

تاريخ الإرسال (2019-02-14)، تاريخ قبول النشر (2019-03-27)

منذر أحمد أبوشهاب

اسم الباحث الأول:

أ.د علي محمد جبران

اسم الباحث الثاني :

وزارة التربية والتعليم الأردنية

اسم الجامعة والبلد (للأول):

قسم الإدارة وأصول التربية - كلية التربية - جامعة اليرموك - الأردن

اسم الجامعة والبلد (للثاني):

* البريد الإلكتروني للباحث المرسل:

E-mail address:

monther1976@gmail.com

أثر برنامج تدريبي مقترح لتحسين الرضا الوظيفي وفق نظرية الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس في محافظة إربد

الملخص:

هدفت الدراسة الكشف عن أثر برنامج تدريبي مقترح لتحسين الرضا الوظيفي وفق نظرية الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس في محافظة إربد وتحديد ما إذا كان أثر البرنامج يختلف باختلاف (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة العملية، ومستوى المدرسة). ولتحقيق أهداف الدراسة تم إعداد برنامج تدريبي لتحسين الرضا الوظيفي إشمئ على (24) جلسة تدريبية. وتم اعداد اختبار يقيس الرضا الوظيفي لدى المجموعة التجريبية. وتم التحقق من دلالات صدقه وثباته. تكونت عينة الدراسة من (36) مديراً ومديرة للمدارس الأساسية والثانوية، التابعة لمديرية قصبه إربد في محافظة إربد. حيث تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة. وتم تقسيمهم إلى مجموعة تجريبية والأخرى ضابطة. وتم تقسيمهم إلى مجموعة تجريبية تكونت من (17) مديراً ومديرة وأخرى ضابطة تكونت من (19) مديراً ومديرة. توصلت الدراسة إلى أهم النتائج التالية وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى الى البرنامج التدريبي، وجاءت الفروق لصالح المجموعة التجريبية. وفي جميع المجالات وفي الدرجة الكلية. وكشفت نتائج اختبار "مان وتني" عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى إلى الجنس والمؤهل العلمي والخبرة ومستوى المدرسة في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية.

كلمات مفتاحية: برنامج تدريبي، الرضا الوظيفي، الذكاء العاطفي، محافظة إربد.

The Effect of a Suggested Training Program Based on Emotional Intelligence Theory to Improve Job Satisfaction of School Principals in Irbid District

Abstract:

This study aims at revealing the effect of a suggested training program based on emotional intelligence theory to improve job satisfaction of school principals in Irbid first directorate of education and determining whether this effect differs due to sex, scientific qualification, practical experience or school level. To fulfill the aims of this study, A practical programme has been prepared to improve the job satisfaction which included (24) practical sessions. An adequate test was prepared. The study sample consisted of (36) basic and secondary school principals were randomly chosen and distributed on two equal groups; experimental and control groups. They were divided into a pilot group consisting of (17) managers, managers and other officers, consisting of (19) managers and managers. The study found the following main results revealed that there were significant differences ($0.05 \geq \alpha$) due to the training program and in all parts of questionnaire and the total score in favor of experimental group.

Keywords: Training Program, Job Satisfaction, Emotional intelligence, Irbid District.

مقدمة:

تؤثر التحديات النفسية التي يواجهها الموظف في عمله على إنتاجه، وحسن أدائه، واستقراره الوظيفي؛ لأنه لا يمكن الفصل بين الإنفعالات النفسية وانعكاساتها الإيجابية أو السلبية في تأدية الوظائف والمهن المختلفة. ومن العوامل النفسية التي اهتمت بها الدراسات بشكل كبير هي الرضا الوظيفي، لما له من علاقة وثيقة وأثر كبير في تحسين الإنجاز وزيادة الإنتاجية وارتفاع في مستوى الأداء. كما تعتبر العوامل النفسية من الركائز التي يعتمد عليها الفرد في متابعة انجازاته وواجباته الوظيفية بقدر رضاه عن تحقيق أهدافه فيها، لذا فإن الرضا الوظيفي هو شعور داخلي يخلق دافعية لمتابعة العمل والإنجاز.

ومن الموضوعات التي ارتبطت بالرضا الوظيفي مفهوم الذكاء العاطفي، فقد أجريت العديد من الدراسات على مديري المدارس أثناء الخدمة التي أشارت إلى الرضا الوظيفي وأثره على تحسين الأداء كدراسة بظاظو (2010) وعلاقة ذلك بالذكاء العاطفي لما له من دور مهم جداً في القدرة على الإنجاز والتكيف الناجح مع متطلبات العمل وقدرة الفرد على التوافق الاجتماعي وحل المشكلات والشعور بالسعادة في العمل يزيد من درجة الرضا الوظيفي عند الفرد (العمرات، 2014: 177). فالمهارات الاجتماعية لدى مرتفعي الذكاء العاطفي، يتوقع لها أن تؤدي إلى علاقات شخصية واسعة، واهتمام كبير بشؤون الآخرين. بينما المهارات البين شخصية كالقدرة على إدارة الانفعالات وضبطها يتوقع أن ترتبط بمستوى عالٍ من الرضا عن الذات والوظيفة، وانخفاض مستوى القلق والتوتر والضغوطات لدى الأفراد (عيسى، ورشوان، 2006: 39).

ويعد الذكاء العاطفي مطلباً رئيساً لتحقيق النجاح في العمل؛ فقد أشار جولمان (Golman) من خلال مراجعة الدراسات التي تم إجراؤها على (500) مؤسسة إلى أن الأشخاص الذين سجلوا درجات عالية على مقياس الذكاء العاطفي، يمتلكون مهارات شخصية واجتماعية، ولديهم ثقة بالنفس أكثر من زملائهم الذين حصلوا على درجات أقل (جروان، 2012: 67).

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

يعاني كثير من مديري المدارس من ضغوطات نفسية كثيرة ناتجة عن طبيعة عملهم التي تتطلب التعامل يومياً مع الطلبة والمعلمين وأولياء الأمور (ملحم، 2017: 7). وهذا يحتاج إلى مهارات عالية من التحكم في الذات وإدارة الإنفعالات. وقد لاحظ الباحث الأول من خلال عمله كمشرف تربوي مع مديري المدارس أن هناك تفاوتاً كبيراً في الإنجازات والكفايات الإدارية المرتبطة بالرضا الوظيفي عند المديرين وفي مهارات الذكاء العاطفي والمهارات العملية والمعرفية والتقنية. وتقرض ظروف العمل في المدارس على هذه الفئة تحديات نفسية وتربوية واجتماعية، تتطلب زيادة القدرة على التكيف الوظيفي والإنفعالي أثناء العمل واتخاذ القرارات المناسبة بعيداً عن التوتر والإنفعال الشديد. ولذلك تسعى هذه الدراسة للإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما أثر برنامج تدريبي مقترح لتحسين الرضا الوظيفي وفق نظرية الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس في محافظة إربد؟
2. هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة، ومستوى المدرسة)؟

فرضيات الدراسة:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي بين أفراد المجموعة التجريبية والضابطة بعد تطبيق البرنامج لصالح المجموعة التجريبية.
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة، ومستوى المدرسة).

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة للإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات مجموعتي الدراسة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ تعزى للبرنامج التدريبي.
2. هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة العملية، ومستوى المدرسة).

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة الحالية من بعدين: نظري وعملي:

الأهمية النظرية:

1. تناولت هذه الدراسة مفهوماً حديثاً ومهماً، وهو الذكاء العاطفي، وكيفية الاستفادة منه في إعداد البرامج التدريبية الخاصة بالرضا الوظيفي. وقد حظي هذا المفهوم باهتمام الباحثين في مجال علم النفس لأهميته وتأثيره على العديد من أنواع السلوك لدى مديري المدارس، وكأحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بقدرات وإمكانيات المديرين.
2. تشير الدراسة إلى أهمية الدور الذي يقوم به مدير المدرسة في تحمل المسؤولية نحو المجتمع، ونحو الأفراد الذين يخدمهم، والمهنة التي ينتمي إليها؛ فهو المسؤول الأول فيما يخص الإشراف على نظام المدرسة، وتحسين العملية التربوية في مدرسته وتطويرها، وخلق جو مدرسي مريح يؤدي إلى أداء مرتفع.

الأهمية العملية:

1. تعد هذه الدراسة من الدراسات القليلة في البيئة العربية (في حدود علم الباحث) التي ستوفر برنامجاً تدريبياً للرضا الوظيفي وفق نظرية الذكاء العاطفي لتحسين الرضا الوظيفي لمديري ومديرات المدارس.
2. تعيد الدراسة المديرين والمشرفين والمدرسين في كيفية إعداد وتنفيذ البرامج التدريبية التي تعمل على تحسين الرضا الوظيفي لفئة مديري ومديرات المدارس.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

الرضا الوظيفي: هو "تعبير يطلق على مشاعر الموظفين والعمال تجاه أعمالهم ومهنتهم وعلاقاتهم سواء مع رؤسائهم أو زملائهم، فهو يمثل سلوكاً ضمنياً يكمن في وجدان الفرد" (بهنسي، 2011: 40).

أما التعريف الإجرائي للرضا الوظيفي هو: الدرجة الكلية التي يحصل عليها أفراد عينة الدراسة من مديري ومديرات المدارس في محافظة إربد على اختبار الرضا الوظيفي الذي أعده الباحثان.

البرنامج التدريبي: هو "عملية مخططة ومنظمة تهدف إلى تنمية مهارات وقدرات الفرد وزيادة معلوماته وتحسين سلوكه واتجاهاته بما يمكنه من أداء وظيفته بكفاءة وفاعلية" (السكرانه، 2011: 19).

ويعرفه الباحث إجرائياً بأنه: مجموعة الأهداف والأساليب والوسائل والأنشطة والتقويم التي تستند إلى نظرية جولمان (Goleman) في الذكاء العاطفي والذي أعده الباحثان لتحسين الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس.

مديرو ومديرات المدارس: هم الموظفون لدى وزارة التربية والتعليم الأردنية ومكلفون بإدارة المدارس الحكومية.

الذكاء العاطفي: يعرفه دانيال جولمان (Goleman) بأنه "القدرة على التعرف على مشاعرنا ومشاعر الآخرين بما يحقق الدافعية وإدارة العوظف بشكل جيد لدينا وفي علاقتنا بالآخرين" (Goleman, 1995).

حدود الدراسة ومحدداتها:

تحدد الدراسة في ضوء الحدود الآتية:

الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة في الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي 2018-2019.

الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة على المدارس الحكومية في قسبة إربد.

الحدود البشرية: تم تطبيق الدراسة على عينة من المديرين والمديرات في المدارس الحكومية في قسبة إربد.

محددات الدراسة: تعتمد نتائج الدراسة على صدق الأداة المستخدمة وثباتها، وعلى مدى تمثيل العينة لمجتمع الدراسة، وعلى المعالجات الإحصائية المستخدمة في تحليل نتائج الدراسة.

