

الذكاء العاطفي ودوره في تحسين تغيير سلوكيات الموقف

: دراسة ميدانية على جامعات قطاع غزة

د. ساميه عبد الله محمد عبد المنعم/أستاذ إدارة الأعمال المساعد/جامعة غزة

Samia_edu@hotmail.com

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الذكاء العاطفي (الوعي بالذات، تنظيم الذات، المهارات الاجتماعية)، في الجامعات بقطاع غزة من وجهة نظر الإدارة العليا، والتعرف على دور الذكاء العاطفي في تحسين تغيير سلوكيات الموقف، ولقد تم اختبار ذلك من خلال فرضيات البحث، حيث بلغ عدد أفراد المجتمع (٢٣٥)، وقد قامت الباحثة باستخدام العينة العشوائية الطبقية وتم توزيع (١٥٠) استبانة على مجتمع الدراسة وتم الحصول على (١١٠) استبانة بنسبة استرداد (٧٤%). خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن الذكاء العاطفي يسهم في تحسين تغيير سلوكيات الموقف، وأنه يوجد علاقة وأثر ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي (الوعي بالذات، تنظيم الذات، المهارات الاجتماعية) وتحسين تغيير سلوكيات الموقف، ووجود فروق بين الجامعات (الأزهر، الإسلامية، الأقصى).

أوصت الدراسة إلى الاهتمام بتحسين تغيير سلوكيات الموقف في الجامعات من خلال:

١. عمل برنامج تدريبي في الذكاء العاطفي للإدارة العليا.
٢. عمل خطة كاملة لصقل مهارات الإدارة العليا في تنظيم الذات، والوعي بالذات.
٣. الاهتمام بالمهارات الاجتماعية خلال العمل.

الكلمات المفتاحية: الذكاء العاطفي، تحسين تغيير سلوكيات الموقف، الجامعات الفلسطينية.

Abstract:

This study aims to identify the role of emotional intelligence (self-awareness, self-organization, social skills) at the universities in the Gaza, and to identify the role of emotional intelligence in improving behavior change. The community of the study (235) of senior management at the universities and the response was 110 with percentage (74%). The study concluded that the emotional intelligence contributes to the improvement of behavior of situation, and that there is a significant statistical relationship between the emotional intelligence (self-awareness, self-organization, social skills) and the improvement of attitudes and the differences between universities (Al-Azhar, Islamic, Al-Aqsa). The study recommended improving the behavior of the situation in the universities through: 1. Conduct a training program in the emotional intelligence of senior management. 2. Make a complete plan to restructure the skills of senior management in self-regulation, and self-awareness. 3. Attention to social skills during work.

Keywords: Emotional Intelligence, Improving Behavior, Palestinian Universities.

أولاً- مقدمة:

تعمل الجامعات جاهدة لتحقيق الازدهار والتقدم في ظل بيئة الأعمال الحديثة، والتي تتسم بالتطور الهائل والسريع الذي يستدعي هذه الجامعات إلى تقدمها المستمر نحو التحسين في ظل المنافسة العالمية حيث تسهم جاهدة في تقديم خدمات ذات جودة عالية للعملاء، ويعد الذكاء العاطفي من المواضيع المهمة التي ساهمت في تطوير رأس المال البشري حيث ساعدت على تحفيز أنفسهم وتحفيز الآخرين والتحكم في مشاعرهم، وقدرتهم على الرد في الموافق التي تحتاج إلى الرد المناسب في الوقت المناسب. ويسهم الذكاء العاطفي في خلق الفرص لمن يفتقد إلى ذلك سواء كان في مجالات الحياة أو في مجالات العمل من خلال حسن التعامل مع الرؤساء، المرؤوسين ، والزملاء، ومن هنا يكون لتعلم أساسيات الذكاء العاطفي ومهاراته أو ما قد يفتقده المرء منها أمر في غاية الأهمية، لأننا كبشر يحمل كل منا طباعا وسمات تحدد شخصيته قد لا تكون بالضرورة مقبولة لدى الآخرين، والذي يؤدي إلى بذل جهد كبير في محاولة تغيير الذات لذلك يكون من الضروري أن نغرس عناصر الذكاء العاطفي في العاملين حتى يستطيعوا للعمل بنجاح، وفاعلية خلال مهنتهم بالإضافة إلى تحفيز أنفسهم.

وتعد صناعة اتخاذ القرار العنصر الرئيسي والفعال في العملية الإدارية حيث تظهر أهمية تحسين تغيير سلوكيات الموقف فيمكن أن تساعد على نجاح أو فشل العمل الإداري، كما تتبع أهمية اتخاذ القرارات على كون أن هذه العملية من المهام الجوهرية والوظائف الأساسية، وعلى أساسها يتحدد مدى النجاح والتطور الذي تحققه الجامعات التي تعتمد على قدرة وكفاءة متخذي القرارات والأساليب التي يعتمدونها لاتخاذ قراراتهم وتزداد جودة القرارات بمستوى خبرة ومؤهلات الإدارة العليا والتي تؤثر على تحقيق أهداف الجامعات.

ويرتبط الذكاء العاطفي بعملية اتخاذ القرار من خلال تحسين تغيير سلوكيات الموقف والذي يسهم في نجاح وتطوير الجامعات والاستدامة حيث يقوم الذكاء العاطفي في التحكم بمشاعر الافراد والذي يساعد على تحسين تغيير سلوكيات الموقف بشكل رشيد وعلى التفكير المنظم في حل المشاكل، ويحدد الذكاء العاطفي في عملية التحكم بمشاعر الآخرين والذي يعطي مساحة هامة في عملية اتخاذ القرار من بين البدائل واختيار البديل الافضل لهذا القرار في الجامعات في الوقت المناسب لذا يظهر مدى ارتباط الذكاء العاطفي في تحسين تغيير سلوكيات الموقف من خلال التدريب عليه.

وبالرغم من النمو المتزايد للجامعات الفلسطينية فإن هناك تحديات عديدة تواجه بعض الجامعات والتي تحتاج إلى مهارات معينة في التعامل، واتخاذ القرار حيث حاولت الدراسة التعرف دور الذكاء العاطفي في تحسين تغيير سلوكيات الموقف عن طريق استعراض المشكلة، والأهداف، والأهمية، والفرضيات، وخطة البحث، وحدود البحث.

ثانياً- مشكلة الدراسة:

تواجه الجامعات الفلسطينية تحديات في تحسين تغيير سلوكيات الموقف الذي يمارس دوراً رئيسياً لكونه مصدراً استراتيجياً يساعد الجامعات على اتخاذ القرارات، وفي دراسة أثبت أن (٨٠%) من العوامل التي تساعد الفرد في النجاح وتطوير العمل هو الذكاء العاطفي وهذا يدل على أهمية دور الذكاء العاطفي في الحياة الجامعية (منصور، والعايد، ٢٠١٦)، كما توصلت نقابة المتخصصين في مجال الموارد البشرية في لبنان في (٢٠١٦) إلى أن الذكاء العاطفي له دور إيجابي في العلاقات الإيجابية بين العاملين، وفي ظل المنافسة العالمية يتوجب على هذه الجامعات تطوير مهارات العاملين بها ممن يقدمون دوراً هاماً في بناء منظمة قوية وفعالة ذات كفاءة عالية، لذا يمكن القول ان مشكلة الدراسة تتمثل في تدني تحسين تغيير سلوكيات الموقف لدى العاملين في الجامعات بمحافظة قطاع غزة، مما قد يكون له تأثير على الجامعات، والذي يظهر القصور في تحسين تغيير سلوكيات الموقف من خلال ضعف في الخبرات، وكذلك في المهارات، أضف إلى ذلك عدم الوعي بالذات، وضعف تنظيم الذات وبجانبتها المهارات الاجتماعية. وبالاستناد إلى المقابلة (ملحق^١) التي تم استخدامها للتعرف على المشكلة يمكن القول إن مشكلة الدراسة تتمثل في تدني تحسين تغيير سلوكيات الموقف في الجامعات مما قد يكون له تأثير على الجامعات سواء بالإيجاب أو السلب.

ويمكن تحديد مشكلة الدراسة من خلال التساؤل الرئيسي التالي:

ما دور الذكاء العاطفي في تحسين تغيير سلوكيات الموقف في الجامعات الفلسطينية من

وجهة نظر الإدارة العليا؟ ويتضمن هذا التساؤل مجموعة من التساؤلات وهي:

١. ما دور الذكاء العاطفي (الوعي بالذات، تنظيم الذات، المهارات الاجتماعية) بالجامعات في قطاع غزة؟

٢. ما دور تحسين تغيير سلوكيات الموقف في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة؟

٣. ما علاقة الذكاء العاطفي بتحسين تغيير سلوكيات الموقف بالجامعات في قطاع غزة؟

٤. ما أثر الذكاء العاطفي على تحسين تغيير سلوكيات الموقف بالجامعات في قطاع غزة؟

٥. هل يوجد فروق بين الجامعات في الذكاء العاطفي وتحسين تغيير سلوكيات الموقف؟

ثالثاً- أهداف البحث:

الهدف الرئيس لهذا البحث هو محاولة التعرف على دور الذكاء العاطفي في الجامعات

الفلسطينية ومساهمته في تحسين تغيير سلوكيات الموقف وهي كالتالي:

١. التعرف على دور الذكاء العاطفي في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة.

٢. الكشف عن مستوى تحسين تغيير سلوكيات الموقف في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة.

٣. ايجاد العلاقة بين الذكاء العاطفي وتحسين تغيير سلوكيات الموقف بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة.

٤. ابراز أثر الذكاء العاطفي في تحسين تغيير سلوكيات الموقف في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة.

٥. المقارنة بين الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة اتجاه تحسين سلوكيات الموقف من خلال الذكاء العاطفي.

رابعاً- أهمية البحث:

١- من الناحية العلمية:

أ. تُعتبر الدراسة الحالية امتداد للدراسات السابقة التي تناولت الذكاء العاطفي وتحسين اتخاذ القرارات من خلال تغيير سلوكيات الموقف وتحقيق التنمية المستدامة في الجامعات بقطاع غزة، كما تعد استجابة لما طالبت به الدراسات السابقة من ضرورة إجراء مزيد من دراسات تحسين تغيير سلوكيات الموقف، والذكاء العاطفي.

