



**Tikrit Journal of Administrative  
and Economics Sciences**

مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

EISSN: 3006-9149

PISSN: 1813-1719



**Emotional Intelligence in Leadership and Its Role in Reducing  
Workplace Bullying: An Analytical Study of the Opinions of Players  
with Special Needs in the Kurdistan Region Paralympic Committee –  
Iraq**

**Muhsin Othman Hassan\*, Parishan Maroof Jameel, Majid Abbas Majeed**

College of Administration and Economics/Salahaddin University – Erbil

**Keywords:**

Emotional intelligence, workplace bullying, people with special needs, the Paralympic Committee, Kurdistan Region - Iraq.

**ARTICLE INFO**

**Article history:**

Received 18 Jun. 2025  
Received in revised form 27 Jun. 2025  
Accepted 07 Jul. 2025  
Available online 31 Mar. 2026

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

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



\*Corresponding author:



**Muhsin Othman Hassan**

College of Administration and  
Economics/Salahaddin University – Erbil

**Abstract:** The current study aims to identify the levels of emotional intelligence for leadership as an explanatory variable with its dimensions (self-awareness, mental empathy, social skills) in the Paralympic Committee in the Kurdistan Region-Iraq and to analyze its relationship and impact on the dimensions of bullying as a responsive variable represented by (verbal bullying, physical bullying, bullying in relationships). The questionnaire was used as a tool for data collection. The study used the descriptive analytical approach, by describing the main variables and their dimensions. The study community included all players with disabilities in the Paralympic Committee, numbering (58) players, in (3) governorates, by using the comprehensive enumeration method, according to the data approved by the committee. The study hypotheses were tested by several tests and statistical methods using the statistical analysis program (SPSSV, 26). The study reached several conclusions, the most important of which was the existence of a significant correlation and inverse effect between the main study variables. This confirms the role of emotional intelligence in leadership in reducing workplace bullying. The study also recommended the necessity of adopting emotional intelligence as a necessary approach to reducing workplace bullying in the sports sector, by training administrative and technical cadres in early intervention techniques for bullying. Keywords: Emotional intelligence, workplace bullying, people with special needs, Paralympic Committee, Kurdistan Region of Iraq.

## الذكاء العاطفي للقيادة ودوره في الحد من التمر الوظيفي: دراسة تحليلية لآراء اللاعبين من ذوي الاحتياجات الخاصة في اللجنة الباراولمبية في إقليم كردستان - العراق

محسن عثمان حسن      بريشان معروف جميل      ماجد عباس مجيد  
كلية الادارة والاقتصاد/جامعة صلاح الدين-اربيل

### المستخلص

تهدف الدراسة الحالية إلى مع رفة مستويات الذكاء العاطفي للقيادة كمتغير مُفسر بأبعاده (الوعي بالذات، التعاطف العقلي، المهارات الاجتماعية) في اللجنة الباراولمبية في إقليم كردستان-العراق وتحليل علاقتها وتأثيرها في أبعاد التمر كمتغير مُستجيب والمتمثل في (التمر اللفظي، التمر الجسدي، التمر في العلاقات). حيث استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، عبر وصف المتغيرات الرئيسية وأبعادها، وقد تضمن مجتمع الدراسة جميع اللاعبين من ذوي الاعاقة في اللجنة الباراولمبية والبالغ عددهم (58) لاعباً، في (3) محافظات عبر الاستعانة بأسلوب الحصر الشامل، وذلك وفقاً للبيانات المعتمدة في اللجنة إذ إختبرت فرضيات الدراسة بواسطة العديد من الاختبارات والوسائل الاحصائية عن طريق برنامج التحليل الاحصائي (SPSSV,26). وتوصلت الدراسة لاستنتاجات عدة أهمها بوجود ارتباط وتأثير عكسي معنوي بين متغيرات الدراسة الرئيسية، وهذا يؤكد على دور الذكاء العاطفي للقيادة في الحد من التمر الوظيفي، كما أوصت الدراسة بضرورة اعتماد الذكاء العاطفي كمدخل ضروري للحد من التمر الوظيفي في بيئة القطاع الرياضي، بواسطة تدريب الكوادر الإدارية والفنية على تقنيات التدخل المبكر في حالات التمر.

**الكلمات المفتاحية:** الذكاء العاطفي، التمر الوظيفي، ذوي الاحتياجات الخاصة، اللجنة الباراولمبية، إقليم كردستان-العراق.

### المقدمة

يحظى موضوع الذكاء العاطفي للقيادة باهتمام متزايد في الأدبيات المعاصرة، بالنظر إلى ما يمثله من عامل حاسم في إدارة العلاقات الإنسانية داخل المنظمات وتحقيق بيئة عمل مستقرة. وتبرز أهمية هذا الموضوع بشكل خاص عند تناوله في إطار دوره في معالجة الظواهر التنظيمية السلبية، ومن أبرزها التمر الوظيفي، التي باتت تمثل تهديداً مباشراً لسلامة العاملين النفسية والاجتماعية، ولأداء المنظمات على حدٍ سواء. وفي هذا السياق، تسعى هذه الدراسة إلى استقصاء دور الذكاء العاطفي للقيادة في الحد من التمر الوظيفي، ضمن بيئة اللجنة الباراولمبية في إقليم كردستان، بعدها منظمات تعتمد بدرجة كبيرة على الاستقرار النفسي والاجتماعي لأعضائها، لاسيما من ذوي الاحتياجات الخاصة.

إذ يُعد الذكاء العاطفي للقيادة مفهوماً حديثاً نسبياً في حقل السلوك التنظيمي، ويعبر عن قدرة القائد على إدراك مشاعره الذاتية ومشاعر الآخرين، وتنظيمها والتفاعل معها بطريقة إيجابية تسهم في بناء علاقات فعّالة، وتعزيز العمل الجماعي، ودعم بيئة عمل صحية. ويتمثل هذا الذكاء في مجموعة من الأبعاد، من أبرزها الوعي بالذات، التعاطف العقلي، والمهارات الاجتماعية، وهي عناصر تسهم في تعزيز فعالية القيادة من خلال التأثير الإيجابي في سلوك الأفراد داخل المنظمة.

وفي المقابل يعتبر التنمر الوظيفي من السلوكيات السلبية التي نالت اهتمام الباحثين منذ سبعينات القرن الماضي، كونه يشمل أشكالاً من الإساءة المتكررة اللفظية أو الجسدية أو النفسية، والتي يُمارسها فرد أو مجموعة أفراد تجاه آخرين في بيئة العمل. وتزداد حدة هذه الظاهرة في المنظمات التي تتسم بتنوع ثقافي أو تفاوت في القدرات البدنية والذهنية بين العاملين، مما يهيئ بيئة خصبة لنمو مثل هذه السلوكيات التي تؤثر سلباً على كفاءة المورد البشري، وتُقوض جودة الحياة التنظيمية. تنبع أهمية موضوع الدراسة من تركيزها على إحدى الظواهر السلوكية التي تُهدد بيئة العمل، وهي التنمر الوظيفي، والتي تؤثر بشكل ملحوظ في العاملين داخل منظمات القطاعين العام والخاص. وتزداد هذه الأهمية في سياق اللجنة الباراولمبية في إقليم كردستان، إذ تضم أفراداً من ذوي الاحتياجات الخاصة، وهم فئة أكثر عرضة للضغوط النفسية والاجتماعية. ومن هنا تبرز الحاجة إلى تسليط الضوء على دور الذكاء العاطفي القيادي كأداة تنظيمية فعالة للحد من هذه السلوكيات السلبية، من خلال تحسين المناخ التنظيمي وبناء علاقات قائمة على الاحترام والدعم المتبادل. وقد تم تصميم الإطار الفرضي للدراسة بهدف تشخيص العلاقة بين المتغيرين الرئيسيين وهما الذكاء العاطفي القيادي بوصفه متغيراً مستقلاً، والتنمر الوظيفي كمتغير تابع، مما يسمح بفهم مدى تأثير القيادة الواعية عاطفياً في الحد من ممارسات التنمر داخل بيئة العمل.

في هذا الصدد تضمنت الدراسة دور الذكاء العاطفي للقيادة في التنمر الوظيفي عبر أربعة محاور تصدرتها منهجية الدراسة وإطارها العام فيما شمل المحور الثاني الإطار المفاهيمي، فيما خصص المحور الثالث للجانب الميداني. وأختتمت الدراسة بالمحور الرابع الذي تمثل بأبرز الاستنتاجات وأهم التوصيات.

### المحور الأول: الإطار العام للدراسة ومنهجيتها

أولاً. مشكلة الدراسة: يشهد الواقع التنظيمي في العصر الحالي تغيرات متسارعة وتحديات معقدة تتطلب من القادة تبني أنماط قيادية أكثر وعياً ومرونةً في التعامل مع الأفراد، خصوصاً في البيئات التي تتسم بالحساسية الاجتماعية والإنسانية كالمؤسسات الرياضية الخاصة بذوي الإعاقة. وفي هذا الصدد، يبرز الذكاء العاطفي للقيادة كأحد أهم السمات القيادية التي تُمكن القادة من فهم ذواتهم وفهم الآخرين، مما يعزز قدرتهم على توفير بيئة عمل خالية من السلوكيات السلبية.

إذ يعد التنمر الوظيفي أحد أبرز التحديات التي تواجه بيئات العمل، لما له من آثار نفسية ومهنية خطيرة على الأفراد والمنظمات، إذ يؤدي إلى انخفاض الأداء وعدم الرضا الوظيفي. وقد أظهرت الملاحظات الميدانية للباحثين، ومن خلال التواصل مع لاعبين في اللجنة الباراولمبية بإقليم كردستان، أن هناك ضعفاً في استثمار مهارات الذكاء العاطفي لدى بعض القيادات، فضلاً عن قلة تبني استراتيجيات واضحة لمواجهة مظاهر التنمر الوظيفي، مما يعكس الحاجة إلى دراسة هذا الموضوع بشكل علمي ممنهج لفهم طبيعة العلاقة بين الذكاء العاطفي القيادي والتنمر الوظيفي في هذه البيئات الرياضية. وبالاستناد إلى ما سبق ذكره تتجسد مشكلة الدراسة بالآتي:

1. ما مدى إدراك منتسبي اللجنة الباراولمبية لظاهرة التنمر الوظيفي؟
2. ما مستوى الذكاء العاطفي لدى اللاعبين في اللجنة الباراولمبية المبحوثة؟
3. ما مدى اهتمام اللجنة المبحوثة في مدينة أربيل بالحد من التنمر الوظيفي بأبعاده (التنمر اللفظي، التنمر الجسدي، التنمر في العلاقات) من خلال الاعتماد على أبعاد الذكاء العاطفي للقيادة والتي تتمثل في (الوعي بالذات، التعاطف العقلاني، المهارات الاجتماعية)؟

4. ما طبيعة العلاقة بين الذكاء العاطفي للقيادة في التنمر الوظيفي في اللجنة الباراولمبية المبحوثة؟  
5. ما مدى تأثير الذكاء العاطفي للقيادة في الحد من التنمر الوظيفي في اللجنة الباراولمبية المبحوثة في مدينة اربيل؟

**ثانياً. أهداف الدراسة:** في ضوء مشكلة الدراسة المطروحة فإن الدراسة تهدف إلى إيجاد العلاقة والتأثير بين الذكاء العاطفي للقيادة والتنمر الوظيفي من خلال التركيز على أبعاد الذكاء العاطفي والمتمثلة في (الوعي بالذات، التعاطف العقلي، المهارات الإجتماعية)، وأبعاد التنمر الوظيفي والمتمثلة في (التنمر اللفظي، التنمر الجسدي، التنمر في العلاقات)، من وجهة نظر اللاعبين في اللجنة الباراولمبية.

