

ملخص: هدفت هذه الدراسة إلى معرفة درجة ممارسة القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية للذكاء العاطفي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لديهم. ولتحقيق هدف الدراسة، تم استخدام الاستبانة لقياس الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين، وقياس سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس، وأجريت الدراسة على عينة تكونت من جميع القادة الأكاديميين في الجامعة الأردنية وجامعة اليرموك وجامعة مؤتة، بواقع (288) قائدًا و (773) عضو هيئة تدريس في كل من الجامعة الأردنية، وجامعة اليرموك، وجامعة مؤتة، تم اختيارهم بطريقة عشوائية ممثلة بنسبة (30%). واشتملت الدراسة على متغير مستقل هو درجة ممارسة القادة الأكاديميين للذكاء العاطفي في الجامعات الأردنية الرسمية، ومتغير تابع هو درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس لسلوك المواطنة التنظيمية، بالإضافة إلى متغير وسيط هو مكان العمل. وكشفت نتائج الدراسة عن درجة توافر عالية للذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية، وكذلك عن درجة توافر عالية لدى أعضاء هيئة التدريس لسلوك المواطنة التنظيمية في الجامعات الأردنية الرسمية. كما وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$) بين ممارسة القادة للذكاء العاطفي وبين سلوك المواطنة التنظيمية لديهم.

الكلمات المفتاحية: الذكاء العاطفي، سلوك المواطنة التنظيمية.

Identifying the Behaviour of Practicing Emotional Inelegance among Academic Leaders in Official Jordanian Universities and Its Relationship With Teaching Staff Organizational Citizenship Behaviour

Abstract: This study investigated the behaviour of practicing emotional inelegance among academic leaders in official Jordanian Universities and its relationship with teaching staff organizational citizenship behaviour. To achieve the study goal, one instrument was used to measure the emotional intelligence of the academic leaders and to measure the organizational citizenship behaviour for the teaching staff. The study sample consists of (288) academic leaders in University of Jordan, Yarmouk University and Mouta University, and about (773) teaching staff members were selected randomly from the mentioned universities, representing (30%) of the total number of educational community of these mentioned universities. The study findings revealed that academic leaders in official Jordanian universities have higher degree of emotional leadership, and that teaching staff members have medium degree of such behaviour. At the same time the findings revealed that

teaching staff members have high degree of organizational citizenship behaviour in Jordan official universities. Findings also revealed that there is a significant positive relationship of level ($\alpha \leq 0.01$) between leaders practicing of emotional intelligence and teaching staff members and their organizational citizenship behaviour, and between academic leaders practicing of transformational leadership of teaching staff and their organizational citizenship behaviour of level ($\alpha \leq 0.01$). The study suggests generalization results found in higher education institutions, performing training courses for leaders and teaching staff members, encouraging all employees to participate in training operations, and enhancing leaders organizational citizenship behaviour through promotion and motivation system. The study also recommends performing similar survey studies on other populations to verify the possibility of results generalization.

Key words: emotional intelligence, organizational citizenship

المقدمة:

ينظر إلى الذكاء العاطفي على أنه أحد المتغيرات التي أخذت بالظهور في الميدان التربوي بوصفه من الخصائص الأساسية للقائد الإداري، كما يعد أحد أنماط متغيرات الفاعلية والكفاية الاجتماعية، الذي يقف وراء ارتفاع مستوى أداء القادة للمهام المنوطة بهم، وما يترتب على ذلك من تحسين لأداء الأفراد العاملين لأدوارهم وانعكاس ذلك إيجابياً على إنتاجيتهم. والذكاء العاطفي ليس طفرة أو لمسة إبداعية بل هو صفة يولد بها الإنسان، وهو ملكة راسخة في معطياتنا العصبية، لكنها متفاوتة الأثر بين شخص وآخر. [13]

وأشار [9] أن الذكاء العاطفي يمثل إحدى الصفات الجوهرية للقادة، ويعود الفضل لانتشار مفهوم الذكاء العاطفي لدانيال جولمان (Daniel Goleman) الذي بنى أفكاره عن الذكاء العاطفي على مفهوم جاردرنر للذكاء المتعدد، حيث يعرف جولمان (Daniel Goleman) الذكاء العاطفي بأنه القدرة على التعرف على شعورنا الشخصي وشعور الآخرين، وذلك لتحفيز وإدارة العواطف بشكل سليم في العلاقات مع الآخرين، وإن الأشخاص المتميزين بالذكاء العاطفي يعرفون مشاعرهم الخاصة ويقومون بإدارتها جيداً ويتفهمون ويتعاملون مع مشاعر الآخرين بصورة جيدة، وهم أنفسهم من نراهم متميزين في كل مجالات الحياة. كما نجد أن الأشخاص المتمتعين بالمهارات العاطفية المتطورة هم أكثر من غيرهم إحساساً بالرضا عن أنفسهم، مما يدفع إنتاجيتهم قدماً إلى الأمام، والذين لا يستطيعون التحكم في حياتهم العاطفية نراهم يدخلون في معارك نفسية داخلية تدمر قدرتهم على التركيز في مجالات عملهم، وتمنعهم من التمتع بفكر واضح.

يتضمن الذكاء العاطفي القدرة على التمييز بين مصادر الإحباط والتعامل معها، وبالتالي فإن الفرد يحافظ على واقعية تعرفه بالمشكلة التي يحاول معالجتها ويشعر أنه ليس في طريق مسدود،

الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية

كما يتضمن الذكاء العاطفي حساسية الفرد وقدرته على فهم مشاعر الآخرين وتوقع ردود فعلهم، والمهارات الاجتماعية اللازمة لبناء علاقات جيدة معهم بما في ذلك قدرة الاستمتاع والاستيعاب والإقناع والقيادة، وبالذكاء العاطفي يتم ضبط الانفعالات وتوظيفها من أجل تعظيم القدرة والفاعلية على اتخاذ القرار المناسب كردة فعل لهذه الانفعالات.

افتترضت البحوث الحديثة في مجال الذكاء العاطفي، والتي أجريت في أماكن العمل بأن للذكاء العاطفي دوراً جوهرياً في أنشطة المؤسسات وفعاليتها كافة كما جاء في دراسة [21] عن السلوك المؤسسي الإيجابي، فقد وضع الذكاء العاطفي كمتغير أساس قادراً على أن ينشأ ويتطور ويدار من أجل الحصول على تحسن للأداء والإنجاز في المؤسسات المختلفة. وفي ظل المتغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال والضغوط المرافقة للمنافسة العالمية تولي المنظمات الاهتمام لتبني المفاهيم الإدارية الحديثة لتحقيق الميزة التنافسية، وبالتالي ليست مفاجأة أن تولي العديد من المؤسسات التربوية والتعليم العالي اهتماماً ملحوظاً بمواردها البشرية عن طريق تبني مفهوم تمكين الموظفين، لما له من أثر فعال على تحسين الأداء والرضا الوظيفي، ويهتم مفهوم التمكين بشكل رئيس بإقامة وتكوين الثقة بين الإدارة والعاملين وتحفيزهم ومشاركتهم في اتخاذ القرار وكسر الحدود الإدارية والتنظيمية الداخلية بين الإدارة والعاملين، أو كما يطلق عليه في أدبيات الإدارة "هم" مقابل "نحن". فالمؤسسات التربوية الرائدة تدرك أن الاهتمام بالعنصر البشري هو السبيل إلى المنافسة وتحقيق التميز [6].

إن موضوع سلوك المواطنة التنظيمية أو ما يعرف بالسلوك الطوعي، يعد من القضايا الإدارية التي بدأت تتغلغل بصورة مكثفة في أدبيات الإدارة. وقد وصف بأنه سلوك فردي نابع من المبادرة الذاتية، ويخضع للإدارة الطوعية الحرة للفرد، ولا توجد علاقة رسمية تعاقدية مباشرة بين هذا السلوك ومتطلبات الوظيفة، وعلى الرغم من أنه لا يعد أداءً رسمياً بحد ذاته، إلا أنه يساهم في تحقيق الأهداف الكلية للمنظمة. حيث إن العامل يختار التمسك بتقديم أداء يزيد على ما يتطلبه دوره الرسمي، دون أن يتوقع تعويضاً معلناً من المنظمة، ودون أن يكون لدى المنظمة الحق في معاقبة العامل على عدم الالتزام بهذا السلوك، لأنه غير ملزم، فهو سلوك تقديري ومتروك لتقدير الفرد نفسه ومنطلق من رغبته في ذلك.