ب. إن محاولة الكشف عن العلاقة بين الذكاء العاطفي وتحسين تغيير سلوكيات الموقف حيث يمثل محاولة لتحقيق الاستفادة في البيئة العربية لما سبق ودرس في البيئة الغربية في مجالات تخدم العملية التعليمية.

٢- من الناحية العملية:

أ- تساعد الدراسة الحالية في التعرف على موضوع تحسين تغيير سلوكيات الموقف من خلال الذكاء العاطفي.

ب- بناء الترابط الفعال بين المؤسسات التعليمية والعاملين فيها بما يعظم أهداف العاملين فيها والمتعاملين معها من خلال مساعدة الإدارة العليا على تحديد الاستراتيجيات والسياسات المناسبة للحصول على السلوك المرغوب وزيادة إدراك المرؤوسين لمنهج الجامعات، والاستخدام الأمثل لمواردها البشرية من خلال دمج المهارات والمعارف المختلفة مع وضع أسس إدارتها وتطويرها واستدامتها

ب. تسهم هذه الدراسة في تحديد دور الذكاء العاطفي والأهمية في تحسين تغيير سلوكيات الموقف بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة.

ج. تبرز أهمية الدراسة من الناحية التطبيقية من أهمية تحسين جودة اتخاذ القرارات والتي تساهم في تخفيض الخطأ في تغيير سلوكيات الموقف حيث تساعد الدراسة الحالية الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة على تحسين جودة اتخاذ القرارات من خلال تغيير سلوكيات الموقف، كما يمكن من

خلال نتائج الدراسة الميدانية أن تقوم مؤسسات التعليم العالي بالتعرف على جوانب القصور لديها، ومعالجتها، وتجنب نقاط الضعف.

خامساً- حدود الدراسة:

الحد الموضوعي: الذكاء العاطفي ودوره في تحسين تغيير سلوكيات الموقف.

الحد المؤسسي: جامعة الأزهر والجامعة الإسلامية وجامعة الأقصى.

الحد البشري: الإدارة العليا في الجامعات الثلاث الرئيسية في قطاع غزة.

الحد الزمني: الفصل الثاني من العام الأكاديمي لعام ٢٠١٨.

الحد المكاني: محافظات غزة.

سادساً- الفروض:

الفرض الرئيس الأول: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للذكاء العاطفي (الوعي بالذات، تنظيم الذات، المهارات الاجتماعية) في تحسين تغيير سلوكيات الموقف في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة.

الفرض الرئيس الثاني: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء العاطفي (الوعي بالذات، تنظيم الذات، المهارات الاجتماعية) في تحسين تغيير سلوكيات الموقف في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة.

الفرض الرئيس الثالث: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات الباحثين الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة.

سابعاً- الدراسات السابقة:

أ. الدراسات التي تتعلق بالذكاء العاطفي:

١. دراسة (شقان، وآخرون، ٢٠١٧) بعنوان: دور الذكاء العاطفي في تحقيق الإبداع الإداري: دراسة ميدانية لعينة من المدراء ورؤساء الأقسام في جامعتي نوروز ومجمع جيهان.
أ. أهداف الدراسة:

١. تحديد إطار نظري للدراسة يستعرض فيه مفهوم الذكاء العاطفي وعملية تنمية الإبداع.

٢. تحديد طبيعة العلاقة بين الذكاء العاطفي وعملية الإبداع لدى عينة الدراسة.

٣. إظهار أثر تحليل الذكاء العاطفي على عملية الإبداع بشكل خاص لدى عينة البحث.

ب. أهم نتائج الدراسة:

١. اتضح من الجانب النظري أن أغلب الكتاب والباحثين أن الذكاء العاطفي يلعب دوراً مهماً وإيجابياً في نجاح الفرد في عملة ثم رفع كفاءة المنظمة.

٢. من خلال الجانب العملي اتضح أن أغلب المدراء ورؤساء الاقسام في المنظمات المبحوثة يتمتعون بالذكاء العاطفي.

٢. (دراسة مليك، ٢٠١٦) بعنوان: الذكاء العاطفي وتأثيره على كفاءة وفعالية المنظمة: دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية.
أ. أهداف الدراسة:

١. التعرف على مفهوم تأثير الذكاء العاطفي على كفاءة وفعالية المنظمة.
٢. الكشف عن تأثير واضح على تحقيق النتائج المرجوة في المؤسسة العمومية الاستشفائية
ب. أهم نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى أن هناك تأثير واضح للذكاء العاطفي والمتمثل في الوعي الذاتي بالعواطف وتقديرها وتحقيقها، والقدرات والكفاءات التي يستخدمها الفرد في إدارة علاقاته مع الآخرين، واستعمال هذه العواطف في إدراك الواقع المعاش ومحاولة التكيف معه، وتخطي المشاكل والصعوبات وإيجاد الحلول الفعالة لها، الأمر الذي يرفع ويحسن في أداء الأفراد وبالتالي مواكبة ما تصبوا إليه المنظمة من تحقيق لأهدافها المسطرة، والنتائج المرجوة.

٣. دراسة (صلاح الدين، ٢٠١٦) بعنوان: دور الذكاء العاطفي في التحصيل العلمي والأداء الوظيفي.
أ. أهداف الدراسة:

١. هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الذكاء العاطفي للقادة في المنظمات والمؤسسات في القطاع الخاص في مصر على وجه الخصوص، وعلاقتها بمستوى أداء.
٢. التعرف على النقص لدى القادة والمديرين بشكل خاص في مستوى مهارات الذكاء العاطفي التي قد تؤثر على النجاح في العمل.
ب. أهم نتائج الدراسة:

١. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الذكاء العاطفي ومستوى الأداء لدى القياديين في المنظمات والمؤسسات في القطاع الخاص بجمهورية مصر العربية.
٢. يسهم الذكاء العاطفي لتحسين القرارات المتخذة من قبل المديرين وتقليل التسرب الوظيفي بين العاملين، فانخفاض مستوى الذكاء العاطفي قد يؤدي إلى انخفاض قدرة المديرين على اتخاذ قرارات صحيحة وبالتالي انخفاض مستوى أدائهم وبالتالي قد يؤدي إلى فصلهم أو عزلهم.

٤.دراسة (الفلاح،٢٠١٥) بعنوان: الذكاء الوجداني في علاقته بالكيفية والفاعلية الإيجابية في أداء مهام العمل بالمؤسسات غير الربحية.
أ. أهداف الدراسة:

١. التعرف على تأثير الذكاء العاطفي على بيئة العمل.

٢. تقييم العلاقة بين الذكاء العاطفي والتكيف الافراد للعمل والفاعلية.

ب. أهم نتائج الدراسة:

١. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي والتكيف مع القدرة والاستباقية.

٢. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات المختلفة وباستثناء الحالة الزوجية

حيث أظهر المتزوجون قدرة أكبر على تنظيم عواطفهم.

ب-الدراسات التي تتعلق بتحسين تغيير سلوكيات الموقف:

١- دراسة (Yang & Gabriellsson, 2017) بعنوان: ريادة التسويق للمشاريع تجارية الدولية ذات التقنية العالية للقطاع التجاري: منظور عملية اتخاذ القرار.
أ.أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى استكشاف عملية اتخاذ القرارات التسويقية لرواد الأعمال الذين يقومون بتسويق المشاريع في التجارة الدولية الجديدة التي تعمل في أسواق الأعمال ذات التقنية العالية.

ب.أهم نتائج الدراسة:

١.وجاءت الدراسة بنتيجة جديدة هي أن رجال الأعمال يتناوبون أشكال التسويق السببية، والفعلية نتيجة لريادة الأعمال الخاصة بهم، والاختلافات في عدم اليقين الداخلي، وعدم اليقين التكنولوجي، وأية اضطرابات في السوق تواجهها الشركة.

٢.يقدم البحث تداعيات على إدارة المنظمات العاملة في ظل ظروف من عدم اليقين حول كيفية عمليات صنع القرار الخاصة بهم يمكن أن تحسن التسويق الريادي، وكيفية إنشاء أسواق جديدة، وكيفية الحد من عدم اليقين المتصور في الأسواق الصناعية.

٢- دراسة (García-Peñalvo & Conde, 2017) بعنوان: استخدام الطرق الغير رسمية في اتخاذ قرارات التجارية وإدارة المعرفة.

أ.أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة منهجية لتسهيل التعرف على حالات التعلم غير الرسمية للموظف والاعتراف بها، والتي تتلقى الدعم من إطار تكنولوجي.

ب.أهم نتائج الدراسة:

وتشير النتائج الرئيسية التي توصلت إليها هذه الدراسة إلى أنه على الرغم من أن اتخاذ القرارات على أساس حالات التعلم غير الرسمي أمر ممكن، فإن المنهجية والأدوات الكامنة وراء جمع هذه المعلومات يجب أن تكون مرنة بما يكفي لتلبية احتياجات المنظمة.

٣- دراسة (صالح، حمودي، ٢٠١٦) بعنوان: دور نظم المعلومات في عملية اتخاذ القرارات الإدارية لدى العاملين في الفجيرة.
أ. أهداف الدراسة:

يهدف البحث إلى التعرف على مستوى العلاقة بين نظم المعلومات وعملية اتخاذ القرارات لدى العاملين في دائرة الموارد البشرية في الفجيرة .
ب. أهم نتائج الدراسة:

وجود علاقة كبيرة جدا بين نظم المعلومات وعملية اتخاذ القرارات ووجود علاقة كبيرة بين جودة النظام وجودة الخدمة، وجودة المعلومات، وتكنولوجيا المعلومات وعملية اتخاذ القرارات الإدارية.
٤- دراسة (Myšková & Doupalová, 2015)، بعنوان: منهجية اتخاذ القرار لإدارة المخاطر في المشاريع الصغيرة.
أ. أهداف الدراسة:

الهدف من الدراسة هو تحديد المخاطر التي يمكن أن تؤثر بشكل كبير على أداء المؤسسة الصغيرة تحليلها في شركة معينة، بما في ذلك الطرق التي ينبغي استخدامها لتقييم المخاطر.
ب. أهم نتائج الدراسة:

١. يستند التحديد الفعلي للمخاطر على تحليل البيئة الداخلية والخارجية للشركة من أجل تحديد جميع العوامل التي يمكن أن تؤثر بأي شكل من الأشكال على الأهداف التي وضعتها الشركة.
٢. يمكن الجمع بين أساليب التحليل النوعي للمخاطر مع العمليات الحسابية، بما في ذلك استخدام أساليب إحصائية شائعة الاستخدام. هذا الإجراء، الذي هو أيضا من المستحسن تحديد تأثير المخاطر باستخدام التعبير المالي (عادة خسارة)، ويساعد على اتخاذ قرارات بشأن قبول أو ورفض المخاطر، ويدعم أيضا الاختيار الصحيح للتدابير المناسبة.

