

عمادة الدراسات العليا
جامعة القدس

مستوى الذكاء العاطفي وعلاقته بفعالية أداء فرق عمل المشاريع
في المؤسسات الأهلية في قطاع غزة

بهاء سعدي سعيد إكريم

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1441هـ/2019م

مستوى الذكاء العاطفي وعلاقته بفعالية أداء فرق عمل المشاريع
في المؤسسات الأهلية في قطاع غزة

إعداد:

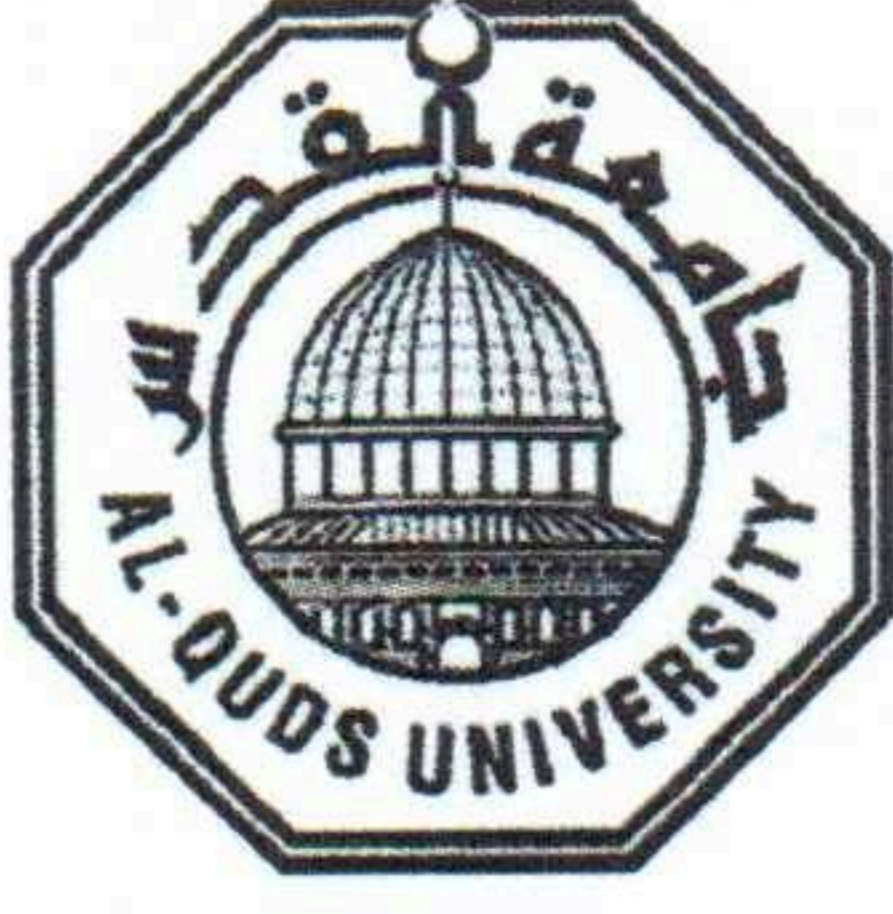
بهاء سعدي سعيد إكريم

بكالوريوس تربية رياضية جامعة الأقصى / فلسطين

إشراف: أ. د. عبد العزيز موسى محمد ثابت

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير من
معهد التنمية المستدامة/ كلية الدراسات العليا/ جامعة القدس

1441هـ/2019م



جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية
معهد التنمية المستدامة

إجازة الرسالة

مستوى الذكاء العاطفي وعلاقته بفعالية أداء فرق عمل المشاريع
في المؤسسات الأهلية في قطاع غزة

اسم الطالب: بهاء سعدي سعيد إكريم
الرقم الجامعي: 21620188

إشراف: أ. د. عبد العزيز موسى محمد ثابت

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ: 2019/10/13 من أعضاء لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم
وتواقيعهم:

Dr. A-lhabet

التوقيع:

التوقيع:

التوقيع:

1- رئيس لجنة المناقشة: أ. د. عبد العزيز ثابت

2- ممتحناً داخلياً: د. تهاني حسين جفال

3- ممتحناً خارجياً: د. أسامة سعيد حمدونة

القدس - فلسطين

2019/هـ1441م

إهداء

أهدي عملي هذا إلى:

- إلى من بُعث هدايةً ورحمةً ونوراً للعالمين (سيدنا محمد ﷺ).
- إلى من كافح وتحمل كبد ومشاق الحياة وفضلني على نفسه، إلى من سهرت على راحتني وغمرتني بحُبها وحنانها ودعائها، إلى من ربياني صغيراً (أبي وأمي).
- إلى من وقفت بحانبي، وشاركتني مشوار العناء والجهد وأمدتني بالعزيمة والإصرار إلى قرة العين (زوجتي).
- إلى عصفورتي الجميلتين وأملي المتجدد في الحياة (تولين، وتالا).
- إلى سماء من الطيبة وأرض من الحنان، إلى من شاركوني الأفراح والآلام طوال مشواري (أخواتي، وإخوتي، وعمي).
- إلى رفقاء الدرب المخلصين، إلى كل من أهدى إلي حكمة إستترت بها في دربي (أصدقائي وزملائي).
- إلى كل الصادقين والمخلصين لهذا الوطن.

الباحث/ بهاء سعدي سعيد إكريم

إقرار:

أقرُّ أنا مُعدُّ الرسالة بأنها قُدمت لجامعة القدس؛ لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة، باستثناء ما تم الإشارة له حيثما ورد، وأن هذه الدراسة، أو أي جزء منها، لم يُقدَّم لنيل درجة عليا لأي جامعة أو معهد آخر.

التوقيع:

بهاء سعدي سعيد إكريم

التاريخ: 2019/10/13

شكر و عرفان

اللهم لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك، ولك الشكر والمنة أن يسرت لي السبل، ووفقتني لإتمام هذا العمل، والصلاة والسلام على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

صعبة كلمات الشكر عند إنتقائها وإختزالها في سطور لأنها تشعرنا بعد إيفائها حق من يستحقون الشكر. أتقدم بالشكر والعرفان إلى هذا الصرح العلمي ومنبر العلماء المتميزين والأرواح النقية والعقول النيرة التي لم تتوانى في تقديم كل ما هو مفيد وتبسيط وتذليل كل ما هو عسير في طريق العلم المديد (جامعة القدس).

كَمَا أَتَقَدَّمُ بِخَالصِ الشُّكْرِ وَالتَّقْدِيرِ لِأَسَاتذتِي الكرامِ فِي معهد التتمية المستدامة تخصص بناء المؤسسات والتتمية البشرية فِي جامعة القدس، جزاهم الله خير الجزاء.

كل الشكر التقدير للأستاذي الموقر المُشرف على الرسالة، الأستاذ الدكتور/ عبد العزيز ثابت.

أُسجَلُ بِكلِّ عِرْفَانٍ وَتَقْدِيرٍ لِأَسَاتذِي جُهودَهُ الصَادِقَةَ مَعِي وَلولا سَعَةُ أَفقه وَرِحَابَةُ صدره وَثاقِبَةُ فكره وَغزارةُ علمه لَمَا وَصَلَ هَذَا البَحْثُ إِلَى هَذِهِ الصُورَةِ.

كما أتقدمُ بِخَالصِ الشُّكْرِ وَالتَّقْدِيرِ لِأَسَاتذِي الكَرِيمِينَ اللَّذِينَ تَفَضَّلُوا بِقَبُولِ مَنَاقِشَةِ هَذِهِ الرِّسَالَةِ الدُّكْتُورَةِ/ تَهَانِي جِفَال (مناقشاً داخلياً)، وَالدُّكْتُورِ/ أَسَامَةَ حَمْدُونَةَ (مناقشاً خارجياً) وَذلكَ عَلَى تَكْرِمِهِمَا لِمَنَاقِشَةِ هَذِهِ الدِّرَاسَةِ.

لكم مني جميعاً خالص الشكر والتقدير

الباحث/ بهاء سعدي سعيد إكريم

مصطلحات الدراسة:

1- الذكاء العاطفي:

يعرف جولمان الذكاء العاطفي بأنه " مجموعة من المهارات الانفعالية والاجتماعية التي يتمتع بها الفرد، واللازمة للنجاح المهني والنجاح في شؤون الحياة الأخرى.

ويعرفه داليب سينغ Dalip Singh على أنه القدرة الشخصية على الاستجابة الملائمة والناجحة لتشكيلة واسعة من المثيرات الانفعالية التي يجري استخلاصها أو انتزاعها من داخل الشخص والبيئة المباشرة أو الفورية، والذكاء العاطفي له أبعاد ثلاثة هي: الحساسية الانفعالية، النضج العاطفي، والكفاءة الوجدانية التي تحفز الفرد على التعرف الحقيقي والتفسير الواضح والصريح لتصرف الإنسان والتعامل معه بطريقة ديناميكية ولبقة.

2- الفعالية:

عرفها غراب بأنها درجة تناسب المخرجات الفعلية للنظام مع مخرجاته المخطط.

3- الأداء:

ويعبر مفهوم الأداء الوظيفي عن الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام والذي يشير إلى درجة تحقيق المهام المكونة لوظيفة الفرد ويستدل من هذه التعريفات إلى أنها تنظر لمفهوم الأداء من وجهة نظر النتائج والمخرجات.

4- الفريق:

يعرف ميكسون (Mescon) بأن الفريق عبارة عن وحدة مكونة من فردين أو أكثر لديهم رسالة مشتركة، ومسؤولية جماعية ويعملون معاً لتحقيق هدف معين.

5- المشروع:

ويعرف معهد إدارة المشاريع الأمريكية (PMI) المشروع بأنه عبارة عن مسعى مؤقت يتخذ من أجل إنشاء منتج متفرد أو خدمة أو نتيجة متفردة.

6- المؤسسات الأهلية:

يعرف القانون الفلسطيني رقم (1) لعام 2000 المؤسسة الأهلية أو الجمعية بأنها "شخصية معنوية مستقلة تنشأ بموجب إتفاق بين عدد لا يقل عن سبعة أشخاص لتحقيق أهداف مشروعته تهتم الصالح العام دون إستهداف جني الربح المالي بهدف إقتسامه بين الأعضاء أو لتحقيق منفعة شخصية.

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى: بشكل أساسي إلى التعرف على مستوى الذكاء العاطفي وعلاقته بفعالية أداء فرق عمل المشاريع في المؤسسات الأهلية في قطاع غزة، وقام الباحث بإستخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة أداة لجمع البيانات الأولية للذكاء العاطفي وفعالية الأداء، وأن المجتمع المستهدف تمثل في العاملين بالمشاريع في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة، والبالغ عددهم (17934) موظف، وتم استخدام أسلوب العينة العشوائية المنتظمة، وبلغت عينة الدراسة (376)، وذلك حسب معادلة العينة، وقد تم توزيع (376) استبانة، وبلغ عدد الاستبانات المستردة (350) استبانة أي بنسبة (93.1%)، وبعد تفحص الاستبانات المستردة لم يستبعد أي منها نظراً لتحقيق الشروط المطلوبة، وبالتالي تم تحليل (350) استبانة، أي نسبة الاستبانات التي تم تحليلها هي نفس نسبة الاستجابة.

وتوصلت إلى نتائج أهمها:

- 1- وجود علاقة إرتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي وجميع محاوره (الوعي بالذات، تنظيم الذات، الدافعية، التعاطف، المهارات الاجتماعية) وفعالية أداء العاملين بالمشاريع في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة.
- 2- عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات المبحوثين حول الذكاء العاطفي تعزى للمتغيرات الديموغرافية التالية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، المستوى الاقتصادي). بينما وجدت فروق في متوسطات استجابات المبحوثين تعزى لمتغير مكان العمل.
- 3- عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات المبحوثين حول فعالية الأداء تعزى للمتغيرات الديموغرافية التالية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، مكان العمل، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، المستوى الاقتصادي).

كما قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها:

- 1- رفع مستوى الوعي بمفهوم وأهمية الذكاء العاطفي وتعزيز ممارسته لدى العاملين في مشاريع المنظمات الأهلية من خلال إعداد برامج لتطوير القدرات في هذا الجانب تتضمن تحسين المعارف، الممارسات التطبيقية.
- 2- إعتناء مهارات الذكاء العاطفي أحد المهارات الأساسية التي تتطلبها إدارة وتنفيذ المشاريع

- 3- تشجيع العاملين (فرق عمل المشاريع) على إختلاف مستوياتهم الوظيفية للتعبير عن إنفعالاتهم وعواطفهم من خلال منحهم الثقة وفرص التعبير بشكل مريح.
- 4- تشجيع الموظفين على الإستفادة من الخبرات السابقة السلبية والإيجابية والنظر لها على أنها تجارب وفرص تعلم.

The Level of Emotional Intelligence and its Relationship to the Effectiveness of the Performance of Project Teams in NGOs in the Gaza Strip.

Prepared by: Bahaa Saadi Saeed Ikryyem

Supervisor: Prof. Abdelaziz Mousa Mohamed Thabet

Abstract:

The main objective of this study was to identify the level of emotional intelligence and its relationship to the effectiveness of the performance of project teams in NGOs in the Gaza Strip. The researcher used the descriptive analytical method and the questionnaire as a tool to collect primary data. The targeted community was represented by project workers in the NGOs working in the Gaza Strip, totaled (17934) employees. The systematic random sampling method was used. The study sample reached (376) according to the sample equation. (376) questionnaires were distributed, while the number of questionnaires received was (350), that is (93.1%). After examining the recovered questionnaires, none of them was excluded since they fulfilled the required conditions, and therefore (350) questionnaires were analyzed, i.e. the proportion of questionnaires analyzed is the same as response rate.

And it reached the following results:

- A. There is a positive correlation between the emotional intelligence and all its axes (self-awareness, self-organization, motivation, empathy, social skills) and the effectiveness of the performance of project workers in the NGOs working in the Gaza Strip.
- B. There were no statistically significant differences, at the level of ($\alpha \leq 0.05$) averages of respondents' responses to emotional intelligence, attributed to the following demographic variables (gender, age, educational qualification, job title, years of experience, and economic level). While there were differences in the averages of respondents' responses due to the workplace variable.
- C. The absence of statistically significant differences at the level of ($\alpha \leq 0.05$) in the average of the respondents' responses about the effectiveness of performance due to the following demographic variables (gender, age, educational qualification, work place, job title, years of experience, economic level).

The study also provided a set of recommendations including:

- A. Raising awareness of the concept and importance of emotional intelligence and enhance its practice among NGO staff through the development of capacity building programs in this area, including improving knowledge and practice.
- B. The adoption of emotional intelligence skills is one of the basic skills required to manage and implement projects.

- C. Encouraging workers (project teams) at different functional levels to express their emotions by giving them the confidence and opportunities to express comfortably.
- D. Encouraging employees to take advantage of past experiences, negative and positive, and consider them as learning experiences and opportunities.

الفصل الأول

خلفية الدراسة

1.1 المقدمة

يشهد العصر الحالي العديد من التغيرات والإكتشافات وتطبيقها في المجالات المتعددة، حيث يعتبر الاهتمام في المهارات البشرية والأساليب والنظم الإدارية واحدة من هذه الاكتشافات التي نالت الإهتمام والبحث، وأثرت بشكل كبير على بيئات العمل لاسيما في المنظمات الأهلية، فأصبحت تعيش أفكار جديدة تتغير فيها المعرفة، الممارسات، القيم، والثقافة، وسلوكيات العاملين، وهذا أدى الى ظهور جيل جديد من فرق العمل، والقادة الفاعلين. ويعتبر الذكاء العاطفي من الموضوعات الحديثة التي إختزقت المجالات الإدارية لاسيما السلوك التنظيمي والتي حظيَ بإهتمام مجموعة كبيرة من الباحثين لدراسته والتعرف على علاقاته بمجموعة من المتغيرات الأخرى على عكس ما كان سائد قديماً، بأن التركيز والإهتمام لمعيار الذكاء التقليدي أو العقلي على إعتبار أنه كان أهم معيار يتم من خلاله تحديد فعالية وقدرات الأشخاص، ولكن مع التقدم الذي حدث والذي أثبت أن القدرات العقلية (الذكاء) لا يكفي لإعتماده معيار لوحده في فعالية الأشخاص، وأن هنالك جوانب وقدرات أخرى يجب الانتباه لها، وأن الذكاء العاطفي أحد هذه الجوانب فإنه بات يكتسب أهمية كبيرة في عمل المؤسسات وبرامجها وإدارة مشاريعها وبناء فرق فعالة، وكذلك أصبح الذكاء العاطفي مهارة هامة تؤثر بشكل مباشر في نجاح وفشل البرامج والمشاريع، وأنه من النادر ما يكون لفرق العمل سيطرة مباشرة مطلقة على جميع مكونات عمل البرامج أو المشاريع مثل الموظفين والمستفيدين والجهات ذوي العلاقة الذين يتوقع منهم إتمام العمل، لذلك فإن فرق عمل المشاريع بحاجة الى أن يكونوا قادرين على

تحفيز الموظفين وأنفسهم، وفهم الناس واحتياجاتهم الخاصة، كما أن موضوع الذكاء العاطفي يكتسب أهمية كبيرة خاصة لدى فرق عمل المشاريع، لأنهم بحاجة مستمرة إلى التأثير والتفاوض والتعاون مع الأقسام والفرق الأخرى للحصول على الموارد ومتطلبات العمل، إن القدرة على بناء العلاقات وفهم كيفية الحصول على المتطلبات من الآخرين هي مهارة بالغة الأهمية، كما أن المشاريع تسبب التغيير لذلك إن عملية إدارة التغيير، وإدارة الصراع تتضمن الحل الفني، والتقني في المشروع، ولكن فهم تأثير هذا الحل وأبعاده على مجموعة من المستفيدين هو مهارة في غاية الأهمية لفريق المشروع (Kirkland, 2011; Sadri, 2012).

إن الاهتمام بفعالية وكفاءة الأداء لدى فرق العمل وإستخدامها كمعايير للقياس والتعرف على مستوى الأداء والنجاحات والنمو تعتبر ذات أهمية بالغة في نمو ونجاح المؤسسات، وأنه ينظر إلى بناء فرق العمل على أنها طريقة للتأثير الإيجابي في العلاقات بين الموظفين بهدف تحفيز أدائهم والحصول على أفضل النتائج، إن عملية التكامل بين إنعكاسات الذكاء العاطفي على فرق العمل يشكل أحد الموضوعات التي بدأت تأخذ إهتمام العديد من الباحثين والمعنيين في تطوير المجالات الإدارية والعملية في المشاريع، حيث تناولت دراسات متعددة قام بها معهد إدارة المشاريع الأمريكي تأثير الذكاء العاطفي لدى مدراء المشاريع على نجاح المشروع وبما أن فريق العمل يعتبر أحد أركان نجاح المشروع يجب الاهتمام بتطوير وتنمية مستويات الذكاء العاطفي لدى المدراء لتحفيز وتشجيع الموظفين لتقديم أفضل أداء ممكن.

2.1 مشكلة الدراسة

نظرا للمسؤولية الكبيرة المنوطة بالمؤسسات الأهلية في قطاع غزة، نتيجة للظروف الصعبة التي يعيشها قطاع غزة، والتي أدت إلى بروز دور تلك المؤسسات في مساعدة المجتمع، فإن عمل وبرامج تلك المؤسسات يواجه تحديات وتغيرات علمية وتكنولوجية واقتصادية تتطلب استخدام أساليب حديثة لتعزيز أداء فرق المشاريع كونها أهم برامج تلك المؤسسات. إذ يرى (توماس، 2011) أن الذكاء العاطفي لدى فرق عمل المشاريع مهارة مهمة تؤثر على نجاح أو فشل أي مشروع، وهو ما يؤيده ما ذهب إليه عدد من الباحثين من أن الاعتماد على عوامل الذكاء العاطفي للعاملين في مجموعة من الشركات التجارية والصناعية الكبرى يؤدي الى تحسين الأداء والإنتاج وبفارق كبير (زيدان والامام، 2003)، كما أشارت الدراسات إلى أن تفاوت العاملين في مستوى الذكاء العاطفي يؤثر على النجاح والأداء في العمل فإنخفاض مستوى الذكاء العاطفي قد يؤدي إلى

إنخفاض أداء العاملين وهو ما قد يؤثر سلبيًا على تحقيق أهداف المشاريع التي يقومون عليها وبالتالي يؤدي إلى فشلهم (Goleman, 2009)، علاوة على ما سبق فإن الذكاء العاطفي يؤثر على العديد من المتغيرات كما تشير الدراسات، فمثلاً دراسة (المشهوراوي، 2009) أشارت إلى أن الذكاء العاطفي يعمل على زيادة متغير جودة إتخاذ القرارات، ودراسة (ربوز، 2018) أفادت أن الذكاء العاطفي يعمل على زيادة معدلات الأداء الوظيفي للمدراء في شركة الإتصالات السورية، كما أن دراسة (دره، 2015) أظهرت وجود علاقة ارتباطية دالة بين مستوى الذكاء العاطفية ومستوى فاعلية فرق القطاع المصرفي وكذلك أشارت دراسة (الطيح، 2010) إلى أهمية الذكاء العاطفي حيث بينت الدراسة وجود علاقة ارتباطية بين مستوى الذكاء العاطفي ومستوى فاعلية المديرين بالمصارف الأردنية، وتأتي هذه الدراسة في سياق البحث في تأثير الذكاء العاطفي على المتغيرات الأخرى حيث إننا بحاجة لمعرفة مستوى الذكاء العاطفي وعلاقته بفعالية أداء فرق عمل المشاريع في المؤسسات الأهلية في قطاع غزة على إعتبار أن المؤسسات الأهلية ومشاريعها تكتسب أهمية كبيرة في بناء وتنمية المجتمع.

