحث الأول: أساسيات حول الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي

المبحث الثاني: الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي

المبحث الثالث: الدراسات السابقة للذكاء العاطفي والرضا الوظيفي

المبحث الأول: الأساسيات حول الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي

يعد الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي من المتغيرات المهمة التي تؤثر بشكل كبير على أداء الافراد داخل المنظمات وعلى تحقيق أهدافها من جهة أخرى. فالذكاء العاطفي يعتبر قدرة أساسية تمكن الافراد من فهم مشاعرهم ومشاعر الآخرين والتحكم فيها وتوظيفها بطريقة إيجابية وهذا ما يساهم في تحسين العلاقات الإنسانية ورفع مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين من خلال اشباع حاجتهم وتوفير بيئة عمل ملائمة. وسنتطرق من خلال هذا المبحث الى مفهوم كل من الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي ومختلف الجوانب المتعلقة بهما.

المطلب الأول: ماهية الذكاء العاطفي

تهتم العديد من المؤسسات بالذكاء العاطفي لدى الافراد لما له من دور بالغ الأهمية في تحسين واستثمار قدراتهم وتوجيه سلوكهم داخل بيئة العمل وسنقدم من خلال هذا المطلب مفهوم الذكاء العاطفي بإضافة الى أهميته، أهدافه مكوناته، طرق قياسه واستراتيجياته.

أولاً: مفهوم الذكاء العاطفي للقادة

1. مفهوم الذكاء العاطفي

قبل التطرق لمفهوم الذكاء العاطفي نعطي تعريف بسيط لذكاء والعاطفة، هناك عدة تعاريف لذكاء نذكرها: عرفه سيبيرمان على انه "قدرات متعددة وعوامل مستقلة عن بعضها " (القشاعلة، 2021، صفحة 24). كما تم تعريفه على انه " محصلة القدرات العقلية واللفظية، الحساسة، التخيلية (الذاكرة، سرعة، رد الفعل) وتقوم هذه القدرات على منظومة المهارات التفكير التي يجب التحلي بها في الفهم والتحليل والتذكر والربط والاستنتاج (القشاعلة، 2021، صفحة 25).

مما سبق يمكننا تعريف الذكاء على أنه مجموعة من القدرات العقلية المتعلقة بالقدرة على الفهم التحليل والتذكر والربط والاستنتاج والاستمرار في التفكير المجرد.

أما فيما يخص العاطفة فهي تعد من الظواهر النفسية الأساسية التي ترافق الانسان في مختلف مواقف حياته حيث تؤثر في سلوكه وتفكيره وطريقة تفاعله مع الآخرين وعليه تعرف العاطفة اصطلاحاً كما يلي: (بلحس، 2025، صفحة 13).

هي الرابطة أو العلاقة النفسية بين الانسان من جهة ثم الناس والأشياء التي تحيط بالإنسان من جهة أخرى، فهذا الاتجاه النفسي هو الذي يحدد الموقف النفسي لإنسان من ذاته وغيره وهو الذي يكون نوع الرابطة.

يعد مفهوم الذكاء العاطفي من أكثر المفاهيم التي ازداد الاهتمام بها مؤخراً في المجالات التربوية والنفسية والإدارية لما لها من تأثير واضح على مستوى أداء الافراد ومعالجة مشاكلهم واتخاذ القرارات السليمة بشأنهم، قد تباينت تعريفاته تبعاً لاختلاف وجهات النظر والتوجهات النظرية للباحثين:

عرفه (Bar On) بأنه "مجموعة منظمة من المهارات والكفاءات الغير المعرفية في الجوانب الشخصية والعاطفية والاجتماعية، التي تؤثر في قدرة الفرد على معالجة المطالب والضغوط البيئية، وهو عامل مهم لتحديد قدرة الفرد على النجاح في الحياة " (ميمون، 2022، صفحة 55).

عرفه (Salovey and mayer) على أنه " قدرة الفرد على إدراك عواطفه فهمها وإدراك عواطف الآخرين بما يسهل عملية التفكير والقدرة على تنظيم العواطف بما يعزز ويطور النمو الذهني والعاطفي للفرد أي هو مجموعة من المهارات المرتبطة بمراقبة الفرد لمشاعره ومشاعر الآخرين " (Filice & Weese, 2024, p. 583_599).

عرفه (Goleman) بأنه " قدرة الفرد على معرفة عواطفه وعواطف الآخرين وتحقيقه لذاته والقدرة على إدراك العلاقات الإنسانية وعواطف الآخرين بشكل فعال بما يضمن النجاح في التفاعلات المهنية ومواقف الحياة المختلفة " (ميمون، 2022، صفحة 55).

من خلال تعريفات المطروحة سابقا يمكن القول أن اختلاف الباحثين لا يمس الجوهر فقط بل يعكس تنوع الزوايا النظر الى الذكاء العاطفي، حيث ركز البعض على أن الذكاء العاطفي يعتبر مجموعة من المهارات والكفاءات التي تؤثر في قدرة الفرد، والبعض الآخر ركزوا على أنه قدرة الفرد على إدراك مشاعره وعواطفه وفهمها ومشاعر وعواطف الآخرين.

كما عرفه كلا من (Macler & Shannon) الذكاء العاطفي بأنه "مركب من الكفاءات التفاعلية والشخصية والعاطفية التي تؤثر في سلوكنا وفي تفكيرنا وفي تفاعلنا مع الآخرين " (عفيفة، 2019، صفحة 12).

كما يعرف الذكاء العاطفي بأنه " المقدرة على معرفة وضبط الانفعالات الداخلية للفرد من خلال معرفته لمكوناته وأبعاد مشاعره بالقدر المناسب، وكيفية الوعي والتأثير على انفعالات وعواطف الآخر والقدرة على إقامة علاقات إيجابية معهم وتحفيزهم وإثارة الحماس لديهم لتحقيق أهدافهم الشخصية من خلال تحقيق الأهداف التنظيمية التي تسعى الإدارة والعاملين على حد سواء على تحقيقها " (الذليل، 2022، صفحة 8).

عرفه (Bichart) بأنه " قدرة الفرد على فهم مشاعره والتحكم في غضبه وتهديئة قلقه وإظهار التعاطف والتفاعل مع الآخرين والمثابرة لتحقيق الأهداف " (جرجس، 2021، صفحة 12).

من خلال تعريفات السابقة لذكاء العاطفي إلا أن معظمها اتفقوا على أن معرفة الفرد لانفعالاته الذاتية وانفعالات الآخرين وإدارتها والتواصل وإظهار التعاطف مع الآخرين وبأنه مركب من كفاءات التفاعلية والشخصية والعاطفية.

كما تكاد تتفق معظم التعريفات على أهمية الذكاء العاطفي في النجاح في مختلف مجالات الحياة وقدرته على ابتكار حاجات إيجابية في العلاقات مع الآخرين أي أن الأفراد ذوي المهارات الانفعالية المتطورة لهم فرصة أكبر للرضا والنجاح في الحياة واكتساب عادات ذهنية تمكنهم من زيادة انتاجيتهم، أما الذين لا يتحكمون بمهاراتهم الانفعالية فيواجهون معارك داخلية تدمر قدراتهم على التركيز في العمل والتفكير السليم ما يضر بعد ذلك بالصحة النفسية.

وأخيرا يمكن تقديم تعريف اجرائي للذكاء العاطفي وهو قدرة الفرد على الفهم والإدراك الجيد لانفعالاته ومشاعره الذاتية وانفعالات ومشاعر الآخرين والقدرة على فهمها وتقييمها بدقة والتحكم فيها.

2. مفهوم القيادة

لقد تطرقنا من قبل إلى مفهوم الذكاء العاطفي والذي يشمل أيضا الذكاء العاطفي للقائد وعليه سنقدم الآن مفهوم القيادة:

- حيث تعرف القيادة على أنها "قدرة الفرد على تحويل السلطة الممنوحة له في إدراكه الأفراد إلى قوة جذب وإقناع من شأنها استمالة المرؤوسين ومساندتهم في إطلاق قدراتهم، وتقديم مبادراتهم، وإبداعاتهم، واكتشاف الأهداف المرجوة بأسلوب لبق قائم على الحوار الموضوعي، والوضوح والعدالة واحترام وجهات النظر المختلفة، وذلك لتحقيق حاجات المؤسسة من جهة واشباع حاجاتهم الشخصية من جهة أخرى" (الحري، 2008، صفحة 16).
- كما تعني أيضا بالقدرة على التأثير في مجموعة من الأفراد وتوجيههم نحو تحقيق أهداف محددة، معتمدا في ذلك على العديد من أدوات وأساليب التأثير (مكيد، 2020، صفحة 373).
- وتعرف أيضا على أنها قدرة الفرد على التأثير في شخص أو مجموعة من الأشخاص وتوجيههم وإرشادهم من أجل كسب تعاونهم وتحفيزهم على العمل بأعلى درجة من الكفاءة في سبيل تحقيق الأهداف الموضوعية (العرفاوي، 2020، صفحة 33).
- أما القائد فيعرف على أنه "هو الشخص الذي يكون تأثيره في أعضاء أكبر من تأثير عضو آخر من أعضاء الجماعة، ذلك كم حيث تحديد من الجماعة تنفيذ هذا الهدف وتغيير سلوكهم وتوجيههم وضبطه، ذلك بحكم مركزه في الجماعة أو خبرته أو سماته الشخصية" (سامية، 2019، صفحة 561).
- ولكي يكون القائد ناجح يجب أن تتوفر فيه مجموعة من المهارات والكفاءات والتي من بينها الذكاء العاطفي بالإضافة إلى ما يلي (ابتسام، 2019، صفحة 32):
 - أن يتمتع القائد بسعة الأفق وامتداد التفكير وسداد الرأي أكثر من أتباعه.
 - أن يتمتع القائد بطلاقة اللسان وحسن التعبير.
 - أن يتمتع القائد بقوة الشخصية والطموح لتسليم زمام قيادة الآخرين.
 - أن يتمتع بالإحساس والتعاطف والرعاية والقدرة على فهم حاجات الأفراد ورغبتهم.
 - أن يكون محل الثقة.

ثانيا أهمية الذكاء العاطفي وأهدافه

1. أهمية الذكاء العاطفي

- تتجلى أهمية الذكاء العاطفي في مجموعة من الجوانب الأساسية التي تؤثر بشكل مباشر على سلوك الأفراد وأدائهم داخل المنظمة ويمكن توضيح ذلك من خلال ما يلي:
- الذكاء العاطفي ينمي قدرة الانسان على السيطرة على انفعالاته ومشاعره وكما أنه يساعد في بناء الشخصية الانسان.

- امتلاك القدرة على زيادة إنتاجية الفريق والاحتفاظ بالموظفين (بوزناد، 2022، صفحة 303).
- الذكاء العاطفي لديه القدرة على تحديد وتنظيم مشاعر المرء وفهم مشاعره ومشاعر الآخرين (Krishnan, 2025, pp. 2222-6990)
- يلعب الذكاء العاطفي دورا في تحسين الراحة العقلية للأشخاص وذلك من خلال تأثيرها على سلوكهم، كما أنه يساعد على تقليل من التوتر والتقلبات المزاجية.
- يساعد الذكاء العاطفي على حل النزاعات وذلك عندما نتمكن من معرفة وفهم مشاعر الآخرين والتعاطف مع وجهة نظرهم فإنه يسهل حل النزاعات أو ربما تفاديهما قبل أن تبدأ (العسلاوي، 2023، صفحة 16).
- يساعد الذكاء العاطفي الفرد على إدارة ذاته (احمد، 2023، صفحة 171).
- الذكاء العاطفي يساعد على فهم الأدوار والمستويات بصورة عملية.
- إمكانية جعل عملية اتخاذ القرار أكثر جودة.
- يسعى الذكاء العاطفي إلى جعل الأهداف المتعددة متوافقة مع بعضها البعض.
- يعد الذكاء العاطفي صفة أساسية في تكوين شخصية القائد الناجح وذلك من خلال قدرته على التأثير في الآخرين وهي الصفة الأهم في القيادة (لطيفة، 2018، صفحة 64).
- يعتبر الذكاء العاطفي عاملا في استقرار حياة الفرد، فالتعبير الجيد عن المشاعر وتفهم مشاعر الآخرين بشكل ناضج يضمن التوافق معهم والانسجام.
- يساهم الذكاء العاطفي في زيادة قدرة الفرد على التوافق والتكيف مع ظروف الحياة والعمل وهذا ما يساعده على تجاوز المشكلات بطريقة إيجابية (الرؤوف و ايهاب ، 2018، صفحة 56).

2. أهداف الذكاء العاطفي

- فهم عواطف ومشاعر الآخرين والتعرف عليها والتحكم فيها، تطوير الحافز لإكمال المهام، الاستماع الفعال التواصل الجيد مع الأصدقاء والزعماء والأقارب، التعامل مع التوتر، إدارة ردود الفعل العاطفية اللاوعية. ومن خلال ما تم ذكره من المفاهيم السابقة يمكننا تحديد أهداف الذكاء العاطفي وهي كما يلي (احمد، 2023، صفحة 170):
- فهم وإدراك مشاعر المرء ومشاعر الآخرين.
 - القدرة على التحكم في مشاعر الفرد ومشاعر الآخرين.
 - القدرة على التواصل بشكل فعال مع الأصدقاء والزعماء.
 - القدرة على التعامل مع التوتر والتحكم في الاستجابات العاطفية اللاوعية.
 - تنمية المهارات التحفيز الذاتي.
 - القدرة على التأثير في الناس المحيطة بشكل إيجابي.
 - تحديد حالات النزاع وحلها في الوقت المناسب.

ثالثاً: مكونات الذكاء العاطفي وطرق قياسه

يمكن توضيح مكونات الذكاء العاطفي وطرق قياسه فيما يلي:

1. مكونات الذكاء العاطفي

يتكون الذكاء العاطفي من ثلاث مكونات الرئيسية تتمثل في التعرف على عواطف الذات، تعلم كيفية إدارة الذات معرفة كيفية التعرف على العواطف الآخرين والتعامل معها بإيجابية. في حين أن المكونات الثانوية تشمل الاستماع الفعال، التواصل الغير اللفظي، استكشاف مجموعة كاملة من العواطف وتتمثل في الجدول التالي:

الجدول رقم 01: تحليل المكونات الرئيسية لمصطلح الذكاء العاطفي

المكونات الرئيسية	الخصائص
التعرف على عواطف الذات	معرفة الذات هي المرحلة الأولى نحو اكتساب مهارة الذكاء العاطفي كون أن الأفراد الذين لا يعرفون أنفسهم ولا يفهمون عواطفهم تنتج عنهم سلوكيات عدوانية من غير قصد، فتعتبر هذه المرحلة الخطوة الأولى للقائد نحو الكفاءة واكتساب مهارة الذكاء العاطفي.
تعلم إدارة العواطف	مرحلة الثانية من تطوير الذكاء العاطفي هي مرحلة تعلم كيفية إدارة العواطف، ويتم وفق تحديد معالجة مجموعة كاملة من المشاعر التي لدينا تجربة معها (مثل: الكشف عن بعض الأزمات الشخصية أو الأزمات المهنية) حيث إذا تمكن القائد من التحكم في هذه العملية يمكنه تعلم وضع عواطفه في خدمة الهدف وهي مرحلة التحفيز على كيفية فك الرموز والتعامل مع عواطف أعضاء الفريق.
معرفة كيفية التعرف على عواطف الآخرين والتعامل معها بإيجابية	تعد من أهم مهارات الذكاء العاطفي وخطوة أساسية فيه حيث يتم ذلك من خلال القدرة على التعاطف أي فهم مشاعر الآخرين وقت حدوثها في كل مرة، فالقادة الذين يركزون على أنفسهم أكثر من اللازم لا ينجحون في وضع أنفسهم مكان الآخرين ولا يستطيعون رؤية العالم من وجهة نظرهم كما يراه الآخرون أما القادة الذين لديهم قدرة عالية على التعاطف، فإنهم يتمكنون من إدارة عواطف الآخرين والتأثير على موظفيهم.

المصدر: لزرق نوال، أهمية الذكاء العاطفي في الممارسات القيادية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص لإدارة الأفراد والمنظمات، جامعة مصطفى اسطنبولي معسكر، الجزائر، 2019 ص 28.

الجدول رقم (02): تحليل المكونات الثانوية لمصطلح الذكاء العاطفي

المكونات الثانوية	الخصائص
الاستماع الفعال (الإصغاء)	لا يقتصر الاستماع الفعال على مجرد الانتظار بهدوء حتى ينتهي المتحدث من الكلام، إنما يشبه ما يقوم به الأطباء النفسانيون من ترجمة وتحليل عميق لكلام وتعبير المتحدث والاهتمام التام به، وليس مجرد سماع لكلماتهم، فالاستماع الفعال يؤدي إلى فهم أعمق لمشاعر الطرف الآخر وبناء الثقة بين القائد وموظفيه وكما أنه يساهم في حل النزاعات في بيئة العمل.
التواصل الغير اللفظي	يعتبر التواصل الغير اللفظي من أهم المكونات الثانوية لذكاء العاطفي فهو يقتصر على فهم الكلام والمشاعر من خلال تعابير الوجه والايماء وحركة الجسد.
استكشاف مختلف العواطف	يعد استكشاف مجموعة كاملة من العواطف من أهم المهارات الثانوية لذكاء العاطفي، حيث أن جميع الأفراد يتمكنون من تمييز مختلف المشاعر مثل الغضب، الحزن والقلق، غير أن بعض الأفراد لا يكون قادرين على تمييز مشاعرهم ولا يكون قادرين على فهم أنفسهم وبما يشعرون، فالقائد الذي تكون لديه قدرة على تحديد عواطفه بدقة والتعبير عنها يكون قادر على اكتشاف أو فهم مشاعر الآخرين فيستغل الآثار الإيجابية للعواطف ويقلل من الآثار السلبية لها.

المصدر: نفس المرجع السابق، ص28.

2. قياس الذكاء العاطفي

توجد العديد من الطرق لقياس الذكاء العاطفي تعود إلى اختلاف مفهوم وتباين تفسير مفهوم الذكاء العاطفي الذي يقصد به هل يفهم على أنه قدرة عقلية أو جدارة أو كفاية فردية، لهذا تعددت اختبارات أي مقاييس الذكاء العاطفي. هناك ثلاثة أنواع وضحاها جون ماير وهي كالتالي (غريال، 2023، صفحة 70):

1.1. مقاييس القدرة Measures Men : مفهوم الذكاء العاطفي بناء على هذا المقياس يتعلق بالقدرة المعرفية الحقيقية ذات الصلة بالمشاعر ويعتمد على نموذج الذكاء العاطفي كقدرة لمايروسالوفاي. كما أوضح Farnham & Petrides : أن مقاييس القدرة تنظر إلى الذكاء العاطفي من مدخل معالجة المعلومات التي تهتم بالقدرة (مثل القدرة على التعرف والتعبير وتسمية الانفعالات) ويتضمن الذكاء العاطفي بوصفه معالجة

للمعلومات وتفسير ووقعه المعلومات المحملة بالوجدان ويتطلب لقياسه أدوات تقيس الأداء الأقصى، وينبغي أن تتضمن فقرات تتطلب إجابة من قبيل صواب/خطأ.

2.1. مقياس التقرير الذاتي Measures report-Self مفهوم الذكاء العاطفي بناء على هذا المقياس يعنى بالقدرة المعرفية المرتبطة بالمشاعر كما يدركها الفرد ذاتيا، ويعتمد على نموذج السمات أو النموذج المختلط لبار-أون وجول مان وسينج وغيرهم.

أوضح Farnham & Petrides إن مقياس التقدير الذاتي تتناول الذكاء العاطفي كسمة، وتهتم بالاتساق في السلوك عبر المواقف المختلفة، وتتمثل في سمات أو سلوكيات معينة مثل: التعاطف والتعاون. وفي هذا المدخل يطلب من الفرد تحديد درجة انطباق مجموعة من التعبيرات الوصفية عليه، ويتوقف ذلك على فهم الفرد لنفسه، فإذا كان مفهوم الفرد عن نفسه دقيقا فسيصبح تقديره لقدرته الوجدانية الحقيقية دقيقا والعكس.

3.1. مقياس تقدير الملاحظ (تقدير الملاحظين) : Measures rating-Observer وهي طريقة مشابه لطريقة التقرير الذاتي ولكن تكمن نقطة الاختلاف أنه في هذه الطريقة يتم التقييم من قبل شخص آخر وليس الفرد نفسه من يجيب على أداة القياس، ويعتمد هذا الأسلوب أيضا على نماذج السمات أو النماذج المختلطة لبار-أون جول مان وغيرهم.

يعد مدخل المعلومات من المداخل المستخدمة في السمعة أو الشهرة والتي تتأثر بالعديد من الأشياء والتعبيرات الشخصية والمعتقدات الروائية المتعلقة بكيفية إدراك الفرد لشخصيته.

يتوقف هذا المدخل على الأفراد الملاحظين المكلفين للقيام بهذه المهمة وعلى مدى قدرتهم على تنظيم المعلومات. ويعد هذا المدخل مناسباً لقياس رؤية الملاحظين وليس لقياس القدرات العقلية للفرد لأنه توجد نتائج سلوكية ثابتة تدعم هذا

رابعاً: استراتيجيات لتطوير الذكاء العاطفي

استراتيجيات تطوير الذكاء العاطفي هي مجموعة من طرق أو إرشادات يمكن أن يعتمد عليها الفرد في تنمية ذكائه العاطفي والتي تعتمد على الكتابة أو الاستماع أو التقييم. ومن بين استراتيجيات التي تساعد على تطوير الذكاء العاطفي نذكر ما يلي:

1. استراتيجية التركيز على الذات: تتم من خلال احتفاظ بسجل يعكس الأحوال الانفعالية للقائد سواء كان ذلك ملاحظات أو تسجيل صوتي مما يتيح له فرصة للاضطلاع على المشاعر الحالية التي يشعر بها أو السابقة التي أي يركز على نفسه.

2. استراتيجية التأمل والتفكير: والتي تمكن من مساعدته كي يصبح مدركاً وواعياً لكيفية تأثير العواطف في السلوك، فيجب على اختلاء بنفسه لعدة دقائق وممارسة عمليات التنفس عميقة لمساعدة على تهيئة الدماغ على التفكير بوضوح.

3. استراتيجية الانخراط في التفكير والتخيلات الإيجابية: من خلال التركيز على الأفكار والمشاعر الإيجابية واستحضار صور ذهنية مشجعة تزيد من الثقة بالنفس وتعتمد على توجيه التفكير نحو المواقف الناجحة والنتائج المرغوبة بدلاً من التركيز على الفشل أو المشاعر السلبية.

4. استراتيجية استخدام بحث تقييمي: تقوم هذه الاستراتيجية على تحليل المواقف والاحداث المختلفة وتقييمها بصورة موضوعية قبل إصدار الاحكام أو اتخاذ القرارات.

5. استراتيجية ممارسة الاستماع المتعاطف: تتمثل هذه الاستراتيجية في الاصغاء الجيد للآخرين ومحاولة فهم مشاعرهم ووجهات نظرهم دون مقاطعة أو إصدار أحكام مسبقة، حيث يركز الفرد على ما يقوله الطرف الآخر وعلى المشاعر التي يعبر بها سواء كانت بشكل لفظي أو غير لفظي.

المطلب الثاني: ماهية الرضا الوظيفي

يعد الرضا الوظيفي موضوعاً مهماً لكل من يعمل في المنظمات، ويعد من أكثر المتغيرات تكراراً حيث يبدأ الاهتمام به من أول مرة في المجال الصناعي كونه من الاتجاهات الخاصة مؤثراً هاماً عن الحالة العامة لسير العمل في المنظمة، المحرك الأساسي لدافعية الأفراد للأداء الجيد حيث كلما زادت الفوائد والمنافع التي يحصل عليها الفرد من الوظيفة كلما ارتفع حماسه بدل جهود مكثفة في الأداء.

وسنقوم من خلال هذا المطلب بتقديم مفهوم لرضا الوظيفي بإضافة إلى أهميته، أنواعه، أبعاده والنظريات المفسرة له.