وتتبع أهمية معرفة سلوك المواطنة التنظيمية من النتائج الإيجابية الكثيرة التي يحققها للمنظمة ومنها: الإسهام في تحسين الأداء الكلي للمنظمة، عن طريق إدارة العلاقات التبادلية بين الموظفين في الأقسام المختلفة، مما يساهم في زيادة حجم المخرجات الكلية المنجزة، والحفاظ على وحدة المؤسسة وتماسكها، والإسهام في تحسين قدرة المدراء وزملاء العمل على أداء أعمالهم،

د. هناء الرقاد و د. عزيزة أبو دية

بإعطاء وقت أكبر للتخطيط الفاعل. فالمنظمات الإدارية لن تستطيع أن تحقق النجاح والتميز، ما لم يشعر أفرادها في كافة المستويات بالحاجة إلى مستويات عالية من الأداء، وما لم يناضلوا في سبيل تحقيق هذه المستويات في نطاق الحدود الممكنة، التي تسهم في الوصول إلى النشاطات الإضافية التي تحقق لهم الفاعلية وتقودهم إلى الإبداع والتميز.

ولقد كشفت دراسة [7] أن لسلوك المواطنة التنظيمية تأثيراً كبيراً على أداء المنظمة، يفوق التأثير الذي يحدثه الدور الرسمي، كونه ينطوي على التجديد والأبتكار والمرونة، والتي تعد سمات أساسية لعصر التغييرات والتطورات المتلاحقة، حيث يسهم الدور غير الرئيس في تخطي الحواجز السلبية والانعزالية في المنظمة من خلال إزالة أسباب التخلف وتوفير أسباب التقدم والرفاهية والأسلوب الأكثر نفعاً وتميزاً في الأداء، والعمل على تحويل الطاقات الخاملة والعاجزة إلى طاقات عاملة وقادرة ومنتجة. والحفاظ على حالة التوازن في حركة تطوير المنظمة بطريقة تلقائية ذاتية. وتوثيق العلاقات الأساسية بين الأفراد والجماعات لإيجاد التفاعل الأفضل، مما ينعكس إيجاباً على الأداء المتميز. والإسهام في تعبئة الطاقات المادية والبشرية وتوجيهها إلى الأداء الفاعل والمساهمة في خلق الحماس في الأداء. وهذا ما يفتقده العمل الروتيني والسلوكيات الرسمية مدفوعة الأجر، فضلاً عن خلق الإحساس بالانتماء للمنظمات. وأخيراً تحقيق الفاعلية التنظيمية التي تسعى كل منظمة إلى تحقيقها، فضلاً عن تحقيق الأهداف الكلية والارتقاء بمستويات أداء متميزة [3].

مشكلة الدراسة وأسئلتها

تتبلور مشكلة الدراسة بالإجابة عن أسئلة الدراسة التالية:

- ما درجة ممارسة القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية لمهارات الذكاء العاطفي من وجهة نظرهم؟
- ما درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية لسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظرهم؟
- هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين وسلوك المواطنة التنظيمية لديهم؟

هدف الدراسة

هدفت الدراسة إلى معرفة درجة ممارسة القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية للذكاء العاطفي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لديهم، وذلك بالإجابة عن أسئلة الدراسة.

الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية

أهمية الدراسة

- تكمُن أهمية الدراسة من خلال إثراء الأدب النظري المتعلق بالذكاء العاطفي، والتمكين الوظيفي، والمواطنة التنظيمية. ومن خلال نتائجها المتوقعة والتي يؤمل أن تفيد منها الجهات التالية:
- الجامعات الرسمية والأهلية ممثلة "بالقادة الأكاديميين، وأعضاء هيئة التدريس"، ويتم ذلك من خلال الإفادة من مهارات الذكاء العاطفي والنتائج التي توصلت إليها الدراسة.
 - مؤسسات التعليم العالي في الأردن: ويتم ذلك من خلال تطبيق الذكاء العاطفي لتحقيق سلوك المواطنة التنظيمية.
 - أصحاب القرار: إذ تأمل الباحثان تبني أصحاب القرار في الجامعات الرسمية والأهلية في الأردن لمهارات الذكاء العاطفي والتي تؤثر إيجاباً على أداء أعضاء هيئة التدريس والموظفين في الجامعات مما يقود إلى تعدد الموظف حدود دوره الرسمي ومتطلبات وظيفته، بشكل يفوق المهام المطلوبة منه.

حدود الدراسة

تتحدد نتائج الدراسة بما يلي:

- اقتصرَت هذه الدراسة على القادة الأكاديميين (العمداء ونوابهم ورؤساء الأقسام) وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية للعام 2011/2010.
- حدود متعلقة بالمتغيرات: تناولت الدراسة متغير الذكاء العاطفي و متغير سلوك المواطنة التنظيمية، ومكان العمل.

الأدب النظري

لا يعد الذكاء العاطفي مفهوماً جديداً من مفاهيم علم النفس العام، فقد كتب ثورندايك (Thorndike) عن الذكاء الاجتماعي في أواخر حقبة الثلاثينيات، وفي بديهة الثمانينيات بدأ غاردنر (Gardner) في الكتابة عن "الذكاء المركب" وذكر أن الذكاء الشخصي الداخلي والذكاء البين شخصي مهمان كنمطين من أنماط مقاييس الذكاء التقليدية والتي تسمى ركائز الذكاء العام. وقام بارأون (Bar-on) بتطوير ركائز الذكاء العاطفي، كمقياس القدرات اللامعرفية التي يبدو أنها ذات أهمية بالغة للتكيف الايجابي [19].

ومع إشراق القرن العشرين وتطور الأساليب العلمية، بدأ الباحثون يركزون على التحقق والتثبت من فوائد المهارات العاطفية الاجتماعية في مختلف مناحي الحياة، ففي الأربعينيات من القرن العشرين بدأ فيشر (Fishler) بالكتابة عن نمطين من أنماط الذكاء هما: العقلي واللاعقلي مشيراً بذلك إلى ركائز الذكاء العقلي العام ومجموعة مهاراته، وإلى مجموعة المهارات العاطفية

د. هناء الرفاد و د. عزيزة أبو دية

الاجتماعية على التوالي، وشخص وكسلر (Wechsler) مهارات الذكاء اللاعقلية، بأنها المهارات السيكلوجية ذات العلاقة بالميل، والاتجاهات والسلوك [17]. وفي حقبة الخمسينيات من القرن العشرين كان العلماء يبحثون في مجال الإدارة الفعالة مشيرين إلى أن الاهتمام، والأمانة، والثقة، والاحترام المتبادل، والود هي من الخصائص المهمة في الإدارات الناجحة. وتبين في حقبة الثمانينات بأن تقييم الذات كان مرتبطاً ارتباطاً وثيقاً بالأداء والإنجاز المتميز لدى المديرين العاملين في اثنتي عشرة مؤسسة، وبدأ جاردينر (Gardener) في حقبة الثمانينات أيضاً بمناقشة الذكاء المتعدد [1].

ظهر مصطلح الذكاء العاطفي (الوجداني) في أوائل التسعينيات من القرن الماضي عندما نشر دانييل جولمان (Golman D) كتابه "الذكاء العاطفي". ويعد الذكاء العاطفي مفهوماً عصرياً حديثاً، ذا تأثير واضح ومهم في حياة كل شخص، وفي طريقة تفكيره وعلاقاته وفعالته، فالتعاون بين العقل والقلب أو بين الشعور والفكر، يبرز لنا أهمية عاطفية في التفكير سواء أكان ذلك من خلال اتخاذ القرارات الحكيمة أو في إتاحة الفرصة لنا لنفكر في صفاء ووضوح إذا ما أخذ بعين الاعتبار أن العاطفة إذا ما قويت، أفسدت علينا القدرة على التفكير السليم والوصول إلى قرارات صائبة [9].