٥- دراسة (Wieder & Ossimitz, 2015) بعنوان: تأثير الذكاء الإداري على جودة اتخاذ القرار.

أ. أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى البحث في أثر المباشر وغير المباشر لإدارة الذكاء الإداري على جودة اتخاذ القرارات الإدارية باستخدام تحليل PLS ومن خلال جمع البيانات بواسطة الاستبان استهدفت رؤساء دوائر تكنولوجيا المعلومات في أستراليا.

ب. أهم نتائج الدراسة:

١. جاءت النتائج لتؤكد العلاقة الشاملة/ التأثير الكلي بين متغيرات الدراسة، ولكن أيضا تكشف عن تأثيرات الوسيطة من البيانات / جودة المعلومات ونطاق حل الذكاء الإداري.

٢. تساهم الدراسة في كل من الأوساط الأكاديمية والصناعية من خلال توفير أول دليل على محددات المباشرة وغير المباشرة في تحسين ودعم القرارات الإدارية المتعلقة بنطاق حلول تقنية المعلومات والإدارة النشطة لذكاء الإداري.

• **التعليق على الدراسات السابقة:**

بعد استعراض الدراسات السابقة التي تناولت المتغير المستقل والمتغير التابع يمكن التوصل إلى النتائج التالية من عرض وتحليل الدراسات السابقة:

١. اتفقت (شقان، وآخرون، ٢٠١٧)، ودراسة (مليك، ٢٠١٦) على أن استعمال الذكاء العاطفي يساهم في تخفي المشاكل والصعوبات وإيجاد الحلول الفعالة لها، الأمر الذي يرفع ويحسن في أداء الأفراد وبالتالي مواكبة ما تصبوا إليه المنظمة من تحقيق لأهدافها، والنتائج المرجوة.
٢. اتفقت دراسة (صلاح، ٢٠١٦) مع دراسة (الفلاح، ٢٠١٥) في أن الذكاء العاطفي يساهم في تحسين القرارات المتخذة من قبل المديرين وتقليص التسرب الوظيفي بين العاملين، فانخفاض مستوى الذكاء العاطفي قد يؤدي إلى انخفاض قدرة المديرين على اتخاذ قرارات صحيحة وبالتالي انخفاض مستوى أدائهم وبالتالي قد يؤدي إلى فصلهم أو عزلهم.
٣. اتفقت دراسة (صلاح الدين، ٢٠١٦)، مع دراسة (Yang & Gabrielsson, 2017) والتي أظهرت بأن يساعد الذكاء العاطفي على اتخاذ القرارات الصحيحة في لمتخذي القرار.
٤. واختلفت دراسة (García-Peñalvo & Conde, 2017)، مع دراسة (صالح، حمودي، ٢٠١٦) وجود علاقة كبيرة جدا بين نظم المعلومات وعملية اتخاذ القرارات ووجود علاقة كبيرة بين جودة النظام وجودة الخدمة، وجودة المعلومات، وتكنولوجيا المعلومات وعملية اتخاذ القرارات الإدارية.
٥. واختلفت دراسة دراسة (Wieder & Ossimitz, 2015)، مع دراسة (Myšková & Doupalová, 2015) في وجود علاقة مباشرة وغير مباشرة في اتخاذ القرار.

- **من حيث الهدف من الدراسة:** تتوعت أهداف الدراسات السابقة ما بين الذكاء العاطفي، وتحسين تغيير سلوكيات الموقف في بعض المؤسسات، والكشف عن بعض التحديات التي تواجه المنظمات في الوقت الحالي في عملية اتخاذ القرارات في منظمات مختلفة المجال.
- **من حيث متغيرات الدراسة:** تناولت أغلب الدراسات الذكاء العاطفي واتخاذ القرارات بشكل مستقل كلاً على حدا، أما الدراسة الحالية فقد جمعت بين المتغير المستقل الذكاء العاطفي، والمتغير التابع تحسين تغيير سلوكيات الموقف.
- **من حيث المنهج:** استخدمت الدراسات السابقة المنهج الوصفي التحليلي والذي تم استخدامه في الدراسة الحالية لمناسبة لهذه الظاهرة.

• الفجوة البحثية والجوانب التي تناولتها الباحثة في الدراسة:

يمكن للباحثة تحديد الفجوة البحثية بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية، ومن أهم الجوانب الإضافية التي تناولتها الباحثة في دراساتها هي:

١. تكامل وشمول وتعدد الأبعاد والمفاهيم: إن مفهوم الذكاء العاطفي ذو أبعاد متعددة، حيث يؤدي إلى تحسين تغيير سلوكيات الموقف، لذا وجدت الباحثة أن معظم الدراسات السابقة تناولت الذكاء العاطفي في مجالات وتخصصات متعددة ولم تتناولها في تأثيرها على تحسين تغيير سلوكيات الموقف، في حين أن هذه الدراسة تحاول قياس دور الذكاء العاطفي على تحسين تغيير سلوكيات الموقف لمتخذي القرار.

٢. طبيعة وتنفيذ الأبعاد: هناك اتفاق في مفاهيم الذكاء العاطفي في جميع التخصصات، وفي الدراسة الحالية تركز على تحسين تغيير سلوكيات الموقف في الجامعات بقطاع غزة من خلال الذكاء العاطفي.

٣. مجال التطبيق: هناك اختلاف في القوانين، والسياسات في الجامعات باتخاذ القرارات وركزت هذه الدراسة على الذكاء العاطفي في الجامعات الرئيسية في فلسطين.

وفي ضوء النتائج العامة للدراسات السابقة ترى الباحثة أن هناك فجوة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية، حيث تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أنها تشمل على متغيرات وأبعاد لم تتناولها الدراسات السابقة مجتمعة، مما يساعد على التعرف على الذكاء العاطفي من منظور أكثر شمولية وتكاملاً في تحسين تغيير سلوكيات الموقف في الجامعات الفلسطينية، ويتضح ذلك من أهداف الدراسة.

• أهم ما يميز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة ما يلي:

١. أهمية قطاع التعليم العالي، والحاجة الماسة لزيادة الوعي بأهمية الذكاء العاطفي في مجال التعليم العالي بقطاع غزة.

٢. تخصص هذه الدراسة في مجال إدارة الأعمال، وتوظيف مفاهيم الإدارة في عمل الجامعات للوصول إلى الدمج بين الإدارة، والتعليم العالي.

٣. أهمية تحسين تغيير سلوكيات الموقف التي تناولتها هذه الدراسة في التعليم العالي من خلال استخدام أبعاد الذكاء العاطفي.

• التعليق على الفجوة البحثية:

بعد استعراض وتحليل الدراسات السابقة والفجوة البحثية التي تمت في مجال الدراسة توصلت الباحثة إلى الاستنتاجات التالية:

١. التحسين والتطوير المستمر لبيئة العمل، والمتمثل بالتعليم العالي من خلال تطبيق الذكاء العاطفي في تحسين تغيير سلوكيات الموقف لاتخاذ القرارات الرشيدة.

٢. العمل على توفير الدعائم المادية، والبشرية، والمعلوماتية اللازمة بتحسين تغيير سلوكيات الموقف، من خلال مهارات الذكاء العاطفي.
٣. التغلب على معوقات تحسين تغيير سلوكيات الموقف واستخدام الاساليب الحديثة في عملية اتخاذ القرارات في الجامعات الفلسطينية.

الإطار النظري للدراسة

يعتبر الذكاء العاطفي من المفاهيم الحديثة في عملية تطوير المؤسسات والتي تساهم لإكساب مهارات للعاملين من خلال الدورات التدريبية التي تضعها في برنامجها التدريبي، والذي بدوره يسهم في عملية التطوير والتدريب على المهارات الحياتية والتغيرات الحديثة التي تساعد المنشآت على التنمية والاستدامة ومواكبة التطور العصري الحديث، والوصول لتحقيق أهداف المنشآت.

أولاً: الذكاء العاطفي:

١. **مفهوم الذكاء العاطفي:** يعتبر مفهوم الذكاء العاطفي من المواضيع الشائعة والمهمة في أدبيات وكتب التنظيم والإدارة وذلك من خلال قدرته على تدعيم وتوسيع الطاقة الإدارية للبحث وتحديد نقاط التقييم والتحكم في عواطف الانسان (peter، ٢٠١٣: ٤٥).

الذكاء العاطفي هي نمط من الذكاء الاجتماعي الذي يتضمن قدرة الفرد على مراقبة مشاعره، ومشاعر الآخرين وتوجيهها مع مجموعة من المهارات التكيفية واعتبروا أن الشخص المالك انفعاليا لديه وعي عميق لانفعالاته مع القدرة على وصفها واستخدامها بوصفها مصادر لتوجيه السلوك (هاشم ١٣٢: ٢٠١٤).

الذكاء العاطفي هو عبارة عن قدرة الشخص على فرز عواطفه ومشاعره الذاتية، واستخدامها بشكل جيد بما يفيد مصالحه، ويهيئ له فرص النجاح في حياته، وبالإمكان تعريفه أيضاً على أنه قدرة الشخص في التعرف على شعوره الشخصي وشعور الآخرين، والهدف وراء ذلك هو تحفيز ذاته، وإدارة مشاعره وعواطفه بشكل سليم عند إنشائه للعلاقات مع الآخرين ممن هم حوله. <http://mawdoo3.com/j2018/2/17>

التعريف الإجرائي للدراسة: هي المهارة التي يمتلكها الفرد بالتحكم بعواطفه ومشاعره ومشاعر الآخرين في المواقف الصعبة، ويكون له القدرة على الرد المناسب حسب الموقف وله القدرة على اقناع الآخرين واحداث تغيير لديهم في الوقت المناسب، وهي تساعد على تحفيز الذات.