أولاً: مفهوم الرضا الوظيفي

لا يوجد اتفاق بين الباحثين حول مفهوم الرضا الوظيفي نظراً للاختلاف الأبحاث والدارسات وتعدد المجالات العلمية التي تناولته بالدارسة، وقبل التحدث عن الرضا الوظيفي وجب علينا تقديم نظرة عامة حول الرضا. يعرف الرضا بأنه "شعور بالسرور ناتج من إدراك الشخص بأن وظيفته تشبع قيمة مهمة لديه" (بخيث، 2024، صفحة 315).

تعددت الدراسات التي تناولت موضوع الرضا الوظيفي مما أدى إلى تعدد مفاهيمه، وسنعرض فيما يلي بعض هذه التعريفات:

الرضا الوظيفي هو "شعور النفسي بالقناعة والارتياح والسعادة للشباب الحاجات والرغبات والتوقعات مع العمل نفسه وبيئة العمل مع الثقة والولاء والانتماء ومع العوامل والمؤثرات البيئة الداخلية والخارجية ذات العلاقة" (ريم عايد محمد، 2024، صفحة 97).

الرضا الوظيفي حسب (منصور فهمي) فهي "مسألة فردية متعلقة بالمشاعر أنه مزيج أو محصلة مجموعة من مشاعر تتعلق بساعات العمل التي يؤديها العامل والأجر الذي يحصل عليه والإشراف الذي يخضع له وسياسات الإدارة المتبعة وظروف العمل الأخرى" (محدادي، 2023، صفحة 165).

وفي نفس الاتجاه يذهب ميشال دوكوستر (Michel de coster) وفرانشوا بيشو (Pichqult francois) معتبرين أن الرضا الوظيفي الطريقة المثلى لمعرفة مدى تشبع الحاجات أولاً، لأن وجود حاجة غير مشبعة عند العامل يعني وجود الدافعية بالضرورة ومن ثم رضا الوظيفي (محدادي، 2023، صفحة 166).

كما يشير الرضا الوظيفي إلى الشعور الإيجابي أو السلبي الذي يعبر عنه الموظف إتجاه عمله الخاص وهو ذلك عبارة عن رد فعل عن العمل ناتج من مقارنة النتائج الفعلية بتلك التي يرغبون في تحقيقها (طارق بن قسيمي، 2024، صفحة 617).

كما يعرف على أنه "يتمثل في مشاعر الفرد الحسنة والسيئة والبيئة التي يشعر بها حول المتغيرات المادية والمعنوية التي تتعلق بالعمل نفسه والبيئة المحيطة به وهي المتغيرات أما أن تكون عوامل دافعة بسبب الشعور بالرضا عن العمل أو العوامل الصحية تسبب الشعور بالإستياء من العمل" (أحمد سليمان، 2011، صفحة 134).

رغم إختلاف الدراسات وجهات الباحثين تباين الزوايا التي تناولوا من خلال مفهوم الرضا الوظيفي الا أن تعريفات السابقة تصب في جوهر واحد وهو أن الرضا الوظيفي يتمثل في شعور نفسي و محصلة مجموعة من مشاعر تتعلق بظروف العمل كساعات العمل والأجر الذي يحصل عليه والبيئة التي تعمل فيها والاشراف الذي يخضع له كما أنه يعتبر طريقة مثلى لمعرفة مدى تشبع الحاجات الفرد.

ومن خلال تعاريف السابقة هناك تعريف إجرائي للرضا الوظيفي: فالرضا الوظيفي ماهو إلا حالة إيجابية ودرجة إشباع الحاجات والرغبات الفرد والتي تكمن في درجة القبول والقناعة بعوامل الوظيفة المحيطة ببيئة العمل ومدى إشباع حاجاتهم من خلال العمل الذي يشغلونه.

ثانياً: أهمية الرضا الوظيفي وخصائصه

1. أهمية الرضا الوظيفي

يعتبر الرضا الوظيفي أحد الموضوعات التي حظيت بإهتمام الكثير من علماء النفس وذلك لأن معظم الأفراد يقضون جزء كبيراً من حياتهم في العمل يبحثوا عن الرضا الوظيفي ودوره في حياتهم الشخصية والمهنية، كما أن هناك وجهة نظر مفادها أن الرضا الوظيفي قد يؤدي إلى زيادة الإنتاجية ويترتب عليه الفائدة بالنسبة للمؤسسات والعاملين مما زدا من أهمية دراسة هذا الموضوع وعليه تكمن أهمية الرضا الوظيفي فيما يلي:

- زيادة الثقة بالنفس والطموح لدى الفرد العامل في المنظمة.
- إشباع الحاجات الشخصية للعامل وذلك من خلال وصوله لمستوى الطموح الذي يريده.
- للرضا الوظيفي أهمية على الصحة العضوية فيما لاشك فيه أن الحالة نفسية للفرد لها تأثير واضحاً على الناحية العضوية هذه الأخيرة التي لها تأثير كذلك على الصحة النفسية، فردا الفرد عندما يكون في حالة نفسية جيدة أو في راحة نفسية تعود بالفائدة على الجسد كله والعكس أن المشاكل والتوتر والقلق كلها متغيرات تتعب الحالة النفسية مما تسبب بعض الأمراض التي يعاني منها الفرد العامل كارتفاع الضغط مثلاً وبهذا يعد الرضا الوظيفي أحد مسببات التوازن النفسي المؤثر على الصحة العضوية (زهية، 2010، صفحة 51).
- وقوف العاملين بجانب المؤسسة أوقات الأزمات ومنه الإنخفاض معدلات دوران العمل، الإضراب، الشكاوي.

- تحسين وتطوير منتجات المؤسسة وبالتالي تتحسن سمعتها وتزيد أرباحها.
- الرضا الوظيفي له تأثير مباشر على الفرد لما يحققه له من إشباع لحاجاته، الأمر الذي يجعله أكثر سعادة وإيجابية، وبالتالي تهيئة الظروف التي تضمن حسن إستغلاله لقدراته وإمكانياته (المالك، 2020، صفحة 259).

2. خصائص الرضا الوظيفي:

يمكن أن نحدد أهم خصائص الرضا الوظيفي فيما يلي (عمر، 2025، صفحة 14):

- **تعدد المفاهيم و طرق القياس:** أشار الكثير من الباحثين في ميدان الرضا الوظيفي إلى تعدد التعريفات وتباينها حول الرضا الوظيفي وذلك لإختلاف وجهات النظر بين العلماء الذين تختلف مداخلهم وأرضياتهم التي يقفون عليها وكذلك طرق قياس الرضا الوظيفي فلكل باحث وجهة نظر مختلفة عن الآخر وهذا ما ينتج عنه الإختلاف.
- **النظر إلى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي:** غالبا ما ينظر إلى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي فإن ما يمكن أن يكون رضا لشخص قد يكون عدم رضا لفرد الآخر فالإنسان مخلوق معقد لديه حاجات ودوافع متعددة ومختلفة من وقت لآخر وقد إنعكس هذا كله على تنوع طرق القياس المستخدمة.
- **الرضا الوظيفي يتعلق بالعديد من الجوانب المتداخلة لسلوك الإنساني:** نظرا لتعدد وتعقيد وتداخل الجوانب السلوك الإنساني وتباين أنماطه من موقف لأخر ومن دراسة للأخرى بالتالي تظهر النتائج متناقضة ومتضاربة للدراسات التي تناولت الرضا لانها تصور الظروف المتباينة التي أجريت في ظلها تلك الدراسات فلكل فرد سلوك خاص به يختلف عن غيره.
- **الرضا الوظيفي حالة من القناعة والقبول:** يتميز بأنه حالة من القناعة والقبول الناشئة من تفاعل الفرد مع العمل نفسه ومع بيئة العمل وعن إشباع الحاجات والرغبات والطموحات ويؤدي هذا الشعور بالثقة في العمل والولاء والانتماء له وزيادة في الأداء والإنتاجية لتحقيق أهداف العمل.
- **يعد الرضا الوظيفي مسألة الذاتية تقديرية مرتبطة بالمشاعر:** التي قد تترجم في شكل سلوك موضوعي يعكس حالة الفرد العامل في مثل هذه الحالة نقول أن الرضا الوظيفي صريح أي خارجي بالمقابل قد نجده ضمنيا يكون داخل الفرد العامل.
- **يحتاج الفرد العامل إلى عائد يتناسب مع الجهد المبذول في العمل:** كمل يتطلع إلى جو ملائم يساعد على العمل إلى غير ذلك من المستلزمات الضرورية، إذن للرضا الوظيفي أبعاد وأوجه مختلفة قد يكون الرضا في بعض الجوانب الوظيفية للعامل ويعتبر الرضا جزئي كما قد يكون عن كل الجوانب العامل ويعتبر رضا وظيفي عام.

ثالثا: أنواع الرضا الوظيفي ومحددته

1. أنواع الرضا الوظيفي

يرتبط الرضا الوظيفي بأكثر من مصدر، فالإنسان قد يشعر بالارتياح نتيجة إرتفاع أدائه في العمل، أو جودة عمله، تعلم مهارة جديدة، العمل كجزء من فريق العمل وكذلك مساعدة الزملاء أو زيادة قدرته الشخصية وينقسم الرضا الوظيفي إلى عدة أنواع مختلفة حسب شموليته ودرجته وزمنه كما يلي (البكاء، 2025، صفحة 169):

1.1. الرضا الوظيفي بإعتبار شموليته

وفق هذا الإعتبار يقسم الرضا الوظيفي إلى ما يلي:

- **الرضا الوظيفي الداخلي:** ويتعلق بالجوانب الذاتية للعامل وتتمثل في الاعتراف، التقدير، القبول، الشعور بالتمكن، الإنجاز والتعبير عن الذات. لدى فإن الرضا الوظيفي ينبع من مصدرين أساسيين وهما المتعة التي يحصل عليها الفرد من قيامه بعمله وإحساسه بأهمية الإنجاز الذي قام به.
- **الرضا الوظيفي الخارجي:** يتعلق بالجوانب البيئية للموظف في محيط العمل مثل المدير وزملاء العمل ومميزات العمل المالية.

2.1. الرضا الوظيفي بإعتبار زمنه

وفق هذا الإعتبار ينقسم الرضا الوظيفي إلى:

- **الرضا الوظيفي المتوقع :** يشعر الموظف بهذا النوع من الرضا من خلال عملية الأداء الوظيفي بأن ما يبذله من جهد يتناسب مع هدف المهمة.
- **الرضا الوظيفي الفعلي:** يشعر الموظف بهذا النوع من الرضا بعد مرحلة الرضا الوظيفي المتوقع عندما يحقق الهدف فيشعر فيها بالرضا الوظيفي.

3.1. الرضا الوظيفي حسب درجته

وفق هذا الإعتبار ينقسم الرضا الوظيفي إلى:

- **الرضا الكلي :** يشمل رضا الموظف جميع مكونات العمل وهكذا يكون الموظف قد وصل لأقصى درجة الرضا عن عمله، ولكن ليس من الضروري أن تتوقع في هذا العمل كل عناصر الرضا لأن هذا يتوقف على طبيعة الموظف نفسه، فهو ربما لا يعتبر جميع تلك العناصر التي تتوافق معه وبهذا الإتجاه العام نحو العمل الذي يقوم به فيكون أما راضيا أو غير راضيا فالمؤثر الأول بطبيعة العمل لا يسمح بتحديد الجوانب بالسرعة التي يرضا عنها الفرد وهذا بسبب أنه يتلقى نظرة عامة على موقف العامل نحو عمله.
- **الرضا الجزئي:** ويقصد به شعور الفرد بالرضا عن بعض أجزاء العمل، فهنا يكون الموظف قد وصل إلى درجة رضا كافية عن بعض جوانب العمل، أو ربما لا يزال يشعر بالاستياء لكنه يؤدي أعماله وتتضمن الجوانب التي يشعر الفرد بها عن رضاه مثل سياسة المنظمة، الأجور، الإشراف، فرصة الترقية، الرعاية الصحية والاجتماعية، ظروف العمل، أساليب الإتصال داخل المنظمة والعلاقات مع زملائه ويمكن أن تكون أسباب حدوث إصابات هو تعبير غير مباشر عن عدم الرغبة من عمل ذاته.

3. محددات الرضا الوظيفي

تتمثل محددات الرضا الوظيفي فيما يلي:

• الرضا الوظيفي والانتماء الوظيفي

اهتمت الكثير من الدراسات بالعلاقة بين الرضا الوظيفي والانتماء الوظيفي فقد حاول (وليام و هازر) التفرقة بين الرضا الوظيفي والانتماء الوظيفي على أساس تركيز الأول على الوظيفة التي يتم فيها أداء المهام بينما يركز الثاني على درجة ارتباط الموظف بالمنظمة التي يعمل بها والقيم التي يسير عليها والأهداف التي يسعى لتحقيقها. كما أنه يمكن توقع وجود علاقة قوية بين الرضا الوظيفي والانتماء الوظيفي على أساس أن كليهما يدخل دائرة اتجاهات العاملين التي عادة ما تتأثر ببعضها إيجابيا وسلبيا. ومن ثم يمكن تخيل وجود بعض الموظفين المنتمين إلى منظمة ما وقيمها وأهدافها لكنهم يشعرون بعدم الرضا عن جوانب الوظائف التي يشغلونها في تلك المنظمة كذلك يمكن تخيل وجود بعض الموظفين الذين يشعرون بالرضا عن الوظائف التي يشغلونها في منظمة ما، لكنهم يشعرون بعدم الانتماء للمنظمة ذاتها وأهدافها وقيمها (غازي، 2011، صفحة 114).

• الرضا الوظيفي وغموض الدور:

الدور هو المركز الوظيفي في منظمة ما ويكون مستقلا عن الشخص الذي يشغله، وتتطوى الأدوار على توقعات والالتزامات والإمكانيات المختلفة ويمكن اعتبار تضارب الدور وغموض الدور مظهرين من مظاهر الضغوط الفردية ذات الصلة فردية بالوظيفة الفرد في المنظمات الحديثة وأنها أمران لا بد منهما.

ولقد تم تعريف تضارب الدور بأنه الحالة التي يجد فيها العاملون أنفسهم مواجهين بمتطلبات أعمال الغير متوافقة، وينشأ تضارب الدور نتيجة سبب أو أكثر من ثلاثة أسباب وهي:

- عدم ملائمة الدور الشخص الذي يشغله.

- تصميم الهيكل أو محتوى الدور.

- تعدد الأدوار.

حيث أثبتت الدراسات التي قام بها أن تضارب الدور له علاقة قوية بإنخفاض الرضا الوظيفي.

ونلخص مما سبق إلى وجود علاقة طردية بين تضارب الدور وغموضه وبين الرضا الوظيفي للعاملين في كافة المنظمات (غازي، 2011، صفحة 115).

• الرضا الوظيفي والإنتاجية

إن العلاقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية هي علاقة عكسية، فبدلاً من تأثير الرضا على الإنتاجية إتضح أن الإنتاجية تؤثر على درجة الرضا لدى الفرد، حيث أن زيادة الإنتاجية تعني إشباع الحاجات الأفراد بشكل أكبر وزيادة ولائه مما يتبعه خلق مشاعر إيجابية من الأفراد نحو العمل وشعور بالرضا.

وقد تبين للباحثين أن هناك علاقة بين الرضا والإحساس بعدالة المكافآت المادية، فالرضا قد يتحقق عند الفرد في حالة ما إذا كانت المكافأة الحاصل عليها فعلاً معادلة لمدى إدراكه لهذه المكافأة وتأكيد لأهمية العلاقة بين الرضا والعائد المادي يرى بعض الباحثين أن رضا الفرد ينتج عن حصوله على العوائد التي تتلائم مع توقعاته.

وبمعنى آخر فإن إختيار سلوك معين يرضى عنه الفرد لابد أن يكون نتيجة عملية إدراكية مسبقة يقوم بها الفرد ليوازن بين مجموعة من التصرفات الذي يتوقع منها أفضل النتائج.

ويرى بعض العلماء أن الشعور بالرضا لدى العاملين هو حسيطة التفاعل بين ما يريده الفرد وبين ما يحصلون عليه فعلا في موقف معين، والعلاقة بين العمل والشعور بالرضا تتوقف على كون ذلك العمل سبيل أو مصدر الأفراد لتحقيق حاجات يريدونها بشدة (أحمد سليمان، 2011، صفحة 137_138).

• الرضا الوظيفي والحوافز:

الحوافز عبارة عن مجموعة من العوامل التي تهيئها المنظمة للأفراد لتحريك قدراتهم بما يزيد من كفاءة أدائهم للأعمالهم على نحو أفضل بشكل الذي يحقق لهم حاجاتهم وأهدافهم وغياتهم ويزيد من درجة رضاهم عن العمل بما يحقق أهداف المنظمة.

والحافز المادي هو ما يمثل متطلبات الدافع الواجب إشباعه في شكل نقدي والوسيلة لذلك الأجر وملحقاته (مكافآت، بدلات، الأجور إضافية.....)، وقد يكون الحافز مباشر كالأجر أو غير مباشر وهو ما يطلق عليه المزايا العينية وهناك أيضا الحوافز الإيجابية والأخرى السلبية (غازي، 2011، صفحة 115).

رابعاً: النظريات المفسرة للرضا الوظيفي :

ونظراً لتعدد النظريات التي تناولت الرضا الوظيفي وحاولت تفسيره فسنقوم بالتركيز على أهم هذه النظريات ومن أهمها ما يأتي:

1. نظرية سلم الحاجات لـ "ابراهيم ماسلو"

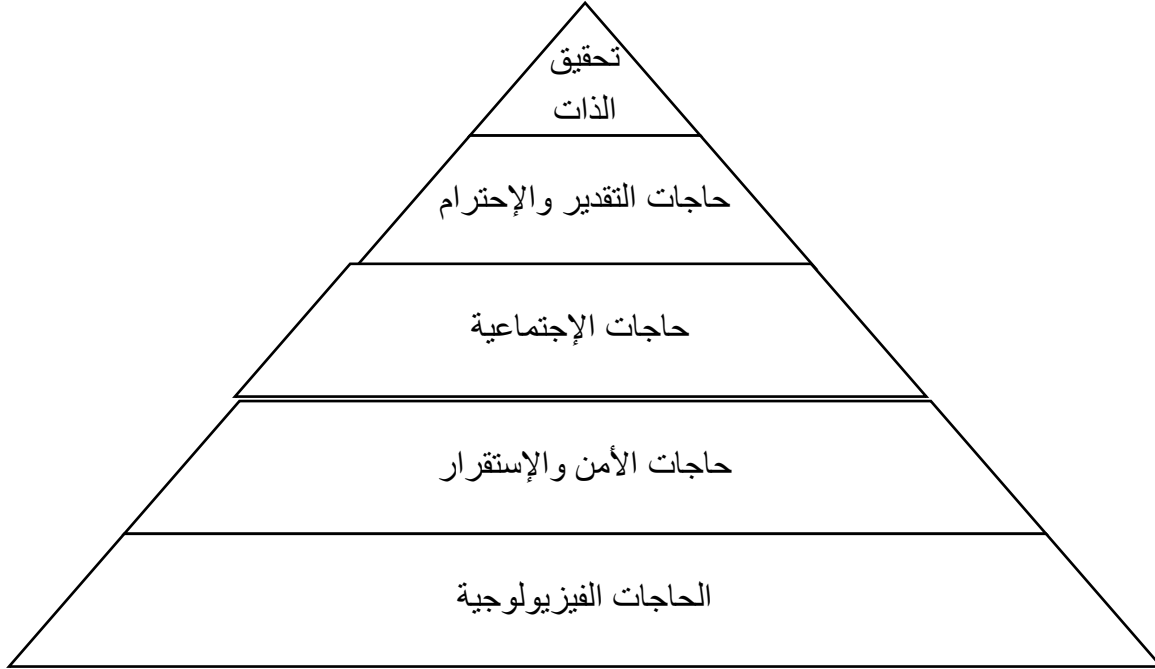
تعتبر نظرية ماسلو أولى النظريات التي أهتمت برضا الأفراد عن أعمالهم ومعرفة حاجاتهم من الأعمال التي يقومون بها، ونشير إلى أن ماسلو تأثر بالفكر "تاييلور" "عن العمل"، وكذلك بدراسات "هاوثورن" التي قام بها "التون مايو" وزملائه والتي مثلت مدخل العلاقات الإنسانية، حيث أن هذه الدراسات قدمت نتائج تشير إلى أن العوامل الاجتماعية والنفسية لها تأثير مهم في اتجاهات الموظفين وسلوكهم كما أشارت إلى حاجة الموظفين للانتماء حيث قام ماسلو بترتيب الحاجات الأساسية للأفراد في شكل هرمي وهو يرى أن الرضا يتحقق إذا أشبعت هذه الحاجات، كما أن إشباع حاجته يؤدي إلى تحقيق رضا جزئي (نوعي) سرعان ما تتولد حاجة أخرى يعمل الفرد على إشباعها إذا شبت الحاجة الأولى حسب الترتيب (حاجة الفيزيولوجية تحقيق الذات) وفي الأخير يتولد الرضا العام للفرد فالرضا لا يرتبط بالعمر بقدر ما يرتبط بحاجات الفرد تعتمد هذه النظرية على الافتراضات التالية (هاشم، 2025، صفحة 170):

• أن الإنسان يشعر بالحاجة إلى أشياء معينة أن الحاجة الغير المشبعة تؤثر في سلوكه وهي التي يتوقف عليها مدى رضا عن العمل، لأن الفرد يندفع للإشباع حاجاته عن طريق عمله الذي إذا لم يحقق له الإشباع فلن يكون راضياً عن عمله.

• ترتيب حاجات إنسان في شكل هرمي حسب أهمية الحاجة وضرورتها فتبدأ الحاجات الأساسية (الأولية) ثم تتدرج إلى الأعلى نحو الحاجات المركبة، ويتدرج رضا الأفراد لإشباع هذه الحاجات (حسنية، 2012، صفحة 42).

- ينتقل الفرد في إشباع حاجاته من الأولوية الأعلى الهرم عند ماسلوا لايتم الانتقال من حاجة إلى أخرى إلا إذا تحقق إشباع الحاجة الأولى.

الشكل رقم(01): تدرج الحاجات الإنسانية وفق نظرية ماسلوا



المصدر:- Maslow.A.H.(1943).A Theory of Human Motivation.Psychological,50(4), 370-396.

- وافترض عالم النفس ابراهام ماسلوا أن كل إنسان يوجد بداخله تسلسل هرمي من خمس حاجات هي:
- **الحاجات الأساسية (الفيزيولوجية)**: تتمثل الحاجات الضرورية للبقاء الفرد في الهواء، الماء، الغذاء، المأوى والكساء وهذه الحاجات تستحوذ إهتمام وتفكير الإنسان وبمجرد إشباعها لدرجة كافية فإنه تظهر حاجات أخرى يبدأ الفرد بالتركيز عليها.
- **الحاجات الأمن والاستقرار**: بمجرد أن يشبع الفرد حاجاته الأساسية بدرجة مرضية، فإنه ينتقل إلى حاجات الأمن والتي تتمثل في محاولة تأمين حياة الفرد والحماية من الأخطار أو الحوادث ففي مجال العمل يمكن إشباع حاجات الأمان من خلال أنظمة الأمن الصناعي والسلامة المهنية، ومن خلال ظروف عمل آمنة وأنظمة التأمينات الاجتماعية والرعاية الصحية.
- **الحاجات الاجتماعية**: تتبع هذه الحاجة من كون الفرد إجتماعي بطبيعته، ويعيش ضمن جماعات ويتفاعل ويتعامل معها وتشمل هذه الحاجات على حاجة الفرد للانتماء والارتباط والتعاطف والحب والرغبة في التقارب والمشاركة بإيجاد وتكوين العلاقات والروابط.

• **الحاجة إلى الإحترام والتقدير:** وتعني الحاجة الشخص لأن يشعر بأنه محل تقدير وإحترام من المجتمع الذي يعيش فيه ، ويرى علماء سلوك أن إشباع حاجات التقدير يبدأ من إحترام الشخص لذاته وهو ما يدفع الآخرين إلى إحترامه وتقديره ، ويطلق على إحترام الآخرين لشخص بالتقدير الخارجي وبالتالي فهذا الصنف من الحاجات المتعلقة بالثقة بالنفس والقدرة على الإنجاز والجنب الخارجي يتعلق بسمعة وأن يكون للشخص وضع إجتماعي مقبول والتقدير والإحترام من طرف الآخرين.