وبناء على الشواهد المعطيات السابقة وما تم تناوله في مقدمة البحث فقد تبين للباحث في حدود علمه ومن خلال مطالعته وبحثه وعمله في مجال المؤسسات الأهلية أن هنالك ندرة في مثل هذه الدراسات التي تعنى بالذكاء العاطفي وفعالية أداء فرق عمل المشاريع في المؤسسات الأهلية في قطاع غزة، وأن المؤسسات الأهلية لم تتبنى مفهوم الذكاء العاطفي في عملها لتطوير برامجها وتطوير قدرات العاملين فيها لاسيما فرق عمل المشاريع.

وهكذا تمثلت مشكلة البحث في الحاجة إلى تحديد طبيعة العلاقة بين مستوى الذكاء العاطفي لدى الأفراد العاملين في مشاريع المؤسسات الأهلية ومستوى فاعلية أداء فرق العمل فيها.

3.1 أهمية الدراسة

يعتبر الذكاء العاطفي مفهوم عصري له تأثيراته الهامة على الإنسان وعلى طريقة تفكيره وإنفعالات وعلاقاته، ويكتسب الذكاء العاطفي أهمية بالغة في بيئات العمل من إنعكاساته الإيجابية على الإنتاجية والأداء، وبناء على ما سبق فإن موضوع الدراسة مستوى الذكاء العاطفي وعلاقته بفعالية أداء فرق عمل المشاريع يكتسب أهمية عملية، وعلمية من المؤسسات الأهلية، والباحثين، الباحث تتضح كما يلي:

1- الأهمية العملية: يكتسب أهمية بإعتبار المؤسسات الأهلية أحد الأركان الأساسية في خدمة وتنمية المجتمع، تزويد المؤسسات الأهلية بتوصيات ونتائج حول أهمية الذكاء العاطفي لفرق عمل المشاريع في نجاح أو فشل هذه المشاريع وضرورة توافر أعضاء فريق يتمتعون بمستويات جيدة من الذكاء العاطفي وإنعكاسات ذلك على جودة وفاعلية الأداء، على إعتبار أن الجانب السلوكي لأعضاء فرق العمل وتأثيراته بات ضرورة ملحة في بيئات العمل في الوقت الحالي.

2- الأهمية العلمية: ويكتسب أهمية بإعتبار أن الذكاء العاطفي من المواضيع الهامة والحديثة نسبياً وتتضح الأهمية بشكل جلي من إرتباطه في فعالية أداء فرق عمل المشاريع وتعتبر الدراسة في هذا المجال مرجعاً هاماً للباحثين، حيث تعتبر مخرجات هذه الدراسة مهمة للباحثين ذات العلاقة بالموضوع، فهي تطلعهم على واقع مستويات الذكاء العاطفي لدى فرق عمل المشاريع في المؤسسات الأهلية في قطاع غزة، كما أنها تلفت نظر الباحثين للقيام بدراسات ذات علاقة بالموضوع، على إعتبار أن الدراسة تحاول توضيح التكامل بين علم وفن إدارة المشاريع.

4.1 أهداف البحث

تهدف الدراسة الحالية إلى تحقيق الهدف العام التالي: التعرف على مستوى الذكاء العاطفي وعلاقته بفعالية أداء فرق عمل المشاريع في المؤسسات الأهلية في قطاع غزة.

وينبثق عن الهدف العام الأهداف الفرعية التالية:

- 1- معرفة مستوى الذكاء العاطفي لدى فرق عمل المشاريع في المؤسسات الأهلية في قطاع غزة
- 2- معرفة مستوى فعالية الأداء لدى فرق العمل في مشاريع المؤسسات الأهلية في قطاع غزة.
- 3- التحقق من العلاقة بين مستوى الذكاء العاطفي لدى وفعالية الأداء لدى الفرق عمل المشاريع في المؤسسات الأهلية في قطاع غزة.
- 4- معرفة المتغيرات الديموغرافية لكل من مستوى الذكاء العاطفي ومستوى فعالية لدى فرق العمل التي تعزى لمتغيرات (المستوى التعليمي، مكان السكن، سنوات الخبرة).
- 5- الخروج بتوصيات لصانعي القرارات في المؤسسات الأهلية لتحسين أداء العاملين في مشاريعها.

5.1 أسئلة الدراسة

يسعى الباحث الى الاجابة على سؤال البحث الرئيسي التالي: "ما مستوى الذكاء العاطفي وعلاقته بفعالية أداء فرق عمل المشاريع في المؤسسات الأهلية في قطاع غزة؟"

وينبثق من هذا التساؤل عدة تساؤلات فرعية:

- 1- ما مستوى الذكاء العاطفي لدى فرق عمل المشاريع في المؤسسات الأهلية في قطاع غزة؟
- 2- ما مستوى فعالية الأداء لدى فرق العمل في مشاريع المؤسسات الأهلية في قطاع غزة؟
- 3- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مكونات الذكاء العاطفي لدى فرق عمل المشاريع وفعالية أداء فرق العمل؟
- 4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الذكاء العاطفي لدى فرق عمل المشاريع تعزى لمتغيرات (المستوى التعليمي، مكان السكن، سنوات الخبرة)؟
- 5- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى فعالية الأداء لدى فرق عمل المشاريع تعزى لمتغيرات (المستوى التعليمي، مكان السكن، سنوات الخبرة)؟

6.1 فرضيات الدراسة

وبناء على ما سبق في مقدمة ومشكلة الدراسة فإنه يمكن صياغة فرضيات الدراسة بناء على المتغيرات المستقلة والتابعة إلى الفرضيات الرئيسية التالية:

- 1- الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الذكاء العاطفي وفعالية أداء العاملين بالمشاريع في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة.
- 2- الفرضية الرئيسية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات المبحوثين حول الذكاء العاطفي تعزى للمتغيرات الديموغرافية التالية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، مكان العمل، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، المستوى الاقتصادي).
- 3- الفرضية الرئيسية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات المبحوثين حول فعالية الأداء تعزى للمتغيرات الديموغرافية التالية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، مكان العمل، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، المستوى الاقتصادي).

7.1 هيكلية الدراسة

ستتكون الدراسة من خمسة فصول ستأتي على الوجه التالي:

- 1- **الفصل الأول: خلفية للدراسة**، وتضمن مقدمة، ثم مشكلة الدراسة، ثم مبررات الدراسة، وأهميتها، وأهدافها، وأسئلة الدراسة، وشرح لهيكلية البحث.
- 2- **الفصل الثاني: الذكاء العاطفي (مفهومه، ونظرياته وعلاقته بفعالية أداء فرق عمل المشاريع في المؤسسات الأهلية)**، وسيضمن ثلاثة مباحث، الأول: الذكاء والعاطفي، والثاني: فعالية أداء فرق عمل المشاريع، والثالث: المؤسسات الأهلية في فلسطين (قطاع غزة)، وكذلك الدراسات السابقة.
- 3- **الفصل الثالث: إجراءات ومنهجية الدراسة**، وسيضمن منهج الدراسة ومجتمعها، وعينة الدراسة، وتقنين الأدوات والأساليب الإحصائية التي ستستخدم في استخراج النتائج.
- 4- **الفصل الرابع: نتائج الدراسة ومناقشتها**، وسيضمن الإجابة عن أسئلة الدراسة ومناقشة النتائج التي ستظهر بعد استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.
- 5- **الفصل الخامس: الاستنتاجات والتوصيات**: وسيضمن أهم الاستنتاجات والتوصيات التي انبثقت من الدراسة.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

المقدمة:

تُعتبر المشاعر أحد المكونات الهامة لشخصية الإنسان بغض النظر عن المكان والزمان والجنس والدين والمستوى الاقتصادي والاجتماعي، كما أن عمليات التفكير الذي يقوم بها الشخص من الصعب فصلها عن مشاعره، وأياً كانت القرارات التي يتخذها الفرد فلا يمكن تجريدته من القيم والمشاعر لحظة اتخاذ القرار فهي تشكل الجانب المهم في السلوك الإنساني، فالمشاعر تلبي الحاجة اليومية وتوجه القدرات وتتحكم بالقرارات، وعليه يعتبر الذكاء العاطفي ضرورة ملحة من أجل مواكبة العمل والنجاح، ولقد تناول باحثون كثيرون موضوع الذكاء العاطفي منذ ظهوره، بعضهم ركز على أنه مجموعة من القدرات المعرفية في المقابل ركزت مجموعة أخرى على أنه مجموعة من السمات الشخصية والمهارات الاجتماعية والإنفعالية، إن مسألة فصل القدرات المرتبطة بالذكاء المعرفي عن تلك القدرات والسمات المرتبطة بالذكاء العاطفي مسألة معقدة لأن جميع تعريفات الذكاء العاطفي تمثل توليفة من القدرات العاطفية (جروان، 2012)، إن مفهوم الذكاء العاطفي من المفاهيم الحديثة نسبياً في مجالات علم النفس وأن التعريفات التي رصدت في هذا المجال اتفقت على وجود مجموعة من القدرات والمهارات العاطفية والاجتماعية المختلفة يمتلكها الأفراد، وأكدت تلك التعريفات أهمية هذه القدرات والمهارات للنجاح في المواقف الحياتية والعملية (مهيرات، 2010). وغالباً ما يقال إن العاملين في المشاريع الذين لديهم مستويات عالية من الذكاء العاطفي أكثر نجاحاً، سواء في مشاريعهم

أو في حياتهم المهنية. وأن المهارات الفنية وحدها ليست كافية لأن العمل بشكل جيد مع الأفراد، والأقران والعملاء امر بالغ الأهمية (Clarke, 2009).

وفي ضوء ما سبق يتم تحليل الموضوعات السابقة ما يلي:

المبحث الأول: الذكاء العاطفي.

المبحث الثاني: فعالية أداء فرق عمل المشاريع.

المبحث الثالث: المؤسسات الأهلية في فلسطين (قطاع غزة).

المبحث الأول: الذكاء العاطفي

1.1.2. تعريفات الذكاء العاطفي:

منذ ظهور مصطلح الذكاء العاطفي عام 1990 تضافرت جهود الباحثين في تعريف دقيق له، ومن هذه التعريفات:

- 1- يعرف Baker الذكاء العاطفي بأنه "القدرة على إستفادة الشخص من عواطفه لجعل حياته أفضل، فمعرفة الشخص وتواصله مع مشاعره يجعله قادراً على التحكم في عواطفه لاسيما الضغوط والغضب مما يجعله يتواصل بشكل فعال مع الآخرين" (G.S.Baker, 2019).
- 2- يعرف البقيعي الذكاء العاطفي بأنه قدرة المعلم على مراقبة مشاعره وانفعالاته الذاتية وانفعالات يحصل عليها من خلال إجابته على فقرات مقياس الذكاء العاطفي (البقيعي، 2010).
- 3- بار أون Bar-On يعرفه على أنه الطريقة التي يتمكن من خلالها الفرد من فهم نفسه وفهم الآخرين، وبناء علاقة معهم، والتأقلم مع الوضع المعاش من أجل مواجهة فاعلة لمتطلبات الموقف (موصلي، 2013).
- 4- داليب سينغ Dalip Singh يعرفه على أنه القدرة الشخصية على الاستجابة الملائمة والناجحة لتشكيلة واسعة من المثيرات الانفعالية التي يجري استخلاصها أو انتزاعها من داخل الشخص والبيئة المباشرة أو الفورية، والذكاء العاطفي له أبعاد ثلاثة هي: الحساسية الانفعالية، النضج العاطفي، والكفاءة الوجدانية التي تحفز الفرد على التعرف الحقيقي والتفسير الواضح والصريح لتصرف الإنسان والتعامل معه بطريقة ديناميكية ولبقة (شعير، 2018).
- 5- يعرف جولمان الذكاء العاطفي بأنه "مجموعة من المهارات الانفعالية والاجتماعية التي يتمتع بها الفرد، واللازمة للنجاح المهني والنجاح في شؤون الحياة الأخرى (Goleman, 2009).
- 6- يعرف عبد الجواد الذكاء العاطفي بأنه مجموعة المهارات الانفعالية، مثل ضبط النفس، والتصميم، والدافعية الذاتية، والحساسية تجاه انفعالات الآخرين (الجواد، 2017).
- 7- عرفه ستيفن هير بأنه قدرة الإنسان على التعامل مع عواطفه، بحيث يحقق أكبر قدر ممكن من السعادة النفسية له ولمن حوله.
- 8- وقد عرفت الديدي الذكاء العاطفي بأنه قدرة الفرد على التعرف على دلالة انفعالاته وتحديدها وفهمها جيداً وتنظيمها واستثمارها في فهم مشاعر الآخرين ومشاركتهم عاطفياً وتحقيق نجاح في الاتصال بالآخرين وتنظيم العلاقات الشخصية المتبادلة كمهارة نفسية اجتماعية يتحقق من خلالها الصحة النفسية مع النفس والآخرين (، 2010).

9- ويعرف إبراهيم الذكاء العاطفي بأنه مجموعة المهارات التي تعزى إليها الدقة في تقدير وتصحيح مشاعر الذات واكتشاف الملامح العاطفية للآخرين وإستخدامها لأجل الدافعية والإنجاز في حياة الفرد (الحريري، 2016).

10- تناول بظاظو في دراسته عدة تعريفات للذكاء العاطفي:

أ- ويعرف كل من سلامة حسين، طه حسين الذكاء العاطفي بأنه قدرة الفرد في التعرف على الانفعالات لديه ولدى الآخرين، وتحديدتها والقدرة على إظهار الاستجابة الملائمة إزاء المثيرات البيئية، فالذكاء العاطفي يدور حول فهم الفرد ووعيه بمشاعره وانفعالاته والتحكم فيها وإدارتها والوعي بمشاعر وانفعالات الآخرين والتعاطف والتفاعل معهم.
ب- كذلك عرفه ثورنديك واستاين بأنه " القدرة على فهم المشاعر والاحساسات الداخلية أو الحالات العاطفية أو الوجدانية للأشخاص الآخرين ويتحقق هذا من خلال تعبيرات الوجه أو نبرات الصوت أو السلوك التعبيري (بظاظو، 2010).

11- تعرف سميرة مالكار Samira Malekar الذكاء العاطفي بأنه"هي مجموعة من العوامل والتي تشمل الوعي بالذات وإدارة الانفعالات، وتنمية ذاتية عبر قوة التعاطف والتحفيز وبناء علاقات قوية مع الآخرين" (ربيعه، 2015).

12- ويتناول الأسطل في دراسته عدة تعريفات للذكاء العاطفي:

أ- حسب تعريف المؤسسة الأمريكية هو "القدرة على التعرف السريع للإستجابات وردود الأفعال بشكل سريع تجاه المواقف والناس واستخدام المعرفة في التعامل معها بطرق فعالة
ب- الذكاء العاطفي يعرفه دوتي بأنه عملية تعلم لفهم مشاعرنا ومشاعر الآخرين ومهارة بناء استجابات إيجابية وإدراك استجابات الآخرين وقبولها
ج- ويعرف حسين عبد الهادي الذكاء العاطفي على أنه " القدرة على إيجاد نواتج إيجابية في علاقة الفرد بنفسه والآخرين، وذلك من خلال معرفة عواطف الفرد وعواطف الآخرين، وتشمل النواتج الإيجابية كاللهجة والتفاؤل والنجاح في المدارس والعمل والحياة.
د- فيندو سانوال هو الوعي في استخدام المشاعر والانفعالات وتوظيفها بمعايير وأساليب شخصية لمواجهة الأوضاع والمشاكل (الأسطل، 2010).

13- الذكاء العاطفي يعرفه جولمان Danie; Goleman بأنه "مجموعة من القدرات التي لها علاقة بمعرفة العواطف والتحكم والحساسية تجاه عواطف ذات الشخص أو الآخرين وتتفق هذه الخصائص بصورة مريحة مع إدراك الشخص لأنواع الذكاء التي بين الأشخاص أو داخل الشخص" (Goleman, 2009).

14- يعرف أنور عبد الغفار الذكاء العاطفي على أنه " قدرة الفرد في التعرف على عواطفه وفهم معانيها وعلاقاتها والوعي لها وتنظيمها في منظومة ذاتية التفاعل مع العقل لتحقيق وتنمية أهدافه الذاتية والعاطفية" (عيسى، 2018).

- يلاحظ من التعريفات السابقة أنها تضمنت عدة أبعاد للذكاء العاطفي والتي يمكن تلخيصها في التالي:

- أ- القدرة على الإنتباه والإدراك الجيد للعواطف والمشاعر الذاتية والتمييز بينهما.
- ب- القدرة على تنظيم العواطف والمشاعر وتوجيهها نحو تحقيق الانجاز والتفوق.
- ج- القدرة على التحكم في العواطف والمشاعر السلبية وتحويلها إلى عواطف إيجابية
- د- التأثير الإيجابي في الآخرين من خلال إدراك عواطفهم ومشاعرهم.

وعليه يعرف الباحث الذكاء العاطفي بأنه: قدرة الفرد على الوعي بعواطفه، وإدراك وضبط تلك العواطف، وكذلك فهم عواطف الآخرين ومعرفة كيفية التواصل والتعامل معهم بفعالية وكفاءة لتحفيزهم للوصول نحو تحقيق الأهداف والنتائج المرجوة.

2.1.2. تسمية الذكاء العاطفي:

يعرف الذكاء العاطفي في البيئات الأجنبية بمصطلح Emotional Intelligence أما في بيئات المجتمعات العربية فتم ترجمة هذا المصطلح إلى ترجمات مختلفة، ومن هذه الترجمات مصطلح الذكاء العاطفي أو الذكاء الإنفعالي ومن الترجمات شائعة الاستخدام مصطلح الذكاء الوجداني (بظاظو، 2010).

في هذه الدراسة سنعمد مصطلح الذكاء العاطفي على إعتبار أنه الأوسع إستخداما في الترجمة العربية والأكثر استخداما في المواقع الالكترونية على شبكة الانترنت أما فيما يتعلق باستخدامات الرموز الشائعة في الدراسات العلمية والأدبية فإن أساسها يعود إلى الرمز IQ الأكثر شهرة والذي يدل على اختصار Intelligence Quotient والذي يعبر عن حاصل الذكاء المعرفي، أن الذكاء العاطفي يرمز له بالرمز EI والذي يعبر عن اختصار Emotional Intelligence وأحيانا يرمز له بالرمز EQ وهو ما يعني اختصار الكلمات Emotional Intelligence Quotient وهو ما يدل على حاصل الذكاء العاطفي والفرق بين كلا الرمزین كما ذكره كل من دافيد كارسو وبيتر سالوفس أن استخدام EQ يشير عادة إلى إعتقاد نموذج القدرات (شعير، 2018).

3.1.2. الذكاء العاطفي عبر التاريخ:

في السنوات الأخيرة شهد الذكاء العاطفي إهتماماً كبيراً ومنتزاعاً إتضح هذا الإهتمام في تناول العديد من الدراسات الأجنبية والعربية للذكاء العاطفي من زوايا مختلفة فمنهم من اهتم بدراسة العلاقة بين الذكاء والعاطفة، على إعتبار أنهم مفهومان متكاملين ولقد إهتم الفلاسفة منذ زمن بعيد بدراسة العلاقة بين التفكير والانفعال، وأكد علماء الإغريق أن الإنفعال هو موجه للاستبصار والحكمة (سعيدة، 2015).

كما اهتم الباحثين بالتعرف وقياس الذكاء العام حيث كان وكسلر أوائل الذين إهتموا بذلك، فقد أشار إلى أن القدرات غير العقلية ضرورية للتنبؤ بقدرة الفرد على النجاح في الحياة، وتشمل تلك القدرات الجوانب العاطفية والشخصية والاجتماعية، وتسهم مع القدرة العقلية في تحديد السلوك الذكي وتعتبر تلك القدرات من مكونات الذكاء العام، وعليه من غير الممكن قياس الذكاء الكلي دون قياس العوامل غير العقلية (Cherniss, 2000) وقد تعود جذور الذكاء العاطفي إلى العالم "سالرلز دواروين" عام (1871) حين أكد على أهمية التعبير عن العواطف والانفعالات وذلك من أجل البقاء والتكيف مع المجتمع (الأعسر والكفافي، 2000).

عام 1990 ظهر مصطلح الذكاء العاطفي لأول مرة على يد " سالوفاي " Salovey " من جامعة Yale وماير من جامعة "Hampshir" الذين اعتبروا الذكاء العاطفي نوع من أنواع الذكاء الإجتماعي وتم تعريفه على أنه القدرة على معرفة مشاعرنا وانفعالاتنا والتمييز بينها، وإستخدام هذه المعرفة لإرشاد التفكير والسلوك. وقد استمر الباحثان في تناول موضوع الذكاء العاطفي وفي هذا السياق قاموا بتطوير إختبارين لقياس الذكاء العاطفي حيث لاحظوا من خلالهما أن الناس يتفاوتون في معرفة العواطف التي يشعرون بها، وفي التعرف على عواطف الآخرين وكذلك في القدرة على حل المشكلات (سعيدة، 2015).

نشر الباحث دانيال جولمان أول كتاب له والذي يحمل عنوان " الذكاء العاطفي ما يمكن أن يهتم أكثر من نسبة الذكاء؟" كان هذا الكتاب بمثابة علامة فارقة في قطاع التربية، والأعمال، حيث لاقى موضوع الذكاء العاطفي رواجاً واسعاً في العقد الأخير إمتد خارج الدراسات والبحوث الأكاديمية وأصبح يستقطب إنتباه وإهتمام التربويين ورجال الإدارات العليا والقيادة. حيث أشار جولمان أن الذكاء العاطفي يلعب دوراً فعالاً في نجاح الفرد في حياته قياساً بالذكاء الأكاديمي الذي يظهر في حياة الفرد التعليمية (Goleman, 2009).