1. تهدف الدراسة إلى سد الفجوة المعرفية في الأدبيات ذات الصلة بالذكاء العاطفي للقيادة ودورها في الحد من ظاهرة التنمر الوظيفي، إذ تفتقر الدراسات الحالية إلى نماذج متكاملة توضح الآليات التي تربط بين الذكاء العاطفي للقيادة والحد من التنمر الوظيفي في المنظمات.

2. الكشف عن مستويات الإتفاق بين آراء الافراد المستجيبين تجاه متغيرات الدراسة.

3. التعرف على طبيعة العلاقة الارتباطية والتأثيرية بين متغيرات الدراسة الرئيسية والفرعية.

**ثالثاً. أهمية الدراسة:**

**أ. تتجسد الأهمية الأكاديمية في النقاط الآتية:**

1. تساعد هذه الدراسة على تقديم طرق للتعامل مع ظاهرة التنمر الوظيفي بالتركيز على سمة الذكاء العاطفي لدى القادة مما يسلب الضوء على ضرورة العمل من أجل الحد من هذه الظاهرة السلبية ويعزز قدرة الأكاديميين على الدراسة عن السمات القيادية الأخرى التي تلعب دوراً بارزاً في الحد من التنمر الوظيفي.

2. يسهم التفاعل بين متغيرات الدراسة في الكشف عن معطيات جديدة تعزز الفهم العلمي للعلاقة بين الذكاء العاطفي القيادي والتنمر الوظيفي، مما يضيف قيمة معرفية للأدبيات الأكاديمية في مجال السلوك التنظيمي.

3. الاسهام في تقديم إطار نظري وتحليلي لغرض فهم العلاقة والتأثير بين الذكاء العاطفي للقيادة وتقليل سلبيات التنمر الوظيفي، وهذا قد يسهم في الاستفادة من المعرفة العلمية المتواضعة التي تؤدي لتقليل والحد من ظاهرة التنمر الوظيفي في اللجنة الباراولمبية المبحوثة.

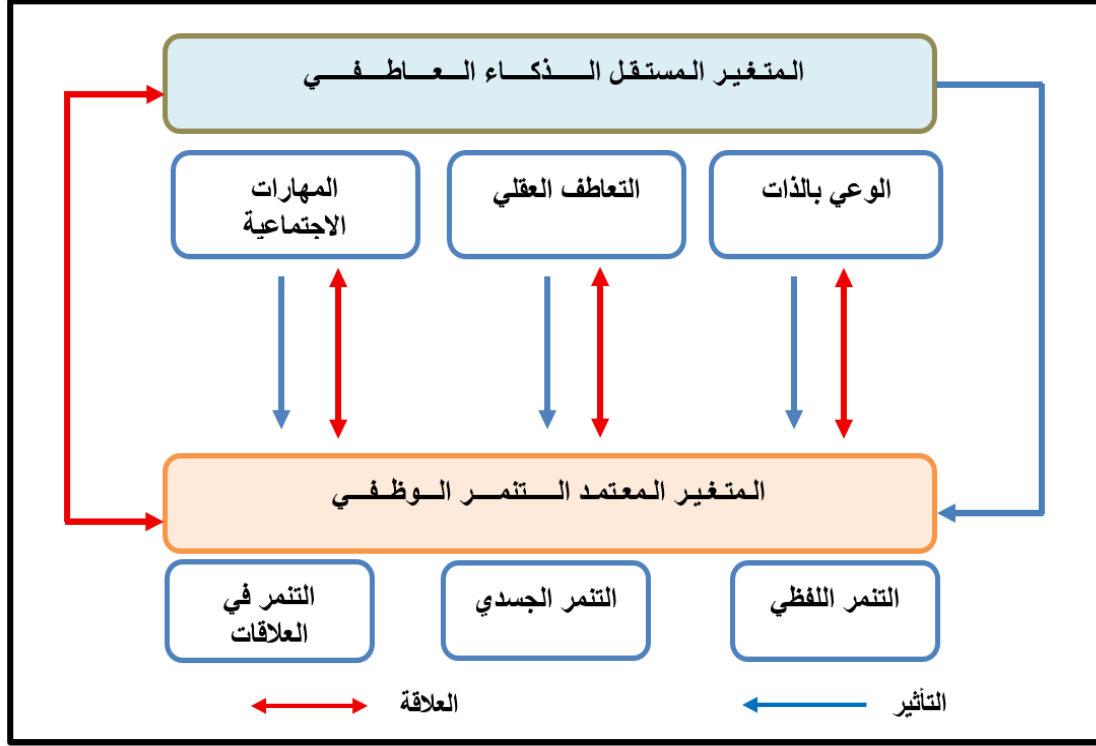
**ب. الأهمية الميدانية:** تنعكس أهمية الدراسة الميدانية من خلال المؤشرات الآتية:

1. تساهم الدراسة في جذب إنتباه إدارة اللجنة المبحوثة إلى مدى فاعلية إستخدام قدراتها لتقليل الآثار السلبية لظاهرة التنمر الوظيفي، ومن ثم تقليل السلبيات الناجمة عنها والتي تنعكس سلباً على نتاجهم في العمل.

2. مساعدة القيادات في اللجنة الباراولمبية على تطوير قدراتهم القيادية بخصوص التعامل مع التنمر الوظيفي، مما يعزز قدرتهم على اتخاذ قرارات وتدابير تساهم في الحد من التنمر الوظيفي.

3. تبرز الأهمية الميدانية للدراسة من خلال أهمية القطاع المبحوث حيث أن القطاع الرياضي قطاع حيوي يتميز بطبيعته الديناميكية وجاذبيته العالمية وقدرته على توليد قيمة اقتصادية كبيرة، ويوفر فرص وظيفية عديدة، فضلاً عن دوره في تعزيز الروابط الاجتماعية وتقليل التوتر النفسي.

4. تقدم الدراسة إرشادات عملية يمكن أن تُستخدم لتطوير القدرات القيادية لدى إدارة اللجنة البار اولمبية بخصوص التعامل مع التمر الوظيفي، مما يعزز قدرتهم على اتخاذ قرارات وتدابير تساهم في الحد من التمر الوظيفي. رابعاً. **مخطط الدراسة الفرضي:** في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافه وبيان العلاقات بين متغيراتها تم تصميم المخطط الفرضي للبحث والشكل رقم (1) يوضح ذلك.



شكل (1): المخطط الفرضي للبحث

المصدر: من اعداد الباحثون.

**خامساً. فرضيات الدراسة:** سعيًا للإجابة عن أسئلة الدراسة الحالية وتحقيق أهدافها، تم صياغة ثلاث فرضيات رئيسية تعكس طبيعة العلاقة الارتباطية والتأثيرية بين متغيرات الدراسة، وذلك استناداً إلى النموذج الفرضي المعتمد في هذه الدراسة، وبالتفصيل الآتي:

الفرضية الرئيسية الأولى: تختلف آراء الأفراد المستجيبين في اللجنة البار اولمبية تجاه وصف متغيرات الدراسة.

الفرضية الرئيسية الثانية: "توجد علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة معنوية بين الذكاء العاطفي للقيادة والتنمر الوظيفي" وتتنبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

" توجد علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة معنوية بين الوعي بالذات والتنمر الوظيفي".

" توجد علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة معنوية بين التعاطف العقلي والتنمر الوظيفي".

" توجد علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة معنوية بين المهارات الاجتماعية والتنمر الوظيفي".

الفرضية الرئيسية الثالثة: "توجد علاقة تأثير عكسية ذات دلالة معنوية بين الذكاء العاطفي للقيادة والتنمر الوظيفي" وتتنبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

" توجد علاقة تأثير عكسية ذات دلالة معنوية للوعي بالذات في التنمر الوظيفي".

" توجد علاقة تأثير عكسية ذات دلالة معنوية للتعاطف العقلي في التمر الوظيفي".  
 " توجد علاقة تأثير عكسية ذات دلالة معنوية للمهارات الاجتماعية في التمر الوظيفي".  
 سادساً. أدوات جمع البيانات: من أجل أن يحقق هذا الدراسة غاياته المنشودة فقد تم الاعتماد في عملية جمع البيانات وتحليلها على عدد من الأدوات بجانبها النظري والميداني، ويمكن تلخيصها بالآتي:

1. الجانب النظري: تم الاستعانة بمجموعة متنوعة من المصادر العلمية، شملت الأدبيات العربية والإنجليزية ذات الصلة بموضوع الدراسة، تمثلت بالكتب، الرسائل والاطاريح الجامعية والدوريات.
2. الجانب العملي: تم الاعتماد على أداة الاستبانة كوسيلة أساسية لجمع البيانات الأولية من أفراد العينة، إذ وزعت الاستبانة خلال الفترة الواقعة بين 3-4-2025 الى 29-5-2024 على عينة الدراسة والتي شملت محورين رئيسيين، كما في الجدول رقم (1).

جدول (1): فقرات إستمارة الاستبانة

الاجزاء	متغيرات الدراسة	النوع	عدد الفقرات	المقياس المستجيب
المحور الاول	المتغيرات الديموغرافية للمستجيبين النوع الاجتماعي، العمر، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية، نوع الرياضة التي يمارسها اللاعب	الصفات الشخصية	5	من اعداد الباحثون
المحور الثاني القسم الاول	الذكاء العاطفي للقيادة وابعاده	المتغير التفسيري		(حسين، 2003:386)
	الوعي بالذات	X1 – X5		(خوالدة، 2004:41)
	التعاطف العقلي	X6 – X10		(عبدالعظيم، 2008:504)
	المهارات الاجتماعية	X11 - X15		
القسم الثاني	التمر الوظيفي وابعاده	المتغير المستجيب		(Malik & Bjorkqvist, 2019: 75)
	التمر اللفظي	Y1 – Y5		(النعمي وعزيز، 2018:233)
	التمر الجسدي	Y6 – Y10		(أحمد ووادي، 2018:29)
	التمر في العلاقات	Y11 - Y15		

المصدر: من اعداد الباحثون.

3. قياس ثبات الاستبانة: لغرض التأكد من مستوى الثبات في أداة جمع البيانات المستخدمة في هذه الدراسة، وهو ما يُعد شرطاً أساسياً في صلاحية أدوات القياس، قام الباحثون باحتساب قيمة معامل الثبات (ألفا كرونباخ) لأبعاد مقياس الدراسة. وقد بينت النتائج أن الاستبانة تتسم بدرجة عالية من الثبات، مما يدل على اتساق داخلي جيد بين فقراتها، كما هو موضح في الجدول رقم (2) الآتي:

جدول (2): قيم الفاكرونباخ لفقرات الاستبانة

البعد	عدد العبارات	الفاكرونباخ للعبارة
ابعاد الذكاء العاطفي	15	0.798
ابعاد التمر الوظيفي	15	0.810
المعدل العام لثبات الاستبانة	30	0.836

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V.26 N= 54

**سابعاً. حدود الدراسة:**

1. الحدود المكانية: اجريت الدراسة في اللجنة الباراولمبية في اقليم كردستان.
2. الحدود الزمانية: اجريت الدراسة الجانب الميداني خلال المدة الواقعة بين (3-4-2025) لغاية (26-5-2025) وقد تم توزيع الاستبانة خلال هذه المدة في الميدان المبحوث.
3. الحدود الموضوعية: ويشمل متغيرات الدراسة الفرعية والرئيسية وكما يأتي:
  - أ. أبعاد الذكاء العاطفي والمتمثلة في (الوعي بالذات، التعاطف العقلي، المهارات الاجتماعية).
  - ب. أبعاد التتمر الوظيفي والمتمثلة في (التتمر اللفظي، التتمر الجسدي، التتمر في العلاقات).
4. الحدود البشرية: إقتصرت على اللاعبين ذوي الإحتياجات الخاصة في اللجنة الباراولمبية في اقليم كردستان-العراق.