2. نظرية ذات العاملين لفريدريك هيزبرغ

توجد نظرية أخرى شائعة للدافعية ذات صلة وثيقة بنظرية ماسلو لتدرج الحاجات إقتراحها هيزبرغ وقد صادفت هذه النظرية التي نطلق عليها النظرية العاملين أو نظرية الدافعية والوقاية، قبولاً واسع النطاق من قبل المديرين المهتمين بالدافعية موظفيهم.

وتم إجراء البحث الأصلي الذي إستخدم تطوير النظرية بإختيار (200) محاسب ومهندس وباستخدام طريقة الأحداث الجوهرية في جمع البيانات وقد استخدم هيزبرغ إجابات المقابلات للاستئصال مثل (هل يمكنك أن تصف بالتفصيل حالتك عندما تشعر بالرضا بوظيفتك؟)، (هل يمكنك أن تصف بالتفصيل شعورك بعدم الرضا بوظيفتك) وقد كانت النتائج التي تم توصل إليها من منهجية هذا البحث متناسقة تماماً عبر مفردات البحث المختلفة وقد إنعكست المشاعر الطيبة عن الوظيفة في التطبيقات الخاصة بالمحتوى الخبرات الوظيفية (مثل أداء العمل جيداً وشعور بالإنجاز والتحدى) فيما تم ربط المشاعر السلبية حول الوظيفة بالعوامل المحيطة أي تلك العوامل المحيطة وليس تلك التي تدخل في الوظيفة مباشرة (مثل الراتب والطرق العمل) وقد كشفت هذه الطريقة نوعين متميزين من العوامل الدافعية هما عوامل الرضا وعوامل عدم الرضا وقد تمخضت عن أبحاث هيزبرغ نتيجتان محددتان هما (المالك، 2020، صفحة 263):

• هناك مجموعة من الظروف الخارجية للوظيفة التي ينتج في حالة عدم وجودها عدم رضا العاملين، ولا يعني وجودها بالضرورة وجود الدافعية لدى العاملين هذه الظروف هي عوامل عدم الرضا أو العوامل الصحية لأنها ضرورية لعدم حدوث حالة من عدم الرضا على الأصل وترتبط هذه العوامل ببيئة ومحيط الوظيفة وتسمى عوامل عدم الرضا وتشمل:

- الأمان الوظيفي.
- الراتب.
- ظروف العمل.
- نوعية العلاقات الشخصية بين الزملاء والمشرفين والمرؤوسين.
- المركز
- سياسات الشركة.
- نوعية الاشراف.
- المزايا الإضافية.

• هناك مجموعة من الظروف الداخلية للوظيفة تساعد في إيجاد مستويات من الدافعية ويمكن أن تعطي مستوى جيد من الأداء فإذا لم تتوفر هذه الظروف، فلن ينتج عن ذلك الشعور بعدم الرضا وتتعلق هذه الجوانب بمحتوى الوظيفة ويطلق عليها إسم عوامل الرضا وتشمل:

- الإنجاز.

- التقدير.

- مهام العمل نفسه.

- التقدم في الوظيفة.

- النمو والتطور الذاتي.

وقد تطرق هيزربيرغ لنظرية العوامل الدافعة والصحية وقام بتخلص جزئيا من الملل وتكرار المرتبطين لأغلب العمال في خطوط التجمع وإنشاء وظائف ترفع من مستويات التحدي في الوظيفة والفرص التي توفر شعور بالإنجاز والتقدم والنمو والتطور الذاتي.

نظرية الدرر

قام الدرر عام 1972 باقتراح نظرية جديدة على أساس الانتقادات الموجهة لنظرية ما سلو حيث قلل من عدد مجموعات الحاجات إلى 3 مجموعات والتي تتمثل في (الزهرء، 2010، صفحة 50):

• **حاجات البقاء:** وهي الحاجات التي تشبع بواسطة عوامل البيئة وتقابل الحاجات الفسيولوجية وبعض حاجات الأمن عند ما سلوا.

• **حاجات الانتماء:** وهي حاجات تركز على العلاقات والصدقات والتقبل الطرف الآخر للحصول على الرضا، تقابل هذه الحاجات الأمن والحاجات الاجتماعية وبعض من حاجات تقدير الذات في هرم ما سلو.

• **حاجات النمو:** وهي مرادفة للاحتياجات التقدير وتحقيق الذات في نظرية ما سلوا، أي أن الإنسان يحتاج إلى أن يشعر بنموه الشخصي وذلك لتحقيق الإنجازات والحصول على التقدير.

وتعتبر هذه النظرية مكملة لنظرية ما سلو، حيث يتفقان في مبدأ واحد كون أن الرضا لدى العاملين يتحقق بدرجة إشباع الاحتياجات لديهم، ولكن الاختلاف الجوهرى بينهم يكمن في أن نظرية الدرر ترى بإمكانية السعي إلى تحقيق أكثر من حاجة في وقت واحد على عكس ما تذهب إليه نظرية ما سلو وفيما يلي الشكل يوضح الفرق بين نظرية ما سلو ونظرية الدرر ERG:

الشكل رقم (2): الفرق بين نظرية ما سلو و erg



المصدر: بروش زهراء، 2010، صفحة 51.

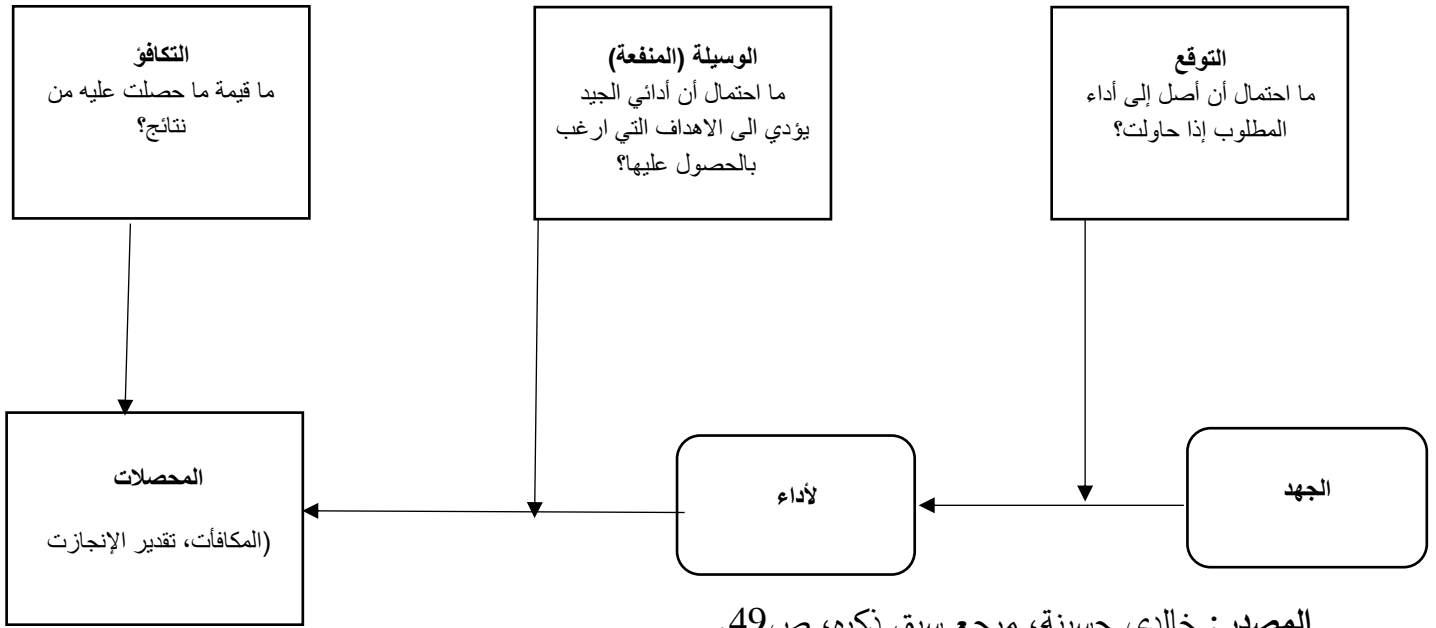
3. نظرية التوقع

طورت هذه النظرية سنة 1964 من قبل فكتور فروم تعتبر من أهم النظريات في تفسير الرضا الوظيفي، ترى أن دافعية الفرد للقيام بسلوك معين تتحدد باعتقاده بأن لديه القدرة على القيام بذلك السلوك وأن القيام به سيؤدي إلى نتيجة وأن هذه النتيجة ذات أهمية له. وهذا يعني أن التحفيز لدى الفرد العامل يعتمد على توقعاته كما يلي (حسينة، 2012، صفحة 48):

- التوقع الأول: أن الجهد المبذول يؤدي الى الإنجاز المطلوب
- التوقع الثاني: أن الإنجاز المطلوب يحقق المكافأة المرغوبة من قبل الفرد العامل والتي بدورها تشبع حاجاته وبالتالي تحقيق الرضى له

كما أن نظرية التوقع تعتمد على ثلاثة محددات أساسية يتوقعها الأفراد العاملون قبل الشروع في العمل وبذل الجهد المطلوب منهم من طرف المؤسسة للوصول إلى الأهداف الموجودة وهذه المحددات يمكن توضيحها في الشكل الموالي:

الشكل رقم (3): محددات نظرية التوقع



المصدر: خالد حسينة، مرجع سبق ذكره، ص 49.

فالتحفيز بالنسبة لهذه النظرية هو نتيجة لحاصل ضرب هذه العناصر الثلاث والتي يمكن التعبير عنها رياضياً كما يلي:

$$\text{لتحفيز} = \text{التوقع} \times \text{الوسيلة (المنفعة)} \times \text{التكافؤ}$$

$$\text{الدافعية} = \text{قوة رغبة الفرد} * \text{التوقع}$$

تعتمد الأبعاد الثلاثة المذكورة أعلاه على التقدير الشخصي الذي يختلف من شخص لآخر، حيث يبحث الشخص في نفسه عن هذه العناصر قبل أن يقدم على القيام بسلوك معين فممنعة العوائد كالأجر والترقية وتحقيق الذات قد يمنح لها البعض قيمة موجبة عالية والبعض الآخر قد يراها من وجهة نظر سالبة. كما أن الفرد يعتقد أن وسيلة للحصول على العوائد عالية هي القيام بأداء عال، في حين أن يعتقد فرد آخر أن أدائه المنخفض هو وسيلة للحصول على وقت فراغ أكبر وبالتالي فهو يستخدمه في تحسين علاقاته مع زملائه في العمل والاهتمام بأسرته على سبيل

المثال، أما بالنسبة للتوقع فإن الفرد في تقديره الشخصي وقد قد يتصور أن العلاقة قوية بين الجهد والأداء، حيث يرى أن جهده سيؤدي حتما إلى أداء مرتفع.

4. نظرية الإنجاز ل ما كلي لاند

ظهرت هذه النظرية من طرف عالم النفس " ديفيد ما كلي لاند" الذي ركز على حاجة الافراد للإنجاز، حيث اعتمد ما كلي لاند وزملاءه في دراستهم على الصور حيث كانوا يطلعون أفراد الدراسة على صورة ويطلبون من كل فرد أن يكتب قصة عن الصورة وما يحدث في الصورة ماهي النتائج المتوقعة حيث افترضوا أن القصة التي يكتبها الفرد تعكس قيمه ودوافعه واهتماماته وحاجته، حيث توصل ما كلي لاند عام 1973 إلى ثلاثة حاجات رئيسية لدى أفراد الدراسة وهي:

- **الحاجة إلى القوة:** يتميز أفراد هذا نوع برغبتهم الملاحه للحصول على مناصب قيادية هامة تمكنهم من ممارسة مختلف المواصفات أهمها الصلابة في الرأي، الإلحاح في المطالب، البلاغة المقدره
- **الحاجة إلى الانتماء:** يسعى أفراد هذا النوع لتكوين علاقات الصداقة، وأن يكونوا أكثر تفهما لمشاكل الآخرين ويميلون لمساعدتهم فهم يتجنبون رفض الآخرين لهم ويستدرجونهم لكسب حبهم وقبولهم لهم.
- **الحاجة إلى الإنجاز:** يتميز الأفراد هذه المجموعة بالرغبة الجياشة نحو تحقيق النجاح والخوف العظيم من الفشل بمواجهة التحديات تحقيق أهداف صعبة ولكن ليست واقعية، الرغبة في تحمل المسؤولية في العمل لساعات طويلة وعدم الاستقرار وحب الظهور.
- فأهم حافز يدفع العاملين بالنسبة لهذه النظرية ويؤثر في سلوكهم هو حافز الإنجاز الذي سيدفعهم بدل أقصى طاقاته وجهوده لتحقيق النجاح وتحقيق النجاح بحد ذاته فالإنجاز يترتب عليه حصول العامل على التقدير في صورة المادية والمعنوية ومن خلال الرؤية الحاجات الثلاث المذكورة من منظور الحافز الإنجليزي يمكن التوصل إلى:
- الدافع للإنجاز مهمة جدا بالنسبة لأصحاب المشروع والرجال البيع ولكل أولئك الذين يعتمدون على مجهوداتهم الشخصية فقط من أجل النجاح.
- القوة مهمة بالنسبة للمسير باعتباره المسؤول عن توجيه وتطوير قدرات المرؤوسين.
- الحاجة للانتماء مهمة بالنسبة للأشخاص أو العاملين مع الغير.

المبحث الثاني: الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي

سننطلق من خلال هذا المبحث إلى أبعاد الذكاء العاطفي وعلاقتها بالرضا الوظيفي ومن خلال توضيح كل بعد من هذه أبعاد وأهميتها في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين.

المطلب الأول: أبعاد الذكاء العاطفي

تتمثل أبعاد الذكاء العاطفي حسب جو لمان (Goleman) فيما يلي:

أولاً: الوعي الذاتي وإدراكه العواطف

1. الوعي الذاتي (Self awareness)

يدخل مفهوم الوعي الذاتي أساساً ضمن مفاهيم علم النفس ويرى معظم علماء النفس أن الوعي الذاتي هو معرفة الفرد لنقاط ضعفه وقوته والمعرفة الجيدة لكيفية تسير كليهما ضمن الحالات المزاجية التي يتعرض لها الفرد (محمد و حيرش، 2022، صفحة 300).

أي التعرف على عواطفك وانفعالاتك فمعرفة الفرد لعواطفه ووعيه بذاته هو أساس الثقة بالنفس وهو الأساس الذي يبنى عليه الفرد قراراته التي يستخدمها في مجمل الأمور وفي شؤون حياته والتي تتطلب اتخاذ القرارات أي القدرة على التصرف وفهم الشخص لمشاعره وعواطفه والدوافع وتأثيرها على من حوله (خوالده، 2004، صفحة 36).

وقد حدد (Goleman) مكونات هذا البعد الآتي: (محمد و حيرش، 2022، صفحة 300)

- معرفة الفرد لمقدرته على التكيف والمرونة في مواجهة التغيير.
- اكتشاف الفرد لانفعالاته من خلال معرفة مواطن القوة والضعف وحدودها.
- مقدرة الفرد على التعبير عن انفعالاته بصورة صحيحة من حيث ضبط الذات وتعني السيطرة على الاندفاعات والانفعالات الغير مناسبة.

2. إدارة العواطف (Emotion Perception)

يرى (Goleman) أنها تعني قدرتنا على التحكم بمشاعرنا السلبية والإيجابية وكيفية التعامل معها في المواقف الاجتماعية المختلفة، وهي تتطلب منا مهارة شخصية بقدرتنا على السيطرة التامة على أنفسنا وانفعالاتنا (محمد و حيرش، 2022، صفحة 302).

كما تعني التحكم في الحالات الداخلية للفرد ولاندفاعات والمصادر الداخلية للطاقة وتتضمن الكفاءات التالية (ميمون، 2022، صفحة 54):

- ضبط الذات: وهي القدرة على التحكم في النفس وأفكار وسلوكيات والاندفاعات والانفعالات الغير مناسبة.
- الجدارة والثقة: أي أداء المهام بكفاءة واحترافية وتحقيق مستويات جيدة من النزاهة والتكامل الشخصية.
- يقظة الضمير: وتعني تحمل مسؤولية الأداء الشخصي والوفاء بالالتزامات.

- القدرة على التكيف: وهي قدرة الفرد على التأقلم مع الظروف والتغيرات المختلفة التي تواجهه وتعامل معها بمرونة عالية.

كما تهتم بكيفية معالجة وتعامل الفرد مع المشاعر التي قد تزعجه أو تأذيه والقدرة على التعامل مع المشاعر التي قد تزعجه أو تؤذيه، بحيث تكون متوافقة مع المواقف الحالية.

ثانياً: الدافعية والمهارات الاجتماعية

1. الدافعية (Motivation)

تعتبر الدافعية المحرك لسلوك الفرد لبلوغ هدف معين والقاعدة الأساسية، وأن لكل سلوك دافع سواء كان هذا الدافع داخلي أو خارجي ويعتبر الأمل هو أحد المكونات الأساسية للدافعية والتي تعني أن يكون لدى الفرد هدف وأن يعرف الخطوات الضرورية لتحقيقه، وأن يكون لديه الحماس، والمثابرة، والاستمرار السعي نحوه (غربال، 2023، صفحة 65).

وكما تعرف أيضاً على أنها تقدم الفرد والسعي نحو دوافعه ويعتبر الأمل المحفز ومكون للدافعية للكثير من الأفراد مما يجعلهم يتمسكون بتحقيقي أحلامهم وطموحاتهم بكل عزيمة وإصرار وتعني القدرة على تنظيم الانفعالات والمشاعر وتوجيهها إلى تحقيق الإنجاز والتفوق واستعمال المشاعر في صنع أفضل القرارات (عائشة، 2023، صفحة 366).

2. المهارات الاجتماعية (Social skills)

هي مجموعة من القدرات التي يجب على الفرد امتلاكها فهي تساعد في تطبيق واستخدام الذكاء العاطفي عند تعامل مع الآخرين، وتتمثل في أسلوب الفرد في مهارته وقدراته في جذب الآخرين وتوجيههم للاتباع السلوك المرغوب لدى الآخرين، وأن من يتصف بهذه المهارات تكون له شعبية في المجتمع المحيط به ويكون قادر على بناء علاقات قوية جديدة وهؤلاء الذين يعتبروا ناجحين اجتماعياً لأنهم قادرين على تعامل مع غيرهم بمرونة كبيرة (العويسية، 2022، صفحة 43).

وأن المهارات الاجتماعية تحتوي على كفاءات يتصف بها من يتميز سلوكه بهذه المهارات التالية (محمد و حيرش، 2022، صفحة 301)

- المهارة في تكوين علاقات اجتماعية مع الآخرين.
- القدرة على أداء الأدوار القيادية في تكوين علاقات اجتماعية والمهارات.
- الاتصال والتعاون مع الآخرين بشكل منظم.
- القدرة على العمل مع الفريق كوحدة متجانسة مع بعضها البعض.
- القدرة على إدارة الأزمات والصراعات في الوقت المناسب.
- القدرة على تقبل تغيرات الحادثة في المجتمعات والظروف البيئية.

ثالثاً: التعاطف (Symathy)

ويعرف على أنه القدرة على إدراك انفعالات الآخرين والتواجد معهم انفعالياً، وفهم مشاعرهم والتناغم والاتصال معهم دون أن يكون السلوك محمل بالانفعالات الشخصية. ويرى أيضاً أنه استجابة بديلة لا إرادية للإشارات الانفعالية الصادرة عن شخص آخر (غريال، 2023، صفحة 65).

ويعني أيضاً معرفة وقراءة مشاعر الغير من أصواتهم وتعبيرات وجوههم وليس بضرورة مما يقولونه حيث أن معرفة مشاعر الآخرين قدرة إنسانية أساسية يجب على الفرد إتقانها لتطبيق الذكاء العاطفي. ويبني التعاطف على الوعي بالذات، فكلما كان الفرد على وعي بعواطفه وانفعالاته كان أكثر مهارة في قراءة مشاعر الآخرين، فالفشل في إدراك مشاعر الآخرين هو نقطة عجز أساسية في الذكاء العاطفي (نصرات و ممادي، 2022، صفحة 101).

المطلب الثاني: علاقة أبعاد الذكاء العاطفي للقائد بالرضا الوظيفي للعاملين

يعد الذكاء العاطفي من أهم المهارات القيادية التي ينبغي أن يتحلى بها القائد في بيئة العمل المعاصرة لما له من دور كبير في فهم مشاعر العاملين، وإدارة العلاقات المهنية داخل المؤسسة. وسنقوم من خلال هذا المطلب بتوضيح علاقة كل بعد من أبعاد الذكاء العاطفي بالرضا الوظيفي.

أولاً: الوعي الذاتي وإدارة العواطف وعلاقتها بالرضا الوظيفي

1. الوعي الذاتي وعلاقته بالرضا الوظيفي

حيث أن الوعي الذاتي يدور حول مفهوم القائد لنفسه أي معرفة نقاط قوته، ضعفه، دوافعه قيمته وتأثيره على الآخرين، وفي الحياة العملية تؤدي هذه السمات إذا امتلكها القائد إلى الثقة بالنفس وهذا راجع إلى الوعي الذاتي العالي لأنه يبني صورة إيجابية عن النفس (اليوبي، الذكاء العاطفي و علاقته بالرضا الوظيفي أثناء فترة كورونا لدى موظفي، 2023، صفحة 139).

فالقائد الواعي بذاته يتصرف بوعي مع الموظفين يحترمهم ويستمع إليهم ويقدرهم ويأخذ بآرائهم ويتفهم مشاعرهم وردت فعلهم، وهذا كله يزيد من رضاهم الوظيفي، فعندما يفهم القائد نفسه يقوده هذا إلى استغلال نقاط قوته وهو ما ينعكس بصورة إيجابية في أدائه لوظيفته وتحسن دائرة علاقته مع أعضاء فريقه كما أنه يستطيع التعامل مع الضغوط التي تواجهه أثناء عمله (الفلاح، 2018، صفحة 66).

2. إدارة العواطف وعلاقتها بالرضا الوظيفي

إدارة العواطف وكما سبق تعريفها فهي القدرة على التحكم في المشاعر السلبية والإيجابية وكيفية التعامل معها في المواقف الاجتماعية المختلفة وتتطلب مهارة شخصية بقدرة القائد على السيطرة التامة على نفسه وانفعالاته ومشاعره والتعبير عنها بطريقة مناسبة (محمد و حيرش، 2022، صفحة 302).

فعندما يتعرض القائد لضغط في العمل بدل ما يغضب ويتشاجر مع أعضاء فريقه (الموظفين) يتحكم في نفسه ويتصرف بالثقة وهدوء وهذا ما يساعد على الحفاظ على العلاقات الصحية بينه وبين أعضاء فريقه، فالموظف

عندما يشعر أن القائد يحترمه ويقدره تتولد لديه مشاعر إيجابية، فيشعر بالأمان النفسي والراحة وبالانتماء وبأن له قيمة في المؤسسة، وهذه المشاعر الإيجابية تنتج عنها نتائج قوية داخل المؤسسة ومنها يرتفع الرضا الوظيفي للعامل وتخلق بيئة إيجابية تساعد على العمل، وهذا ما يزيد من الابداع لدى الموظفين والمبادرة ويلتزمون بعملهم ويتحسن أدائهم وتزيد انتاجيتهم، وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة (اليوبي، الذكاء العاطفي وعلاقته بالرضا الوظيفي أثناء فترة كورونا لدى موظفي جامعة الملك عبد العزيز في ضوء بعض المتغيرات، 2023، صفحة 149).

ثانيا: الدافعية والمهارات الاجتماعية وعلاقتها بالرضا الوظيفي

1. الدافعية وعلاقتها بالرضا الوظيفي

فالدافعية تمثل عاملا هاما يتفاعل مع قدرات الموظفين ليؤثر على سلوك والأداء الذي يبديه في العمل، وهي تمثل القوة التي تحرك وتستثير الفرد لكي يؤدي العمل على أكمل وجه. ويرتبط سلوك الموظف بمدى اشباع حاجاته وهذه الحاجات تختلف من موظف لآخر، فعندما تلبي الوظيفة توقعاته وحاجاته يتحقق لديه الرضا الوظيفي، وعندما تكون الدافعية عالية تؤدي إلى أداء متميز فيشعر الموظف بالرضا عن نفسه وعمله وهذا ما يستثير فيه الحماس فيتوجه نحو تحقيق أهداف المؤسسة على أكمل وجه (كريمة، 2008، صفحة 207).