٢. أهمية الذكاء العاطفي:

ظهر مفهوم الذكاء العاطفي كمصطلح جديدا لتأكد للشركات والجامعات أن الاهتمام بمعيار الذكاء العاطفي يرفع مستوى النجاح المتوقع وقياسه بدقة وفاعلية أفضل من الوسائل التقليدية لما له القدرة على التواصل، والقدرة على التعاون بين الأفراد وتحقيق النجاح في المؤسسات والتغلب على الأمور السلبية. وأظهرت التجارب الإكلينيكية أن التفكير الخالي من العاطفة لا يؤدي

بالضرورة إلى اتخاذ قرارات مرضية، فالعواطف القوية تلعب دورا كبيرا في التفكير بصورة سليمة (العيد، ٢٠١٥)، وقد ثبت أن الانفعال الإيجابي يفرز مواد كيميائية في الدماغ تعطي شعورا بالراحة والمرح، فتساعد على حفظ وتخزين المعلومات، والانفعال السلبي يفرز مادة تحفز المقاومة وترفض استقبال المعلومة أو المهارة، فالوجدان والفكر مرتبطان، حيث اعتمدت شركات كبرى على معايير التوظيف والترقيات الأساسية في ٣ معايير وهي : ١. المهارات الفنية - ٢. القدرات العقلية - ٣. الذكاء العاطفي (Miranda ٢٠١١)

يقول سقراط: "إن أي عملية تعلم تبنى على أساس عاطفي". واعتبر العلماء الحكمة الإنسانية من العلوم الإنسانية التي تتبع الذكاء العاطفي ولا تتبع الذكاء العقلي أو المعرفي. وأشارت البحوث والإحصاءات إلى أن المديرين اللامعين والمديرين المتوسطين يمتلكون قدرات من الذكاء العاطفي تزيد عن ٨٥% من الصفات التي تتوفر في الناس. وتوصل كل من مايك فانس و ديان ديكون إلى معادلة سموها معادلة النجاح وهي كالتالي:

معادلة النجاح = ٨٥% ذكاء عاطفي + ١٥% ذكاء معرفي.

<https://www.eskchat.com/article-10808.html> تاريخ الزيارة ٢٠١٨/٢/١٧

٣. ابعاد الذكاء العاطفي

أ. الوعي بالذات: الوعي بالذات تعني الوعي العاطفي والانفعالي المتمثل بإدراك الفرد بكافة انفعالاته ومشاعره وإدراكه لآثارها، ويشمل التقييم الدقيق للذات، والثقة بالنفس أي الاحساس بقيمة الذات، لكي يتمكن الفرد من اشباع حاجاته الذاتية والتوازن بين رغباته وأهدافه (تركبي وآخرون: ٢٠١٦: ٧٢)

ب. تنظيم الذات: تتمثل بسيطرة الفرد على انفعالاته وعواطفه وإدراكه لآثارها لتحقيق هدفه المنشود وهي عملية توجيه المشاعر والافكار نحو خلق التوازن في الحياة بين الواجبات والرغبات والاهداف لتحقيق الهدف المنشود (بكر، وعبدالله: ٢٠١٦: ٥٢)

ج. التعاطف: هي قابلية الفرد على دراسة افكار الاخرين عن طريق نبذة الصوت تعبير الوجه، وكذلك حركات اليدين وله قدرة على فهم عواطف الاخرين (عبدوسعود، ٢٠١٣: ٣٨٩)،

د. المهارات الاجتماعية: وهي قدرة الفرد في اقناع وكسب والاخرين وكذلك فن ادارة العلاقات بين الافراد والتأثير فيهم والشكل التالي يوضح التطور الإداري من خلال الذكاء العاطفي (عبد وسعود، ٢٠١٢: ٣٨٧).

وترى الباحثة: أن أبعاد الذكاء العاطفي متعددة وجميعها مهمة واختارت ثلاث أبعاد (الوعي بالذات، تنظيم الذات المهارات الاجتماعية) لما لها أهمية في الجامعات من تطوير وتغيير طريقة اتخاذ القرارات بطريقة أكثر ابداع لحل المشاكل وتقديم المعارف في سرعة الرد والتعامل حسب الموقف بطريقة تساهم تحقيق خطة الجامعات.

ثانياً-تحسين تغيير سلوكيات الموقف:

١. مفهوم تغيير سلوكيات الموقف:

تعرف جودة اتخاذ القرارات بأنها مجموعة من المؤشرات التي تستخدم للحكم على عملية اتخاذ القرارات في تغيير سلوكيات الموقف، وتتضمن العديد من الأبعاد كتحسين آلية اتخاذ القرارات، ومدى توافر التفكير المنطقي والعقلاني في دراسة البدائل المتاحة، وضرورة اختيار البديل المناسب لحل المشكلة في الوقت الملائم بالإضافة تقييم تكلفة القرارات وجودة المعلومات المستخدمة (Donelan,2013:124).

٢.العوامل المؤثرة على تغيير سلوكيات الموقف (اتخاذ القرارات):

تتعدد العوامل المؤثرة على جودة اتخاذ القرارات والتي تؤثر تأثير مباشر على اتخاذ جودة القرارات وفعاليتها وهي كما يلي:

١. إدارة المخاطر: وتعد عملية اتخاذ القرارات محور العملية الإدارية وجوهرها في المنظمة، وإن نجاح المنظمات يتوقف إلى حد كبير على قدرة وكفاءة وفعالية القيادة الإدارية على اتخاذ القرارات المناسبة بكافة أشكالها لما لها من أهمية كبيرة في اقتناص الفرص المناسبة وتجنب المخاطر المحتملة وبالتالي تحقيق الأهداف بأعلى كفاءة (جزاوي، ٢٠٠٧: ٧٨) وتمارس إدارة المخاطر دوراً هاماً ومساعداً في عملية اتخاذ القرارات بكافة أشكالها وذلك من خلال توضيح مختلف حالات الخطر وعدم التأكد التي يمكن أن تواجه متخذي القرارات في جميع المنظمات.

٢. أدوات صنع القرار: ويعتمد على نظم المعلومات المختلفة (التسويقية، التنافسية، المالية...الخ) عند اتخاذ القرارات المختلفة داخل المنظمة.

٣. جودة المعلومات: تعرف جودة المعلومات بأنها مقياس يستخدم لمعرفة مدى مناسبة المعلومات للمستفيد، وهل يتوفر معلومات مستقبلية كافية عن حالات المخاطر وعدم التأكد التي تواجه القرار المتخذ في المنظمات (تجار، ٢٠٠٨: ٥٩).

٤. طريقة فهم وحل المشكلة: الهدف من تحليل القرار هو مساعدة متخذي القرار في التفكير الجاد في المشكلة المحددة قيد الدراسة إن متخذ القرارات الذي يتمكن من الضبط الصحيح للمشكلة وأعراضها وفهمها بشكل جيد سيكون قادراً على صنع القرارات المناسبة ولكن عادة ما يقع متخذ القرارات في ضعف في تحديد المشكلة وبالتالي فشل في حلها، والذي يرجع بدوره إلى إنكار بعض الأفراد إلى وجود المشكلة نهائياً، أو بسبب قصور المعلومات المتوفرة وعدم قدرتها على تحديد جوهر المشكلة بالإضافة إلى الفشل في تحديد المشكلة وأسبابها قد يقع متخذ القرارات. (كليمان، ريلي، ٢٠١٠)

٥. **درجة قبول القرارات:** تتوقف جودة القرارات بشكل كبير على درجة قبول الجهات التي ستقوم بتنفيذها من جهة وعلى كفاءة القرارات وتعني الكفاءة القدرة على تحقيق أقصى إنتاجية باستخدام الموارد المتوفرة ، وهذه هي الكفاءة الإدارية، أما كفاءة القرار فهي القدرة على الاختيار بين البدائل المختلفة بحيث يتم اختيار البديل الذي يحقق أقصى عائد ممكن باستخدام نفس الموارد المتاحة، وتتوقف كفاءة القرارات على ثلاثة عناصر أساسية وهي البيئة التنظيمية والظروف البيئية وصناع القرارات (Koleczko,2012:122).

٦. **الثقافة التنظيمية للمنظمة:** وهي تعبر عن قيم الأفراد في المنظمة والتي تؤثر بدورها في الأصول الملموسة من المنظمة وفي سلوك الأفراد وقراراتهم وإداراتهم ومنظمتهم (ديوب، زريقا، ٢٠١٥).

ترى الباحثة: أن تحسين تغيير سلوكيات الموقف الذي تهتم برأس المال البشري من حيث تدريبهم على مهارات التحكم في مشاعرهم ومشاعر الآخرين مهمة في اتخاذ القرار الرشيد، وتحفيز أنفسهم مع تحفيز الآخرين من أجل تحقيق أهداف الجامعات.

ثالثاً- العلاقة بين الذكاء العاطفي وتحسين تغيير سلوكيات الموقف:

يتم الحكم على جودة القرارات من خلال تقييم القرارات بناء على الآلية التي اتخذت بها والطريقة التي تم تقييم البدائل المتاحة والفهم الشامل للمشكلة وجودة المعلومات التي تم جمعها قبل اتخاذ القرارات والتفكير المنطقي والسليم حسب المتغيرات البيئية المحيطة بها، وتحتاج تحسين تغيير سلوكيات الموقف إلى قدرات بشرية تتمثل برأس المال البشري المدرب الذي يمتلك الخبرات والمهارات الكافية لاتخاذ القرارات الرشيدة من بين البدائل الموجودة، **وترى الباحثة** حيث تسهم ابعاد الذكاء العاطفي في تنمية مهارات الذات لهذه الموارد البشرية بشكل يساعدها على التحكم في مشاعرها ومشاعر الآخرين والذي بدوره يساعد على تغيير سلوكيات الموقف بشكل إبداعي يقلل من التكاليف ويوفر الجهد والوقت ويحقق أهداف المنظمة في الوقت المناسب.

منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، الذي يفيد في فهم أفضل وأدق لجوانب وأبعاد الظاهرة موضوع الدراسة، حيث يصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها كميّاً وكيفياً وتستعرض منهجية الدراسة من خلال العناصر والابعاد التالية:

أولاً- مصادر البيانات:

أ.البيانات الثانوية: تم استخدام المصادر الثانوية والتي تشتمل على المراجع العربية، والاجنبية والمتمثلة بالكتب، والدوريات، والأطروحات إضافة إلى مطالعة مواقع الإنترنت.
ب.البيانات الأولية: حيث تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات بهدف تحليل الأسئلة واختبار فرضيات البحث والوصول إلى النتائج.