**ثامناً. محددات الدراسة:** من أبرز الصعوبات التي واجهت الباحثين خلال جمع البيانات، الطبيعة الخاصة لبعض الأفراد المبحوثين إذ تبين أن عدداً منهم يعانون من فقدان البصر، الأمر الذي تطبّب قراءة استمارة الاستبانة لهم بشكل مباشر، وبذلك قام الباحثون بقراءة بنود الاستبانة لهم بطريقة شفوية دقيقة، لضمان مشاركتهم الفعالة وعدم إستبعادهم في الدراسة مع توضيح الخيارات المتاحة دون التأثير على إجاباتهم. كما تكررت هذه الإجراءات مع بعض المشاركين والذين لم يتمكنوا من القراءة والكتابة، وذلك بهدف تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص في جمع البيانات وضمان الشمولية، مع الحرص على توضيح البنود بشكل دقيق وحيادي، لضمان جمع بيانات موثوقة وشاملة تعكس آراء جميع الأفراد المبحوثين.

**تاسعاً. الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:** استعان الباحثون ببرنامج التحليل الإحصائي (SPSS الإصدار 26) لغرض تحليل البيانات واختبار الفرضيات، بما يخدم أهداف الدراسة ويوفر وصفاً دقيقاً للمتغيرات محل الدراسة. فقد تم تفرغ الباحثين وتصنيفها ومعالجتها باستخدام مجموعة من الأدوات والأساليب الإحصائية الملائمة، شملت: النسب المئوية، التكرارات، الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية، وذلك لوصف المتغيرات وتشخيصها وتحليل النتائج الأولية. كما تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لقياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات، فضلاً عن استخدامه في تقييم الاتساق الداخلي بين فقرات كل متغير. وفي سياق تحليل التأثيرات بين المتغيرات، تم تطبيق نموذج الانحدار الخطي البسيط لتقدير أثر المتغير المستقل في المتغير التابع. كذلك تم احتساب معامل ألفا كرونباخ للتحقق من صدق وثبات أداة الدراسة ومدى اتساق فقراتها الداخلي.

**المحور الثاني: الإطار المفاهيمي للبحث****أولاً. الذكاء العاطفي:**

أ. **مفهوم الذكاء العاطفي:** حظي مفهوم الذكاء العاطفي باهتمام كبير منذ بروزه في أواخر القرن الماضي إذ استخدم سالوبي وماير عام 1990 مفهوم الذكاء العاطفي لوصف الخصائص العاطفية للأفراد لتحقيق النجاح، وكان ذلك أول استخدام لهذا المفهوم الذي بدأ ينتشر تباعاً بين أوساط المهتمين (شابيرو، 2007: 12). حتى بات أكثر الموضوعات دراسة وبحثاً نظراً لأهميته ودوره الفعال في حياة الفرد وصلته الوثيقة بتفكيره وذكائه، ومساهماته الواضحة في نجاحه وقدرته على التكيف في المواقف الحياتية التي يتفاعل فيها مع أفراد مجتمعه. وقد أكدت الدراسات بأن الذكاء العام وحده لا يضمن تفوق الفرد وإنما يحتاج إلى الذكاء العاطفي الوجداني الذي يعد مفتاح النجاح في المجالات العلمية والعملية (Vincent, 2003: 12)، إن أول من عرف الذكاء العاطفي هو (Mayer, 1997: 67) بعده

القدرة على إدراك الانفعالات بدقة وتقويمها والتعبير عنها، والقدرة على فهم الانفعال والمعرفة العاطفية بما يعزز النمو العاطفي والعقلي للفرد، كما عرف جولمان 1997 الذكاء العاطفي بأنه مجموعة من المهارات الإنفعالية والاجتماعية التي يتمتع بها الفرد، واللازمة للنجاح المهني وفي شؤون الحياة الأخرى (معمرية، 2009: 24). أو إنه القدرة على ضبط النفس، والحماس، والمثابرة، وتحفيز النفس (جولمان، 2000: 11). وقد أشار (الأعسر والكفافي، 2000: 73) إلى أن الذكاء العاطفي يشمل خمسة جوانب هي معرفة الذات، إدارة العواطف، تحفيز النفس، مشاعر الآخرين، تدبير علاقات الآخرين. في حين تم تعريفه من قبل الآخرين بأنه القدرة على فهم الآخرين والتصرف الحكيم في العلاقات الإنسانية (خوادة، 2004: 48)، وكذلك تم تعريفه بأنه قدرة الإنسان على التعامل مع عواطفه بحيث يحقق أكبر قدر ممكن من السعادة النفسية لنفسه ولمن حوله (جلال، 2008: 25)، من جانب آخر عرف الذكاء العاطفي بأنه مجموعة من المهارات التي يتمتع بها الشخص والذي يؤدي للنجاح المهني وفي مواقف الحياة المختلفة (بن جامع، 2010: 46)، كذلك عرف بأنه المقدرة على مدى الفهم وكيفية التحكم والإدراك في المشاعر كمصدر للطاقة الإنسانية (جاب الله، 2012: 26). كما تم تعرف الذكاء العاطفي بأنه قدرة الفرد على الفهم والإدراك الجيد لانفعالاته ومشاعره الذاتية وإنفعالات ومشاعر الآخرين، والقدرة على فهمها وتقييمها بدقة والتحكم فيها وتوجيهها بحيث تساعد الفرد في توجيه سلوكه وتفكيره بما يزيد من فرص التكيف والنجاح في مختلف مجالات الحياة (سعيدة، 2015: 57).

ويرى الباحثون وبالاستناد إلى التعريفات الواردة أعلاه بأن الذكاء العاطفي للقيادة يشير إلى امتلاك القادة الناجحون لمجموعة من المهارات الإدراكية العاطفية والاجتماعية التي تساعدهم على ضبط النفس في المواقف والتمتع بالاستقلالية والتصرف الحكيم وإدراك مكونات الذات، فضلا عن التعاطف مع ظروف الآخرين والاهتمام بمشاعرهم وقبولها والتحكم بالمشاعر عند التعامل معهم.

**ب. أهمية الذكاء العاطفي:** أظهرت الدراسات بالدليل القاطع أن الذكاء العاطفي أكثر أهمية من الذكاء المعرفي في، وأكثر أهمية في أدوار القيادة كما يشير كل من (نوفل وعواد، 2004: 565) و (Newman, 2008: 3)، إلى أن الذكاء العاطفي تكمن أهميته في الآتي:

1. يمكن من خلال الذكاء العاطفي التنبؤ بنجاح الفرد في أنماط الحياة بشكل عام أكثر من الذكاء العام، بينما يكون الذكاء العام متنبأً جيداً في النجاح في الحياة الأكاديمية للفرد، وإن الأفراد ذوي الذكاء العاطفي يكونون أكثر قرباً للنجاح في أي قرار يتخذونه في حياتهم.
2. يسهم الذكاء العاطفي في بناء شخصية الفرد بجعلها أكثر متعة ونجاحاً في أيام حياته.
3. في مواقف العمل يعد الذكاء العاطفي أكثر أهمية من الذكاء العام، حيث للذكاء العاطفي دور مهم في دفع الأفراد نحو الوصول إلى الهدف، والأخذ بيدهم لتحقيق النجاح.

ويرى (Law et al, 2007: 58) أهمية الذكاء العاطفي من خلال النقاط التالية:

1. تبرز أهمية الذكاء العاطفي في نجاح القائد لعمله إذ يساعد المدير لتحقيق وبلوغ أرقى مستويات الأداء الوظيفي في أوجه العمل كافة داخل المنظمة.
2. إن الذكاء العاطفي يزود القائد بمزيد من المرونة والقابلية للتغيرات التي تحدث البيئة في المحيطة، كذلك المدى الذي يتمتع به الفرد من السلوك المعاكس أو المجابه كالعنف في محيط العمل بسبب إفتقار الفرد إلى الضبط الإنفعالي أو التحكم بالانفعالات.

3. الذكاء العاطفي يساعد الأفراد في إدارة إنفعالاتهم الذاتية وخلق بيئة إيجابية، ومن ثم تقليل السلوكيات العكسية والمجابهة، وهذا له ارتباط وثيق بالدافعية والتحفيز لأداء أفضل، فالأفراد الذين يحافظوا على نظرة تفاؤلية يستطيعوا تجاوز الأثر السلبي للانهايار والإحباط والإجهاد.

ج. **أبعاد الذكاء العاطفي:** على الرغم من وجود اختلافات بين الباحثين عند تناول هذا المفهوم ومكوناته، فمنهم من أطلق عليها أبعاد الذكاء العاطفي، إلا أنها وبرأي كل من (حسين، 2003) و(خوالدة، 2004) و(عبدالعظيم، 2008) تمثل أبعاد الذكاء العاطفي وهذه الأبعاد تتمثل في (الوعي بالذات، الجوانب الوجدانية، الدافعية، التعاطف العقلي، المهارات الاجتماعية)، وبالاعتماد على هذه المصادر وأخذ طبيعة الميدان المبحوث بنظر الاعتبار، فقد تم الاعتماد على الأبعاد الآتية (الوعي بالذات، التعاطف العقلي، المهارات الاجتماعية) لقياس متغير الذكاء العاطفي، وبهدف تحديد أبعاد الدراسة، اعتمد الباحثون على تحليل الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة. إذ تم استخراج الأبعاد بناءً على تكرارها ودرجة تبنيتها في الأدبيات العلمية، مع التركيز على الدراسات التحليلية التي عالجت المتغيرات نفسها في سياقات مشابهة. حيث قام الباحثون بتطوير مقياس خاص بالدراسة استناداً إلى هذه الأبعاد النظرية وكما يأتي:

1. **الوعي بالذات Self Awareness:** بمعنى التعرف على عواطفك وإنفعالاتك، فمعرفة الفرد لعواطفه ووعي الفرد بذاته وإدراك مشاعره حال حدوثها هو أساس الثقة بالنفس وهو الأساس الذي يبني عليه الفرد قراراته التي يتخذها في مجمل الأمور وشؤون حياته التي يتطلب إتخاذ القرارات (حسين، 2003: 40) وهو أساس الثقة بالنفس، فالفرد بحاجة إلى أن يعرف أوجه القوة والضعف لديه ويتخذ من هذه المعرفة أساساً لقراراته (خوالدة، 2004: 36)، بمعنى قدرة الإدراك عند الفرد في معرفة مشاعره ومعرفة كيفية تأثير تلك المشاعر في المواقف المختلفة وإنفعالاته الذاتية وكيفية الإستجابة للمؤثرات التي تحصل حوله (عبدالعظيم، 2008: 597).