الأدب النظري:

عُرّف الرضا الوظيفي بأنه " الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله، أو يصبح إنساناً تستغرقه الوظيفة ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي، ورغبته في النمو والتقدم، وتحقيق أهدافه الإجتماعية من خلالها (سلطان، 2004: 196). أما لولر (Lawler) فيؤكد أن حصول الفرد على المزيد كما كان يتوقع يجعله أكثر قناعة ورضاً وكثيراً ما تشير أدبيات السلوك التنظيمي إلى أن الرضا الوظيفي يعبر عن شعور الفرد بالإرتياح والسعادة تجاه العمل ذاته وبيئة العمل (عاشور، 1983: 53). ويرى كل من لاندي وترامبو (Landy) and (Trumbo) أن: "إصطلاح الرضا الوظيفي يستخدم للدلالة على مشاعر العاملين إتجاه العمل بنفس الطريقة التي تستخدم عبارة نوعية الحياة المعيشية لوصف ردود فعل أو انطباعات الفرد عن الحياة بشكل عام (الصيرفي، 2008: 131,132). ويصف الزعبي الرضا الوظيفي أنه شعور الفرد بالراحة النفسية بعد القيام بإشباع حاجاته وتحقيق أهدافه (الزعبي، 2011). أن الرضا الوظيفي هو نتيجة تفاعل الفرد مع وظيفته وهو انعكاس لمدى الإشباع الذي يستمده من هذا العمل، وانتمائه وتفاعله مع جماعة عمله ومع بيئة العمل الداخلية والخارجية وبالتالي فهو يشير إلى مجموع المشاعر الوظيفية أو الحالة النفسية التي يشعر بها الفرد نحو عمله (المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2018).

أهمية الرضا الوظيفي:

تكمن أهمية دراسة موضوع الرضا الوظيفي في أنه يتناول مشاعر الفرد سواءً كان بشكل وظيفة إدارية أو فنية، إزاء مؤثرات العمل الذي يؤديه، والبيئة المحيطة به، وهذه المشاعر لها تأثيرها على الإلتزام التنظيمي والأداء الوظيفي وغيرها من النواتج التنظيمية (الصيرفي، 2009: 35).

ويعتبر الرضا الوظيفي من الظواهر المهمة التي نالت اهتماماً كبيراً من قبل الباحثين والعلماء، كما اهتمت المنظمات التي تعتمد بشكل عام في نجاحها على مدى فاعلية الأفراد في أدائهم لأعمالهم، والتي تتوقف بدورها على درجة رضاهم ومستوى حماسهم للعمل، الأمر الذي يؤكد أهمية العنصر البشري في حياة واستمرار المنظمات وتطورها وفعاليتها في تحقيق أهدافها (عباس، 2011: 254).

كما تظهر أهمية الرضا الوظيفي في ارتباطه بالعنصر البشري، الذي يعد الثروة الحقيقية والمحور الرئيسي للإنتاج في المؤسسات مهما كان نوعها. لأن الرضا الوظيفي يتناول مشاعر الفرد العامل سواءً كان مديراً، أو موظفاً، أو عاملاً صغيراً، إتجاه مؤثرات العمل الذي يؤديه والظروف التي يعمل فيها والبيئة المحيطة به. و عموماً فإن توفر الرضا الوظيفي لدى العاملين يؤدي إلى عدة نتائج كما يوردها (الزعبي، 2011: 18,19).

- رفع الروح المعنوية للعاملين، مما يؤدي إلى انخفاض معدلات الغياب وترك العمل ومعدلات الشكاوي كذلك انخفاض مستوى الصراعات سواءً بين العمال، أو بين العمال والإدارة.
- زيادة درجة الولاء والالتزام التنظيمي، إذ يمكن لمستوى الرضا عن العمل أن يساهم في زيادة فعالية المؤسسة.
- تحقيق التوافق النفسي والاجتماعي للفرد، الذي يؤدي للنجاح في العمل، وبالتالي زيادة إنتاجية الفرد، فالرضا مرتبط بالنجاح في العمل والنجاح في العمل هو معيار تقييم المجتمع لأفراده. كما يمكن أن يكون مؤشراً لنجاح الفرد في مختلف جوانب حياته الأخرى الأسرية والاجتماعية.

العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي:

هي مجموعة المؤثرات الايجابية أو السلبية التي تؤدي إلى قبول أو رفض العمال لطبيعة عملهم، نتيجة للإجراءات المتبعة بناء على السياسة التنظيمية التي تتبعها الإدارة وقد حددها (الشرايدة، 2008: 99,100) بخمسة عوامل هي::

1. **عوامل مرتبطة بمحيط الوظيفة أو إطارها:** تشمل ما يحصل عليه الفرد من امتيازات نتيجة إشغاله لوظيفة، مثل: الإجازات، التأمين الصحي، السكن، الراتب، والتثبيت في الخدمة، وفرص الترقية، والعلاقات مع الآخرين، الزملاء رؤساء، أم المرؤوسين.
2. **عوامل مرتبطة بالوظيفة نفسها:** تتعلق هذه العوامل بتصميم الوظيفة، ودرجة إثرائها، وتتمثل في تنوع أنشطة الوظيفة رأسياً وعمق الوظيفة و مدى إشباعها للحاجات العليا، وتشمل هذه العوامل مدى اكتساب معرفة جديدة من خلال الوظيفة و مدى السيطرة على الوظيفة (التخطيط، والرقابة، والتنفيذ) والنظرة الاجتماعية لشاغلها، ومدى شعور الفرد بالإنجاز، واستغلال قدرته في وظيفته، ومشاركته في اتخاذ القرارات المتعلقة بها، والمستوى الإداري للوظيفة .
3. **عوامل تنظيمية تتعلق بسياسات المؤسسة:** فيما يتصل بساعات العمل وظروفه وإجراءاته ونظم الاتصال في المؤسسة.
4. **عوامل تنظيمية متعلقة بالفرد نفسه:** مثل شخصية الفرد، ودرجة استقراره في حياته، والسن، والمؤهل العلمي، وجنسه، وأهمية العمل بالنسبة له.
5. **عوامل بيئية:** وهذه العوامل تتعلق ببيئة الفرد وثقافة المجتمع الذي يعيش فيه.

طرائق قياس الرضا الوظيفي

إن قياس الرضا الوظيفي يهم كلا من علماء النفس والمديرين، فالكثير من القرارات الإدارية تفحص وتدرس حسب مدى تأثيرها على الرضا الوظيفي. وعليه فقد كان تطوير قياس الرضا الوظيفي هدفاً جوهرياً لبحوث العلوم السلوكية، أما المديرين فهم يهتمون بقياس الرضا الوظيفي حيث يعتبرونه مؤشراً للكفاءة التنظيمية (جروان، 2012: 130).

وهناك بعض المؤسسات التي تقوم بمسوحات دورية لقياس الروح المعنوية وتستعمل نتائج هذه المسوحات في بناء قراراتها الإدارية وتطويرها. ومقياس الرضا الوظيفي لا يشبه قياس خط طول أو عرض مبنى مثلاً. وذلك لأن الرضا يوجد داخل رأس الانسان ولا يمكن قياسه مباشرة. وأكثر الطرائق غير المباشرة استعمالاً لقياس الرضا الوظيفي هي: الملاحظة، المقابلة، وقائمة الاستقصاء، ونظراً لأن طريقتي المقابلة والملاحظة تستلزمان وقتاً كبيراً، فإن الإستبانات هي أكثر الطرائق استعمالاً لتقييم الرضا الوظيفي (أبو النصر، 2008: 230).

وبالرغم من أن بعض الإستبانات لا يعتمد عليها إلا أن البعض الآخر قد طورها واعتنى بتصميمها بحيث يمكن الإعتماد عليه كمقياس ملائم للرضا الجزئي والكلي. ومن أشهر طرق قياس الرضا الوظيفي هي طريقة (MSQ) قائمة استقصاء جامعة مينسوتا لقياس الرضا (سلطان، 2004: 50).

ومن أشهر مقاييس الرضا الوظيفي مقياس "وور" حيث تم تطوير هذا المقياس في البداية في جامعة شيفيلد في بريطانيا كان الهدف هو تطوير مقياس قصير وسهل التطبيق، ويمكن أن يطبق على مختلف الوظائف بغض النظر عن المستوى التعليمي، أو المستوى التنظيمي للمستجيب. وقد تم تطوير هذا المقياس من خلال دراستين: الأولى كانت دراسة نوعية (Qualitative) والثانية دراسة كمية (Quantitative) أجريت في الدراسة النوعية الأولى مقابلات مطولة مع عمال وموظفي مصانع، تم من خلالها تحديد قائمة من العوامل التي تتصل بالرضا الوظيفي (الزعيبي، 2011).

ويحتوي المقياس على فرعين الأول سمي بالرضا الوظيفي المادي أو الخارجي ويتكون من ثماني فقرات، (Extrinsic Satisfaction). مثل: (الرضا عن الأجر المدفوع، والفرص للترقية، والعلاقات الاجتماعية). أما المقياس الفرعي الثاني الذي تشكل، فسمي بالرضا الوظيفي المعنوي أو الداخلي (Intrinsic Satisfaction). ويتكون من سبع فقرات، تقيس ردود أفعال الأفراد النفسية حول أمور تتعلق بمهام العمل مثل: (مدى التنوع في مهمات العمل، ومدى الاستقلالية الممنوحة للشخص في أداء مهماته بالطريقة التي يريدها، والمدى الذي يسمح فيه العمل للفرد باستخدام جميع مهاراته وقدراته) (الزعيبي، 2011).

نظريات الرضا الوظيفي:

هناك العديد من النظريات التي فسرت ظاهرة الرضا أو عدم الرضا الوظيفي، وتعد النظريات التي تناولت موضوع الدافعية والحوافز نظريات مفسرة للرضا الوظيفي حيث أن كلاً من الرضا الوظيفي والدوافع والحوافز تعتبر عملية واحدة متداخلة الأبعاد لارتباطها جميعاً بمشاعر الموظف وميوله وتوقعاته. وفي ما يلي النظريات الخاصة بالرضا الوظيفي.

نظرية ماسلو ذات التدرج الهرمي للحاجات الإنسانية (1943 - 1954)

قام عالم النفس أبراهام ماسلو بتفسير سلوك الإنسان على أساس حاجاته الإنسانية، وطبقاً لهذه النظرية فإن الحاجات غير المشبعة تصبح المحدد الرئيس للسلوك الفردي لحين إشباعها، فهي تؤدي إلى عدم اتزان الفرد، وتدفعه إلى الإتيان بسلوك يؤدي إلى خفض حالة التوتر، وإعادة حالة التوازن الداخلي والفسولوجية ولا يزول التوتر إلا بإشباع الحاجة (القيوتي، 2009: 56).