2. المهارات الاجتماعية وعلاقتها بالرضا الوظيفي

وهي مجموعة من القدرات التي يمتلكها القائد والتي تمكنه من التواصل والتعامل الجيد مع العاملين وقدرته على جذبهم للاتباع السلوك المرغوب والقائد الذي يمتلك هذه المهارات الاجتماعية أو يتصف بها تكون له شعبية في المنظمة وفي المجتمع المحيط به وتكون لديه علاقات صحية وقوية كما أنه قادر على تكوين علاقات جديدة ويعتبر ناجح اجتماعيا لأنه قادر على التعامل مع العاملين بمرونة كبيرة (حورية، 2018، صفحة 223). حيث تلعب المهارات الاجتماعية دورا هاما في تحقيق الرضا الوظيفي حيث تساعد الموظفين على بناء علاقات إيجابية وقوية يسودها احترام والتقدير والتعاون داخل بيئة العمل، كما تساهم في تحسين الاتصال والتواصل بين القائد والموظفين وهذا ما يخلق جو من التفاهم والانسجام داخل المؤسسة بإضافة الى القدرة القائد على تحفيز العاملين والتأثير عليهم وهذا ما يزيد من رضاهم الوظيفي (حورية، 2018، صفحة 227).

ثالثا: التعاطف وعلاقته بالرضا الوظيفي

التعاطف هو قدرة القائد على قراءة مشاعر الموظفين من خلال أصواتهم، تعبيرات وجوههم ومن خلال لغة الجسد أيضا وليس بضرورة مما يقولون ويعتبر الوعي بالذات ركيزة أساسية للتعاطف فكلما كان القائد واعي بعواطفه ومشاعره بنوعها السلبية والإيجابية وانفعالاته كان أكثر مهارة في قراءة مشاعر موظفيه ويتعاطف معهم، فالفشل في إدراك مشاعرهم هو نقطة عجز أساسي في الذكاء العاطفي. (نصرات و ممادي، 2022، صفحة 102).

فالتعاطف داخل بيئة العمل يؤدي إلى تحسين العلاقة بين القائد والموظفين وبين الزملاء أنفسهم، حيث يشعر الموظف بالتقدير والاهتمام وأن القائد يهتم لأمره، عندما يتم فهم مشاعره وظروفه وهذا ينعكس إيجابيا على مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين ويزيد من أدائهم ومجهوداتهم وانتاجيتهم في العمل (نور، 2024، صفحة 3483).

المبحث الثالث: الدراسات السابقة لذكاء العاطفي والرضا الوظيفي

بعد ما تطرقنا في المبحثين السابقين إلى مفاهيم الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي ومختلف الجوانب النظرية المتعلقة بهما، بالإضافة إلى العلاقة بينهما سنقوم في هذا المبحث بالاطلاع على بعض الدراسات السابقة حول المتغيرين.

المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة

تناولت العديد من الدراسات منها الوطنية والعربية والأجنبية موضوع الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي وسنتطرق من خلال هذا المطلب إلى أهمها.

أولاً: الدراسات العربية

1. دراسة بروش فاطمة الزهراء (2010): بعنوان أثر الحوافز على الرضا الوظيفي في مؤسسة تسيير

المنطقة الصناعية بسكيكدة، رسالة ماجستير، تخصص تسيير الموارد البشرية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955 _سكيكدة_

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الحوافز والرضا الوظيفي وتحديد مدى تأثير الحوافز المادية والمعنوية على الرضا الوظيفي معتمدة على منهج وصفي التحليلي حيث تم إجراء الدراسة على عينة مكونة من (96) موظف في مؤسسة تسيير المنطقة الصناعية بسكيكدة واعتمدت هذه الدراسة على الاستمارة والملاحظ والمقابلة كأدوات لجمع البيانات وتم معالجتها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز والرضا الوظيفي وأن الحوافز المادية لها علاقة بتحسين الإنتاجية، فلأجر الممنوح للعامل له تأثير على مستوى أداء العاملين وهذا ما يؤدي إلى الرضا الوظيفي.

2. دراسة علي حسن عفيفة (2019): تحت عنوان الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي للعاملين في بنك سورية والخليج خلال عام 2009، رسالة ماجستير تخصص أدراه اعمال، الجامعة الافتراضية السورية.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي للعاملين في بنك سورية والخليج معتمدة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم إجراء الدراسة على عينة مكونة من (45) موظف في بنك سورية الخليج واعتمدت هذه الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتم معالجتها باستخدام برنامج احصائي SPSS.

أظهرت نتائج دراسة وجود علاقة بين الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي وهذه العلاقة تعتمد على المستوى الذي يتمتع به الموظفون في كل مكون من مكونات الذكاء العاطفي، وترى هذه الدراسة أن الذكاء العاطفي يجعل الموظفين أكثر تميزاً في الأداء الوظيفي.

3. دراسة ميمون الطاهر (2022): بعنوان أثر الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي للعاملين في بريد الجزائر ولاية مسيلة، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، المجلد 07، العدد رقم 02.

هدفت هذه الدراسة الى معرفة طبيعة العلاقة والتأثير بين الذكاء العاطفي للعاملين ببريد الجزائر القباضة الرئيسية بالمسيلة ومستوى الأداء الوظيفي لهم معتمدة على المنهج الوصفي، حيث تم اجراء الدراسة على عينة متكونة من (39) فرد واعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتم معالجتها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية العلوم الاجتماعية SPSS. كشف النتائج أن هناك علاقة طردية قوية نسبيا ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي للعاملين في بريد الجزائر القباضة الرئيسية بالمسيلة.

4. دراسة زهور أريبعان (2022): بعنوان الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقته بالأداء الوظيفي من وجهة نظر المعلمين في لواء سحاب، رسالة ماجستير، تخصص الإدارة والقيادة التربوية جامعة الشرق الأوسط.

هدفت هذه الدراسة الى الكشف عن مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقته بالأداء الوظيفي لديهم من وجهة نظر المعلمين في لواء سحاب معتمدة على منهج الوصفي الارتباطي، حيث تم اجراء الدراسة على عينة متكونة من (296) معلما، واعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتم معالجتها باستخدام برنامج الرزمة الاجتماعية SPSS. حيث أظهرت النتائج ان مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في لواء سحاب كان متوسطا ويمكن تفسير ذلك بان معظم مديري ومديرات المدارس الحكومية يتعرضوا لخبرات متنوعة في المدارس.

أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية ايجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية والأداء الوظيفي لديهم في لواء سحاب.

5. دراسة حديد عائشة (2023): بعنوان أثر الذكاء العاطفي على الالتزام الوظيفي _ دراسة ميدانية بخزينة ولاية البيض، مجلة الدراسات الاقتصادية، المجلد 02، العدد رقم 03.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر أبعاد الذكاء العاطفي في تحقيق الالتزام الوظيفي لعينة لموظفين بخزينة ولاية البيض معتمدة على المنهج وصفي تحليلي، حيث تم اجراء الدراسة على عينة متكونة من (50) موظف بخزينة واعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتم معالجتها باستخدام برنامج احصائي SPSS ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي:

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لذكاء العاطفي على الالتزام الوظيفي للموظفين بخزينة ولاية البيض.
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية (الوعي الذاتي، الدافعية، التعاطف) على الالتزام الوظيفي للموظفين بالخزينة محل الدراسة.

6. دراسة داليا عبد الحسين أحمد (2023): بعنوان أثر الذكاء العاطفي على تطوير الأداء الوظيفي مجلة الكويت للاقتصاد والعلوم الادارية، المجلد 15، العدد رقم 48.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أبعاد الذكاء العاطفي للأساتذة الجامعة التكنولوجية وموظفيها ومعرفة مدى علاقته وتأثيره على مستوى أدائهم الوظيفي، معتمدة على المنهج الكمي والوصفي، حيث تم اجراء الدراسة على عينة مكونة من (100) شخص من الأساتذة والموظفين واعتمدت هذه الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتم معالجتها باستخدام برنامج احصائي SPSS. ومن نتائج هذه الدراسة هي:

- هناك علاقة وتأثير لذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي.

- تباين وتأثير كل بعد من أبعاد الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي.

7. دراسة أبو بكر خضر بخيت (2024): بعنوان أثر بيئة العمل على الرضا الوظيفي دراسة تطبيقية للأمانة العامة للحكومة -ولاية سنار- جمهورية السودان 2023، مجلة دراسات في الاقتصاد وأدراه الأعمال.

هدفت هذه الدراسة لمعرفة أثر بيئة العمل بمحاورها (المهام والواجبات، بيئة العمل المادية، الهيكل الادري بيئة العمل تكنولوجية) على الرضا الوظيفي بمحوري (الترقية، المشاركة في اتخاذ القرار) معتمدة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم إجراء الدراسة على عينة مكونة من (56) موظف واعتمدت الدراسة على الاستبيان بغرض جمع البيانات وتم معالجتها باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الإحصائية. من أهم نتائج التي تم توصل إليها في هذه الدراسة ما يلي:

- ليس هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين (المهام والواجبات، بيئة العمل المادية) والترقية.

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين (الهيكل التنظيمي، بيئة العمل التكنولوجية) والترقية.

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين (الهيكل التنظيمي، بيئة العمل التكنولوجية) والمشاركة في اتخاذ القرار.

8. دراسة ريم عايد محمد عوض شاهر العنزي (2024): بعنوان العوامل المؤثرة في تنمية الرضا الوظيفي لدى معلمات المرحلة الابتدائية بدولة الكويت، المجلة الدولية لنشر البحوث والدارسات (IJRSP).

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على العوامل المؤثرة في تنمية الرضا الوظيفي لدى معلمات مرحلة تعليم ابتدائي بدولة الكويت والتعرف على مدى اختلاف الرضا الوظيفي لدى المعلمات باختلاف (مستوى الخبرة المؤهل الدراسي، السن) بالإضافة إلى اقتراح سبل تحقيق الرضا الوظيفي وقد تم اعتماد على المنهج الوصفي في هذه الدراسة حيث تم أخذ عينة عشوائية بسيطة مكونة من (210) معلمة، واعتمدت هذه الدراسة على أداة الاستبانة للحصول على البيانات وتم معالجتها باستخدام برنامج الاحصائي SPSS.

وقد توصلت هذه الدراسة الى ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي بشكل عام وأن مدى الرضا الوظيفي لا يختلف أو يتأثر باختلاف مستوى الخبرة والمؤهل الدراسي عند معلمات المرحلة الابتدائية بدولة الكويت.

ثانيا : الدراسات باللغة الأجنبية

1. دراسة (2022) Paolo Montuori: بعنوان Job Satisfaction: Knowledge, Attitude, and educated population, International journal of Practices Analysais in a well Environmental Research and Public Health.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل الرضا الوظيفي من خلال معرفة الاتجاهات والسلوكيات ومعرفة العلاقة بينهم معتمدة على المنهج وصفي تحليلي، حيث تم اجراء الدراسة على عينة (1043) موظف واعتمدت على الاستبانة كأداة لجمع المعلومات وتم معالجتها باستخدام برنامج احصائي SPSS. وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن هناك علاقة طردية وقوية ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي والاتجاهات والسلوك.

2. دراسة (2022) Surajit Saha, Roshni Das بعنوان Emotional intelligence and leadership: insights for Leading by feeling with future of Works, journal development and learning in organizations

هدفت هذه الدراسة إلى تقديم أحدث الرؤى حول الذكاء العاطفي والقيادة حيث اعتمدت على منهج الوصفي التحليلي مستخدمة في دراسة تحليل الوثائق والأبحاث والدراسات السابقة المتعلقة بالذكاء العاطفي والقيادة توصلت هذه الدراسة الى أن هناك توافق بين الذكاء العاطفي والقيادة كما تم الكشف على أن توجد هناك علاقة بين الذكاء العاطفي وإدارة الموارد البشرية

3. دراسة (2023) Muhammad Habib, Sir Syed Muhammad Ali Naqi, Mohsan Ali بعنوان Emotional Intelligence: Under standing, Assassin, and cultivation, Sir Syed Journal of Education and Social Research (SJESR).

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين الذكاء العاطفي ومجموعة من المتغيرات مثل النجاح المهني، العلاقات الاجتماعية والرفاهية النفسية حيث تم اعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وتم توزيع الاستبانة على عينة معينة وتم ذكر النتائج ل 5 مشاركين فقط حيث توصلت إلى أن:

- هناك علاقة ايجابية بين الذكاء العاطفي ومجموعة من المتغيرات (النجاح المهني، العلاقات الاجتماعية والرفاهية الاجتماعية).

- الذكاء العاطفي يساعد على تحسين العلاقات الاجتماعية ورفع الأداء في العمل.

- الأشخاص ذوي الذكاء العاطفي العالي أكثر قدرة على حل النزاعات وأفضل في التواصل.

4. دراسة (2025) Heamalatha Krishnan, Sili Rahmh Awang بعنوان Emotional Intelligence: Historical développement, Theoretical Models, and Assessment Approaches, Journal of Academic Research in Business and Social Sciences

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة تطور الذكاء العاطفي ومعرفة طرق قياسه وتطبيقه وتحليل النماذج النظرية المختلفة حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي تحليلي والأداة المستخدمة في الدراسة هي تحليل الوثائق والدراسات السابقة حيث توصلت هذه الدراسة إلى أن الذكاء العاطفي عنصر أساسي في نجاح الفرد وأن الذكاء

العاطفي يساعد في حل النزاعات واتخاذ القرارات وكذلك توصلت هذه الدراسة إلى وجود صعوبة في قياس الذكاء العاطفي بمقياس موحد.

المطلب الثاني: مقارنة الدراسات السابقة بالدراسة الحالية وإبراز القيمة المضافة للدراسة

سنحاول من خلال هذا المطلب المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية وذلك بتوضيح نقاط التشابه الاختلاف بينهما.

أولاً: نقاط تشابه وأوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في بعض النقاط واختلفت في بعضها وسنوضح من خلال ما يلي:

1. نقاط التشابه بين الدراسات:

- تشابهت معظم الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في استخدام المنهج الوصفي التحليلي.
- تشابهت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.
- تتشابه الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية من حيث الأساليب الإحصائية حيث كل الدراسات اعتمدت على البرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS .

2. نقاط الاختلاف بين الدراسات:

سيتم توضيح أوجه الاختلاف في الجداول التالي:

الجدول رقم (03): الاختلافات الدراسة الحالية والدراسات السابقة

المجال	الدراسة الحالية	الدراسات السابقة
من حيث الهدف	تهدف إلى معرفة أهمية الذكاء العاطفي للقادة في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة الميناء بولاية سكيكدة.	اختلف الهدف من الدراسة إلى أخرى حيث ركزت جل الدراسات السابقة على تأثير متغير الذكاء العاطفي على متغير آخر كدراسة ميمون الطاهر وحديد عائشة.
من حيث الزمان والمكان	مؤسسة ميناء سكيكدة سنة 2026	اختلفت الأمكنة من دراسة إلى أخرى مثلاً في دراسة ميمون الطاهر كانت في بريد الجزائر بولاية مسيلة.
من حيث المنهج المستخدم والأداة جمع البيانات	تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وعلى الاستبانة كأداة لجمع البيانات في الجانب التطبيقي.	هناك بعض الدراسات اعتمدت على المنهج الكمي من بينها: دراسة داليا عبد الحسين أحمد.

من حيث المتغيرات	ركزت الدراسة على المتغيرين هما الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي ومحاولة معرفة العلاقة بينهما.	جل الدراسات تناولت أحد متغيرات الدراسة الحالية وتم ربطها بمتغير آخر مثل دراسة علي حسن عفيفة تم ربطها بالأداء الوظيفي.
من حيث أبعاد المتغير المستقل (الذكاء العاطفي)	تتمثل أبعاد هذه الدراسة فيما يلي: الوعي الذاتي، ادراكه العواطف، الدافعية، المهارات الاجتماعية والتعاطف	مثلا في دراسة زهور إرديعان مطلق الذليل فكانت أبعاد دراستها ما يلي: ادراكه العواطف، التعاطف والدافعية
من حيث معالجة علاقة المتغير المستقل بالمتغير التابع (الذكاء العاطفي بالرضا الوظيفي)	تم معالجتها نظريا بالتطرق إلى علاقة كل بعد من أبعاد الذكاء العاطفي بالرضا الوظيفي وكذلك معالجتها تطبيقيا باستخدام برنامج الحزم الإحصائية SPSS	مثلا دراسة Heamalatha Krishnan و Siti Rahmh Awan فقد علجتها تطبيقيا فقط.

المصدر: من اعداد الطالبة

ثانيا: أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة وما يميز الدراسة الحالية عنها

1. أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

- أسهمت الدراسات السابقة في إثراء الجانب النظري للدراسة الحالية.
- تم الاستفادة منها في التعرف على أبعاد متغيرات الدراسة وكيفية اعداد الاستبانة.
- الاطلاع على الأساليب المستخدمة في هذه الدراسات وتحديد الأساليب الاختبار فرضيات الدراسة الحالية.
- تم تحديد المنهج المستخدم المناسب للدراسة.

2. مميزات الدراسة الحالية

- تميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة كونها هدفت إلى التعرف على علاقة الذكاء العاطفي لدى القادة بشكل خاص وليس بشكل عام وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى العاملين (من وجهة نظر العاملين) عكس الدراسات السابقة التي اختلفت أهدافها وقد تم معالجة العلاقة بين الذكاء العاطفي بصفة عامة ومتغير آخر.
- لا توجد دراسة سابقة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير لجامعة 20 أوث 1955 بسكيكة عالجت موضوع أهمية الذكاء العاطفي للقادة في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين.

خلاصة الفصل الأول

تم من خلال هذا الفصل التعرف على مفهوم الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي بالإضافة إلى مختلف الجوانب النظرية المتعلقة بهما، حيث توصلنا إلى أن الذكاء العاطفي هو عنصر أساسي في نجاح القائد في بيئة العمل، فهو يساعد القائد على فهم مشاعره وإدارتها وفهم مشاعر الآخرين والتعامل معها بطريقة إيجابية، كما يمكن للقائد من إدارة الصرعات واتخاذ القرارات المناسبة تحفيز العاملين على تحقيق أهداف المؤسسة.

كما توصلنا إلى أن الرضا الوظيفي يعتبر من العوامل الأساسية تساهم في تحقيق الاستقرار والنجاح داخل المؤسسة فهو يعكس شعور العامل بارتياح والقبول اتجاه عمله وظروفه المهنية فكلما كان العامل راضي على وظيفته وظروف عمله فيزيد من إنتاجيته وولائه للمؤسسة.

الفصل الثاني:

الدراسة الميدانية بالمؤسسة المينائية لسكيدة

تمهيد:

بعدما تطرقنا في الفصل الأول إلى مختلف الجوانب النظرية للذكاء العاطفي والرضا الوظيفي، سنحاول من خلال هذا الفصل إسقاط ما تناولناه في الجانب النظري على الواقع العلمي، من خلال إجراء دراسة ميدانية في المؤسسة الميناء لولاية سكيدة، حيث قمنا بإعداد استبيان من أجل دراسة العلاقة بين المتغيرات الدراسة وتحليل مختلف أسئلة محاوره وتفسير نتائج وفق فرضيات الدراسة التي تم وضعها.

وقد قمنا بتقسيم الفصل الثاني إلى ثلاثة مباحث كالآتي:

المبحث الأول: تقديم المؤسسة الميناء لسكيدة.

المبحث الثاني الإجراءات المنهجية للدراسة.

المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها.

المبحث الأول: تقديم المؤسسة الميناء لسكيكدة

يتناول هذا المبحث تقديم المؤسسة محل الدراسة المؤسسة المينائية لسكيكدة، هيكلها التنظيمي وتعريف المصلحة المستقبلية.

المطلب الأول: نشأة وتعريف المؤسسة الميناء لسكيكدة

في هذا المطلب سنتطرق إلى نشأة وتعريف المؤسسة محل الدراسة بالإضافة إلى أهدافها:

أولاً: لمحة تاريخية عن نشأة المؤسسة

يرجع تأسيس الموقع الميناء لسكيكدة إلى ما بين القرنين السابع والثامن قبل الميلاد، حيث أسس الفينيقيون إمبراطورية قرطاج والتي ازدهرت شيئاً فشيئاً إلى حدود نومديون في إفريقيا الشمالية الشيء الذي أدى إلى قيام مدينة "سطوره" بعد سقوط قرطاج هام 147 ق.م. ثم جاءت الفتوحات الرومانية وأسست مدينة روسي كادا المعروفة بـ "سكيكدة" حيث يعد مينائها من أهم الموانئ في الجزائر، كونه يساهم بنسبة 25% من المبادلات التجارية الجزائرية وإلى غاية 1839 كان ميناء سكيكدة عبارة عن مرفأ صغير حيث لا يسمح لسفن القيام بعمليات التفريغ فيه، بل كانت تلجأ إلى القيام بتفريغ حمولتها على الشاطئ عبر قناة سطوره ثم يتم بعد ذلك نقلها إلى مدينة سكيكدة.

ثانياً: تعريف المؤسسة ميناء سكيكدة

1. الاسم: مؤسسة ميناء سكيكدة (Enterprise Portuaire de Skikda) واختصاراً لـ E.P.Skikda
2. الشكل القانوني: EPE وهي اختصار لـ Enterprise Publique Economique وهي مؤسسة عمومية اقتصادية وهي شركة مساهمة تخضع للقوانين واللوائح المتعلقة باستقلالية الأعمال.
3. تاريخ الإنشاء: القرار رقم 284/82 بتاريخ 14 أوت 1982 وتعديل النظام الأساسي لشركة ذات الأسهم في 21 مارس 1989.
4. رأسمال: 9.000.000.000 دينار جزائري يملكها مساهم واحد.
5. المقر الاجتماعي: نهد رزقي رحال صندوق رقم 65 سكيكدة 21000 الجزائر.
6. نظام التسيير: مؤسسة منظمة لمديرية العامة أحادية الوحدة.
7. المساهمون: مجمع الخدمات الميناء (SERPORT).
8. شهادة النوعية: مؤسسة حاصلة على الشهادة بموجب متطلبات نظام ISO 1200V9001.
9. العاملون: 1957 عامل (2026).
9. بريدنا الإلكتروني هو: contact.@Skikda_port.com

ثالثاً: مهام المؤسسة ميناء سكيدة وأهدافها

1. مهام مؤسسة الميناء سكيدة

تتمثل مهام مؤسسة ميناء سكيدة فيما يلي:

- إدارة وتشغيل الأدوات والمرافق الموانئ.
- ممارسة عمليات الشحن والتفريغ.
- ممارسة مهام الشرطة وأمن الموانئ.
- تنفيذ الأعمال الصيانة والتطوير والتجديد البنية الفوقية للميناء.
- تطوير برامج عمل الصيانة بالاشتراك مع الجهات الأخرى المعنية، لتطوير وإنشاء البنى التحتية للموانئ.