4.1.2. أهمية الذكاء العاطفي:

من أجل أداء عالي في المهن والمجالات المختلفة فإن الكفاءة العاطفية تكتسب أهمية كبيرة لانقل عن أهمية الذكاء والقدرات المعرفية وحدها، وأن النجاح في المستويات الادارية والقيادية العليا يتطلب مهارات وقدرات عالية، فإن الكفاءة العاطفية تمثل أهمية كبرى وتلعب الدور كله تقريبا، وأنه في مجال العمل والادارة أشارت الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية بين الذكاء العاطفي والنجاح في العمل على المستويات المختلفة لاسيما مستوى الادارات القيادية العليا، وذلك لأن الذكاء العاطفي يلعب دورا أساسيا في اليات تعامل تلك القيادات مع العاملين وحسن إنتقائهم، تتجلى أهمية الذكاء العاطفي في أنه ينبع من العلاقة بين المشاعر والشخصية من جهة وبين المشاعر والاستعدادات من جهة أخرى، وأن المواقف الأخلاقية التي تظهر في حياتنا تتبع من قدرتنا العاطفية الأساسية وهذا ما أثبتته الأدلة العملية في حياتنا، فالذين يعانون من عدم السيطرة على انفعالهم وعدم القدرة على ضبطها، يعانون من عجز أخلاقي لأن القدرة على ضبط الانفعالات والنفس هي أساس الإرادة والشخصية (Goleman, 2009).

تعتبر القدرة في السيطرة على العواطف والانفعالات أساس الإرادة وأساس الشخصية، فهناك أشخاص يتمتعون بمستوى ذكاء مرتفع ولكن لا يستطيعون تسيير حياتهم العاطفية بشكل جيد، فقد يفشل الشخص اللامع من حيث الذكاء في حياته نتيجة عدم سيطرته على انفعالاته ودوافعه الجامحة فالعواطف هي التي تقود التفكير والقيم والخوف والبقاء، والقدرة على إدارتها بشكل صحيح يعني الخروج من الأزمات والمشكلات وإدارتها بشكل سلبي يعني الانغماس في الأزمات والمشكلات وبالتالي التأثير بشكل سلبي على قراراته (خوالدة، 2004).

كذلك يشجع الذكاء العاطفي الأشخاص على الابداع والابتكار والحب والمسؤولية والاهتمام بالآخرين، اضافة الى تكوين علاقات اجتماعية ناجحة. كم أن هناك علاقة بين الذكاء العاطفي والتوجه نحو الأهداف والرضا عن الحياة (بظاظو، 2010).

لقد تناولت دراسات متعددة الذكاء العاطفي وخلصت إلى عدة استنتاجات، بأنه يرتبط إيجابياً بمجموعة من المتغيرات المرغوبة شخصياً واجتماعياً، فالذكاء العاطفي يرتبط إيجابياً بالرضا عن الحياة (G.S.Baker, 2019). وكذلك يرتبط الذكاء العاطفي بجودة العلاقات الاجتماعية للفرد وحجمها ومرتبطة بالعلاقات الإيجابية مع الأصدقاء والأفراد الأكثر ذكاء عاطفي أكثر قدرة على التكيف الاجتماعي والمخالطة الاجتماعية وهم أفضل في جانب الصحة النفسية والبدنية، وأكثر اهتماماً

بمظهرهم الخارجي وأكثر استعداداً لطلب المساعدة المهنية وغير المهنية للمشكلات الشخصية العاطفية وهم أكثر تفوقاً من الناحية الأكاديمية (Leung, 2016)، إن فهم العواطف على أنها ظواهر متشابكة تؤثر على فعالية وكفاءة المؤسسات موجودة وكذلك رفاهية الموظفين (Dorris, 2017) والأشخاص الذين يمتلكون مهارات عاطفية لديهم قدرة على التناغم مع الزملاء والمدراء ويستخدمون تلك المهارة في التعامل عندما يتعاملون مع بعض أو مع أشخاص آخرين، ويتصرفون بإيثار في مساعدة الآخرين، كذلك هم أكثر كفاءة في تحديد وفهم المتطلبات التنظيمية (Turnipseed, 2018).

كذلك أظهرت الدراسات أن الذكاء العام " الذكاء المعرفي IQ يساهم في تحقيق النجاح الشخصي بنسبة حوالي 20% وأما الذكاء العاطفي يساهم في 80% من النجاح الشخصي (النواحة، 2013).

للذكاء العاطفي صلات كثيرة ومتشعبة بواقع تعاملنا مع الحياة وطريقة إدارتنا لأنفسنا وعلاقاتنا مع الآخرين. فالذكاء العاطفي يتعلق بالتنظيم الشخصي في الإدارة والمهارات التي تدفع الفرد للتفوق في مركز العمل وفي الحياة بشكل عام، وهو يشمل حدساً وبدية ومميزات وحماس وطموح يتميز به المدير، ومهارات في إدارة العلاقات مع الموظفين وتكوين الصلات والعلاقات (نصيف، 2006)، فإن الذكاء العاطفي يعلمنا كيف نغير من أنماط تفكيرنا ومن طريقة نظرنا إلى الأمور بحيث نولد في نفوسنا أكبر قدر ممكن من المشاعر الإيجابية ولأطول مدة (علي، 2010).

5.1.2. نماذج الذكاء العاطفي:

مع الاهتمام بمفهوم الذكاء العاطفي الذي جاء نتيجة لملاحظات الاختلاف بين الأشخاص فمنهم من يتمتع بنسب ذكاء مرتفعة لكنهم غير ناجحين أو مؤثرين وآخرين نسبة ذكائهم العقلي متوسطة لكنهم ناجحون فتوصلوا إلى أن إختبارات الذكاء (القدرات العقلية) لا تقدم وصفاً دقيقاً عن شخصية الفرد وقدراته ولا يمكن الاعتماد عليها وحدها للتنبؤ في نجاح الفرد المستقبلي في حياته من هنا تبين أن الذكاء العاطفي لا يقل أهمية عن مستوى الذكاء العقلي ونتيجة لذلك ظهرت عدة نظريات حاولت تفسير مفهوم الذكاء العاطفي وفي هذا السياق ظهرت مجموعة من النظريات والتفسيرات حسب نظرة كل عالم وباحث للمفهوم وهناك عدة نماذج للذكاء العاطفي (عثمان، 2009) منها:

- 1- نموذج القدرة العقلية Mayer, Salovey.
- 2- النموذج المختلط Bar-On.
- 3- نموذج سمات الشخصية Goleman.
- 4- نموذج Singh.

1.5.1.2. نموذج القدرة العقلية Mental Ability Model:

تبنى النموذج كلا من العالم النفسي بيتر سالوفي والأستاذ بجامعة بيل الأمريكية وجون ماير أستاذ علم النفس بجامعة همشاير الأمريكية حيث يشير إلى أن الانفعالات تعطي الانسان القدرة في التعرف على معاني العواطف وتحديدتها وكيفية التعامل معها وحل المشكلات بالاعتماد على العواطف وعليه يسلتم الذكاء العاطفي تعزيز الفعالية المعرفية، كذلك إفترض العالمان أن هناك فروق فردية في قدرة كل فرد على تكوين معرفة عن طبيعته النفسية والعاطفية، وكذلك في إيجاد علاقة بين تلك العمليات العاطفية والإدراك الكلي للمدركات الحسية والمعنوية التي تحيط بالفرد (John D. Mayer, 2016).

وقد حاول كل من ماير وسالوفي تقديم نموذج يجمع بين الذكاء والعاطفة وذلك منذ أن قدما تصورهما لمفهوم الذكاء العاطفي عام (1990) الى عام (2003)، حيث أكدا أن مفهوم الذكاء العاطفي يتعامل مع المعلومات ذات الطابع العاطفي، وعليه فإنه يتكون من مجموعة من القدرات العقلية أو المهارات أو القابليات، وخلص هذا التصور إلى أن الفرد يفكر بذكاء في الانفعالات والعواطف وأن العواطف تُسير الذكاء والتفكير وقسم العالمان الذكاء العاطفي بحسب نموذج القدرة إلى أربع قدرات:

- 1- إدراك العواطف: ويقصد بها التعرف على العواطف التي تواجه الشخص وتقييمها والتعبير عنها بدقة في ذات الفرد أو للآخرين، حيث يتضمن الإدراك العاطفي تسجيل الرسائل العاطفية، والانتباه لها والتعرف على مدلولاتها، والتمييز بين العواطف الصادقة والمزيفة.
- 2- استثمار العواطف: ويقصد بها استخدام العواطف التي يتعرض لها الفرد لرؤية المواقف من زوايا مختلفة فيتم توظيفها للمساعدة في التركيز والانتباه للمعلومات والمواقف المهمة والتفكير بطريقة إيجابية وتوليد عواطف تحفز من عملية إتخاذ القرار، التذكر، المحاولات الإبتكارية بفعالية أكثر أو التأرجح بين عدة عواطف لرؤية الأمور من زوايا مختلفة.
- 3- فهم العواطف: ويقصد بها القدرة على تحليل وفهم وتسمية العواطف المختلفة التي يتعرض لها الفرد وكذلك القدرة على فهم الارتباط والتحويلات في الشعور والتفاعلات بين العواطف وتطورها نتيجة تفاعل الفرد مع الآخرين ومع مرور الزمن.

4- **إدارة العواطف:** تعد عملية إدارة العواطف عملية بالغة الأهمية وتعكس الدرجة القصوى من الذكاء العاطفي، ويقصد بها أن يستطيع الفرد تشخيص العاطفة ويسمّيها ويدرك كيفية التعامل معها والتحكم فيها، فهي لا تعني بالمطلق كبت العواطف ولكن يقصد بها التحكم والسيطرة فيها مما لا يعرض الشخص للغضب الشديد أو القلق أو الاحباط، ويؤكد ماير أن تنظيم العاطفة وإدارتها هو التعبير عن مدى اتساق العاطفة وتوافقها ويشمل بُعد إدارة العاطفة القدرة على الانفتاح أو التقبل للمشاعر والقدرة على الاندماج في العاطفة والتأمل الذاتي للعاطفة (John D. Mayer, 2016).

2.5.1.2. النماذج المختلطة Bar On- Mixed Models:

بار- أون عالم نفس ومؤسس لمعهد الذكاء التطبيقي في الدنمارك فهو أول من استخدم مصطلح معامل الذكاء العاطفي (EQ) Emotional Quotient مقابل المصطلح المعروف (IQ) Intelligence Quotient يرى أن الذكاء العاطفي مزيج من القدرات العقلية والسمات الشخصية والعاطفية التي تؤثر في قدرة الفرد على النجاح في التعامل مع الضغوط ومتطلبات بيئة الفرد. فهو يعتبر أن الذكاء العاطفي عامل أساسي وهام في تحديد قدرات الفرد على النجاح في حياته العملية كما حدد بار - أون في نموده خمسة أبعاد للذكاء العاطفي هي: (عثمان، 2009)

1- **المهارات الذاتية أو الشخصية:** وتمثل القدرات والمهارات بداخل الفرد وتشمل:

- أ- **الوعي بالذات:** ويقصد به الوعي فهم المشاعر الذاتية والتمييز بينها
- ب- **توكيد الذات:** وتمثل في قدرة الفرد على إدراك إمكانياته وتوظيفها في التعبير عن المعتقدات والتفكير المنفتح والدفاع عن الحقوق الخاصة به.
- ج- **الاستقلالية:** وتمثل في قدرة الفرد على توجيه نفسه وكذلك التحكم بأفكاره ومشاعره وقراراته
- د- **تقدير الذات:** وتعني إدراك الفرد لذاته وفهمها وشعور الشخص بالرضا عن نفسه وتقبلها وإحترامها
- هـ- **تحقيق الذات:** تكتسب هذه المهارة أهمية خاصة في تحقيق ذواتنا، وجعل الحياة ذات معنى وهدف، فهي تعتبر من أهم مهارات الذكاء العاطفي، لأنها تشكل أساسا لنجاح الشخص في الحياة، فهي تعني قدرة الفرد على إدراك إمكانياته

2- **المهارات الاجتماعية:** وتعني قدرة الفرد على إقامة علاقات إجتماعية والتفاعل مع الآخرين وتشمل:

- أ- **التعاطف:** وتعني فهم وتقدير مشاعر الآخرين
- ب- **العلاقات بين الأفراد:** وتتمثل في القدرة على بناء علاقات متوازنة ناجحة ومتبادلة مع الآخرين والمحافظة عليها.
- ج- **المسؤولية الاجتماعية:** وتتمثل في قدرة الفرد في التعاون والمشاركة في بناء المحيط الاجتماعي

3- **المهارات التكيفية:** وتتمثل في مجموعة من القدرات تجعل الفرد أكثر وعياً في الواقع والتعامل معه بمهارة ومرونة، إضافة إلى تمكينه من التعامل مع المشكلات التي تواجهه من خلال وضع الحلول المناسبة، ويحتوي هذا المكون على ثلاثة عناصر وهي:

- أ- **حل المشكلات:** تتمثل في تحديد المشكلة ومعرفتها بشكل دقيق وتوليد حلول أكثر فعالية
- ب- **إدراك الواقع:** ويقصد بها رؤية الأشياء مجردة على حقيقتها بعيداً عن أي تأثيرات عاطفية داخلية أو خارجية.
- ج- **المرونة:** وتتمثل في القدرة على تغيير الانفعالات وطريقة التفكير وتكييفه حسب الظروف والمواقف المختلفة.

4- **إدارة الضغوط:** ويقصد بها قدرة الشخص على تحمل الأحداث النفسية الضاغطة دون إنهيار من خلال السيطرة على مشاعره وتشتمل على مايلي:

- أ- **تحمل الضغط:** وتعني قدرة الفرد على البقاء في حالة من الهدوء ومقاومة الضغوط والانفعالات الشديدة وعدم الاستسلام لها.
- ب- **ضبط الاندفاع:** ويتمثل في القدرة على ضبط الانفعالات الذاتية والعمل على مقاومتها والسيطرة على الاندفاع والضغوطات والسلوك السلبي.

5- **مهارات المزاج العام:** ويقصد بها نظرة الشخص للجانب المشرق في الحياة، وقدرته على الاستمتاع بها وشعوره بالرضا عن نفسه وعن الآخرين وتشتمل على التالي:

- أ- **السعادة:** تعني أن يستطيع الشخص أن يتمتع نفسه والآخرين وكذلك الشعور بالرضا في حياته.
- ب- **التفاؤل:** تعني النظرة الايجابية وإلى الجانب المشرق في الحياة والحفاظ على النظرة الايجابية في التعامل مع الأزمات والشدائد

3.5.1.2. النموذج المختلط Golman - Mixed Model:

دانيال جولمان عالم نفس أمريكي حصل على درجة الدكتوراة من جامعة هارفارد، تناول موضوع الذكاء العاطفي في كتابه الذي نشر عام 1995 وتناول فيه أن نجاح الفرد في الحياة العملية والمهنية لا يقتصر على الذكاء التحصيلي أو الذكاء بمفهومه التقليدي، وعرف جولمان الذكاء العاطفي بأنه مجموعة من المهارات والكفايات العاطفية التي يتمتع بها الفرد، وتعتبر هذه الكفاية ضرورية للنجاح في الحياة المهنية وأن لكل فرد خصائصه الفريدة التي تحدد قوة وحدود كل كفاءة ويشار أن نظرية جولمان بنيت على أساس نظرية جاردر للذكاءات المتعددة وأن جولمان أشار إلى أن الذكاء العاطفي عبارة عن مزيج من السمات الشخصية والكفايات والمهارات العاطفية وأنه مختلف تماماً عن القدرات العقلية وأن هنالك علاقة طردية بين سيطرة العاطفة، وسيطرة المنطق على العقل، ويؤكد جولمان أن الفرد لديه إمكانيات جيدة لاكتساب المهارات والكفاءات العاطفية اللازمة للعمل وأن كفاءات الذكاء العاطفي تنمو مع العمر والتدريب، وأن أعمال المؤسسات تتطلب اختلافاً في تلك الكفاءات، وتساهم بشكل فعال في تحسين الأداء (Goleman, 2009) ويشمل مفهوم الذكاء العاطفي عند جولمان خمسة أبعاد هي:

1- **الوعي بالذات:** ويعني به قدرة الفرد بأن يكون واعياً عن عواطفه الذاتية وتأثيراتها والافكار المرتبطة فيها، بالإضافة إلى القدرة على التمييز بينها ويشمل ذلك:

- أ- **التقييم الدقيق للذات:** ويقصد بها معرفة الشخص لمواطن القوة والضعف الخاصة به.
- ب- **الثقة بالنفس:** وتعني إدراك الفرد لقدراته وكفاءته.

2- **تنظيم الذات:** ويقصد به تنظيم الدوافع والامكانيات من خلال الإدارة الذاتية للشخص، فهي تتناول كيفية تعاملنا مع المشاعر التي تؤذينا وتزعجنا، وتحقيق التوازن في تناول امور الحياة ويشتمل على:

- أ- **ضبط الذات:** ويقصد بها قدرة الشخص على السيطرة على عواطفه وضبطتها.
- ب- **الوعي أو يقظة الضمير:** وتعني درجة تحمل المسؤولية والوفاء بالالتزامات والتعهدات.
- ج- **التكيفية:** المرونة في التعامل مع التحديات والتغيرات
- د- **الابتكار:** القدرة على التعامل مع الافكار والاتجاهات الأصيلة.
- هـ- **الدافعية:** وهي العبارة عن الميول العاطفية التي توجه الوصول للهدف.

3- **التعاطف:** ويعني قراءة مشاعر الآخرين وحاجاتهم، من خلال تعبيراتهم اللفظية والغير لفظية والاستجابة لها، كما أن الشخص القادر على قراءة مشاعره يكون لديه قدرة على فهم مشاعر الآخرين، كما أن للدافعية دور أساسي في تحقيق الإنجاز ويشتمل التعاطف على:

أ- فهم الآخرين: تعني إدراك مشاعر الآخرين وإبداء الاهتمام بها.

ب- تنمية الآخرين: إدراك حاجات النمو والتطوير للآخرين.

ج- فعالية التنوع: ويعني التعرف على حاجات العملاء والاستجابة لها ومحاولة إشباعها.

د- الوعي السياسي: يقصد بها قراءة التدفقات العاطفية وعلاقات القوى لدى أفراد الجماعة.

4- **المهارات الاجتماعية:** ويعني بها القدرة على فهم السلوك الاجتماعي والمشاركة الاجتماعية وذلك من خلال استعطف الآخرين وحثهم على التصرف بطريقة فعالة:

أ- التأثير: وذلك من خلال إمتلاك استراتيجيات وتكتيكات فعالة ومؤثرة لاقتناع الآخرين، والمقدرة على اكتساب الكثير من الناس.

ب- الاتصال: التواصل والاستماع باهتمام وإنصات وكذلك إرسال رسائل واضحة ومقنعة للآخرين، وتبسيط المواضيع الصعبة.

ج- إدارة الصراع: القدرة على التفاوض وحل الخلافات إضافة الى التعامل مع الشخصيات العنيدة والصعبة، والمشاكل بطريقة دبلوماسية وتكتيكية.

د- القيادة: القدرة على توجيه الأفراد والجماعات وتحفيزهم على تحقيق الهدف والانجاز باستخدام القدوة.

هـ- التعاون والمشاركة: ويقصد بها العمل والتعاون مع الآخرين لتحقيق أهداف مشتركة.

و- قدرات الفريق: إيجاد إنسجام بين أعضاء الفريق في ملاحقة أهداف جماعية.

ز- تعزيز الروابط: وتعني القدرة على نسج روابط وعلاقات مفيدة عملياً.

4.5.1.2. نموذج سمات (داليب سينج) Dalip Singh- Model:

تحدث (البقيعي، 2010) في دراسته حول نموذج سمات وذكر أن داليب سينج عالم هندي الجنسية صمم نموده للذكاء ليتوافق مع البيئة الهندية مستنداً إلى التعريف التالي: "الذكاء العاطفي هو إستجابة الفرد الملائمة والناجحة للمثيرات الإنفعالية، واسعة التنوع والتي تتحرك من داخل الذات

والبيئة القائمة" ويشتمل الذكاء العاطفي على ثلاث أبعاد- الكفاية الإنفعالية، النضوج الإنفعالي، الحساسية الإنفعالية، والتي تشكل المعرفة الصادقة لدى الفرد في التعرف على السلوك البشري وتفسيره بصدق ولباقة وهي كالتالي:

1- **الكفاية الإنفعالية:** وهي عبارة عن المهارات والكفاية التي تكون معرفة لدى الفرد عن عواطفه واليات التعامل معها وتتكون الكفاية الإنفعالية من التالي:

- أ- **معالجة القلق الإنفعالي:** ويقصد به القدرة على الاستجابة بفعالية إلى المثير الإنفعالي الذي تحركه مواقف متنوعة وعليه يجب التخلص من كل الانفعالات والضغط السلبية التي قد تؤثر بشكل أو باخر على الحالة النفسية مثل الاحتراق الداخلي، والإجهاد العاطفي، والخوف والحزن، والقلق كذلك تتضمن تعلم كيفية إدارة الذات وتحويل الانفعالات السلبية إلى إيجابية.
- ب- **التمتع بتقدير ذاتي مرتفع:** ويقصد به التقدير الذاتي يمنح الشخص ثقة عالية تمنحه درجة عالية من الوعي بأن التحديات فرص للتعلم، هذه الثقة تمنحة إحترام كبير لذاته.
- ج- **معالجة نزعة المنفعة الذاتية:** ويقصد بها عدم الغرور والحديث حول الذات ونسب الإنجازات للذات وإهمال مساهمات الاخرين.