2. **التعاطف العقلي Emotions Managing:** أي إدارة إنفعالاتك ومعالجة الجوانب الوجدانية والعاطفية، وتهتم بكيفية معالجة وتعامل الفرد مع المشاعر التي قد تزعه أو تؤذيه، والقدرة على التعامل مع المشاعر بحيث تكون متوافقة مع المواقف الحالية (حسين، 2003: 40)، وهو أن يعرف الفرد كيف يتعامل ويعالج المشاعر السلبية التي قد تؤثر بشكل سلبي على حياته العامة أو النفسية (خوالدة، 2004: 36). فهي تشير إلى قدرة الفرد في التعرف على كيفية التعامل مع المشاعر السلبية التي يتعرض له ومعرفة الطرق التي تؤدي إلى معالجة هذه المشاعر المؤذية (عبدالعظيم، 2008: 597).

3. **المهارات الاجتماعية Skills Social:** بمعنى إدارة إنفعالات الآخرين، وكيفية بناء علاقات وصدقات الفرد وحسن إدارتها مع المحيطين والتعامل مع المجتمع بكل مهارة وإقتدار، وحل المشكلات والنزاعات والقدرة على التفاوض (حسين، 2003: 41). كذلك تعني مقدرة ومهارة الفرد على تهدئة نفسه والتغلب على حالته المزاجية السيئة، والقدرة على التزامن في المزاج مع الآخرين وحدث تفاعل بين الفرد والآخرين والذي يعكس عمق الاندماج والارتباط بين الأفراد (خوالدة، 2004: 37)، ويشير إلى القدرة على التواصل الجيد والفعال مع الناس من خلال استخدام طرق الإتصال المناسبة والمتنوعة التي إما أن تكون لفظية أو غير لفظية لبناء العلاقات الشخصية والوظيفية مع الآخرين وبالشكل الذي يسهل على الفرد مساعدة الآخرين في حل مشاكلهم، والمشاركة في الأنشطة الاجتماعية معهم، مما سيكون له تأثير إيجابي على حياتهم (عبدالعظيم، 2008: 598).

**ثانياً. التنمر الوظيفي**

أ. **مفهوم التنمر الوظيفي:** تمثل ظاهرة التنمر الوظيفي من الظواهر السلوكية المنتشرة في المنظمات، وتعد ظاهرة سلبية بسبب المخاطر والآثار السلبية التي يمكن أن تولدها للفرد والمنظمة على حد سواء (Bowling & Beehr, 2006: 998)، حيث يعد التنمر الوظيفي مضايقة مستمرة لفرد أو أفراد تؤدي إلى زيادة الإرهاق النفسي والعاطفي، فالتنمر إساءة قد يتولد عنه ضرر نفسي أو جسدي (Malik et al., 2019: 243)، وقد تم تعريف التنمر الوظيفي من قبل العديد من الباحثين إذ أشار تينازو كاراتونا بأنه سلوك سلبي غير مرغوب فيه يتم تنفيذه من قبل فرد أو مجموعة من الأفراد تجاه فرد آخر وله تأثير خطير على المنظور الشخصي والتنظيمي (Tinaz & Karatuna, 2013: 42)، كذلك تم تعريفه على أنه أحد أشكال العنف أو الإساءة التي قد تكون موجهة من فرد أو مجموعة من الأفراد إلى فرد أو مجموعة من الأفراد الآخرين، حيث يكون الفرد المهاجم أقوى من الأفراد اليباقين، وذلك عن طريق الاعتداء اللفظي أو البدني المباشر أو الإعتداء بطريقة غير مباشرة (إسماعيل، 2017: 12)، وأيضاً عرف بأنها تلك الأعراض النفسية والجسمية والمهنية الناتجة عن الإيذاء مزحاً أو قسداً، بدرجة بسيطة أو متوسطة أو شديدة، والتعدي والقيام بعمل مؤذي بصورة متكررة يقوم به فرد أو مجموعة من الأفراد في العمل إزاء زميلهم أو زملاءهم، نتيجة إستقوائهم على ضعفه وإيقاع الضرر به بشكل علني أو سري بهدف النيل من ثقته وتقديره وإحترامه لنفسه وإنتقاصه أمام نفسه والآخرين (أرنوط، 2018: 11)، وعرف بأنه أعمال أو أفعال ضارة متكررة غير مرغوب فيها (تهديد جسدي أو لفظي أو نفسي)، في شكل إيذاء وإهانة من المتوقع أن تؤدي إلى القلق أو الألم أو الإضرار بشخص ما (Haq et al., 2018: 128)، كذلك عرف التنمر الوظيفي بأنه سلوك أو مجموعة من السلوكيات السلبية المباشرة (مثل الصراخ، التحرش، المضايقة بالعمل) أو غير مباشرة (مثل إطلاق الشائعات أو العزل الاجتماعي) وتتصف هذه السلوكيات بكونها مقصودة ومتكررة موجهة من شخص أو مجموعة أشخاص ضد شخص معين لتحقيق مآرب خاصة (الزبيدي والشمري، 2021: 996).

ويعرف الباحثون التنمر الوظيفي إجرائياً أنه مجموعة من الممارسات والسلوكيات العدوانية والإساءات اللفظية والجسدية وسوء المعاملة العلاقاتية التي يقوم بها فرد أو مجموعة أفراد (المتنمر) تجاه فرد آخر أو مجموعة أفراد آخرين (المتنمر عليه)، مما يؤدي إلى إلحاق الأذى والضرر بالطرف المعرض لهذه السلوكيات نتيجة الشعور بالغبن والإحباط والتوتر والضغط النفسي.

**ب. أسباب التنمر الوظيفي:**

أسباب التنمر الوظيفي: لقد اختلف الباحثون في تحديد أسباب التنمر بشكل عام كونه سلوك عدواني يمكن أن يأخذ أكثر من شكل، إذ أشار الباحثون (Batur & Wistrom, 2012: 14) و (Jan & Husain, 2015: 52) إلى الأسباب الآتية:

1. الدور الذي تلعبه العوامل التنظيمية وظروف العمل، مثل البيئة الاجتماعية أو عبء العمل أو تقسيم المهام، أي إن التنمر يكون ناتج عن المنظمة نفسها والتي تتجسد في القيادة والصراعات الدورية والتحكم في العمل واللغة العدوانية المستخدمة في مكان العمل.
2. امتلاك السلطة والنفوذ أو القوة لدى الطرف الأول (المتنمر) وعدم إمتلاكها من قبل الضحية (المتنمر عليه)، إذ أثبتت الدراسات إنه كلما كان الشخص أكثر اعتماداً على نفسه قلت فرصة تعرضه لسلوكيات عدائية ومنها التنمر.

3. الأسباب والعوامل النفسية وتكون مبنية بالأساس على العواطف والغرائز والعقد النفسية والإحباط والاكنتاب، فالغرائز هي استعدادات فطرية لإدراك معين وهذا الإدراك يؤدي إلى سلوك معين مبني على إدراكه الذاتي، فالإحباط مثلاً يكون نتيجة الإهمال وعدم الاهتمام من البيئة المحيطة بالمتنمر مما يؤدي إلى الغضب والتوتر و سلوك العنف المستمر.
4. تعد الغيرة سبباً للتنمر كأن يتم السخرية من الضحية بسبب تفوقه ونجاحه بين زملائه أو أن يتم تجاهله عن قصد بسبب ذلك.
5. الأسباب والعوامل الشخصية حيث هناك دوافع شخصية مختلفة لسلوك التنمر كأن يكون تصرفاً طائشاً أو نتيجة الشعور بالملل أو لأنهم يجدونه تصرفاً طبيعياً أو لأن الضحية يستحق ذلك أو أن يكون مؤشراً على القلق أو عدم السعادة في الأسرة أو المنزل أو العمل، كما إن هناك خصائص إنفعالية للضحية مثل الخجل أو قلة الأصدقاء قد تجعله عرضة للتنمر.
6. وأضاف (أرنوط، 2017: 364) الأسباب الآتية للتنمر وكما يأتي:
7. حدوث تغير تنظيمي كبير مثل التغيرات التكنولوجية.
8. سوء الاتصالات التنظيمية، مثل عدم كفاية المعلومات بين المستويات التنظيمية وعدم مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات.
9. وجود خلل في نظم العمل، كالإفتقار الى سياسات تتعلق بالسلوكيات، كثافة العمل، نقص أعداد الأفراد العاملين، الغموض في الأدوار.
- ج. طرق التعامل مع التنمر الوظيفي: لقد حدد العديد من الباحثين طرقاً للتعامل مع التنمر الوظيفي والحد منه وتقليل آثاره السلبية ومنها:
  1. على الإدارة العليا للمنظمة أن تلعب دوراً حاسماً في الاهتمام بعاملها وخلق بيئة صحية تساعد على الإنتاج والابتكار، ووضع القوانين الداخلية التي تبين وتوضح حقوق وواجبات العاملين ومنها العقوبات الجزائية لكل من يمارس أو يساند أو يدعم التنمر الوظيفي، وتشكيل فريق عمل مختص في علم النفس، ومع تكرار حالات التنمر تشجيع الموظفين على التبليغ عن أي حالة تنمر وظيفي مع ضمان سلامة العاملين (Khan, et al, 2020: 3).
  2. خلق بيئة تنظيمية تتميز بالدفء والمناخ الإيجابي والمشاركة.
  3. وضع حدود صارمة ضد السلوك غير المقبول، وتطبيق عقوبات سلبية غير جسدية وغير معادية إذا خالف أحد الأفراد حدود السلوكيات المقبولة.
  4. يجب أن يتحمل جميع الأفراد في المنظمة مسؤولية الحفاظ على البيئة الداخلية لكي تكون آمنة وداعمة (Lazarus & Pfohl, 2010: 2-3).
  5. إشراك الأفراد في القيادة، على سبيل المثال جعل الأفراد جزءاً من اللجان مثل لجان التخطيط الإستراتيجي.
  6. تشجيع الأفراد على الشعور بالمسؤولية تجاه بعضهم البعض، وهذا يشمل مسؤولية عدم التدخل في حقوق الآخرين.
  7. الاتصالات: تشجيع الأفراد والمسؤولين عنهم على مناقشة القضايا التي تثير القلق بشكل مفتوح بدلاً من التزام الصمت.
  8. التأكيد على أهمية معاملة الآخرين باحترام، بغض النظر عن الاختلافات، وتشجيع الأفراد على العمل مع الآخرين وتقدير إختلافاتهم ومواهبهم وقدراتهم بدلاً من التفريق بين الآخرين أو السخرية بسبب العرق أو الجنس أو الدين أو الشكل... الخ (Harris & Petrie, 2003: 66).