3. أهداف مؤسسة الميناء سكيدة

تسعى مؤسسة ميناء سكيدة من خلال نشاطها إلى تحقيق الأهداف التالية:

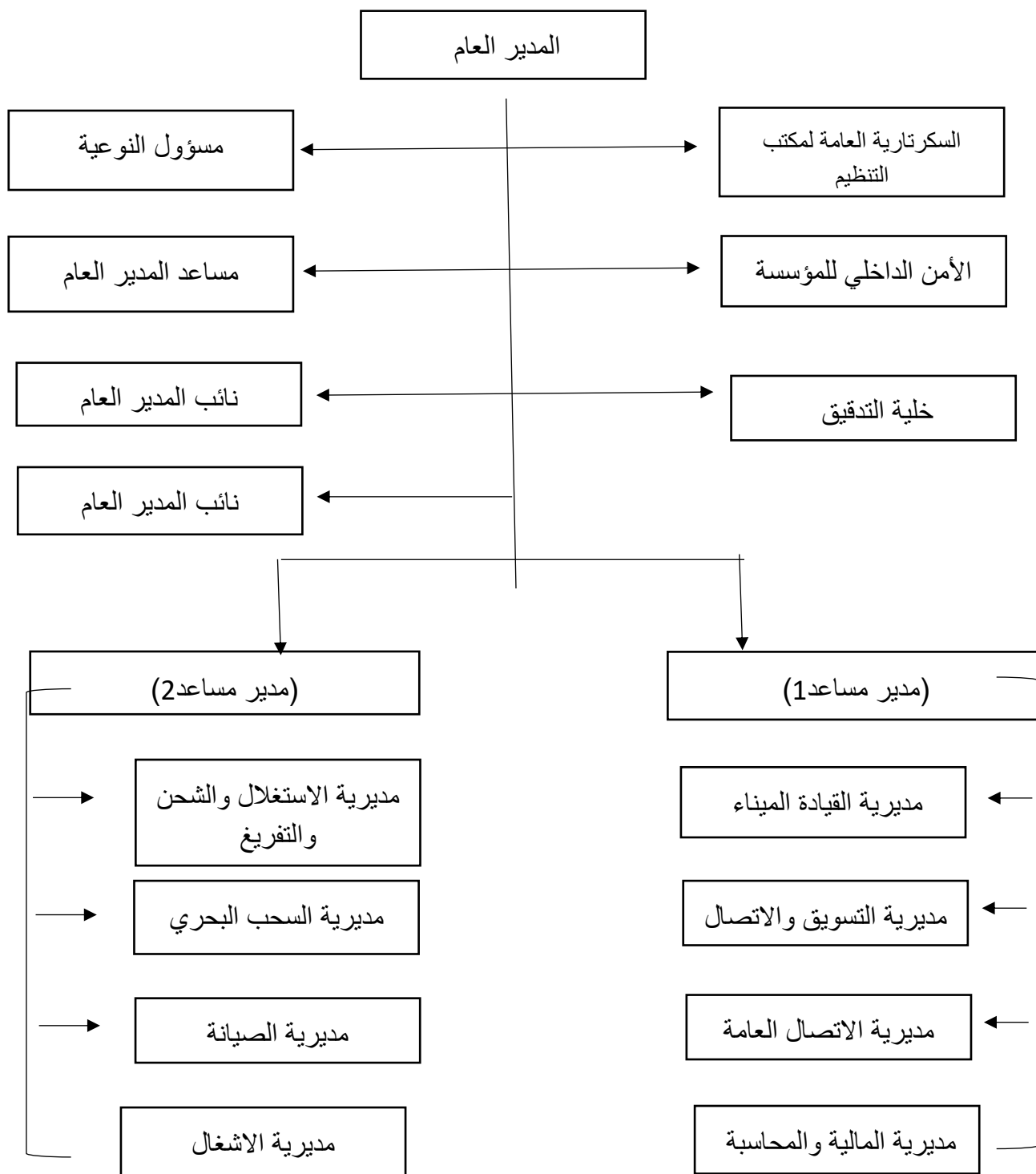
- ضمان التحقيق المستمر للأرباح باعتباره هدف عام تسعى إليه جميع المؤسسات الاقتصادية من أجل البقاء.
- احتلال مكانة هامة في القطاع الميناء خاصة مع ظروف الاقتصادية الحالية مع الدخول إلى اقتصاد السوق وزيادة المنافسة من قبل المؤسسات الميناء الأخرى.
- زيادة الدخل الوطني مما يؤدي بدوره إلى انتعاش الاقتصاد الوطني.
- العمل على خدمات في أحسن الظروف وأقل التكاليف.
- تقديم المساعدات إلى المؤسسات الوطنية في عمليتي التصدير والاستيراد.
- تنويع خدماتها وتحسين جودتها.
- العمل على زيادة الحصة السوقية.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة الميناء وتعريف المصلحة المستقبلية

سنقوم من خلال هذا المطلب بشرح الهيكل التنظيمي للمؤسسة وتعريف المصلحة:

أولاً: الهيكل التنظيمي لمؤسسة الميناء سكيدة

الشكل رقم (04): الهيكل التنظيمي لمؤسسة الميناء سكيدة



المصدر: وثيقة مقدمة من طرف المؤسسة

الهيكل التنظيمي بمثابة المرآة التي تعكس حقيقة المؤسسة فهو يوضح مهام ومسؤوليات كل قسم من أقسامها ويضمن السير الحسن، حيث يتكون الهيكل التنظيمي للمؤسسة الميناء سكيدة من المديرية العامة وثمانية مديريات:

● **المديرية العامة:** هي العمود الفقري للمؤسسة من الناحية الإدارية والتسييرية ومن مهام هذه المديرية ما يلي:

- تنسيق ومراقبة جميع الاعمال.

- تحديد الوضع العام للمؤسسة.

- التوجيه وارشاد فيما يخص الوضع الإداري وتسييري

وتتكون المديرية العامة مما يلي:

- **السكرتارية العامة لمكتب الامن:** مسؤولة عن البريد الوارد والصادر وتنظيم العمل والمواعيد.

- **مسؤول النوعية:** لديه السلطة لحف نظام التسيير النوعية.

- **الامن الداخلي للمؤسسة:** توفير الامن داخل ميدان العمل خصوصا أن المؤسسة تحتل موقعا إستراتيجيا قريبا من القاعدة البترول الكيمائية لسوناطراك.

- **نائب المدير العام:** له صلاحيات المدير في حالة غيابه.

● **مديرية القيادة الميناء:** وهي المديرية المسؤولة عن تسيير وتنظيم الأنشطة والخدمات داخل الميناء

وتضمن حسن السير العمل والتنسيق بين مختلف المصالح مع احترام جميع القوانين المعمول بها.

● **مديرية الدراسات والتسويق والاتصال:** مكلفة بتسيير الاعمال بخصوص الدراسات والتسويق والمراقبة التسيير والاتصال والإعلام الالي.

● **مديرية الإدارة العامة:** مكلفة بتسيير الموظفين، الشؤون العامة للمؤسسة وكذا متابعة وتنفيذ برامج التكوين المهني والرسكلة.

● **مديرية المالية والمحاسبة:** يندرج نشاطها في تسجيل يوميات المؤسسة لمعرفة التفاصيل حول طبيعة العمل

المؤسسة ومتابعتها ماليا واعداد الميزانية السنوية، كما تقوم بجميع المصالح في المؤسسة من خلال العمليات المالية.

● **مديرية الاستغلال، الشحن والتفريغ:** وهي من أهم المديريات حيث تقوم بتنظيم ومتابعة عمليات استغلال الميناء والاشراف على أنشطة الشحن والتفريغ البضائع والسفن وضمان سير العمليات بطريقة الصحيحة ووفق المعايير والإجراءات المعتمدة في المؤسسة.

● **مديرية السحب البحري:** وهي المكلفة بتنظيم وتسيير عمليات السحب البحري داخل الميناء وذلك من خلال توجيه ومرافقة السفن بواسطة القاطرات البحرية أثناء دخولها إلى الميناء أو خروجها منه وتقلها بين الأرصفة بهدف ضمان سلامة الملاحة البحرية وحماية المنشأة المينائية والسفن من المخاطر المختلفة التي قد تحدث.

● **مديرية الصيانة:** مكلفة بالصيانة والعناية بالأجهزة التي تسييرها مؤسسة ميناء سكيدة (آلية المتحركة، عربات الرفع، رافعات والملحقات) وبتموين وبتسيير المخزون.

● **مديرية الاشغال:** مكلفة بالمحافظة على الممتلكات ومتابعة الإنجاز الاشغال البنية التحتية والبنية العلوية للميناء.

ثانيا: المصلحة المستقبلية

مصلحة التربص هي قسم الموارد البشرية، حيث يعتبر أهم الأقسام لأنه بمثابة الرابط المؤسسة والعمال من خلال إشرافه على تسيير المستخدمين وشؤون العاملين الخاصة بالمؤسسة، بإضافة إلى قيامه بتحليل وتقديم الاقتراحات والبرامج الخاصة بالتوظيف والتكوين وتقييم الأداء، كما أنه يعمل على خلق جو المناسب والمحفز للعمل ويتكون من مصالح وهي:

1. **مصلحة تسيير شؤون المستخدمين:** وهي المصلحة المكلفة بإعداد وتسيير أجور الموظفين والتعويضات والمنح، مع السهر على تنظيم ومتابعة العلاقات المهنية والاجتماعية داخل المؤسسة، بما يضمن احترام التشريعات المعمول بها وتحقيق الاستقرار في بيئة العمل.
2. **مصلحة المراقبة والتفتيش:** هي الهيئة المكلفة بمتابعة ومراقبة مختلف الأنشطة الإدارية والمالية أو التقنية داخل المؤسسة، والتحقق من مدى التزام المصالح والموظفين بالقوانين والتعليمات

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية لدراسة

يعد الإطار المنهجي للدراسة من أهم الأسس التي تقوم عليها الدراسة، ونقوم في هذا المبحث بتحديد عينة الدراسة وأدوات جمع البيانات والأساليب الإحصائية المعتمدة في الدراسة، وكذا اختبار الفرضيات.

المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة ومتغيراتها

سنقوم من خلال هذا المطلب بتحديد كل من مجتمع وعينة الدراسة بالإضافة إلى متغيراتها:

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة

1. **مجتمع الدراسة:** وهو مجموعة من العناصر أو الأفراد التي ينصب عليهم الاهتمام في الدراسة، ويتكون مجتمع هذه الدراسة جميع الموظفين في مؤسسة الميناء سكيدة بمختلف مستوياتها حيث بلغ عددهم 1957 عاملاً.

2. **عينة الدراسة:** تمثلت عينة الدراسة في مجموعة من العاملين بالمؤسسة المينائية لولاية سكيدة، حيث تم اختيار عينة عشوائية مكونة من (110) موظفاً من مجتمع الدراسة لتمثيل الفئات والوظائف داخل المؤسسة وذلك بهدف الحصول على البيانات اللازمة لإجابة على التساؤلات الدراسة واختبار فرضيتها، وقد تم استرجاع (80) استبانة منها (75) استبانة صالحة للدراسة أي ما نسبته 68.18% من العدد الكلي، ويمكن توضيح ذلك أكثر من خلال الجداول التالية:

الجدول رقم (04): توزيع الاستبيان على عينة الدراسة

عدد الاستبيانات الموزعة	عدد الاستبيانات المسترجعة	عدد الاستبيانات غير المسترجعة	عدد الاستبيانات غير قابلة للتحليل	عدد الاستبيانات النهائية
110	80	30	5	75
%100	%72.73	%27.27	6.25	%93.75

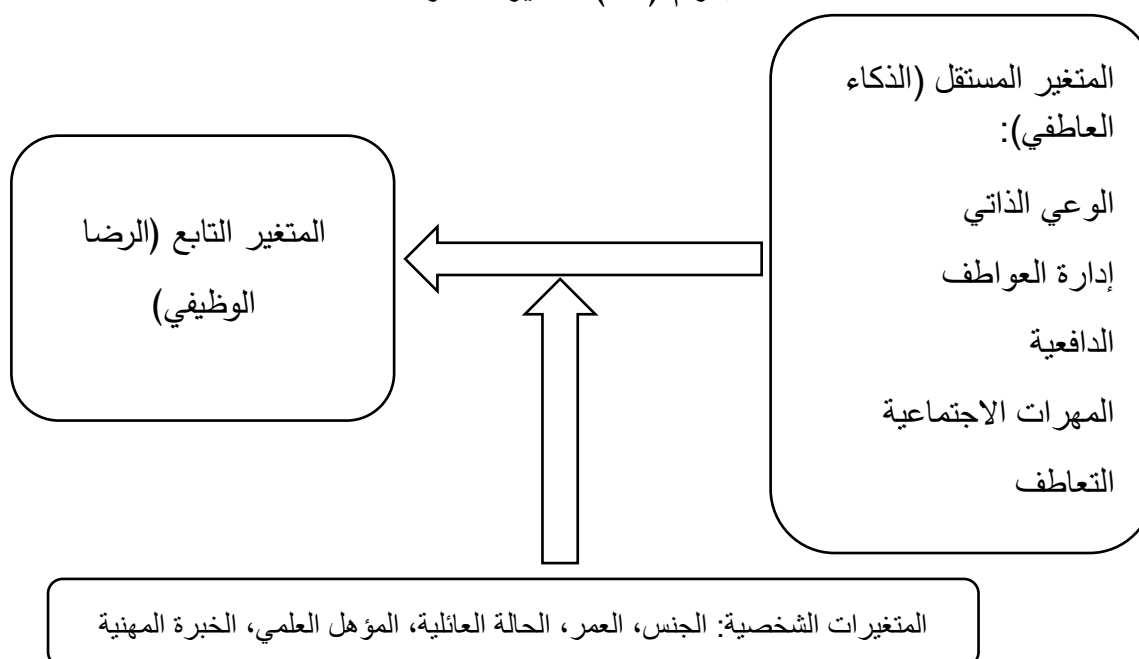
المصدر: من اعداد الطالبة.

ثانياً: متغيرات الدراسة

لمعالجة الدراسة وتحقيق أهدافها تم وضع النموذج الافتراضي التالي:

- المتغير المستقل: يتمثل في الذكاء العاطفي.
- المتغير التابع: ويتمثل في الرضا الوظيفي.
- المتغيرات الشخصية: وتتمثل في الجنس، العمر، الحالة العائلية، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية.

الشكل رقم (05): متغيرات الدراسة



المصدر: من اعداد الطالبة

المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات وأساليب المعالجة الإحصائية

سيتم التطرق في هذا المطلب إلى مختلف أدوات جمع البيانات وأساليب المعالجة الإحصائية في الدراسة.

أولاً: أدوات جمع البيانات

1. **المقابلة:** تم اجراء مقابلة مع أفراد العينة وذلك من أجل شرح الهدف من الاستبيان، بالإضافة إلى مقابلة شخصية مع مدير مصلحة تسيير شؤون المستخدمين من أجل الحصول على بعض المعلومات اللازمة لدراسة.

2. **الاستبيان:** وهو عبارة عن مجموعة من الأسئلة تم بناؤها في إطار الفرضيات المحددة للموضوع ويتكون من ثلاثة محاور أساسية وهي:

المحور الأول: يتكون من مجموعة من العبارات حول البيانات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية)

المحور الثاني: يتعلق بمتغير الذكاء العاطفي بـ 31 عبارة، والذي ينقسم بدوره إلى خمسة أبعاد، بعد الوعي الذاتي بـ 4 عبارات، بعد إدارة الذات بـ 7 عبارات، بعد الدافعية بـ 4 عبارات بعد المهارات الاجتماعية بـ 7 عبارات، بعد التعاطف بـ 9 عبارات.

المحور الثالث: يتعلق بمتغير الرضا الوظيفي بـ 10 عبارات، بحيث بلغ عدد عبارات الاستبيان ككل 41 عبارة.

كما تم إعداد عبارات استمارة هذا الاستبيان على أساس مقياس " ليكارت الخماسي " الذي يتيح للمستجيب اختيار واحدة من خمس إجابات محتملة، مما يساعد الباحث على تحديد آراء أفراد العينة وترميز إجاباتهم لفقرات الاستبيان، كما هو موضح فيما يلي:

• حساب المدى: المدى = أعلى قيمة - أقل قيمة = 5 - 1 = 4.

• حساب طول الفئة: طول الفئة = المدى ÷ عدد الفئات = 5 ÷ 4 = 0,80.

ولتحديد مجال الفئة الأولى للمقياس، تتم إضافة قيمة 0,80 إلى الرقم 1، ثم تضاف القيمة نفسها إلى الحد الأعلى للفئة السابقة لتحديد مجال الفئة التالية.

الجدول رقم (05): أوزان الاستجابات حسب مقياس ليكرث الخماسي

/	1-1.80	2.60-1.81	3.40-2.61	4.20-3.41	5-4.21
العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
التقييم	منخفض جدا	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات (Spss V27).

ثانيا: الأساليب الإحصائية المستخدمة

اعتمدت هذه الدراسة على برنامج (Spss V27) في تحليل بيانات الدراسة، وذلك باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية وهي: التكرارات، النسب المئوية، معادلة لوشي، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الارتباط بيرسون، معامل الثبات ألفا كرونباخ، معامل التجزئة النصفية، معادلة جثيمان للتجزئة النصفية، تحليل الانحدار الخطي البسيط، اختبار (T) لعينة واحدة.

المطلب الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة

أولاً: صدق أداة الاستبيان

وهو قياس أسئلة الاستبيان لما وضعت لقياسه وتم اختبار صدق أداة الدراسة من خلال

1. الصدق الظاهري

بعد تصميم استمارة الاستبيان في صورتها الأولية، عرضت على مجموعة من المحكمين الأكفاء من ذوي الخبرة في هذا المجال (أنظر الملحق رقم 2)، وذلك بغرض التأكد من فعاليتها والتحقق من صدقها الظاهري، ومدى قدرتها على قياس ما وضعت لقياسه دون أن تقيس شيئا آخر إضافي.

وبناء على ملاحظات وتوجيهات المحكمين، تمت معالجة الخلل والنقائص المسجلة في النسخة الأولية، ليتم الوصول إلى الصورة النهائية للاستبانة التي استخدمت في الدراسة الميدانية.

2. صدق الاتساق الداخلي

كما أستخدم أيضا اختبار صدق الاتساق الداخلي لكل عبارة ضمن المحور الذي تنتمي إليه، وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون؛ للتحقق من قوة العلاقة بين كل عبارة والمحور الذي تنتمي إليه. وقد جاءت النتائج كما هو موضح في الجدولين التاليين:

• محور الذكاء العاطفي

الجدول رقم (06): نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لعبارات محور الذكاء العاطفي

العبارة	معامل الارتباط (r)	الدالة	العبارة	معامل الارتباط (r)	الدالة
عبارة 1	0,684	0,000	عبارة 17	0,800	0,000
عبارة 2	0,376	0,001	عبارة 18	0,795	0,000
عبارة 3	0,588	0,000	عبارة 19	0,784	0,000
عبارة 4	0,639	0,000	عبارة 20	0,811	0,000
عبارة 5	0,762	0,000	عبارة 21	0,868	0,000
عبارة 6	0,684	0,000	عبارة 22	0,851	0,000
عبارة 7	0,736	0,000	عبارة 23	0,805	0,000
عبارة 8	0,730	0,000	عبارة 24	0,658	0,000
عبارة 9	0,816	0,000	عبارة 25	0,823	0,000
عبارة 10	0,778	0,000	عبارة 26	0,831	0,000
عبارة 11	0,765	0,000	عبارة 27	0,780	0,000
عبارة 12	0,747	0,000	عبارة 28	0,812	0,000
عبارة 13	0,847	0,000	عبارة 29	0,697	0,000
عبارة 14	0,717	0,000	عبارة 30	0,839	0,000
عبارة 15	0,817	0,000	عبارة 31	0,822	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات (Spss V27).

من خلال الجدول يتبين أن جميع عبارات المحور أظهرت علاقة ارتباط موجبة ودالة إحصائية مع المحور الذي تنتمي إليه، إذ جاءت جميع قيم معاملات الارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0,05)$ ، وعليه يمكن القول إن جميع عبارات هذا المحور تتمتع بدرجة مقبولة من الاتساق الداخلي، مما يعزز من صدق الأداة المستخدمة في الدراسة.

• محور الرضا الوظيفي

الجدول رقم (07): نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لعبارات محور الرضا الوظيفي

العبرة	معامل الارتباط (r)	الدلالة	العبرة	معامل الارتباط (r)	الدلالة
عبرة 32	0,723	0,000	عبرة 37	0,759	0,000
عبرة 33	0,772	0,000	عبرة 38	0,759	0,000
عبرة 34	0,792	0,000	عبرة 39	0,789	0,000
عبرة 35	0,769	0,000	عبرة 40	0,819	0,000
عبرة 36	0,776	0,000	عبرة 41	0,774	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات (Spss V27).

من خلال الجدول يتبين أن جميع عبارات المحور أظهرت علاقة ارتباط موجبة ودالة إحصائية مع المحور الذي تنتمي إليه، إذ جاءت جميع قيم معاملات الارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0,05)$ ، وعليه يمكن القول إن جميع عبارات هذا المحور تتمتع بدرجة مقبولة من الاتساق الداخلي، مما يعزز من صدق الأداة المستخدمة في الدراسة.

مما سبق يمكن القول إن استمارة الاستبيان تتمتع بدرجة عالية من صدق الاتساق الداخلي، مما يعزز من صلاحية هذه أداة في قياس متغيرات الدراسة بدقة وموضوعية، وهي بالفعل مناسبة لقياس ما وضعت لقياسه في الأصل.

كما تم، بالإضافة إلى ما سبق، إجراء اختبار الصدق البنائي لأداة الدراسة من خلال حساب معامل ارتباط بيرسون بين كل بعد من أبعاد الاستبيان والدرجة الكلية له، وذلك بهدف التحقق من مدى انسجام الأبعاد مع البناء الكلي للأداة. ويعد معامل الارتباط القوي والبال إحصائيا مؤشرا على تمتع الأداة بدرجة عالية من الصدق البنائي، وقد جاءت النتائج كما هو مبين في الجدولين التاليين:

• أبعاد الذكاء العاطفي

الجدول رقم (08): اختبار الصدق البنائي لأبعاد محور الذكاء العاطفي

علاقة الارتباط	معامل الارتباط (r)	مستوى الدلالة
محور الذكاء العاطفي	بعد الوعي الذاتي	0,740
	بعد إدارة الذات	0,885
	بعد الدافعية	0,879
	بعد المهارات الاجتماعية	0,946
	بعد التعاطف	0,932

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات (Spss V27).

تظهر نتائج الجدول أن جميع معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$)، حيث تراوحت قيمتها بين (0,740) و(0,946)، وهو ما يعكس قوة الارتباط من قوية إلى قوية جداً بين الدرجة الكلية للمحور والدرجة الكلية لأبعاده، وعليه يمكن القول إن أبعاد هذا المحور تتمتع بدرجة مقبولة من الصدق البنائي.

الجدول رقم (09): اختبار الصدق البنائي لأبعاد الاستبيان

علاقة الارتباط	معامل الارتباط (r)	مستوى الدلالة
الدرجة الكلية للاستبيان	محور الذكاء العاطفي	0,972
	محور الرضا الوظيفي	0,783

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات (Spss V27).

تظهر نتائج الجدول أن جميع معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$)، حيث تراوحت قيمتها بين (0,783) و(0,972)، وهو ما يعكس قوة الارتباط من قوية إلى قوية جداً بين الدرجة الكلية للاستبيان والدرجة الكلية لمحاورة، وعليه يمكن القول إن محاور هذا الاستبيان تتمتع بدرجة مقبولة من الصدق البنائي. مما سبق يمكن القول إن استمارة الاستبيان تتمتع بدرجة عالية من الصدق البنائي، مما يجعلها صالحة لقياس المتغيرات المستهدفة بدقة وموضوعية، وهي بالفعل مناسبة لقياس لما وضعت لقياسه في الأصل. أظهرت نتائج اختبارات الصدق المعتمدة أن أداة الدراسة تتمتع بمستوى عال من الصدق بمختلف أنواعه، حيث تحقق لها الصدق الظاهري، وصدق الاتساق الداخلي، والصدق البنائي، وهو ما يعزز صلاحية استمارة الاستبيان وموثوقيتها في قياس متغيرات الدراسة.

ثانيا: ثبات أداة الدراسة

تم حساب ثبات أداة الدراسة، والذي يقصد به مدى استقرار المقياس واتساق نتائجه، بحيث يعطي النتائج نفسها عند إعادة تطبيقه على العينة ذاتها وفي ظل الظروف نفسها. ولقياس ثبات الأداة، بالاعتماد على طريقتين. حيث استخدمت في الطريقة الأولى معادلة معامل ألفا كرونباخ لقياس درجة الاتساق الداخلي لفقرات استمارة الاستبيان، وقد جاءت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (10): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

/	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
محور الذكاء العاطفي	31	0,975
محور الرضا الوظيفي	10	0,924
الاستبيان ككل	41	0,973

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات (Spss V27).