وقسم ماسلو الحاجات الإنسانية إلى خمسة مستويات هي: (الحاجات الأساسية، الحاجة إلى الأمن والضمان، الاحتياجات الاجتماعية أو الحاجة إلى الانتماء، الحاجة إلى الإحترام وتقدير الذات، الحاجة إلى تحقيق الذات) (زويلف، 2005: 231).

نظرية ذات العاملين لهيرزبيرج Herzberg Two Factor Theory عام (1959)

تعد هذه النظرية من أهم النظريات التي عالجت موضوع الدافعية وأثره في الرضا الوظيفي، فقد أسهمت بشكل فعال في توضيح العلاقة بين الرضا عن العمل والإنتاجية. حيث أجرى هيرزبيرج ورفاقه دراستهم على (200) من المهندسين والمحاسبين في الولايات المتحدة الأمريكية، للتعرف على دوافع العاملين ودرجة رضاهم الوظيفي تجاه الأعمال التي يقومون بها (درة، والصباغ، 2008: 392).

إن تحقيق الرضا الوظيفي وعدم تحقيقه للعاملين يرتبط بالمحفزات أو العوامل الدافعة وهي تلك الحاجات التي تدفع الفرد لتقديم المزيد من العطاء والنشاط ولذا فإن وجودها في المنظمة له أثر إيجابي كاعتراف الإدارة بالعمل الجيد مثل: الإنجاز والتقدير من الزملاء والرؤساء والمسئولية وفرص النمو والترقي الوظيفي، وهذه العوامل تزيد من دافعية الفرد تجاه عمله، وفي حالة غياب بعض هذه العوامل السابقة يشعر الفرد بدرجة أقل من الرضا ولكنها لا تؤدي إلى شعور بعدم الرضا أي تمنع حالات عدم الرضا (العميان، 2005: 286,287).

أما العوامل الخارجية الأخرى فقد أطلقوا عليها العوامل الوقائية حيث ترتبط ببيئة العمل وظروفه والحالة الاجتماعية والعلاقة مع الزملاء والرؤساء والراتب والضمانات في العمل، والأمن الوظيفي وأسلوب الإشراف والمركز الوظيفي وعدم توفر هذه العوامل يسبب عدم الرضا الوظيفي للفرد، ولكن إذا تم توفرها بشكل معقول فإنها تضمن عدم الإستياء في العمل وتمنع : تدمير العاملين (زويلف، 2005: 228).

نموذج بورتر ولولر:

طور بورتر ولولر (Porter & Lawler) عام ١٩٦٨ نموذج فروم وقد ربط الرضا بكل من الإنجاز والعائد. فهم يضعون حلقة وسيطة بين الإنجاز والرضا وهي العوائد. وبموجب هذا النموذج يتحدد رضا الفرد بمدى تقارب العوائد الفعلية مع العوائد التي يعتقد الفرد بأنها عادلة ومنسجمة مع الإنجاز أو الجهد المبذول. فإذا ما كانت العوائد الفعلية لقاء الإنجاز تعادل أو تزيد على العوائد التي يعتقد الفرد بأنها عادلة فإن الرضا المتحقق سيدفع الفرد إلى تكرار الجهد. أما إذا قلت هذه العوائد عما يعتقد الفرد أنه يستحقه، فستحدث حالة عدم رضا ويوقف الدافعية للاستمرار في الجهد (عباس، 2011: 247).

لذلك فإن أبرز ما أضافه نموذج بورتر ولولر إلى نظرية فروم هو المفهوم الذي يشتمل عليه نموذجهما بأن استمرارية الأداء تعتمد على قناعة العامل ورضاه، وأن القناعة والرضا تتحدد بمدى التقارب بين العوائد الفعلية التي تم الحصول عليها وما يعتقد الفرد. وقد بين بورتر ولولر أن هناك نوعين من العوائد:

عوائد ذاتية: وهي التي يشعر بها الفرد عندما يحقق الإنجاز المرتفع، وهذه تشبع الحاجات العليا عند الفرد.

عوائد خارجية: وهي التي يحصل عليها الفرد من المنظمة لإشباع حاجاته الدنيا كالترقية والأجور والأمن الوظيفي (الصيرفي، 2009: 56).

ويوضح نموذج بورتر ولولر التداخل بين عملية الحفز والإنجاز والإشباع والرضا وهذا يعني أنه يتعين على الإداريين ضرورة إدراك أن تكون أهداف المرؤوسين متوسطة الصعوبة ومتقنة مع قدراتهم ومهاراتهم، وربط نظام الحفز مع الحاجات الفعلية للمرؤوسين والعمل على إشباعها (الصيرفي، 2009: 57).

الذكاء العاطفي:

قدم العلماء والباحثون تعريفات متعددة للذكاء العاطفي منذ بروزه، فقد عرف ماير وسالوفي الذكاء العاطفي على أنه أحد أشكال الذكاء الإجتماعي التي تتضمن القدرة على إدراك عواطف الفرد وعواطف الآخرين، والتميز بينها، واستخدام المعلومات العاطفية لتوجيه تفكير الفرد وأفعاله (Mayer and Salovey, 1990).

وعرف جولمان الذكاء العاطفي بأنه مجموعة من المهارات والكفايات التي تمكن الفرد من التعرف على مشاعره ومشاعر الآخرين، وعلى تحفيز ذاته، وإدارة عواطفه وعلاقاته مع الآخرين بشكل فعال. وتشمل هذه الكفايات والمهارات خمسة مجالات هي: الوعي بالذات، وإدارة العواطف، وحفز الذات، والتعاطف، والتعامل مع الآخرين أو المهارات الإجتماعية (Goleman, 1995).

وعرف بار- أون الذكاء العاطفي أنه مجموعة منظمة من المهارات والكفايات غير المعرفية في الجوانب الشخصية والإجتماعية والإنفعالية التي تؤثر في قدرة الفرد النجاح في البيئة (Bar-On, 1997).

وعرف داليب سينغ الذكاء العاطفي أنه قدرة شخصية على الإستجابة الملائمة و الناجحة لتشكيلة واسعة من المثيرات الإنفعالية التي يجري استخلاصها أو انتزاعها من داخل الشخص والبيئة المباشرة أو الفورية، والذكاء العاطفي له أبعاد ثلاثة هي: الحساسية الانفعالية، النضج العاطفي، والكفاءة الوجدانية التي تحفز الفرد على التعرف الحقيقي والتفسير الواضح والصريح لتصرف الإنسان والتعامل معه بطريقة ديناميكية ولبقة (جروان, 2012: 66)

أهمية الذكاء العاطفي:

أظهرت كثير من الدراسات أن الذكاء العاطفي أكثر أهمية من الذكاء العام أو المعرفي في معظم الأدوار، وهو أكثر أهمية في أدوار القيادة (نوفل وعود، 2004: 565). وأظهرت نتائج دراسات عديدة وجود علاقة ايجابية ذات دلالة بين مستوى الذكاء العاطفي وتقدير الذات، والرضا الوظيفي والنفسي وتحقيق الذات وفعاليتها، والنضج الاجتماعي واتخاذ القرار وحل المشكلات الاجتماعية والسمات القيادية (جروان, 2012: 69). كما يذكر دانيال جولمان (Daniel Goleman) في كتابه الذكاء العاطفي: " من أجل أداء متفوق في كل المهن والمجالات فإن أهمية الكفاءة العاطفية تعادل ضعف أهمية القدرات المعرفية وحدها، ومن أجل النجاح في المستويات الأعلى والمناصب القيادية فإن الكفاءة العاطفية تلعب الدور كله تقريباً (Goleman, 1998). كما يسهم الذكاء العاطفي في زيادة قدرة الفرد أو المدير على إدارة مشاعره و مشاعر الآخرين و التأثير على الحالة النفسية للآخرين وعلى قدراتهم وأدائهم، حيث ينطوي على مجموعة من الكفاءات و المهارات الوجدانية (حسين، وحسين, 2006: 68).

ولقد أظهرت الدراسات العلمية أن الذكاء العام" الذكاء المعرفي IQ" يسهم في تحقيق النجاح الشخصي بما قيمته 20 %، أما الجزء المتبقي (80 %) يعزى إلى الذكاء العاطفي (Singh, 2006).

النماذج والنظريات التي فسرت الذكاء العاطفي:

فسر الذكاء العاطفي في ضوء عدة نماذج منها ما يطلق عليها نماذج المقدرات العقلية ويمثلة نموذج ماير وسالوفي، ومنها ما يطلق عليها نماذج السمة ويمثلة نموذج سينج. كذلك ما يطلق عليها النماذج المختلطة ويمثله نموذج جولمان ونموذج بار- أون.

نموذج ماير وسالوفي للذكاء العاطفي:

قدم بيتر سالوفي نموذجاً الأول للذكاء العاطفي في خمسة مكونات هي: الوعي بالذات، الإنصياح للإنفعالات العاصفة الإستعداد الرئيس، التعاطف، والمهارات الإجتماعية، إلا أن سالوفي بعد ذلك قدم مع ماير نموذجاً آخر للذكاء العاطفي أطلقاً عليه نموذج القدرة ويتكون من أربعة مكونات هي التعرف على الإنفعالات، وإستخدام الإنفعالات في تسهيل عملية التفكير، وفهم الإنفعالات، وأخيراً إدارة الإنفعالات، وقد أصبح هذا النموذج مختلفاً مع نموذجه السابق وذلك لتركيزه على القدرات المعرفية عن الجوانب الوجدانية والشخصية (Salovey & Caruso, 2004).

نموذج دانيال جولمان:

دانيال جولمان سيكولوجي و صحافي أمريكي حصل على درجة الدكتوراه في علم النفس من جامعة هارفارد، تحدث عن الذكاء العاطفي من خلال كتابه الذي نشره عام (1995). بعنوان "Emotional intelligence" هذا الكتاب تصدر أعلى نسبة مبيعات في بريطانيا لمدة عشرة شهور وفي كتابه الثاني الذي صدر عام 1998 بعنوان " العمل بذكاء عاطفي With Emotional Intelligence Working" (Goleman, 1998).

يذكر جولمان تحت عنوان الكفاءة العاطفية: "أن الذكاء العاطفي يتضمن خمسة أبعاد أو مهارات أساسية وخمس وعشرين كفاءة فرعية، يعتمد النجاح المهني على عدد كبير منها كما أن لكل شخص خصال خاصة تحدد قوة وحدود كل كفاءة، ولا يصل أي شخص إلى حد الكمال في هذه الكفاءات...، وتعرف الكفاءة العاطفية بأنها القدرة المتعلمة التي تعتمد على الذكاء العاطفي وتؤثر في أداء الفرد، وأن الذكاء العاطفي يحدد طاقاتنا الكامنة لتعلم المهارات العملية التي تركز على المهارات الخمس الأساسية" (Goleman, 1998).