ثانياً- مجتمع وعينة الدراسة:

١.مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في الإدارة العليا (عمداء، نواب رئيس، رؤساء أقسام) في الجامعات الرئيسية بقطاع غزة (جامعة الأزهر، الجامعة الإسلامية، جامعة الأقصى) حيث بلغ عدد أفراد المجتمع (٢٣٥)، وقد قامت الباحثة باستخدام العينة العشوائية الطبقية حسب المسميات الوظيفية في الجامعات، ولتحديد حجم العينة تم تطبيق معادلة ريتشارد جيجر (XIS) ، حيث تم توزيع (١٥٠) استبانة على مجتمع الدراسة وتم الحصول على (١١٠) استبانة بنسبة استرداد (٧٣%).

جدول (١): توزيع أفراد العينة حسب البيانات الشخصية

الجامعة	العدد	العينة	النسبة المئوية %
الأزهر	٦٥	42	٢٩
الإسلامية	١٠٦	٦٧	٤٥
الأقصى	٦٤	٤٠	٢٦
المجموع	٢٣٥	١٥٠	١٠٠

المصدر: الباحثة اعتماد على الاحصائية المقدمة من الجامعات لعام ٢٠١٥، وتطبيق نظرية ريتشارد جيجر في اخذ العينة.

يتضح من جدول رقم (١) أن نسبة الجامعة الإسلامية هي الأعلى من بين الجامعات في القيادات، وتغزو الباحثة هذه النسبة لوجود مسميات وظيفية عليا اعتمدها الجامعة الإسلامية عن باقي الجامعات الفلسطينية.

٢.أداة الدراسة:

تم إعداد استبانة مكونة من محورين(الذكاء العاطفي، وتحسين تغيير سلوكيات الموقف) واشتملت على (٢٥) فقرة موزعة على محورين للتعرف على دور الذكاء العاطفي وتحسين تغيير سلوكيات الموقف، اشتمل محور الذكاء العاطفي على ثلاث محاور و(١٥) من الفقرات، أما محور تحسين تغيير سلوكيات الموقف اشتمل على (١٠) فقرات، وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المبحوثين، بالإضافة إلى الاعتماد على ترتيب الإجابات، والاجابة على الأسئلة.

٣.اختبار التوزيع الطبيعي:

تم استخدام اختبار (K-S) حيث تبين أن قيمة الاختبار تساوي (١,١٢٠) والقيمة الاحتمالية تساوي (sig) وهي أكبر من مستوى الدلالة، وبذلك فإن توزيع البيانات يتبع التوزيع الطبيعي حيث تم استخدام الاختبارات المعلمية.

٤. صدق وثبات أداة الدراسة:

قامت الباحثة بالتأكد من صدق الاستبانة باعتماد صدق المقياس والصدق الظاهري، ومعامل ألفا كرونباخ، وتستخلص الباحثة أن (الاستبانة) صادقة في قياس ما وضعت لقياسه، كما أنها ثابتة بدرجة كبيرة، وتم استخدام برنامج (SPSS) للتحليل الإحصائي.

- صدق أداة الدراسة:

ونعني بصدق أداة الدراسة، أن الأداة تقيس ما وضعت لقياسه، وقد تم التأكد من صدق الاستبانة من خلال الطرق التالية:

١. الصدق من وجهة نظر المحكمين:

تم عرض الاستبانة على عدد (4) من المحكمين من ذوى الاختصاص في وزارة التربية والتعليم، ومتخصصين في الإدارة، وفي الجامعات من أجل التأكد من سلامة الصياغة اللغوية للاستبانة، ووضوح تعليمات الاستبانة، وانتماء الفقرات لأبعاد الاستبانة، ومدى صلاحية هذه الأداة لقياس الأهداف المرتبطة بهذه الدراسة، وبذلك تم التأكد من صدق الاستبانة من وجهة نظر المحكمين.

٢. صدق الاتساق الداخلي:

تم حساب صدق الاتساق الداخلي من خلال إيجاد معاملات الارتباط لمحاور الاستبانة، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (٢): صدق الاتساق الداخلي لمحاور الاستبانة

م	المحور	معامل بيرسون للارتباط	قيمة "Sig."
١	الذكاء العاطفي	0.836	0.000
٢	تحسين تغيير سلوكيات الموقف	٠,٨٥٤	٠,٠٠٠

المصدر: اعداد الباحثة

يتبين من الجدول السابق جدول رقم (٢) أن محاور الاستبانة تتمتع بمعاملات ارتباط دالة إحصائياً، وهذا يدل على أن محاور الاستبانة تتمتع بمعاملات صدق عالية.

- ثبات أداة الدراسة:

ونعني بثبات أداة الدراسة، أن الأداة تعطي نفس النتائج تقريباً لو طبقت مرة أخرى على نفس المجموعة من الأفراد، أي أن النتائج لا تتغير، وقد تم التأكد من ثبات الاستبانة من خلال الطرق التالية:

١. الثبات باستخدام معادلة ألفا كرونباخ:

تم التأكد من ثبات أداة الدراسة من خلال حساب معاملات الارتباط لمحاور الاستبانة باستخدام معادلة ألفا كرونباخ، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (3): معاملات الارتباط لمحاور الاستبانة باستخدام معادلة ألفا كرونباخ

م	المحور	معامل الارتباط
١	الذكاء العاطفي	0.795
٢	تحسين تغيير سلوكيات الموقف	٠,٧٧٨

المصدر: اعداد الباحثة بناء على التحليل الاحصائي

يتبين من الجدول السابق رقم (٣) أن معاملات الارتباط لمحاور الاستبانة باستخدام معادلة ألفا كرونباخ تتراوح بين (٠,٧٩٥-٠,٧٧٨) هي معاملات ثبات دالة إحصائياً، وتقي بأغراض الدراسة.

٢. الثبات بطريقة التجزئة النصفية:

تم التأكد من ثبات أداة الدراسة من خلال حساب معاملات الارتباط لمحاور الاستبانة بطريقة التجزئة النصفية، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (٤): معاملات الارتباط لمحاور الاستبانة بطريقة التجزئة النصفية

م	المحور	معامل بيرسون للارتباط	
		قبل التعديل	بعد التعديل
١	الذكاء العاطفي	0.743	0.877
٢	تحسين تغيير سلوكيات الموقف	٠,٧٨٩	٠,٨٨٠

المصدر: اعداد الباحثة بناء على التحليل الاحصائي

يتبين من الجدول السابق رقم (٤) أن معاملات الارتباط لمحاور الاستبانة بطريقة التجزئة النصفية تتراوح بين (٠,٨٧٧-٠,٨٨٠) هي معاملات ثبات دالة إحصائياً، وتقي بأغراض الدراسة.

الإحصاء الوصفي لنتائج الدراسة الميدانية الإجابة عن الأسئلة

يتضمن هذا الجزء عرضاً لتحليل بيانات الدراسة، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة واستعراض أبرز نتائج الاستبانة، والتي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقراتها، والوقوف على متغيرات الدراسة.

الإجابة عن السؤال الأول: ما دور الذكاء العاطفي(الوعي بالذات، تنظيم الذات، المهارات الاجتماعية) في الجامعات في قطاع غزة؟

١- تم تحديد محور الوعي بالذات باستخدام المتوسط الحسابي، والوزن النسبي، وقيمة "T"، وقيمة Sig. كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (٥): المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والوزن النسبي، وقيمة اختبار T

الفرقة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	قيمة T	قيمة sig	ترتيب الفقرات
١	4.14	0.70	82.88	27.40	0.000	عواطفني تساعدني على اتخاذ قراراتي في الاتجاه الصحيح.
٢	4.42	0.79	88.3٤	30.12	0.000	اعتقد أن رأي الآخرين مهم في مساعدتي على فهم ذاتي.
٣	4.02	0.75	80.35	22.96	0.000	اعرف حدود إمكانياتي وقدراتي.
٤	4.22	0.81	84.35	25.36	0.000	لدي قدرة على توضيح ما أشعر به للآخرين بسهولة
٥	4.20	0.69	84.08	29.26	0.000	اعرف ما هي الأمور التي تغضبني واسعى لتجنبها.
	4.20	3.14	83.94	32.18	0.000	مجموع المحور

المصدر: من اعداد الباحثة بناء على التحليل الإحصائي.

نستخلص من الجدول السابق رقم (٥) ما يلي:

أ. يتضح أن الوزن النسبي لفقرات محور الوعي بالذات احتلت الفقرة الثانية (اعتقد أن رأي الآخرين مهم في مساعدتي على فهم ذاتي) المرتبة الأولى بوزن نسبي بلغ (٨٨,٣٤%)، ومتوسط حسابي (٤,٤٢)، وقيمة اختبار (30.12)، وقيمة احتمالية (Sig.)=(0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة (٠,٠٥) لذلك تعد هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١) $(\alpha \leq ٠,٠١)$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة المتوسط الافتراضي (٣)، وهذا يعني أن هناك موافقة مرتفعة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

ب. بينما احتلت الفقرة الثالثة (اعرف حدود إمكانياتي وقدراتي) المرتبة الأخيرة بوزن نسبي (٨٠,٣٥%)، ومتوسط حسابي (٤,٠٢)، وقيمة اختبار (22.96)، وقيمة احتمالية (Sig.)=(0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة (٠,٠٥)، لذلك تعد هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) $(\alpha \leq ٠,٠٥)$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة المتوسط الافتراضي (٣)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذا المحور.

ج. اتفقت آراء الإدارة العليا على محور الوعي بالذات بوزن نسبي (83.49%)، ومتوسط حسابي (٤,٢٠)، وقيمة T (٣٢,١٨)، لذلك تعد هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) $(\alpha = ٠,٠٥)$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المحور قد زاد بدلالة إحصائية (٠,٠١) عن المتوسط الافتراضي (٣)، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذا المحور.

وترى الباحثة أن محور الوعي بالذات واضح لدى الإدارة العليا ويسهم في تحسين الجودة والتطوير المستمر في الجامعات بقطاع غزة، حيث يوجد لدى أصحاب القرار مهارات تساعد على التعامل مع الموقف بطريقة صحيحة وابداعية لحل المشاكل، والتي تسهم بدورها إلى التحسين المستمر للجامعات.