أظهرت النتائج الواردة في الجدول أن قيم معامل ألفا كرونباخ لمحاور الاستبيان المختلفة تراوحت بين (0,924) و(0,975)، في حين بلغ معامل الثبات الكلي للأداة (0,973)، مما يدل على تمتع الأداة بدرجة مرتفعة من الثبات.

أما في الطريقة الثانية، فقد اعتمد على أسلوب التجزئة النصفية لقياس ثبات أداة الدراسة، وذلك من خلال تقسيم فقرات الاستبيان إلى نصفين (العبارات الفردية مقابل العبارات الزوجية)، ثم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات النصفين، وبعد ذلك يتم تصحيح قيمة معامل الارتباط باستخدام معادلة سبيرمان براون في حال تساوي التباين أو معامل ألفا كرونباخ بين النصفين، أو باستخدام معامل جيتمان للتجزئة النصفية في حال عدم تساوي التباين أو معامل ألفا كرونباخ بينهما، وقد أسفرت هذه الإجراءات عن النتائج المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (11): ثبات الاستبيان بطريقة التجزئة النصفية.

معامل الارتباط	تصحيح المعامل بمعادلة جيثمان للتجزئة النصفية	حجم العينة
0,963	0,981	75

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات (Spss V27).

يتضح من الجدول أن قيمة معامل الارتباط لاستمارة الاستبيان بلغت (0,963)، وبعد تصحيح هذه القيمة باستخدام معامل جيثمان للتجزئة النصفية نظرا لعدم تساوي التباين ومعامل ألفا كرونباخ بين نصفي الاستبيان ارتفعت إلى (0,981)، وهي قيمة مرتفعة تعكس تمتع أداة الدراسة بدرجة عالية من الثبات، مما يعزز من إمكانية الاعتماد عليها في الدراسة الميدانية بثقة.

تظهر نتائج اختبارات الثبات المعتمدة أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة مرتفعة من الثبات بمختلف أساليبه، حيث تحقق لها ثبات معامل ألفا كرونباخ وثبات التجزئة النصفية، وهو ما يعكس صلاحية استمارة الاستبيان وموثوقيتها في قياس متغيرات الدراسة.

المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

سنقوم في هذا المبحث باستعراض أهم النتائج التي توصلت إليها دراستنا مع تحليل هذه النتائج ومناقشتها.

المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج البيانات الشخصية والوظيفية

أولاً: البيانات الشخصية

1. توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس: يوضح الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجدول رقم (12): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

البيان	المتغير	التكرار	النسبة المئوية (%)
الجنس	ذكر	48	64,0
	أنثى	27	36,0
	المجموع	75	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات (Spss V27).

يتضح من خلال الجدول أن فئة الذكور هي الأكثر تمثيلاً في عينة الدراسة، حيث بلغ تكرارها 48 مفردة بنسبة قدرت بـ (64,0%)، تليها فئة الإناث بتكرار بلغ 27 مفردة بنسبة (36,0%)، وتشير هذه النتائج إلى أن عينة الدراسة يغلب عليها الذكور، وهو ما يعكس ارتفاع نسبة الذكور مقارنة بالإناث ضمن أفراد العينة.

2. توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر:

يوضح الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر:

الجدول رقم (13): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

البيان	المتغير	التكرار	النسبة المئوية (%)
العمر	30 سنة فأقل	5	6,7
	من 31 إلى 40 سنة	19	25,3
	من 41 إلى 50 سنة	33	44,0
	50 سنة فأكثر	18	24,0
	المجموع	75	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات (Spss V27).

يتضح من خلال الجدول أن الفئة العمرية من 41 إلى 50 سنة هي الأكثر تمثيلاً في عينة الدراسة، حيث بلغ تكرارها 33 فرداً بنسبة قدرت بـ (44,0%)، تليها فئة من 31 إلى 40 سنة بتكرار بلغ 19 فرداً بنسبة (25,3%)، ثم فئة 50 سنة فأكثر بتكرار بلغ 18 فرداً بنسبة (24,0%)، أما فئة 30 سنة فأقل فقد سجلت أدنى نسبة تمثيل بتكرار بلغ 5 أفراد بنسبة (6,7%)، وتشير هذه النتائج إلى أن عينة الدراسة يغلب عليها الأفراد المنتمون إلى الفئات العمرية المتوسطة، وبالأخص فئة من 41 إلى 50 سنة.

3. توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية:

يوضح الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية

الجدول رقم (14): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية

البيان	المتغير	التكرار	النسبة المئوية (%)
الحالة الاجتماعية	أعزب	14	18,7
	متزوج	61	81,3
	أرمل	0	0
	مطلق	0	0
	المجموع	75	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات (Spss V27).

يتضح من خلال الجدول أن فئة المتزوجين هي الأكثر تمثيلاً في عينة الدراسة، حيث بلغ تكرارها 61 فرداً بنسبة قدرت بـ (81,3%)، تليها فئة العزاب بتكرار بلغ 14 فرداً بنسبة (18,7%)، في حين لم تسجل فئة الأرامل والمطلقين أي تمثيل في عينة الدراسة بنسبة (0%)، وتشير هذه النتائج إلى أن عينة الدراسة يغلب عليها الأفراد المتزوجون، وهو ما يعكس ارتفاع نسبة المتزوجين مقارنة ببقية الفئات الاجتماعية ضمن أفراد العينة.

ثانياً: المتغيرات الوظيفية

1. توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي:

يوضح الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي:

الجدول رقم (15): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

البيان	المتغير	التكرار	النسبة المئوية (%)
المؤهل العلمي	تكوين مهني	6	8,0
	متوسط	1	1,3
	ثانوي	12	16,0
	جامعي	49	65,3
	ما بعد التدرج	7	9,3
	المجموع	75	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات (Spss V27).

يتضح من خلال الجدول أن فئة الحاصلين على مؤهل جامعي هي الأكثر تمثيلاً في عينة الدراسة، حيث بلغ تكرارها 49 فرداً بنسبة قدرت بـ (65,3%)، تليها فئة المستوى الثانوي بتكرار بلغ 12 فرداً بنسبة (16,0%)، ثم فئة ما بعد التدرج بتكرار بلغ 7 أفراد بنسبة (9,3%)، تليها فئة التكوين المهني بتكرار بلغ 6 أفراد بنسبة (8,0%)، أما فئة المستوى المتوسط فقد سجلت أدنى نسبة تمثيل بتكرار بلغ فرداً واحداً بنسبة (1,3%)، وتشير هذه النتائج إلى أن عينة الدراسة يغلب عليها الأفراد ذوو المستوى الجامعي، وهو ما يعكس ارتفاع المستوى التعليمي لدى أفراد العينة.

2. توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية:

يوضح الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية

الجدول رقم (16): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية

البيان	المتغير	التكرار	النسبة المئوية (%)
الخبرة المهنية	أقل من 6 سنوات	8	10,7
	من 6 إلى 10 سنوات	9	12,0
	من 11 إلى 15 سنة	31	41,3
	أكثر من 21 سنة	27	36,0
	المجموع	75	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات (Spss V27).

يتضح من خلال الجدول أن فئة من 11 إلى 15 سنة هي الأكثر تمثيلاً في عينة الدراسة، حيث بلغ تكرارها 31 فرداً بنسبة قدرت بـ (41,3%)، تليها فئة أكثر من 21 سنة بتكرار بلغ 27 فرداً بنسبة (36,0%)، ثم فئة من 6 إلى 10 سنوات بتكرار بلغ 9 أفراد بنسبة (12,0%)، أما فئة أقل من 6 سنوات فقد سجلت أدنى نسبة تمثيل بتكرار بلغ 8 أفراد بنسبة (10,7%)، وتشير هذه النتائج إلى أن عينة الدراسة يغلب عليها الأفراد ذوو الخبرة المهنية المتوسطة والطويلة، وهو ما يعكس توفر مستوى معتبر من الخبرة لدى أفراد العينة.

المطلب الثاني: تحليل محاور الدراسة

سنقوم في هذا المطلب بتحليل أبعاد الذكاء العاطفي ومحور الرضا الوظيفي

أولاً: تحليل أبعاد الذكاء العاطفي:

1. تحليل نتائج بعد الوعي الذاتي:

يعرض الجدول التالي نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات هذا البعد، بهدف التعرف على مستوى استجابات أفراد العينة نحوه.

الجدول رقم (17): نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد الوعي الذاتي

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	النتيجة
لدى القائد القدرة على تحكم في انفعالاته أثناء العمل	4,00	0,838	مرتفعة	موافق
يعترف القائد بنقاط القوة والضعف في شخصيته	3,23	1,021	متوسطة	محايد
يظهر القائد ثقة تامة في نفسه عند التعامل مع العاملين	4,07	0,827	مرتفعة	موافق
يتقبل القائد النقد البناء من طرف العاملين	3,61	1,012	مرتفعة	موافق
بعد الوعي الذاتي	3,727	0,706	مرتفعة	موافق

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات (Spss V27).

بناءً على نتائج الجدول الخاصة ببعد الوعي الذاتي يتضح أن عبارات هذا البعد توزعت بين مستويات مختلفة من الموافقة، فقد حصلت ثلاث عبارات على درجة موافقة مرتفعة، في حين سجلت عبارة واحدة درجة موافقة متوسطة، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذه العبارات بين (3,23) و(4,07)، حيث حققت العبارة (3) أعلى متوسط حسابي بلغ (4,07) بانحراف معياري قدره (0,827)، ما يعكس درجة موافقة مرتفعة اتجاه هذه العبارة، في حين حصلت العبارة (2) على أدنى متوسط حسابي بلغ (3,23) بانحراف معياري قدره (1,021)، وهو ما يشير إلى درجة موافقة متوسطة اتجاه هذه العبارة.

أما المتوسط الحسابي العام لهذا البعد فقد بلغ (3,727) بانحراف معياري قدره (0,706)، ما يدل على درجة موافقة مرتفعة لدى أفراد العينة تجاه بعد الوعي الذاتي، وهو ما يؤكد أن هذا البعد يحظى بتقييم إيجابي عام من قبل المبحوثين.

2. تحليل نتائج بعد إدارة الذات:

يعرض الجدول التالي نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات هذا البعد، بهدف التعرف على مستوى استجابات أفراد العينة نحوه.

الجدول رقم (18): نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد إدارة العواطف

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	النتيجة
يحافظ القائد على هدوئه في المواقف الصعبة	4,07	0,777	مرتفعة	موافق
يتجنب القائد ردود الفعل المتسارعة اتجاه العاملين	3,93	0,859	مرتفعة	موافق
عند حدوث تغيرات مفاجئة في العمل فان القائد يستطيع التكيف معها	3,95	0,769	مرتفعة	موافق
لدى القائد الشجاعة للاعتذار عن اخطائه	3,60	1,090	مرتفعة	موافق
يتحمل القائد المسؤولية في حالة حدوث خطأ	3,87	1,082	مرتفعة	موافق
يتحكم القائد في انفعالاته اثناء النقاشات الحادة	3,84	0,901	مرتفعة	موافق
يستطيع القائد التعامل مع الضغوط اليومية للعمل	3,89	0,815	مرتفعة	موافق
بعد إدارة العواطف	3,879	0,766	مرتفعة	موافق

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات (Spss V27).

بناء على نتائج الجدول الخاصة ببعد إدارة العواطف يتضح أن عبارات هذا البعد توزعت بين مستويات مختلفة من الموافقة، فقد حصلت جميع العبارات على درجة موافقة مرتفعة، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذه العبارات بين (3,60) و(4,07)، حيث حققت العبارة (5) أعلى متوسط حسابي بلغ (4,07) بانحراف معياري قدره (0,777)، ما يعكس درجة موافقة مرتفعة اتجاه هذه العبارة، في حين حصلت العبارة (8) على أدنى متوسط حسابي بلغ (3,60) بانحراف معياري قدره (1,090)، وهو ما يشير إلى درجة موافقة مرتفعة اتجاه هذه العبارة.

أما المتوسط الحسابي العام لهذا البعد فقد بلغ (3,879) بانحراف معياري قدره (0,766)، ما يدل على درجة موافقة مرتفعة لدى أفراد العينة تجاه بعد إدارة العواطف، وهو ما يؤكد أن هذا البعد يحظى بتقييم إيجابي عام من قبل المبحوثين.

3. تحليل نتائج بعد الدافعية:

يعرض الجدول التالي نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات هذا البعد، بهدف التعرف على مستوى استجابات أفراد العينة نحوه.

الجدول رقم (19): نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد الدافعية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	النتيجة
يتميز القائد بروح المبادرة في العمل	4,07	0,811	مرتفعة	موافق
يشجع القائد روح التحدي لدى العاملين	3,92	0,912	مرتفعة	موافق
يحاول القائد خلق بيئة عمل محفزة للعاملين	3,84	0,901	مرتفعة	موافق
يسعى القائد الى تحقيق اهداف العمل بجدية	4,03	0,885	مرتفعة	موافق
بعد الدافعية	3,963	0,782	مرتفعة	موافق

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات (Spss V27).

بناء على نتائج الجدول الخاصة ببعد الدافعية يتضح أن عبارات هذا البعد توزعت بين مستويات مختلفة من الموافقة، فقد حصلت جميع العبارات على درجة موافقة مرتفعة، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذه العبارات بين (3,84) و(4,07)، حيث حققت العبارة (12) أعلى متوسط حسابي بلغ (4,07) بانحراف معياري قدره (0,811)، ما يعكس درجة موافقة مرتفعة اتجاه هذه العبارة، في حين حصلت العبارة (14) على أدنى متوسط حسابي بلغ (3,84) بانحراف معياري قدره (0,901)، وهو ما يشير إلى درجة موافقة مرتفعة اتجاه هذه العبارة.

أما المتوسط الحسابي العام لهذا البعد فقد بلغ (3,963) بانحراف معياري قدره (0,782)، ما يدل على درجة موافقة مرتفعة لدى أفراد العينة تجاه بعد الدافعية، وهو ما يؤكد أن هذا البعد يحظى بتقييم إيجابي عام من قبل المبحوثين.

4. تحليل نتائج بعد المهارات الاجتماعية

يعرض الجدول التالي نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات هذا البعد، بهدف التعرف على مستوى استجابات أفراد العينة نحوه.

الجدول رقم (20): نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد المهارات الاجتماعية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	النتيجة
للقائد قدرة جيدة على التواصل مع العاملين	3,92	1,062	مرتفعة	موافق
يبنى القائد علاقات مهنية قائمة على الاحترام والثقة	4,03	0,900	مرتفعة	موافق
ينجح القائد في حل الخلافات داخل العمل بطريقة ذكية	3,99	0,979	مرتفعة	موافق
يتمتع القائد بقدرة جيدة على اقناع العاملين	3,84	0,959	مرتفعة	موافق
لدى القائد القدرة على توجيه العاملين	3,88	0,958	مرتفعة	موافق
يشارك القائد المعلومات بوضوح مع العاملين	3,85	0,954	مرتفعة	موافق
يستطيع القائد الاندماج بسهولة مع العاملين الجدد	3,75	0,988	مرتفعة	موافق
بعد المهارات الاجتماعية	3,895	0,855	مرتفعة	موافق

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات (Spss V27).

بناء على نتائج الجدول الخاصة ببعد المهارات الاجتماعية يتضح أن عبارات هذا البعد توزعت بين مستويات مختلفة من الموافقة، فقد حصلت جميع العبارات على درجة موافقة مرتفعة، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذه العبارات بين (3,75) و(4,03)، حيث حققت العبارة (17) أعلى متوسط حسابي بلغ (4,03) بانحراف معياري قدره (0,900)، ما يعكس درجة موافقة مرتفعة اتجاه هذه العبارة، في حين حصلت العبارة (22) على أدنى متوسط حسابي بلغ (3,75) بانحراف معياري قدره (0,988)، وهو ما يشير إلى درجة موافقة مرتفعة اتجاه هذه العبارة.

أما المتوسط الحسابي العام لهذا البعد فقد بلغ (3,895) بانحراف معياري قدره (0,855)، ما يدل على درجة موافقة مرتفعة لدى أفراد العينة تجاه بعد المهارات الاجتماعية، وهو ما يؤكد أن هذا البعد يحظى بتقييم إيجابي عام من قبل المبحوثين.

5. تحليل نتائج بعد التعاطف:

يعرض الجدول التالي نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات هذا البعد، بهدف التعرف على مستوى استجابات أفراد العينة نحوه.

الجدول رقم (21): نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد التعاطف

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	النتيجة
يراعي القائد مشاعر العاملين عند اتخاذ القرارات	3,920	0,897	مرتفعة	موافق
يصغي القائد لمشاكل وظروف العاملين	3,69	1,052	مرتفعة	موافق
يتعامل القائد باحترام مع اختلافات العاملين وظروفهم	3,87	1,018	مرتفعة	موافق
يقدم القائد الدعم الكافي وقت الحاجة	3,83	0,978	مرتفعة	موافق
يتعامل القائد مع موظفين بعدالة والاحترام دائما	3,81	1,099	مرتفعة	موافق
يستطيع القائد قراءة مشاعر العاملين (تعابير وجوههم، سلوكهم)	3,79	1,142	مرتفعة	موافق
يساهم القائد في حل المشاكل التي تواجه العاملين اثناء العمل	3,71	0,969	مرتفعة	موافق
يراعي القائد الفروق الفردية بين العاملين	3,95	0,868	مرتفعة	موافق
يستمتع القائد دائما لمشاكل الموظفين باهتمام	3,64	1,111	مرتفعة	موافق
بعد التعاطف	3,800	0,844	مرتفعة	موافق
محور الذكاء العاطفي	3,850	0,720	مرتفعة	موافق

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات (Spss V27).

بناء على نتائج الجدول الخاصة ببعد التعاطف يتضح أن عبارات هذا البعد توزعت بين مستويات مختلفة من الموافقة، فقد حصلت جميع العبارات على درجة موافقة مرتفعة، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذه العبارات بين (3,64) و(3,95)، حيث حققت العبارة (30) أعلى متوسط حسابي بلغ (3,95) بانحراف معياري قدره (0,868)، ما يعكس درجة موافقة مرتفعة اتجاه هذه العبارة، في حين حصلت العبارة (31) على أدنى متوسط حسابي بلغ (3,64) بانحراف معياري قدره (1,111)، وهو ما يشير إلى درجة موافقة مرتفعة اتجاه هذه العبارة.

أما المتوسط الحسابي العام لهذا البعد فقد بلغ (3,800) بانحراف معياري قدره (0,844)، ما يدل على درجة موافقة مرتفعة لدى أفراد العينة تجاه بعد التعاطف، وهو ما يؤكد أن هذا البعد يحظى بتقييم إيجابي عام من قبل المبحوثين.

أما المتوسط الحسابي العام لهذا المحور فقد بلغ (4,192) بانحراف معياري قدره (0,715)، ما يدل على درجة موافقة مرتفعة لدى أفراد العينة تجاه محور الشمول المالي، وهو ما يؤكد أن هذا المحور يحظى بتقييم إيجابي من قبل المبحوثين.

ثانيا: تحليل محور الرضا الوظيفي

يمكن تلخيص عبارات الرضا الوظيفي فيما يلي:

يعرض الجدول التالي نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات هذا المحور، بهدف التعرف على مستوى استجابات أفراد العينة نحوه.

الجدول رقم (22): نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محور الرضا الوظيفي

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	النتيجة
تشعر بالأمان الوظيفي في المؤسسة	3,75	1,001	مرتفعة	موافق
اهداف المؤسسة واضحة ومفهومة	3,80	0,915	مرتفعة	موافق
انا راض عن بيئة العمل في المؤسسة	3,48	1,167	مرتفعة	موافق
يتناسب راتبي مع الجهد الذي ابذله في العمل	3,45	1,318	مرتفعة	موافق
يوجد نظام حوافز عادل داخل المؤسسة	3,13	1,189	متوسطة	محايد
تشعر بانك حققت طموحاتك الوظيفية في منصب عملك	3,13	1,119	متوسطة	محايد
المسؤوليات والمهام الموكلة اليك واضحة	3,67	1,057	مرتفعة	موافق
أوقات العمل مناسبة لي	3,39	1,102	متوسطة	محايد
كمية العمل التي تطلب منك مقارنة بالوقت المتوفر تعتبر معقولة	3,57	1,042	مرتفعة	موافق
اشعر بتقدير والاحترام داخل بيئة العمل	3,67	1,082	مرتفعة	موافق
محور الرضا الوظيفي	3,504	0,850	مرتفعة	موافق

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات (Spss V27).

بناء على نتائج الجدول الخاصة بمحور الرضا الوظيفي يتضح أن عبارات هذا المحور توزعت بين مستويات مختلفة من الموافقة، فقد حصلت ست عبارات على درجة موافقة مرتفعة، في حين سجلت أربع عبارات درجة موافقة متوسطة، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذه العبارات بين (3,13) و(3,80)، حيث حققت العبارة (33) أعلى متوسط حسابي بلغ (3,80) بانحراف معياري قدره (0,915)، ما يعكس درجة موافقة مرتفعة اتجاه هذه العبارة، في حين سجلت العبارتان (36) و(37) أدنى متوسط حسابي بلغ (3,13) بانحراف معياري قدره (1,189) و(1,119) على التوالي، وهو ما يشير إلى درجة موافقة متوسطة اتجاه هذه العبارات.

أما المتوسط الحسابي العام لهذا المحور فقد بلغ (3,504) بانحراف معياري قدره (0,850)، ما يدل على درجة موافقة مرتفعة لدى أفراد العينة تجاه محور الرضا الوظيفي، وهو ما يؤكد أن هذا المحور يحظى بتقييم إيجابي عام من قبل المبحوثين، رغم وجود تفاوت نسبي بين العبارات.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

سنقوم من خلال هذا المطلب باختبار ومناقشة الفرضيات الفرعية والفرضية الرئيسية.

أولاً: اختبار الفرضيات الفرعية

1. الفرضية الفرعية الأولى:

يمكن اختبار الفرضية الأولى المسماة ب: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للوعي الذاتي لدى القائد في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة المينائية لولاية سكيكدة، تم اختبار هذه الفرضية من خلال تحليل الانحدار الخطي البسيط، حيث سنختبر أثر الوعي الذاتي على الرضا الوظيفي.

- الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للوعي الذاتي لدى القائد في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة المينائية لسكيدة.
- الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للوعي الذاتي لدى القائد في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة المينائية لسكيدة.

الجدول رقم (23): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط

المتغيرات	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة (F)	دلالة (F)
الوعي الذاتي	0,337	0,113	9,329	0,003
الرضا الوظيفي				
/	القيمة	قيمة (T)	Sig	
الثابت (b)	1,993	3,961	0,000	
معامل الانحدار (a)	0,405	3,054	0,003	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات (Spss V27).

أظهر الجدول أن قيمة معامل الارتباط (R) التي بلغت (0,337) تشير إلى وجود علاقة ارتباطية طردية متوسطة القوة بين الوعي الذاتي والرضا الوظيفي، مما يعني أن زيادة مستوى الرضا الوظيفي يرتبط بزيادة في مستوى الوعي الذاتي، كما بلغت قيمة معامل التحديد (0,113) وهو ما يدل على أن ما نسبته (11,3%) من التغيرات التي تطرأ على مستوى الرضا الوظيفي يمكن تفسيرها بالتغيرات في مستوى الوعي الذاتي، أما النسبة الباقية فتعود لمتغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الدراسة، كما بلغت قيمة (F) المحسوبة (9,329) بمستوى دلالة (0,003) وهي أصغر من (0,05)، مما يدل على أن نموذج الانحدار دال إحصائياً، ومنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لـ الوعي الذاتي على الرضا الوظيفي عند مستوى الدلالة المعتمد (0,05).

أما بالنسبة لمعامل الانحدار فقد بلغت قيمته (0,405) مما يعني أن زيادة بوحدة واحدة في مستوى الوعي الذاتي تقابلها زيادة تقديرية قدرها (0,405) في الرضا الوظيفي، ومستوى دلالة اختبار (T) البالغة (0,003) يؤكد معنوية هذا الأثر، أما قيمة الثابت فقد بلغت قيمته (1,993) وهو يمثل القيمة المتوقعة لـ الرضا الوظيفي عندما يكون مستوى الوعي الذاتي مساوياً للصفر، ومستوى دلالة اختبار (T) البالغة (0,000) يؤكد معنوية قيمة الثابت.