وتتكون الكفاءة العاطفية حسب نموذج جولمان من الكفاءة الشخصية وتتكون من ثلاثة أبعاد فرعية هي: الوعي بالذات، وتنظيم الذات، والدافعية. والكفاءة الاجتماعية وتتكون من بعدين فرعيين هما: التعاطف والمهارات الاجتماعية (Goleman, 1998).

نموذج بار - أون (Bar-On Mixed Model)

حدد بار - أون نموذجاً عن طريق مجموعة من السمات والقدرات المرتبطة بالمعرفة الإنفعالية والاجتماعية التي تؤثر في قدرتنا الكلية على المعالجة الفعالة لمتطلبات البيئية، وتشير تلك النظرية إلى وجود تداخل بين الذكاء العاطفي وسمات الشخصية. ويذكر بار - أون أن نموذج الذكاء العاطفي يتكون من خمسة مكونات أساسية لا معرفية، تضم خمسة عشر مكوناً فرعياً هي: (الذكاء العاطفي الشخصي (البين ذاتي)، الذكاء العاطفي البين شخصي، القابلية للتكيف لإدارة الضغوط والتحكم فيها. الحالة المزاجية العامة (Bar - On, 1997).

نموذج داليب سينج (Dalip Singh Model)

وضع سينج نموذجاً للذكاء العاطفي معتمداً التعريف التالي: الذكاء العاطفي هو "إستجابة الفرد الملائمة والناجحة للمثيرات الإنفعالية، واسعة التنوع والتي تتحرك من داخل الذات والبيئة القائمة". ويتشكل الذكاء العاطفي من ثلاثة أبعاد نفسية- القدرة أو الكفاية الإنفعالية، النضوج الإنفعالي، والحساسية الإنفعالية؛ والتي تدفع الفرد إلى التعرف بصدق على ديناميات السلوك البشري، وتفسيره بأمانة وتناوله بلباقة (Singh, 2006).

الدراسات السابقة:

تناولت كثير من الدراسات موضوع البحث فقد أجرى Manser and Singh (2008) دراسة هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين الذكاء العاطفي لمديري المدارس واستراتيجيات القيادة التي تؤثر على الرضا الوظيفي للمعلمين في كلية في محافظة كيب الشرقية (eastern cape) في جنوب أفريقيا. واستخدمت الدراسة المنهج التجريبي. واستخدمت الاستبانة لقياس العلاقة بين الذكاء العاطفي لمديري المدارس واستراتيجيات القيادة التي تؤثر على الرضا الوظيفي للمعلمين، وتكونت عينة الدراسة من (200) مدرسة وأشارت نتائج الدراسة إلى أن هناك علاقة ايجابية بين مستوى الذكاء العاطفي لمديري المدارس وشعور المعلمين بالرضا الوظيفي. واوصت الدراسة بضرورة توعية مديري المدارس بسلوكيات القيادة الذكية من خلال استخدام مهارات الذكاء العاطفي.

أجرى غالي (2009) دراسة هدفت إلى البحث عن العلاقة بين مهارات الذكاء الوجداني والرضا الوظيفي لدى المعلمين في ولاية الوادي في الجزائر. واستخدمت المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من (175) استاذ تعليم ثانوي، واستخدمت الدراسة استبانتين لاستقصاء آرائهم وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية بين أبعاد الذكاء الوجداني والرضا الوظيفي باستثناء بعد مهارة التعاطف. واوصت الدراسة بضرورة وضع برامج و دورات تدريبية للأساتذة بغرض إثراء تكوينهم و تنمية مهاراتهم في الذكاء الوجداني.

وقام الخليفي (2010) بدراسة هدفت إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفية والذكاء الوجداني لدى معلمات المرحلة الثانوية بمدينة مكة المكرمة. واستخدمت المنهج الوصفي الارتباطي. وتكونت عينة الدراسة من (307) معلمة من معلمات المرحلة الثانوية. واستخدمت مقياسين مقياس للرضا الوظيفي ومقياس للذكاء الوجداني. ومن أهم نتائج هذه الدراسة وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين الرضا الوظيفي والذكاء الوجداني. وتوجد فروق دالة إحصائياً بين اختلاف سنوات الخبرة والدرجة الكلية للرضا الوظيفي لصالح المعلمات الأكثر خبرة. وتوجد فروق دالة إحصائياً بين بعد طبيعة الوظيفة والدرجة الكلية للرضا الوظيفي. ولا توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الأجور والمكافآت وبين جميع ابعاد الذكاء الوجداني. وخلصت الدراسة إلى مجموعة توصيات من أهمها: تنظيم برامج ودورات تدريبية في الذكاء الوجداني لرفع مستوى الرضا الوظيفي للمعلمات.

كما أجرى بظاظو (2010) دراسة هدفت إلى التعرف على أثر الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي للمديرين العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا. واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي ووقد تم استخدام الإستبانة لاستطلاع آراء عينة الدراسة، والمكونة من المدراء العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا، والذين بلغ عددهم 92 مديراً، وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي وفاعلية الأداء المهني. وأوصت الدراسة أن يدرج عامل الذكاء العاطفي في إجراءات التوظيف من حيث الاختبارات المسبقة ومقابلات التوظيف.

بينما قام خان (Khan, 2010) دراسة هدفت إلى التحقق من مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين وعلاقته بالذكاء العاطفي في مدينة اورانجاباد (Aurangabad) في الهند. قد أجريت الدراسة على عينة من 50 مدرس في المدارس الثانوية من مدينة اورانجاباد واستخدمت المنهج الوصفي الارتباطي وكشفت نتائج الدراسة أن هناك علاقة سلبية ومتوسطة بين الرضا الوظيفي والذكاء العاطفي. وأوصت الدراسة اجراء المزيد من الدراسات التي تدرس العلاقة بين الرضا الوظيفي والذكاء العاطفي.

وأجرى كل من Semiha and Aydoğdu and Yoldaş (2011) دراسة هدفت إلى معرفة مستوى المشرفين التربويين في الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي وتحديد العلاقة بينهما في كوساداسي (Kuşadası) في تركيا. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي وتكونت عينة الدراسة من 184 مشرفاً يعملون في أربع مناطق. وتم استخدام مقياس للرضا الوظيفي ومقياس للذكاء العاطفي وأظهرت نتائج الدراسة أن مستويات الذكاء العاطفي للمشرفين التربويين كانت عالية ورضاهم الوظيفي منخفض. وهناك علاقة غير دلالة إحصائياً بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي. وأوصت الدراسة بضرورة اتخاذ إجراءات لتعزيز الرضا الوظيفي للمشرفين وبرامج التدريب على الإجهاد.

وقام البلادي (2011) بدراسة هدفت إلى التعرف على درجة الرضا الوظيفي لدى مديري المرحلة المتوسطة بمدينة مكة المكرمة. تم استخدام المنهج الوصفي وتكونت عينة الدراسة النهائية من (٧٨) مديراً من مديري المدارس المتوسطة بالتعليم العام الحكومي العاملين في مدارس التعليم العام للبنين وتم استخدام الاستبانة لجمع البيانات اللازمة لأغراض الدراسة وخلصت الدراسة إلى أن مستوى الرضا الوظيفي لدى مديري المرحلة المتوسطة كان بدرجة عالية. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز وعي مديري المدارس المتوسطة بمدينة مكة المكرمة بأهمية الشعور الرضا الوظيفي والعمل على إدارة البيئة المدرسية بنجاح وفاعلية.

وأجرى Samanvitha and Jawahar (2012) دراسة هدفت التعرف إلى العلاقة بين الذكاء العاطفي في العمل وتأثيره على مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في مؤسسات الفنون والعلوم في (ولاية تاميل نادو في الهند) وبدوره على أداء العمل واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وتكونت العينة من 98 عضو هيئة تدريس في تاميل نادو، واستخدام مقياس للذكاء العاطفي ومقياس للرضا الوظيفي وأظهرت نتائج الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية كبيرة بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي. وأوصت الدراسة تطبيق الدراسة على مجتمعات أخرى.

قام المنصوري (2012) دراسة هدفت التعرف إلى علاقة الذكاء العاطفي لمديري مدارس المرحلة الأساسية ومديراتها بمنطقة تبوك بالرضا الوظيفي للمعلمين والمعلمات وعلاقة كل من العمر والخبرة والمؤهل العلمي. ومن أجل تحقيق هذه الأهداف جرى استخدام مقياسين هما مقياس الذكاء الانفعالي، ومقياس الرضا الوظيفي، طبقت على عينة من المديرين والمديرات والمعلمين والمعلمات في مدارس المرحلة الأساسية بمنطقة تبوك بلغت (437) مشاركاً ومشاركة منهم (70) مديراً ومديرة، و(367) معلماً ومعلمة. وخلصت نتيجة الدراسة إلى وجود علاقة بين الرضا الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات والذكاء العاطفي لدى المديرين والمديرات. وقد خلصت الدراسة إلى توصيات من أهمها: أن تقوم إدارة التعليم في منطقة تبوك بإعداد برامج تدريبية وإرشادية للمديرين والمديرات للعمل على تنمية مهارات الذكاء الانفعالي لكلاهما.

وأجرى القداح والعساف (2013) دراسة هدفت إلى الوقوف على مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمي الصفوف الثلاثة الأولى في محافظة العاصمة، وعلاقتها بالذكاء الانفعالي. وقد تكونت عينة الدراسة من (257) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بطريقة عشوائية طبقية وفق متغيرات (الجنس، المستوى التعليمي، نوع المدرسة). ولغاية جمع البيانات طور الباحثان أداتين لجمع البيانات إحداهما للرضا الوظيفي، والأخرى للذكاء الانفعالي. وقد أظهرت النتائج علاقة ارتباطية موجبة بين الرضا الوظيفي والذكاء الانفعالي، ومستويات مرتفعة في المجالات كافة باستثناء مجال القوانين والأنظمة والحوافز؛ إذ جاء المستوى منخفضاً. كما أفرزت النتائج اختلافاً دالاً إحصائياً في تلك العلاقة تبعاً لمتغيري الجنس ونوع المدرسة، ولم يظهر أثر لمتغير المستوى التعليمي في هذه الاختلاف. وأوصت الدراسة بتعزيز النهج الديمقراطي في المؤسسات التربوية، وإعادة النظر بالقوانين والأنظمة والحوافز المتعلقة بالمعلمين، والإشراف الإداري المباشر على مدارس القطاع الخاص.

أجرى العمرات (2014) دراسة هدفت إلى تعرف مستوى الذكاء الانفعالي وعلاقته بفاعلية القائد لدى مديري مدارس تربية البترا وتربية وادي السير في الأردن. ولتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحث استبانتين الأولى لقياس مستوى الذكاء الانفعالي، والثانية لقياس درجة فاعلية القائد، وقد تم التحقق من صدقهما وثباتهما، وتكونت عينة الدراسة من (102) مديراً ومديرة، أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية بين مستوى الذكاء الانفعالي ودرجة فاعلية القائد. وقد أوصت الدراسة بضرورة تدريب مديري المدارس على موضوع الذكاء الانفعالي.