2- **النضوج الإنفعالي:** ويقصد به السلوك الذي يدل على قدرة الفرد على ضبط الإنفعال والتعبير عنه بصورة ناضجة ويتكون من:

- **فهم أساسيات الإثارة الإنفعالية:** وتتكون من أربع خصائص رئيسية:

- أ- **أساسيات الإثارة الإنفعالية:** القدرة على إدراك العلاقة بين العواطف والأفعال، بمعنى فهم الأحاسيس والمشاعر التي أدت إلى تصرفات أو أفعال معينة.
- ب- **التعاطف:** قدرة الفرد على معرفة عواطف الاخرين والاهتمام بها ومشاركتهم بأحاسيسهم، كذلك توفير الراحة للاخرين، إضافة للأمانة في التعامل بين الأشخاص.
- ج- **تحسين العلاقة بالآخرين.** ويقصد بها القدرة على تكوين علاقات إجتماعية ومهنية جيدة.
- د- **القدرة الإتصالية للإنفعالات:** القدرة على تحقيق توافق وإنسجام من خلال توفير إنطباعات مريحة للاخرين سواء كان ذلك لفظياً أو غير لفظي.

الفضل إلى جولمان وغيره من العلماء في جذب الانتباه إلى أن القدرات العقلية ليست المعيار الوحيد لقياس نجاح الفرد في الحياة العامة أو الوظيفية، وإنما هنالك جانب مهم يجب أن يتم الإنتباه له والعمل على تفعيله هو الجانب العاطفي، إن وجود عدد كبير من نماذج الذكاء العاطفي في المجال العلمي، يدل على أن هناك خلاف ما زال قائماً، حول ما إذا كان الذكاء العاطفي قدرة أو سمة أو مجموعة مهارات، وبالتأكيد هذا يحتاج إلى دراسات أكثر عمقاً يتم من خلالها تحديد المفاهيم وتوحيدها.

1.6.1.2. مهارات الأذكىء عاطفياً:

تتنوع مهارات الأفراد الذين يمتلكون ذكاء عاطفي مرتفع ويمكن إجمالها في النقاط التالية:

- 1- يتمتعون بمرونة عالية وإنتفاح إتجاه الاخرين.
- 2- يتمتعون بحس مسؤولية إجتماعية عالي.
- 3- يمتلكون قدرة على التخطيط وتحقيق الأهداف.
- 4- يتمتعون بتوازن عاطفي في حياتهم.
- 5- يمتلكون قدرة كبيرة على التركيز والتفكير (عبد، 2012).

تحدث السمدوني عن مهارات الذكاء العاطفي وقال أن الشخص ذو الذكاء العاطفي المرتفع تتوفر لديه خمس مهارات وهي:

- 1- تحديد القوى الذاتية التي يمتلكها وتقديرها.
- 2- تحفيز الذات والعمل بفعالية تحت الضغط.
- 3- تكوين علاقات إجتماعية والتي تعتمد على الثقة.
- 4- القدرة على تحمل المسؤولية.

من خلال ما سبق يمكن القول بأن الأفراد الذين يمتلكون مهارات ذكاء عاطفي مرتفع يتكون لديهم سمات مميزة ومنها ما يلي:

- 1- تتوفر لديهم قدرة في التعرف على عواطفهم، وانهم يجيدون التعبير عما يشعرون به.
- 2- لديهم القدرة في التعرف على الأسباب التي شكلت عواطفهم كما أن لديهم قدرة على تحديد جوانب الضعف والقوة الخاصة بهم.

- 3- يتمتعون بثقة عالية بالنفس
- 4- لديهم مهارة عالية في التعامل مع الآخرين وذلك من خلال التواصل الجيد والفعال.
- 5- لديهم قدرة على تحمل المسؤولية والاعتراف بأخطائهم.
- 6- لديهم قدر في التحكم والسيطرة على عواطفهم

2.6.1.2. مقاييس الذكاء العاطفي:

يعد موضوع قياس الذكاء من المواضيع التي برزت حولها جدل ونقاش واسع في أوساط البحث العلمي، وأن هذا الأمر ما زال يتطلب مزيداً من الدراسة وأن الأبحاث تتقدم في هذا المجال وصولاً إلى إختبار أكثر فعالية لكن تتوفر هنالك أمور واضحة ومتفق عليها في هذا المجال سيتناولها المبحث الحالي الذي يناقش عدداً من أبرز المواضيع مثل طرق قياس الذكاء العاطفي، ومعايير وجودة مقاييسه إضافة إلى بعض المقاييس المشهورة التي لاقت قبولا واسعا (السمودني، 2007).

هنالك طرق متعددة لقياس الذكاء العاطفي ويعود هذا الاختلاف بينها إلى تباين تفسير الذكاء العاطفي وتعريفه ويقصد هنا بالتباين في مفهوم الذكاء العاطفي هل يفسر على أنه سمة شخصية أم قدرة عقلية، قدرات فردية، وبناء على ذلك تتحدد أنواع اختبارات الذكاء العاطفي (المقاييس) (سعيدة، 2015) وفي هذا السياق يمكن القول أن هنالك ثلاثة أنواع اختبارات الذكاء العاطفي وهي:

- 1- اختبار القدرة أو الأداء.
- 2- اختبار التقرير الذاتي.
- 3- اختبار ملاحظة الآخر.

1.2.6.1.2. اختبارات القدرة أو الأداء (Performance or Ability Testes):

تُرجع هذه الاختبارات الذكاء العاطفي على أنه قدرة عقلية بحتة، وتركز على معالجة المعلومات مثل القدرة على التعرف والتعبير وعلى تسمية الانفعالات، وتقيس مستوى الذكاء عند الشخص عن طريق حل مشكلة كأن "يسأل عن حاصل ضرب الرقم 20 في 5؟"، "ماهي عاصمة إيطاليا" ما معنى كلمة "حل"، (هذه أمثلة على الأداء المعرفي وليس العاطفي أو الإنفعالي وهذا للتوضيح فقط) تعتبر هذه المقاييس مؤشراً على تقييم الفروق الفردية المتعلقة بفعالية الأداء للوظائف العقلية وليست فقط مجرد إعتقادات عن تلك الطاقات، إضافة إلى ماسبق تعتبر مؤشراً لتقييم الفروق الفردية في الذكاء العاطفي

التي ترتبط بالإنفعالات، وعليه فإن تحصيل درجات أعلى في هذه المقاييس تعطي مؤشراً كبيراً في التعرف على العواطف والانفعالات الخاصة بالآخرين (Ciarrochi et al, 2006) فمثلاً إذا أراد شخص معرفة ردة فعل الأشخاص وإدراكهم للانفعالات، فيمكن عرض صورة وجه حزين عليهم ومن ثم النظر إلى تمييزهم وإدراكهم للتعبيرات الظاهرية لصورة هذا الوجه، هذا مثال يقيس القدرة على قراءة المشاعر والأحاسيس الخاصة بالآخرين، ومثال آخر يتعلق بالقدرة على مدى وجود تفسير للانفعالات في هذه الحالة يعطى الفرد مشكلة عاطفية وإنفعالية ويطلب منح تفسيرات وتوضيحات حول هذا الموقف أو المشكلة ويتم إعطائه عدة بدائل للاجابة ويكون التقييم وفقاً لجودة الاختيار. يذكر الدكتور عثمان الخضر في معرض تعليقه على نموذج ماير وآخرون في دراسة منشورة أن الذكاء العاطفي هو قدرة عقلية بالأساس تعمل من خلال الجانب العقلي والإنفعالي للشخص، وهذا يتطلب أن يكون هنالك إجابة واحدة مناسبة للمسألة المعروضة، هذا الأمر يكون من السهل تطبيقه على القدرات العقلية التقليدية، أما القدرات الأكثر تعقيداً والتي تتطلب الوصول إلى الحل الأكثر فعالية على المستوى التفاعل مع الذات والآخرين فإن الأمر يتطلب ليس اختيار الإجابة الصحيحة المطلقة الوحيدة من بين مجموعة من الإجابات ولكن اختيار الإجابة الأنسب والأكثر فعالية من بين عدة بدائل متاحة، ويؤكد ماير وسالوفي بأن ثقافة المجتمعات ومتغيرات الموقف والحالة المزاجية للفرد تحدد ماهو الخيار الأمثل للموقف، وبالطبع ليس هنالك إجابة صحيحة مطلقة، ولكن كلما كانت عناصر الموقف واضحة للفرد، كان أكثر قدرة في تحديد الخيار الأنسب ويتم اعتماد الإجابات الصحيحة للمقياس بطرق متنوعة أشار إليها (M. Trinidad Sa´nchez-Nu´nez1, 2013) أبرزها الطرق الأربعة التالية:

- 1- إجتماع واتفاق عينة دراسية كبيرة من مجتمع البحث على الخيار الأمثل، وتعرف هذه الطريقة “ Consensual Scoring ” أي التقييم الجماعي.
- 2- إجتماع عينة أصغر من الخبراء وتعرف بـ “ Expert Scoring ” أي تقييم الخبراء
- 3- رأي شخص أو مجموعة من الأشخاص حدث معهم موقف أو مشكلة حقيقية في الحياة بحيث يتم اقتباس سيناريو المشكلة كسؤال اختبار، وتكون الإجابة الصحيحة هو الإنفعال الصحيح الذي شعر به ذلك الشخص عندما عالج الموقف الانفعالي وتعرف هذه الطريقة بـ “ Target Scoring ”
- 4- إجابة متفق عليها مسبقاً وتستخدم الطريقة مع اختبارات النهاية المفتوحة بحيث تكون هناك قواعد تحدد مسبقاً الإطار الصحيح للإجابة.

يعد مقياس الذكاء العاطفي (MEIS) والذي أعده كل من ماير وسالوفي عبارة عن إختبار يقوم به المفحوص بإنجاز سلسلة من المهام التي صممت لتقييم قدراته على إدراك فهم، والتعامل مع العاطفة، من المقاييس المشهورة التي تدرج ضمن مقاييس الأداء، قد سجلت عدة عيوب في هذا المقياس لاسيما في طوله (402 سؤال)، وفي تقييمه.

ولهذا تم إعداد مقياس آخر للذكاء العاطفي من قبل (John D. Mayer, 2016) ماير وسالوفي وزملائهم (MSCEIT) ويقراً ميس كيبب وهو إختصار لـ “ Mayer- Salovey- Caruso “ والذي يعتبر من أشهر المقاييس وأكثرها شمولية في هذا السياق، وهو مقياس انطلق تصميمه من عينة تقدر بـ 5000 فرد من كلا الجنسين موزعين على 50 ميدان بحث مختلف عبر العالم، ويتألف من 141 سؤالاً، ويهدف إلى قياس القدرات الرئيسية الأربعة المكونة للذكاء العاطفي في نموذج ماير وسالوفي ويحتوي المقياس على مجموعة من المواقف، حيث بعد إقحام الأفراد فيها يطلب منه التعرف على محتواها العاطفي، وتحليله وإدارة إنفعالاتهم لحل بعض المشاكل أو إتخاذ قرارات، فعلى سبيل المثال لقياس قدرة إدراك العاطفة يطلب من الأفراد تحديد نوع العاطفة ومدى قوتها التي تعبر عنها في صور مختلفة ومن أجل قياس مدى تيسير العواطف للتفكير يطلب الأفراد تحديد ما يقبل كل عاطفة من أفكار أو محسوسات مثل الألوان، درجة الحرارة، الضوء، ومن أجل قياس القدرة على فهم كل عاطفة يتم دعوة الأفراد إلى شرح كيفية الانتقال من عاطفة إلى أخرى، مثلاً من الغضب إلى الهيجان، أما من أجل قياس مدى القدرة على إدارة العواطف يطلب من الأفراد إختيار تقنيات فعالة من أجل إدارة الذات وإدارة الغير، الجدول رقم (2.2) يحتوي على عينة من المقاييس التي تأتي تحت مقاييس الأداء موضحاً فيها طرق التصحيح.

جدول (2.2): نماذج من مقاييس القدرة لاختبار الذكاء العاطفي.

مقاييس الأداء أو القدرة - Ability Measures			
اسم المقياس	رمز المقياس	وصف المقياس	طريقة التصحيح
اختبار الذكاء العاطفي لماير سالوفي وكاروسو	MSCEIT	يتكون المقياس من ثمانية مهام موزعة على 141 بند تقيس جوانب مختلفة في الذكاء العاطفي	مقاييس التقدير والاختبار المتعدد (MC) - إجماع عينة الخبراء ورأي عينة سابقة كبيرة
تحديد مستويات الوعي العاطفي Levels of Emotional Awareness	LEAS	يتكون المقياس من 20 مشهد اجتماعي كل مشهد يشتمل على مجموعتين من الأفراد، إحداهما لديهم المقدرة على إحداث أربعة أنواع من الانفعالات، ثم يسأل المفحوصين ما الذي يشعر به الشخص الآخر الموجود بالمشهد	استجابة حرة تقييم حسب نوعيتها إلى خمسة مستويات من الوعي العاطفي، أي أن المستوى الأقل من الوعي يأخذ واحد وأعلى مستوى يأخذ خمسة نقاط
مقياس بحث الدقة العاطفية Emotional Accuracy Research Scale	EARS	اختبار يتعلق بالتعرف على إدراك العواطف في بيئته الاجتماعية، ويشتمل الاختبار على 96 بند (لكل بند ثلاث مقالات قصيرة تصف مواقف حقيقية من الحياة) ومتبوعة باختبار إجباري لزوج من 12 زوج من الأمزجة التي تعبر عن الحالة الانفعالية لصاحبها	التقييم يكون بشكل اختيار إجباري والتقييم للاجابة الصحيحة يكون بناء على إجماع عينة سابقة وكذلك الشخص المأخوذ منه السيناريو (شخص يعطي موقف حقيقي عند المشهد).

2.2.6.1.2. اختبارات التقرير الذاتي (Self-Report Tests):

اختبار الذكاء العاطفي بأسلوب التقرير الذاتي عبارة عن وصف المفحوصين لأنفسهم على مقياس ليكرت المكون من مجموعة من البنود على شكل جمل وصفية، وتعتمد هذه المقاييس على فهم الأشخاص لأنفسهم، فإذا كان فهمهم لذواتهم دقيق فإن هذه الاختبارات تعتبر مقاييس دقيقة فيما يتصل بالقدرات والسمات التي لها علاقة بالذكاء العاطفي (Caroche et al., 2006).

في هذه الطريقة يعطى المشاركين سلسلة من الجمل الوصفية التي تشير إلى مدى وصف المشاركين أنفسهم حول الجملة المطروحة " يسأل شخص بشكل عام هل أنت واضح فيما يتعلق بمشاعرك أم أن لديك عدم وضوح وحيرة؟" وعليه فإن هذه المقاييس ترتبط حصيلتها المعلوماتية بمفهوم الشخص عن ذاته فقط أكثر مما هو عليه في الحقيقة، وهذا يعتبر أحد مشاكل الاختبارات، وهو أن الناس يكونوا غير دقيقين في وصف ما يرتبط بقدراتهم الشخصية عند التقييم، وهذا الأمر يرجع إلى ردود الفعل الدفاعية من العقل الباطن أو نتيجة إلى تدني مستويات فهم الناس عن ذاتهم، وهذا يعني أن هذه الاختبارات يوجد بها قصور في قياس القدرات والمهارات العقلية (المغاري، 2018).

ويحتوي هذا النوع من الاختبارات على عدة مقاييس مشهورة تناولها مثل مقياس Bar-On (EQI) الذي نشر عام 1996 وسمي بمقياس نمط الإدراك العاطفي، وقد تم اعداد هذا الاختبار من التطبيقات السريرية في معرفة الصحة العاطفية للأشخاص وتم تطبيقه على الاف الأفراد، ووجد أنه قياس دقيق ومحدد، وإن كان لا يمكنه توقع نجاح الفرد في عمله، وفي إحدى الدراسات وجد أن هذا المقياس كان دقيقاً في توقع مدى نجاح اختيار الأفراد للالتحاق بالقوات الجوية، وتمكنت القوات الجوية الأمريكية من توفير مبلغ ثلاثة ملايين دولار سنوياً نتيجة لاستخدام هذا الاختبار وتحديد الشخص المناسب للانضمام لصفوف القوات الجوية من جموع المتقدمين، حيث تحسنت نوعية من يختار للخدمة الجوية بالاعتماد على نتائج القياس، ولم تلاحظ في نتائج هذا الاختبار أية فروق واضحة بين المجموعات العرقية والجنسية المختلفة وتم تصميمها من عينة قدرت 4000 فرد من الولايات المتحدة الأمريكية وكندا من كلا الجنسين، وهو يعتبر أداة لقياس كفاءة السلوك من الناحية العاطفية والاجتماعية ف" فمقياس نمط الإدراك العاطفي يهدف إلى قياس قدرة الفرد على مواجهة متطلبات ضغوط الوسط المحيط، ويتكون من 133 عبارة تستخدم في تحديد نسبة العاطفة (EQ) وكذلك قياس المؤشرات الخمسة التي أشير إليها في نموذج Bar-On وتمثل النتائج في: النسبة العاطفية الداخلية، النسبة العاطفية الاجتماعية، النسبة العاطفية التكيفية، النسبة العاطفية في إدارة الضغوط، والنسبة العاطفية في المزاج العام وتترتب الاجابات على مقياس مكون من خمس درجات (جروان، 2012).

كذلك تم تصميم أدوات متعددة لقياس الذكاء العاطفي والمهارات العاطفية التي تعتمد على نظرية جولمان ومنها:

- مقياس جودة الكفاءة العاطفية (ECI, 1994): وهو عن مقياس مكون من 360 درجة يجب عنها شخص على معرفة بالشخص المراد فحص الذكاء العاطفي عنده، وتوزع هذه الدرجات على 20 قدرة من جوانب الذكاء العاطفي، كما أن أجزاء كبيرة منه مأخوذة بمقاييس أخرى مختلفة

- مقياس تقييم الذكاء العاطفي (EIA, 2003).
- مقياس استبيان وصف العمل من ناحية الذكاء العاطفي (WPQIE, 2000).
- مقياس خريطة الذكاء العاطفي (EQM) استعمل في الأعمال التجارية.

جدول (3.2): عينة من المقاييس التي تدرج تحت مقاييس التقرير الذاتي.

اسم المقياس	رمز المقياس	وصف المقياس	طريقة التصحيح
اختبار Bar-On لتحديد النسبة العاطفية Emotional Quotient inventory	EQ-i	يتكون المقياس من 133 عبارة في صورة مقياس تقرير ذاتي وتلك العبارات موزعة على 15 مقياس فرعي تم استخلاصها من تجربة Bar-On	مقياس خماسي التقدير (Lickert Scale)
اختبار الذكاء العاطفي بواسطة التقرير الذاتي Self-Report Emotional Intelligence Test	SREIT	الاختبار مكون من 33 بند لتقييم مستوى الذكاء العاطفي بشكل عام	التقييم وصفي باستخدام مقياس ليكرت
التقييم المتعدد الأبعاد للذكاء العاطفي Multidimensional Emotional Intelligence Assessment	MEIA	الاختبار مكون من 118 بند بعشرة مقاييس بعضها بناء على نماذج ماير وسالوفي وبعضها بناء على نماذج أخرى	التقييم وصفي باستخدام مقياس ليكرت

3.2.6.1.2. اختبارات تقديرات المحيطين (Informant Test or Observers Scales):

تعتبر طريقة قياس تقديرات المحيطين طريقة ثانية لقياس السمات الشخصية، تشبه إلى حد كبير طريقة التقرير الذاتي ولكن يقوم بتقدير السلوك المفحوص شخص آخر أو أشخاص آخرين تتكون لديهم دراية كافية بالمفحوص، ويتم استخدام هذا الاختبار للحصول على معلومات حول إدراك الآخرين لسمات الفرد المستهدف فيما يتعلق بالذكاء العاطفي، وتستخدم فيه أسئلة تحديد مستوى الشخص من درجة عالي جداً، عالي، متوسط، منخفض، منخفض جداً، في كل من التالي: (يبقى منفوح الأفكار، يتقبل التغيير، مستمع جيد) فهي تقيس سمعة الفرد بشكل خاص كما أن السمعة تتأثر بعدة اعتبارات مثل جودة تعامل الفرد مع المحيطين به، وقناعات المحيطين حول كيفية استجابة المفحوص يصنف مقياس تقدير المحيطين إلى نوعين على أساس من يقوم بهما، فالنوع الأول يقوم به المشرفون والرؤساء، النوع الثاني يقوم به الزملاء أو الأقران، لكن هنالك خطأ يكمن في كلاً من النوعين فالنوع الأول هنالك خطأ يسمى " خطأ الكرم" ويقصد به ميل من يقوم بالتقدير بإعطاء تقديرات طيبة مؤيدة للمفحوص، كما أن هنالك خطأ يتمثل في "الغموض"، وتفسير السؤال تفسير مختلف، كما أن تأثير الهالة يعتبر مكن الأخطاء التي يقع به المقدر، أما النوع الثاني فإنه يعطي فرصة كبيرة من الأحكام وبالتالي سوف يكون الحكم أكثر ثباتاً من النوع الأول ومن مشاكل هذا النوع ما يعرف بنمط العلاقات الاجتماعية في داخل الجماعة وهذا يؤدي إلى التحيز (الأسطل، 2010).

