

((دور الذكاء العاطفي في تعزيز الصداقة التنظيمية وفق منظور السعادة في نطاق

العمل))

(دراسة ميدانية على جامعة تكريت)

((The role of emotional intelligence in enhancing organizational friendship according to the perspective of happiness in the workplace))

(A field study at Tikrit University)

الأستاذة الدكتورة إيمان مزيد

م. احمد عايد مخلف العجيلي

كلية العلوم الاقتصادية والتصرف / جامعة صفاقس

كلية العلوم الاقتصادية والتصرف / جامعة صفاقس

Professor Dr. Iman Mazid

M. Ahmed Ayed Mukhlef Al-Ajili

Faculty of Economics and  
Management / University of Sfax

Faculty of Economics and  
Management / University of Sfax

٢٠٢٥ م

## الملخص

هدفت الدراسة بشكل رئيس إلى تحديد طبيعة دور المتغير المستقل، الذكاء العاطفي بجميع أبعاده الفرعية والتي تتمثل بـ(الوعي بالذات، إدارة الانفعالات، التعاطف، الدافعية الذاتية، المهارات الاجتماعية) في المتغير التابع الصداقة التنظيمية بأبعاده الفرعية المتمثلة بـ(الالتزام التنظيمي والثقة التنظيمية) من خلال الدور الوسيط للسعادة في نطاق العمل بأبعاده المتمثلة بـ(التأثير العاطفي الإيجابي، والحد من التأثيرات السلبية، القبول المرضي) في جامعة تكريت.

ولغرض تحقيق الدراسة لأهدافها تم صياغة تساؤل رئيس مفاده ما مدى دور الذكاء العاطفي في تعزيز الصداقة التنظيمية وفق منظور السعادة في نطاق العمل؟ فضلاً عن عدد من التساؤلات الفرعية الأخرى المنبثقة عنه والتي تتطلبها الدراسة.

ولقد اعتمدت الدراسة المنهج (الوصفي-التحليلي) بغية تفسير وتحليل البيانات المستخدمة، بالاعتماد على برنامج (SPSS V.26) و(AMOS V.24) كما اعتمدت من الاستبانة كأداة لجمع البيانات ذات الصلة بالعينة المبحوثة، ولكي تحقق أهدافها، وتقدم إجابات دقيقة لتساؤلاتها، فقد تم توزيع (١٣٠) استبانة بالطريقة العشوائية على العاملين في الجامعة المبحوثة، وقد استردت منها (١٢٠)، وكان عدد الصالحة للتحليل الاحصائي (١١٠) استبانة، منها (٧٠) للكادر الأكاديمي و(٤٠) للكادر الوظيفي.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج ولعل من أبرزها: وجود تأثير غير مباشر الذكاء العاطفي في تعزيز الصداقة التنظيمية من خلال السعادة في نطاق العمل، وفي ضوء النتائج التي توصل إليها الباحث تم تقديم مجموعة من المقترحات التي تُعد بمثابة حلول واقعية لمشكلة الدراسة ومن أبرزها: وجوب اهتمام الجامعة المبحوثة بالذكاء العاطفي، فضلاً عن اظهار السعادة في نطاق العمل لدى الكوادر المختلفة، لدورها في تعزيز الصداقة التنظيمية.

الكلمات المفتاحية: الذكاء العاطفي، الصداقة التنظيمية، السعادة في نطاق العمل، جامعة تكريت.

### Abstract

The study aimed mainly to determine the nature of the role of the independent variable, emotional intelligence with all its sub-dimensions, which are (self-awareness, emotion management, empathy, self-motivation, social skills) in the dependent variable, organizational friendship, with its sub-dimensions, which are (organizational commitment and organizational trust) from During the mediating role of happiness in the scope of work with its dimensions represented by (positive emotional impact, reducing negative influences, and satisfactory acceptance) at the University of Tikrit.

In order for the study to achieve its objectives, a main question was formulated: What is the extent of the role of emotional intelligence in enhancing organizational friendship according to the perspective of happiness within the scope of work? As well as a number of other sub-questions emerging from it and required by the study.

The study adopted the (descriptive-analytical) approach in order to interpret and analyze the data used, relying on (SPSS V.26) and Amos V.24. It also adopted the questionnaire as a tool for collecting data relevant to the sample studied, in order to achieve its goals and provide accurate answers to its questions. (130) questionnaires were distributed randomly to employees at the university under investigation, and (120) were retrieved from them. The number of questionnaires suitable for statistical analysis was (110), of which (70) were for academic staff and (40) for functional staff.

The study reached a set of results, perhaps the most prominent of which is: the presence of an indirect effect of emotional intelligence in enhancing organizational friendship through happiness in the workplace. In light of the results reached by the researcher, a set of proposals were presented that are considered realistic solutions to the problem of the study, the most prominent of which are: the necessity of The researched university's interest in emotional intelligence, as well as showing happiness within the scope of work among various cadres, for their role in enhancing organizational friendship.

**Keywords:** emotional intelligence, organizational friendship, happiness at work, Tikrit University.

## ١. المقدمة:

لكي تتمكن الجامعات من الوصول العالمية ، من واجب عليها تطوير قدراتها العملية، لان المنافسة بين الجامعات اصبحت أقوى من أي وقت مضى بسبب العولمة، وللتنافس، تسعى الجامعات باستمرار إلى دمج القيادات والتدريسين والموظفين المؤهلين تأهيلاً عالياً لتحقيق النجاح في هذه الظروف والتميز عن الآخرين، لقد حظي الذكاء المعرفي، الذي يشير إلى قدرة الفرد على تطوير المعرفة باستخدام المعلومات الفعلية والموجودة، باهتمام كبير في العقود الماضية وأثبت أهميته وأهميته في مكان العمل. علاوة على ذلك، يمكن تقييمها وقياسها بسهولة في عملية التوظيف، أخذت الادرة العليا في الجامعات في الاعتبار بقوة الذكاء المعرفي وأبقوا المرشحين يظهرون أعلى مستوى منه، لانهم يعتقدون أنهم سيكونون أكثر مشاركة ومثابرة وكفاءة في عملهم. ومع ذلك، فإن الذكاء المعرفي ليس كافياً في حد ذاته.

أن الأشخاص بطبيعتهم يختلفون في قدراتهم ونظرتهم للعمل ودرجة ارتباطهم به، ومستويات الجهد المبذول من قبلهم تختلف تبعاً للقدرات التي يتمتع بها بعض العاملين عن البعض الآخر، ومن أبرز هذه القدرات، قدرات ذهنية تعرف بـ "الذكاء العقلاني"، وقدرات وجدانية تعرف بـ "الذكاء العاطفي".

الذكاء هو ذخيرة الإدارة، فهو يكسب قوة الفطنة والنجاح، إذ أكدت الدراسات والبحوث وجود علاقة قوية بين نجاح المنظمات وسمات إدارتها وقادتها وفي مقدمتها سمة الذكاء، ففي دراسة أجرتها مؤسسة روبرت هالف الأمريكية للمعلومات حول العناصر المؤثرة في اختيار القادة الأكاديميين اتضح أن أعلى نسبة كانت عنصر الذكاء، لذا يعتبر اهتمام الإدارة بهذه الطاقة الذهنية المتمثلة بالذكاء من أهم أولويات المنظمات الحديثة المتواجدة بالوقت الحاضر في سوق العمل (صالح، ٢٠١٠).

ويقصد بالذكاء العاطفي قدرة الفرد في فهم عواطفه ومشاعره بالشكل الصحيح والمعالجة بالشكل المرغوب فضلاً عن الإدراك والفهم لعواطف الآخرين من أجل أداء العمل بالشكل الصحيح والمطلوب.

البشر لديهم طبيعة اجتماعية ويحاولون دائماً أن يكونوا على اتصال بأشخاص آخرين من أجل القيام بعلاقات (الصدقة)، أن الصدقة في العمل تؤثر على فيما إذا كان الناس راضين عن وظائفهم أم لا حيث إذا كان الموظفين يتعاونون مع زملائهم في العمل، فإنه يؤثر على إدراكهم العام لحالة العمل، وتعد الحياة الاجتماعية للموظفين امر اساسي لرضاهم الشخصي ولها تأثير كبير على دوافع العمل، وبالتالي يمكن للصدقة ان تخلق الجو الايجابي بين الموظفين وهذا يؤدي زيادة السعادة في نطاق العمل.

والسعادة هي الحالة الوجدانية الإيجابية التي تستحوذ على عواطفنا وعقولنا وأرواحنا وتجعل حياتنا ذات مغزى ومعنى، فإن تحقيقها بلا شك ينعكس على جميع جوانب الحياة، إذ تسهم النفسية الإيجابية بتحفيز

الإنسان وتشجيعه على بذل المزيد من الجهود لتحقيق الطموحات إذ تعد الصداقة التنظيمية انعكاسا للسعادة في الوقت الراهن وتعد من العوامل الرئيسة في كفاءة العمل وفعاليتها، فتحتاج المنظمات إلى درجة عالية من التفاعلات البشرية وتبادل المعلومات وشمولية الفكر والجهد لحل المشكلات، الأمر الذي أضى معه وجود حد معين من الثقة أساساً لنجاح العلاقات الفردية والجماعية داخل الجامعة، لذا يحظى تعزيز الصداقة التنظيمية في المؤسسات التعليمية باهتمام كبير لما له من تأثير إيجابي مباشر على سلوك الأفراد والعاملين، إذ تدفعهم نحو تطوير أدائهم وصولاً لتحقيق الأهداف التي تسعى إليها الجامعة، إن الصداقة التنظيمية تحقق فوائد عدة منها : أنها تعمل على تحفيز الابتكار، وتحقيق قدر أكبر من الاستقرار العاطفي للعاملين في الجامعة، إلا أن انخفاض الصداقة في الجامعة يؤدي إلى اختفاء القيم والدوافع لدى الآخرين.