وقام كل من Dabke and Deepika (2014) بدراسة تناولت دور الذكاء العاطفي والشخصية والرضا الوظيفي في تحديد مدى رضا عن الحياة لدى مديري الإدارة العليا والمتوسطة في الهند. وتم استخدام المنهج الوصفي كما استخدم مقياس للذكاء العاطفي ومقياس الشخصية ومقياس للرضا الوظيفي تم تطبيقهم على (200) من كبار المديرين أشارت النتائج إلى أنه لا يوجد ارتباط كبير بين جوانب الذكاء العاطفي ودرجات رضا عن الحياة. وهناك علاقة إيجابية كبيرة بين رضا عن الحياة والرضا الوظيفي.

وكذلك قام كل من Rosnee and Nordiyana and Buntat (2014) بدراسة هدفت إلى معرفة العلاقة بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي للمعلمين في الكليات التقنية في المنطقة الجنوبية من ماليزيا. وتم استخدام المنهج الوصفي وتم اختيار عينة عشوائية وكان ما مجموعه 138 مدرساً تقنياً واستخدمت الدراسة مقياس للذكاء العاطفي ومقياس للرضا الوظيفي وأشارت نتيجة الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي.

وأجرى Granger (2015) دراسة كان الغرض منها الكشف عن العلاقة بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي للمعلمين داخل المدارس الابتدائية في جنوب شرق ولاية ألاباما في الولايات المتحدة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وتكونت عينة الدراسة من (185) مشاركاً وتم استخدام مقياس للذكاء العاطفي ومقياس للرضا الوظيفي وأشارت الدراسة إلى وجود دلالة إحصائية بين قدرة

المعلمين على إدارة العواطف ومستوى رضاهم الوظيفي. واوصت الدراسة تكرار هذه الدراسة باستخدام حجم عينة أكبر من المعلمين الابتدائية في مجموعة واسعة من الإعدادات الجغرافية في جميع أنحاء الولايات المتحدة.

قام كل من Parikshit and Suman and Sharma (2015) بدراسة تهدف إلى دراسة العلاقة بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي للمدرسين في كليات الهندسة والإدارة في ولاية أوتار براديش في الهند. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي وطبقت الدراسة على عينة تكونت من (212) عضو هيئة تدريس وتم استخدام مقياس للذكاء العاطفي ومقياس للرضا الوظيفي وأظهرت النتائج أن هناك علاقة قوية بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي للمدرسين. وأوصت الدراسة بإجراء البحوث المستقبلية لتحليل تأثير الذكاء العاطفي للإدارة على الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس.

وأجرى كل من Jakada and Bambale and Kassim (2016) دراسة هدفت إلى البحث في العلاقة بين الذكاء الوجداني للمحاضرين ورضاهم الوظيفي في الجامعات داخل ولاية كانو شمال نيجيريا. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي طبقت الدراسة على عينة مكونة من (335) من المحاضرين. وتم استخدام مقياس للذكاء الوجداني ومقياس للرضا الوظيفي وأشارت النتائج إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام الذكاء العاطفي، وإدارة العواطف مع الرضا الوظيفي. وأوصت الدراسة بضرورة تقديم برامج تدريبية على الذكاء الوجداني.

قام كل من Chuen and Yaacob and Long (2016) بدراسة هدفت التعرف إلى العلاقة بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي بين المعلمين في منطقة ملقا في ماليزيا. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي وتكونت عينة الدراسة من (200) معلماً واستخدمت مقياس للذكاء العاطفي ومقياس مينوستا للرضا الوظيفي وخلصت نتائج الدراسة أن هناك ارتباط إيجابي كبير دالة احصائياً بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي للمعلمين. وأوصت الدراسة إجراء المزيد من الدراسات على مجتمعات أخرى.

وأجرى عثمان (2016) دراسة هدفت إلى بناء برنامج إرشادي يستند إلى الذكاء الانفعالي ومقياس فعاليته في خفض ضغوط العمل وتحسين الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الخاصة في الأردن. وتكونت عينة الدراسة من (60) معلماً ومعلمة، ممن حصلوا على درجات أعلى من الوسط في مقياس ضغوط العمل ودرجات أدنى من الوسط في مقياس الرضا الوظيفي، وتم توزيعهم بطريقة عشوائية إلى مجموعتين ضابقتين أحدهما للمعلمين والأخرى للمعلمات، ومجموعتين تجريبيتين أحدهما للمعلمين والأخرى للمعلمات، وبواقع (15) عضواً في كل مجموعة من المجموعات الأربع. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطبيق مقياس ضغوط العمل والرضا الوظيفي وهما من تطوير الباحثة وذلك بعد التأكد من صدقهما وثباتهما، وتم بناء وتطبيق البرنامج الإرشادي بالاعتماد على الأسلوب الانتقائي من نظريات ونماذج الذكاء الانفعالي. أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات المعدلة لدرجات أفراد المجموعتين التجريبية والضابطة في القياس البعدي على مقياس ضغوط العمل ومقياس الرضا الوظيفي وذلك على الدرجة الكلية للمقياسين والأبعاد الفرعية تعزى للبرنامج الإرشادي والجنس والتفاعل بينهما. وفي ضوء نتائج الدراسة توصي الباحثة بضرورة توعية أصحاب القرار من مؤسسي المدارس الخاصة وغيرهم بأهمية البرامج التي تستند إلى الذكاء الانفعالي في خفض ضغوط العمل وتحسين الرضا الوظيفي لدى المعلمين، وتضمينها في الموضوعات التدريبية المقدمة لهم.

وأجرى Gruicic (2016) دراسة هدفت إلى الكشف عن تأثير برنامج تدريبي على الكفاءات العاطفية والتوتر والرضا الوظيفي لدى الموظفين في المملكة المتحدة. استخدمت الدراسة المنهج التجريبي وطبق البرنامج على (106) مشاركاً حيث تم تقسيمهم إلى مجموعتين مجموعة تجريبية ومجموعة ضابطة. وأظهرت نتائج الدراسة تأثير البرنامج التدريبي على الكفاءات العاطفية والتوتر والرضا الوظيفي تحسن بنسبة 10-26%. وأوصت الدراسة بتعديل تدريب M-B من البحث الحالي واختباره في مكان العمل وخاصة بين القادة والمديرين.

قام أبو الخير وأبو شعيرة (2018) بدراسة هدفت إلى التعرف على مستوى الذكاء العاطفي لدى المديرين وعلاقته في تحسين مستوى أدائهم من وجهة نظر المشرفين بمدارس المرحلة الأساسية الدنيا بمنطقة غرب غزة التعليمية التابعة لوكالة الغوث. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من المشرفين التربويين في مدارس المرحلة الأساسية في غرب محافظة غزة والبالغ عددهم (39). وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري مدارس المرحلة الأساسية بمنطقة غرب غزة التعليمية التابعة لوكالة الغوث من وجهة نظر المشرفين كان متوسطاً بوزن نسبي (66.291%). وأن مستوى أداء مديري المدارس كان عالياً بوزن نسبي (71.187%) كما تبين وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الذكاء العاطفي للمديرين وتحسين مستوى الأداء لديهم. وعدم وجود فروق دلالة إحصائية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الذكاء العاطفي للمديرين تعزى لمتغيري الجنس وعدد سنوات الخدمة. وأوصت الدراسة بضرورة تصميم برامج تدريبية للمديرين وذلك من أجل الوصول إلى مستوى متميز في الأداء وخلق بيئة تنافسية في هذا المجال حتى يصبح الذكاء العاطفي جزء من الثقافة التنظيمية في المدارس والمؤسسات.

أجرى الحجاوي (2018) بدراسة هدفت إلى استقصاء العلاقة بين الذكاء الانفعالي والسمات الإبداعية لدى مديري ومديرات مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي وتكونت عينة الدراسة من (77) مديراً ومديرة من منطقتي شمال عمان والزرقاء التابعة لوكالة الغوث الدولية. ولتحقيق أهداف الدراسة تم بناء مقياساً للذكاء الإنفعالي ومقياساً للسمات الإبداعية أشارت نتائج الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة بين تقديرات أفراد عينة الدراسة على أبعاد الذكاء الانفعالي والذكاء الانفعالي ككل ومجالات السمات الإبداعية ككل. وأوصت الدراسة بضرورة توفير بيئة آمنة وجاذبة لكافة العاملين في المدرسة نظراً لأهميتها في تنمية الإبداع وإطلاق الطاقات الإبداعية.

التعليق على الدراسات السابقة:

ويلاحظ من الدراسات السابقة أن هناك علاقة إيجابية بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي بشكل عام كما في دراسة غالي (2009) والخليفة (1431هـ) و Samanvitha and Jawahar (2012) والقداح والعساف (2013) Nordiyana Buntat and Rosnee and and (2014) Jakada and Bambale and Kassim (2016) and Yaacob and Long (2015) Parikshit and Suman and Sharma (2015) Granger (2016) Jakada and Chuen and (2016).

باستثناء دراسة Khan (2010) ودراسة Semih and Aydoğdu and Yoldaş (2011) ودراسة Dabke and Deepika (2014) وقد أشارت نتائج هذه الدراسات إلى أنه لا يوجد ارتباط كبير بين جوانب الذكاء العاطفي ودرجات الرضا الوظيفي بشكل عام.

وأشارت نتائج بعض الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية بين مستويات الذكاء العاطفي لمديري ومديرات المدارس والرضا الوظيفي للمعلمين كما في دراسة المنصوري (2012) ودراسة Manser and Singh (2008).

كما أظهرت نتائج بعض الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية بين مستويات الذكاء العاطفي لمديري ومديرات المدارس مع بعض المتغيرات كما في دراسة العمرات (2014) التي أشارت إلى علاقة الذكاء العاطفي لمديري ومديرات المدارس ودرجة فاعلية القيادة. ودراسة Jakada and Bambale and Kassim (2016) التي أشارت إلى العلاقة بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي للمحاضرين في الجامعات.

كما اشتركت بعض الدراسات السابقة باستخدام الإستبانة كأداة لجمع البيانات. واستخدام المنهج الوصفي في تحليل النتائج للكشف عن مستويات العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة. وتتوعد عينات الدراسات السابقة فمنها من درست عينة مديري المدارس ومنها من درست والمعلمين والمدرسين في الجامعات.

وتشابهت دراسة عثمان (2016) ودراسة Gruicic (2016) مع الدراسة الحالية في بناء برنامج تدريبي لتحسين الرضا الوظيفي وباستخدام المنهج شبه التجريبي. وتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أنها تقدم برنامجاً تدريبياً مقترحاً للرضا الوظيفي وفق نظرية الذكاء العاطفي لتحسين الرضا الوظيفي لمديري ومديرات المدارس باستخدام المنهج شبه التجريبي.