٢- تم تحديد محور تنظيم الذات باستخدام المتوسط الحسابي، والوزن النسبي، وقيمة "T" ، وقيمة Sig. كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (٦): المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والوزن النسبي، وقيمة اختبار T

الترتيب الفقرة	قيمة Sig	قيمة T	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
4	0.000	24.80	83.46	0.80	4.17	١. أضع أهدافاً واضحة لكل عمل.
1	0.000	21.51	83.94	0.94	4.20	٢. أصحح أخطائي باستمرار ولا أجعلها تتكرر.
6	0.000	16.71	81.98	1.11	4.10	٣. أقارن نتائج أدائي مع أهدافي المعدة سابقاً.
5	0.000	19.80	82.61	0.96	4.13	٤. أحدد أهدافي التي أرغب في تحقيقها قبل البدء بالعمل
3	0.000	20.57	83.53	0.96	4.18	٥. أضع جدول زمنياً لكل عمل أقوم به.
٢	0.000	21.69	83.65	0.92	4.18	٦. أرتب الاهداف حسب أولويات العمل.
	0.000	31.39	82.76	5.29	4.14	مجموع المحور

نستخلص من الجدول السابق رقم (٦) ما يلي:

أ. يتضح أن الوزن النسبي لفقرات محور تنظيم الذات احتلت الفقرة (أصحح أخطائي باستمرار ولا أجعلها تتكرر) المرتبة الأولى بوزن نسبي بلغ (83.94%)، ومتوسط حسابي (٤,٢٠)، وقيمة اختبار (٢١,٥١)، وقيمة احتمالية (Sig.)=(0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة (٠,٠٥) لذلك تعد هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١) $\alpha \leq$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة المتوسط الافتراضي (٣)، وهذا يعني أن هناك موافقة مرتفعة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

ب. بينما احتلت الفقرة الثالثة (أقارن نتائج أدائي مع أهدافي المعدة سابقاً) المرتبة الأخيرة بوزن نسبي (81.98%)، ومتوسط حسابي (4.10)، وقيمة اختبار (16.71)، وقيمة احتمالية (Sig.)=(0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة (٠,٠٥)، لذلك تعد هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) $\alpha \leq$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة

المتوسط الافتراضي (٣)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة. ج. اتفقت آراء الإدارة العليا في الجامعات على محور تنظيم الذات بوزن نسبي (82.76%)، ومتوسط حسابي (٤,١٤)، وقيمة T (٣١,٣٩)، لذلك تعد هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha=0,05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المحور قد زاد بدلالة إحصائية (٠,٠١) عن المتوسط الافتراضي (٣)، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة. وترى الباحثة أن محور تنظيم الذات واضح لدى الإدارة العليا والذي يساعد الجامعات على التحسين المستمر في مهارات العالمين، ويسهم في تحسين اتخاذ القرارات وتحسين تغيير سلوكيات الموقف من قبل الإدارة العليا، والتي تساعد على تنظيم العمل في جميع أنحاء المنظمة، ويساعد على العمل بطريقة تسهم في تحقيق أهداف المنشآت.

٣- تم تحديد محور المهارات الاجتماعية باستخدام المتوسط الحسابي، والوزن النسبي، وقيمة "T"، وقيمة Sig. كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (٧): المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والوزن النسبي، وقيمة اختبار T

ترتيب الفقرة	قيمة Sig	قيمة T	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
2	0.000	26.18	85.12	0.81	4.26	١. أشعر بقلق إذا ما توجب على التكلم مع شخص ذو سلطة.
1	0.000	28.66	86.44	0.78	4.32	٢. أشعر بتوتر عند الاختلاط في مجموعة.
٣	0.000	25.64	85.12	0.83	4.23	٣. أشعر بعدم الراحة عندما أكون في مناسبات اجتماعية
4	0.000	21.62	83.51	0.92	4.18	٤. أجد صعوبة في إقامة علاقات اجتماعية مع الآخرين
	0.000	11.71	84.89	2.85	4.24	مجموع المحور

نستخلص من الجدول السابق رقم (٧) ما يلي:

أ. يتضح أن الوزن النسبي لفقرات محور المهارات الاجتماعية احتلت الفقرة الثانية (أشعر بتوتر عند الاختلاط في مجموعة) المرتبة الأولى بوزن نسبي بلغ (86.44%)، ومتوسط حسابي (٤,٣٢)، وقيمة اختبار (٢٨,٦٦)، وقيمة احتمالية (0.000)= (Sig.)، وهي أقل من مستوى الدلالة (٠,٠٥) لذلك تعد هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,01$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة المتوسط الافتراضي (٣)، وهذا يعني أن هناك موافقة مرتفعة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

ب. بينما احتلت الفقرة الرابعة (أجد صعوبة في إقامة علاقات اجتماعية مع الآخرين) المرتبة الأخيرة بوزن نسبي (83.51%)، ومتوسط حسابي (٤,١٨)، وقيمة اختبار (21.62)، وقيمة

احتمالية (0.000) = (Sig.)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0,05)، لذلك تعد هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0,05) $\alpha \leq$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة المتوسط الافتراضي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة .

ج.اتفقت آراء الإدارة العليا على محور المهارات الاجتماعية بوزن نسبي (84,89%)، ومتوسط حسابي (4,24)، وقيم T (11,71)، لذلك تعد هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0,05) $\alpha =$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المحور قد زاد بدلالة إحصائية (0,01) عن المتوسط الافتراضي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة.

وترى الباحثة أن محور المهارات الاجتماعية واضح لدى الإدارة العليا ولها أهمية في توطيد العلاقة بين العاملين، والتشبيك بين الجامعات، وكسب العملاء، حيث يساعد الذكاء العاطفي على تحسين وتطوير المهارات لدى الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية.

الإجابة عن السؤال الثاني: ما دور تحسين تغيير سلوكيات الموقف في الجامعات بقطاع غزة؟

١. تم تحديد محور تحسين تغيير سلوكيات الموقف باستخدام المتوسط الحسابي، والوزن

النسبي، وقيمة "T" ، وقيمة Sig. كما هو مبين في الجدول التالي:

الإجابة عن السؤال الثاني: ما دور تحسين تغيير سلوكيات الموقف في الجامعات بقطاع غزة؟

تم تحديد محور تحسين تغيير سلوكيات الموقف باستخدام المتوسط الحسابي، والوزن النسبي.

٤- محور تحسين تغيير سلوكيات الموقف.

جدول رقم (٨): المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والوزن النسبي، وقيمة اختبار T

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الترتيب
١	تستخدم الجامعة أسلوب المفاضلة بين البدائل المختلفة عند اتخاذ القرار .	3.641	1.276	72.821	5.433	0.000	١
٢	تستند الجامعة على قاعدة بيانات مرجعية في تحسين تغيير سلوكيات الموقف.	3.051	1.065	61.026	0.521	0.604	٣
٣	تتخذ الجامعة القرارات بما يتناسب مع الإمكانيات المتاحة لديها.	3.154	1.277	63.077	1.303	0.195	٢
٤	تتبع الجامعة عملية منهجية مدروسة من أجل تحسين تغيير سلوكيات الموقف.	2.744	1.219	54.872	-2.27	0.025	٥
٥	تتبع الجامعة عملية تشاركية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.	3.000	1.287	72.821	0.000	1.000	٤
	المحور ككل	3.118	1.101	61.026	1.159	0.249	

نستخلص من الجدول السابق رقم (٨) ما يلي:

أ. يتضح أن الوزن النسبي لفقرات محور تحسين تغيير سلوكيات الموقف احتلت الفقرة الأولى (تستخدم الجامعة أسلوب المفاضلة بين البدائل المختلفة عند اتخاذ القرار) المرتبة الأولى بوزن نسبي بلغ (٧٢,٨٢١%)، ومتوسط حسابي (٣,٦٤١)، وقيمة اختبار (٥,٤٣٣)، وقيمة احتمالية (0.000)=(Sig.)، وهي أقل من مستوى الدلالة (٠,٠٥) لذلك تعد هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١) $(\alpha \leq ٠,٠١)$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة المتوسط الافتراضي (٣)، وهذا يعني أن هناك موافقة مرتفعة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة .

ب. بينما احتلت الفقرة الرابعة (تتبع الجامعة عملية منهجية مدروسة من أجل اتخاذ القرارات.) المرتبة الأخيرة بوزن نسبي (٥٤,٨٧٢%)، ومتوسط حسابي (٢,٧٤٤)، وقيمة اختبار (-٢,٢٧)، وقيمة احتمالية (0.000)=(Sig.)، وهي أقل من مستوى الدلالة (٠,٠٥)، لذلك تعد هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) $(\alpha \leq ٠,٠٥)$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة أقل عن درجة المتوسط الافتراضي (٣)، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة منخفضة من قبل أفراد العينة على هذا المحور .

ج. اتفقت آراء الإدارة العليا على محور تحسين جودة اتخاذ القرارات بوزن نسبي (٦١,٠٢٦%)، ومتوسط حسابي (٣,١١٨)، وقيمة (T) (١,١٥٩)، لذلك تعد هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) $(\alpha = ٠,٠٥)$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المحور قد زاد بدلالة إحصائية (٠,٠١) عن المتوسط الافتراضي (٣)، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد العينة على هذا المحور .

وترى الباحثة: أن محور تحسين تغيير سلوكيات الموقف يحتاج إلى الاستمرار بالتدريب عليها حيث تتبع الجامعات أسلوب المفاضلة بين البدائل التي تتيح الحصول على الخيار الأفضل من بين البدائل بالإضافة إلى استخدام منهج مدروس ومعتمد من قبل الجامعات في السلوك التنظيمي الذي يظهر التحسن في التغيير باتخاذ القرارات إلى الأفضل بطريقة تحفيز الآخرين على تحقيق الأهداف حسب رؤية وأهداف الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة.

اختبار الفرضيات

الفرض الرئيس الأول: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للذكاء العاطفي (الوعي بالذات، تنظيم الذات، المهارات الاجتماعية) في تحسين تغيير سلوكيات الموقف في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة.

الإجابة عن السؤال الثالث: ما العلاقة بين الذكاء العاطفي وتحسين تغيير سلوكيات الموقف. وينبثق عنه الفروض الفرعية التالية:-

- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الوعي بالذات وتحسين تغيير سلوكيات الموقف. يشير الجدول رقم (٩) إلى وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى أقل من (٠,٠٥) بين الوعي بالذات وتحسين سلوكيات الموقف، حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٦٧٣)، ومستوى الدلالة يساوي (0.000)، وبذلك نقبل الفرضية بوجود علاقة ذات دلالة معنوية بين الوعي بالذات وتحسين تغيير سلوكيات الموقف، حيث أن معامل الارتباط كان عالياً وهذا يعني أنه إذا تحسن الوعي بالذات فإن تحسين جودة القرارات يكون مرتفع.