د. أنواع التنمر الوظيفي: اختلف الباحثون في تحديد أبعاد التنمر وذلك حسب الميدان الذي تم دراستها وإختاروا أبعاداً ملائمة لقياس المتغيرات التي درسوها، وذكر كل من (النعمي وعزيز، 2018) و(احمد ووادي، 2018) أبعاداً كثيرة مثل (التهكم والعنف، العزل، النقد والإهانة، الضغط غير المبرر، التنمر النفسي، التنمر عبر الأنترنت، تفويض العمل، الإستخفاف، الصراخ العلني، النقد المستمر، التهديد بالمكانة الشخصية، العمل الزائد، زعزعة الإستقرار)، وقد تم الإعتماد الإعتماد على أبعاد (التنمر اللفظي، التنمر الجسدي، التنمر في العلاقات) في هذه الدراسة كونها نالت إتفاق الكثير من الباحثين فضلاً عن إنسجامها مع طبيعة وأهداف ميدان الدراسة الحالي والتي يمكن توضيحها، وبغية تحديد أبعاد الدراسة، اعتمد الباحثون على تحليل الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة. إذ تم استخراج الأبعاد بناءً على تكرارها ودرجة تبنيها في الأدبيات العلمية، مع التركيز على الدراسات التحليلية التي عالجت المتغيرات نفسها في سياقات مشابهة. حيث قام الباحثون بتطوير مقياس خاص بالدراسة استناداً إلى هذه الأبعاد النظرية وكما يلي:

1. **التنمر اللفظي Verbal bullying**: وهو أحد أشكال المواجهة ويشمل الإغاضة والإستفزاز والتعليقات غير اللائقة، وهذا النمط من التنمر يتم عن طريق التحدث والألقاب والأسماء في الدعوة ونشر شائعات وتهديد شخص ما، والسخرية من الآخرين، وهو أكثر أنواع التنمر شيوعاً (أحمد ووادي، 2018: 2484)، وقد يتمثل بتوجيه الإهانات والشتم والصراخ وسوء المعاملة أو التهديد بوجه العاملين، وأفضل وصف له إنه أسلوب سلبي يستخدم ضدهم في المنظمة، والإساءة اللفظية تشمل لغة عدوانية أو غير لائقة تجعل العامل يشعر بالتهديد والخوف أو حالة من عدم الإرتياح في العمل مثل الصراخ وعدم ذكر إسمه واللغة اللفظية السيئة، وفي كل حالة تُرتكب هذه الإساءة من قبل المديرين أو من قبل الجماعة في المستوى نفسه تجاه الفرد العامل (النعمي وعزيز، 2018: 234).
2. **التنمر الجسدي Physical bullying**: وهو إيذاء الشخص عن طريق العنف البدني بضربه ودفعه بقوة، أو إستخدام الإيماءات أو التلميحات التي تسيء إليه أو تقلل منه، والذي يعكس سلوكيات مثل العنف الجسدي والتهديد بالقوى البدنية أو الأذى الجسدي وحركات جسدية ذات معنى غير لائق مثل الضرب والدفع والعرقلة وإيقاع الآخر وغيرها (Malik & Bjorkqvist, 2019: 243)، أي هو إصابة يتعرض لها العامل ولا تكون ناتجة عن حادث عمل فقد تكون الإصابة كالكدمات أو الخدوش أو آثار ضربات أو لكمات أو الخنق والعض والدهس والبصق وشد الشعر (مغار، 2015: 514) (العتيري، 2018: 8)، أو بإستخدام الضرب والدفع والتعثر والركل وإلحاق الضرر بالممتلكات الشخصية للفرد الضحية (عبيد، 2018: 172).
3. **التنمر في العلاقات Relational bullying**: وهو إضطهاد شخص ما وإستبعاده ضمن عمل الفريق وإيذائه معنوياً من ناحية التفاعل الإجتماعي كعزله وتركه وحيداً، أو نقله بشكل يضره نفسياً (عبدالصمد، 2020: 332)، أو هو إيذاء سمعة الشخص أو الحط من وضعه ومكانته الإجتماعية وعادة ما يستخدم الأفراد هذا النوع من التنمر لتحسين وضعهم الإجتماعي والسيطرة على الآخرين (Norton, 2016: 30)، وتتسبب بالإضرار بالعلاقات وبسمعة الفرد الضحية من خلال نشر القيل والقال ونشر الشائعات والإفتراءات العنصرية وإطلاق التسميات المشينة وإستبعاده من الفئات الإجتماعية (عبيد، 2018: 172)، مثل الإقصاء، الإبعاد والصد، الأكاذيب، والإشاعات المغرضة (العتيري، 2018: 9).

### المحور الثالث: الإطار الميداني

أولاً. وصف مجتمع الدراسة: تأسست اللجنة البار اولمبية في إقليم كردستان سنة 2009، وهذه اللجنة هي فرع من اللجنة البار اولمبية العراقية التي تمثل احدى المؤسسات الرياضية المتخصصة بدعم وتطوير الرياضة للأفراد ذوي الإحتياجات الخاصة. ومنذ تأسيسها عملت اللجنة على تطوير البنية التحتية لهذه الرياضات الخاصة به، إضافة إلى المساهمة باقامة وتنظيم البطولات المحلية، كما شاركت في نشاطات اللجنة البار اولمبية الوطنية المشاركة في المحافل البار اولمبية الخارجية فضلاً عن المشاركة في المحافل على مستوى البلد محققة بذلك العديد من الإنجازات منها الحصول على الميدالية الذهبية في رمي الرمح في أولمبياد ريو في البرازيل سنة 2016. وتضم اللجنة البار اولمبية نخبة من الإداريين والفنيين المتخصصين ويُطلق عليهم "اللجنة التنفيذية البار اولمبية"، حيث يكرسون جهودهم لخدمة الرياضيين من ذوي الإعاقة، كما يقومون بإعداد برامج تدريبية وتأهيلية خاصة لهم، بهدف توفير المستلزمات اللازمة لدعم هذه الشريحة من المجتمع.

ثانياً. وصف عينة الدراسة: تضمن مجتمع الدراسة جميع الرياضيين من ذوي الاحتياجات الخاصة في اللجنة البار اولمبية في إقليم كردستان العراق والذين بلغ عددهم (58) لاعباً، في (3) محافظات من خلال الاستعانة بأسلوب الحصر الشامل لمجتمع البحث، حيث وزع الباحثون (58) إستمارة، فيما تم إستعادة (57) منها (3) غير إستمارة صالحة للتحليل الاحصائي، وبذلك بلغ عدد الاستمارات التي تم تحليلها (54) لتمثل عينة البحث وتشكل (93.10%) من نسبة الاستجابة.

ثالثاً. وصف الافراد المستجيبين: يوضح الجدول رقم (3) السمات الشخصية للعينة المبحوثة وكالاتي:

1. الجنس: يتوضح من نتائج الجدول رقم (3) بأن الذكور يشكلون النسبة الأكبر وبنسبة بلغت وجود (64.8%) من مجموع العينة بينما بلغ نسبة الاناث (35.2%) ويعزى هذا التفاوت طبيعة المشاركة في الانشطة البار اولمبية.
2. العمر: يتبين من الجدول رقم (3) بأن النسبة العظمى من العينة المستجيبة هم من الفئة العمرية الشابة، وهذا يدل على أنها فئة تنسم بالحيوية والأكثر مشاركة في الأنشطة الرياضية.
3. الحالة الاجتماعية: يتضح من الجدول رقم (3) بأن الأغلبية الكبرى من الأفراد المستجيبين غير متزوجين وبنسبة بلغت (83.4%)، في حين شكلت نسبة المتزوجين (16.6%) من عينة الدراسة.
4. المستوى التعليمي: بينت نتائج الجدول رقم (3) بأن النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة هم من فئة (إعدادية ومادون) بينما توزعت النسبة المتبقية على الشهادات الأخرى، وقد يعود السبب في ذلك إلى طبيعة الاعاقة والحالة الجسدية والتي تؤثر على مسارهم الأكاديمي في إقليم كردستان.
5. نوع الرياضة التي يمارسها: تشير نتائج الجدول رقم (3) بأن فئة اللاعبين كرة القدم قصار القامة تشكل النسبة الكبرى من إجمالي العينة المبحوثة، مما يدل على الانتشار الواسع لهذه الرياضة في اللجنة البار اولمبية في إقليم كردستان.

## جدول (3): النسب المئوية للصفات الشخصية لعينة الدراسة

الجنس							
الإناث				الذكور			
النسبة %		التكرارات		النسبة %		التكرارات	
%35.2		19		%64.8		35	
العمر							
50 - 41 سنة				31 - 40 سنة		أقل من 30 سنة	
النسبة المئوية %		التكرار		النسبة %		التكرار	
-		-		31.4%		17	
%14.9		8		%53.7		29	
الحالة الاجتماعية							
أرمل/ة		مطلق/ة		متزوج		أعزب	
النسبة %		التكرار		النسبة %		التكرار	
-		-		%16.6		8	
%83.4		-		%83.4		45	
المستوى التعليمي							
دراسات عليا		بكالوريوس		دبلوم		إعدادية وما دون	
النسبة %		التكرار		النسبة %		التكرار	
%1.9		1		%27.7		15	
%18.6		10		%40.7		22	
11.1		6		11.1		6	
نوع الرياضة التي يمارسها							
العاب القوى		كرة السلة		كرة القدم الصم		كرة القدم قصار القامة	
النسبة %		التكرار		النسبة %		التكرار	
%12.9		7		%29.7		16	
%14.8		8		%42.6		23	

المصدر: من اعداد الباحثون بالاعتماد على SPSS v.26 N= 54

رابعاً: وصف وتشخيص متغير الذكاء العاطفي: يعرض الجدول رقم (4) نتائج تحليل آراء الأفراد المستجيبين فيما يتعلق بمتغير الذكاء العاطفي، وذلك بالاعتماد على مجموعة من المقاييس الإحصائية التي تعكس اتجاهاتهم نحو محاور المقياس المعتمد.

## جدول (4): المؤشرات الإحصائية لمتغير الذكاء العاطفي

أولوية الترتيب	مستوى التقييم	نسبة الاتفاق	معامل الاختلاف	الانحراف	الوسط الموزون	العبارات	ابعاد الذكاء العاطفي
الرابع	مرتفعة	81.48	21.35	0.870	4.07	X1	الوعي بالذات
الاول	مرتفعة جداً	86.67	14.86	0.644	4.33	X2	
الخامس	مرتفعة	75.56	24.49	0.925	3.78	X3	
الثالث	مرتفعة جداً	84.81	14.43	0.612	4.24	X4	
الثاني	مرتفعة جداً	86.30	15.48	0.668	4.31	X5	
-	-	82.96	18.12	0.74	4.15	المؤشر العام	
الاول	مرتفعة جداً	84.44	17.62	0.744	4.22	X6	التعاطف العقلي
الخامس	مرتفعة	76.00	24.18	0.919	3.80	X7	
الثالث	مرتفعة	82.96	19.89	0.825	4.15	X8	
الثاني	مرتفعة	83.70	24.13	1.010	4.19	X9	
الرابع	مرتفعة	77.41	24.62	0.953	3.87	X10	
-	-	80.90	22.09	0.89	4.05	المؤشر العام	

أولوية الترتيب	مستوى التقييم	نسبة الاتفاق	معامل الاختلاف	الانحراف	الوسط الموزون	العبارات	ابعاد الذكاء العاطفي
الخامس	مرتفعة	68.15	26.42	0.901	3.41	X11	المهارات الاجتماعية
الثالث	مرتفعة	76.67	14.11	0.541	3.83	X12	
الثاني	مرتفعة	78.20	21.89	0.856	3.91	X13	
الاول	مرتفعة	79.63	25.47	1.014	3.98	X14	
الرابع	مرتفعة	75.93	26.73	1.016	3.80	X15	
-	-	75.71	22.94	0.87	3.79	المؤشر العام	