وللذكاء العاطفي بعدان، العلاقة بين الشخص والآخر يشمل القدرة على إدراك مشاعر الآخرين والإحساس بتلك المشاعر من خلال تعبيرات الصوت والوجه وفهم القيم والاتجاهات والاستجابة للتصرفات والتعليمات، والعلاقة بين الشخص وذاته ويتضمن القدرة على معرفة الذات والتحكم في تصرفاتها واحترامها، وبناء العلاقات واتخاذ القرارات في ضوء فهم متقدم للقيم الفردية والاجتماعية [16].

ويمكن الدمج بين الذكاء والعاطفة بما يعرف بالذكاء العاطفي، فهو نوع من أنواع الذكاء الذي يعبر عن القدرة والمهارة في التعرف على المشاعر الذاتية للفرد، ومشاعر الآخرين لنكون أكثر تحكماً في انفعالاتنا، وتحفيز أنفسنا، وإقامة علاقات أفضل مع الآخرين، ومعنى ذلك أن الذكاء العاطفي يشمل جانبين هما: الذكاء الشخصي، والذكاء الاجتماعي [2].

وتبرز أهمية الذكاء العاطفي في كونه يرفع من درجة الانسجام بين العواطف والمبادئ والقيم، مما يشعر الفرد بالرضا والأطمئنان، واتخاذ القرارات الحياتية بطريقة أفضل، والصحة الجسدية والنفسية، والقدرة على تحفيز النفس وإيجاد الدافعية الذاتية، والحصول على معاملة أكثر احتراماً، وتكوين العلاقات والصدقات الجيدة، والنجاح الوظيفي [1].

الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية

مكونات الذكاء العاطفي

- الوعي بالذات والوعي الاجتماعي: ويتمثل بالقدرة على التعرف وتفهم الشعور الشخصي، ومعرفة الأشياء التي تحفزنا، وتأثير ذلك على الآخرين، وتشمل صفات كالثقة بالنفس، والموضوعية في تقييم الآخرين.
- إدارة الانفعالات والعواطف: وتتضمن القدرة على التعرف كيف يشعر الآخرون والتعامل معهم وفقاً لاستجاباتهم العاطفية، وتشمل الصفات كذلك، والتعامل بحساسية مع الثقافات والبيئات الأخرى، والكفاءة في تطوير الإفادة من العاملين.
- تحفيز الذات: بحيث يشمل القدرة على إصدار الحكم، والتفكير المتأنى قبل القيام بأي تصرف والقدرة على التحكم في السلوك الفردي، ووجود الحافز الذاتي لدى الفرد للوصول للأهداف التي يسعى إلى تحقيقها بدلاً من التركيز على دوافع الحوافز المادية. ومن الصفات التي لا بد أن يتحلى بها الفرد أن يكون صادقاً، متفانلاً، ملتزماً، لديه القابلية للتغيير، والقدرة على التعامل مع المواقف التي تتسم بالغموض، ويحفزه دافع الإنجاز [20].
- المهارات الاجتماعية: ويقصد بها القدرة على بناء وإدارة العلاقات الاجتماعية بصورة فعالة، وتشتمل على بعض الصفات الأساسية ومنها، القدرة على قيادة التغيير بصورة فاعلة، وبناء وقيادة فرق العمل، والقدرة على الإقناع [11].

أبعاد الذكاء العاطفي

- مع القبول المستمر من قبل العلماء لمفهوم الذكاء الوجداني كأحد المفاهيم والعناوين الأساسية للذكاء الإنساني بدأ العمل على بناء أدوات لقياس هذا المفهوم، وكان من أهمها، مقياس جولمان لقياس الذكاء العاطفي، وأسماء مقياس الكفاءة الإنفعالية (Emotional Efficiency) حيث تقدر الكفاءة الإنفعالية للشخص من خلال الاستجابة إلى فقرات الاختبار من قبل الآخرين، ويتكون هذا الاختبار من خمسة أبعاد:
- بعد الوعي بالذات Self- Awareness: ويعني قدرة الإنسان على فهم مشاعره وميوله واتجاهاته نتيجة وعي ومتابعة وتقويم وتوجيه مستمر لها.
 - بعد إدارة الانفعالات Managing Emotions: ويشمل قدرة الإنسان على عرض مشاعره والتعبير عنها بطريقة مقبولة اجتماعياً بعيدة عن الاستنزاف والحد من إصدار الأحكام على سلوك الآخرين وبالتالي قدرة الفرد على التحكم في مشاعره.
 - بعد الدافعية Motivation: ويعني قدرة الإنسان على استخدام وتوظيف المشاعر لتحقيق الأهداف.

د. هناء الرقاد و د. عزيزة أبو دية

- بعد التعاطف Empathy : ويعني قدرة الإنسان على فهم مشاعر الآخرين والتجاوب معها بدفء وحنان.
- بعد المهارات الاجتماعية Social Skills : ويشمل القدرة على التعامل مع الآخرين في مختلف المواقف الاجتماعية، ويعني ذلك التبادلية من حيث الإصغاء والاستجابة للآخرين في مناخ ودود وصادق [4].

استراتيجيات تطوير الذكاء العاطفي

هناك العديد من الاستراتيجيات التي يمكن اعتمادها في تطوير قدرات الذكاء العاطفي، فقد توصلت [25] إلى استراتيجيات تساعد الفرد المدير أو القائد على تطوير قدرات الذكاء العاطفي ومنها:

- 1- استراتيجية التركيز على الذات: ويمكن أن يتم ذلك من خلال الاحتفاظ بسجل يعكس الأحوال العاطفية للقائد سواء أكان ذلك على شكل دفتر مذكرات، أم على هيئة أشرطة تسجيل صوتية، والتي تتيح للقائد فرصة الإطلاع على المشاعر الحالية التي يشعر بها، أو على مشاعره السابقة.
- 2- استراتيجية التأمل والتفكير بالمحيط الخارجي: إذ إن هناك أنماطاً عديدة من عمليات التأمل والتفكير التي يمكن أن تساعد الفرد كي يصبح أكثر وعياً وإدراكاً لكيفية تأثير العواطف في السلوك، ويجب على القائد الإختلاء بنفسه لعدة دقائق وممارسة عمليات تنفس عميقة وبطيئة للمساعدة على تهيئة الدماغ والتفكير بوضوح وصفاء.
- 3- استراتيجية ممارسة الاستماع المتعاطف: وذلك من خلال الاستماع إلى ما يقوله الفرد جيداً، مع السعي إلى أن يكون الفرد حساساً ومتفهماً بغض النظر عن مدى اختلاف أو تشابه استجابة الشخص الآخر مع مشاعرك وإدراكاتك.

سلوك المواطنة التنظيمية

تحدد منظمات العمل لكل فرد من أعضائها دوراً رسمياً، يتضمن السلوكيات المطلوبة منه في وظيفته بالمنظمة، وتحدد هذه السلوكيات من خلال وصف الوظيفة، وقد تركز اهتمام الباحثين لعقود طويلة على بحث سلوكيات الدور الرسمي المحدد للفرد في العمل، وفي أوائل العقد الماضي بدأ الباحثون يركزون على نوع آخر من السلوكيات التي تؤثر على كفاءة وفاعلية منظمات العمل أطلق عليه سلوكيات الدور الإضافي (Extra-role Behaviors)، ويقوم الأفراد بهذه السلوكيات بناءً على اختيارهم، لأنها لا ترد ضمن وصف الوظيفة [14].

الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية

أما المنظمات المتجهة نحو التميز فهي التي تسعى لاستبقاء العاملين فيها، خاصة الأكفاء والمبدعين منهم، ويكون ذلك بدعمها ورعايتها لهذا السلوك رسمياً، لكي تساعد في تفجير طاقات العاملين وإظهارهم للسلوك الزائد الذي يؤدي في المحصلة إلى فاعلية وظائف المنظمة [3]. ورأى [15] أن سلوك المواطنة التنظيمية يعد عنصراً مهماً نشاط العامل في أثناء العمل، وقد ورد ذكر المواطنة للمرة الأولى في بداية الثمانينات، وبحسب تعريف [24] فالمواطنة تمثل سلوكاً فردياً كاملاً لا يمكن معرفته مباشرة أو علانية من خلال نظام الحوافز الرسمي، وتؤدي المواطنة إلى تعزيز كفاءة المؤسسة. كما ذكر أن التمكين هو ذلك السلوك الفردي الذي يقع خارج نطاق الواجبات الوظيفية ويشتمل على إرشادات تعاونية بناءة لا تستحق مكافأة بصورة مباشرة أو تعاقدية عن طريق أنظمة المكافآت الرسمية في المؤسسة. أما مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية، فقد تعددت التعريفات بشأنه، إلا أنها أجمعت على عناصر مشتركة لهذا المفهوم الحديث في السلوك التنظيمي.