التعليق على المقاييس:

تأخذ المقاييس في العلوم الإنسانية شكلاً مختلفاً عن مقاييس الظواهر والعلوم الطبيعية حيث لا يتم التعامل معها مثل القياس بمقاييس محددة كالوزن والطول والمسافة، فالذكاء العاطفي لا يمكن قياسه بهذا الشكل على اعتبار أن هنالك مجموعة من العوامل تؤثر بشكل مباشر فيه مثل الوضع الحالة النفسية والبدنية وكذلك بيئة الإختبار، إن وجود أكثر من مقياس حسب كل نوع ونموذج لا يعتبر هو الشكل المثالي في قياس وتحديد مستويات الذكاء العاطفي، لذلك إن وجود مقياس متكامل وموحد حسب نموذج التكوين للذكاء العاطفي (سمات - قدرات) أفضل من وجود أكثر من مقياس تحت نوع معين من النماذج، كما أنه من المفيد مراجعة وتدقيق مقاييس نماذج الذكاء العاطفي من خلال دراسات معمقة لفحص مدى ملائمتها في البيئات المختلفة لاسيما البيئة العربية على اعتبار أن البيئة العربية تتعدد فيها الإختلافات مثل الثقافات والديانات.

المبحث الثاني: فعالية أداء فرق عمل المشاريع

مقدمة:

يشكل الأداء الوظيفي أهمية كبيرة في بيئات العمل ويعتبر من الموضوعات الرئيسية في نظريات السلوك الإداري بشكل عام والتنظيم الإداري بشكل خاص لما يمثله من أهمية في الوصول للأهداف بالفعالية والكفاءة المطلوبة فهو يعتبر أهم محاور العمل المهني في أي مجال كان، ويشير مصطلح الأداء الوظيفي إلى مكونات متعددة مثل إلتزام الموظف بواجباته، والقيام بالمهام المسندة، وتحمل الأعباء وضغط العمل والالتزام بالأخلاق الحميدة داخل المؤسسة إضافة إلى الإلتزام بمواعيد العمل. (الظفيري، 2012) فإذا كان الأداء مميزا يرتقي بصاحبه ليصل إلى أماكن مرموقة في المنظمة. وما يقصد بفرق العمل الفعالة هو مدى استطاعة أعضاء الفريق الواحد تحقيق الأهداف المخططة والمرسومة بنجاح، كما أن الإعتماد على فرق العمل هو نتيجة طبيعية لتعدد العمل في المنظمات اليوم، والذي أدى لوجوب سيادة العمل الجماعي بسبب الحاجة إلى مهارات وقدرات تتجاوز إمكانات الفرد الواحد مهما بلغ من الكفاءة، وهذا يعطي لفرق العمل أهمية قصوى لمواجهة متطلبات وأعباء العمل إضافة إلى الاستفادة من المهارات والقدرات العقلية والجسدية لدى أعضاء الفريق بما يحقق الفعالية المرجوة لتحقيق الأهداف (دره، 2015).

1.2.2. مفهوم الفعالية:

يعد موضوع الفاعلية من الموضوعات المهمة في دراسة وتحليل أداء المنظمات ومدى قدرة هذه المنظمات على تحقيق الأهداف على أرض الواقع، وتعد الفاعلية ظاهرة متعددة الأبعاد والجوانب، وقد تطرق إليها العديد من الباحثين، إذ عدت المحدد لمدى نجاح المنظمة في عملها وتحقيق أهدافها. عرفها غراب بأنها درجة تناسب المخرجات الفعلية للنظام مع مخرجاته المخطط (الكريم، 2015) وعرفها الفياض بأنها عمل الأشياء الصحيحة وبذلك تتطلب الفاعلية مراجعة الانجاز بين الحين والآخر لتصحيح الانحرافات حتى تتحقق النتائج كما خطط لها (الفياض، 2010) ويظهر من التعريفات السابقة إن هنالك من نظر إليها بأنها تحقيق الأهداف، وآخرون نظرو إليها على أنها القدرة على التكيف مع البيئة للحصول على الموارد، وآخرون رأوا بأنها عمل الأشياء الصحيحة، وفي هذه الدراسة فإن المقصود بالفعالية هو الإستخدام الأمثل لكل طاقات والإمكانات البشرية للوصول للأهداف المخطط لها.

2.2.2. مفهوم الأداء:

ويعبر مفهوم الأداء الوظيفي عن الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام والذي يشير إلى درجة تحقيق المهام المكونة لوظيفة الفرد ويستدل من هذه التعريفات إلى أنها تنظر لمفهوم الأداء من وجهة نظر النتائج والمخرجات. وقد أشار كامبل (Campbell) إلى أن الأداء سلوك لا بد أن يتميز عن المخرجات أو النتائج أو توابع الأداء، فالأداء شئ ما يفعله الأفراد ينعكس في أفعالهم التي ينفذوها، وهو نتيجة أو نتائج إجراء، والأداء إجراء في حد ذاته، وعليه وضع كامبل وآخرون نموذج للأداء مكون من ثمانية أبعاد تتدرج تحتها معظم المهن، وقد عرفه كل من روتاندو وساكيبيت: "ينظر إلى الأداء الوظيفي بأنه إجراءات وسلوكيات تخضع لمراقبة الفرد وتساهم في تحقيق أهداف المنظمة" (حميد، 2016).

إذن يمكن التوصل إلى تعريف أكثر شمولية للأداء إذا تضمن كل من السلوك والنتائج، وهذا ما أشار إليه برامك (Brumbach) فقد عرف الأداء: "بأنه يشمل كل من السلوك والنتائج، فالسلوكيات تنبثق من المنفذ على شكل فكرة مجردة تتحول إلى فعل، وليس الأداء قياس نتائج فقط، فالسلوكيات هي نتائج في حد ذاتها وهي نتاج جهود عقلية وفيزيائية لتنفيذ المهام ويمكن الحكم عليها بأنها جزء من التعاريف المرتبطة بالأداء "إدارة الأداء Performance Management" ويقصد به: طريقة أو منهج إستراتيجي متكامل لتحقيق نجاح تنظيمي متواصل وذلك بتحسين أداء العاملين بالمنظمة وتنمية قدراتهم الفردية والجماعية (ربوز، 2018).

3.2.2. مفهوم فعالية الأداء:

يعتبر مصطلح فعالية الأداء من المفاهيم الواسعة الاستعمال في مجال علم الإدارة، ذلك أن العلاقة بين فعالية الأداء والإدارة علاقة مترابطة، فالإدارة بطبيعتها ترمي إلى حسن استخدام وتنسيق الموارد المتاحة من أجل تحقيق أهداف المؤسسة على أفضل نحو، والفاعلية في أصلها تشير إلى ما يحدث الأثر الإيجابي المنتظر، أي صفة ما يحقق الهدف المرسوم، فإذا كان محور الإدارة يدور حول كيفية تحديد أهداف المؤسسة وتحقيقها، فإن الفاعلية هي صفة من يحقق هذه الأهداف (شبير، 2010) وعرف الربيق فعالية الأداء في دراسته بأنها مستوى إنجاز الواجبات والمهام والمسؤوليات المنوطة بضباط قوات أمن المنشآت والقوات الخاصة لأمن الطرق أثناء قيادتهم لمرؤوسيههم وتوجيههم لتحقيق الأهداف المرسومة (الظفيري، 2012).

كما عرف سميع فعالية الأداء بأنها مدى قدرة الفرد على تحقيق الأهداف المرتبطة بالوظيفة وذلك من خلال الوفاء بإنجاز المهام المحددة في الوقت المطلوب (سميع، 2011) وعرفها الفياض بأنها عمل الأشياء الصحيحة، وذلك يتطلب مراجعة الإنجاز بصورة مستمرة للتأكد من السير باتجاه تحقيق الأهداف وتقويم أي إنحرافات عن المخطط له (الفياض، 2010).

وللفاعلية ركائز أساسية لا تقوم إلا بهما، فهما جزء هام وأساسي في تكوينها، بحيث لا توجد الفاعلية إذا انتفى أحدهما، ولا تتوافر إلا بتحققهما مجتمعين، وهذان الركبان هما: تحقيق الأهداف المنشودة، وإحداث التأثير الإيجابي. فالهدف هو (صورة لحالة مستقبلية منشودة، مقرونة باستعداد لتخصيص الموارد اللازمة لتحقيق هذه الصورة)، فإن تدني نسبة تحقيق الأهداف، وبالتالي تدني نسبة تحقيق الفاعلية، وينجم في المقام الأول عن غياب هذه الصورة للحالة المستقبلية، أو عدم وضوح ملامحها وأبعادها، أو نسيان معالم هذه الصورة بعد تحديدها، أكثر مما ينجم عن سوء استخدام الموارد، وأكثر مما ينجم كذلك عن ظروف طارئة خارجة عن الإرادة

أما بخصوص أركان الفاعلية وهو (التأثير) فإن التأثير يشير إلى معنى ترك الأثر، والأثر يدل على العلامة أو الصورة التي يطبعها المؤثر في المتأثر، ولو أنك قلبت كلمة التأثير في خلدك، وتأملت مضمونها، في محاولة للوصول إلى دلالتها، لوجدتها شديدة الارتباط بمعنى التغيير وتبديل الوضع من حال إلى أخرى، بمعنى أن إحداث الأثر يؤدي إلى القيام بتغيير وضع ما قائم إلى وضع آخر يختلف عنه (كردي، 2010).

4.2.2. مداخل فاعلية الأداء:

ومن ما سبق يتضح أن فعالية الأداء بأنها تحقيق الأهداف وآخرون نظروا إليها بأنها القدرة على التكيف مع البيئة والحصول على الموارد، ورأي بأنها عمل الأشياء الصحيحة، رأي آخر بأنها الاستثمار الأمثل للطاقت. وقد تناول الباحثون عدة مداخل لفاعلية الأداء الإداري تم تقسيمها إلى خمسة مداخل هي (تحقيق الأهداف، الاتصالات، إتخاذ القرارات، إدارة الأولويات):

1- تحقيق الأهداف: تناول العديد من الباحثين مجموعة من التعريفات الخاصة بالأهداف تتفق جميعها على أن الأهداف تمثل النتائج النهائية التي تسعى المؤسسة لتحقيقها. فعرفها ولين وهنغر بأنها النتائج النهائية للنشاط المخطط، والتي يصب إنجازها في تحقيق رسالة المؤسسة (Wheelen, 2006) ويعرفها الجلاب بأنها حالة مستقبلية ترغب المؤسسة الوصول إليها ضمن إطار زمني محدد (الدهشان، 2007).

2- **إتخاذ القرار:** وعرف الحسين إتخاذ القرار بأنه اختيار بديل من البدائل المتاحة لإيجاد الحل المناسب لمشكلة جديدة (الحسين، 2004) ويذكر عباس أن عملية إتخاذ القرار تمر بمراحل وخطوات منظمة ومتعددة من الضروري لمتخذ القرار أن يتابعها للوصول للقرار الرشيد (عباس، 2004).

3- **الإتصالات:** يقوم الإتصال بوظائفه الأساسية وهي جمع الحقائق وتفسيرها والتعليق عليها ومناقشتها للوصول للقرار والإتصالات ضرورية في كافة المستويات الإدارية لدى المؤسسات، وتبرز أهميته في كونه أداة فعالة للتأثير في السلوك الوظيفي للفريق وتوجيه جهود الفريق حيث يعزز الإنسجام بين الفريق وقائده الروح المعنوية ويقوي عندهم الشعور بالإنتماء والتنظيم (وكنعان، 2001).

4- **إدارة الأولويات والوقت:** تعرف على أنها عملية يتم بموجبها تحديد المهام التي يجب أن تحظى بالأهمية القصوى والمهام التي تأتي في أدنى سلم الأولويات وفقاً للإمكانات المتاحة (المتحدة، 2013).

وتسعى المنظمات المعاصرة إلى الموازنة بين حاجاتها وحاجات الأفراد العاملين فيها من خلال إيجاد الوسائل المناسبة لجعل بيئة العمل أكثر قدرة على تلبية تلك الحاجات بما يساهم في زيادة معدلات أدائهم، لقد اختلف الباحثون في تعريف الأداء ويرجع هذا الاختلاف إلى طبيعة إختلاف الزاوية التي ينظر منها كل باحث وأيضاً إلى طبيعة العلوم الإنسانية فعرف كوك لورا الأداء بأنه ذلك الشيء المؤلف من السلوكيات المراقبة التي يقوم بها الأشخاص في وظائفهم والتي ترتبط مباشرة بأهداف المنظمة (Laura, 2008) في كتاب دليل إدارة الموارد البشرية في التطبيق والذي أعده ميخائيل أرمستونج " أن هنالك عدة جهات نظر لتعريف الأداء يمكن إعتبره ببساطة أنه سجل من نتائج الأعمال المنجزة" ويعرف قاموس أكسفورد " أنه انجاز وتنفيذ وتحقيق الأعمال التي تم التعهد بها. (Armstong, 2001) ويعرف أندرسون ديفيد الأداء بأنه نتائج الأنشطة التي يتوقع منها أن تقابل الأهداف المحددة (Anderson, 2000). يرتبط مفهوم الأداء بكل من سلوك الفرد والمنظمة ويحتل مكانة خاصة داخل أي منظمة باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة بها وذلك على مستوى الفرد والمنظمة والدولة، وقد تعددت تعريفات الباحثين للأداء، حيث عرف (أندروود) الأداء بأنه: تفاعل لسلوك الموظف، وأن ذلك السلوك يتحدد بتفاعل جهده وقدرته (بحر، 2010). ويشير كامبل إلى أن الأداء سلوك لا بد من أن يتميز عن المخرجات والنتائج، فالأداء سلوك يفعله الأفراد يتجلى في أفعالهم التي ينفذوها، ويأتي نتيجة إجراءات وأن الأداء في حد ذاته عبارة عن إجراء، وبناء على ذلك وضع كامبل وآخرون نموذج للأداء مكون من ثمانية أبعاد تتضمن معظم المهن. يعرف تورينجوتون أداء العاملين بأنه التفاعل الذي يحصل بين قدرة الفرد ودفاعيته على إستخدام مهارته ومعرفته والتي من الممكن أن تنعكس على نجاح المنظمة (أمين، 2016).

5.2.2. نماذج فعالية أداء فرق العمل:

هنالك العديد من النماذج التي تتناول فاعلية الفريق، وعلى الرغم من أن هذه النماذج تأخذ مسارات متنوعة إلا أن جميعها تضيف لمسات مفيدة وواضحة لعمل الفريق (Salas, 2003) وسيتم هنا تناول نموذج وود لفاعلية الفريق باعتباره أحد النماذج الحديثة والهامة ومكوناته متناسبة مع المتغيرات الأخرى وقابلة للتحديد (Wood, 2001) يتكون النموذج من خمس عوامل رئيسية هي:

1.5.2.2. الالتزام بتنفيذ خطط الأعمال والموازنات:

المؤشر الواضح لفاعلية الفريق هو قابليته على الإيفاء بالخطط والموازنات وجداول الأعمال، وهذا سيؤثر على المنظمة الأم في النفقات ووقت التسليم وغيرها.

وحتى تكون للفريق القابلية للتوافق مع المنظمة فإن هذا العامل يتطلب أربعة عوامل فرعية هي:

- 1- الإلتزام بالطلبات الأخيرة.
- 2- الإلتزام بالتنسيق مع مجموعات خارج الفريق.
- 3- الإلتزام بالموازنة.
- 4- الموارد غير المالية.

2.5.2.2. التنسيق داخل الفريق:

يعتبر التنسيق داخل الفريق مرتبط بمتطلبات الأفراد خلال الفريق لتنسيق أنشطتهم ويتكون هذا العامل من أربعة عوامل هي:

- 1- تنسيق نشاطات التدريب.
- 2- تنسيق التغيرات الشخصية.
- 3- التأقلم مع التغيرات المفروضة خارجياً.
- 4- إجراءات داخلية لتنسيق الفريق.

3.5.2.2. المشاركة في التعلم المؤسسي:

مشاركة الفريق في التعلم المؤسسي هو بكل تأكيد من المخرجات المهمة جداً لنشاط الفريق بعد الانتاج الفعلي للمشروع، فان التعلم هو عنصر مهم في المدى الطويل لنجاح أية منظمة وهذا يتكون من ثلاث عوامل.

1- إبتكار المنتج.

2- إبتكار العملية.

3- المشاركة في قاعدة المعرفة المؤسسية.

4.5.2.2. تماسك الفريق:

أي محدد لقياس فاعلية الفريق سوف يعمل على وصف العوامل الإنسانية المتعلقة بمهارات بناء العلاقات مثل، معرفة المجموعة وفع الكلفة بين أعضائها والثقة، وتماسك الفريق يعني إتحاد أعضائه بقوة وإعتماد بعضهم على بعض ورغباتهم للبقاء في عضوية الفريق ويتكون هذا من:

1- معرفة الفرد.

2- مشاركة الفريق المستقبلية.

6.2.2. العوامل المؤثرة على فاعلية أداء الفريق:

يذكر (حميد، 2016) لكل عمل جيد مجموعة من العوامل التي تؤثر عليه، والتي تؤدي لنجاح هذا العمل وأن العوامل التي تؤثر على فعالية أداء الفريق كالتالي:

1- **هيكل عضوية الفريق:** ويقصد بها أنماط شخصيات الفريق وخصائصه مثل درجة النضج والخلفية الثقافية والمهنية والعلاقات التبادلية.

2- **مدى تكامل القدرات والرغبات:** وهي مدى توافر القدرات (محصلة المهارات والمعارف) وتوافر الرغبات

3- **مدى تماسك الفريق:** وهو مدى تألف أعضاء الفريق، والرغبة في الاستمرار بعضويته وقبولهم المشترك لأهداف الفريق، والسعي الجماعي المتعاون لتحقيقه

- 4- بيئة عمل الفريق: وهي تضم المواد والتجهيزات المستخدمة وسياسات العمل، بالإضافة إلى عوامل غير ملموسة مثل ثقافة المؤسسة.
- 5- قيادة الفريق: يجب أن تكون ناصحة ومدربة لأعضاء الفريق، لأنهم يشتركون في المسؤولية مع مرؤوسيه، ويتعين أن يشجعوهم على المشاركة في صنع القرارات.
- 6- الصراع داخل الفريق: يتعذر أن يشترك كل أعضاء الفريق في نفس الاتجاهات والسلوكيات والآراء.

ويرى (عبد ربه، 2013) أن العوامل المؤثرة في فاعلية أداء الفريق هي كما يلي:

- 1- الوسائل والتقنيات المستخدمة من قبل الفريق.
- 2- قدرات أعضاء الفريق
- 3- الدافعية الداخلية والخارجية
- 4- قواعد سلوك فريق العمل بشأن الإنتاجية وعمل الفريق.

ويرى حمود والشيخ (الشيخ، 2010) بأنه يمكن العزم بفعالية الفريق إذا تميز بما يلي:

- 1- أهداف واضحة ومحددة، وتفهم الأعضاء لأدوارهم وتقبلهم لها.
- 2- اتصال واعي بين الأعضاء يشجع على المنافسة، والتعبير الصريح عن الآراء والأفكار
- 3- معرفة جلية بجوانب القوة والضعف للفريق، وإدراك تام للفرص والتهديدات البيئية الخارجية.
- 4- توفير نظام تحفيز على أساس جماعي وليس فردي.
- 5- التحضير للتعامل مع الخلافات وتسويتها عن طريق التعاون.
- 6- مناخ عمل مريح وغير رسمي، وبعيد عن التوتر والرسميات.
- 7- المشاركة الجماعية في اتخاذ القرارات بالإجماع وليس بالأغلبية

التعليق على العوامل المؤثرة على فاعلية أداء الفريق:

حيث يمكن القول بناء على ما سبق بأن العوامل التي تؤثر في فاعلية أداء الفريق تتمثل فيما يلي:

- 1- إمتلاك أعضاء الفريق مهارات وخبرات جيدة.
- 2- الرؤية والأهداف واضحة لجميع الأعضاء
- 3- تعزيز الإلتزام والدور لكل عضو في الفريق

4- دعم ومساندة الإدارة العليا والعمل على تحفيزهم معنوياً ومادياً

5- الإحترام المتبادل والتعاون المشترك

6- مشاركة اعضاء الفريق في عملية الإعداد والتخطيط

7.2.2. فرق العمل:

مقدمة

يعد مفهوم فرق العمل في المنظمات المعاصرة، وكيفية تأديتها لمهامها، وإنجاز الأهداف المخطط لها استناداً إلى مبدأ المسؤولية الجماعية، بعيداً عن الطابع الفردي، من الركائز الأساسية لنجاح الأعمال والمنظمات، حيث يعتبر الطابع الجماعي في السلوك مدخلاً حديثاً ومتطوراً لإنجاز الأهداف وأنشطة المنظمات الإدارية، أو المهام الموكلة بفعالية عالية من خلال الانتقال من رتبة النشاط إلى جودة المخرجات (حريم، 2009) إضافة إلى ماسبق إن مفهوم الفريق يعتبر من المفاهيم الرئيسية في الإدارة الحديثة وتأكيداً للحقيقة التي أصبحت راسخة في عالم اليوم والتي تفيد بأن نجاح المنظمات والأعمال يعود بالدرجة الأساسية لفرق العمل. والفريق في طبيعته مجموعة من الأفراد يمتلكون هدف مشترك (جلاب، 2005).