جدول رقم (٩) مصفوفة الارتباط (العلاقات بين محاور/أجزاء الدراسة)

المحور	الإحصاءات	الوعي بالذات	تنظيم الذات	المهارات الاجتماعية	تحسين تغيير سلوكيات الموقف	جميع العناصر
الوعي بالذات	معامل الارتباط	1	.235	-.044	.673	.674
	مستوى الدلالة		.000	.388	.000	.000
تنظيم الذات	معامل الارتباط	.235	1	.695	.388	.785
	مستوى الدلالة	.000		.000	.000	.000
المهارات الاجتماعية	معامل الارتباط	-.044	.695	1	.166	.648
	مستوى الدلالة	.388	.000		.001	.000
تحسين تغيير سلوكيات الموقف	معامل الارتباط	.673	.388	.166	1	.752
	مستوى الدلالة	.000	.000	.001		.000
جميع العناصر	معامل الارتباط	.674	.785	.648	.752	1
	مستوى الدلالة	.000	.000	.000	.000	

قيمة F المحسوبة عند درجة حرية "٣٨١" ومستوى دلالة "٠,٠٥" يساوي ٠,٠٩٨

- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين تنظيم الذات وجودة تحسين تغيير سلوكيات الموقف. يبين الجدول رقم (٩) أنه يوجد علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى أقل من (٠,٠١) بين تنظيم الذات وتحسين تغيير سلوكيات الموقف، حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٣٨٨) بمستوى دلالة يساوي (٠,٠٠٠) وبذلك نقبل الفرضية لأن معامل الارتباط ذو دلالة معنوية أي أن معايير تحسين تغيير سلوكيات الموقف في هذا المحور مرتبطة بتنظيم الذات.

- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين المهارات الاجتماعية وتحسين تغيير سلوكيات الموقف في الجامعات بقطاع غزة.

يتضح من الجدول رقم (٩) أنه يوجد علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠١) المهارات الاجتماعية، حيث بلغ معامل الارتباط (٠,١٦٦) بمستوى دلالة (٠,٠٠١)

وبذلك نقبل الفرضية لأن معامل الارتباط كان ذو دلالة معنوية أي أن معايير تحسين جودة اتخاذ في هذا المحور مرتبطة المهارات الاجتماعية.

الفرض الرئيس الثاني: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي (الوعي بالذات، تنظيم الذات، المهارات الاجتماعية) وتحسين تغيير سلوكيات الموقف في الجامعات.
الإجابة عن السؤال الرابع: ما أثر الذكاء العاطفي (الوعي بالذات، تنظيم الذات، المهارات الاجتماعية) على تحسين تغيير سلوكيات الموقف.

يبين نموذج الانحدار النهائي أن تحسين تغيير سلوكيات الموقف هو يمثل المتغير التابع يتأثر بصورة جوهرية وذو دلالة إحصائية بمتغيرات الذكاء العاطفي من وجهة نظر الإدارة العليا.

معادلة التأثير للإدارة العليا هي :

تحسين تغيير سلوكيات الموقف = (٠,١٨٧) + (٠,٧٨٥) الوعي بالذات + (٠,٢٣١) تنظيم الذات + (٠,٠٤٠) المهارات الاجتماعية في حال تثبيت تنظيم الذات والمهارات الاجتماعية وعند زيادة الوعي بالذات بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى زيادة المتغير التابع (تحسين تغيير سلوكيات الموقف) بمقدار.

ويوضح الجدول رقم (١٠) أن النتيجة تشير إلى أن هناك تأثير للوعي بالذات على تحسين تغيير سلوكيات الموقف في حال زيادة الوعي بالذات بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى زيادة المتغير التابع تحسين تغيير سلوكيات الموقف بمقدار (٠,١٨٧)، إذ أن زيادة الاهتمام بالوعي بالذات يسهم في تحسين تغيير سلوكيات الموقف واتخاذ القرارات، وهي نتيجة عملية تساهم بتحقيق جزء من أهداف الدراسة، وقد بلغت قيمة Beta المعيارية للمتغير المستقل "تنظيم الذات" (٠,٢٠٦) والقيمة الاحتمالية (٠,٠٠٠)، ويأتي في المرتبة الثانية من حيث درجة التأثير في المتغير التابع، وهذه النتيجة تشير إلى أن هناك تأثير من قبل تنظيم الذات على تحسين تغيير سلوكيات الموقف، إذ أن زيادة الاهتمام بتنظيم الذات يعمل على تحسين تغيير سلوكيات الموقف، وهي نتيجة عملية تساهم بتحقيق جزء من أهداف الدراسة، وتعزو الباحثة ذلك لما تقدمه هذه المهارات (الوعي بالذات، تنظيم الذات، المهارات الاجتماعية) من تحسين الجو العام وبناء مناخ مناسب للجامعات، وكما بلغت قيمة معامل التحديد المعدل (التفسير) $R^2 = ٠,٥١٠$ والقيمة الاحتمالية المقابلة له بلغت (٠,٠٠٠) مما يدل على أن نسبة التباين الذي تفسره المتغيرات المستقلة التي دخلت معادلة الانحدار من تباين المتغير التابع جيدة عند مستوى دلالة (٠,٠٥). ويلاحظ أن المتغير المستقل الذي له تأثير غير إيجابي هو (المهارات الاجتماعية) حيث أن القيمة الاحتمالية له أكبر من (٠,٠٥)، ويفسر ذلك بضعف استخدام مهارات التدريب، أو عدم وجود خبرة وتخطيط مناسبة للعلاقات بين الأفراد، مع عدم استخدام نظم المعلومات بطريقة تتناسب مع تحسين تغيير سلوكيات الموقف.

جدول رقم (١٠)

يوضح تحليل الانحدار الخطي المتعدد (المتغير التابع: تحسين جودة اتخاذ القرارات)

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	الخطأ المعياري	معاملات الانحدار المعيارية Beta	قيمة t	القيمة الاحتمالية sig.	مستوى الدلالة عند (٠,٠٥)
الثابت	-٠,١٨٧	٠,١٨٨		-٠,٩٩٧	٠,٣١٩	غير دال
الوعي بالذات	٠,٧٨٥	٠,٠٤٨	٠,٦٢٧	١٦,١٨٨	٠,٠٠٠	دال
تنظيم الذات	٠,٢٣١	٠,٠٦٠	٠,٢٠٦	٣,٨٢٠	٠,٠٠٠	دال
المهارات الاجتماعية	٠,٠٤٠	٠,٠٤١	٠,٠٥٠	٠,٩٦٤	٠,٣٣٦	غير دال
تحليل التباين ANOVA						
قيمة اختبار F		١٣١,٦٥٦		القيمة الاحتمالية		٠,٠٠٠
قيمة معامل التفسير المعدل R ²		٠,٥١٠		القيمة الاحتمالية لمعامل التفسير		٠,٠٠٠

الفرض الرئيس الثالث: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين في الجامعات الفلسطينية اتجاه تحسين تغيير سلوكيات الموقف من خلال الذكاء العاطفي. الإجابة عن السؤال الخامس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعات الفلسطينية تجاه تحسين تغيير سلوكيات الموقف.

لفحص هذه الفرضية تم حساب المتوسطات الحسابية وإجراء تحليل التباين الأحادي، والجدول رقم (١١) يبين المتوسطات الحسابية لمحاور الدراسة تبعاً لمتغير الجامعة. جدول رقم (١١) المتوسطات الحسابية لكل محور من محاور البحث حسب متغير الجامعة.

المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي			المحور
	الأقصى	الأزهر	الإسلامية	
3.56	٣,٣٣	٣,٦١	٣,٧٣	الوعي بالذات
3.00	٢,٦٦	٣,٠٥	٣,٢٩	تنظيم الذات
2.97	٢,٧٥	٢,٩٤	٣,٢٢	المهارات الاجتماعية
3.42	3.19	3.43	3.64	تحسين تغيير سلوكيات الموقف
	٢,٩٨	٣,٢٦	٣,٤٧	جميع المحاور

تبين من الجدول السابق رقم (١١) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالنسبة لإجمالي المجال (الذكاء العاطفي) مما يوضح وجود فروق معنوية بين استجابات المبحوثين حول إجمالي محور الذكاء العاطفي تعزى لمتغير الجامعة، وكانت الفروق لصالح الجامعة الإسلامية، تلتها جامعة الأزهر، ثم جامعة

الأقصى. وتعرض الباحثة ذلك إلى أن الجامعة الإسلامية تضع في الخطة الاستراتيجية رفع كفاءة الأداء من خلال السلوك التنظيمي، وأن جامعة الأزهر تلت الجامعة الإسلامية، حيث يقوم التعليم المستمر بوضع خطة تسهم في عملية تحسين المهارات الحياتية التي تعمل على رفع الكفاءة وزيادة الفاعلية لدى الموارد البشرية. أما بالنسبة لجامعة الأقصى فقد جاءت في نهاية الترتيب، وترجع الباحثة ذلك كون الجامعة جامعة حكومية وتركز على الطلبة أكثر من التركيز على العاملين، مرتبطة بسياسات وقوانين من وزارة التربية والتعليم العالي، بالإضافة إلى الخلافات السياسية، والانقسام بين الأحزاب التي أثرت سلباً على إنتاجية الجامعة.

ولمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة معنوية في تحسين تغيير سلوكيات الموقف تعزى لمتغير الجامعة تم إجراء تحليل التباين الأحادي كما هو موضح في جدول (١٢) لاستجابات أفراد العينة.

جدول (١٢) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للكشف عن الفروق بين المتوسطات حسب متغير الجامعة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	مستوى الدلالة
بين المجموعات	7.948	2	3.974	27.22	.000
داخل المجموعات	55.382	380	.146		
المجموع الخطأ	63.329	382			

يتضح من الجدول رقم (١٢) أن قيمة (ف) المحسوبة (27.22) وهي دالة إحصائياً على مستوى دلالة أقل من (٠,٠٥) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة معنوية وبين تحسين تغيير سلوكيات الموقف تعزى لمتغير الجامعة الإسلامية، حيث ترى الباحثة اهتمام الجامعة بالمجالات الحديثة التي تساعد على اكتساب مهارات للعاملين في الجامعة بعمل مؤتمرات وورشات عمل وندوات تساعد على التفاعل الاجتماعي وتحفيز الذات.