الطريقة والإجراءات:

منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة الحالية المنهج شبه التجريبي وذلك باستخدام مجموعتين متكافئتين: ضابطة وتجريبية، بقياسين قبلي وبعدي.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة إربد والبالغ عددهم 171 مديراً ومديرة. وتم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية بسيطة تكونت من (36) مديراً ومديرة من المدارس الحكومية التابعة لقصبة إربد. وتم توزيع عينة الدراسة إلى مجموعتين هما: المجموعة الضابطة وتكونت من (19) مديراً ومديرة لن يتم تطبيق البرنامج عليها. ومجموعة تجريبية تكونت من (17) مديراً ومديرة تم تطبيق البرنامج التدريبي للرضا الوظيفي القائم على نظرية الذكاء العاطفي عليها. والجدول (1) يبين توزيع أفراد المجموعات التجريبية والضابطة حسب متغيري الجنس والمجموعة.

الجدول 1 توزيع أفراد المجموعات التجريبية والضابطة حسب متغير الجنس			
الجنس			
المجموعة	ذكور	اناث	الكلي
	العدد	العدد	العدد
تجريبية	8	9	17
ضابطة	9	10	19
الكلي	17	19	36

أداة الدراسة:

استخدم الباحث اختبار الرضا الوظيفي لتحقيق أهداف الدراسة، وفيما يلي وصفاً تفصيلياً لهذه الأداة.

اختبار الرضا الوظيفي (القبلي والبعدي):

قام الباحث ببناء اختبار يهدف إلى قياس الرضا الوظيفي لمديري المدارس، وذلك بالرجوع إلى الأدب النظري وبعض مقاييس الرضا الوظيفي مثل: مقياس منسوتا للرضا الوظيفي ومقياس "بيتر وور" المقنن إلى اللغة العربية وبالتحديد إلى مقياس وظائف قطاع التعليم (الزعيبي، 2011). وفيما يلي توضيح لمحاوور و فقرات اختبار الرضا الوظيفي:

تكون الاختبار من أربعة مجالات هي: الأول: طبيعة الوظيفة، الثاني الراتب والحوافز، والثالث: العلاقة مع الزملاء، الرابع: العلاقة مع الرؤساء. وضم كل مجال سبع فقرات. وقد راعى الاختبار العوامل الخارجية للرضا الوظيفي من خلال المجال الأول والثاني. والعوامل الداخلية من خلال المجال الثالث والرابع وفق نظرية الذكاء العاطفي.

صدق أداة الدراسة:

قام الباحث بالتأكد من صدق الأداة، وذلك من خلال تقديم الاختبار بصورته الأولية إلى لجنة تكونت من عشرة محكمين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية، اليرموك، وجرار، والإسراء من ذوي الخبرة والاختصاص، لإبداء ملاحظاتهم وآرائهم حول ملائمة فقرات الاختبار من حيث المضمون والصياغة اللغوية. حيث اتفق جميع المحكمين على وجود أربعة مجالات في أداة الدراسة. وتغيير جميع الفقرات السلبية لتصبح إيجابية. وكانت نسبة اتفاق المحكمين لباقي الفقرات بنسبة (90%).

ثبات أداة الدراسة:

تم التحقق من ثبات الإختبار بتطبيقه على عينة استطلاعية (20) مديراً تم اختيارهم عشوائياً من خارج عينة الدراسة، وتم اختبار المديرين وإعادة اختبارهم بفارق زمني قدره (14) يوماً. وتم استخراج معاملات الثبات للاختبار عن طريق حساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson) بين التطبيق الأول والثاني، كما تم استخراج معامل كرونباخ- الفا. وتراوحت قيم معاملات الثبات لإعادة بين (0.82 - 0.86) وللإختبار الكلي بلغ (0.85)، وتعد جميع هذه المعاملات مقبولة لأغراض هذه الدراسة.

البرنامج التدريبي لتحسين الرضا الوظيفي

تكون البرنامج التدريبي لتحسين الرضا الوظيفي من (24) جلسة تدريبية، بالإضافة إلى الجلسة التمهيدية الأولى (التي تهدف إلى التعريف بالبرنامج والهدف منه، ثم التعريف بالرضا الوظيفي، وأهميته في الحياة الوظيفية، والتي قدمت لعينة الدراسة بشكل جماعي). والجلسة الختامية التي تم فيها تطبيق الاختبار البعدي. وتم تحديد الجلسة التدريبية بمدة (45) دقيقة لكل جلسة. واستند البرنامج في أساسه النظري إلى نموذج جولمان في الذكاء العاطفي الذي يحدد فيه المهارات العملية الخمس الأساسية لتعلم الذكاء العاطفي وهي: (كراف، 2002)

- 1- مهارات الإدراك الذاتي، يقول دانيال جولمان عن الإدراك الذاتي إنه القدرة على معرفة المشاعر والأحاسيس. وتتضمن هذه المهارة الخطوات التالية: (افهم عقليتك، استمع لنفسك وهي تفكر، توقف عن الاستجابة الآلية).
- 2- مهارات التفكير المتفائل، وتتضمن هذه المهارة الخطوات التالية: (حدد كم أنت متفائل أو متشائم، تحدث إلى نفسك بطريقة مختلفة، عملك ذو أهمية ومعنى، اهتم بنفسك وبالآخرين أيضاً).
- 3- المهارات الإجتماعية، وتتضمن هذه المهارة الخطوات التالية: (وسع مفرداتك العاطفية، قيم درجة فعالية استماعك، تكيف مع احتياجات الاتصال للآخرين).
- 4- مهارات التحكم العاطفي، وتتضمن هذه المهارة الخطوات التالية: (حافظ على أن يكون ذهنك مشغولاً، حضر حواراً للتعامل مع الناس الغاضبين، مواجه الأشخاص السلبيين، ابن طاقتك ونشاطك).
- 5- مهارات المرونة، وتتضمن هذه المهارة الخطوات التالية: (استعمل طاقتك ونشاطك بحكمة، حاول تغيير نفسك، ركز على الإيجابيات، اكتشف خيارات لحل المشاكل).

متغيرات الدراسة

أولاً: المتغيرات المستقلة الوسيطة وهي:

1. الجنس (ذكر/ أنثى).
 2. المؤهل العلمي (بكالوريوس + دبلوم عالي) / (دراسات عليا).
 3. الخبرة الوظيفية (أقل من 10 سنوات) / (10 سنوات فأكثر).
 4. مستوى المدرسة (ثانوية / أساسية).
- ثانياً: المتغير الرئيس: الرضا الوظيفي المتحقق لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية.

المعالجة الإحصائية:

للإجابة عن السؤال الأول تم استخدام اختبار مان وتني لإيجاد دلالة الفروق بين أداء المجموعتين التجريبية والضابطة على مقياس الرضا الوظيفي في القياس البعدي. وللإجابة عن السؤال الثاني تم استخدام اختبار مان وتني لإيجاد دلالة الفروق في أداء المجموعة التجريبية على الرضا الوظيفي في القياس البعدي تبعاً لمتغيرات الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة، ومستوى المدرسة.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

تكافؤ المجموعات: المقياس القبلي

للتحقق من تكافؤ المجموعات تم استخدام اختبار مان وتني لإيجاد دلالة الفروق بين أداء المجموعتين التجريبية والضابطة على مقياس الرضا الوظيفي في القياس القبلي، والجدول (2) يوضح ذلك.

جدول رقم (2): نتائج اختبار "مان وتني" لإيجاد دلالة الفروق في أداء المجموعتين التجريبية والضابطة على مقياس الرضا الوظيفي في القياس القبلي									
الأبعاد	المجموعة	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	المتوسط الحسابي	Mann-Whitney U	Wilcoxon W	قيمة Z المحسوبة	مستوى الدلالة
طبيعة الوظيفة قبلي	تجريبية	17	18.12	308.00	3.59	155.000	308.000	-.208	.835
	ضابطة	19	18.84	358.00	3.60				
الراتب والحوافز قبلي	تجريبية	17	19.29	328.00	2.39	148.000	338.000	-.430	.668
	ضابطة	19	17.79	338.00	2.21				
العلاقة مع الزملاء قبلي	تجريبية	17	18.32	311.50	3.76	158.500	311.500	-.096	.924
	ضابطة	19	18.66	354.50	3.71				
العلاقة مع الرؤساء قبلي	تجريبية	17	19.00	323.00	3.87	153.000	343.000	-.271	.787
	ضابطة	19	18.05	343.00	3.83				
الرضا الوظيفي ككل قبلي	تجريبية	17	19.12	325.00	3.40	151.000	341.000	-.333	.739
	ضابطة	19	17.95	341.00	3.34				

يتبين من الجدول (2) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى الى المجموعة في جميع المهارات وفي الدرجة الكلية، وهذه النتيجة تشير إلى تكافؤ المجموعات.

السؤال الأول: ما أثر برنامج تدريبي في تحسين الرضا الوظيفي وفق نظرية الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس في محافظة إربد؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار مان وتني لإيجاد دلالة الفروق بين اداء المجموعتين التجريبية والضابطة على مقياس الرضا الوظيفي في القياس البعدي، والجدول (3) يوضح ذلك.

جدول رقم (3): نتائج اختبار "مان وتني" لإيجاد دلالة الفروق اداء المجموعتين التجريبية والضابطة على مقياس الرضا الوظيفي في القياس البعدي									
الأبعاد	المجموعة	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	المتوسط الحسابي	Mann-Whitney U	Wilcoxon W	قيمة Z المحسوبة	مستوى الدلالة
طبيعة الوظيفة بعدي	تجريبية	17	22.18	377.00	4.18	99.000	289.000	-1.994	.046
	ضابطة	19	15.21	289.00	3.77				
الراتب والحوافز بعدي	تجريبية	17	22.74	386.50	2.82	89.500	279.500	-2.290	.022
	ضابطة	19	14.71	279.50	2.27				
العلاقة مع الزملاء بعدي	تجريبية	17	23.65	402.00	4.30	74.000	264.000	-2.788	.005
	ضابطة	19	13.89	264.00	3.87				
العلاقة مع الرؤساء بعدي	تجريبية	17	23.09	392.50	4.39	83.500	273.500	-2.492	.013
	ضابطة	19	14.39	273.50	3.84				
الرضا الوظيفي ككل بعدي	تجريبية	17	25.21	428.50	3.92	47.500	237.500	-3.616	.000
	ضابطة	19	12.50	237.50	3.44				

يتبين من الجدول (3) وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى إلى البرنامج التدريبي، وجاءت الفروق لصالح المجموعة التجريبية في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية. ومن خلال حساب حجم الأثر باستخدام مربع إيتا تبين أن مجال العلاقة مع الزملاء حصل على 20.6% وهي أعلى نسبة مقارنة مع مجال طبيعة الوظيفة التي حصلت على 12.5% وجاءت نتيجة مجال العلاقة مع الرؤساء بالمرتبة الثانية حيث حصل على 19.7% بينما مجال الراتب والحوافز حصل على 15.6%. وكان حجم الأثر الكلي للرضا الوظيفي 31.5%.