المصدر: من اعداد الباحثون بالاعتماد على SPSS v.26 . N= 54

- 1. الوعي بالذات:** يوضح الجدول رقم (4) المقياس الوصفي لبعد الوعي بالذات والذي تم قياسه بخمس عبارات، إذ بلغت نسبة الأهمية الكلية (82.96%) وبوسط موزون مرتفع بلغ (4.15) ويعززه إنحراف بمقدار (0.74) وعلى التوالي، وهذا يدل على وجود توافق في آراء أفراد عينة الدراسة مع هذا البعد وبمستويات مرتفعة، فقد سجلت العبارة (2) والتي نصت "يمتلك مشرفوا اللجنة الثقة بالنفس والقدرة على تحديد إتجاهاتهم" على أكبر وسط موزون بلغ (4.33) وإنحراف (0.644) ومعامل إختلاف (14.86) وبنسبة إتفاق قدرها (86.67%)، فيما حصلت العبارة (3) والتي نصت "يدرك مشرفوا اللجنة نقاط القوة والضعف لديهم" على أصغر وسط موزون مرتفع بلغ (3.78) وانحراف بمقدار (0.925) وبنسبة إتفاق مقدارها (75.56%) ومعامل إختلاف أكبر قدره (24.49) والتي تقل عن (50%) وتعبر عن مدى التباين في إجابات المبحوثين والتي كانت منخفضة، مما يعني ضرورة تطبيق فقرات بُعد الوعي بالذات في الميدان المبحوث.
- 2. التعاطف العقلي:** يوضح الجدول رقم (4) المقياس الوصفي لبعد التعاطف العقلي والذي تم قياسه بخمس عبارات، إذ بلغت نسبة الأهمية الكلية (80.90%) وبوسط موزون مرتفع بلغ (4.05) ويعززه إنحراف بمقدار (0.89) وعلى التوالي، وهذا يدل على وجود توافق في آراء أفراد عينة الدراسة مع هذا البعد وبمستويات مرتفعة، فقد سجلت العبارة (6) والتي نصت "يستجيب مشرفو اللجنة لرغبات وإنفعالات الآخرين" على أكبر وسط موزون بلغ (4.22) وإنحراف (0.744) ومعامل إختلاف (17.62) وبنسبة إتفاق قدرها (84.44%)، فيما حصلت العبارة (7) والتي نصت "يساعد مشرفوا اللجنة الآخرين عندما ينزعجون للشعور بشكل أفضل" على أصغر وسط موزون بلغ (3.80) وانحراف (0.919) وبنسبة إتفاق مقدارها (76.00%) ومعامل إختلاف أكبر قدره (24.18) والتي تقل عن (50%) وتعبر عن مدى التباين في إجابات المبحوثين والتي كانت منخفضة، مما يعني ضرورة تطبيق فقرات بُعد التعاطف العقلي في الميدان المبحوث.
- 3. المهارات الاجتماعية:** يوضح الجدول رقم (4) المقياس الوصفي لبعد المهارات الاجتماعية والذي تم قياسه بخمس عبارات، إذ بلغت نسبة الأهمية الكلية (75.71%) وبوسط موزون مرتفع بلغ (3.79) ويعززه إنحراف بمقدار (0.87) وعلى التوالي، وهذا يدل على وجود توافق في آراء أفراد عينة الدراسة مع هذا البعد وبمستويات مرتفعة، فقد سجلت العبارة (14) والتي نصت "يرغب مشرفو اللجنة أن يتشاركوا عاطفياً مع الآخرين" على أكبر وسط موزون بلغ (3.98) وإنحراف (1.014) ومعامل إختلاف (25.47) وبنسبة إتفاق قدرها (79.63%)، فيما حصلت العبارة (11) والتي نصت "يستطيع مشرفو اللجنة تكوين علاقات الصداقة مع الآخرين" على أصغر وسط موزون بلغ (3.41) وانحراف (0.901) وبنسبة إتفاق مقدارها (68.15%) ومعامل إختلاف أكبر قدره (26.42) والتي

تقل عن (50%) وتعتبر عن مدى التباين في إجابات المبحوثين والتي كانت منخفضة، مما يعني ضرورة تطبيق فقرات بُعد المهارات الاجتماعية في الميدان المبحوث. رابعاً. وصف وتشخيص متغير التمر الوظيفي: يعرض الجدول رقم (5) نتائج تحليل آراء الأفراد المستجيبين فيما يتعلق بمتغير التمر الوظيفي، وذلك بالاعتماد على مجموعة من المقاييس الإحصائية التي تعكس اتجاهاتهم نحو محاور المقياس المعتمد.

جدول (5): المؤشرات الإحصائية لمتغير التمر الوظيفي

أولوية الترتيب	مستوى التقييم	نسبة الاتفاق	معامل الاختلاف	الانحراف	الوسط الموزون	العبارات	ابعاد التمر الوظيفي
الثالث	مرتفعة	72.59	32.68	1.186	3.63	Y1	التمر اللفظي
الأول	مرتفعة	76.30	29.88	1.140	3.81	Y2	
الرابع	مرتفعة	68.89	41.31	1.423	3.44	Y3	
الثاني	مرتفعة	74.44	28.32	1.054	3.72	Y4	
الخامس	معتدلة	67.04	35.80	1.200	3.35	Y5	
-	-	71.85	33.60	1.20	3.59	المؤشر العام	
الثاني	مرتفعة	73.33	33.08	1.213	3.67	Y6	التمر الجسدي
الأول	مرتفعة	73.70	33.62	1.239	3.69	Y7	
الرابع	مرتفعة	72.22	30.77	1.111	3.61	Y8	
الخامس	معتدلة	60.74	31.18	0.947	3.04	Y9	
الثالث	مرتفعة	72.96	32.89	1.200	3.65	Y10	
-	-	70.59	32.31	1.14	3.53	المؤشر العام	
الثالث	مرتفعة	74.07	27.76	1.028	3.70	Y11	التمر في العلاقات
الرابع	مرتفعة	69.26	36.10	1.250	3.46	Y12	
الأول	مرتفعة	78.52	26.15	1.007	3.93	Y13	
الثاني	مرتفعة	74.81	31.12	1.164	3.74	Y14	
الخامس	معتدلة	66.30	38.28	1.269	3.31	Y15	
-	-	72.59	31.88	1.14	3.62	المؤشر العام	

المصدر: من اعداد الباحثون بالاعتماد على SPSS v.26 N= 54.

1. التمر اللفظي: يوضح الجدول رقم (5) المقياس الوصفي لبعد التمر اللفظي والذي تم قياسه بخمس عبارات، إذ بلغت نسبة الأهمية الكلية (71.85%) وبوسط موزون مرتفع بلغ (3.59) ويعززه إنحراف بمقدار (1.20) وعلى التوالي، وهذا يدل على وجود توافق في آراء أفراد عينة الدراسة مع هذا البعد وبمستويات مرتفعة، فقد سجلت العبارة (2) والتي نصت "أشعر بالخوف نتيجة الصراخ والإكراه الذي أتعرض له أثناء قيامي بعملتي" على أكبر وسط موزون بلغ (3.81) وإنحراف (1.140) ومعامل إختلاف (29.88) وبنسبة إتفاق قدرها (76.30%)، فيما حصلت العبارة (5) والتي نصت "أتعرض للنقد المستمر والكلمات القاسية من قبل الآخرين بدون سبب منطقي" على أصغر وسط موزون بلغ (3.35) وانحراف (1.200) وبنسبة إتفاق مقدارها (67.04%) ومعامل إختلاف أكبر قدره (35.80) والتي تقل عن (50%) وتعتبر عن مدى التباين في إجابات المبحوثين والتي كانت منخفضة، وهذا يعطي مؤشر أولي عن وجود بُعد التمر في العلاقات في الميدان المبحوث.

2. **التنمر الجسدي:** يوضح الجدول رقم (5) المقياس الوصفي لبعث التنمر الجسدي والذي تم قياسه بخمس عبارات، إذ بلغت نسبة الأهمية الكلية (70.59%) وبوسط موزون مرتفع بلغ (3.53) ويعززه إنحراف بمقدار (1.14) وعلى التوالي، وهذا يدل على وجود توافق في آراء أفراد عينة الدراسة مع هذا البعد وبمستويات مرتفعة، فقد سجلت العبارة (7) والتي نصت "يتم تهديدي بالضرب والتعنيف من قبل الآخرين" على أكبر وسط موزون بلغ (3.69) وإنحراف (1.239) ومعامل إختلاف (33.62) وبنسبة إتفاق قدرها (73.70%)، فيما حصلت العبارة (9) والتي نصت "أشعر بالإذلال في بعض الأحيان على الرغم من الإنجازات التي أقدمها في مجال عملي" على أصغر وسط موزون بلغ (3.04) وانحراف (0.947) وبنسبة إتفاق مقدارها (60.74%) ومعامل إختلاف أكبر قدره (31.18) والتي تقل عن (50%) وتعبر عن مدى التباين في إجابات المبحوثين والتي كانت منخفضة، وهذا يعطي مؤشر أولي عن وجود بُعد التنمر في العلاقات في الميدان المبحوث.

3. **التنمر في العلاقات:** يوضح الجدول رقم (5) المقياس الوصفي لبعث التنمر في العلاقات والذي تم قياسه بخمس عبارات، إذ بلغت نسبة الأهمية الكلية (72.59%) وبوسط موزون مرتفع بلغ (3.62) وإنحراف (1.14) وعلى التوالي، وهذا يدل على وجود توافق في آراء أفراد عينة الدراسة مع هذا البعد وبمستويات مرتفعة، فقد سجلت العبارة (13) والتي نصت "أجد نفسي غير قادر على المطالبة بحقوقتي بشكل كامل من خلال علاقتي الداخلية في العمل" على أكبر وسط موزون بلغ (3.93) وإنحراف (1.007) ومعامل إختلاف (26.15) وبنسبة إتفاق قدرها (78.52%)، فيما حصلت العبارة (15) والتي نصت "يُسمح في محيط العمل بنشر الإشاعات والأكاذيب وتشويه سمعة الآخرين أو الإقتراء عليهم" على أصغر وسط موزون بلغ (3.31) وانحراف (1.269) وبنسبة إتفاق مقدارها (66.30%) ومعامل إختلاف أكبر قدره (38.28) والتي تقل عن (50%) وتعبر عن مدى التباين في إجابات المبحوثين والتي كانت منخفضة، وهذا يعطي مؤشر أولي عن وجود بُعد التنمر في العلاقات في الميدان المبحوث.

#### خامساً. اختبار انموذج وفرضيات الدراسة إحصائياً:

1. **إختبار فرضية الارتباط:** لغرض إختبار الفرضية الرئيسية الأولى والتي نصت "هناك ارتباط عكسي معنوي بين الذكاء العاطفي للقيادة والتنمر الوظيفي". وقياس الارتباط بين متغيرات الدراسة والمتمثلة بكل من في الذكاء العاطفي كمتغير مستقل والتنمر الوظيفي كمتغير معتمد تم استخدام معامل الارتباط بيرسون لإختبار وكانت النتائج كالتالي:

جدول (6): قيم معامل الارتباط بين الذكاء العاطفي للقيادة والتنمر الوظيفي

القرار الاحصائي	(Sig)	التنمر الوظيفي (Y)	المتغير المعتمد (Y) المتغير المفسر (X)
علاقة دالة معنوية قوية	0.000	- 0.726**	الوعي بالذات
علاقة دالة معنوية قوية	0.000	- 0.766**	التعاطف العقلي
علاقة دالة معنوية قوية	0.000	- 0.769**	المهارت الاجتماعية
علاقة دالة معنوية قوية	0.000	- 0.787**	الذكاء العاطفي للقيادة

\*\* معنوية عالية عندما تكون القيمة الاحتمالية (Sig. ≤ 0.01)

\* معنوي عندما تكون القيمة الاحتمالية (Sig. ≤ 0.05)

المصدر: من اعداد الباحثون بالاعتماد على SPSS v.26 N= 54

أ. تدل النتائج في الجدول رقم (6) بأنه هناك ارتباط عكسي قوي بين الذكاء العاطفي والتتمر الوظيفي إذ بلغت قيمة معامل الارتباط ( $0.787^{**}$  -) عند مستوى (0.01)، وبإشارة سالبة تبين العلاقة العكسية بين المتغيرين الرئيسيين، وهذا يعني بأنه كلما زاد توجه اللجنة الباراولمبية قيد الدراسة على الذكاء العاطفي للقيادة يؤدي إلى تقليل مستويات التتمر الوظيفي لديهم.