1.7.2.2 مفهوم الفريق:

تناولت دراسات متعددة مفهوم الفريق وتعددت تعريفاته وذلك نظراً للأهمية العالية التي يكتسبها الفريق في المنظمات وبيئة الأعمال ويعرف ميكسون (Mescon) بأن الفريق عبارة عن وحدة مكونة من فردين أو أكثر لديهم رسالة مشتركة، مسؤولية جماعية ويعملون معاً لتحقيق هدف معين (جواد، 2010) كما عرف (West, 2012) فريق العمل بأنه مجموعة من الأفراد ضمن مؤسسة يقومون بتأدية مهام مختلفة لتحقيق أهداف المؤسسة ويشترك هؤلاء الأفراد في جميع مهام العمل ويمتلكون المصادر اللازمة. كما عرفه (Mackall, 2009) أنه مجموعة من الأفراد يتم تجميع مهاراتهم وخبراتهم ويعملوا مع بعضهم البعض لتحقيق هدف مشترك. ويعرفه (الشيخ، 2010) أنه مجموعة من الأفراد يتميزون بوجود كفاءات متكاملة فيما بينهم، وأفراد الفريق يجمعهم أهداف مشتركة وغرض واحد بالإضافة إلى وجود عامل مشترك فيما بينهم كما أن هنالك درجة كبيرة من

التمكين للفريق في إتخاذ قرارات العمل والعمل الجماعي المنسجم كوحدة متجانسة، كما عرفته الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي" فإن الفريق عبارة عن "مجموعة يركز أفرادها على هدف واحد يجمعهم، فالفريق لا يؤدي عمله على الوجه الأكمل إذا كان كل فرد فيه يركز على هدفه الخاص".

ويؤكد بأن مفهوم فريق العمل ظهر كغيره من الفلسفات الإدارية بغية مواجهة التحديات التي من الممكن أن تواجه المنظمات، ومساعدتها على تحقيق أهدافها.

2.7.2.2. مراحل تطور الفريق:

يقول (حجازي، 2015) من أجل أن يصبح الفريق فريقاً متماسكاً منتجاً، لابد من أن يمر بمراحل عدة. ومن أجل فهم عملية النضج هذه بشكل صحيح، لابد من التعرف على المراحل الأربع التالية، التي تشكل عملية النضج المذكورة: (التشكيل، والعصف، والعادية، والتنفيذ). وتتم الفرق، عادة، في هذه المراحل، على الرغم من أنه قد تكون هناك أوقات خلال عملية تطور الفريق، يتراجع فيها الفريق إلى مرحلة سابقة، وبخاصة عند التعامل مع قضايا معقدة. وفيما يلي عرض لهذه المراحل:

1- التشكيل: Forming

في هذه المرحلة يشعر الأفراد بالإثارة، أو الحذر، أو التناؤل، أو الشك، أو الخوف، أو القلق. وعادة يكون هناك مستوى من التشوش، فيتطلع أعضاء الفريق إلى قائد الفريق ليزودهم بالهيكلية وهم يعملون على تحديد دور كل عضو من أعضاء الفريق، وتحديد كيفية العمل كفريق. كذلك، يحاول الأفراد في هذه المرحلة تحديد المهام، وتقرير كيفية القيام بها. ويعمل مدير المشروع في هذه المرحلة الأولى على التركيز على إظهار القيادة، والإشراف والتوجيه، وتقديم الكثير من المعلومات المطلوبة.

2- العصف: Storming

بعد أن يكون قد تم تحديد الأهداف والغايات بشكل واضح ودقيق، ويصبح بإمكان الأفراد تحديد الفجوة بين ما هو واقعي وفعلي وبين توقعاتهم الأولية التي كان قد تم تحديدها في البداية. وفي هذه المرحلة قد يشعر الأفراد بحالة من عدم الرضا، فيبدعوا إعادة النظر بأهدافهم وبالهيكلية التي كان قد

تم وضعها سابقا. كذلك، من المحتمل أن يبدعوا بالتساؤل عن دور قائد الفريق، أو أدوار أعضاء الفريق، ليصبحوا في موقف دفاعي أو تنافسي. وفي هذه المرحلة أيضا، يصبح من الأهمية لمدير المشروع أن يعمل على دعم الفريق وتشجيعه، ومساعدته على مواصلة التركيز على عمله.

3- المعايرة: Norming

في هذه المرحلة يبدأ أعضاء الفريق بحل الخلافات والصراعات من خلال زيادة التعاون والثقة، كما يقومون بالاتفاق على قواعد مشتركة، وبوضع معايير وأعراف تتعلق بكيفية تعاونهم مع بعضهم البعض. علاوة على ذلك، فإنهم يستجمعون قواهم وينخرطوا في عملهم بروح واحدة، ووفق أهداف مشتركة. وفي هذه المرحلة، يظهر مدير المشروع قيادته، ويقدم المزيد من التشجيع والدعم.

4- الأداء: Performing

في هذه المرحلة النهائية يعمل أعضاء فريق العمل معا بشكل منتج، ويقدمون مخرجات ذات جودة عالية، كما يعملون على الحيلولة دون حدوث أي مشكلة، وفي حال وقوعها، فإنهم يقومون بمعالجتها بشكل إيجابي بناء. وفي هذه المرحلة، يظهر الفريق توجهه الخاص به، وشجاعته، ويشعر بالرضا عن العمل كفريق واحد. وفي الوقت ذاته، يعمل مدير المشروع على توفير الموارد والاعتراف بالجهود التي يحتاجها الفريق.

3.7.2.2. سمات الفريق الفعال:

يكون الفريق فعالا في حال توفرت لديه رؤية واضحة ومتفق عليها، وكذلك يجب أن يكون أعضاء الفريق منفتحين وصادقين مع بعضهم البعض، والإستعداد سويا لمواجهة الصعوبات والإختلافات لتحقيق أهداف الفريق ويمكن معرفة الفريق الفعال من خلال معرفة مدى تحقق السمات التالية:

- 1- **وضوح الرسالة والاهداف:** فأهداف الفريق الفعال تكون واضحة تماما في ذهن كل عضو من أعضاء الفريق ويكون لتحقيق هذه الأهداف الأولوية القصوى عند كل عضو من أعضائه.
- 2- **العمل بإبداع وتشجيع الإبتكار:** يتميز الفريق الفعال بالحرص على توليد أفكار إبداعية وحلول إبتكارية.
- 3- **الدافعية للإتجاز:** فالفرق الفعالة تتسم بالإنتاجية العالية والدافعية الكبيرة إتجاه الإنجاز بالكفاءة والجودة المطلوبة، وكذلك إمتلاكهم لروح معنوية عالية.

4- حل المشكلات: يتمتع الفريق الفعال بقدرة على حل المشكلات الخاصة به ذاتياً وبطرق فعالة، فالخلاف في الأراء بين أعضاء الفريق أمر وارد نتيجة إختلاف الثقافات والبيئات وأحيانا المهام، ولكن القدرة على حل تلك الخلافات ذاتياً يعتبر سمة هامة للفرق الناجحة (عبدربه، 2013).

8.2.2. أنواع فرق العمل:

تتعدد أنواع فريق العمل وتصنيفاتها تبعاً لأهدافها التي تكون من أجل تحقيقها، وعندما تشعر المؤسسة بالحاجة إلى تشكيل وبناء فريق عمل، فإن أول مشكلة تواجهها هي تحديد نوع الفريق، حيث أن هناك عدة أنواع من فرق العمل يخدم كل منها هدفاً محدداً، ويتأثر نوع فريق العمل لعوامل عدة منها: (السديري، 2010)

1- درجة الاستقلالية التي يتمتع بها الفريق

2- الفترة الزمنية واستمرارية عمل الفريق، بمعنى هل سيكون الفريق دائم أو مؤقت؟

3- نوع المهمة ودرجة تعقيدها.

أما (هداش، 2010) فقد أوضح أنه مهما تعددت أنماط الفرق وتباينت تصنيفاتها فإنها تخدم هدف محدد.

وفي ذات السياق بين جيسون وآخرون أنماطاً خمسة لفرق العمل وهي كالتالي:

1- فرق حل المشكلات.

2- الفرق الافتراضية.

3- فرق الوظائف المتعددة.

4- فرق العمل المحدود ذات الطابع السري.

5- فرق عمل مدارة ذاتياً.

كما توجد أنماط أخرى من فرق العمل أشارت إليها الدراسات ومنها ما يلي:

1- فريق عمل إدارة الأزمات:

أشار شبيب أن فريق إدارة الأزمات هو " مجموعة من الأفراد يعملون سوياً من أجل الأزمات التي يمكن أن تتعرض لها المنشأة وتخفيف آثارها ومحاولة تجنبها في المستقبل.

2- فريق عمل الإدارة العليا:

بين (السديري، 2010) أن فريق الإدارة العليا يعتبر من الفرق الدائمة والتي تشكل من مدراء الإدارة العليا، وتقوم بدور حلقة الوصل بين المنظمة والبيئة الخارجية، ويؤثر أداء هذه الفرق على فعالية المنظمة نظراً لأن أعضاء هذه الفرق يرون أنفسهم ممثلين لدوائرهم أكثر من إعتبار أنفسهم أعضاء في الفريق نفسه وتتاط بهذا الفريق مهام مثل:

أ- تحديد رؤية ورسالة المنظمة.

ب- اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

ج- تحديد أهداف وواجبات قطاعات المنظمة المختلفة، لمعالجة التداخل بين الوحدات من جهة والقضاء على تعارض الأهداف من جهة أخرى.

3- فرق العمل الوظيفية:

أشار (هداش، 2010) إلى أن فرق العمل الوظيفية هي التي يتألف أعضاؤها من نفس الوحدة الوظيفية أو القسم بشكل يومي، وعادة ما تتواجد في الأقسام التشغيلية للمنظمة كالتسويق والإنتاج والمالية والموارد البشرية.

4- فرق حلقات الجودة:

وفقاً لما تناوله (شراب، 2018) فإن الباحث كايرو أشيكاوا أوجد حلقات الجودة التي يتم من خلالها مشاركة العاملين في فرق العمل، والتي فيها يتكون كل فريق من أربعة إلى ثمانية عمال جميعهم يسهم في حل المشكلات، فإن فلسفة شيكاوا هي نشر التعليم والتوعية بين العاملين، وتفهم بأن القيمة الحقيقية هي في استخدام فرق العمل في حل ومعالجة المسائل ذات الصلة بالجودة وإن حلقات الجودة تحدد ما إذا كانت الحلول قد حققت أهدافها أم لا.

5- فرق عمل المشاريع:

تناول (شراب، 2018) تعريفاً لفرق عمل المشاريع بأنها " فرق يتم تكوينها لإنجاز مشروع محدد مثل إصدار منتج جديد، أو تشييد مبنى جديد ويعتمد عمل الفريق على الفهم المتبادل بين الأعضاء والتنظيم الجيد لأنشطة الأعمال، وتتطلب هذه الفرق مجموعة من المجموعات والمهام الفرعية وإعداد خطة تفصيلية بالإضافة إلى وجود نظام مراقبة فعال".

التعليق على أنماط فرق العمل:

يتضح من ما سبق تناوله حول أنواع فرق العمل أنها أخذت أشكالاً مختلفة حسب الهدف والغرض، ومنهم من صنفها حسب الوقت، ومنهم من صنفها حسب الهيكل التنظيمي، وهناك تصنيفات حسب المشكلات والأزمات وإتخاذ القرارات، وعليه يمكن أن نستخلص أن كل فريق له مهام وأغراض محددة يسعى الجميع في الفريق لتحقيقها، كما يمكن للباحث أن يعرف فرق عمل المشاريع على اعتبار أنها موضوع الدراسة بأنه "مجموعة الأفراد التي تعمل سوياً في تأدية أعمال المشروع من أجل تحقيق أهدافه في وقت زمني محدد، ويتكون من مجموعات متعددة ذات معرفة ومهارات محددة، ويتنوع أعضائه بين الإداريين والفنيين.

9.2.2. المشاريع:

شهدت العصور المنصرمة والمعاصرة نمواً في استخدام إدارة المشاريع لتحقيق أهداف المنظمات، فإدارة المشاريع توفر قوة فعالة لتحسين قدرات المنظمة على التخطيط والتنظيم والتنفيذ ومراقبة الأنشطة المختلفة بما في ذلك الاستغلال الأمثل لموارد المنظمة. وبناءً عليه فإن مفهوم الإدارة بشكل عام هي كافة الأنشطة والفعاليات التي تعمل مع بعضها البعض من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة وذلك بغرض الإستغلال الأمثل لإمكانيات وموارد المنظمة، بقصد تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية ضمن البيئة المحيطة في المنظمة. وبالتالي فإن إدارة المشروع تشمل جميع الوسائل والأساليب المستخدمة في إنجاز المشاريع في الوقت والتكلفة والجودة المطلوب لتحقيق أهداف المنظمة (دودين، 2012).

1.9.2.2. تعريف المشروع:

لا يزال تعريف المشروع هو موضوع جدلي بين ممارسي إدارة المشروع على مر الزمان والسعي لوضع تعريف شامل ما زال مشروع طويل وصعب على مر السنين (Janem, 2011) كما أن العديد من العلماء والمؤلفين يعرف المشروع بطرق مختلفة ويركزوا على جوانب مختلفة. أحد هذه التعاريف التي وضحت المقصود بالمشروع كانت تعرفه بأنه سعي مؤقت يجري من خلال دورة زمنية محددة تبدأ من مرحلة الإستهلال، ثم التعريف، والتخطيط والتنفيذ وحتى مرحلة الإغلاق، لخلق منتج أو خدمة فريدة من نوعها من خلال المنظمة وعن طريق تنسيق الموارد البشرية والمادية والمالية (Yiman, 2011) ويعرف أيضاً المشروع أنه عبارة عن مجموعة من العمليات أو النشاطات تربطها علاقات محددة ومعروفة، تنفذ بزمان محدد وفي مكان محدد، بغرض تحقيق مجموعة من الأهداف، ويتصف المشروع بالصفات التالية: (الدلو، 2013)

- 1- فريد من نوعه.
- 2- له دورة حياة (بداية ونهاية محددتين).
- 3- له إطار عمل مقسم إلى نشاطات معرفة.
- 4- يهدف لتحقيق أغراض محددة، وله موازنة محددة.

ويعرف معهد إدارة المشاريع الأمريكية (PMI) المشروع بأنه عبارة عن مسعى مؤقت يتخذ من أجل إنشاء منتج منفرد أو خدمة أو نتيجة متفردة. وتشير الطبيعة المؤقتة للمشروعات إلى أن المشروع يكون له بداية ونهاية محددة. يتم الوصول إلى النهاية عندما تتحقق أهداف المشروع أي عندما يتم الإنهاء من المشروع لأن أهدافه لن يتم تحقيقها، أو عندما تكون الحاجة إلى المشروع لم تعد قائمة. ويمكن أيضاً أن يتم إنهاء المشروع إذا كان العميل يرغب في إنهاء المشروع (PMBOK, 2016) وتعرف مؤسسة إدارة المشاريع للمنظمات غير الحكومية المشروع هو مسعى/ مجهود مؤقت يبذل لخلق منتج أو خدمة فريدة من نوعها. بناء على هذا التعريف فإن إدارة المشروع تهدف إلى تخطيط، وتنظيم وإدارة الموارد لتحقيق أهداف المشروع ومخرجاته وغاياته بنجاح (PM4NGOs, 2011).

ويعرف الباحث المشاريع في المؤسسات الأهلية بأنها عبارة عن نشاط أو سلسلة من الأنشطة المترابطة محددة التكلفة والوقت (لها بداية ونهاية) وتهدف إلى إحداث تغييرات إيجابية في حياة المستفيدين، وتتنوع المشاريع في المؤسسات الأهلية ما بين مشاريع تنموية ومشاريع إغاثية.

2.9.2.2. خصائص المشاريع التنموية للمنظمات:

هناك بعض الخصائص التي تجعل إدارة المشاريع في القطاع التنموي فريدة من نوعها، وفي بعض الأوقات، تحدياً على نحو إستثنائي. ومن بين هذه الخصائص الفريدة (PM4NGOs, 2011):

- 1- لا تنحصر مسؤولية المشاريع التنموية بتسليم مخرجات ملموسة (مادية) ولكن بالإضافة نتائج/غايات أخرى أقل حسية متعلقة بتشجيع التغيير الاجتماعي و/أو التغيير السلوكي، فالمشاريع التنموية تركز على الهدف النهائي، وتعتبر في المقابل، منتجات المشروع الملموسة وسائل تساعد على تحقيق تحسين رفاهية الفئات المستهدفة من المشروع.
- 2- تهدف مشاريع التنمية إلى معالجة المشاكل المعقدة مثل الفقر، عدم المساواة والظلم.
- 3- تميل مشاريع التنمية إلى العمل في سياقات تشكل تحديات في حد ذاتها (موارد محدودة، مخاطر عالية، شبكات توريد معقدة، بيئات سياسية/مالية غير مستقرة، وظروف غير آمنة).

- 4- تتم إدارة تنفيذ مشاريع التنمية من خلال مجموعة مركبة من علاقات الجهات المعنية/ أصحاب المصلحة (الوكالات الشريكة، الوزارات الحكومية، المؤسسات المجتمعية، المقاولون، والاتحادات/ الجمعيات العالمية).
- 5- لا تقل مقارنة المشروع أهمية عن نتائج/ غايات المشروع نفسها (إيلاء الأولوية القصوى للمشاركة، والمقاربات القائمة على الحقوق).
- 6- يعد نقل المعرفة والتعلم إلى الجمهور المستهدف أولوية طوال مراحل حياة المشروع.

3.9.2.2. إدارة المشاريع:

تعتبر إدارة المشاريع علماً وفناً حديثاً، وهي ليست مجرد قواعد ثابتة تصلح لكل المشاريع، بل هي قواعد مرنة تتبثق من طبيعة عمل المشروع، ومما لا شك فيه أن لكل مشروع أهدافاً محددة لا بد من تحقيقها (الديراوي، 2012) ويوضح معهد إدارة المشاريع الأمريكي أن إدارة المشروعات هي تطبيق المعرفة والمهارات والأدوات والتقنيات على أنشطة المشروع لتلبية متطلبات المشروع. ويتم إنجاز إدارة المشروعات من خلال التطبيق والدمج المناسبين لعدد 47 عملية من عمليات إدارة المشروعات المجموعة جمعاً منطقياً التي تم تصنيفها إلى خمس مجموعات من مجموعات العمليات. وهذه المجموعات الخمس هي (PMBOK, 2016):

- 1- البدء.
- 2- التخطيط.
- 3- التنفيذ.
- 4- المراقبة والتحكم.
- 5- الإنهاء.

المبحث الثالث: المؤسسات الأهلية في فلسطين (قطاع غزة)

مقدمة:

تلعب مؤسسات العمل الأهلي في فلسطين عامة وقطاع غزة خاصة دوراً محورياً هاماً في توعية وتنقيف وتطوير القدرات وتنمية وإغاثة المجتمع وكذلك تنظيم القدرات لتعزيز صمود الشعب لتقوم بدور الوطني مع دورها الاجتماعي لتأسيس قواعد الدولة الفلسطينية، وقد شغلت المؤسسات الأهلية حتى عام 1992 نسبة 60% من مجموع الرعاية الصحية، وأدارت نسبة 100% من مجموع رياض الأطفال، ونسبة 100% من منشآت إعادة التأهيل، ونفذت من 1984-1992 نسبة 78% من مجموع مشاريع التنمية (البرغوثي، 2000) وحسب ما تم ذكره سابقاً فإن المؤسسات الأهلية كان لها الدور الأبرز في تحقيق التنمية المجتمعية، ومن الملاحظ في الوقت الحالي أن المؤسسات الأهلية منتشرة بشكل واسع في المجتمع وتشارك بفعالية في خطط وبرامج التنمية، في المجالات المتعددة السكانية والبيئية ومكافحة الفقر والتعليم والصحة، وأصبحت المؤسسات شريك في عملية البناء والتطوير (عطية، 2006) فمنذ ظهور المؤسسات الأهلية الفلسطينية بدأ دورها الهام في خدمة المجتمع في عدة مجالات، كالمجال الصحي، والاجتماعي، والاقتصادي، والتنموي، وإعداد الكوادر البشرية المؤهلة التي تتناول قضايا المجتمع ومشكلاته، والعمل على خدمته وتنميته وذلك نظراً للخصوصية التي يتميز بها المجتمع الفلسطيني، الذي بدأ بالنمو والتطور في ظلال الاحتلال، وذلك لمواكبة التغيرات الجارية في العالم بجميع جوانبها، ومحاولة اللحاق بالتقدم الذي تشهده المجتمعات العالمية في جميع المجالات، وبالتالي تعد خدمة المجتمع من أبرز الوظائف لهذه المؤسسات في الوقت الحالي، لما توفره من مناخ عمل للعاملين والمتطوعين فيها، وتمنحهم القدرة الفعالة على المشاركة والإسهام في بناء المجتمع وحل مشكلاته من خلال منهج يراعي الظروف الإجتماعية والإقتصادية والسياسية (عنبتاوي، 2018).

1.3.2. المجتمع المدني:

بدأ مفهوم المجتمع المدني منذ تاريخ بعيد مع الفلاسفة اليونان لا سيما الفيلسوف أرسطو طاليس والذي نادى إلى تكوين مجتمع سياسي تسود فيه حرية التعبير عن الرأي ويقوم بتشريع القوانين وتقتصر في المشاركة على مجموعة من النخب في المجتمع دون إعطاء حق للمرأة والعمال المشاركة فيه، وتعتبر هذه بداية فكرة المجتمع المدني وبدأ يتطور المفهوم لاحقاً، ويعرف المجتمع

المدني بأنه عبارة عن مجموعة مؤسسات سياسية وإقتصادية وإجتماعية وثقافية تعمل في مجالات مختلفة من أجل تلبية حاجات ملحة للمجتمعات، ومستقلة نسبياً عن مؤسسات الدولة وعن تأثيرات رأس المال والقطاع الخاص (الحكومية، 2007).