ومنه فإن معادلة خط الانحدار هي:

$$Y = aX + b \rightarrow Y = 0,405X + 1,993$$

مما سبق نستنتج عدم تحقق الفرضية الثانية أي أنه: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للوعي الذاتي لدى القائد في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة المينائية لسكيدة.

2. الفرضية الفرعية الثانية:

يمكن اختبار الفرضية الثانية المسماة ب: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ لإدارة العواطف لدى القائد في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة المينائية لسكيدة، تم اختبار هذه الفرضية من خلال تحليل الانحدار الخطي البسيط، حيث سنختبر أثر إدارة العواطف على الرضا الوظيفي.

- الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$ لإدارة العواطف لدى القائد في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة المينائية لسكيدة.
- الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$ لإدارة العواطف لدى القائد في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة المينائية لسكيدة.

الجدول رقم (24): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط

المتغيرات	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة (F)	دلالة (F)
إدارة العواطف	0,481	0,232	22,002	0,000
الرضا الوظيفي				
/	القيمة	قيمة (T)	Sig	
الثابت (b)	1,432	3,183	0,002	
معامل الانحدار (a)	0,534	4,691	0,000	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات (Spss V27).

أظهر الجدول أن قيمة معامل الارتباط (R) التي بلغت (0,481) تشير إلى وجود علاقة ارتباطية طردية متوسطة القوة بين إدارة العواطف والرضا الوظيفي، مما يعني أن زيادة مستوى الرضا الوظيفي يرتبط بزيادة في مستوى إدارة العواطف، كما بلغت قيمة معامل التحديد (0,232) وهو ما يدل على أن ما نسبته (23,2%) من التغيرات التي تطرأ على مستوى الرضا الوظيفي يمكن تفسيرها بالتغيرات في مستوى إدارة العواطف، أما النسبة الباقية فتعود لمتغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الدراسة، كما بلغت قيمة (F) المحسوبة (22,002) بمستوى دلالة (0,000) وهي أصغر من (0,05)، مما يدل على أن نموذج الانحدار دال إحصائياً، ومنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة العواطف على الرضا الوظيفي عند مستوى الدلالة المعتمد (0,05).

أما بالنسبة لمعامل الانحدار فقد بلغت قيمته (0,534) مما يعني أن زيادة بوحدة واحدة في مستوى إدارة العواطف تقابلها زيادة تقديرية قدرها (0,534) في الرضا الوظيفي، ومستوى دلالة اختبار (T) البالغة (0,000) يؤكد معنوية هذا الأثر، أما قيمة الثابت فقد بلغت قيمته (1,432) وهو يمثل القيمة المتوقعة لـ الرضا الوظيفي عندما يكون مستوى إدارة العواطف مساوياً للصفر، ومستوى دلالة اختبار (T) البالغة (0,002) يؤكد معنوية قيمة الثابت.

ومنه فإن معادلة خط الانحدار هي:

$$Y = aX + b \rightarrow Y = 0,534X + 1,432$$

مما سبق نستنتج عدم تحقق الفرضية الثانية أي أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ للإدارة العواطف لدى القائد في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة المينائية لسكيدة.

3. الفرضية الفرعية الثالثة:

يمكن اختبار الفرضية الثالثة المسماة ب: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ لدافعية لدى القائد في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة المينائية لسكيدة، تم اختبار هذه الفرضية من خلال تحليل الانحدار الخطي البسيط، حيث سنختبر أثر الدافعية على الرضا الوظيفي.

- الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$ لدافعية لدى القائد في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة المينائية لسكيدة.

- الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$ لدافعية لدى القائد في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة المينائية لسكيدة.

الجدول رقم (25): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط

المتغيرات	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة (F)	دلالة (F)
الدافعية	0,479	0,229	21,739	0,000
الرضا الوظيفي				
/	القيمة	قيمة (T)	Sig	
الثابت (b)	1,439	3,187	0,002	
معامل الانحدار (a)	0,521	4,663	0,000	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات (Spss V27).

أظهر الجدول أن قيمة معامل الارتباط (R) التي بلغت (0,479) تشير إلى وجود علاقة ارتباطية طردية متوسطة القوة بين الدافعية والرضا الوظيفي، مما يعني أن زيادة مستوى الرضا الوظيفي يرتبط بزيادة في مستوى الدافعية، كما بلغت قيمة معامل التحديد (0,229) وهو ما يدل على أن ما نسبته (22,9%) من التغيرات التي تطرأ على مستوى الرضا الوظيفي يمكن تفسيرها بالتغيرات في مستوى الدافعية، أما النسبة الباقية فتعود لمتغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الدراسة، كما بلغت قيمة (F) المحسوبة (21,739) بمستوى دلالة (0,000) وهي أصغر من (0,05)، مما يدل على أن نموذج الانحدار دال إحصائياً، ومنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لـ الدافعية على الرضا الوظيفي عند مستوى الدلالة المعتمد (0,05).

أما بالنسبة لمعامل الانحدار فقد بلغت قيمته (0,521) مما يعني أن زيادة بوحدة واحدة في مستوى الدافعية تقابلها زيادة تقديرية قدرها (0,521) في الرضا الوظيفي، ومستوى دلالة اختبار (T) البالغة (0,000) يؤكد معنوية هذا الأثر، أما قيمة الثابت فقد بلغت قيمته (1,439) وهو يمثل القيمة المتوقعة لـ الرضا الوظيفي عندما يكون مستوى الدافعية مساويا للصفر، ومستوى دلالة اختبار (T) البالغة (0,002) يؤكد معنوية قيمة الثابت.

ومنه فإن معادلة خط الانحدار هي:

$$Y = aX + b \rightarrow Y = 0,521X + 1,439$$

مما سبق نستنتج عدم تحقق الفرضية الثالثة أي أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ لدافعية لدى القائد في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة المينائية لسكيدة.

4. الفرضية الفرعية الرابعة:

يمكن اختبار الفرضية الرابعة المسماة ب: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ للمهارات الاجتماعية لدى القائد في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة المينائية لسكيدة، تم اختبار هذه الفرضية من خلال تحليل الانحدار الخطي البسيط، حيث سنختبر أثر المهارات الاجتماعية على الرضا الوظيفي.

- الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$ للمهارات الاجتماعية لدى القائد في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة المينائية لسكيدة.

- الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$ للمهارات الاجتماعية لدى القائد في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة المينائية لسكيدة.

الجدول رقم (26): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط

المتغيرات	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة (F)	دلالة (F)
المهارات الاجتماعية	0,596	0,355	40,244	0,000
الرضا الوظيفي				
/	القيمة	قيمة (T)	Sig	
الثابت (b)	1,194	3,204	0,002	
معامل الانحدار (a)	0,593	6,344	0,000	

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات (Spss V27).

أظهر الجدول أن قيمة معامل الارتباط (R) التي بلغت (0,596) تشير إلى وجود علاقة ارتباطية طردية متوسطة القوة بين المهارات الاجتماعية والرضا الوظيفي، مما يعني أن زيادة مستوى الرضا الوظيفي يرتبط بزيادة

في مستوى المهارات الاجتماعية، كما بلغت قيمة معامل التحديد (0,355) وهو ما يدل على أن ما نسبته (35,5%) من التغيرات التي تطرأ على مستوى الرضا الوظيفي يمكن تفسيرها بالتغيرات في مستوى المهارات الاجتماعية، أما النسبة الباقية فتعود لمتغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الدراسة، كما بلغت قيمة (F) المحسوبة (40,244) بمستوى دلالة (0,000) وهي أصغر من (0,05)، مما يدل على أن نموذج الانحدار دال إحصائياً، ومنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لـ المهارات الاجتماعية على الرضا الوظيفي عند مستوى الدلالة المعتمد (0,05).

أما بالنسبة لمعامل الانحدار فقد بلغت قيمته (0,593) مما يعني أن زيادة بوحدة واحدة في مستوى المهارات الاجتماعية تقابلها زيادة تقديرية قدرها (0,593) في الرضا الوظيفي، ومستوى دلالة اختبار (T) البالغة (0,000) يؤكد معنوية هذا الأثر، أما قيمة الثابت فقد بلغت قيمته (1,194) وهو يمثل القيمة المتوقعة لـ الرضا الوظيفي عندما يكون مستوى المهارات الاجتماعية مساوياً للصفر، ومستوى دلالة اختبار (T) البالغة (0,002) يؤكد معنوية قيمة الثابت.

ومنه فإن معادلة خط الانحدار هي:

$$Y = aX + b \quad \rightarrow \quad Y = 0,593X + 1,194$$

مما سبق نستنتج عدم تحقق الفرضية الرابعة أي أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) للمهارات الاجتماعية لدى القائد في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة المينائية لسكيدة.

5. الفرضية الفرعية الخامسة:

يمكن اختبار الفرضية الخامسة المسماة ب: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) للتعاطف لدى القائد في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة المينائية لولاية سكيدة، تم اختبار هذه الفرضية من خلال تحليل الانحدار الخطي البسيط، حيث سنختبر أثر التعاطف على الرضا الوظيفي.

- الفرضية الصفرية (H0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) لتعاطف لدى القائد في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة المينائية لسكيدة.

- الفرضية البديلة (H1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) لتعاطف لدى القائد في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة المينائية لسكيدة.

الجدول رقم (27): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط

المتغيرات	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة (F)	دلالة (F)
التعاطف	0,674	0,454	60,642	0,000
الرضا الوظيفي				
/	القيمة	قيمة (T)	Sig	
الثابت (b)	0,926	2,732	0,008	
معامل الانحدار (a)	0,678	7,787	0,000	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات (Spss V27).

أظهر الجدول أن قيمة معامل الارتباط (R) التي بلغت (0,674) تشير إلى وجود علاقة ارتباطية طردية متوسطة القوة بين التعاطف والرضا الوظيفي، مما يعني أن زيادة مستوى الرضا الوظيفي يرتبط بزيادة في مستوى التعاطف، كما بلغت قيمة معامل التحديد (0,454) وهو ما يدل على أن ما نسبته (45,4%) من التغيرات التي تطرأ على مستوى الرضا الوظيفي يمكن تفسيرها بالتغيرات في مستوى التعاطف، أما النسبة الباقية فتعود لمتغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الدراسة، كما بلغت قيمة (F) المحسوبة (60,642) بمستوى دلالة (0,000) وهي أصغر من (0,05)، مما يدل على أن نموذج الانحدار دال إحصائياً، ومنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لـ التعاطف على الرضا الوظيفي عند مستوى الدلالة المعتمد (0,05).

أما بالنسبة لمعامل الانحدار فقد بلغت قيمته (0,678) مما يعني أن زيادة بوحدة واحدة في مستوى التعاطف تقابلها زيادة تقديرية قدرها (0,678) في الرضا الوظيفي، ومستوى دلالة اختبار (T) البالغة (0,000) يؤكد معنوية هذا الأثر، أما قيمة الثابت فقد بلغت قيمته (0,926) وهو يمثل القيمة المتوقعة لـ الرضا الوظيفي عندما يكون مستوى التعاطف مساوياً للصفر، ومستوى دلالة اختبار (T) البالغة (0,008) يؤكد معنوية قيمة الثابت.

ومنه فإن معادلة خط الانحدار هي:

$$Y = aX + b \rightarrow Y = 0,678X + 0,926$$

مما سبق نستنتج عدم تحقق الفرضية الخامسة أي أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) للتعاطف لدى القائد في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة المينائية لسكيدة.

ثانيا: اختبار الفرضية الرئيسية

- يمكن اختبار الفرضية الرئيسية المسماة ب: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للذكاء العاطفي للقادة في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة المينائية لسكيدة، تم اختبار هذه الفرضية من خلال تحليل الانحدار الخطي البسيط، حيث سنختبر أثر الذكاء العاطفي على الرضا الوظيفي.
- الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للذكاء العاطفي للقادة في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة المينائية لسكيدة.
 - الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للذكاء العاطفي للقادة في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة المينائية لسكيدة.

الجدول رقم (28): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط

المتغيرات	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة (F)	دلالة (F)
الذكاء العاطفي	0,614	0,377	44,136	0,000
الرضا الوظيفي				
/	القيمة	قيمة (T)	Sig	
الثابت (b)	0,711	1,663	0,101	
معامل الانحدار (a)	0,725	6,643	0,000	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات (Spss V27).

أظهر الجدول أن قيمة معامل الارتباط (R) التي بلغت (0,614) تشير إلى وجود علاقة ارتباطية طردية متوسطة القوة بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي، مما يعني أن زيادة مستوى الرضا الوظيفي يرتبط بزيادة في مستوى الذكاء العاطفي، كما بلغت قيمة معامل التحديد (0,377) وهو ما يدل على أن ما نسبته (37,7%) من التغيرات التي تطرأ على مستوى الرضا الوظيفي يمكن تفسيرها بالتغيرات في مستوى الذكاء العاطفي، أما النسبة الباقية فتعود لمتغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الدراسة، كما بلغت قيمة (F) المحسوبة (44,136) بمستوى دلالة (0,000) وهي أصغر من (0,05)، مما يدل على أن نموذج الانحدار دال إحصائياً، ومنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لـ الذكاء العاطفي على الرضا الوظيفي عند مستوى الدلالة المعتمد (0,05).

أما بالنسبة لمعامل الانحدار فقد بلغت قيمته (0,725) مما يعني أن زيادة بوحدة واحدة في مستوى الذكاء العاطفي تقابلها زيادة تقديرية قدرها (0,725) في الرضا الوظيفي، ومستوى دلالة اختبار (T) البالغة (0,000) يؤكد معنوية هذا الأثر، أما قيمة الثابت فقد بلغت قيمته (0,711) وهو يمثل القيمة المتوقعة لـ الرضا الوظيفي عندما يكون

مستوى الذكاء العاطفي مساويا للصفر، ومستوى دلالة اختبار (T) البالغة (0,101) يدل على عدم معنوية قيمة الثابت.

ومنه فإن معادلة خط الانحدار هي:

$$Y = aX + b \quad \rightarrow \quad Y = 0,725X + 0,711$$

مما سبق نستنتج عدم تحقق الفرضية العامة أي أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للذكاء العاطفي للقادة في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة المينائية لسكيدة.

خلاصة الفصل الثاني

تضمن هذا الفصل الجانب التطبيقي من لدراسة، والذي من خلاله تم التعرف على أثر الذكاء العاطفي للقادة في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسة المينائية لولاية سكيكدة، وقد كان للاستبيان الدور الكبير في هذا الأثر وبيان أهمية الذكاء العاطفي للقادة في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسة المينائية لولاية سكيكدة و قد توصلنا إلى عدة نتائج منها ما يلي: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للذكاء العاطفي للقادة في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسة المينائية لسكيكدة، تم التأكد من عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) في إجابات المبحوثين حول أهمية الذكاء العاطفي للقادة في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسة المينائية لسكيكدة تعزى بالمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية).

خاتمة

الخاتمة

قمنا من خلال هذه الدراسة في البحث حول أهمية الذكاء العاطفي للقادة في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، حيث يعتبر الذكاء العاطفي أحد أهم العوامل المؤثرة في سلوك الفرد و طريقة تفاعله مع الآخرين في العمل و خارجه وكذلك يساعد على تحسين جودة العلاقة القائد و العاملين و العاملين فيما بينهم، وهذا ما يوقظ لديهم الرغبة و الحماس في العمل ويرفع من أدائهم في المؤسسة، كما يساهم بشكل كبير في تحقيق الرضا الوظيفي فهو يمكن الفرد من فهم مشاعره و مشاعر الآخرين و يتحكم فيها وهو ما ينعكس إيجابيا على جودة العلاقات داخل المؤسسة و يقلل النزاعات بين العمال و العاملين.

وقد تم التعرف على مختلف الجوانب النظرية لكل من الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي، كما تم اتخاذ المؤسسة المينائية لسكيدة كمدان للدراسة التطبيقية لمعرفة أثر الذكاء العاطفي للقادة في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين على مستوى جميع موظفين أداره المؤسسة المينائية.

ومن خلال ما سبق توصلنا إلى عدة نتائج نعرضها فيما يلي:

أولاً: نتائج الدراسة

بعد التطرق إلى مختلف الجوانب النظرية والقيام بالدراسة الميدانية وعرض وتحليل البيانات ومناقشتها تم التوصل إلى النتائج التالية:

1. النتائج النظرية

- يتمثل الذكاء العاطفي في قدرة الفرد على إدراك عواطفه وفهمها وإدراك عواطف الآخرين.
- يحظى الذكاء العاطفي بأهمية كبيرة لما لها من أثر كبير على سلوك الفرد وأداء العاملين.
- يتوقف نجاح الذكاء العاطفي على مجموعة من المهارات الأساسية التي يجب على كل قائد أن يتحلى بها ويتقنها: الوعي الذاتي، إدارة العواطف، الدافعية، المهارات الاجتماعية، التعاطف.
- يعد الذكاء العاطفي صفة أساسية في تكوين شخصية القائد الناجح وذلك من خلال قدرته على التأثير في الآخرين وهي الصفة الأهم في القيادة.
- الافراد ذوي الذكاء العاطفي العالي يتمتعون بقدرة أكبر على حل النزاعات بناء علاقات صحية وجيدة ويتحكمون في أنفسهم وفي ضغوط العمل ولديهم استقرار نفسي.
- مكونات الذكاء العاطفي هي ركائز أساسية لبناء شخصية قيادية داخل العمل.
- الذكاء العاطفي لا يقتصر على الجانب المعرفي فقط، إنما يشكل جوانب الغير معرفية ليشمل الابعاد السلوكية والوجدانية التي تؤثر بشكل مباشر في سلوك الفرد.
- الذكاء العاطفي منظومة من المهارات والكفاءات النفسية والاجتماعية التي تمكن الفرد من فهم ذاته وتحكم في انفعالاته وفهم الآخرين.

الخاتمة

- استراتيجيات الذكاء العاطفي تمثل مجموعة من طرق وإرشادات يعتمد عليها الفرد في تنمية وتطوير ذكاءه العاطفي.
- يشير الرضا الوظيفي إلى الشعور الإيجابي أو السلبي الذي يعبر عنه الموظف اتجاه عمله.
- الرضا الوظيفي له أهمية كبيرة في تحسين الصحة النفسية للفرد كما أنه يساعد على رفع أداء العاملين في المؤسسات
- الرضا الوظيفي يرتبط بعدة عوامل كالأجر وظروف العمل، نوعية العلاقات المهنية وأسلوب القيادة المتبع.
- لرضا الوظيفي خصائص عديدة من بينها أنه حالة من القناعة والقبول، وأنه يتعلق بالعديد من الجوانب متداخلة لسلوك الإنساني ويعتبر مسألة ذاتية تقديرية مرتبطة بمشاعر.
- يرتبط الرضا الوظيفي بأكثر من مصدر فالفرد يشعر بارتياح نتيجة ارتفاع أدائه في العمل وجودة عمله وزيادة قدرته الشخصية

2. النتائج التطبيقية

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ للذكاء العاطفي للقادة في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة المينائية لسكيدة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$ للوعي الذاتي لدى القائد في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة المينائية لسكيدة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$ لإدارة العواطف لدى القائد في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة المينائية لسكيدة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$ للدافعية لدى القائد في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة المينائية لسكيدة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$ للمهارات الاجتماعية لدى القائد في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة المينائية لسكيدة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$ للتعاظم لدى القائد في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة المينائية لسكيدة.

ثانيا: توصيات الدراسة

- التركيز على استخدام أساليب الذكاء العاطفي عند عملية اختيار الموارد البشرية العاملة في المؤسسات الاقتصادية، وهذا ما يولد الانتماء والولاء لدى العاملين ويحفزهم على العمل بشكل أكبر.
- الاهتمام بمفهوم أبعاد الذكاء العاطفي لدى المؤسسات بصفة عامة من خلال إقامة ندوات وحملات توضح أهمية هذا المفهوم داخل العمل وفي المؤسسة المينائية لولاية سكيكدة بصفة خاصة.
- العمل بشكل أكبر على استخدام أساليب الذكاء العاطفي وخاصة في عملية اتخاذ القرارات الإدارية وتحسين أساليب التواصل المتبعة والعمل كفريق متكامل وخاصة في المؤسسة المينائية لولاية سكيكدة بالضبط في مصلحة الموارد البشرية.
- عقد ندوات ومحاضرات دورية حول مفهوم الذكاء العاطفي من أجل تنمية الوعي الذاتي، وضبط ردود الأفعال التلقائية، حيث تساهم في تطوير قدرات الذكاء العاطفي وبالتالي ترقية السلوك العاطفي.
- تصميم برامج تدريبية للقادة في المؤسسات لتطوير وتنمية الذكاء العاطفي لديهم.

ثالثا: أفاق الدراسة

- دور الذكاء العاطفي في تحسين الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي.
- العلاقة بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي في ظل ضغوط العمل.
- أثر برامج التدريب في تحقيق الرضا الوظيفي.
- دور الذكاء العاطفي في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الإنتاجية.
- دور الذكاء العاطفي في المؤسسات الصحية.
- دور الذكاء العاطفي في الحد من مقاومة التغيير في المؤسسات.



قائمة المراجع

أ. الكتب

1. بديع القشاعلة. (2021). المختصر في مفهوم الذكاء (الإصدار الطبعة الاولى). فلسطين : مركز السيكلوجي للنشر الالكتروني
2. د. رافدة الحريري. (2008). مهارات القيادة التربوية في اتخاذ القرارات الادارية. الاردن: دار المناهج لنشر و التوزيع
3. سوسن عبد الفتاح وهب محمد احمد سلمان. (2011). الرضا و الولاء الوظيفي-قيم و اخلاقيات الاعمال-. (الطبعة الاولى، المحرر) الاردن : دار زمزم لنشر.
4. طارق عبد الرؤوف، و عيسى ايهاب . (2018). الذكاء العاطفي و الذكاء الاجتماعي (الإصدار الطبعة الاولى). مصر : دار الكتب المصرية لنشر.
5. عصام عبد اللطيف عمر. (2025). الرضا الوظيفي ومهارات ادراة ضغوط العمل (الإصدار الطبعة الاولى). مصر: نيو لينك لنشر
6. محمود عبد الله محمد خوالده. (2004). الذكاء العاطفي و الذكاء الانفعالي (الإصدار الطبعة الاولى). الاردن: دار الشروق لنشر و التوزيع.
7. وليد حليم غازي. (2011). دوافع احتياجات العمل وأثرها على الرضا الوظيفي (الإصدار الطبعة الاولى). مصر: الدار الجامعية لنشر.
8. ياسين بلحس. (2025). بين العقل و العاطفة (الإصدار الطبعة الاولى). مغرب .