وبالرغم من أهمية مهارات الذكاء العاطفي في الجامعات، إلا أنه لا يضمن تحقيق الجامعات للصداقة التنظيمية؛ ولا سيما عند عدم الاستفادة من تلك المهارات في تهيئة بيئة عمل داعمة للصداقة التنظيمية وبطبيعة الحال، ينظر إلى نطاق العمل باعتبارها ملخصاً لكل الجوانب المادية والتنظيمية والعاطفية المحيطة بمكان العمل، وتؤثر بيئة العمل في قدرة العاملين، واستعدادهم للاستمرار في المهنة بل يتجاهل تأثيرها إلى استقرار التنظيم واستدامة المشاريع ( Kaur 2014 & Jain ) كما تؤدي بيئة العمل الإيجابية دوراً حيوياً في التزام الموظفين وتحفيزهم، ورفع معدلات رضاهم وزيادة إنتاجيتهم. وقد اهتمت كثير من الجامعات في الفترة السابقة - بالطرق والأساليب والممارسات التي تعزز الإيجابية في مكان العمل، وتخلق بيئة عمل جاذبة تحقق معايير الجودة وتوفر السعادة للعاملين. فعلى مدار العقد الماضي تزايد الاهتمام العالمي بالسعادة ودورها الحيوي في الأداء على مستوى الأفراد والمنظمات وكذلك الدول؛ إذ استحدثت منظمة الأمم المتحدة في عام ٢٠١١ التقرير السنوي لخريطة السعادة في العالم (المعاينة، الحموري، ٢٠١٨). وقد عملت حكومة المملكة في هذا الاتجاه وسخرت الجهود اللازمة لتحقيق مقومات السعادة على مستوى الجامعات والمجتمع. كما أعلنت مؤشر السعادة ضمن مؤشرات تقرير ميزانية الدولة لعام ٢٠٢٢ وزارة المالية (٢٠٢١).

إن السعادة في نطاق العمل بأبعادها كافة تدعم تطوير الجامعة وتحسن سمعتها ومركزها التنافسي (المعاينة، الحموري، ٢٠١٨؛ ٢٠١٥ en & Kaul) وتسهم مناخ العمل التي تتوفر فيها عوامل الجودة والسعادة في تحقيق الرضا والسلامة والالتزام والمشاركة، والاحتفاظ، وبناء سلوكيات عمل منتج وأداء تنظيمي أفضل، وغالباً ما تسبق السعادة جميع مقاييس النجاح (Fisher, 2010; Cindiloglu Demirer, ٢٠٠٨ ، ، Lyubomirsky & 2019; Boehm). فالسعادة في نطاق العمل تعد من المداخل الحديثة التي تستخدم لمواجهة كثير من تحديات العمل وتحقيق جملة من نواتجه، والأفراد الأكثر سعادة من المتوقع أن يكونوا أكثر ازدهاراً داخلياً وخارجياً (الدبابي وآخرون، ٢٠١٩).

وتأسيساً على ما سبق؛ تسعى الدراسة الحالية إلى الكشف عن دور الذكاء العاطفي في تعزيز الصداقة التنظيمية في جامعة تكريت، وتحديد دور السعادة في نطاق العمل الجامعي كمتغير وسيط في هذه العلاقة.

#### ١.١. إشكالية الدراسة وتساؤلاتها: تتخلص مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي:

ما مدى دور الذكاء العاطفي في تعزيز الصداقة التنظيمية من منظور السعادة في نطاق العمل كمتغير وسيط للعاملين في جامعة تكريت؟

٢.١. أهداف الدراسة وغاياتها. تهدف الدراسة إلى التعرف إلى طبيعة أثر الذكاء العاطفي في تعزيز الصداقة التنظيمية من خلال السعادة في نطاق العمل كمتغير في جامعة تكريت

٣.١. أهمية الدراسة: تكمن أهمية الدراسة الحالية في أهمية الموضوع الأساسي الذي تتناوله الدراسة وهو الذكاء العاطفي والذي يعد له دوراً فعالاً في التحكم في سلوك الفرد وانفعالاته النفسية والعاطفية، وبالتالي تؤثر على إستقرار الفرد النفسي ومن ثم الحياة بشكل عام.

#### ٤.١. متغيرات الدراسة: اشتملت الدراسة على المتغيرات التالية:

- ✓ المتغير المستقل: الذكاء العاطفي: ويقاس من خلال استجابة أفراد عينة الدراسة من العاملين في الجامعة على فقرات مقياس الذكاء العاطفي.
- ✓ المتغير التابع: الصداقة التنظيمية: ويقاس من خلال استجابة أفراد عينة الدراسة من العاملين في الجامعة على فقرات مقياس الصداقة التنظيمية.
- ✓ المتغير الوسيط: السعادة في نطاق العمل: ويقاس من خلال استجابة أفراد عينة الدراسة من العاملين في الجامعة على فقرات مقياس السعادة في نطاق العمل.
- ٥.١. حدود الدراسة: اقتصرت حدود الدراسة على ما يأتي:

- ✓ الحدود البشرية: اقتصرت هذه الدراسة على العاملين في الملاكات الوظيفية والتعليمية في الجامعة.
- ✓ الحدود المكانية: اقتصرت هذه الدراسة على الكليات في جامعة تكريت.
- ✓ الحدود الزمنية: تم تطبيق الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من عام ٢٠٢٤.

## ٢. الاطار النظري.

## ١.٢. مفهوم الذكاء العاطفي:

يعد (Thorndik:1920) اول من وضع بذور مفهوم الذكاء العاطفي عندما تحدث عن مفهوم "الذكاء الاجتماعي حين وصفه بأنه قدرة الفرد على التصرف بحكمة وعقلانية في إدارة علاقاته الإنسانية مع الآخرين" (عجين، ٢٠٠٩: ٥٠)، ثم ارتبط مفهوم الذكاء العاطفي بنظرية الذكاءات المتعددة، والتي طورها (Gardner) في عام ١٩٨٣، إذ اقترحت النظرية إمكانات أوسع في الذكاء البشري كالذكاء اللغوي، والرياضي؛ والمكاني؛ والجسدي الحركي؛ والموسيقي؛ والذكاء بين الأشخاص؛ والشخصي؛ والطبيعي، وأخيراً الذكاء الوجودي (Kukah, et al., 2022:3-4).

ثم تزايد الاهتمام بهذا المفهوم عام ١٩٩٠ في المقالات التي نشرها كلا من Mylar and (Salvoy) إذ قاموا بتجزئة تعريف الذكاء العاطفي إلى جزئين إذ يشير الجزء الأول منه إلى العملية ذات الصلة بمعالجة المعلومات الانفعالية، والجزء الثاني يشير إلى المهارات المتعلقة بإدارة هذه العملية (منال و امينة، ٢٠٢٠: ٢٤)، ويعد من المهارات الإدارية الجديدة، لا سيما في مجال إدارة الموارد البشرية، إذ جذب انتباه الباحثين بشكل كبير على مدى العقد الماضي وعلى الرغم من وجود الكثير من الجدل حول ما إذا كان الذكاء العاطفي مكتسباً أم متأصلاً، فمن المفترض أن يكون مفهومًا مرئيًا قابلاً للتطوير أو التراجع (Azizkhani, et al., 2022:2).

ولقد حظي هذا المفهوم بالاهتمام الكبير، من قبل الباحثين ولاسيما في المجالات التربوية والنفسية ولعل السبب في هذا الاهتمام المتزايد، لما يوفره للأفراد والاكادر الوظيفي من فرص في النجاح والتطور في مجالات العمل والحياة على حد سواء، من خلال قدرتهم على مواجهة أي مشكلات تواجههم في مسيرتهم المهنية أو حياتهم اليومية وما تتضمنه من المواقف والاحداث (خلف، ٢٠١٩: ٣١).

كما انه يعد موضوعاً يحظى باهتمام كبير من قبل الجامعات في عالم اليوم، إذ يمكن اعتبار الأفراد الذين يمتلكون القدرة في التحكم بمشاعرهم الذاتية، ويتعرفون عليها ويوضحونها، بانهم يظهرون مزايا معينة ومختلفة عن أولئك الأشخاص الذين لا يتقنون مهاراتهم العاطفية (Román-Mata, et al., 2020:2)، وفي نفس السياق فانه يرتبط بالسلامة والصحة الذهنية للفرد ارتباطاً قوياً ووثيقاً، بالشكل الذي يمكنه من فهم وأدراك مشاعره ومشاعر الآخرين مما يؤدي بالنتيجة إلى زيادة قدرته في ادامة علاقاته الاجتماعية مع الآخرين والتواصل معهم بشكل إيجابي (الصباح والسرطاوي، ٢٠١٦: ٦).

ولابد من التأكيد على إن جوهر الذكاء العاطفي قائم على قاعدة اساسية مفادها إن نجاح الأفراد في حياتهم الاجتماعية أو المهنية لا يستند فقط على مستوى تمتعهم بالذكاء المعرفي (القدرات العقلية)، بل يقوم أيضاً على مستوى ما يمتلكونه من مهارات العاطفة، والتي تساعد الفرد في الوعي والفهم والادراك والإدارة لعواطفه وعواطف الآخرين، بما يعزز فرص تحقيق النجاح والتقدم للأفراد على الصعيد المهني والحياتي (الشاعر والخشالي، ٢٠٢٠: ٩).

ومن البديهي إن ما يحققه الانسان من نجاحات في حياته الوظيفية والاجتماعية ومقدار السعادة التي يشعر بها، لا تتوقف على ما يحمله الفرد من معرفة وذكاء عقلي فقط، بل لابد إن تشتمل على ما تميز به من المهارات والصفات التي قد تكون موجودة أو غير موجودة لدى الاشخاص ذوي المعارف، وهو ما يتمثل بمفهوم الذكاء الانفعالي أو العاطفي لارتباطه بالانفعالات والعواطف والمشاعر الداخلية التي يحملها الانسان (المعاينة، ٢٠١٩: ٤٢٥).