والمجتمع المدني حسب ما رآه جون لوك فهو يرى ضرورة قيام مجتمع سياسي ذات سلطات تنفيذية وصلاحيات لمعالجة الخلافات وتنظيم حالة الفوضى وإيجاد حلول للنزاعات التي من الممكن أن تنشأ ويتضح هنا أنه أراد استبدال الصيغة الملكية بصيغة ديمقراطية وهي مجتمع سياسي لديه قوانين وتشريعات (أبو حلوة، 2010).

أما في الوطن العربي لم يعرف الفكر العربي مفهوم المجتمع المدني تحديداً بل جاء من خلال الإهتمامات المتزايدة التي لاقتها مؤلفات أنطونيو غرامشي في العالم العربي ومفردات وفلسفة الفكر الليبرالي من خلال ترجمة أعمال الفلاسفة الكلاسيكية (العقد الإجتماعي، لروسو في الحكم المدني لجون لوك)، وبمعنى أدق فإن العالم العربي لم يتعامل مع مفهوم المجتمع المدني قبل تلك الفترة، لا على مستوى التأصيل النظري ولا على مستوى الإستخدام الأيدولوجي، ومن خلال ذلك بدأ مفهوم المجتمع المدني يتسرب إلى الفكر العربي المعاصر من ثمانينات القرن العشرين، وتحديداً في دول المغرب العربي حيث إرتبط المفهوم بالتفكير في ظروف التحول من الحزب الواحد إلى التعددية الحزبية في تونس والجزائر، وقد أدى ظهور مصطلح المجتمع الأهلي كبديل لمفهوم المجتمع المدني في الأدبيات العربية رواجاً واسعاً بسبب قربها من الخبرة العربية الحديثة، حيث يرى الدكتور عبد الغفار شكر: أن المجتمع المدني عبارة عن مجموعة من التنظيمات التطوعية الحرة التي تملئ المجال العام بين الأسرة والدولة لتحقيق مصالح أفرادها ملتزمة بمعايير الاحترام والتراضي والتسامح والإدارة السليمة والتنوع والإختلاف (مورو، 2003).

أما عن المجتمع المدني في فلسطين، نشأت مؤسسات المجتمع المدني في فلسطين مع السلطة الوطنية الشرعية، وتحت وطأة وقهر الإحتلال فمنذ بدايات هذا القرن فإن المؤسسات المتعارف عليها كمكونات للمجتمع المدني كانت حاضرة وبكثافة في المجتمع الفلسطيني إلا أن وظيفتها غير وظيفة مثيلاتها في البلدان الأخرى، فغياب دولة فلسطينية غير من وظيفة (المجتمع المدني) الفلسطيني وجعلها تصب في اتجاه إبراز الهوية الوطنية الفلسطينية والحفاظ عليها وإعادة تأسيس الدولة، فالمجتمع المدني في هذه الحالة هو المؤسس للدولة وللسلطة السياسية وليس العكس وبالتالي يستحق تسمية المجتمع المدني/السياسي وليس المجتمع المدني المفارق للسياسي (أبو حلوة، 2010).

ومع التغيرات السياسية وقيام دولة إسرائيل وظهور مشكلات اللاجئين وإحتلال كل فلسطين فقد برزت قضايا إجتماعية واقتصادية جديدة تمثلت في مركزة السلطة ومصادرة الحقوق المدنية وإنحسار قدرة الفلسطينيين على مصادرهم الطبيعية وبالتالي كان لهذه المرحلة مؤسسات مزجت بين الأهداف الوطنية والأهداف الإنمائية.

ويمكن تقسيم أنماط مؤسسات المجتمع المدني إلى قسمين:

- 1- القوى والأحزاب السياسية
- 2- المؤسسات الأهلية والتي يمكن تصنيفها حسب طبيعتها إلى:
 - أ- الجمعيات والتعاونيات.
 - ب- المؤسسات الجماهيرية.
 - ج- المؤسسات والمنظمات التنموية
 - د- المراكز ومؤسسات البحث والإعلام وحقوق الإنسان.
 - هـ- مؤسسات وهيئات الدفاع عن حقوق ومصالح فئات محددة (الأغا، 2008).

2.3.2. تعريف المؤسسات الأهلية:

يعرف القانون الفلسطيني رقم (1) لعام 2000 المؤسسة الأهلية أو الجمعية بأنها "شخصية معنوية مستقلة تنشأ بموجب إتفاق بين عدد لا يقل عن سبعة أشخاص لتحقيق أهداف مشروعة تهم الصالح العام دون إستهداف جني الربح المالي بهدف إقتسامه بين الأعضاء أو لتحقيق منفعة شخصية" (الوقائع الفلسطينية، 2000) وعرفها عيسى بأنها مؤسسات غير حكومية، وغير هادفة للربح أنشئت من قبل مجموعة من الناس، في إطار المجتمع المدني من أجل هدف محدد لخدمة ورفاهية المجتمع (أبو حلوة، 2010). ويعرفها البنك الدولي بأنها منظمات خاصة، تقوم بأنشطة، لدفع المعاناة، والدفاع عن مصالح الفقراء، وحماية البيئة، وتحقيق تنمية المجتمع (مدحت، 2007).

من التعريفات السابقة يتضح أنها تتفق حول مفهوم المؤسسات الأهلية من حيث أهدافها وطبيعتها أدائها ومجال عملها وخصائص القائمين عليها، وعليه يمكن تعريف المؤسسات الأهلية أنها (عبارة عن منظمات غير ربحية لها أهداف ومجالات عمل محددة تقدم الخدمات المختلفة للمجتمع بما يساهم في تحقيق تنمية مجتمعية شاملة).

3.3.2. نطاق عمل المؤسسات الأهلية الفلسطينية:

تركز عمل المؤسسات الأهلية الفلسطينية على العمل الخيري من رعاية الفقراء وكفالة الأيتام وتقديم المساعدات الغذائية، حيث لعبت المؤسسات الأهلية الفلسطينية خلال العقدين السابقين دوراً مهماً في توفير خدمات واسعة في ظل الاحتلال الإسرائيلي شملت مجالات الحياة الميدانية، وبعد قيام السلطة الوطنية الفلسطينية ظهر واقع سياسي واجتماعي واقتصادي جديد ساهم في بروز مجالات عمل جديدة وانحسار أخرى، كما أن قيام السلطة الوطنية الفلسطينية ساهم بشكل كبير في تعزيز دور الجمعيات الأهلية الفلسطينية من خلال السماح بتأسيس ونشأة عدد كبير من تلك الجمعيات بما يخدم أبناء الشعب وتنظيم علاقة وطنية فاعلة بين تلك الجمعيات ومؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية حيث بلغ عدد المؤسسات الغير حكومية حتى العام 2007 (262) حسب دليل المنظمات الغير حكومية في قطاع غزة الصادر عن مكتب منسق الخاص للامم المتحدة 2007 حيث اشتملت على منظمات غير حكومية ومؤسسات المجتمع المدني العاملة في قطاع غزة من جمعيات أهلية وبحسب دليل المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة، وزارة الداخلية، 2019 فقد بلغ عدد الجمعيات الأهلية في قطاع غزة (831) جمعية (<https://eportal.gov.ps/index.php/instGuide#page-2>)

4.3.2. أهمية المؤسسات الأهلية:

المؤسسات الأهلية الفلسطينية يقع على عاتقها دوراً محورياً وهاماً في إدارة وتنمية المجتمع، فهي تعمل على تعزيز الصمود والبقاء للشعب وذلك من خلال تقديمها لبرامج إغاثية وإجتماعية وتنموية تشمل قطاعات التعليم والصحة، وأضحت المؤسسات الأهلية ركيزة أساسية في العملية التنموية من حيث نوع وطبيعة المشاركة فهي تغطي جوانب هامة وأساسية (المشهر اوي، 2009)، وعلى مدار التاريخ تفاعلت المؤسسات الأهلية الفلسطينية مع الظروف والأوضاع الإقتصادية والسياسية التي مر بها المجتمع، إبتداءً من فترة الخلافة العثمانية، ومروراً بالاستعمار البريطاني، وكذلك بفترة الحكم المصري والأردني وإنهاء بالاحتلال الإسرائيلي، وقد دشّن قدوم السلطة مرحلة جديدة للعمل الأهلي (حماد، 2010).

وتأتي أهمية المؤسسات الأهلية لأسباب عديدة يمكن تلخيصها فيما يلي:

- 1- تعكس حاجة تنموية إجتماعية: فهي تنشأ داخل المجتمعات المحلية وبذلك تكون الاستجابة الطبيعية للحاجات التنموية والإجتماعية لفئة أو مجموعة محددة أو منطقة جغرافية أو قضية سياسية.

- 2- القدرة على التحرك بحرية نسبية حيث أنها غير مقيدة بالمحددات الحكومية الرسمية من نواحي مختلفة لا سيما السياسية والإدارية.
- 3- التواصل الفعال مع الفئات المستهدفة: وذلك تبعاً لطبيعتها الغير رسمية وعنصر التطوعية، فإنها غالباً ما تكون أفقر على الإتصال والتواصل مع المستهدفين.
- 4- قبول وثقة أكبر من قبل الفئات المستهدفة: وذلك نتيجة للإتصال المتواصل وبوتيرة مرتفعة مع الفئات المستهدفة وبناء عليه تلقى المؤسسات الثقة العالية من المستفيدين.
- 5- مرونة الحركة: غالباً ما يطغى على المؤسسات الأهلية حرية ومرونة التحرك بعيداً عن البيروقراطية والقيود حتى ولو كان ذلك بشكل نسبي مقارنة مع المؤسسات الحكومية.

5.3.2. أهداف المؤسسات الأهلية:

تتضح أهداف المؤسسات في أنها تعمل على إتاحة الفرصة للمواطنين للمشاركة في حياتهم، وتحمل مسؤوليات إتجاه قضاياهم المجتمعية، وكذلك المسؤولية الإدارية والتنفيذية والتمويل لبرامج المؤسسات، فهي تعطي مجالاً واسعاً للشراكة الفاعلة في الحياة المدنية والاجتماعية الاقتصادية، كما أن المؤسسات تلعب دوراً بارزاً من المساعدات التي تقدمها على صعيد الصحة والتعليم والرعاية الإجتماعية، فهي تهتم بالقضايا الكبيرة مثل الفقر والبطالة والتعليم والصحة لذلك فهي تسد ثغرات هامة في الخدمات التي تقدمها الجهات الحكومية، فالمؤسسات الأهلية تساهم بفاعلية عالية لإحداث التغييرات الإيجابية وإحداث التنمية المجتمعية الشاملة وصولاً للتنمية المستدامة (أبو حلوة، 2010).

تسعى المؤسسات الأهلية لتحقيق جملة من الأهداف منصوص عليها في النظام الأساسي والتي تشمل على ما يلي:

- 1- رسم السياسات العامة لنشاط المنظمة في البيئة التي توجد فيها بما يتوافق مع القوانين السارية في البلد.
- 2- تنسيق الخدمات الإغاثية التي تقدم من قبل المؤسسات بحيث لا توجد ازدواجية في أعمال المؤسسات.
- 3- سعي المؤسسة إلى الحصول على التمويل اللازم لتغطية الاحتياجات اللازمة لتقديم خدماتها.
- 4- توفير الحماية للأسر الفقيرة والهشة من خلال تقديم الدعم والمعونة.
- 5- توفير فرص للعمل وتشجيع الأسر على الإنتاج وذلك من خلال عملية تأهيل مهني ومعرفي.
- 6- رعاية ومساندة ذوي الإعاقة ومنحهم الفرص لتحقيق مستقبل أفضل والإعتماد على النفس

- 7- تهدف بعض المؤسسات إلى إجراء الدراسات والبحوث العلمية والمهنية والاجتماعية.
- 8- تهدف المؤسسات إلى المساهمة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.
- 9- تسعى بعض المؤسسات إلى تحسين الوضع الصحي والتعليمي.

6.3.2. تصنيف المؤسسات الأهلية:

يمكن تصنيف المؤسسات الأهلية في اتجاهين أساسيين هما:

- 1- مؤسسات أهلية خيرية (إغاثية): وهي التي تتميز بالعتاء المباشر، مثل: تقديم الأغذية، الملابس، الأموال، الأدوية، للفئات الهشة.
- 2- مؤسسات أهلية تمكينية (تنموية): وهي التي تهتم بالجانب التدريبي والدعم والمناصرة، لمساعدة الناس على تعلق كيفية مساعدة أنفسهم ومجتمعهم بصورة أفضل، وتسعى للتأثير في عملية صنع السياسات العامة.
- 3- وصنف أبو النصر المنظمات الأهلية حسب مجال عملها إلى ثلاثة أنماط:
 - أ- مؤسسات أهلية تقليدية أو خدماتية.
 - ب- مؤسسات أهلية تنموية.
 - ج- مؤسسات أهلية حقوقية.

خلاصة المبحث:

إن الذكاء العاطفي يعكس التناغم بين العقل والقلب، وأن التمكن من هذه المهارة يوصلنا إلى القرارات السلمية، وأن الأشخاص الذين يمتلكون مهارات الذكاء العاطفي تكون لديهم القدرة العالية على تحقيق الأهداف والنجاح والتفوق.

كما أنه تم الإشارة إلى أثر الذكاء العاطفي في العمليات الادراية والمؤسسية وأن الذكاء العاطفي يساهم في تحقيق الاستقرار ويخلق علاقات إجتماعية جيدة بين الأفراد ويحسن الإنتاجية.

كذلك تم الإشارة إلى الفروق بين الذكاء العام والذكاء العاطفي واهمية الذكاء العاطفي في بيئات الاعمال ودوره في منح العاملين الثقة بالنفس والدافعية، وكذلك تم التعرف على نماذج ومقاييس الذكاء العاطفي.

وتناولنا العديد من النظريات للذكاء العاطفي ونماذجه المفسرة له لا سيما نموذج دانيال جولمان وهو النموذج الذي سيتم تطبيقه في هذه الدراسة.

كذلك تناول المبحث مفاهيم فرق العمل، ومفهوم الأداء وفعالية الأداء وإنعكاس ذلك لفرق عمل المشاريع تحديداً، حيث تم تقديم تعريفات واضح للمشاريع ومكوناتها وأهدافها.

ومن خلال ماسبق فإن الاستفادة من المبحث تمثلت في تكوين مرجعية معرفية ومعلوماتية للباحث حول الذكاء العاطفي وفرق عمل المشاريع والمنظمات الأهلية ساعدت في إعداد أدوات الدراسة وربط النتائج بالمتغيرات بصورة دقيقة.

4.2 الدراسات السابقة

1.4.2. دراسات الذكاء العاطفي:

بعد المطالعة والبحث في المصادر المتعددة للحصول على دراسات سابقة في موضوع الذكاء العاطفي وأثره على الأداء المهني لوحظ وجود ندرة للدراسات العربية التي تناولت هذا الموضوع، أما في البيئات الأجنبية لوحظ اهتمام كبير في البحث والدراسة في هذا الموضوع لذلك سيتم عرض بعض الدراسات العربية والأجنبية.

أولاً: الدراسات المحلية

1- دراسة عبد المنعم وسامية (2019) بعنوان: الذكاء العاطفي ودوره في تحسين تغيير سلوكيات الموقف ودراسة ميدانية على جامعات قطاع غزة).

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 (235)، وقد قامت الباحثة باستخدام العينة العشوائية الطبقية وتم توزيع (150) استبانة على مجتمع الدراسة وتم الحصول على (110) استبانة بنسبة استرداد (74%). 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).

2- دراسة أبو الخير وأبو شعيرة (2018) بعنوان: "مستوى الذكاء العاطفي وعلاقته بتحسين أداء مديري المدارس في المرحلة الأساسية الدنيا التابعة لوكالة الغوث بمنطقة غرب غزة التعليمية".

وتهدف الدراسة إلى التعرف على مستوى الذكاء العاطفي لدى المديرين وعلاقته في تحسين مستوى أدائهم من وجهة نظر المشرفين بمدارس المرحلة الأساسية الدنيا بمنطقة غرب غزة التعليمية التابعة لوكالة الغوث، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري مدارس المرحلة

الأساسية بمنطقة غرب غزة التعليمية التابعة لوكالة الغوث من وجهة نظر المشرفين كان متوسطاً بوزن نسبي 66,291% وأن مستوى أداء مديري المدارس كان عالياً بوزن نسبي 71,187% كما تبين وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين مستوى الذكاء العاطفي للمديرين وتحسين مستوى الأداء لديهم. وعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية لتقديرات أفراد الدراسة حول مستوى الذكاء العاطفي للمديرين تعزى لمتغيري الجنس وعدد سنوات الخدمة.

3-دراسة عماد الصواحي (2016) بعنوان: "الذكاء العاطفي وعلاقته بالابداع الاداري في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة".

وتهدف الدراسة الى التعرف على علاقة الذكاء العاطفي بالابداع الاداري في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، وقد تمثل مجتمع الدراسة من جميع العاملين (أكاديمي، اداري) في الجامعات الفلسطينية النظامية الأكبر والأقدم في قطاع غزة وقد أظهرت الدراسة عدد من النتائج أهمها:

- أ- وجود مستوى عالي من الابداع الاداري لدى القيادات الادارية بالجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، حيث حصل محور الابداع الاداري على وزن نسبي (79.8%).
- ب-وجود مستوى عالي من الذكاء العاطفي لدى القيادات الادارية بالجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، حيث حصل محور الذكاء العاطفي ككل على وزن نسبي (81.3%) وقد حصل بعد المهارات الاجتماعية على المرتبة الأولى بوزن نسبي (84.8%) بينما حصل بعد الدافعية على المرتبة الثانية بوزن نسبي (82.8%) وحصل بعد التعاطف على المرتبة الثالثة بوزن نسبي (81.4%) أما تنظيم الذات فقد جاء في المرتبة الأخيرة بوزن نسبي (76.6%).
- ج-وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة احصائية بين " الذكاء العاطفي" بأبعاده الخمسة (الوعي بالذات، تنظيم الذات، الدافعية، التعاطف، المهارات الاجتماعية) وبين الابداع الاداري في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة.

4-دراسة (الشوا، 2015) بعنوان: "الذكاء العاطفي وعلاقته بسلوكيات المواطنة التنظيمية دراسة تطبيقية على بنك فلسطين في محافظات غزة".

وهدفت الدراسة الى التعرف على العلاقة بين الذكاء العاطفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية، وتم تطبيق الدراسة على الموظفين العاملين في بنك فلسطين بمحافظات غزة، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته لطبيعة هذه الدراسة، وقد بلغ مجتمع الدراسة (704) موظف تم اختيار

عينة بلغت (250) وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة وقد تم استخدام أسلوب العينة العشوائية، وتوصلت الدراسة الى أهم النتائج التالية:

- أ- وجود علاقة طردية بين الذكاء العاطفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية، وأن درجة ممارسة الذكاء العاطفي لدى موظفي بنك فلسطين ايجابية بدرجة مرتفعة.
 - ب- مستويات سلوكيات المواطنة التنظيمية جاءت ايجابية وبدرجة مرتفعة.
- وتوصلت الدراسة الى توصيات أهمها:

- أ- العمل على الاهتمام بأبعاد الذكاء العاطفي.
- ب- تطوير برامج تدريبية للموظفين لرفع المستوى المعرفي والمهارات الخاصة بالذكاء العاطفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية.

5- دراسة (أبو عفش، 2011) بعنوان: "أثر الذكاء العاطفي على مقدرة مدراء مكتب الأنروا بغزة على اتخاذ القرار وحل المشكلات".

هدفت الدراسة الى التعرف على مستوى الذكاء العاطفي بأبعاده المختلفة وعلاقته ببعض المتغيرات الشخصية والوظيفية عند أفراد العينة، بالإضافة الى التعرف على مراحل اتخاذ القرار، ومدى تأثير الذكاء العاطفي على فعاليتها، وتم تطبيق الدراسة على شريحة المدراء في مكتب غزة الاقليمي التابع للأنروا في قطاع غزة، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته لطبيعة الدراسة، وقد بلغ مجتمع الدراسة (94) مدير، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة، وقد تم استخدام أسلوب المسح الشامل، وتوصلت الدراسة الى النتائج التالية:

- أ- وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين عناصر الذكاء العاطفي بشكل عام، وفاعلية اتخاذ القرار وحل المشاكل للمدراء في مكتب غزة الاقليمي التابع للأنروا، وهذه العلاقة تعتمد على المستوى الذي يتمتع به المدراء في كامل مكونات الذكاء العاطفي.
- ب- عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الذكاء العاطفي ومقدرة مدراء الأنروا على اتخاذ القرار وحل المشاكل تعزى للجنس والعمر والخبرة والمؤهل العلمي والدرجة الوظيفية وعدد المشرف عليهم.

وتوصلت الدراسة الى توصيات أهمها:

- أ- العمل على الاهتمام بتطبيق أبعاد الذكاء العاطفي في مجال اتخاذ القرار، وذلك من خلال عقد الدورات التدريبية والورش التطبيقية والندوات والمحاضرات.
- ب- التركيز على استخدام أساليب الذكاء العاطفي عند عملية اختيار الموارد البشرية ليكونوا قادرين على اتخاذ القرار الصائب والفعال.

6-دراسة (عزمي بظاظو، 2010) بعنوان: "أثر الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي للمدراء العاملين في مكتب غزة الاقليمي التابع للأنروا".