ب. دلت النتائج في الجدول رقم (6) بأنه هناك ارتباط عكسي قوي بين بعد الوعي بالذات والتتمر الوظيفي حيث كانت قيمة معامل الارتباط ( $0.726^{**}$  -) عند مستوى (0.01)، وبإشارة سالبة توضح العلاقة العكسية بينهما، مما يدل بأنه كلما زاد توجه اللجنة الباراولمبية المبحوثة على تبني بعد الوعي بالذات أدى ذلك إلى الحد من مستويات التتمر الوظيفي لديهم.

ج. تعكس النتائج في الجدول رقم (6) بأنه هناك ارتباط عكسي قوي بين بعد التعاطف العقلي والتتمر الوظيفي حيث كانت قيمة معامل الارتباط ( $0.766^{**}$  -) عند مستوى (0.01)، وبإشارة سالبة تبرز العلاقة العكسية بينهما، وهذا يشير إلى أنه كلما إهتمت اللجنة الباراولمبية المبحوثة على تعزيز بعد التعاطف العقلي سوف يؤدي إلى التقليل من مستويات التتمر الوظيفي لديهم.

د. بينت النتائج في الجدول رقم (6) بأنه هناك ارتباط عكسي قوي بين بعد المهارات الاجتماعية الوظيفي حيث كانت قيمة معامل الارتباط ( $0.769^{**}$  -) عند مستوى (0.01)، وبإشارة سالبة تظهر العلاقة العكسية بينهما، مما يعني بأنه كلما زاد إهتمام اللجنة الباراولمبية المبحوثة على تطبيق بعد المهارات الاجتماعية يساهم في الحد من مستويات التتمر الوظيفي لديهم.

وبالاعتماد إلى نتائج تحليل فرضية الارتباط بحسب الارتباط البسيط والمتعدد يستنتج الباحثون بوجود ارتباط عكسي معنوية بين الذكاء العاطفي للقيادة والتتمر الوظيفي والذي يعني إلى أنه كلما زاد استخدام اللجنة الباراولمبية المبحوثة للذكاء العاطفي يؤدي ذلك إلى تقليل مستوى التتمر الوظيفي. وبالتالي يمكن قبول الفرضية الرئيسية الأولى والتي نصت "توجد علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة معنوية بين الذكاء العاطفي للقيادة والتتمر الوظيفي".

2. **تحليل التأثير بين متغيرات الدراسة:** تم اختبار الفرضية الخاصة بعلاقة التأثير بين متغيرات الدراسة من خلال تطبيق نموذج الانحدار الخطي البسيط، بهدف تحليل أثر متغير الذكاء العاطفي للقيادة بوصفه متغيراً مفسراً في التتمر الوظيفي بوصفه متغيراً معتمداً. ويأتي هذا الاختبار في سياق التحقق من صحة الفرضية الرئيسية الثانية، التي مفادها "هنالك تأثير عكسي معنوي بين الذكاء العاطفي للقيادة والتتمر الوظيفي". وقد أسفر التحليل عن النتائج الآتية:

أ. **تحليل التأثير البسيط:** يتوضح من نتائج الجدول رقم (7) أن هنالك تأثير عكسي معنوي للذكاء العاطفي للقيادة في التتمر الوظيفي، إذ كانت قيمة ( $R^2$ ) (61.9) والتي تشير إلى القوة المفسرة للذكاء العاطفي حيث أنها تفسر (61.9%) من الاختلاف الحاصل في التتمر الوظيفي، مما يعني بأن اللجنة الباراولمبية محل الدراسة تمارس الذكاء العاطفي للقيادة للحد من التتمر الوظيفي وأن النسبة الباقية والتي شكلت (38.1%) لم يتم تفسيره وتعزى إلى متغيرات عشوائية، ويعزز ذلك قيمة قيمة ( $F$ ) المحتسبة والبالغة (84.415) وهي تزيد عن قيمتها الجدولية والتي تبلغ (4.026) قيمة معنوية عند مستوى المعنوية (0.05) وبدرجات حرية (1،52)، وإن قيمة ( $T$ ) المحسوبة تبلغ (9.188) وهي تتجاوز قيمتها الجدولية والبالغة (1.676) وهذا يبين التأثير المعنوي العكسي بين الذكاء العاطفي للقيادة والتتمر الوظيفي عند مستوى الدلالة الاحصائية (0.05)، ومن ثم يستنتج الباحثون بوجود تأثير عكسي معنوي للذكاء العاطفي في التتمر الوظيفي، مما يدل على أنه كلما زاد إهتمام اللجنة الباراولمبية بتطبيق الذكاء العاطفي للقيادة يؤثر بشكل سلبي في التتمر الوظيفي لديهم.

جدول (7): تحليل التأثير البسيط بين الذكاء العاطفي للقيادة في الحد من التمر الوظيفي

التمر الوظيفي (Y)						المتغير المعتمد
R <sup>2</sup>	T الجدولية	F الجدولية	F المحسوبة	Beta	C الثابت -	المتغير المستقل
61.9 %	1.676	4.026	84.415 Sig. (0.000)	- 0.787 T (9.188) Sig. (0.000)	- 0.704 T (17.451) Sig. (0.000)	الذكاء العاطفي للقيادة (X)

\*\* معنوية عالية عندما تكون القيمة الاحتمالية (Sig. ≤ 0.01).

\* معنوي عندما تكون القيمة الاحتمالية (Sig. ≤ 0.05).

المصدر: من اعداد الباحثون بالاعتماد على SPSS v.26 N= 54, DF = 1,52

ب. تحليل التأثير حسب المستوى الجزئي: سعياً لتحديد مدى إسهام كل بُعد من أبعاد المتغير المستقل (الذكاء العاطفي للقيادة) في تفسير السلوك الاستجابي المتمثل بالتمر الوظيفي، تم اعتماد أسلوب تحليل الانحدار الخطي المتعدد. وقد بيّنت نتائج التحليل وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لبعض الأبعاد، كما هو مبين في الجدول رقم (8)، وفق التفاصيل الآتية:

1. الوعي بالذات: تشير نتائج الجدول رقم (8) إلى وجود تأثير معنوي لبُعد الوعي بالذات في الحد من التمر الوظيفي، إذ أوضح معامل التحديد (R<sup>2</sup>) أن هذا البُعد يفسر ما نسبته (52.6%) من التباين الحاصل في التمر الوظيفي، في حين تُعزى النسبة المتبقية البالغة (47.4%) إلى عوامل أخرى لم تتناولها الدراسة. كما تعزز هذه النتيجة من خلال قيمة (F) المحسوبة والبالغة (57.820)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05). أما قيمة معامل الانحدار (Beta) فقد بلغت (-0.726)، ما يشير إلى أن حدوث التغيير بمقدار واحد في بُعد الوعي بالذات يُسهم في حدوث تغيير قدره (-0.726) في الحد من التمر الوظيفي. كما أظهرت قيمة (T) المحسوبة (14.460) أنها دالة إحصائية مقارنة بقيمتها الجدولية والبالغة (1.676) عند نفس مستوى المعنوية، مما يؤكد أن هذا التأثير ذو دلالة إحصائية. بينما تبين قيمة (الثابت-C) بأن هناك ظهور التمر الوظيفي بقيمة قدرها (5.407) حتى لو كانت قيمة هذا البعد صفراً، وبالتالي يفسر الباحثون هذه النتائج بالاستنتاج بأنه زيادة الاعتماد اللجنته الباراولمبية على بُعد الوعي بالذات يُسهم في الحد من التمر الوظيفي.

2. التعاطف العقلي: تشير نتائج الجدول رقم (8) إلى وجود تأثير معنوي لبُعد التعاطف العقلي في الحد من التمر الوظيفي، إذ أوضح معامل التحديد (R<sup>2</sup>) أن هذا البُعد يفسر ما نسبته (58.6%) من التباين الحاصل في التمر الوظيفي، في حين تُعزى النسبة المتبقية البالغة (41.4%) إلى عوامل أخرى لم تتناولها الدراسة. كما تعزز هذه النتيجة من خلال قيمة (F) المحسوبة والبالغة (73.602)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05). أما قيمة معامل الانحدار (Beta) فقد بلغت (-0.766)، ما يشير إلى أن حدوث التغيير بمقدار واحد في بُعد التعاطف العقلي يسهم في حدوث تغيير قدره (-0.766) في الحد من التمر الوظيفي. كما أظهرت قيمة (T) المحسوبة (17.072) أنها دالة إحصائية مقارنة بقيمتها الجدولية والبالغة (1.676) عند نفس مستوى المعنوية، مما يؤكد أن هذا التأثير ذو دلالة إحصائية. بينما تبين قيمة (الثابت-C) بأن هناك ظهور التمر الوظيفي بقيمة قدرها (5.137) حتى لو كانت قيمة هذا البعد صفراً، وبالتالي يفسر الباحثون هذه النتائج بالاستنتاج بأن مستويات التمر الوظيفي تقل كلما زاد الاعتماد على هذا البعد في الميدان المبحوث.

3. **المهارات الاجتماعية:** تشير نتائج الجدول رقم (8) إلى وجود تأثير معنوي لبُعد المهارات الاجتماعية في الحد من التمر الوظيفي، إذ أوضح معامل التحديد ( $R^2$ ) أن هذا البُعد يفسر ما نسبته (59.1%) من التباين الحاصل في التمر الوظيفي، في حين تُعزى النسبة المتبقية البالغة (40.9%) إلى عوامل أخرى لم تتناولها الدراسة. كما تعزز هذه النتيجة من خلال قيمة ( $F$ ) المحسوبة والبالغة (75.141)، وهي دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية (0.05). أما قيمة معامل الانحدار (Beta) فقد بلغت (-0.769)، ما يشير إلى أن حدوث التغيير بمقدار واحد في بُعد المهارات الاجتماعية يسهم في حدوث تغيير قدره (-0.769) في الحد من التمر الوظيفي. كما أظهرت قيمة ( $T$ ) المحسوبة (17.732) أنها دالة إحصائية مقارنة بقيمتها الجدولية والبالغة (1.676) عند نفس مستوى المعنوية، مما يؤكد أن هذا التأثير ذو دلالة إحصائية. بينما تبين قيمة (الثابت-C) بأن هناك ظهور للتمر الوظيفي بقيمة قدرها (4.994) حتى لو كانت قيمة هذا البعد صفرًا، وبالتالي يفسر الباحثون هذه النتائج بالاستنتاج بوجود تأثير عكسي معنوي بين بعد المرات الاجتماعية والتمر الوظيفي.