ووفقاً لما ورد في مضامين الجدول اعلاه يستنتج الباحث الآتي:

- انه يمثل مجموعة من المهارات الموجودة داخل الفرد، ويعد بعضها مكمل للبعض الاخر.
- انه اشبه بعملية متكاملة تتم داخل الفرد تبدأ بالمدخلات (انفعال)، ومن ثم المعالجة (إدارة الانفعال)، وتنتهي بالمخرجات (مهارات اجتماعية).
- أنها تمثل قدرات غير ملموسة ولكن تظهر في السلوكيات مع الاخرين.
- أنها تمثل عملية تحليل للمشاعر الذاتية أو للآخرين، والاستفادة منها في إدارة التفكير.
- انه وسيلة فعالة في التعامل الناجح مع المواقف المختلفة للأفراد اجتماعياً ومهنياً.

اما اجرائياً فيعرف الباحث الذكاء العاطفي بانه: مجموعة من القدرات التي يمتلكها الكادر الوظيفي في الجامعة المبحوث، والتي تمكنهم من إدراك وتحليل مشاعرهم وعواطفهم وانفعالاتهم الذاتية ومن ثم تنظيمها بالشكل الذي يخدم اهدافهم وطموحاتهم هذا من جانب، اما من جانب اخر فهي تضمن لهم القراءة الدقيقة والصحيحة لمشاعر الاخرين من الطلاب والموظفين، بما يعزز من قدرتهم على التعاطف معهم وكسب رضاهم ومن ثم تحسين السعادة في العمل، وبما يضمن تعزيز الصداقة.

٢.٢. ابعاد الذكاء العاطفي.

➤ **الوعي الذاتي:** يشير هذا البعد فهو يشير بشكل اساسي إلى تعرف الفرد على انفعالاته، أي بمعنى اخر انه يجب الفصل ما بين العاطفة والقرارات التي يتخذها مما ينعكس بشكل ايجابي على دقة القرارات وموضوعيتها، ولذلك يجب القول بانها تتضمن إدراك الفرد لمزاجه ومشاعره مما يسهل عليه تفسير الحالة الداخلية التي يمر بها وكذلك يشعر بما يمر به الاخرين، فالفرد الذي لا يمتلك القدرة على الوعي والادراك لمشاعره الذاتية يصعب عليه قراءة مشاعر الاخرين والتعاطف معهم بسهولة (سلامي، ٢٠١٥: ١٧١).

➤ **إدارة الانفعالات:** ويتعلق هذا البعد بالقدرة على أخذ العواطف بالاعتبار عند اتخاذ القرارات، إذ ستؤثر الحالات العاطفية على كيفية إدارة الافراد للمشاكل وفي كيفية معالجة المعلومات الواردة إليهم، (Cerezo, et al., 2022:54).

➤ **الدافعية:** بانها محاولة الفرد كبح الرغبات والدوافع أو على الاقل تأجيلها إلى وقت لاحق يحدده الموقف، بما يمنحه الفرصة والوقت للتفكير لانتقاء الاستجابة الصحيحة والمناسبة، ومن الجانب الاخر امتلاك الرغبة الكافية لمساعدة الاخرين لإشباع حاجاتهم بغية تحقيق اهدافهم وغاياتهم (بن غريال، ٢٠١٥: ٧٢)، وكنتيجة لما سبق فان الافراد الذين يمتلكون اهدافاً، ولديهم معرفة بالخطوات المطلوبة لتحقيق هذه الاهداف، حتما سيكونون ايجابيين ومتفائلين ويمتلكون حماسا عاليا لتحقيق الاهداف التنظيمية (ابو الخير وأبو شعيرة، ٢٠١٨: ٢٠٠).

➤ **التعاطف:** في مستهل الحديث عنها، تجدر بنا النظر إلى أنها تمثل القدرة على الاحترام والتفهم والاحذ بوجهات نظر الآخرين، كما إن إدراك العاطفة يمثل الفهم الواضح الدقيق للمشاعر الشخصية ومشاعر الآخرين، والتعبير عنها وإيصال المشاعر الخاصة للآخرين، بما يمكنهم من التطوير والحفاظ على روابط شخصية ناجحة وذات مغزى (Treglown&Furnham, 2020:3).

➤ **المهارات الاجتماعية:** إن الإنسان هو كائن اجتماعي ، إذ يقضي معظم وقته في جماعات متعددة، يؤثر فيها ويتأثر بها، وان سلوكه يتحدد بناءً على التفاعل والتواصل مع الآخرين في المواقف الاجتماعية المختلفة، ولكن من خلال الاحتكاك بالآخرين يجد الإنسان نفسه أمام العديد من المواقف التي يستطيع إن يحسن التصرف تجاه بعضها، واحيانا يقف عاجزاً عن اتخاذ السلوك الملائم أمام البعض الآخر

وكننتيجة لذلك فإن الفرد يعجز عن تحقيق بعض أهدافه بسبب الضعف في مهارات التواصل مع الآخرين في محيط العمل، فالمهارات الاجتماعية لها دوراً مهم وكبير في حياة الفرد المهنية وفي جميع تفاعلاته وعلاقاته بالآخرين (الحجار، ٢٠١٥: ١٢).

### ٣.٢. مفهوم الصداقة التنظيمية

الصداقات لعبت ادواراً محورية في حياة الناس، فقد درس الفلاسفة اليونانيون وقدموا تعليقات حول علاقات الصداقة وكيف تؤثر هذه العلاقات على الذات والآخرين وتصرفات الأفراد وعمليات التفكير ٢٠١١ Johnikin، فالعديد من مواقع العمل تمثل بيئات اجتماعية.

إذ يكون هناك تفاعل بين العاملين و زملائهم في العمل حول الامور المتعلقة بالوظائف، مثل المهام الوظيفية التي يجب القيام بها وفضل طريقة لإنجاز هذه المهام. اضافة لذلك، يتفاعل الموظفون بشكل متكرر حول الامور غير ذات الصلة بالعمل مثل الطقس، الاحداث الجارية والمساعي الترفيهية، نظراً لان مكان العمل يمكن ان يكون في الغالب بيئة اجتماعية. لذلك يمكن ان يكون مناسباً لتكوين الصداقات، إذ اصبحت الجامعات مواقع مهمة وفريدة لبناء الروابط الاجتماعية التعاونية والمتمثلة بالصداقات بين الموظفين العاملين فيها (Buyukyilmaz&Bicer، ٢٠١٧، ٢١٤)، ونتيجة للحاجات النفسية الفطرية للموظفين للانتماء وإقامة علاقات وثيقة مع زملائهم في الجامعة، إذ تصور الصداقات التي تتميز بالثقة والرغبة المتبادلة القوية في التواصل والتفاعل داخل الجامعة وخارجها (Potgieter et al 3، ٢٠١٧)، فالصداقات التنظيمية تعد جزءاً حيوياً من التنظيمات غير الرسمية للمنظمات، وهذا الاهتمام المتزايد بالصداقات التنظيمية يرجع الى الاعتراف بان العلاقات غير الرسمية في العمل يمكن ان تكون قوية للغاية. فالهيكل الرسمية تساعد في تطوير العلاقات غير الرسمية في بيئة العمل من خلال الترتيبات المادية للوحدات الفرعية والادارات، ومن ثم فان الشبكات غير الرسمية او الاجتماعية في الجامعات . انعكاس للترتيبات التنظيمية الرسمية (Nielsen et al، ٢٠١١)، مما تقدم يرى الباحث انه يمكن تعريف الصداقة التنظيمية على انها علاقات شخصية بين العاملين في الجامعة تقوم على الثقة والالتزام المتبادلة والقيم والمصالح المشتركة وهي علاقات طوعية تلبي الاحتياجات النفسية للعاملين في الجامعات وتكون بشكل غير رسمي.

#### ٤.٢. ابعاد الصداقة التنظيمية.

➤ **الثقة التنظيمية:** احد احتياجات الموظفين هو بناء الثقة بينهم وبين الإدارة العليا والمديرين وزملائهم في العمل، وان وجود مستوى عال من الثقة في الجامعة هو السبب في انخفاض التكاليف وآليات الرقابة الأخرى وسيكون التحكم بالموظفين وتحفيزهم بالنظر الى بناء الثقة، الأمر الذي يؤدي الى الفعالية التنظيمية وتقليل تكاليف التقييم والرقابة ومن ثم يجب تحديد العوامل التي تولد الثقة (٢٠١٦،٩٠٨)، (Maryam&Pourkeiani).

➤ **الالتزام التنظيمي:** اجتذب الالتزام اهتماماً كبيراً خلال العقود الاخيرة نظراً لحقيقة ان له العديد من التأثيرات الايجابية على الموظفين والجامعات، فالالتزام التنظيمي يتعلق بتحسين الأداء الوظيفي للعاملين (Ruokolainen، ٢٠١١، ١١)، وتم تصوير الالتزام التنظيمي على نطاق واسع في السلوك التنظيمي، كعامل مهم في العلاقة بين الأفراد ومنظماتهم فقد حظي المفهوم باهتمام كبير خلال السنوات الماضية واصبح هدفاً رئيساً لإدارات الموارد البشرية في الجامعات، فقد عرف بانه (القوة النسبية لتحديد هوية الفرد ومشاركته في منظمة معينة) وقد عرف ايضاً بانه (قوة إدارة تجمع الناس ومن ثم قد يجتمع الاعضاء التنظيميون بسبب التزاماتهم بتنظيمهم) (Mensah، ٢٠١٣).