السؤال الثاني: هل يختلف أثر البرنامج التدريبي المقترح وفق نظرية الذكاء العاطفي لتحسين الرضا الوظيفي لمديري المدارس بإختلاف متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة، ومستوى المدرسة)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار مان وتني لإيجاد دلالة الفروق في اداء المجموعة التجريبية على الرضا الوظيفي في القياس البعدي تبعا لمتغيرات الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة، ومستوى المدرسة، وتالياً نتائج المتغيرات في الجداول من 4 - 7.

أولاً: الجنس

جدول رقم (4): نتائج اختبار "مان وتني" لإيجاد دلالة الفروق في أداء المجموعة التجريبية على مقياس الرضا الوظيفي في القياس البعدي تبعاً لمتغير الجنس									
الأبعاد	الجنس	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	المتوسط الحسابي	Mann-Whitney U	Wilcoxon W	قيمة Z المحسوبة	مستوى الدلالة
طبيعة الوظيفة	ذكر	6	9.58	57.50	4.19	29.500	95.500	-0.361	.718
	انثى	11	8.68	95.50	4.17				
الراتب والحوافز	ذكر	6	8.42	50.50	2.64	29.500	50.500	-0.354	.724
	انثى	11	9.32	102.50	2.92				
العلاقة مع الزملاء	ذكر	6	7.42	44.50	4.19	23.500	44.500	-0.965	.335
	انثى	11	9.86	108.50	4.36				
العلاقة مع الرؤساء	ذكر	6	8.25	49.50	4.31	28.500	49.500	-0.461	.645
	انثى	11	9.41	103.50	4.44				
الرضا الوظيفي ككل	ذكر	6	7.33	44.00	3.83	23.000	44.000	-1.011	.312
	انثى	11	9.91	109.00	3.97				

يتبين من الجدول (4) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) تعزى إلى متغير الجنس في جميع المجالات

وفي الدرجة الكلية.

ثانياً: المؤهل العلمي:

جدول رقم (5): نتائج اختبار "مان وتني" لإيجاد دلالة الفروق في أداء المجموعة التجريبية على مقياس الرضا الوظيفي في القياس البعدي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي									
الأبعاد	المؤهل العلمي	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	المتوسط الحسابي	Mann-Whitney U	Wilcoxon W	قيمة Z المحسوبة	مستوى الدلالة
طبيعة الوظيفة	بكلوريوس + دبلوم	7	8.07	56.50	4.04	28.500	56.500	-0.651	.515
	دراسات عليا	10	9.65	96.50	4.27				
الراتب والحوافز	بكلوريوس + دبلوم	7	9.64	67.50	2.88	30.500	85.500	-0.441	.659
	دراسات عليا	10	8.55	85.50	2.79				

جدول رقم (5): نتائج اختبار "مان وتني" لإيجاد دلالة الفروق في أداء المجموعة التجريبية على مقياس الرضا الوظيفي في القياس البعدي تبعا لمتغير المؤهل العلمي

الأبعاد	المؤهل العلمي	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	المتوسط الحسابي	Mann-Whitney U	Wilcoxon W	قيمة Z المحسوبة	مستوى الدلالة
العلاقة مع الزملاء	بكلوريوس + دبلوم	7	8.86	62.00	4.33	34.000	62.000	-0.099	.921
	دراسات عليا	10	9.10	91.00	4.29				
العلاقة مع الرؤساء	بكلوريوس + دبلوم	7	8.43	59.00	4.37	31.000	59.000	-0.398	.691
	دراسات عليا	10	9.40	94.00	4.41				
الرضا الوظيفي ككل	بكلوريوس + دبلوم	7	9.21	64.50	3.90	33.500	88.500	-0.147	.883
	دراسات عليا	10	8.85	88.50	3.94				

يتبين من الجدول (5) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) تعزى إلى المؤهل في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية .

ثالثا: الخبرة في الإدارة

جدول رقم (6): نتائج اختبار "مان وتني" لإيجاد دلالة الفروق في أداء المجموعة التجريبية على مقياس الرضا الوظيفي في القياس البعدي تبعا لمتغير الخبرة في الإدارة

الأبعاد	الخبرة في الإدارة	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	المتوسط الحسابي	Mann-Whitney U	Wilcoxon W	قيمة Z المحسوبة	مستوى الدلالة
طبيعة الوظيفة	اقل من 10 سنوات	10	7.65	76.50	4.06	21.500	76.500	-1.352	.176
	10 سنوات فأكثر	7	10.93	76.50	4.35				
الراتب والحوافز	اقل من 10 سنوات	10	7.10	71.00	2.53	16.000	71.000	-1.863	.062
	10 سنوات	7	11.71	82.00	3.24				

جدول رقم (6): نتائج اختبار "مان وتني" لإيجاد دلالة الفروق في أداء المجموعة التجريبية على مقياس الرضا الوظيفي في القياس البعدي تبعا لمتغير الخبرة في الإدارة

الأبعاد	الخبرة في الإدارة	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	المتوسط الحسابي	Mann-Whitney U	Wilcoxon W	قيمة Z المحسوبة	مستوى الدلالة
	أكثر								
العلاقة مع الزملاء	أقل من 10 سنوات	10	10.15	101.50	4.40	23.500	51.500	-1.134	.257
	10 سنوات فأكثر	7	7.36	51.50	4.16				
العلاقة مع الرؤساء	أقل من 10 سنوات	10	8.00	80.00	4.30	25.000	80.000	-.994	.320
	10 سنوات فأكثر	7	10.43	73.00	4.53				
الرضا الوظيفي ككل	أقل من 10 سنوات	10	7.55	75.50	3.82	20.500	75.500	-1.423	.155
	10 سنوات فأكثر	7	11.07	77.50	4.07				

يتبين من الجدول (6) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) تعزى الى الخبرة في الإدارة في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية .

رابعاً: مستوى المدرسة:

جدول رقم (7): نتائج اختبار "مان وتني" لإيجاد دلالة الفروق في أداء المجموعة التجريبية على مقياس الرضا الوظيفي في القياس البعدي تبعا لمتغير مستوى المدرسة

الأبعاد	مستوى المدرسة	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	المتوسط الحسابي	Mann-Whitney U	Wilcoxon W	قيمة Z المحسوبة	مستوى الدلالة
طبيعة الوظيفة	اساسي	9	7.72	69.50	4.08	24.500	69.500	-1.135	.256
	ثانوي	8	10.44	83.50	4.29				
الراتب والحوافز	اساسي	9	7.78	70.00	2.67	25.000	70.000	-1.064	.287
	ثانوي	8	10.38	83.00	3.00				

جدول رقم (7): نتائج اختبار "مان وتني" لإيجاد دلالة الفروق في أداء المجموعة التجريبية على مقياس الرضا الوظيفي في القياس البعدي تبعا لمتغير مستوى المدرسة

الأبعاد	مستوى المدرسة	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	المتوسط الحسابي	Mann-Whitney U	Wilcoxon W	قيمة Z المحسوبة	مستوى الدلالة
العلاقة مع الزملاء	اساسي	9	9.72	87.50	4.37	29.500	65.500	-.632	.527
	ثانوي	8	8.19	65.50	4.23				
العلاقة مع الرؤساء	اساسي	9	7.22	65.00	4.24	20.000	65.000	-1.569	.117
	ثانوي	8	11.00	88.00	4.57				
الرضا الوظيفي ككل	اساسي	9	8.11	73.00	3.84	28.000	73.000	-.774	.439
	ثانوي	8	10.00	80.00	4.02				

يتبين من الجدول (7) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($a = 0.05$) تعزى إلى مستوى المدرسة في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية .

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: وهو ما أثر برنامج تدريبي في تحسين الرضا الوظيفي وفق نظرية الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس في محافظة إربد؟

أشارت نتائج اختبار مان وتني إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($a = 0.05$) تعزى إلى البرنامج التدريبي في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية، وجاءت الفروق لصالح المجموعة التجريبية. وتعزى هذه النتيجة إلى فاعلية البرنامج التدريبي وتأثيره في كل أبعاد قياس الرضا الوظيفي على النحو التالي: في بعد الوظيفة كان متوسط المجموعة الضابطة (3.77) ومتوسط المجموعة التجريبية (4.18) وهذا الفرق دال إحصائياً. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الخليفة (2010). وفي بعد الراتب والحوافز كان متوسط المجموعة الضابطة (2.27) ومتوسط المجموعة التجريبية (2.82) وهو فرق دال إحصائياً، وهذه النتيجة تختلف مع دراسة الخليفة (2010) التي أشارت نتائجها إلى عدم وجود علاقة ارتباطية بين الأجور والمكافآت وبين جميع أبعاد الذكاء الوجداني.

أما في بعد العلاقة مع الزملاء كان متوسط المجموعة الضابطة (3.87) ومتوسط المجموعة التجريبية (4.30). وهذا الفرق دال إحصائياً، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة عثمان (2016). وفي بعد العلاقة مع الرؤساء كان متوسط المجموعة الضابطة (3.84) ومتوسط المجموعة التجريبية (4.39) وهذا الفرق دال إحصائياً وتتفق هذه النتيجة مع دراسة عثمان (2016).

وكانت النتيجة الكلية الرضا الوظيفي للمجموعة الضابطة (3.44) والمجموعة التجريبية (3.92). وهذا الفرق دال إحصائياً، وتعزى هذه النتيجة لآثر البرنامج التدريبي. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة Dusan (2016) ودراسة عثمان (2016).

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل يختلف أثر البرنامج التدريبي المقترح وفق نظرية الذكاء العاطفي لتحسين الرضا الوظيفي لمديري المدارس باختلاف متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة، ومستوى المدرسة)؟

أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($a = 0.05$) تعزى الى الجنس في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية. وتعزى هذه النتيجة إلى التطوير الإداري في تطبيق الجندرة وسياسة عدم التمييز بين الجنسين المطبقة في وزارة التربية والتعليم الأردنية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة عالي (2009) ودراسة Arun (2016) وتختلف مع دراسة القداح والعساف (2013) ودراسة عثمان (2016) التي أشارت نتائجها إلى وجود فروق دالة احصائياً تعزى لمتغير الجنس.

كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($a = 0.05$) تعزى إلى المؤهل العلمي في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية. وتعزى هذه النتيجة إلى الشروط التي تضعها وزارة التربية والتعليم في اختيار المديرين حيث تشترط حصول المدير على بكالوريوس بالإضافة إلى دبلوم عالي في التربية كحد أدنى. وهذا يدل على التأهيل العلمي والمعرفة الأكاديمية الجيدة لدى جميع مديري المدارس تقريباً. وتتفق هذه النتيجة مع القداح والعساف (2013).

وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($a = 0.05$) تعزى الى الخبرة في الإدارة في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية. وتعزى هذه النتيجة إلى المكانة المهمة التي يشعر بها المديرون والرضا عن حجم السلطة الممنوحة لديهم بصرف النظر عن سنوات الخبرة. وقد تعزى هذه النتيجة أيضاً إلى أن خبرات المديرين طويلة ومكررة نسبياً. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة الخلفي (2010) التي أشارت نتائجها إلى وجود فروق دالة احصائياً بين سنوات الخبرة والدرجة الكلية للرضا الوظيفي لصالح المعلمات الأكثر خبرة.

وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($a = 0.05$) تعزى الى مستوى المدرسة في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية. وتعزى هذه النتيجة إلى تشابه المهام والمسؤوليات لمديري المدارس الأساسية والثانوية. فلا يوجد تمييز في وزارة التربية والتعليم بين المدارس الأساسية والثانوية من حيث الأعمال الوظيفية للمديرين. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة Deepika Dabke (2014).

التوصيات والمقترحات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية, فإن الباحثان يوصيان بالآتي:

- 1- توظيف مهارات الذكاء العاطفي في تحسين الرضا الوظيفي من خلال الدورات التدريبية وبرامج إعداد المديرين والمديرات.
- 2- إجراء المزيد من الدراسات حول الذكاء العاطفي ومتغيرات أخرى كالنجاح في تطوير وتحسين التعليم داخل المدرسة.
- 3- إجراء المزيد من الدراسات حول العلاقة بين المكافآت والحوافز والذكاء العاطفي والرضا والوظيفي.
- 4- إضافة شرط النجاح في اختبار الذكاء العاطفي لتعيين مديري المدارس.

المصادر والمراجع:

- أبو النصر، مدحت محمد. (2008). تنمية الذكاء العاطفي/ الوجداني مدخل للتميز في العمل والنجاح في الحياة. القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع.
- الباقي، صلاح الدين محمد. (2002). السلوك الفعال في المنظمات. مصر: الدار الجامعية الجديدة.
- بظاظو، عزمي محمد. (2010). أثر الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي للمدارس العاملين في مكتب غزة الأقليمي التابع للأونروا. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية، غزة.
- البلادي، صالح بن مطير. (2010). الرضا الوظيفي لمديري المدارس المتوسطة بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- بهنسي، فائزة محمد رجب. (2011). الرضا الوظيفي للعاملين من منظور الخدمة الإجتماعية. الإسكندرية: دار الوفاء لندنيا للطباعة والنشر.
- جروان، فتحي. (2012). الذكاء العاطفي والتعلم الإجتماعي العاطفي. عمان: دار الفكر.
- حسين، سلامه، وحسين، طه. (2006). الذكاء الوجداني للقيادة التربوية. الاسكندرية: دار الوفاء لندنيا للطباعة والنشر.
- الخليفي، حنان بنت ناصر صالح. (1431هـ). الرضا الوظيفي وعلاقته بالذكاء الوجداني لدى عينة من معلمات المرحلة الثانوية بمدينة مكة المكرمة. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- درة، عبد الباري ابراهيم، والصباغ، زهير نعيم. (2008). إدارة الموارد البشرية في القرن الواحد والعشرين. عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- الزعيبي، مروان طاهر. (2011). الرضا الوظيفي، مفهومه، طرق قياسه، تفسير درجاته، وأساليب زيادته في العمل. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- زويلف، مهدي. (٢٠٠٥). إدارة الأفراد مدخل كمي. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- السكرانه، بلال خلف. (2011). تصميم البرامج التدريبية. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- سلطان، محمد سعيد. (2004). السلوك الإنساني في المنظمات. الإسكندرية، مصر: دار الجامعة الجديدة.
- الشرايدة، سالم تيسير. (2008). الرضا الوظيفي أطر نظرية وتطبيقات عملية. عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.
- الصيرفي، محمد. (2008). السلوك الإداري: العلاقات الإنسانية. ، مصر: دار الوفاء لندنيا للطباعة والنشر.
- الصيرفي، محمد. (2009). الموسوعة العلمية للسلوك التنظيمي التحليل على مستوى المنظمات. الاسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.

- عاشور، أحمد صقر . (1983). إدارة الموارد البشرية العامة. ، الاسكندرية، مصر: دار المعرفة الجامعية.
- عباس، انس عبد الباسط. (2011). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال العلوم السلوكية. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- عثمان، غادة هاشم أحمد. (2016). فعالية برنامج يستند إلى الذكاء الإنفعالي في خفض ضغوط العمل وتحسين الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الخاصة في الأردن. رسالة دكتوراة غير منشورة، الجامعة الأردنية، الأردن.
- العمرات، محمد سالم. (2014). مستوى الذكاء الانفعالي وعلاقته بفاعلية القائد لدى مديري المدارس ومديراتها في الأردن. المجلة الأردنية في العلوم التربوية، 10 (2)، 177-190.
- العميان، محمود. (2005). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- عيسى، رشوان وجابر، عيسى وربيح، رشوان. (2006). الذكاء الوجداني وتأثيره على التوافق والرضا عن الحياة والإنجاز الأكاديمي لدى الأطفال. مجلة العلوم التربوية والاجتماعية، كلية التربية بجامعة حلوان، مصر، (4).
- غالي، كوثر. (2009). مهارات الذكاء الوجداني وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى استاذ التعليم الثانوي دراسة ميدانية بثانويات ولاية الوادي. رسالة ماجستير غير منشورة، معهد علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا، الجزائر.
- القذاح، محمد ابراهيم، والعساف، جمال عبد الفتاح. (2013). الرضا الوظيفي وعلاقته بالذكاء الانفعال لدى معلمي الصفوف الثلاثة الأولى في محافظة العاصمة. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، المجلد الحادي والعشرون، (3)، 307-333.
- القيروتي، محمد قاسم. (2009). السلوك التنظيمي - دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال. عمان، الاردن: دار وائل للنشر.
- كراف، ميشيل. (2002). التفكير الوجداني، وسائل وآليات فعالة لتوظيف العواطف والأحاسيس في علاقات العمل والحياة. ترجمة، صالح التميمي. الرياض: دار المعرفة للتنمية البشرية.
- المجموعة العربية للتدريب والنشر. (2018). الرضا الوظيفي والإرتقاء بالعمل المهني. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- ملحم، هبة محمد أحمد. (2017). الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان وعلاقته بمستوى ممارستهم لعملية صنع القرار الأخلاقي من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الشرق الأوسط. عمان، الاردن.
- المنصوري، نعيم عبد الله. (2012). علاقة الذكاء العاطفي لمديري ومديرات مدارس المرحلة الأساسية بمنطقة تيوك بالرضا الوظيفي للمعلمين والمعلمات. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة مؤتة. الكرك، الاردن.

نوفل، وعود. (2004). علم النفس التربوي. عمان: دار الميسرة للنشر والتوزيع.

Bar – On, R. (1997). **Emotional Quotient Inventory: Measure of Emotional Quotient Inventory**. Toronto, Ontario: Mutti – Health Systems

Bhagat Singh و Arun Kumar. (2016). **Effect of Emotional Intelligence and Gender on Job Satisfaction of Primary School Teachers**. European Journal of Educational Research, 5 (1), 1-9.

Dusan Gruicic. (2016). **Development of emotional competencies, stress and job satisfaction Implications of a mind-body programme**. Unpublished Doctoral Dissertation, University of Greenwich.

Choi Sang Long , Mardhiah Yaacob , Tan Wee Chuen . (2016). **The Impact of Emotional Intelligence on Job Satisfaction among Teachers**. International Journal of Management, Accounting and Economics, 3(8), 544-552.

.Goleman, D. (1995). **Emotional Intelligence: Why it can metter more than I.Q.**" New York:Bantam Books.

. Goleman, D. (1998). **Working with emotional intelligence**. New York: Bantam

Kasandra Kraeger Granger.(2015). **Examining the Relationship between Emotional Intelligence and Job Satisfaction among Elementary Education Educators**. Unpublished Doctoral Dissertation, Auburn University.

Mayer J & Salovy P..(1990). **Perceiving Affective Content in Ambiguous Visual Stimuli: A. Component of Emotional Intelligence**. Journal of Personality Assessment, 54, 772-781. Retrieved 12, may, 2004.

Salovey, P& Sluyter, D.(1997): **"Emotional Intelligence development and Emotional Intelligence Education implications"** . New York: Basic Book

Mohamad, Z., Yahya. B., Abdul, R., Nordiyana, D., and Rosnee, A. (2014) . **Emotional intelligent and job satisfaction among technical and vocational teachers: A case study on Malaysia southern zone technical and vocational college**. *Business Management Dynamics*, 3 ,01-09.

Salovey& Caruso. (2004)" **The Emotionally Intelligent Manager** ", SanFrancisco, USA, Jossey-Bass,1st edition ,P.xi.

S Samanvitha* and P David Jawahar. (2012). **Emotional Intelligence as Predictor of Job Satisfaction: A Study Amongst Faculty in India**. The IUP Journal of Management Research, XI(1), 7-28.

Semiha Şahin , Bülent Aydoğdu , Cenk Yoldaş . (2011). **The Relation between Job Satisfaction and Emotional Intelligence: An Investigation about the Education Supervisors**. Elementary Education Online, 10 (3), 974-990.

Singh, Dalip. (2006). **"Emotional Intelligence At Work"**, New Delhi, Response Books,3rd Edition, 2006, p.128.

- Singh and Manser . (2008). **Relationship between the perceived emotional intelligence of school principals and the job satisfaction of educators in a collegial environment.** *University of South Africa Press.* 5 (1), 109-130.
- Suhail Ahmed Khan.(2010). **Teachers Job Satisfaction in Relation to Their Emotional Intelligence .** *Gyanodaya* 3(2), 28-31.
- Parikshit Joshi, S., K Suman and Mudita Sharma. (2015). **The Effect of Emotional Intelligence on Job Satisfaction of Faculty: A Structural Equation Modeling Approach.** *The IUP Journal of Organizational Behavior, XIV, (3), 59-70.*
- Dabke, Deepika. (2014). **Can Life Satisfaction be predicted by Emotional Intelligence, Job Satisfaction and Personality type? A Peer Reviewed Research Journal .** *XVII (1), 22-32.*
- Ibrahim, Kassim Sulaiman and Bambale, Abdu Jafaru., Balarabe A., Jakada. (2016). **Emotional Intelligence and Job Satisfaction among Lecturers of Universities in Kano State: Empirical Evidence.** *Journal of Education and Practice, 7, 53-59.*