فقد عرّف [23] هذا المفهوم بأنه سلوك اجتهادي غير إلزامي ولا يرتبط بصورة مباشرة بالنظام الرسمي للمكافآت، ويتسم بالطوعية وحرية الاختيار ويسهم في فاعلية الأداء الوظيفي للمنظمة.

الجوانب الإيجابية لسلوك المواطنة التنظيمية

ذكر راشد (1992) المشار إليه في [8] إلى أن سلوك المواطنة التنظيمية يُعد أحد القضايا الرئيسية التي يجب أن تتبوأ مكانة مرموقة في سلم أولويات الممارسين للإدارة، لما يتمتع به من إيجابيات تنظيمية وتحقيق مستوى أداء متميز لأن سلوك المواطنة التنظيمية:

- يؤدي إلى تخفيف العبء المادي عن المؤسسات فهو إضافة حقيقية إلى مواردها بحيث يسمح بتوجيه ما كان مقرراً أن تتحمله المؤسسات من توظيف لبعض العاملين للتوسع في خدماتها والتميز في أدائها.

- يمتاز في خلق الحماس في الأداء وهذا ما يفنقه العمل الروتيني.

- يخلق الإحساس بالانتماء لدى المؤسسات.

- يتيح الفرصة لممارسة الديمقراطية من حيث اختيار نوع الأداء والوقت الذي يرغب المشاركة فيه.

- يوطد العلاقات بين الأفراد والجماعات مما ينعكس إيجاباً على الأداء المتميز.

- يزيد من فاعلية وكفاءة الموظف في العمل.

- يزيد من مستوى الرضا عن العمل.

د. هناء الرقاد و د. عزيزة أبو دية

أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية

لسلوك المواطنة التنظيمية أبعاد عديدة، إلا أن الدارسين لها ركزوا على خمسة أبعاد رئيسية، وأجمعوا على أهميتها، وهذه الأبعاد كما ذكرها (Schnake&Dumler,2003) المشار إليه في [12] هي:

- 1- الإيثار: وهو مدى مساعدة الموظف للأشخاص الذين حوله (الزملاء، الرؤساء، العملاء) في المهام المتعلقة بالعمل، والتي بالنتيجة تفيد المنظمة.
- 2- اللياقة واللفظ أو المجاملة: وهي محاولة الشخص منع وقوع المشاكل المتعلقة بالعمل، وإدراكه لتأثير السلوك على الآخرين، وعدم استغلاله لحقوق الآخرين، وتجنب إثارة المشاكل معهم، بالإضافة إلى إعطاء المعلومات للذين يمكن أن يستفيدوا منها.
- 3- الضمير الحي والتفاني: وهو إخلاص الفرد لمثاليات يضعها كمعيار لسلوكاته، فيتجه إلى إنجاز دوره في المنظمة بأسلوب يزيد على المستوى المعروف أو المتوقع منه، حيث يقوم الموظف بالسلوك الذي يفوق الحد الأدنى من متطلبات الوظيفة في مجال الحضور، احترام اللوائح والأنظمة، الاستراحات، العمل بجدية...إلخ.
- 4- الروح الرياضية: وهي مدى تحمل الشخص لأي متاعب شخصية مؤقتة أو بسيطة، دون تذمر أو رفض أو ما شابه ذلك، أي التسامح والصبر على المضايقات والإزعاج في الحياة التنظيمية دون التذمر والشعور بالظلم.
- 5- الفضيلة المدنية: وهي المشاركة البناءة والمسؤولية في إدارة أمور المنظمة، والاهتمام بمصير المنظمة من خلال الحرص على حضور الاجتماعات المهمة غير الرسمية، المحافظة على التغيير، قراءة مذكرات المنظمة وإعلاناتها، وتأدية العمل بصورة تساعد في المحافظة على سمعة المنظمة.

معوقات القيام بسلوك المواطنة التنظيمية

- إنّ عدم إسهام الموظفين في المنظمات الإدارية بسلوكات الدور الإضافي يعود إلى مجموعة من المعوقات أوردتها [18]:
- 1- عدم إشراك الموظفين في القرارات التي تهم المنظمة، فضلاً عن عدم تقوية توجهاتهم الإيجابية نحو المنظمة.
 - 2- عجز ثقافة المنظمة وقيم المنظمة عن التخفيف من ضغوط العمل، فالضغط الشديد يؤثر على كفاءة الموظفين وعلى سلوكياتهم الإضافية الإيجابية، مما ينعكس سلبياً على تميز أدائهم.

الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية

3- عدم إتاحة الفرصة للموظفين للتعبير عن آرائهم وعدم رضاهم تجاه وظائفهم، مما يقف عائقاً أمام الموظفين للقيام بسلوكيات غير محسوبة.

4- افتقار معظم المنظمات الإدارية إلى تحقيق العدالة التنظيمية، التي إن وجدت فإنها تشكل حافزاً قوياً لسلوكيات المواطنة التنظيمية.

ويلاحظ بأنّ هناك معوقات أخرى تؤثر على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى الأفراد، منها:

1- فقدان الثقة من جانب العاملين والرؤساء الذي يؤدي إلى اللامبالاة والاعترا ب، وعدم الرضا وقلة الدافعية للعمل.

2- العوامل الاجتماعية والاقتصادية، وهياكل الأجور والمرتبات، والعوامل الإدارية التي تتعلق بعدم الاستقرار الإداري والوظيفي.

العلاقة بين الذكاء العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية من جهة أخرى

تناولت العديد من الدراسات [3] العلاقة بين الذكاء العاطفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية بأبعادها المختلفة، وتوصلت معظم هذه الدراسات إلى أن الذكاء العاطفي يمكن استخدامه للتنبؤ بسلوكيات المواطنة التنظيمية ويرجع الباحثون السبب في ذلك إلى:

- أن الأفراد الذين يشعرون بمستوى مرتفع من الراحة النفسية والقدرة على حل والمشكلات واتخاذ القرارات، تكون حالتهم المعنوية جيدة، وبالتالي فإنهم يميلون إلى انتهاج سلوكيات المواطنة التنظيمية.

- إن الذي يمارس الذكاء العاطفي يكون له الدور الأبرز في تفعيل دور التابعين في أداء أعمالهم، بعيداً عن حدود الدور الرسمي المحدد لهم.

إن نجاح ممارسة الذكاء العاطفي يسهم في حدوث المواطنة لدى المرؤوسين وهذا يصب في مصلحة الجميع، وسينظر الموظف إلى عمله بأنه ذو معنى أكبر من ذي قبل، وسيقوم بالجمع بين الأهداف الشخصية وأهداف العمل أيضاً، وسيعزز المدير فرص عملهم من خلال تطوير المهارات المطلوبة مثل: مهارات القيادة، ومهارات التدريب. إن المؤسسة تسعى للإفادة من الأشخاص الذين يكافحون من أجل تحقيق الأهداف المؤسسية المشتركة التي تتلاقى مع متطلبات الأطراف المعنية، ومنهم العملاء خاصة، وإن الاستثمار في البشر هو مكسب مدى الحياة، كما قال الفيلسوف الصيني "تشوانج تزو" في القرن السابع قبل الميلاد: "إذا كنت تخطط لسنة، فازرع بذوراً، وإذا كنت تخطط لعشر سنين فاغرس شجرة، وإذا كنت تخطط للحياة، فطور الإنسان" [8].

الدراسات السابقة

هدفت دراسة [10] إلى تحديد الفروق بين الطلبة مرتفعي الذكاء الانفعالي ومنخفضي الذكاء الانفعالي في كل من التحصيل الدراسي، والقدرة على التفكير الابتكاري. وتوصلت الدراسة إلى وجود فروق دالة إحصائياً بين الذكور والإناث في مهارات الذكاء العاطفي لصالح الإناث، كما أظهرت وجود فروق دالة إحصائياً بين الطلبة مرتفعي الذكاء والطلبة منخفضي الذكاء العاطفي في كل من التحصيل الدراسي وقدرات التفكير الابتكاري لصالح الطلبة مرتفعي الذكاء العاطفي.