#### ٥.٢. مفهوم السعادة في نطاق العمل:

يبدو أن مصطلحات السعادة والعاطفة والمزاج والرضا متشابهة نوعاً ما، لكنها قد تختلف من حيث النطاق والتطبيق، فالعاطفة هي استجابة فورية لموقف ما وتستمر لفترة قصيرة، أما المزاج فهو على الأكثر متوارثاً في شخصية الفرد وأكثر استجابةً للموقف ويدوم لفترة أطول، في حين غالباً ما يستخدم الباحثون مصطلح السعادة في نطاق العمل (وهو الأكثر شيوعاً) عند التفكير في الرفاهية الذاتية، رغم أن الأخيرة قد تتضمن أيضاً مقاييس أخرى مثل المشاعر الإيجابية، وتجربة هذه المشاعر الإيجابية إن تكررت باستمرار إلى حد الاعتدال تكون هي السمة المميزة لسعادة في نطاق العمل، وتُعد أفضل مؤشرٍ على وجود السعادة في الجامعات، وقد يتم التركيز عليها باعتبارها العنصر الأساسي لتحقيق السعادة والنجاح، ولأجل تقييم سعادة في نطاق العمل في أماكن العمل، فقد تم تطوير العديد من المؤشرات المؤثرة مثل، الرضا الوظيفي والالتزام

التنظيمي الفعال وأدوات المشاركة وتبادل الخبرات في العمل (Demo & Paschoal, 2016: 36). وقد تكون السعادة ناتجة عن العاطفة أو الحالة المزاجية أو عن الممارسات وسياسات العمل الجيدة، وهي مع حالة الرضا تُعد من الحالات النفسية لكنها مختلفة من حيث أن مصطلح الرضا هو الغاية، في حين قد تكون السعادة هي الوسيلة لتحقيق هذه الغاية، وبمنظرة أكثر شمولاً وصف (Seligman, 2012) السعادة بإنها "توعية حياة الفرد، والصحة العاطفية، وبيئة العمل الجيدة، والصحة البدنية، والسلوك المميز، والوصول إلى الأهداف بشكلٍ إيجابي"، وتشكل هذه الأبعاد الخمسة مضمون محتوى السعادة التي تعرف بأنها تجربة التأثير الإيجابي المتكرر والتأثير السلبي غير المتكرر والشعور العام بالرضا عن الحياة ككل (Rao et al., 2017: 28). كما وعُبر عن السعادة أيضاً على أنها ظاهرة نفسية لا تخضع للملاحظة بشكلٍ مباشر، ولكن يمكن تلمسها عن طريق آثارها ونتائجها التي تنعكس على من يتصف بها، وقد تكون جماعية أو قد تكون فردية، وهي إحدى مؤشرات الرضا الوظيفي، أو هي بحسب رأي العديد من الباحثين "الشعور الإيجابي المتكرر للشخص" أو "الرضا والقناعة بما وهب للشخص مع تقديره وتثمينه لذلك"، بمعنى أنها ترتبط بالرضا والراحة والقبول من قبل الشخص تجاه ما قُدم له، ومن جانب آخر يرى ذوي الاختصاص أن الجامعة التي تطمح إلى سعادة الزبائن لتكوين سمعة طيبة لها يتوجب عليها أن تهتم بسعادة في نطاق العمل لديها، لأن أسلوبها في التعامل معهم سينعكس على أسلوبهم مع الزبائن، ومن هنا بدأ التركيز على سعادتهم التي تتأثر إلى حدٍ كبير بطبيعة العمل وجودته في أماكن العمل، ووفقاً لذلك فقد تم التعبير عنها على أنها "تحقيق أقصى استفادة من الموارد المتاحة بما يُمكن الجامعة من التغلب على التحديات التي تواجهها والارتقاء بالأداء الفعلي وما يترتب عن ذلك من التأثير في الآخرين، ومن هذا المنطلق يلاحظ أن مفهوم السعادة الوظيفية يقترب جداً من مفهوم جودة الحياة الوظيفية (جمعة وآخرون، ٢٠١٨: ٥١).

وفي ضوء ما تقدم يرى الباحث أن سعادة في نطاق العمل على المستوى المنظمي بغض النظر عن طبيعة نشاط الجامعات ما هي إلا بعض المشاعر الإيجابية التي تزرعها الجامعة في مكان العمل لإكساب العاملين لديها حالة من الرفاهية والمتعة والقبول والرضا بشكلٍ دائم قدر المستطاع، بهدف إثارتهم نحو

الالتزام الكامل بأهدافها واستراتيجياتها، وسعيًا منها لاستثمار القوة الكامنة لديهم لإثبات جدارتهم الوظيفية على مستوى إنتاجيتهم وأدائهم وتبادل الخبرات فيما بينهم وعلى مستوى حياتهم الشخصية أيضاً.

## ٦.٢. ابعاد السعادة في نطاق العمل.

➤ التأثير العاطفي الإيجابي: بيّنت دراسة (Green, 2014: 12) أن العواطف الإيجابية كالفرح والسرور والبهجة والأمل والتفاؤل تعزز من المهارات والقدرات الجوهرية للعاملين، فهي تمكنهم من أداء أعمالهم بكفاءة عالية نتيجة شعورهم بالسعادة والرفاهية في بيئة العمل، وتشتمل هذه المشاعر على عناصر معينة مثل إظهار رغبة المشاركة في حل المشكلات واتخاذ القرارات، مما ينتج عنها وجهات نظر متعددة من جميع العاملين، وتتبع هذه المشاعر أيضاً من الرغبة الصادقة في السعادة والمتعة، وللعلم فإن علم النفس الإيجابي تضمن هو الآخر استكشاف الجوانب العاطفية للعاملين لتحديد أي من هذه الجوانب هو الأكثر فاعلية في سلوكياتهم من خلال تجاربهم الإيجابية تجاه أعمالهم.

➤ الحد من التأثيرات السلبية: وهو البعد الثاني من أبعاد السعادة التي تناولتها الدراسات بالتفسير والتعبير عن مضامينها وما ترمي إليه، وهو كسابقه من حيث تعدد الآراء ووجهات النظر حوله، بيّنت دراسة (Green, 2014: 11) أن المشاعر السلبية هي سلوكيات تُستخدم لإعلاء مكانة الفرد على حساب مشاعر الغير أو معتقداتهم أو إحساسهم بقيمتهم الذاتية، وقد تنشأ كنتيجة عن الخوف من المجهول أو من تصرفات الآخرين، وهي تعكس الحاجة إلى السيطرة على الآخرين أو التسبب في الأذى لهم بخلاف التأثير العاطفي الإيجابي الذي يعني إظهار شعور سعيد أو ارتباط ملموس بالأداء الوظيفي.

➤ القبول المرضي: وهو البعد الأخير من أبعاد السعادة، وقد أخذ هو الآخر مجالاً تفسيرياً لما ينطوي عليه من قبل الباحثين في العديد من الدراسات، عبّرت دراسة (العابدي وعبد الزهرة، ٢٠١٥: ٣٥) عن القبول المرضي على أنه عملية الإدراك التي تتعلق بتطوير العاملين لمهاراتهم وإمكاناتهم في العمل، والتقدم في تحقيق أهداف حياتهم، وأن السعي لتحقيقه أصبح في مسارٍ متزايد في المجتمعات لاعتباره جانباً شرعياً ومهماً من الحياة، ولأجل جذب المهارات المطلوبة في العمل والاحتفاظ بها تبقى محاولات الإدارة مستمرة

لتوفير الظروف المناسبة لها لكي تحقق السعادة لهم في مكان العمل، ويُعد القبول المرضي هو أحد العناصر الأساسية التي تؤدي إلى الشعور بالسعادة لدى العاملين في الجامعة.

## ٧.٢. العلاقة الذكاء العاطفي والصدقة التنظيمية والسعادة في نطاق العمل.

إن الذكاء العاطفي يقوم على فلسفة أساسية تتمثل في امتلاك الكادر الوظيفي والأكاديمية في الجامعة مجموعة من المهارات والقدرات والتي تتضمن قدرتهم على الإدراك والتحليل والتشخيص لما يدور في داخلهم أو لدى العاملين في الجامعة من انفعالات ومشاعر ايجابية أو سلبية وادارتها وتوجيهها بالاتجاه الصحيح الذي يضمن كسب الثقة والود وتحقيق النجاح في العلاقات مع الآخرين والمحافظة عليها.

وذلك يتم من خلال اظهار جانب التعاطف معهم والتخفيف عنهم وما يعانون منه في جميع الحالات والمواقف التي يمرون بها، وذلك له أثره وانعكاسه الواضح في تعزيز جانب الرضى من قبل المرضى حول الخدمات التي تقدمها إدارة الجامعة والذي يصب في المحصلة النهائية في تحسين الصداقة التنظيمية داخل الجامعة المبحوثة، وهذا يتفق مع نظرة (ملحم وآخرون، ٢٠٢٠: ٣٨١) لفلسفة هذا المفهوم.

إن هذا التأثير الذي يمارسه الذكاء العاطفي في تحسين الصداقة داخل الجامعة يشمل جميع ابعاده الفرعية، فعند الحديث عن تأثير الوعي الذاتي للقيادات في الجامعة في الصداقة التنظيمية، فلا بد من التطرق إلى أثر ذلك في تحقيق جانب المسؤولية الاجتماعية للمنظمة.

فعندما يكون العاملين في الجامعة قادرين على فهم مشاعرهم الذاتية والتعرف على مشاعر الآخرين في الوقت ذاته سيكونون أكثر قدرة على التضامن مع جميع القضايا التي تخص المجتمع كالمساعدة في الحد من انتشار بعض السلوكيات والظواهر السلبية فضلاً عن ايجادهم انسب الحلول في حالات الظروف والازمات ومحاولة تقليل اثارها على المجتمع.