ب. أطروحات والمذكرات

الأطروحات

1. سعيدة بن غربال. (2023). الذكاء العاطفي وعالقه بالتوافق المهني وفعالية الذات الأكاديمية دراسة ميدانية على عينة من أساتذة جامعة محمد خيضر -بسكرة (اطروحة دكتوراه). علم النفس الاجتماعي ، بسكرة : جامعة محمد خيضر .
2. لزرق نوال، أهمية الذكاء العاطفي في الممارسات القيادية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص لإدارة الأفراد والمنظمات، جامعة مصطفى اسطنبولي معسكر، الجزائر، 2019 ص 28

المذكرات

1. إبتسام بنت محمد بن عامر العويسية. (2022). أثر الذكاء العاطفي على الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين في الجامعة التقنية والعلوم التطبيقية (الكليات التقنية) في سلطنة عمان (لرسالة ماجستير). كلية إدارة الاعمال ، عمان : جامعة الشرقية .
2. بدر خالد محمد ابراهيم العسلاوي. (2023). الذكاء العاطفي و علاقته بضغوط و طرق مواجهتها "دراسة تطبيقية على رجال الشرطة بدولة الكويت " (مذكرة ماجستير). علم نفس ، الكويت : جامعة بنها .
3. بروش فاطمة الزهراء. (2010). أثر الحوافز على الرضا الوظيفي _مؤسسة تسيير المنطقة الصناعية بسكيكدة نموذجاً(رسالة الماجستير). تسيير الموارد البشرية، سكيكدة: جامعة 20 أوث 1955
4. خالدي حسينة. (2012). واقع التحفيز الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة _المؤسسة المينائية _ لسكيكدة_(مذكرة لنيل شهادة ماجستير). إدارة اعمال، سكيكدة: جامعة 20 أوث 1955
5. زهور اريديعان مطلق الذليل. (2022). مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية و علاقته بالأداء الوظيفي من وجهة نظر معلمين في لواء سحاب (مذكرة ماجستير). الادارة و القيادة التربوية، الاردن: جامعة الشرق الاوسط .
6. طويل كريمة. (2008). الدافعية و الرضا الوظيفي و تأثيرهما على اداء الاطارات في شركة الوطنية للسيارات الصناعية بالروبية(رسالة ماجستير). علم النفس و علوم التربية و الارطفونيا ، الجزائر: جامعة الجزائر العاصمة .
7. عزيزون زهية. (2010). التحفيز و اثرخ على الرضا الوظيفي للموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية _دراسة حالة وحدة نومديا _ بقسنطينة. رسالة ماجستير ، جامعة 20 أوث 1955 ، سكيكدة . سكيكدة ، تخصص تسيير الموارد البشرية ، الجزائر .
8. علي حسين عفيفة. (2019). اثر الذكاء العاطفي على الاداء الوظيفي للعاملين في بنك سورية و الخليج خلال عام 2019 (مذكرة ماجستير). ادارة اعمال، سوريا : الجامعة الافتراضية السورية

ت. المجالات والدوريات

1. أبو بكر علي خضر بخيث. (جوان ، 2024). اثر بيئة العمل على الرضا الوظيفي دراسة تطبيقية للامانة العامة. مجلة الدراسات في الاقتصاد و ادارة الاعمال، المجلد7(رقم 1)، 315.
2. إسماعيل محادي. (افريل ، 2023). الرضا الوظيفي و علاقته بأداء الوظيفي للعمال المؤسسات الاقتصادية - دراسة ميدانية لعمال شركة ليند غاز -ورقلة. مجلةالدراسات الاقتصادية، المجلد 9(رقم 1)، 165.
3. ألاء هاشم. (جوان، 2025). الرضا الوظيفي في المنظمات المعاصرة دراسة نظرية. مجلة التمكين الاجتماعي، 7(رقم 2).
4. ألاء هاشم عبد الله صالح البكاء. (جوان، 2025). الرضا الوظيفي في المنظمات المعاصرة : دراسة نظرية. مجلة التمكين الاجتماعي، المجلد 07(رقم 02).

5. الأزهر عبد المالك. (مارس ، 2020). الرضا الوظيفي : تنمية استرجعية هادفة لتأثير على الافراد و التقليل من الانعكاسات النفسية و السلوكية في المؤسسات الاقتصادية الجزائر. مجلة العلوم الانسانية لجامعة ام البواقي، المجلد 7(رقم 1)، 259.
6. السعيد نصرات، و شوقي ممادي. (سبتمبر، 2022). الذكاء العاطفي وعلاقته بالأمن النفسي لدى عينة من طلبة جامعة الوادي. مجلة العلوم النفسية والتربوية، المجلد 08(رقم 02).
7. الطاهر ميمون. (سبتمبر، 2022). اثر الذكاء العاطفي على الاداء الوظيفي للعاملين في بريد الجزائر_ مسيلة _ . مجلة اقتصاديات الاعمال و التجارة، المجلد 07(رقم 02).
8. بوحنة حورية. (جانفي ، 2018). المهارات الاجتماعية و علاقتها بالرضا الوظيفي لدى مرضا القطاع الصحي (دراسة ميدانية بمؤسسات القطاع الصحي بمدينة تقرت). مجلة العلوم الانسانية و الاجتماعية، المجلد لا يوجد (رقم 32).
9. حديد عائشة. (سبتمبر، 2023). اثر الذكاء العاطفي على الالتزام الوظيفي _دراسة ميدانية بخزينة ولاية البيض_. مجلة الدراسات الاقتصادية، 02(رقم 03).
10. حيرش محمد، و خالد حيرش. (اكتوبر، 2022). تأثير ابعاد الذكاء العاطفي على ادراة المعرفة دراسة حالة جامعة الاغواط _الجزائر_. مجلة الابحاث الاقتصادية المعاصرة، المجلد 05(رقم 2).
11. د.ابراهيم سامية. (جوان، 2019). ماهية القيادة الادارية. مجلة العلوم القانونية و الاجتماعية لجامعة زيان عاشور بالجلفة، 4(2).
12. د.ذهبية العرفاوي. (جوان، 2020). صفات القائد الاداري الناجح. مجلة الحكمة للدراسات الاجتماعية، 8(رقم 1).
13. د.علي مكيد. (سبتمبر، 2020). القيادة بالتمكين في المنظمات الاعمال. مجلة الحقوق و العلوم الانسانية، 26(رقم 2).
14. داليا عبد الحسين احمد. (سبتمبر، 2023). اثر الذكاء العاطفي على تطوير الاداء الوظيفي. مجلة الكويت للاقتصاد و العلوم الادارية، المجلد 15(رقم 48).
15. ريم عايد محمد، ع. ش، 2024). سبتمبر. (العوامل المؤثرة في تنمية الرضا الوظيفي لدى معلمات المرحلة الابتدائية بدولة الكويت. المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، المجلد 5(رقم 59)، 97.
16. سميرة بوزناد. (سبتمبر، 2022). تنمية مهارات الذكاء العاطفي للحد من العنف المدرسي في ضوء نموذج جولمان. مجلة الجامع في الدراسات النفسية و العلوم التربوية، المجلد 07(رقم 01).
17. عاشوري ابتسام. (سبتمبر، 2019). القيادة لتطوير وتنمية المؤسسات. مجلة الباحث في العلوم الانسانية و الاجتماعية، 11(4).
18. عبد الرحمن احمد الفلاح. (جانفي ، 2018). السعادة و الرضا الوظيفي و علاقتها بالذكاء الوجداني لدى عينة من العاملين في دولة الكويت. مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد 46(رقم 02).

19. فاتح لقوقي طارق بن قسيمي. (جوان , 2024). اثر المهارلت الشخصية على الاداء الوظيفي من خلال الرضا الوظيفي كمتغير وسيط. مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد 7(رقم 1)، 617.
20. فرات ابراهيم جرجس. (2021). اثر الذكاء العاطفي على الاداء الوظيفي للعاملين في مشروع الامل (مذكرة الماجستير). ادارة اعمال ، سوريا : جامعة الافتراضية السورية .
21. محمد بن عابد اليوبي. (ماي, 2023). الذكاء العاطفي و علاقته بالرضا الوظيفي اثناء فترة كورونا لدى موظفي. المجلة العربية لنشر العلمي، المجلد السادس (رقم 55).
22. محمد بن عابد اليوبي. (ماي, 2023). الذكاء العاطفي وعلاقته بالرضا الوظيفي أثناء فترة كورونا لدى موظفي جامعة الملك عبد العزيز في ضوء بعض المتغيرات. المجلة العربية لنشر العلمي، المجلد السادس(رقم خمسة وخمسون).
23. محمد عادل محمود محمد نور. (اكتوبر , 2024). اثر العلاقة التبادلية بين القائد و رؤسيه على الرضا الوظيفي و الدور المعدل للذكاء العاطفي. مجلة العلمية لدراسات التجارية و البيئية، المجلد الخامس عشر (الرابع).
24. مهدي لطيفة. (جوان , 2018). اهمية الذكاء العاطفي في تفعيل التعليم الالكتروني على مستوى جامعة التكوين المتواصل بشار. مجلة الدراسات التسويقية و ادارة اعمال، المجلد 02(رقم 02).

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

1. Filice, L., & Weese, J. (2024). Developing Emotionnal intellegence. journal of Encyclopedia(4).
2. Maslow.A.H.(1943).A Theory of Human Motivation.Psychological,50(4), 370-396.
3. Krishnan, H. (2025). Emotional Intelligence : Historical Development Theoretical Models and Assessment Approaches. Journal of Academic Research in Business&Social Sciences(2).

قائمة الملاحق



الملحق رقم (01): الاستبيان

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

السادة المشاركون الافاضل:

يسرنا أن نضع بين ايديكم هذا الاستبيان في إطار إنجاز مذكرة ماستر موسومة بـ " أهمية الذكاء العاطفي للقائد في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين " ونظرا لأهمية آرائكم في نجاح هذه الدراسة نرجو منكم التفضل بالإجابة عن العبارات هذا الاستبيان بكل موضوعية و شفافية، علما أن المعلومات المقدمة تبقى سرية تماما ولن تستخدم الا لأغراض البحث العلمي فقط، كما تتم معالجة البيانات بصورة جماعية دون الإشارة الى أي معلومات شخصية، وفي الأخير نتقدم إليكم بجزيل الشكر وعظيم الامتتان على تعاونكم ومساهمتم القيمة في إنجاز هذه الدراسة . وتفضلوا بقبول أسمى عبارات الشكر والتقدير

تحت إشراف:

قنطاس عبلة

من اعداد الطالبة:

مقدم آية

السنة الجامعية: 2026/2025

الملاحق

وذلك بوضع علاقة (٧) امام الإجابة التي تمثل رأيكم.

المحور الأول: البيانات الشخصية

1. الجنس: ذكر

انثى

2. العمر: 30 سنة فأقل

من 31 الى 40 سنة

من 41 الى 50 سنة

51 سنة فأكثر

3. الحالة الاجتماعية: أعزب

متزوج

أرمل

مطلق

4. المؤهل العلمي: تكوين المهني

متوسط

ثانوي

ما بعد التدرج

جامعي

5. الخبرة المهنية: اقل من 6 سنوات

من 6 الى 10 سنوات

من 11 الى 15 سنة

من 16 الى 20 سنة

أكثر من 21 سنة

المحور الثاني: الذكاء العاطفي

البعد الأول: الوعي الذاتي

الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
01	لدى القائد القدرة على تحكم في انفعالاته أثناء العمل					
02	يعترف القائد بنقاط القوة والضعف في شخصيته					
03	يظهر القائد ثقة تامة في نفسه عند التعامل مع العاملين					
04	يتقبل القائد النقد البناء من طرف العاملين					

البعد الثاني: إدارة الذات

الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
05	يحافظ القائد على هدوئه في المواقف الصعبة					
06	يتجنب القائد ردود الفعل المتسارعة اتجاه العاملين					
07	عند حدوث تغيرات مفاجئة في العمل فإن القائد يستطيع التكيف معها					
08	لدى القائد الشجاعة للاعتذار عن أخطائه					
09	يتحمل القائد المسؤولية في حالة حدوث خطأ					
10	يتحكم القائد في انفعالاته أثناء النقاشات الحادة					
11	يستطيع القائد التعامل مع الضغوط اليومية للعمل					

البعد الثالث: الدافعية

الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
12	يتميز القائد بروح المبادرة في العمل					
13	يشجع القائد روح التحدي لدى العاملين					
14	يحاول القائد خلق بيئة عمل محفزة للعاملين					
15	يسعى القائد إلى تحقيق أهداف العمل بجدية					
16	يعترف القائد بجهود العاملين ويشجعهم باستمرار					

البعد الرابع: المهارات الاجتماعية

الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
17	للقائد قدرة جيدة على التواصل مع العاملين					
18	يبنى القائد علاقات مهنية قائمة على الاحترام والثقة					
19	ينجح القائد في حل الخلافات داخل العمل بطريقة ذكية					
20	يتمتع القائد بقدرة جيدة على إقناع العاملين					
21	لدى القائد القدرة على توجيه العاملين					
22	يشارك القائد المعلومات بوضوح مع العاملين					
23	يستطيع القائد الاندماج بسهولة مع العاملين الجدد					

البعد الخامس: التعاطف

الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
24	يراعي القائد مشاعر العاملين عند إتخاذ القرارات					
25	يصغي القائد لمشاكل وظروف العاملين					
26	يتعامل القائد باحترام مع اختلافات العاملين وظروفهم					
27	يقدم القائد الدعم الكافي وقت الحاجة					
28	يتعامل القائد مع موظفين بعدالة والاحترام دائماً					
29	يستطيع القائد قراءة مشاعر العاملين (تعبير ، وجوههم وسلوكهم)					
30	يساهم القائد في حل المشاكل التي تواجه العاملين اثناء العمل					
31	يراعي القائد الفروق الفردية بين العاملين					

المحور الثالث: الرضا الوظيفي

الرقم	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
32	تشعر بالأمان الوظيفي في المؤسسة					
33	أهداف المؤسسة واضحة ومفهومة					
34	أنا راض عن بيئة العمل في المؤسسة					
35	يتناسب راتبي مع الجهد الذي أبذله في العمل					
36	يوجد نظام حوافز عادل داخل المؤسسة					
37	تشعر بأنك حققت طموحاتك الوظيفية في منصب عملك					
38	المسؤوليات والمهام الموكلة إليك واضحة					
39	أوقات العمل مناسبة لي					
40	كمية العمل التي تطلب منك مقارنة بالوقت المتوفر تعتبر معقولة					
41	أشعر بتقدير والاحترام داخل بيئة العمل					

الملاحق

الملحق رقم (02): الأساتذة المحكمين

الرقم	الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة
01	بوصبع سيهام	أستاذ	20 أوت 1955 سكيكدة
02	بن صالح وسام	أستاذ	20 أوت 1955 سكيكدة

الملحق رقم (03) مخرجات spss

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
عبارة 1	75	4,00	,838
عبارة 2	75	3,23	1,021
عبارة 3	75	4,07	,827
عبارة 4	75	3,61	1,012
بعد الوعي الذاتي	75	3,7267	,70612
عبارة 5	75	4,07	,777
عبارة 6	75	3,93	,859
عبارة 7	75	3,95	,769
عبارة 8	75	3,60	1,090
عبارة 9	75	3,87	1,082
عبارة 10	75	3,84	,901
عبارة 11	75	3,89	,815
بعد إدارة الذات	75	3,8785	,76620
عبارة 12	75	4,07	,811
عبارة 13	75	3,92	,912
عبارة 14	75	3,84	,901
عبارة 15	75	4,03	,885
بعد الانفعالية	75	3,9633	,78164
عبارة 16	75	3,92	1,062
عبارة 17	75	4,03	,900
عبارة 18	75	3,99	,979
عبارة 19	75	3,84	,959
عبارة 20	75	3,88	,958
عبارة 21	75	3,85	,954
عبارة 22	75	3,75	,988
بعد المهارات الاجتماعية	75	3,8947	,85470
عبارة 23	75	3,92	,897
عبارة 24	75	3,69	1,052
عبارة 25	75	3,87	1,018
عبارة 26	75	3,83	,978
عبارة 27	75	3,81	1,099
عبارة 28	75	3,79	1,142
عبارة 29	75	3,71	,969
عبارة 30	75	3,95	,868
عبارة 31	75	3,64	1,111
بعد التعاطف	75	3,8003	,84446
محور الذكاء العاطفي	75	3,8503	,71954
N valide (liste)	75		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
عبارة 32	75	3,75	1,001
عبارة 33	75	3,80	,915
عبارة 34	75	3,48	1,167
عبارة 35	75	3,45	1,318
عبارة 36	75	3,13	1,189
عبارة 37	75	3,13	1,119
عبارة 38	75	3,67	1,057
عبارة 39	75	3,39	1,102
عبارة 40	75	3,57	1,042
عبارة 41	75	3,67	1,082
محور الرضا الوظيفي	75	3,5040	,85035
N valide (liste)	75		

الثبات:

Statistiques de fiabilité		Statistiques de fiabilité		Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments	Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments	Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,975	31	,924	10	,973	41

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Partie 1	Valeur	,949
		Nombre d'éléments	21 ^a
	Partie 2	Valeur	,945
		Nombre d'éléments	20 ^b
	Nombre total d'éléments		41
Corrélation entre les sous-échelles			,963
Coefficient de Spearman-Brown	Longueur égale		,981
	Longueur inégale		,981
Coefficient de Guttman			,981

a. Les éléments sont : عبارة 1, عبارة 3, عبارة 5, عبارة 7, عبارة 9, عبارة 11, عبارة 13, عبارة 15, عبارة 17, عبارة 19, عبارة 21, عبارة 23, عبارة 25, عبارة 27, عبارة 29, عبارة 31, عبارة 33, عبارة 35, عبارة 37, عبارة 39, عبارة 41.

b. Les éléments sont : عبارة 2, عبارة 4, عبارة 6, عبارة 8, عبارة 10, عبارة 12, عبارة 14, عبارة 16, عبارة 18, عبارة 20, عبارة 22, عبارة 24, عبارة 26, عبارة 28, عبارة 30, عبارة 32, عبارة 34, عبارة 36, عبارة 38, عبارة 40.

الملاحق

Corrélations											
	محور الرضا الوطني	عبارء 32	عبارء 33	عبارء 34	عبارء 35	عبارء 36	عبارء 37	عبارء 38	عبارء 39	عبارء 40	عبارء 41
محور الرضا الوطني	Corrélation de Pearson	1	,723	,772	,792	,769	,776	,759	,789	,819	,774
	Sig. (bilatérale)		<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
عبارء 32	Corrélation de Pearson	,723	1	,696	,719	,406	,437	,392	,468	,470	,517
	Sig. (bilatérale)	<,001		<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
عبارء 33	Corrélation de Pearson	,772	,696	1	,673	,457	,459	,515	,670	,533	,561
	Sig. (bilatérale)	<,001	<,001		<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
عبارء 34	Corrélation de Pearson	,792	,719	,673	1	,551	,547	,540	,438	,516	,538
	Sig. (bilatérale)	<,001	<,001	<,001		<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
عبارء 35	Corrélation de Pearson	,769	,406	,457	,551	1	,668	,563	,508	,622	,576
	Sig. (bilatérale)	<,001	<,001	<,001	<,001		<,001	<,001	<,001	<,001	<,001
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
عبارء 36	Corrélation de Pearson	,776	,437	,459	,547	,668	1	,718	,498	,538	,515
	Sig. (bilatérale)	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001		<,001	<,001	<,001	<,001
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
عبارء 37	Corrélation de Pearson	,759	,392	,515	,540	,563	,718	1	,541	,495	,536
	Sig. (bilatérale)	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001		<,001	<,001	<,001
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
عبارء 38	Corrélation de Pearson	,759	,468	,670	,438	,508	,498	,541	1	,611	,654
	Sig. (bilatérale)	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001		<,001	<,001
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
عبارء 39	Corrélation de Pearson	,789	,470	,533	,516	,622	,538	,495	,611	1	,770
	Sig. (bilatérale)	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001		<,001
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
عبارء 40	Corrélation de Pearson	,819	,517	,561	,538	,576	,515	,536	,654	,770	1
	Sig. (bilatérale)	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
عبارء 41	Corrélation de Pearson	,774	,582	,518	,610	,467	,528	,528	,540	,540	,699
	Sig. (bilatérale)	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75

Corrélations							
	محور الكاء الماعف	بعء الوعى الءاءى	بعء إءارة الءاء	بعء الءافىة	بعء المهاراء الاءماءة	بعء الشعاف	
محور الكاء الماعف	Corrélation de Pearson	1	,740	,885	,879	,946	,932
	Sig. (bilatérale)		<,001	<,001	<,001	<,001	<,001
	N	75	75	75	75	75	75
بعء الوعى الءاءى	Corrélation de Pearson	,740	1	,689	,607	,653	,552
	Sig. (bilatérale)	<,001		<,001	<,001	<,001	<,001
	N	75	75	75	75	75	75
بعء إءارة الءاء	Corrélation de Pearson	,885	,689	1	,684	,783	,739
	Sig. (bilatérale)	<,001	<,001		<,001	<,001	<,001
	N	75	75	75	75	75	75
بعء الءافىة	Corrélation de Pearson	,879	,607	,684	1	,821	,813
	Sig. (bilatérale)	<,001	<,001	<,001		<,001	<,001
	N	75	75	75	75	75	75
بعء المهاراء الاءماءة	Corrélation de Pearson	,946	,653	,783	,821	1	,860
	Sig. (bilatérale)	<,001	<,001	<,001	<,001		<,001
	N	75	75	75	75	75	75
بعء الشعاف	Corrélation de Pearson	,932	,552	,739	,813	,860	1
	Sig. (bilatérale)	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	
	N	75	75	75	75	75	75

Corrélations

		الاسيبيان ككل	محور الذكاء العاطفي	محور الرضا الوظيفي
الاسيبيان ككل	Corrélacion de Pearson	1	,972	,783
	Sig. (bilatérale)		<,001	<,001
	N	75	75	75
محور الذكاء العاطفي	Corrélacion de Pearson	,972	1	,614
	Sig. (bilatérale)	<,001		<,001
	N	75	75	75
محور الرضا الوظيفي	Corrélacion de Pearson	,783	,614	1
	Sig. (bilatérale)	<,001	<,001	
	N	75	75	75

الفرضيات:

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,337 ^a	,113	,101	,80619

a. Prédictors : (Constante), بعد الوعي الذاتي

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	6,063	1	6,063	9,329	,003 ^b
	de Student	47,446	73	,650		
	Total	53,509	74			

a. Variable dépendante : محور الرضا الوظيفي

b. Prédictors : (Constante), بعد الوعي الذاتي

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés	Coefficients standardisés	t	Sig.
1	(Constante)	1,993	,503	3,961	<,001
	بعد الوعي الذاتي	,405	,133	3,054	,003

a. Variable dépendante : محور الرضا الوظيفي

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,479 ^a	,229	,219	,75153

a. Prédicteurs : (Constante), بعد الدافعية

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	12,278	1	12,278	21,739	<,001 ^b
	de Student	41,231	73	,565		
	Total	53,509	74			

a. Variable dépendante : محور الرضا الوظيفي

b. Prédicteurs : (Constante), بعد الدافعية

Coefficients^a

Coefficients non standardisés				Coefficients standardisés		
Modèle		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	1,439	,451		3,187	,002
	بعد الدافعية	,521	,112	,479	4,663	<,001

a. Variable dépendante : محور الرضا الوظيفي

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,596 ^a	,355	,347	,68739

a. Prédicteurs : (Constante), بعد المهارات الاجتماعية

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	19,016	1	19,016	40,244	<,001 ^b
	de Student	34,493	73	,473		
	Total	53,509	74			

a. Variable dépendante : محور الرضا الوظيفي

b. Prédicteurs : (Constante), بعد المهارات الاجتماعية

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,194	,373		3,204	,002
	بعد المهارات الاجتماعية	,593	,093	,596	6,344	<,001

a. Variable dépendante : محور الرضا الوظيفي

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,674 ^a	,454	,446	,63276

a. Prédictors : (Constante), بعد المعاطف

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	24,280	1	24,280	60,642	<,001 ^b
	de Student	29,228	73	,400		
	Total	53,509	74			

a. Variable dépendante : محور الرضا الوظيفي

b. Prédictors : (Constante), بعد المعاطف

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,926	,339		2,732	,008
	بعد المعاطف	,678	,087	,674	7,787	<,001

a. Variable dépendante : محور الرضا الوظيفي

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne d'erreur standard
محور الانكفاء العاطفي	75	3,8503	,71954	,08309

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 3

	t	df	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
محور الانكفاء العاطفي	10,234	74	<,001	,85027	,6847	1,0158

Tailles d'effet pour échantillon unique

		Standardisation ^a	Estimation des points	95% Intervalle de confiance	
				Inférieur	Supérieur
محور الانكفاء العاطفي	d de Cohen	,71954	1,182	,884	1,475
	Correction de Hedges	,72694	1,170	,875	1,460

a. Dénominateur utilisé pour estimer les tailles d'effet.

Le d de Cohen utilise l'écart type échantillon.

La correction de Hedges utilise l'écart type échantillon, plus un facteur de correction.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,614 ^a	,377	,368	,67588

a. Prédictors : (Constante), محور الالكاء العاطفي

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	20,162	1	20,162	44,136	<,001 ^b
	de Student	33,347	73	,457		
	Total	53,509	74			

a. Variable dépendante : محور الرضا الوظيفي

b. Prédictors : (Constante), محور الالكاء العاطفي

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,711	,428		1,663	,101
	محور الالكاء العاطفي	,725	,109	,614	6,643	<,001