أما دراسة [1] فقد هدفت إلى تعرف مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الأساسية في عمان، وعلاقته بمستوى أدائهم الإداري، وأظهرت نتائج الدراسة وجود مستوى مرتفع من الذكاء العاطفي وفقاً لإجابات المديرين أنفسهم، كما تبين وجود مستوى مرتفع من الأداء الإداري لدى هؤلاء المديرين من وجهة نظر المعلمين، كما أشارت الدراسة إلى وجود فروق دالة إحصائياً في مستوى الذكاء العاطفي لدى المديرين تعزى إلى متغير الجنس ولصالح المديرات، وإلى متغير المؤهل العلمي ولصالح الدبلوم العالي.

وقام [26] بدراسة تناولت موضوع الذكاء العاطفي والتفكير الأخلاقي والقيادة الموقفية لدى كادر جامعي مقيم في إحدى الجامعات الأمريكية كعينة دراسية بوصفهم قادة لهم أهميتهم الخاصة، وتم التحقق من درجة ارتباط الذكاء العاطفي والتفكير الأخلاقي بنمط القيادة ودرجة فاعليتها وتأثيرها، وأشارت نتائج الدراسة بأن القادة الذين يتمتعون بدرجات مرتفعة في الذكاء العاطفي تم اعتبارهم يتمتعون بمستويات مرتفعة جداً من أنماط القيادة الموقفية حسب ما أفاد مساعدهم والمشرفون عليهم. كما تم اعتبارهم فاعلين ومستعدين دائماً للخدمة والعمل، كما بينت النتائج أن الذكاء العاطفي المرتفع لم يكن ذا ارتباط برتب الفاعلية والتأثير التي وضعها المشرفون على الكادر الجامعي المقيم، والذين كانت لديهم ارتباطات مرتفعة مع الكفاءة والفاعلية المهنية، وتم ربط الفعالية المهنية بالتفكير الأخلاقي والاستنتاجي المرتفع.

وأجرى [17] دراسة هدفت إلى فحص وتحديد العلاقة بين الذكاء العاطفي والأداء الإداري. وتكونت عينة الدراسة من (99) مشاركاً في مدينة سانت دييغو الأمريكية قاموا بالإجابة عن مقياس الذكاء العاطفي لشوت وآخرين (Schutte, et. al, 1998)، المكون من (33) فقرة. وتم استخدام مقياس السلوك الاجتماعي المنظمي، ومقياس الفعالية والرضا المهني. وتبين من نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين الذكاء العاطفي والأداء الإداري.

أما دراسة [22] فقد هدفت إلى اختبار العلاقة الكامنة بين الذكاء العاطفي للأساتذة وطريقة أدائهم لوظائفهم التعليمية انطلاقاً من إحساس طلبة الدكتوراه الدارسين لدى هؤلاء الأساتذة.

الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية

وتكونت عينة الدراسة من (79) طالباً من طلبة الدكتوراة الدارسين في كلية التربية في جامعة فلوريدا الجنوبية، و (29) مدرساً مشرفاً رئيساً على رسائهم. وقامت الدراسة بالتحقق من العلاقة بين الذكاء العاطفي لهؤلاء الأساتذة مقياساً بوساطة استبانة مسح ذاتي لمعامل الذكاء، وبين طريقة أدائهم للعمليات التعليمية المقاسة من وجهة نظر طلبة الدكتوراه. وتبين أن الذكاء العاطفي لهؤلاء الأساتذة يقع في فئتين رئيسيتين بين النظرة المثالية أو الدرجة المتكاملة والخبرة والمهارة، وكانت هذه العلامات أعلى مما توافر في عينات أخرى. أما بالنسبة للعملية التعليمية فقد أشار طلبة الدكتوراه إلى تمتع مدرسيهم بمستويات مرتفعة في قدراتهم على مساعدة الطلبة في الرؤية المستقبلية كما كشفت النتائج عن وجود معامل ارتباط ضعيف وسلبى بين مستوى الذكاء العاطفي للأساتذة وبين طريقة إنجازهم وأدائهم للمهام التعليمية.

وقام [19] بإجراء دراسة في نيويورك عن الذكاء العاطفي كوسيط مباشر بين يقظة الضمير والأداء المهني كان الهدف منها اختبار صحة الفرضية التي تنص على وجود علاقة إيجابية بين الخصائص المتوارثة في الضمير الحي وبين درجات الأداء المهني للمستخدمين من ذوي الذكاء العاطفي العالي، وسلبية بين ذوي الذكاء العاطفي المتدني. تكونت عينة الدراسة من (250) طالباً من المسجلين في مساقات "مبادئ الإدارة" واستخدم مقياس الذكاء العاطفي لبارون (-Bar ON,1997). أشارت نتائج الدراسة إلى أن علامة الذكاء العاطفي مرتبطة ارتباطاً إيجابياً ذا دلالة إحصائية بالضمائر الحية، وارتبط الضمير كذلك بعلامات الأداء والإنجاز وعند مستوى ذي دلالة إحصائية.

وأجرى [2] دراسة حول الذكاء العاطفي في التنبؤ بالعملية القيادية وأنماط السلوك المهني ذات العلاقة من خلال عينة مكونة من (350) طالباً من الطلبة الذين يقومون بدراسة مساقات عملية جامعية في إدارة الأعمال في جامعة إنديانا في الولايات المتحدة الأمريكية. وتم تطوير عدد من مقاييس التقويم الذاتي من ضمنها مقياس كفايات الذكاء العاطفي، واستبانة ديموغرافية للقيام بدراسة المشاركين. تبين من نتائج الدراسة أن الذكاء العاطفي يعمل على قياس مجموعة من العوامل التي تختلف اختلافاً ظاهراً عن متغيرات الشخصية وبدائلها. كما تبين من نتائج الدراسة أن الذكاء العاطفي كان على علاقة طردية ذات دلالة إحصائية مع العملية القيادية، أي أنه يمكن التنبؤ بمستوى السلوك القيادي من خلال مستوى الذكاء العاطفي وأنماط السلوك المهني ذات الصلة بها.

وأجرى [8] دراسة هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في الأردن للعدالة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين

د. هناء الرقاد و د. عزيزة أبو دية

من وجهة نظر المديرين. وتكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين والمعلمين في المدارس الثانوية العامة في الأردن، وسحبت عينة طبقية عشوائية نسبية تمثل مجتمع الدراسة، إذ بلغت عينة المديرين (72) وعينة المعلمين (1010). واعتمدت أداة الدراسة لقياس سلوك المواطنة على أداة نايهوف ومورمان (Niehoff&Moorman,1993) بعد ترجمتها إلى العربية وتكييفها للبيئة الأردنية. وأظهرت نتائج الدراسة أن ممارسة معلمي المدارس لسلوك المواطنة التنظيمية جاءت متوسطة وفق تصور مديرهم، وهناك علاقة معنوية موجبة بين ممارسة مديري المدارس العدالة التنظيمية ودرجة ممارسة المعلمين لسلوك المواطنة التنظيمية.

وأجرت [3] دراسة هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة معلمي المدارس الثانوية لسلوك المواطنة التنظيمية وعلاقتها بأدائهم الوظيفي. واشتملت عينة الدراسة على (300) مدير ومديرة و (300) معلم ومعلمة في المدارس الثانوية في الأردن. واستخدمت أداة نايهوف ومورمان (Niehoff&Moorman,1993) المترجمة إلى العربية لقياس سلوك المواطنة التنظيمية. وأظهرت النتائج أن ممارسة معلمي المدارس لسلوك المواطنة التنظيمية جاءت مرتفعة، كما أظهرت أن هناك علاقة موجبة دالة إحصائياً بين درجة ممارسة المعلمين لسلوك المواطنة ومستوى أدائهم الوظيفي.

أجريت [23] دراسة هدفت إلى معرفة العلاقة بين الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية، وتكونت عينة الدراسة من (1606) موظفين من العاملين في الجامعات الحكومية في غرب وسط أمريكا، واستخدمت في هذه الدراسة أداتان الأولى: لقياس الرضا الوظيفي والثانية: لقياس سلوك المواطنة التنظيمية، واستخدم لتحليل البيانات الإحصاء الوصفي ومعامل الارتباط، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين.