ومن جانب اخر ذي صلة فنجد انه كلما كان الكوادر الاكاديمية والوظيفية أكثر ادراكا ووعيا لذاتهم ومشاعرهم كلما كانوا أكثر قدرة على استعراض المشكلات من وجهات نظر متعددة ومن ثم التفكير بحلول ابداعية ومبتكرة لهذه المشكلات التي تواجههم.

كما إن لفهم الذات تأثير واضح في زيادة مستويات الرضى والقناعة لدى العاملين وهو ما ينعكس ايجاباً في ادائهم لواجباتهم وخدماتهم إلى المستفيدين أي بمعنى إن القناعة تقود إلى أداء عال وثم تحقيق السعادة في العمل (دحام و عودة، ٢٠١٢: ١٠٠).

أما إدارة الكوادر الوظيفية والاكاديمية للانفعالات وكيفية التحكم بها ، فان تأثيرها في الصداقة التنظيمية داخل الجامعة يعد متلازماً مع تأثير وعي العاملين بانفعالاتهم وانفعالات الاخرين، فنجد إن إدارة وتنظيم العواطف والانفعالات يمكن إن يكون بمثابة صمام أمان للتخفيف من المشاعر السلبية لجميع العاملين والمستفيدين كالغضب والإحباط والحزن ، فضلاً عن تعزيزه للمشاعر الإيجابية لديهم، وهذا بالتأكيد سوف ينعكس في قدرتهم على التعامل مع العاملين والطلاب بشكل اكثر ايجابية وانسانية ، مما يحسن من انطباعهم ونظرتهم عن الجامعة ومن ثم يشير ذلك إلى رفع السعادة داخل العمل وثم تكوين علاقات تنظيمية من وجهة نظر مراجعها (Khosrav, et al.,2020:38).

أما بالنسبة لتأثير الدافعية الذاتية التي يمتلكها الكوادر الاكاديمية ، والتي تعني إلى ما موجود داخلهم من قوة تدفعهم بان يكونوا قادرين على تحويل مشاعرهم السلبية إلى ايجابية وفي نفس الوقت تجاهلهم لحالات ومواقف الاحباط التي يمرون بها والسيطرة عليها إذ لا تؤثر سلباً على ادائهم ، فعندما يمتلك الموظفون قدرات عالية في تنظيم مشاعرهم والتحكم بها سيكونون قادرين على تجاهل اصعب اللحظات والمواقف التي تعترضهم اثناء ادائهم لمهامهم ، كما وتعد الدافعية الذاتية لدى العاملين في الجامعة بانها تثير من حماسهم من اجل أداء واجباتهم واعمالهم الموكلة اليهم بأحسن الطرق وافضلها بما يحقق الرضى لدى المستفيدين من خدمات الجامعة كما تساعد الدافعية لديهم ايضاً في تحسين العمل وتطويره ، فضلاً عن التنظيم الفعال لمكان عملهم، والمساعدة في حل المشكلات المتعلقة بالعمل بطرق ابداعية (عبدالله، ٢٠٢٠: ١).

أما عن علاقة مهارة التعاطف الموجودة لدى العاملين في الجامعة بتحسين الصداقة التنظيمية والسعادة في نطاق العمل فهي تستند في فلسفتها على مهمة اساسية وهي التقمص لأدوار المستفيدين، فالموظفين الذي يستطيع إن يضع نفسه محل الطالب ويشعر بما يشعرون به من الم أو حزن أو أي مشاعر كانت سلبية أو ايجابية ويستطيع إن يعيشها، حتماً سيكون قادراً على كسب رضاهم وودهم من خلال توليد شعور لديهم بانه محل ثقة وقريب منهم.

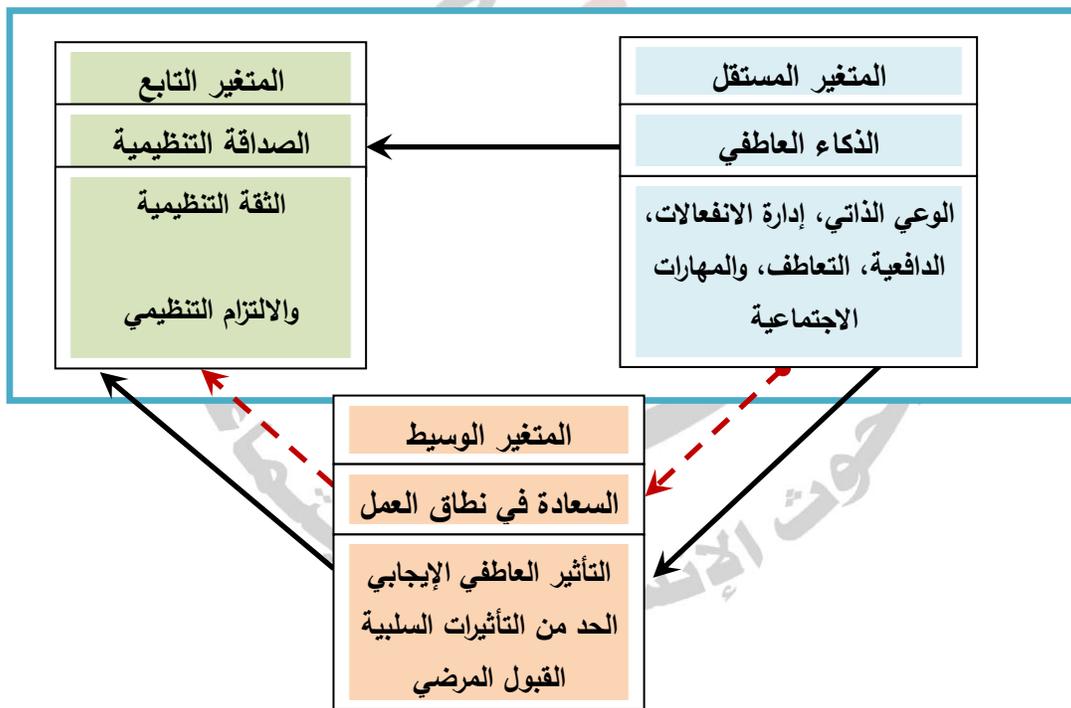
وما تجدر النظر إليه ايضاً بان هذه المهارة هي مبنية في الاساس على وعي الكوادر الاكاديمية بذاته ، وجميع ذلك له انعكاساته في ادائه وطريقة معاملته للأخرين وسعيه المستمر إلى التجديد والابداع في خدمتهم ورفع معنوياتهم (الشاعر والخشالي، ٢٠٢٠: ٤٩-٥٠).

أما عن تأثير مهارة العلاقات الاجتماعية في الصداقة التنظيمية والسعادة في نطاق العمل، فنجد ان فلسفتها في تقوم على شيء اساسي وهو اقامة أفضل العلاقات مع الاخرين والمحافظة عليها اطول مدة ممكنة، ويتحقق ذلك من خلال انتقاء انسب الالفاظ والعبارات عند التعامل مع الاخرين والتأثير ايجابا في الاخرين، واطهار التعاطف مع الاخرين بما يبعث الطمأنينة في أنفسهم ومن ثم كسب علاقات اجتماعية

تمتاز بجانب عال من الرضى من قبل الاخرين بما ينبئ باستمراريتها اطول مدة ممكنة (بظاؤو، ٢٠١٠: ٣٠)، الأمر الذي يعكس صورة إيجابية عن مستوى جودة الخدمة التعليمية المقدمة للمستفيدين من جهة، وتحسين الصداقة التنظيمية والسعادة داخل الجامعة المبحوثة من جهة أخرى.

**Ha: يوجد أثر للذكاء العاطفي في تعزيز الصداقة التنظيمية من خلال السعادة في نطاق العمل كمتغير وسيط في جامعة تكريت.**

ومما سبق يمكن صياغة إنموذج الدراسة على النحو الآتي:



المصدر من اعداد الباحث الشكل (1) مخطط الدراسة الفرضي

← التأثير المباشر  
 ←..... التأثير غير المباشر

٣. الاطار التطبيقي للدراسة الميدانية.

١.٣. منهج الدراسة: من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي تحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، والعلاقة بين مكوناتها والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها.

### ٢.٣. مجتمع وعينة الدراسة :

مجتمع الدراسة يعرف بأنه جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، وبناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها فإن المجتمع المستهدف يتكون من الكادر التدريسي في الوظائف التدريسية في الكليات جامعة تكريت في محافظة صلاح الدين، خلال الفصل الدراسي الأول من العام ٢٠٢٣-٢٠٢٤م، والبالغ عددهم (١٣٠) حسب التواصل مع شؤون الموظفين في كل كلية ( ديسمبر، ٢٠٢٣). وتكون مجتمع الدراسة من خمس كليات في جامعة تكريت وهي: ( كلية الإدارة والاقتصاد وكلية التربية وكلية العلوم الإسلامية وكلية القانون وكلية الآداب وكلية الهندسة)، وقد قام الباحث باستخدام طريقة الحصر الشامل، إذ تم توزيع عينة استطلاعية حجمها ٣٠ استبانة للتأكد من صدق وثبات الاستبانة، وقد تم استبعادهم من التحليل النهائي، وبعد توزيع ١٣٠ استبانة على كافة أفراد مجتمع الدراسة، وقد تم استرداد ١١٠ استبانة و ٢٠ استبانة غير صالحة بنسبة ٨٤%.

وفيما يلي عرض لخصائص عينة الدراسة وفق المعلومات الشخصية.

#### - توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

جدول رقم (١): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

النسبة المئوية	العدد	الجنس
91	91	ذكر
9	19	أنثى
%100	110	المجموع

المصدر: من اعداد الباحث.