بالاستناد إلى نتائج تحليل الانحدار يمكن الاستنتاج بوجود علاقة تأثير عكسي معنوي بين الذكاء العاطفي والتمر الوظيفي، وهذا يعني على أنه كلما زاد اللجاجة الباراولمبية على الذكاء العاطفي سيؤدي ذلك إلى تقليل مستويات التمر الوظيفي لديها. ومن ثم يمكن قبول الفرضية الرئيسية الثانية والتي نصت "توجد علاقة تأثير عكسية ذات دلالة معنوية بين الذكاء العاطفي للقيادة والتمر الوظيفي".  
جدول (8): تحليل التأثير أبعاد الذكاء العاطفي للقيادة في التمر الوظيفي

التمر الوظيفي (Y)						المتغير المعتمد
P-Value	$R^2$	T المحسوبة	F المحسوبة	Beta	C الثابت -	المتغير المستقل
0.000	%52.6	14.460	57.820	- 0.726	5.407	الوعي بالذات
0.000	%58.6	17.072	73.602	- 0.766	5.137	التعاطف العقلي
0.000	%59.1	17.732	75.141	- 0.769	4.994	المهارات الاجتماعية

المصدر: من اعداد الباحثون بالاعتماد على SPSS v.26 , F=4.026 T=1.676 , DF=1,52  
N=54

### المحور الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

#### أولاً الاستنتاجات:

1. بينت نتائج وصف السمات الشخصية للأفراد المستجيبين بأن اغليبيتهم من الذكور ضمن الفئة العمرية الشابة، وهي فئة تمتاز بالنشاط والحيوية، وتميل إلى الانخراط في الأنشطة الرياضية بشكل أكبر.
2. تؤكد نتائج وصف الصفات الديموغرافية للأفراد المستجيبين بأن فئة لاعبي كرة القدم لقصار القامة، تشكل النسبة الكبرى من إجمالي العينة المبحوثة، مما يدل على الانتشار الواسع لهذه الرياضة وشعبيتها وسهولة توفير مستلزماتها وتجهيزاتها البسيطة من قبل اللجنة الباراولمبية في اقليم كردستان.
3. أفرزت نتائج التحليل الاحصائي بأن افراد عينة الدراسة لديهم الإدراك الكافي بأهمية تطبيق الذكاء العاطفي ويبرز ذلك عبر المؤشر العام للاجابات على محاور الاستبانة والتي كانت بمستويات مرتفعة.

4. أظهرت نتائج تحليل الارتباط البسيط وجود علاقة عكسية قوية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي القيادي والتتمر الوظيفي، حيث تشير هذه العلاقة إلى أن ارتفاع مستوى الذكاء العاطفي لدى القيادة في اللجنة الباراولمبية محل الدراسة يسهم في خفض مظاهر التتمر الوظيفي داخل بيئة العمل.
5. كشفت نتائج تحليل الانحدار المتعدد عن وجود تأثير عكسي دال إحصائياً بين أبعاد الذكاء العاطفي القيادي والتتمر الوظيفي. وتبين أن بُعد "المهارات الاجتماعية" كان الأكثر تأثيراً من بين الأبعاد المدروسة، نظراً لما يتمتع به من قدرة تفسيرية أعلى، مقارنةً بـ "التعاطف العقلي" و"الوعي بالذات" اللذين أظهرتا تأثيراً أقل ونسب تفسيرية أدنى.

#### ثانياً. المقترحات:

1. يجب تصميم برنامج دعم تعليمي غير نمطي يدمج التعليم المهني الرقمي والتدريب الرياضي للاعبين من ذوي الإعاقات الجسدية، وذلك من خلال تبني آلية تتضمن التعاون بين اللجنة الباراولمبية ومؤسسات التعليم المهني والمنصات الرقمية لتوفير دورات مهنية مرنة.
2. ضرورة القيام بإجراء دراسة تقييمية لجدوى توسيع رياضة كرة القدم لقصار القامة كمجال تمكين اجتماعي ومصدر دخل مستدام، وذلك عن طريق إشراك القطاع الخاص لرعاية البطولات وتوفير المعدات.
3. ينبغي إنشاء دليل تدريبي داخلي لتطبيق الذكاء العاطفي ضمن سلوكيات العمل اليومية في اللجنة الباراولمبية، وذلك بواسطة تبني آلية تشمل تطوير محتوى يتمثل في (أفلام قصيرة، كتيبات) يوضح نماذج تطبيق الذكاء العاطفي.
4. ضرورة اعتماد الذكاء العاطفي كمدخل استراتيجي للحد من التتمر الوظيفي في بيئة العمل الرياضي ذو الطبيعة الخاصة، من خلال تبني آلية تدريب الكوادر الإدارية والفنية على تقنيات التدخل المبكر في حالات التتمر قبل تفاقم تأثيرها على نفسيات المتتمر عليهم.
5. السعي إلى تعزيز العلاقة وبشكل خاص بين الوعي بالذات والتتمر الوظيفي، وذلك عبر آلية تصميم برامج تدريبية متخصصة في تنمية الوعي الذاتي تتضمن التعرف على المشاعر الذاتية والتحكم بها عند التوتر والانفعال مما يزيد من الثقة بالنفس ويقلل من آثار التتمر وسلبياته.

#### المصادر

##### أولاً. المصادر العربية:

1. بن جامع، إبراهيم، (2010)، الذكاء العاطفي وعلاقته بفعالية القيادة – دراسة ميدانية على إطارات الإدارة الوسطى بمركب البترول سكيكدة، رسالة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة.
2. سعيدة، بن غربال، (2015)، الذكاء العاطفي وعلاقته بالتوافق المهني، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، الجزائر.
3. أرنوط، بشرى إسماعيل أحمد، (2017)، التتمر في بيئة العمل وعلاقته بجودة القيادة والاكنتاب لدى أعضاء هيئة التدريس، مجلة آداب ذي قار، عدد (23).
4. أرنوط، بشرى إسماعيل أحمد، (2018)، فعالية برنامج قائم على العلاج بالقبول والالتزام عبر الإنترنت، مجلة الإرشاد النفسي، المجلد (1)، العدد (57).
5. إسماعيل، عمار فتحي موسى، (2017)، دور القيادة الروحية في خفض سلوكيات التتمر الوظيفي، مجلة البحوث المالية والتجارية المعاصرة، مجلد (18)، عدد (1).

6. الزيدي، ناظم جواد والشمري، ولاء جلال، (2021)، تأثير القوانين في سلوكيات التمر الوظيفي، مجلة الدنانير، العدد (23).
7. عبدالصمد، خديجة يحيى، (2020)، أثر المتغيرات الديموغرافية، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، جامعة الأزهر، العدد (23).
8. عبد العظيم، سليمان، (2008)، الذكاء العاطفي وعلاقته ببعض المتغيرات الانفعالية، مجلة الجامعة الإسلامية، مجلد (16)، عدد (1).
9. العتيري، منصور عمر، (2018)، التمر المدرسي لدى بعض تلاميذ مرحلة التعليم الأساسي، مجلة كلية الآداب، جامعة الزاوية، العدد (26).
10. مغار، عبدالوهاب، (2015)، التمر الوظيفي - مقارنة نظرية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة المسيلة، العدد (43).
11. النعيمي، صلاح عبدالقادر وعزيز، شعيب أحمد، (2018)، تأثير التمر الوظيفي في الالتزام التنظيمي، مجلة تنمية الرافدين، المجلد (37)، العدد (119).
12. أحمد، محمد عبدالحسين و وادي، أكرم عبدالزهرة، (2018). أثر التمر الوظيفي على الأداء العاملين، دراسة تحليلية لآراء موظفي المديرية العامة لتربية بابل، بحث منشور، مجلة تنمية الرافدين، المجلد 40، العدد 19.
13. عبيد، سالم حميد (2018). التمر في مكان العمل لدى المرشدين التربويين، بحث منشور، مجلة كلية التربية للبنات، المجلد 5، العدد 8.
14. الأعرس، صفاء يوسف وكفاقي، علاء الدين احمد. (2007). الذكاء الوجداني. الرياض: دار الزهراء.
15. جاب الله، منال عبدالخالق، (2012). سيكولوجية الذكاء العاطفي – أسس وتطبيقات. دار العلوم والإيمان.
16. جلال، أحمد سعيد، (2008). الاختبارات والمقاييس النفسية. الدار الدولية للاستثمارات الثقافية.
17. جولمن، دانيال، (2000). الذكاء العاطفي. ترجمة: ليلى الجبالي. سلسلة عالم المعرفة، رقم 262. الكويت: المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب.
18. حسين، محمد عبدالهادي، (2003). تربويات المخ البشري. عمان: دار الفكر.
19. خوالدة، محمد، (2004). الذكاء العاطفي والذكاء العاطفي. دار الشروق، الأردن.
20. شابيرو، لورانس، (2007). كيف تنشئ طفلاً يتمتع بذكاء عاطفي. الطبعة الخامسة، مكتبة جرير، الرياض.
21. معمري، بشير، (2009). بحوث ودراسات نفسية، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر.
22. نوفل، محمد بكر وأبو عواد، فريال محمد، (2004). علم النفس التربوي. دار الميسرة، الأردن.

#### ثانياً المصادر الأجنبية:

1. Haq, M. R., Zia-ud-Din, M., & Rajvi, S. (2018). "The Impact of Workplace Bullying on Employee Cynicism with Mediating Role of Psychological Contract". International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences 8(8).
2. Jan, A., & Husain, S. (2015), "Bullying in Elementary Schools: Its Causes and Effects on Students", Journal of Education and Practice, 6(19).

3. Khan, Ali; Naseer, Abbas; Mohsin, Ali; (2020), "Influence of Ethical Leadership in Managing Human Resources in Construction Companies", *Journal of Construction Engineering and Management*, 146(11).
4. Vincent, D. (2003), "The Evaluation of a social emotional intelligence program: effect of fifth graders, prosocial and problem behaviors". Unpublished Doctoral Dissertation, University of Albany.
5. Beehr, T.A. & Bowling, N.A., 2006. Workplace harassment from the victim's perspective: A theoretical model and meta-analysis. In E.K. Kelloway, J. Barling & J.J. Hurrell (Eds.), *Handbook of workplace violence* (pp. 103–121). Thousand Oaks, CA: Sage.
6. Law, Kenneth S. et al, (2007) "The Effects of Emotional Intelligence On Job Performance and Life Satisfaction for Research and Development Scientist in China" Springer Science.
7. Malik Naima., Bjorkqvist Kaj, (2019), "Workplace Bullying and Occupational Stress Among University Teachers: Mediating and Moderating Factors." *Europe's Journal of Psychology*,. Vol. 15(2).
8. Tinaz, P., Gok, S., Karatuna, I. (2013), "Perceptions of Workplace Bullying among Social Security Institute Employees", Prevalence, Types, Antecedents and Individual Coping Responses, *Journal of Labour Relations*, Volume (4), Number (1).
9. Harris, S., & Petrie, G. F. (2003), "Bullying: The bullies, the victims, the bystanders. Scarecrow Press.
10. Lazarus, P. J., & Pfohl, W. (2010), "Bullying Prevention and intervention: Information for educators. National Association of School Psychologists, (3).
11. Mayar, J.& Salovey, P. (1997), "What is emotional intelligence? In p. Salovey & D. Sluyter (Eds), *Emotional development and emotional intelligence*": Implications for Educators, New York, Basic Books.
12. Newman, Martyn, (2008) "Emotional Capitalists - The New Leaders" San Francisco, Jossey- Bass Awiley Imprint 1st. Edition.
13. Norton, Chris (2016), "What is the Definition of Relational Bullying; Social Bullying-BRIM Anti- Bullying Software", Archived from the original on 2016-12-01. Retrieved 2016-11-30.