تعقيب على الدراسات السابقة

تناولت الدراسات السابقة الذكاء العاطفي من مختلف الجوانب وعلاقته بمستوى الاداء الاداري على مستوى مديري المدارس وأعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات/ كما تناولت درجة ممارسة مديري المدارس لسلوك المواطنة التنظيمية وعلاقتها بكل من الأداء الوظيفي وكذلك علاقة الرضا بسلوك المواطنة التنظيمية.

منهج الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة المنهج الوصفي الإرتباطي، فقد تمّ الاعتماد على مسارين: الأول نظري، والثاني ميداني، حيث استخدم في المسار النظري أسلوب المسح المكتبي، من خلال

الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية

اطلاع الباحثين على الكتب والمراجع والمصادر والدراسات السابقة المتوفرة ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة، وذلك لبناء الخلفية النظرية لموضوع الدراسة. أما المسار الميداني فقد تمّ استخدام الاستبانات لجمع البيانات اللازمة حول متغيرات الدراسة، والعمل على تحليلها إحصائياً للوصول إلى إجابات منطقية وموضوعية تتعلق بأسئلة الدراسة.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من القادة الأكاديميين وعددهم (798) وأعضاء هيئة التدريس وعددهم (4884) في الجامعات الأردنية الرسمية للعام الدراسي (2010\2011). والجدول (1) يبين مجتمع الدراسة، القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية للعام الدراسي (2010\2011).

جدول (1)

توزيع أفراد مجتمع الدراسة من القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية للعام الدراسي 2010-2011

المجموع	أعضاء هيئة التدريس	القادة الأكاديميون	الجامعة
1438	1297	141	الجامعة الأردنية
833	755	78	جامعة اليرموك
596	527	69	جامعة مؤتة
838	757	81	جامعة العلوم والتكنولوجيا الأردنية
576	503	73	الجامعة الهاشمية
300	262	38	جامعة آل البيت
686	374	156	جامعة البلقاء التطبيقية
198	158	40	جامعة الحسين بن طلال
192	163	29	جامعة الطفيلة التقنية
121	88	33	الجامعة الألمانية الأردنية
5778	4884	798	المجموع

د. هناء الرقاد و د. عزيزة أبو دية

عينة الدراسة

بعد تحديد مجتمع الدراسة والمتمثل في عشر جامعات حكومية رسمية، ومن أجل اختيار العينة بصورة ممثلة قامت الباحثتان بتصنيف مجتمع الدراسة إلى ثلاث مناطق جغرافية حسب التقسيم الإداري المعتمد في الأردن وهي: إقليم الشمال (شمال الأردن) حيث تم اختيار جامعة اليرموك وقد تم تطبيق الدراسة على جميع القادة الأكاديميين فيها والبالغ عددهم (78)، وتم اختيار عينة من أعضاء هيئة التدريس فيها بنسبة 30% منهم حيث بلغ عددهم (226)، وبذلك بلغ عدد أفراد العينة (304)، وإقليم الوسط (وسط الأردن) حيث تم اختيار الجامعة الأردنية، وتم تطبيق الدراسة على جميع القادة الأكاديميين فيها والبالغ عددهم (141)، وتم اختيار عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس فيها بنسبة 30% حيث بلغ عددهم (389) وبذلك بلغ عدد أفراد العينة فيها (530)، وإقليم الجنوب (جنوبي الأردن) حيث تم اختيار جامعة مؤتة، وتم تطبيق الدراسة كذلك على جميع القادة الأكاديميين فيها والبالغ عددهم (69) وتم اختيار عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس بنسبة 30% حيث بلغ عددهم (158) وبذلك بلغ عدد أفراد العينة (227) وبلغ مجموع عدد أفراد العينة في الجامعات الثلاث (1061). والجدول (2) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة.

جدول (2)

توزيع أفراد عينة الدراسة من القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية للعام الدراسي 2010-2011

الجامعة	القادة الأكاديميون	أعضاء هيئة التدريس	المجموع
الجامعة الأردنية	141	389	530
جامعة اليرموك	78	226	304
جامعة مؤتة	69	158	227
المجموع	288	773	1061

وصف عينة الدراسة

جدول (3)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الرتبة الأكاديمية

الرتبة	تكرار	نسبة	القادة الأكاديميون	أعضاء هيئة التدريس
أستاذ	86	37.4	تكرار	نسبة
			242	39.1

الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية

27.9	173	31.3	72	أستاذ مشارك
33.0	204	31.3	72	أستاذ مساعد
100.0	619	100.0	230	المجموع

يوضح الجدول السابق الدرجات العلمية لكل من أفراد عيني الدراسة حيث نلاحظ أن نسبة درجة أستاذ أعلى من باقي الدرجات العلمية.

جدول رقم (4)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مكان العمل

أعضاء هيئة التدريس		القادة الأكاديميون		الجامعة
نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	
35.7	221	27.0	62	الجامعة الأردنية
41.7	258	39.1	90	جامعة اليرموك
22.6	140	33.9	78	جامعة مؤتة
100.0	619	100.0	230	المجموع

يوضح الجدول أعلاه أن النسبة الأكبر من عيني الدراسة هي من جامعة اليرموك..

أداة الدراسة

لتحقيق هدف الدراسة وهو التعرف على درجة ممارسة القادة الأكاديميين للذكاء العاطفي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لديهم، فقد تم استخدام أداة لقياس الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين، وقياس سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس.

صدق أدوات الدراسة

تحقق [5] من صدق مقياس الذكاء العاطفي بعرضه على لجنة من المحكمين المختصين في علم النفس الإرشادي والتربوي، والقياس والتقويم في جامعة اليرموك والجامعة الأردنية.

ثبات أدوات الدراسة

لقد تم استخدام اختبار (كرونباخ ألفا Cronbach Alpha) لقياس مدى ثبات أداة القياس حيث بلغت قيمة (α) لاستبانة أعضاء الهيئة التدريسية = 0.947 بينما قيمة (α) لمتغير سلوك المواطنة التنظيمية = 0.933 بلغت قيمة (α) لاستبانة القادة الأكاديميين = 0.969 بينما قيمة α لمتغير الذكاء العاطفي فقد تم اختبار الثبات له من خلال دراسة [5]، ويلاحظ أن جميع فقرات قيم الفا (α) أكبر من النسبة المقبولة (60%) مما يعكس ثبات أداة القياس، وهذا يمثل نسبة مقبولة

د. هناء الرقاد و د. عزيزة أبو دية

لأغراض ثبات الإتساق الداخلي ، وبنسبة مقبولة لأغراض التحليل بحيث تجاوزت الحد الأدنى المتفق عليه للثبات.

المعالجة الإحصائية

بعد جمع الاستبانات وتفرغها تم إجراء التحليل الإحصائي لجميع البيانات المجمعة باستخدام الأساليب الإحصائية التالية من خلال استخدام البرنامج الإحصائي SPSS :

- الإحصاء الوصفي: وذلك للحصول على التكرارات والنسب المئوية لبعض خصائص عينة الدراسة وكذلك المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة اتجاهات عينة الدراسة .

- معامل ارتباط بيرسون لاختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة.

- اختبار كرونباخ الفالفا Cronbach Alpha لقياس ثبات أدوات الدراسة.