يوضح جدول رقم (١) خصائص العينة من حيث الجنس، فقد بلغ عدد العينة من الذكور ٩١ مفردة أي ما نسبته ٩١% وهذا يوضح أن غالبية أفراد العينة من الذكور، أما الإناث فقد بلغ عددهم ١٩ مفردات، أي ما نسبته ٩% ويعزو الباحث إرتفاع نسبة عدد الذكور عن عدد الإناث إلى أن الذكور أكثر عدداً مما يعطيهم الفرصة الأكبر للإرتقاء أكثر في المستويات الإدارية العليا في الجامعة، كما أن عنصر العادات التي تشكل ثقافة في المجتمع يلعب دوراً كبيراً في ذلك، إذ أن أغلب الإناث في مدينة تكريت تميل إلى الاهتمام بالأسرة وتمييزها أكثر من الإهتمام بتطوير مسارهم الوظيفي وبالتالي قد تمكث السيدة العاملة في مؤسسة ما سنوات عديدة في مستوى وظيفي معين دون التفكير في المنافسة على مناصب أعلى لأن هذا الأمر ليس ضمن أولوياتها الهامة.

#### - توزيع افراد العينة حسب الفئة العمرية.

#### جدول رقم (٢) خصائص عينة الدراسة من حيث الفئات العمرية

النسبة المئوية	العدد	الفئة العمرية
14.9	٢٢	٢٥ الى ٣٥ سنة
35.6	٣٨	من ٣٥ الى ٤٥ سنة
49.4	٥٠	من ٤٥ فأكثر
١٠٠%	١١٠	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث

يوضح الجدول رقم (٢) خصائص عينة البحث من حيث الفئات العمرية، إذ قسمت إلى ثلاثة فئات، الفئة الأولى من ٢٥ عاماً حتى أقل من ٣٥ عام، وقد بلغ عدد أفراد العينة في هذه الفئة ٢٢ مفردة أي بنسبة ١٤.٩%، والفئة الثانية من ٣٥ عاماً حتى أقل من ٤٥ عام، وقد بلغ عدد أفراد هذه الفئة ٣٨ مفردة، أي أن

نسبة هذه الفئة، ٣٥.٦% والفئة الثالثة والأخيرة شملت أفراد العينة ذوى الأعمار الأكثر من ٤٥ عاماً، ونسبة هذه الفئة ٤٩.٤%. يلاحظ من الجدول (٢) أن الشريحة الأولى تمثل ما نسبته ١٥% من شريحة التدريسين وهذا يعكس أن عامل العمر يلعب دوراً مهماً في تقلد مسؤوليات إدارية في الجامعة، والذي يعزز ذلك هو عدد أفراد الشريحة الثالثة الذي بلغ ٤٣ مدير أعمارهم فوق ٤٥ عام، ويعزو الباحث ذلك أن استحقاق الدرجات الإدارية العليا يتطلب عدد سنوات خدمة معينة وقليل من الناس من يجتاز إلى هذه المستويات بعدد سنوات خدمة منخفض نسبياً، لذا نجد أن العدد الأكبر من أفراد العينة أعمارهم تزيد عن ٤٥ عاماً.

- توزيع افراد العينة حسب المؤهل العلمي.

جدول رقم (٣): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل

النسبة المئوية	العدد	المؤهل الدراسي
91	91	ماجستير
9	19	دكتوراه
100%	110	المجموع

المصدر: من اعداد الباحث.

يعتبر المؤهل العلمي من المتغيرات الديموغرافية التي تم على أساسها تصنيف أفراد العينة إلى فئتين، الفئة الأولى حملة ماجستير وقد بلغ عددهم ٩١ مفردة أي بنسبة ٩١% والفئة الثانية حملة الدكتوراه وبلغ عددهم ١٩ أي بنسبة ٩% وجدول رقم (٣) يوضح خصائص العينة من حيث المؤهل العلمي. ويلاحظ من هذا الجدول تنوع المؤهلات العلمية للتدرسين في الجامعة (ماجستير، دكتوراه)، وهذا يعطي مؤشر حول إهتمام الجامعة في عملية التوظيف أن يتمتع كادرها الوظيفي بمستويات ومؤهلات علمية معينة.

- توزيع افراد العينة حسب اللقب العلمي.

جدول رقم (٤) خصائص عينة الدراسة من حيث اللقب العلمي

النسبة المئوية	العدد	اللقب العلمي
4.2	١١	م. مدرس
7.6	١٥	مدرس

88.2	٨٤	أستاذ مساعد وأستاذ
١٠٠%	١١٠	المجموع

المصدر: من اعداد الباحث.

يتضح من جدول (٤) أن ما نسبته ٤.٢% من عينة الدراسة لقبهم العلمي م. مدرس، ٧.٦% لقبهم العلمي مدرس، بينما ٨٨.٢% لقبهم العلمي أستاذ مساعد أو استاذ ويعزو الباحث ذلك كون الدراسة مطبقة على الجامعة ويوجد فيها تنوع في الألقاب العلمية لتلبي الحاجات التطويرية للجامعة؛ مما يتطلب وجود القاب علمية وهذا يوضح ارتفاع النسبة، إضافة إلى كون الجامعة تحتاج لتحتج لأكثر من لقب، وهذا يتناسب مع تركيبة مجتمع الدراسة حسب الألقاب العلمية في جامعة تكريت، مما يدل على سلامة الكادر التدريسي إذ تزيد الأعداد كلما اتجهنا لأعلى.

- توزيع افراد العينة حسب الخدمة الجامعية.

جدول رقم (٥) خصائص عينة الدراسة من حيث الخدمة الجامعية

النسبة المئوية	العدد	الخدمة الجامعية
6.3	١٢	١٠ سنوات فما دون
24.7	٢٩	من ١١ الى ٢٠ سنة
67.4	٦٩	من ٢١ سنة فأكثر
١٠٠%	١١٠	المجموع

المصدر: من اعداد الباحث.

يتضح من جدول (٥) أن ما نسبته ٦.٣% من عينة الدراسة سنوات خدمتهم الجامعية أقل من ١٠ سنوات، ٢٦.٣% تتراوح سنوات خدمتهم الجامعية من ١١ إلى أقل من ٢٠ سنوات، بينما ٦٧.٤% سنوات خدمتهم

الجامعية ٢١ سنوات فأكثر. وكانت النسبة الأكبر لمن تزيد خبرتهم عن ٢١ سنوات، ويعزو الباحث ذلك إلى أن سنوات الخدمة الجامعية تعد أحد معايير اختيار العاملين في الوظائف الإشرافية. وهذا يدل على كفاءة أفراد مجتمع الدراسة ومؤشر الاستيعاب متطلبات عملهم بسهولة، كما أن خبرتهم الواسعة تساعدهم على القيام بعملهم بمهنية واكتساب المهارات اللازمة.

٣.٣. اختبار الفرضيات.

من اجل اختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية لهذه الدراسة استخدم الباحث نمذجة المعادلة الهيكلية لاثبات ذلك وعلى النحو الاتي:

١. توجد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠.٠٥ بين تطبيق الذكاء العاطفي مع الصداقة التنظيمية في جامعة تكريت

يوضح جدول رقم (٦) أن معامل الانحدار يساوي (0.720) وأن قيمة (R2) تساوي (0.52) وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة ٠.٠٥ وهذا يدل على وجود اثر ايجابي قوية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الذكاء العاطفي معاً وتعزيز الصداقة التنظيمية في جامعة تكريت.

الجدول رقم (٦): معلمات تحليل الشرط الاول

المسارات	Estimate Standardized Regression Weights	Estimate (Regression Weights)	S.E.	C.R.	P	R2
ysum1 <--- xsum	.720	.575	.053	10.819	***	.52

المصدر: نتائج مخرجات برنامج AOMS-24

ويرى الباحث ذلك إلى أن تطبيق الذكاء العاطفي معاً يساعد بشكل واضح في تحقيق الصداقة التنظيمية، ومن لديهم تخطيط عقلائي، وقدرة على اكتشاف الانحرافات وحل للمشكلات قبل وقوعها، وإمكانية لفهم المشاعر والانفعالات بطريقة تصب في صالح العمل، يمكنهم من تحويل كل هذا إلى صداقة تنظيمية تتمثل بالعناصر (الثقة والالتزام التنظيمي) لصالح الجامعة والمستفيدين منها بشتى أشكالهم.

١. توجد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠.٠٥ بين تطبيق الذكاء العاطفي مع السعادة في نطاق العمل في جامعة تكريت.

يوضح جدول رقم (٧) أن معامل الانحدار يساوي (0.514) وأن قيمة (R2) تساوي (0.260) وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة ٠.٠٥ وهذا يدل على وجود اثر ايجابي قوية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الذكاء العاطفي معاً وتعزيز السعادة في نطاق العمل في جامعة تكريت، وعليه تم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل القائل بوجود علاقة تأثير إيجابية مباشرة بين الذكاء العاطفي لدى العاملين في جامعة تكريت والسعادة في نطاق العمل.

الجدول رقم (٧): معلمات تحليل الشرط الثاني

المسارات	Estimate Standardized Regression Weights	Estimate (Regression Weights)	S.E.	C.R.	P	R2
zsum <--- xsum	.514	.323	.052	6.249	***	.26

المصدر: نتائج مخرجات برنامج AOMS-24

ومن الجدول أعلاه يتضح بأن مستوى الذكاء العاطفي لدى الكادر الوظيفي الأكاديمية مرتفع سواء فيما يتعلق بفهم عواطفهم الذاتية وعواطف الآخرين أو ما يتعلق بتنظيم هذه العواطف وإدارتها، نتج عنه ممارسات وظيفية إيجابية ومهنية عالية في التعامل مع العاملين والطلاب ومواقف العمل. وعندما ينظر إلى السعادة بأنها موازية لقدرة الفرد على التحكم في العواطف وإدارتها (Por et al. ٢٠١١)، فإن هذه المهارات والممارسات بدورها تعد مقدمة أساسية لتمكين المشاعر الإيجابية وتكوين معنى لحياة العمل لدى الموظفين، وتعزيز العلاقات والثقة والمشاركة وتبني مفاهيم الإنجاز، علاوة عن توقع الخير والاندماج في حياة العمل بشغف.