النتائج والتوصيات

أولاً- نتائج اختبار فروض الدراسة:

تم عرض نتائج الدراسة من خلال عرض نتائج اختبار الفرضيات، وفي ضوء ذلك توصلت الباحثة إلى النتائج التالية الموضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (١٣) أبرز نتائج الدراسة

النتيجة	الفرض
ثبت صحة الفرض	الفرض الرئيس الأول: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي (الوعي بالذات، تنظيم الذات، المهارات الاجتماعية) وتحسين تغيير سلوكيات الموقف في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة.

ثبت صحة الفرض	الفرض الرئيس الثاني: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي (الوعي بالذات، تنظيم الذات، المهارات الاجتماعية) وتحسين تغيير سلوكيات الموقف في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة
ثبت صحة الفرض	الفرض الرئيس الثالث: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعات الفلسطينية اتجاه تحسين تغيير سلوكيات الموقف من خلال الذكاء العاطفي.

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

ثانياً - تحقيق أهداف الدراسة:

يوضح الجدول التالي مدى قدرة الدراسة على تحقيق أهدافها على النحو الموضح بالجدول التالي:

جدول رقم (١٤): تحقيق أهداف الدراسة

رقم	مضمون الهدف	مجال تحقيقه	نتيجة
الأول	التعرف على دور الذكاء العاطفي في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة.	الإطار النظري، والإجابة عن التساؤل الأول.	تم تحقيقه
الثاني	الكشف عن مستوى تحسين تغيير سلوكيات الموقف في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة	الإطار النظري، الإجابة عن التساؤل الثاني.	تم تحقيقه
الثالث	ايجاد العلاقة بين الذكاء العاطفي وتحسين تغيير سلوكيات الموقف بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة.	الإطار النظري، الإجابة على نتائج الفرض الأول والسؤال الثالث.	تم تحقيقه
الرابع	ابراز أثر الذكاء العاطفي في تحسين تغيير سلوكيات الموقف في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة.	الإطار النظري، نتائج اختبار الفرض الثاني، والسؤال الرابع.	تم تحقيقه
الخامس	المقارنة بين الجامعات في اتجاه تحسين تغيير سلوكيات الموقف من خلال الذكاء العاطفي.	الإطار النظري، الإجابة عن نتائج الفرض الثالث، والسؤال الخامس.	تم تحقيقه

• توصيات تتعلق بالنتائج :

أولاً- الذكاء العاطفي في الجامعات بقطاع غزة:

١. محور الوعي بالذات:

أ. ضرورة الاهتمام بتوفير بيئة مناسبة في الجامعات تشجع على تنمية مهارات المدراء لاتخاذ القرارات الرشيدة لمتخذي القرار.

ب. مضاعفة الجهود والعمل على دعم الإدارة العليا للعاملين في مجال الوعي بالذات، واكسابهم مهارات في الذكاء العاطفي.

٢. محور تنظيم الذات:

أ. ضرورة العمل على الاهتمام بتطبيق اللوائح والقوانين لأنها تحكم سلوك العاملين في تحفيز تنظيم الذات واتخاذ القرارات السليمة.

ب. الاهتمام بتقييم الذات بشكل مستمر، والتشجيع على تنظيم الذات الذي يساعد على تحقيق الأهداف للجامعات بقطاع غزة.

ج. الاستفادة من تجارب الجامعات العربية والأجنبية في هذا المجال.

٣. محور المهارات الاجتماعية:

أ. العمل على التعاون والمشاركة بين كافة المستويات في الجامعات.

ب. ضرورة البحث عن عملية للتواصل بين متخذي القرارات للحصول على المعلومات ونشرها لجميع العاملين، وسهولة الحصول عليها.

ج. عمل برامج مرشدة تساهم في توطيد العلاقات بين المرؤوسين والعاملين في الجامعات.

ثانياً- تحسين تغيير سلوكيات الموقف:

وضع خطة شاملة في كيفية تحسين تغيير سلوكيات الموقف في الوقت المناسب واختيار البديل المناسب والذي يساهم في تحقيق أهداف الجامعة.

خطة تنفيذ التوصيات:

يبين جدول رقم (١٥) خطة عمل مقترحة لتنفيذ توصيات الدراسة وتشتمل على المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة، وهي كما يلي:

جدول رقم (١٥):خطة عمل مقترحة لتنفيذ توصيات

الزمن للتنفيذ	آليات ومتطلبات التنفيذ	الجهة المعنية بالتنفيذ	التوصية
			١ الذكاء العاطفي
٦ شهور - ١٢ شهر	١. تصميم وتنفيذ برامج تدريبية لتطوير مهارات الذكاء العاطفي . ٢. دورات تدريبية إلكترونية متزامنة وغير متزامنة في الذكاء العاطفي، ابتعاث الموارد البشرية.	١. الإدارة العليا. ٢. أعضاء هيئة التدريس. ٣. وزارة التربية والتعليم. ٤. مراكز التعليم المستمر بالجامعات.	صقل مهارات الإدارة العليا في الذكاء العاطفي، من خلال الدورات التدريبية في هذا المجال. الاهتمام بالوعي باذات، وتنظيم الذات، والمهارات الاجتماعية من خلال اكسابهم مهارات ولتأهيلهم في هذا المجال. والاستفادة من تجارب الدول الرائدة في هذا المجال.
			٢ تحسين تغيير سلوكيات الموقف:

٦-٣	١. توفير الدعم المادي. شهور	١. الإدارة العليا. ٢. مجلس أمناء الجامعات.	العمل على تطوير قدرات ومهارات العاملين في تحسين اتخاذ القرارات عبر تحفيز الإدارة العليا للتدريب والاستشارات. ونشر ثقافة الجودة، وتوفير الامكانيات المادية والبشرية في تحسين جودة اتخاذ القرارات، وتغيير سلوكيات الموقف.
بعد استشارة خبراء في هذا المجال	٢. وضع نظام معلوماتي لعملية اتخاذ القرارات يمكنهم الوصول للهدف.	٣. الخبراء من البلاد المتقدمة.	

- المراجع:

أولاً- المراجع باللغة العربية:

١. حسين زريق ونيزار صادق.(٢٠١٧). "دور الذكاء العاطفي في تحقيق الابداع الاداري-دراسة ميدانية من المجرى و رؤساء الاقسام في جامعتي نوروو ومجمع جيهان-دهوك، المجلة الاكاديمية لجامعة نوروو، ص364-352، العدد:٦.
٢. ولاء ديوب زريقة.(٢٠١٧). "دور إدارة مخاطر المشروعات في جودة اتخاذ القرارات دراسة مسحية على شركات المقاولات العاملة في الساحل السوري سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية"-*ISSN: 2079-3073, 37 (5)*.
٣. جاد الرب سيد محمد.(٢٠١٠). "إدارة الجامعات ومؤسسات التعليم العالي- استراتيجيات التطوير ومناهج التحسين"، القاهرة، مكتبة الأكاديمية.
٤. صلاح الدين، صفاء محمد.(٢٠١٦). "دور الذكاء العاطفي في التحصيل العلمي و الأداء الوظيفي" مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، ص 302.3818 .:العدد٢٧.
٥. على، السلمي.(٢٠١٤). "الإدارة في عصر العولمة والمعرفة، المجموعة الدولية للنشر والتوزيع، القاهرة".
٦. فراس مهدي صالح،سندس عبد العزيز حمودي.(٢٠١٦)، "دور نظم المعلومات في عملية اتخاذ القرارات الإدارية لدى العاملين في دائرة الموارد البشرية في حكومة الفجيرة"، دولة الإمارات العربية المتحدة .
Arab
٧. الفلاح ,عبدالرحمن أحمد. (٢٠١٥). "دراسة الذكاء الوجداني في علاقته بالكيفية والفاعلية الإيجابية في أداء مهام العمل بالمؤسسات غير الربحية، مجلة العلوم الاجتماعية، مجلد:١، العدد٤٣.
٨. كليمان روبرت، ريلي تيرينسي.(٢٠١٠).، "اتخاذ القرارات الصعبة باستخدام مجموعة نظم برامج أدوات القرار".
٩. مجد منصور، حسين العابد.(٢٠١٦).، "أثر الذكاء العاطفي على الفاعلية التسويقية للبنوك الاسلامية الفلسطينية :من وجهة نظر العاملين فيها، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، سلسلة العلوم الانسانية، المجلد الثامن عشر العدد الأول.
- ١٠.نعيمة ملك.(٢٠١٧). "الذكاء العاطفي وتأثيره على كفاءة وفعالية المنظمة دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية بوسعادة".

١١. يوسف حجيم سلطان ,ضرغام علي مسلم.(٢٠١٨). "العوامل المؤثرة على اتخاذ قرارات التسويق ودورها في اخلاقيات العمل التسويقي-دراسة تحليلية للمستشفيات الأهلية في محافظة النجف الاشرف "مجلة مركز دراسات الكوفة، العدد: ٤٨ .

ثانياً – المراجع باللغة الانجليزية:

1. Donelan, R. (2013). Development and Validation of a Generic Instrument for Assessing The Quality of Decision-Making. A published thesis submitted in accordance with the conditions governing candidates for the degree of doctor of philosophy (PHD),Cardiff University, UK.
2. García-Peñalvo, F. J., & Conde, M. (2017). Using informal learning for business decision making and knowledge management. Journal of Business Research.How to Invest in Intellectual Capital.Harvard Business Review 2001.
3. Myšková, R., & Doupalová, V. (2015). Approach to Risk Management Decision-Making in the Small Business. Procedia Economics and Finance.
4. Wieder, B., & Ossimitz, M.-L. (2015). The impact of Business Intelligence on the quality of decision making – a mediation model. Procardia Computer Science.
5. Yang, M., & Gabrielson, P. (2017, Jan 25). Entrepreneurial marketing of international high-tech business-to-business new ventures: A decision-making process perspective.

ملحق رقم (١)

أسئلة المقابلة

الرقم	السؤال
١ .	هل يتم استخدام مهارات الذكاء العاطفي في الجامعات؟
٢ .	هل يوجد اهتمام بأبعاد الذكاء العاطفي؟
٣ .	هل تقوم الإدارة العليا بتحفيز متخذي القرار بتغيير سلوكيات الموقف؟
٤ .	تتبنى الإدارة العليا عملية وضع خطة لتجويد اتخاذ القرار من خلال تغيير سلوكيات الموقف؟
٥ .	تضع الإدارة العليا برنامج لتطوير وتأهيل الإدارة العليا لتحكم في مشاعرهم ومشاعر الآخرين؟