* وقد تم اعتماد المقياس التالي لتحديد درجة الممارسة و هو:¹

2.33-1 مستوى ضعيف

3.67-2.34 مستوى متوسط

5-3.67 مستوى قوي

نتائج الدراسة

نتائج السؤال الأول:

- ما درجة ممارسة القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية لمهارات الذكاء العاطفي من وجهة نظرهم ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مهارات الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية ، حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.98) وانحراف معياري (0.501). وحسب المقياس المعتمد في تحديد درجة الممارسة، فإننا نلاحظ أن درجة الممارسة مرتفعة لمهارات الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية. أما بالنسبة للفقرات الخاصة بهذا المتغير فالجدول التالي يوضح نتائجها:

1 تم احتساب المقياس من خلال استخدام المعادلة التالي: (الحد الأعلى للمقياس (5) - الحد الأدنى للمقياس (1)) / عدد الفئات المطلوبة (3) و من ثم إضافة الجواب (1.333) على نهائية كل فئة

الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية

جدول(5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ودرجة الممارسة لمهارات الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية

م	نص البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة	درجة الممارسة
29	أشعر أنني موضع ثقة الآخرين	4.3565	0.75566	87	1	مرتفعة
1	أعبر عن مشاعري بسهولة	4.3000	0.71874	86	2	مرتفعة
12	أستطيع إنجاز المهام بنشاط	4.2783	0.68735	85.6	3	مرتفعة
2	أبذل قصارى جهدي للاستفادة من الفرص المتاحة لي	4.2739	0.73509	85.5	4	مرتفعة
28	أستطيع التأثير على الآخرين	4.2348	0.83932	84.7	5	مرتفعة
26	أعرف ما يصدر عن الآخرين من تلميحات اجتماعية	4.2304	0.86864	84.6	6	مرتفعة
5	أستطيع أن أدرك مشاعري الصادقة	4.2087	0.72384	84.2	7	مرتفعة
25	أشعر بالانتماء للجماعة والإحساس بمشاعرها	4.2043	0.76893	84	8	مرتفعة
8	عندما أقرر إنجاز شيء ما، فإنني أبدأ بتذليل العقبات التي تقف في طريقي بكل ما أوتيت من قوة	4.1043	0.77487	82.1	9	مرتفعة
15	أحس بمشاعر الآخرين وحاجاتهم وأستمع إلى مشاكلهم	4.1000	0.85320	82	10	مرتفعة
27	أتحدث مع الغرباء بسهولة	4.0652	0.92991	81.3	11	مرتفعة
4	أستخدم انفعالاتي الإيجابية في	4.0652	0.76501	81.3	11	مرتفعة

د. هناء الرقاد و د. عزيزة أبو دية

م	نص البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة	درجة الممارسة
	توجهه حياتي					
20	أشعر بالذنب حتى لو كان خطئي بسيطاً	4.0435	0.82421	80.8	13	مرتفعة
3	أدرك بأن لدي مشاعراً رقيقةً	4.0043	1.08784	80	14	مرتفعة
11	أستطيع تحقيق النجاح حتى تحت ضغوط العمل	3.9957	0.83325	79.9	15	مرتفعة
14	أتعاطف مع الشخص الحزين	3.9783	1.04671	79.6	16	مرتفعة
6	أستطيع مواجهة مشاعري السلبية عند اتخاذ قرار يتعلق بحياتي	3.9478	0.81839	78.9	17	مرتفعة
13	أستطيع احتواء مشاعر الإجهاد التي تعوق أدائي لأعمالي	3.9478	0.76886	78.9	17	مرتفعة
9	تساعدني مشاعري في تغيير حياتي نحو الأفضل	3.9174	0.69756	78.3	19	مرتفعة
7	أجد حلاً مبتكرة لكل ما يواجهني من صعوبات	3.8826	0.79252	77.6	20	مرتفعة
23	أستطيع استدعاء الانفعالات الإيجابية كالمرح والفكاهة	3.8826	0.96178	77.6	21	مرتفعة
16	أستطيع الاستماع لمشاكل الآخرين دون ملل	3.8435	0.89727	76.9	22	مرتفعة
10	أصبر عندما لا أحقق نتائج سريعة	3.8087	1.08500	76.2	23	مرتفعة
22	يسيطر على شخصيتي المزاج المعتدل	3.7043	0.87142	74.1	24	مرتفعة

الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية

م	نص البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة	درجة الممارسة
21	أشعر بالندم على بعض الأقوال عند صدورها عني	3.6870	0.89017	73.7	25	مرتفعة
24	أفعل ما أحتاجه عاطفياً بإدارة حرة	3.6565	0.84073	73.1	26	متوسطة
18	إحساسي الشديد بمشاعر الآخرين يجعلني أشفق عليهم	3.6522	0.97608	73	27	متوسطة
17	يرى الآخرون أنني حساس تجاه احتياجاتهم العاطفية	3.6087	1.05892	72.2	28	متوسطة
19	أستطيع التحكم في مشاعري وتصرفاتي بعد أي حادث مزعج	3.5739	0.92099	71.5	29	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.9847	0.5009	79.7		مرتفعة

يشير الجدول (5) إلى أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المقياس تراوحت من حيث درجة الممارسة لمهارات الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية بين المرتفعة والمتوسطة. فقد بلغ عدد الفقرات ذات الدرجة المرتفعة (25) فقرة وبنسبة قدرها (86%) بينما بلغ عدد الفقرات ذات الدرجة المتوسطة من حيث توافرها (4) فقرات وبنسبة قدرها (14%) و جاءت الفقرة (29) بالمرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة للممارسة، إذ بلغ متوسطها الحسابي (4.3565) وانحرافها المعياري (0.75566). بينما جاءت الفقرة (19) بالمرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة للممارسة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لها (3.5739) وانحرافها المعياري (0.92099).

نتائج السؤال الثاني

- ما درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية لسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظرهم؟

د. هناء الرقاد و د. عزيزة أبو دية

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية، حيث بلغ متوسطها الحسابي 4.0856 وانحراف معياري 0.53166 ، ونلاحظ أن درجة التوافر مرتفعة لدرجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية. أما بالنسبة للفقرات الخاصة بهذا المتغير فالجدول التالي يوضح نتائجها:

جدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ودرجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية

م	نص البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة	درجة الممارسة
7	أتعامل بصدق وشفافية مع زملائي	4.6979	0.54045	93.8	1	مرتفعة
5	احترم حقوق الآخرين	4.6834	0.57445	93.7	2	مرتفعة
11	أحمي ممتلكات وموارد الجامعة وأحافظ عليها	4.6817	0.53108	93.6	3	مرتفعة
12	أكون على رأس عملي في الوقت المحدد للعمل	4.5751	0.58467	91.5	4	مرتفعة
9	أتقيد بتعليمات وقواعد الجامعة	4.5622	0.58619	91.2	5	مرتفعة
15	أعتذر إذا أخطأت في حق زملاء	4.5137	0.63429	90.2	6	مرتفعة
10	أنجز عملي في الوقت المحدد	4.4798	0.53137	89.6	7	مرتفعة
19	أحرص على إيجابية الصورة التي يكونها الناس عن الجامعة	4.4572	0.71009	89.1	8	مرتفعة
13	أبتعد عن التذمر والشكوى	4.3910	0.74542	87.8	9	مرتفعة

الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية

م	نص البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة	درجة الممارسة
8	أقدم دعمي المعنوي لزميلي في الأوقات الصعبة	4.2730	0.75348	85.4	10	مرتفعة
16	أتأقلم مع التطورات التي تحدث في الجامعة	4.2246	0.64836	84.4	11	مرتفعة
14	أسعد لحصول زملائي على مكافآت	4.1470	0.85486	82.8	12	مرتفعة
20	أقوم بعملتي دون توقع المكافأة	4.1212	0.84370	82.4	13	مرتفعة
6	أقوم بخطوات إيجابية لحل المشاكل التي تحدث بين الزملاء	4.1066	0.84087	82	14	مرتفعة
1	أساعد زميلي عندما يكون لديه أعباء عمل ثقيلة	4.0598	0.77040	81	15	مرتفعة
2	أقدم اقتراحات لتحسين العمليات في العمل	3.8982	0.83858	77.8	16	مرتفعة
17	أحرص على حضور الاجتماعات والتي يكون حضورها اختياري	3.8061	0.97769	76	17	مرتفعة
4	أساعد في جعل الآخرين أكثر إنتاجية	3.7948	0.85421	75.8	18	مرتفعة
23	أتعهد بالبقاء في الجامعة	3.7609	0.85579	75.2	19	مرتفعة
3	أشجع زملائي لتعلم مهارات وتقنيات جديدة	3.7561	0.80065	75	20	مرتفعة
22	أضحي بمصلحتي الشخصية في سبيل تحقيق أهداف	3.5703	1.06556	71.4	21	متوسطة

م	نص البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة	درجة الممارسة
	الجامعة					
21	أعمل في أوقات إضافية دون أجر	3.5460	1.02196	70.8	22	متوسطة
24	أضحى بوقت فراغي وإجازتي من أجل العمل	3.3958	0.97545	67.8	23	متوسطة
25	أقوم بأنشطة تتجاوز المهام الرئيسية لوظيفتي	3.3942	0.97859	67.8	24	متوسطة
18	أشارك في بعض الأعمال الخيرية	3.3150	1.03933	66.2	25	متوسطة
	الدرجة الكلية	4.0856	0.53166	81.7		مرتفعة

يشير الجدول (6) إلى المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المقياس تراوحت من حيث درجة ممارسة المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية بين المرتفعة والمتوسطة. فقد بلغ عدد الفقرات ذات الدرجة المرتفعة (20) فقرة وبنسبة قدرها (80%) بينما بلغ عدد الفقرات ذات الدرجة المتوسطة من حيث توافرها (5) فقرات وبنسبة قدرها (20%) فقد جاءت الفقرة (7) بالمرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة للتوافر، إذ بلغ متوسطها الحسابي (4.6979) وانحرافها المعياري (0.54045). بينما جاءت الفقرة (18) بالمرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة للتوافر، وقد بلغ المتوسط الحسابي (3.315) وانحراف المعياري (1.039).