٣. توجد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠.٠٥ بين السعادة في نطاق العمل مع الصداقة التنظيمية في جامعة تكريت.

يوضح جدول رقم (٨) أن معامل الانحدار يساوي (0.807) وأن قيمة (R2) تساوي (0.650) وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة ٠.٠٥ وهذا يدل على وجود اثر ايجابي قوية ذات دلالة إحصائية بين السعادة في نطاق العمل معاً وتعزيز الصداقة التنظيمية في جامعة تكريت، وعليه تم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل القائل بوجود علاقة تأثير إيجابية مباشرة بين السعادة في نطاق العمل لدى العاملين في جامعة تكريت والصداقة التنظيمية.

#### الجدول رقم (٨): معلمات تحليل الشرط الثالث

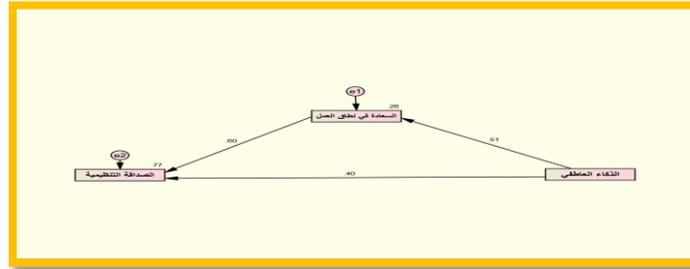
المسارات	Estimate Standardized Regression Weights	Estimate (Regression Weights)	S.E.	C.R.	P	R2
ysum <--- zsum	.807	1.801	.126	14.275	***	.650

المصدر: نتائج مخرجات برنامج AOMS-24

وتفسر هذه النتيجة من حيث يستطيع الأشخاص الذين يتمتعون بمستويات عالية من السعادة الى إدراك الانفعالات والعواطف وفهمها وإدارتها سواءً الذاتية أو المتعلقة بالآخرين، وإذا ما كان هؤلاء الأشخاص يحتلون مراكز قيادية في جامعتهم، فإن امتلاكهم لهذه المهارات يعد أحد الاعتبارات الرئيسة لتعزيز قدراتهم وتحفيز تابعهم، وتهيئة مناخ العمل الداعم لتحقيق النجاح والتميز لجامعتهم من ثم تعزز الصداقة التنظيمية.

٤. يوجد اثر للذكاء العاطفي في تعزيز الصداقة التنظيمية من خلال السعادة في نطاق العمل كمتغير وسيط في جامعة تكريت.

تم إجراء اختبار تحليل المسار Path Analysis للكشف عن علاقة التأثير غير المباشر والمباشرة بين الذكاء العاطفي (متغير مستقل) والصداقة التنظيمية للجامعة (متغير تابع) من خلال السعادة في نطاق العمل (متغير وسيط). ويتضح من الجدول (٩) أهم نتائج هذا الاختبار.



الشكل رقم (٢): اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة

المصدر: نتائج مخرجات برنامج AOMS-24

الجدول رقم (٩): معلمات تحليل الفرضية الرئيسية الرابعة

المسارات	Estimate	Standardized Regression Weights	Estimate (Regression Weights)	S.E.	C.R.	P	R2
zsum <--- xsum	.514		.323	.052	6.249	***	.26
ysum <--- zsum	.601		1.341	.119	11.228	***	.77
ysum <--- xsum	.401		.563	.075	7.489	***	.77

المصدر: نتائج مخرجات برنامج AOMS-24

يتبين من الجدول (٩) نتائج تحليل المسار للتأثيرات المباشرة وغير المباشرة، إذ يتضح أن الذكاء العاطفي لدى العاملين في الجامعة يؤثر تأثيراً غير مباشر في الصداقة التنظيمية من خلال السعادة في نطاق العمل بمعامل بلغ 0.309 وهو دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05. كما أن نوع الوساطة التي تؤديها السعادة في نطاق العمل الجامعي ضمن هذه العلاقة هي وساطة جزئية، وذلك لدلالة التأثير المباشر وكذلك التأثير غير المباشر. وعليه تم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل القائل بوجود علاقة تأثير إيجابية غير مباشرة بين الذكاء العاطفي لدى العاملين في الجامعة والصداقة التنظيمية من خلال السعادة في نطاق العمل. وبعبارة أخرى، فإن السعادة في نطاق العمل تعمل تعزز تأثير الذكاء العاطفي لدى العاملين في الجامعة في الصداقة التنظيمية للجامعة. علاوة على ذلك، أكدت نتائج تحليل المسار التأثيرات المباشرة التي سبق التوصل إليها في موضع سابق. وبشكل عام، جاءت جميع علاقات التأثير المباشر (الذكاء العاطفي والسعادة في نطاق العمل، السعادة في نطاق العمل والصداقة التنظيمية، الذكاء العاطفي والصداقة التنظيمية)

التي تضمنها النموذج موجبة وبمعاملات تأثير بلغت ٠.٥١٤، ٠.٦٠١، ٠.٥٦٣ على الترتيب، فيما بلغت قيمة التأثير الكلي 0.710 وللتحقق من ملاءمة البيانات للنموذج، تم استخراج عدد من مؤشرات مطابقة النموذج Model-indicators Fit Data. وقد بلغت نسبة مربع كاي  $X^2$  المحسوبة إلى قيمتها الجدولية قيمة ٠.٠٠٠٠ عند درجة حرية  $df = ٠$ ، وهي غير دالة إحصائياً (٠.٠٥) مما يشير إلى عدم وجود فروق بين مصفوفة التباين المشترك للنموذج، ومصفوفة التباين المشترك للبيانات، وبالتالي يمكن الحكم على نجاح النموذج وتطابقه مع بيانات العينة المستخدمة كما ظهرت قيم مؤشرات المطابقة المطلقة Absolute fit Index محققة للشروط، إذ حاز مؤشر حسن المطابقة (Goodness of Fit Index) GFI على قيمة الواحد الصحيح، أما مؤشر جذر متوسط مربعات خطأ التقارب (Root Mean Square Error of Approximation) (RMSEA فكانت قيمته مساوية للصفر؛ لاعتمادها على قيمة مربع كاي المساوية للصفر، وهذا يدل على مطابقة النموذج للبيانات بشكل جيد. أ مؤشرات المطابقة المتزايدة (Incremental Fit Index) (IFI)، فقد حاز مؤشر المطابقة المعياري/أما الطبيعي (Normal Fit Index) (NF) على قيمة الواحد الصحيح، فيما حقق مؤشر المطابقة المقارنة النسبية (Comparative Fit Index) (CFI) قيمة ٠.٩٧٣ وهي قريبة من الواحد الصحيح وأعلى من الحد الأدنى للمحك (٠.٩٥). وهذا يشير إلى المطابقة مع النموذج السبب، وبالتالي يمكن القول بأن النموذج المقترح للعلاقات السببية بين الذكاء العاطفي والسعادة في نطاق العمل والصدقة التنظيمية حقق ملاءمة جيدة مع بيانات الدراسة.

واستناداً إلى ما سبق يمكن القول بأن الذكاء العاطفي لدى العاملين في الجامعة رفع من مستوى شعورهم بالسعادة في نطاق العمل، وذلك من خلال مقاومتهم للأفكار والظواهر السلبية والتخلص منها، وبناء روابط إيجابية قوية مع الجامعة. ومن ثم فإن تشكل مستويات عالية من السعادة في نطاق العمل، أدت بدورها - إلى تعزيز الصدقة التنظيمية للجامعة.

هذه النتيجة تقدم نظرة ثاقبة لأهمية السعادة في نطاق العمل الجامعي، وتؤسس أدلة لدورها المهم في ربط الذكاء العاطفي بالصدقة التنظيمية من خلال توسطها بشكل جزئي- في علاقة التأثير بينهما؛ بمعنى أنه يمكن تعزيز هذا التأثير من خلال تهيئة مقومات السعادة ودعمها في نطاق العمل.

وبشكل عام، فإن الجمع بين المستويات العالية من الذكاء العاطفي لدى العاملين في الجامعة والسعادة في نطاق العمل؛ يعني -ضمنياً- تحقيق الجامعة لمعايير الصداقة التنظيمية وتحسن مركزها التنافسي محليا وعالمياً. وهكذا، فإن علاقة الوساطة التي كشفت عنها الدراسة الحالية توسع البحث السابق مثل، ٢٠١٧ Thornton & Baczynska؛ ٢٠١٩ Salas- Singh, Bataineh & Bozionelos؛ 2016 Farnia & Nafukho؛ 2017 Pekaar et al.؛ 2018 Kren & Sellei؛ 2021 Kuppusamy & Suganthi، الذي كشف عن تأثيرات مباشرة للذكاء العاطفي -من جانب، والسعادة في نطاق العمل من جانب آخر - في تعزيز أداء الأفراد ونجاح المنظمات وتفوقها. كما أنه من المتوقع أن تجني المبادرات التي تتخذها الجامعة لتعزيز الذكاء العاطفي لدى العاملين في الجامعة، والسعادة في نطاق العمل فوائد ليس فقط للأفراد، ولكن أيضاً- للجامعة في المقام الأول.

### الخاتمة

تعد الدراسة التي تم إنجازها من المساعدات التي تناولت موضوع الذكاء العاطفي ودوره في تعزيز الصداقة التنظيمية من منظور السعادة في نطاق العمل في جامعة تكريت، وهي تعد من مواضيع الساعة وذلك للأهمية البالغة التي تحظى بها الخصائص والعواطف الشخصية في الوقت الراهن، إذ تزايد اهتمام الباحثين بدراسة الحياة السلوكية للإنسان وأفكاره من ناحيتها الإيجابية والسلبية، ويتجلى هذا في مختلف

الأبحاث والدراسات التي يسعى العلماء والباحثون من خلالها إلى فهم الإنسان ودوافعه، إلى جانب شعوره بالأمن والسعادة، وكذا طرق تنمية المهارات والسمات الإيجابية لديه.

وقد انصب حرصنا في هذه الدراسة الحالية للحصول على نتائج والتي وتوضح لنا وجود اثر بين المتغيرات الثلاثة (الذكاء العاطفي والسعادة في نطاق العمل، والصدقة التنظيمية في الجامعة المبحوثة، وقد توصل الباحث الى مجموعة من النتائج الاحصائية وكما يلي:

#### أولاً: الاستنتاجات

١. تبين بان هناك اثر معنوية بين متغير الذكاء العاطفي بأبعاده الخمسة ومتغير الصداقة التنظيمية، أي أن ارتفاع في مستوى الذكاء العاطفي يقابله ارتفاع في مستويات الصداقة التنظيمية لدى الأفراد عينة الدراسة.
٢. يتضح بان علاقة أثر ترتفع بين المتغيرات، فكلما ارتفع مستوى تطبيق ابعاد الذكاء العاطفي في الجامعة محل البحث كلما ارتفع مستوى السعادة في نطاق العمل لدى اعضاء هيئة التدريس والكادر الوظيفي.
٣. تبين بان هناك علاقة أثر معنوية بين متغير سعادة في نطاق العمل والصدقة التنظيمية، فكلما زادت الجامعة محل البحث من أنشطتها التي تعزز السعادة في نطاق العمل كلما أسهم ذلك في إحساسهم بمستويات عالية من العلاقة الإيجابية وهذا يؤدي الى ارتفاع مستويات الصداقة التنظيمية.
٤. تبين بان هناك زيادة في التأثير المعنوي للذكاء العاطفي في تعزيز الصداقة التنظيمية عند توسيط السعادة في نطاق العمل على مستوى الجامعة.

#### ثانياً: التوصيات والمقترحات.

برزت أثناء مرحلة البحث الميداني وتقصي المعلومات والرجوع إلى المصادر المختلفة والتأمل في نتائج البحث التطبيقية بعض الأفكار والمقترحات التي يمكن صياغتها بمجموعة من التوصيات التي قد تخدم الباحثين المهتمين بالفكر الإداري بشكلٍ عام، والجامعة محل البحث على وجه الخصوص، وبالإمكان تلخيصها في الآتي:

- وجوب اهتمام الكادر الاكاديمي والعاملين في جامعة تكريت بالذكاء العاطفي ومعرفة كيفية الاستفادة منه في الصداقة التنظيمية وإشاعة السعادة في بيئة العمل لديهم من خلال تصميم برامج تدريبية للذكاء العاطفي من خلال:

### آلية عمل:

- أ. حث المهارات التطبيقية في ميدان العمل.
- ب. إجراء دورات تفيد في زيادة مهارات الذكاء لكل من العاملين والتدريسين بالأخص تدريبهم على إدارة عواطفهم والتأثير بالآخرين.
- ت. وجوب التعرف على مستويات الذكاء العاطفي لدى الكادر الأكاديمي والوظيفي في جامعة تكريت ومعالجة النقص الموجود من خلال القيام بالتواصل بين الكوادر الأكاديمية والوظيفية.
- ٢- معالجة القصور الذي يحدث نتيجة انفعال الكادر الوظيفي والتدريسي والمناصب القيادية في الجامعة والكليات التابعة لها عند حدوث مشاكل في العمل، وذلك من خلال:

### آلية عمل:

- أ. القيام بحاسبتهم على جميع السلوكيات التي تحدث المشاكل بالعمل وغير المرغوب فيها.
- ب. رفع المستوى المعرفي لدى الكادر العامل في الجامعة فيما يخص الذكاء العاطفي في حقل العمل الإداري.
- ت. تعزيز التعامل مع الآخرين من خلال التأثير بالآخرين وبناء عامل الثقة والتعاطف معهم.
- ٣- وجوب اهتمام جامعة تكريت في دافعية الكادر الوظيفي والأكاديمي تجاه المواظبة وتحمل المسؤولية في رقي الجامعة وسمعتها بين الجامعات الأخرى.

### آلية عمل:

- أ. تعزيز الدافعية لديهم بأن تقديم الخدمات التعليمية الجيدة بأحدث الأدوات المتطورة والرقمية هذا يشجع على المواظبة في الدوام وتعزيز السعادة في بيئة العمل.
- ب. يسهم في تحقيق التوافق والتكيف وتحقيق التوازن الايجابي بين الأفراد العاملين في الجامعة المبحوثة ولأن العوامل العاطفية هي التي تقوي وتسير العلاقات الاجتماعية بين العاملين وهذا ينتج عنه السعادة في نطاق العمل.

### المصادر:

١. خلف، احمد محمود. (٢٠١٩). دور الذكاء العاطفي في تعزيز الصداقة التنظيمية / دراسة استطلاعية لآراء عينة من الاطباء في دائرة صحة كركوك. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة تكريت، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال.

٢. دلال، سلامي. (٢٠١٦). الذكاء العاطفي، مدخل نظري، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي، العدد: ١٥.
٣. الشاعر، سوسن عبد الله والخشالي، شاكر جارالله. (كانون الاول ، ٢٠٢٠). أثر الذكاء العاطفي في القيادة الأخلاقية في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية. مجلة المثقال للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد ٦، العدد (٢).
٤. الصباح، سهير والسرطاوي، بهاء (٢٠١٦). علاقة الذكاء العاطفي بدرجة التوجه نحو الصحة النفسية لدى الطلبة الموهوبين والعاديين في المرحلة الأساسية، وقائع المؤتمر الدولي الثالث للموهوبين والمتفوقين، جامعة القدس.
٥. عجين، علي ابراهيم سعود. (٢٠٠٩). الذكاء العاطفي الذاتي وتطبيقاته في السنة النبوية. مجلة المنارة، المجلد ١٥، العدد ٢، الصفحات ٤٧-٧٧.
٦. المعاينة، معتصم عبد الرحمن. (٢٠١٩). الذكاء الانفعالي لدى المرشدين التربويين في محافظة الكرك. مجلة جامعة تشرين، كلية الآداب والعلوم الانسانية، المجلد: ٤١، العدد: ٤، الصفحات ٤٢١-٤٤٥.
7. Azizkhani, R., Maghami-Mehr, A., & Isfahani, M. N. (2022). The effect of training on the promotion of emotional intelligence and its indirect role in reducing job stress in the emergency department. *Frontiers in Emergency Medicine*, 6(2), e18-e18.
8. Kukah, A. S. K., Owusu-Manu, D. G., & Edwards, D. (2022). Critical review of emotional intelligence research studies in the construction industry. *Journal of Engineering, Design and Technology*.
9. Román-Mata, S., Puertas-Molero, P., Ubago-Jiménez, J. L., & González-Valero, G. (2020). Benefits of physical activity and its associations with resilience, emotional intelligence, and psychological distress in university students from Southern Spain. *International journal of environmental research and public health*, 17(12), 4474.
10. Treglown, L., & Furnham, A. (2020). Birds of a feather work together: The role of emotional intelligence and cognitive ability in workplace interaction and advice networks. *Personality and Individual Differences*, 158, 109833.

## Sources

1. Khalaf, Ahmed Mahmoud. (2019). The role of emotional intelligence in enhancing organizational friendship / A survey study of the opinions of a sample of doctors in Kirkuk Health Department. Unpublished master's thesis, Tikrit University, College of Administration and Economics, Department of Business Administration.
2. Dalal, Salami. (2016). Emotional Intelligence, a Theoretical Introduction, Journal of Social Studies and Research, University of Martyr Hama Lakhdar – Al-Wadi, Issue: 15.
3. Al-Shaer, Susan Abdullah and Al-Khashali, Shaker Jarallah. (December, 2020). The impact of emotional intelligence on ethical leadership in Jordanian electrical industries companies. Al-Mithqal Journal of Economic and Administrative Sciences, Volume 6, Issue (2).
4. Al-Sabah, Suhair and Al-Saratawi, Baha (2016). The relationship between emotional intelligence and the degree of orientation towards mental health among gifted and ordinary students in the primary stage, Proceedings of the Third International Conference for the Gifted and Talented, Al-Quds University.
5. Ajeen, Ali Ibrahim Saud. (2009). Self-emotional intelligence and its applications in the Sunnah of the Prophet. Al-Manara Journal, Volume 15, Issue 2, Pages 47-77.

6. Al-Maaytah, Moatsem Abdul Rahman. (2019). Emotional intelligence among educational counselors in Karak Governorate. Tishreen University Journal, Faculty of Arts and Humanities, Volume: 41, Issue: 4, Pages 421-445.
7. Azizkhani, R., Maghami-Mehr, A., & Isfahani, M. N. (2022). The effect of training on the promotion of emotional intelligence and its indirect role in reducing job stress in the emergency department. *Frontiers in Emergency Medicine*, 6(2), e18-e18.
8. Kukah, A. S. K., Owusu-Manu, D. G., & Edwards, D. (2022). Critical review of emotional intelligence research studies in the construction industry. *Journal of Engineering, Design and Technology*.
9. Román-Mata, S., Puertas-Molero, P., Ubago-Jiménez, J. L., & González-Valero, G. (2020). Benefits of physical activity and its associations with resilience, emotional intelligence, and psychological distress in university students from Southern Spain. *International journal of environmental research and public health*, 17(12), 4474.
10. Treglown, L., & Furnham, A. (2020). Birds of a feather work together: The role of emotional intelligence and cognitive ability in workplace interaction and advice networks. *Personality and Individual Differences*, 158, 109833.