نتائج السؤال الثالث:

هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين وسلوك المواطنة التنظيمية لديهم؟

لقد تم استخدام معامل ارتباط بيرسون حيث تبين أن هنالك دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) للعلاقة ما بين الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين وسلوك المواطنة التنظيمية لديهم، وقد بلغت قيمة (r = 0.228) ما بين الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين ودرجة التمكين الوظيفي أي أن هذه العلاقة ضعيفة على الرغم من أن درجة الممارسة عالية بالنسبة للذكاء

الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية

العاطفي ، بينما بلغت قيمة ($r = 0.342$) ما بين الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين وسلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس.

النتائج والتوصيات

بينت النتائج المبينة أن درجة ممارسة القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية لمهارات الذكاء العاطفي كانت مرتفعة، ويستدل من هذه النتيجة أن القادة الأكاديميين يتمتعون بحس عاطفي مرتفع، وبقدرة عالية على التعرف على شعورهم الشخصي وشعور الآخرين لتحفيزهم، وكذلك يتميزون بقدرة على إدارة عواطفهم بشكل سليم في العلاقات مع الآخرين وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Byrne,2004) ودراسة (Sivanathan&Fekken,2002).

أظهرت النتائج المبينة في الجدول أن درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية لسلوك المواطنة التنظيمية جاءت مرتفعة، بينت نتائج التحليل أن هنالك دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) للعلاقة ما بين الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين وسلوك المواطنة التنظيمية لديهم وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (سحيمات،2007).

التوصيات في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج وتفسيرات وتحليلات، فإن الباحثين

توصيان بالآتي:

- 1- تعميم نتائج الدراسة على جميع المعنيين في مؤسسات التعليم العالي .
- 2- عقد دورات تدريبية لأعضاء هيئة التدريس وللقيادة، وتشجيع جميع العاملين على المشاركة في عمليات التدريب.
- 3- إجراء دراسات ميدانية مشابهة على مجتمعات أخرى للتحقق من مدى إمكانية تعميم النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية في مجتمعات أخرى.
- 4- إجراء دراسات على الذكاء العاطفي وربطه بمتغيرات أخرى غير متغيرات الدراسة الحالية.

المراجع

- [1] البوريني، ربحية دخيل. (2006). الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في عمان وعلاقته بأدائهم الإداري من وجهة نظر معلمهم. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الصقر، تيسير (2008)، مستوى الذكاء الانفعالي وأسلوب التفكير السائد وعلاقتها بمستوى الميل للعنف لدى عينة من طلبة جامعة البرموك في ضوء بعض المتغيرات، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة البرموك، اربد.
- [2] الصيداوي، أحمد، (2001). القيادة التربوية التحويلية، ط1، أعمال مؤتمر الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية، تحرير، عدنان الأمين، بيروت.
- [3] العمراني، عبدالغني محمد إسماعيل. (2004). تطوير أداة لقياس سلوكيات القيادة التحويلية في الإدارة التربوية. أطروحة دكتوراه غير منشورة. الجامعة الأردنية، الأردن.
- [4] المعايطة، علي أحمد. (2005). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في الأردن للعدالة التنظيمية و علاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لمعلمهم. أطروحة دكتوراه غير منشورة. جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن.
- [5] جولمان، دانيال. (2000). الذكاء العاطفي. الكويت: عالم المعرفة.
- [6] راضي، فوقية محمد. (2001). الذكاء الإنفعالي وعلاقته بالتحصيل الدراسي والقدرة على التفكير الابتكاري لدى طلبة الجامعة، مجلة كلية التربية بالمنصورة، العدد 45، ص 171-204.
- [7] رزق الله، رندا سهيل. (2006). فاعلية برنامج تدريبي لتنمية مهارات الذكاء العاطفي. أطروحة دكتوراه غير منشورة. جامعة دمشق، سوريا.
- [8] ريان، مجد حسن. (2006). سلوك المواطنة التنظيمية والثقة المتبادلة و أثرهما على أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني. أطروحة دكتوراه غير منشورة. جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن.
- [9] عدس، عبد الرحمن، (1998). علم النفس التربوي، نظرية معاصرة. ط1، دار الفكر للطباعة والنشر عمان، الأردن.
- [10] عريشة، محمد، (1996). محددات سلوكيات الدور الإضافي وسلوكيات الدور الرسمي عمان العربية للدراسات العليا، الأردن.
- [11] الزاميني، حسين محمد عبدالهادي. (2007). الذكاء العاطفي وديناميات قوة التعلم الاجتماعي، الإمارات العربية المتحدة، دار الكتاب الجامعي.

الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية

- [12] السحيات، ختام عبد الرحيم.(2007).سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية العامة في الأردن وعلاقته بأدائهم الوظيفي. أطروحة دكتوراه غير منشورة. جامعة عمان العربية للدراسات العليا،الأردن.
- [13] السفاريني،إياد. (2006).الذكاء العاطفي، سوريا: الأوائل للنشر والتوزيع.
- [14] للأفراد في منظمات العمل: دراسة تطبيقية. المجلة العلمية لكلية الإدارة والإقتصاد، ع(7).
- [15] Aronson,Z.(2003).”A Pilot Study Introspecting Organizational Citizenship Behavior and Transformational Leadership in Layoff Survivors”.
www.Stevens.edu/main/home.
- [16] Bonaros, D. J. (2006). “A study of Transformational Leadership and Student Achievement in inner-city School Abstract Dissertation”, DAI-A 67/02, P.402.
- [17] Busso, L. (2003).”The Relationship Between Emotional Intelligence and Contextual Performance as influenced by jon satisfaction and Locus of control Orientation” A dissertation Alliant International University, San Diego.
- [18] Byrne, J. C. (2004). “The Role Of Emotional Intelligence In Predicting Leadership And Related Work Behavior”. Stevens Institute of Technology.
- [19] Douglas, C.,Frink, D,Ferris,G.(2004). "Emotional Intelligence as a moderator of Relationship Between Conscientiousness and Performance" Journal of Leadership and Organizational Studies, Vol.10. Iss,3 P:2.
- [20] Luthans.(2008). “Using Positively transformational leadership and empowerment to combat employee negativity”, Leadership and Organization development Journal , Vol 29, no.2 ,pp: 110-125
- [21] Luthans, J. (2002). “Emotional Intelligence as a moderator of the relationship between conscientiousness and performance”, Journal of Leadership & Organizational studies,n(6).
- [22] Menon,S.(2001).”Employee Empowerment: An Integrative Psychological Approach”, Applied Psychological International Review,2001,Vol.50 Issue 1,P:153.
- [23] Organ,D.W&Lingl.A.(1994). “Personality Satisfaction and rganizational Citizenship Behavior”. Journal of Social Psychology. 135(3).12-339.
- [24] Organ,W.D.(1988). “Organizational Citizenship Behavior,The good so-ldeir Syndrome”, Lexington.MA.Lexington Books.
- [25] Vitello_cicciu, J.(2003).”Innovation Leadership through Emotional Intelligence" Nursing Management, Vol.34. Lss. 10. p.28. Chicago.
- [26] .Zemk,R.Schaff,D.(1988).”The Service Edge:101 Company That Profit From Customer Care”, New York:New American Library,pp.65-68.