تهدف الدراسة الى التعرف على أثر الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي للمدراء العاملين في مكتب غزة الاقليمي التابع للأنروا، والخروج بتوصيات تعمل على زيادة الاهتمام بهذا الجانب كأحد عوامل التميز والتفوق الوظيفي، وتم تطبيق الدراسة على شريحة المدراء في مكتب غزة الاقليمي التابع للأنروا في قطاع غزة واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته لطبيعة الدراسة وقد بلغ مجتمع الدراسة (90) مدير وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة، وقد تم استخدام أسلوب المسح الشامل، وتوصلت الدراسة الى أهم النتائج التالية:

- أ- وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الذكاء العاطفي بمكوناته الثلاثة حسب نموذج سينج وفاعلية الأداء المهني بأبعاده الأربعة (قيادة فرق العمل، ادارة العلاقة بالآخرين، القدرة على تحفيز العاملين معنويا، القدرة على ادارة الصراع وحل النزاع).
- ب- ليس هناك أثر لعامل الجنس والدرجة الوظيفية وعدد سنوات الخدمة على مستوى الذكاء العاطفي لدى المدراء العاملين في مكتب الأنروا، وانما هناك أثر لعامل العمر حيث وجد أنه يؤثر بشكل مباشر على النضوج الانفعالي وهذا نتيجة الخبرة في الحياة التي تكتسب نتيجة مخالطة أصناف متنوعة من الناس. وذلك من خلال دراسة واقع الذكاء العاطفي لدى شريحة المدراء في مكتب غزة الاقليمي.

ثانياً: الدراسات العربية

1- دراسة (العقون، قرش، 2018) بعنوان: "الذكاء العاطفي وعلاقته بضغط العمل".

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الذكاء العاطفي وضغوط العمل لدى موظفي مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بمدينة الأغواط وقد اشتملت عينة البحث على 72 موظف من المؤسسة، وإعتمد الباحثان على التحليل الإحصائي الوصفي، ومعامل الارتباط بيرسون، وتوصل الباحثان إلى جملة من النتائج أهمها: إرتفاع مستوى الذكاء العاطفي، وتسجيل مستوى متوسط لضغوط العمل، ولقد تم التوصل إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي وضغوط العمل، في حين توصلت النتائج إلى عدم وجود أية فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الذكاء العاطفي وضغوط العمل حسب متغيرات الجنس، العمر، الخبرة، الحالة الإجتماعية مع وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الذكاء العاطفي حسب متغير الحالة الاجتماعية.

2- دراسة (صلاح الدين، 2016) بعنوان: "دور الذكاء العاطفي في التحصيل العلمي والأداء الوظيفي".

هدفت الدراسة الى التعرف على مستوى الذكاء العاطفي للقادة في المنظمات والمؤسسات في القطاع الخاص في مصر على وجه الخصوص، وعلاقتها بمستوى أداء وظائفهم.

نشأت مشكلة البحث من ملاحظة وجود نقص لدى القادة والمديرين بشكل خاص في مستوى مهارات الذكاء العاطفي التي قد تؤثر على النجاح في العمل وتحسين القرارات المتخذة وتقليص التسرب الوظيفي بين العاملين، فإنخفاض مستوى الذكاء العاطفي قد يؤدي الى انخفاض قدرة المديرين على اتخاذ قرارات صحيحة وبالتالي انخفاض مستوى أدائهم وبالتالي قد يؤدي الى فصلهم أو عزلهم. وتتمحور الدراسة حول ثلاث تساؤلات رئيسية هي:

أ- ما مستوى الذكاء العاطفي لدى القياديين في المنظمات والمؤسسات في القطاع الخاص بجمهورية مصر العربية؟

ب- ما مستوى الأداء لدى القياديين في المنظمات والمؤسسات في القطاع الخاص بجمهورية مصر العربية؟

ج- هل هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الذكاء العاطفي ومستوى الأداء لدى القياديين في المنظمات والمؤسسات في القطاع الخاص بجمهورية مصر العربية؟

3-دراسة (نعيمة،2016) بعنوان: "الذكاء العاطفي وتأثيره على كفاءة وفعالية المنظمة".

هدفت الدراسة الى التعرف على تأثير الذكاء العاطفي على فعالية المنظمة حيث تمحورت حول الاشكالية الأساسية: ما مدى تأثير الذكاء العاطفي على كفاءة وفعالية المنظمة؟

وقد 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 العاطفة 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.

4-دراسة (موصلي، 2103) بعنوان: "أثر الذكاء العاطفي في أداء المديرين وأنماط القيادة الإدارية".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أبعاد الذكاء العاطفي، وأثرها في أداء المديرين وأنماط القيادة الإدارية في الفنادق (ذات الأربع والخمس نجوم) التابعة لمديرية السياحة في مدينة حلب.

وقد تم تطبيق الدراسة على عينة (61) مديرا يعملون في (7) فنادق حيث تم تصميم استبيان خاص وزع على أفراد العينة، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها:

أ- وجود أثر ذات دلالة إحصائية للذكاء العاطفي بأبعاده الخمسة (إدراك العواطف، فهم العواطف، إدارة العواطف، التعاطف، التواصل) في أداء المديرين.

ب-عدم وجود أثر ذات دلالة إحصائية للذكاء العاطفي (إدراك العواطف، فهم العواطف)، ووجود أثر ذات دلالة إحصائية للذكاء العاطفي (إدارة العواطف، التعاطف، التواصل) في نمط القيادة التحويلية.

ج-عدم وجود أثر ذات دلالة إحصائية للذكاء العاطفي (إدراك العواطف، إدارة العواطف، التواصل) ووجود أثر ذات دلالة إحصائية للذكاء العاطفي (فهم العواطف، التعاطف) في نمط القيادة التبادلية.

1-دراسة (Abdullah Alam, Mushtaq Ahmad, 2018) بعنوان: “The role of teachers’ emotional intelligence in enhancing student achievement”

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء العاطفي للمعلمين على تحصيل الطلاب، واستكشاف تأثير الذكاء العاطفي للمدرسين في تعزيز تحصيل الطلاب. حيث شملت عينة الدراسة (224) معلم من المدارس العمومية. تم إجراء تحليل للتعرف على أثر الذكاء العاطفي على إنجاز الطالب من خلال التزام المعلم والثقافة المدرسية. حيث أشارت نتائج الدراسة إلى أن العلاقة بين الذكاء العاطفي والإنجاز الطلابي تتأثر بالثقافة داخل المدرسة.

2-دراسة (Ahmadi ,Thanasi, 2018) بعنوان: “The impact of emotional intelligence on managers’ performance: Evidence from hospitals located in Tehran”

هدفت الدراسة الى التعرف على العلاقة بين الذكاء العاطفي وبين أداء مدراء المستشفيات في طهران، استخدم البحث المنهج التحليلي لوضع المستشفيات الموجودة في طهران وقد أظهرت نتائج أهمها:

- أ- أشارت النتائج إلى ضعف مستويات الذكاء العاطفي لدى مديري المستشفيات في طهران.
- ب-أما بالنسبة لمقاييس الذكاء العاطفي فقد كانت المهارات الاجتماعية والدافع الذاتي في أعلى مستويات، علاوة على ذلك أظهرت النتائج الى أن الذكاء العاطفي لدى المدراء يزداد مع الخبرة.
- ج- عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مكونات الذكاء العاطفي وأداء مديري المستشفيات.

3- دراسة (Ye Hoon Leea and Packianathan Chelladuraib, 2018) بعنوان:

“ Emotional intelligence, emotional labor, coach burnout, job atisfaction, and turnover intention in sport leadership”

هدفت الدراسة للتعرف على العلاقة بين الذكاء العاطفي والمكونات الثلاثة للعمل العاطفي، الإرهاق لدى المدرب، والرضا الوظيفي، ومعدلات الدوران، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين الذكاء العاطفي والمكونات الثلاثة للعمل العاطفي وكذلك كان المستوى الضعيف للذكاء العاطفي له علاقة مع الإرهاق لدى المدرب، ويؤثر سلباً على الرضا الوظيفي، ومستوى الذكاء المرتفع يرتبط بشكل

إيجابي مع الرضا الوظيفي ومعدلات الدوران بين المدربين الرياضيين بالمدارس الثانوية الثلاثة للعمل العاطفي، وظهرت علاقة قوية بشكل كبير مع الإرهاق للمدرب وأخيراً ارتبطت نية الدوران بشكل إيجابي.

4-دراسة (Tooraj Sadeghi1, Mohammad Ali Kiani, 2018) بعنوان The relationship between emotional intelligence with administrators' performance at Mashhad University of Medical Sciences

وتهدف الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الذكاء العاطفي وأداء المسؤولين في جامعة مشهد للعلوم الطبية، أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة سلبية وهامة بين مكونات الذكاء العاطفي (مكون التعاطف) وأداء مسؤولين جامعة مشهد للعلوم الطبية وكذلك أظهرت النتائج وجود علاقة سلبية ملحوظة بين الذكاء العاطفي والأداء التنظيمي لدى المسؤولين لم تكن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي والمتغيرات الديموغرافية مثل الخبرة في العمل والعمر والحالة الزوجية ومستوى التعليم.

5-دراسة (David L. Turnipseed, 2018) بعنوان: "Emotional intelligence and OCB: The moderating role of work locus of contro"

وهدفت الدراسة لتحديد العلاقة والروابط بين أبعاد الذكاء الأربعة لمايير وسالوفي وسلوك المواطنة التنظيمية، والتأثير المعتدل وإستخدام عينة من 290 طالب عامل وفحص أبعاد الذكاء، وكانت الفرضية أن الأشخاص الأذكيا أكثر إنخراطاً في المواطنة التنظيمية من الأفراد الأقل، وأشارت النتائج إلى أن أبعاد الذكاء العاطفي إدراك المشاعر وفهمها وإدارتها كانت لها آثار إيجابية على السلوك التنظيمي، واستخدام التعاطف لم يرتبط بالسلوك التنظيمي، والتحكم بالعواطف عزز السلوك التنظيمي

6-دراسة (Zhidong Li, Bindu Gupta, Mark Loon, Gian Casimir, 2016) بعنوان: "Combinative aspects of leadership style and emotional intelligence"

هدفت الدراسة لفحص ما إذا كان الذكاء العاطفي للقادة يؤثر على تفضيلات القائد للطرق المختلفة للجمع بين السلوكيات القيادية (أي الجوانب التجميعية لأسلوب القيادة).

وأوضحت نتائج الدراسة بأن القادة الذين يفضلون تقديم الدعم مباشرة قبل الضغط لديهم مستويات أعلى من الذكاء العاطفي أكثر من القادة الذين يفضلون الأساليب التوليفية الثلاثة الأخرى. القادة الذين يفضلون توفير الضغط والدعم بشكل منفصل (أي توفير الضغط بعد 30 دقيقة من الدعم) لديهم أدنى مستويات الذكاء العاطفي.

وأظهرت أن الذكاء الانفعالي للقادة مرتبط بتفضيلاتهم للطريقة التي يجمعون بها بيانات المهمة والقيادة الاجتماعية وكانت النتائج تفاعلية.

7-دراسة (Hani El-Chaarani, 2016) بعنوان: “Exploring the impact of emotional intelligence on portfolio performance: An international exploratory study”

هدفت هذه الدراسة لإجراء اختبار تجريبي لتأثير نتائج الذكاء العاطفي ومعالجة الذكاء العاطفي على أداء محفظة المستثمر.

كشفت النتائج بهذا البحث عن تأثير إيجابي للذكاء العاطفي على أداء المحفظة. ويظهر تحليل إضافي أن عملية الذكاء العاطفي لها تأثير كبير على أداء المحفظة. حيث يتم الكشف عن التأثير الأعلى عندما يفهم المستثمرون اتجاه الأسواق، ويديرون انفعالاتهم، ويتخذون قراراتهم المالية، وفي النهاية يتحكمون في عواطفهم أثناء تقلبات السوق. ويتم الكشف عن التأثير الأقل عندما يتخذ المستثمرون قرارات تفاعلية بعد إدراك ميل الأسواق. وأوضح هذا البحث أيضاً أن المستثمرين لديهم قدرة عالية على التحكم في عواطفهم والتحكم فيها أثناء تقلبات السوق خاصةً الذين يتميزون بمستوى الذكاء العاطفي العالي.

8-دراسة (Afnan R.Alawneh, 2015) بعنوان: “The relationship between the level and the effectiveness of a project manager. emotional intelligence”

وهدفت الدراسة إلى دراسة العلاقة بين الذكاء العاطفي لمدير المشروع وفعالية ادائه وقد تم توزيع استبيان لعدد 59 شركة في مجال إدارة المشاريع، وكشفت النتائج أن هنالك علاقة إيجابية بين الذكاء العاطفي وفعالية مدير المشروع، حيث تم استخدام مقياس بناء على نموذج جولمان.

9-دراسة (Morten Emil Berg, Jan Terje Karlsend,2014) بعنوان: “How project managers can encourage and develop positive emotions in project teams.”

هدفت الدراسة للتعرف على واقع استخدام مديري المشاريع أدوات ومهارات القيادة لتشجيع وتطوير المشاعر الإيجابية بين أعضاء فريق المشروع نحو نجاح المشروع بشكل أكبر. حيث هدفت هذه الدراسة بإلقاء نظرة عن كثب حول كيف يمكن للمشاعر الإيجابية خلق علاقات جيدة مع أعضاء الفريق، والحد من التوتر، وتطوير أدوار أوضح، والإبداع في مكان العمل. حيث تم الحصول على البيانات التجريبية باستخدام المقابلات المعمقة لثلاثة من مديري المشاريع ذوي الخبرة.

حيث أظهرت البيانات والنتائج كيف يمكن أن تتطور وتستفيد من المعنى الإيجابي، والمشاعر الإيجابية والعلاقات الإيجابية، وقد تم تحديد ومناقشة أمثلة مختلفة من المعنى الإيجابي، والمشاعر الإيجابية، والعلاقات الإيجابية ونقاط القوة.

وأوصى الباحث أن يتم البحث مستقبلاً بشكل أكثر شمولاً، على سبيل المثال أن يتم عمل مسحاً باستخدام عينة أكبر، بحيث يمكن تعميم هذه النتائج.

10- دراسة (Nahid NaderiAnari, 2014) بعنوان: “Teachers: emotional intelligence, job satisfaction, and organizational commitment”

هدفت هذه الدراسة لتحقيق من العلاقة بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي، وبين الذكاء العاطفي والالتزام التنظيمي، وبين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي بين معلمي اللغة الإنجليزية في المدارس الثانوية. علاوة على ذلك، هدفت الدراسة إلى دراسة دور الجنس والعمر في الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

حيث اشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي وبين الذكاء العاطفي والالتزام التنظيمي وبين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي. كما وجد أنه لا يوجد فرق كبير بين معلمي اللغة الإنجليزية في المدارس الثانوية من الجنسين والأعمار المختلفة فيما يتعلق برضاهم الوظيفي والالتزام التنظيمي. ولكن فيما يتعلق بالذكاء العاطفي، فإن نتائج هذه الدراسة توفر الدعم للاختلافات بين الجنسين، حيث تبلغ الإناث عن الذكاء العاطفي العالي، ولكن النتائج لا تظهر أي اختلافات عمرية بين المشاركين.

11- دراسة (Rajashi Ghosh, Brad Shuck, Joseph Petrosko, 2012) بعنوان:
“Emotional intelligence and organizational learning in work teams”

هدفت هذه الدراسة للتعرف على العلاقة بين الذكاء العاطفي، وتعلم الفريق والسلامة النفسية للفريق، باستخدام أسلوب حساس للسياق "سياق الكلام".

بعد التحليل، اقترحت الأدلة أن الذكاء العاطفي يرتبط بشكل كبير وإيجابي مع السلامة النفسية للفريق وتعلم الفريق. وبالمثل ارتبطت سلامة الفريق النفسية بشكل كبير بتعلم الفريق.

يمكن أن تكون نتائج البحث بمثابة الأساس لنقاط إرتكاز جديدة في تطوير الإدارة، وهو دور العواطف في العمل، فضلاً عن الدور الذي يلعبه المناخ النفسي كنقطة هامة محددة للمدراء.

2.4.2. دراسات فعالية أداء فرق العمل:

أولاً: الدراسات المحلية

1-دراسة (بدير وآخرون، 2015) بعنوان التمكين الإداري وعلاقته بفاعلية فرق العمل في المؤسسات الأهلية الدولية العاملة في قطاع غزة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين التمكين الإداري بأبعاده الخمسة (الاتصال ومشاركة المعلومات، وبناء فرق العمل، التأثير، تحفيز العاملين، القوة) وفاعلية فرق العمل، ومستوى تطبيق كل منهما في المؤسسات، وقد استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، وتم الإعتماد على الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، ويتكون مجتمع الدراسة من (65) مؤسسة، وقد قام الباحثون باختيار عينة مكونة من (7) مؤسسات، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

أ- مستوى التمكين الإداري في المؤسسات الدولية يعادل (81%).

ب- ومستوى فاعلية فرق العمل يعادل (80%).

وأوصت بإعادة النظر في نظام الحوافز بكافة أنواعها وتنظيمها ومنحها بشكل أكثر عدالة.

2-دراسة (أبو جربوع، 2014) بعنوان واقع بناء فرق العمل ودورها في تنمية الإبداع الإداري من وجهة نظر العاملين في وزارة الإقتصاد الوطني في المحافظات الجنوبية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع بناء فرق العمل ودورها في تنمية الإبداع الإداري، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم اعتماد الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وبلغ مجتمع الدراسة من (237) مفردة، وقد تم أخذ عينة طبقية من الموظفين في الفئة الثانية والثالثة وقد بلغ عددهم (148) وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها، يوجد دور لفرق العمل ولنمط قيادة فرق العمل في تنمية الإبداع الإداري وأوصت بزيادة إهتمام الإدارة العليا بتدريب قيادة أعضاء فرق العمل.

ثانياً: الدراسات العربية

1- دراسة (السعودي، 2013) بعنوان " أثر تمكين فرق العمل في تعزيز المستشفيات الأردنية".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تمكين فرق العمل في تعزيز المستشفيات الأردنية وإستخدمت المنهج الوصفي وقد تمثل مجتمع الدراسة بالعاملين في مستشفى الإسراء وإعتمدت الدراسة على عينة المسح الشامل لجميع فرق العمل في المستشفى والبالغ عددها (17) فريق وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها أن مستوى تمكين فرق العمل في المستشفى مرتفع وأن أداء فرق العمل مرتفع بالمستشفى، وأوصت بضرورة العمل على تعزيز تطبيق معايير الجودة الشاملة في العمل الصحي لدى أعضاء فرق العمل في المستشفيات.

دراسة (الحوامدة، 2012) بعنوان " أثر سمات فريق العمل في فعالية الزارات الأردنية" هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر سمات فريق العمل في فعالية الزارات الأردنية، حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وقد تمثل مجتمع الدراسة بالمدراء ورؤساء الأقسام العاملين في الزارات الأردنية والبالغ عددهم (661) عضوا واعتمدت الدراسة على العينة العشوائية البسيطة. وأشارت النتائج إلى أن تصورات المبحوثين لمتغير سمات الفريق كان مرتفع كما وأشارت النتائج إلى أن تصورات المبحوثين لمتغير فعالية المنظمة كان مرتفع، كما وأن الدراسة أوصت بأنه على الزارات الأردنية تعزيز سمات فريق العمل وإستغلالها في بناء فريق عمل عن طريق جهد شمولي مخطط.

2- دراسة (الحسني، 2010) بعنوان "إستراتيجيات تمكين وإندماج العاملين وأثرهما في فاعلية الفريق".

هدفت الدراسة إلى مجموعة من الأهداف أهمها التعرف على إمكانية الاستفادة عمليا من أبعاد لإستراتيجيات التمكين والاندماج وتأثيرهما على فاعلية الفريق. وحاولت الدراسة الإجابة على مشكلة الدراسة ومن أهمها هل هناك تأثير لإستراتيجية التمكين والاندماج في فاعلية فريق العمل، وتم إختيار عينة شملت (20) فريق عمل في مديرية توزيع كهرباء الديوانية. وخلصت إلى إستنتاجات أهمها التأكيد على أهمية دور الفريق والعمل لأداء الأعمال والجانب العلاقتي بين أعضائه.

ثالثاً: الدراسات الأجنبية

1- دراسة (Weimar, 2013) بعنوان "تأثير نوعية فرق العمل على أداء فريق تطوير البرامج".

هدفت الدراسة إلى التحقق من ست عوامل تؤدي إلى جودة العمل الجماعي وهي التواصل والتنسيق في الخبرة والترابط والثقة والدعم التبادلي وقيمة التنوع، وذلك للتأكد من أن هذه العوامل تساهم بشكل أكبر في نجاح المشروع وقد تم وضع فرضيات حول العلاقة بين جودة العمل الجماعي وأداء الفريق، وذلك باستخدام بيانات تم تجميعها من (252) فريق عمل ومن أصحاب المصالح المشتركة وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة بين جودة العمل الجماعي وأداء الفريق، وأن جودة العمل الجماعي هي ذات صلة إلى حد كبير في أداء الفريق، وأن حجم هذه العلاقة يختلف حسب وجهة النظر كما يقيمها أعضاء الفريق وأصحاب المصالح المشتركة.

هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير العمل الجماعي على أداء الموظف بوزارة التعليم العالي في خيبر باختون خاوا بمقاطعة بيشاور في باكستان، وقد حلت مقاييس عديدة لأداء الموظف تتضمن ثقة الفريق وروح العمل الجماعي والإدراك والأداء وغيرها من المقاييس التي ترتبط بشكل إيجابي مع أداء الموظف وقد تم توزيع استبانات حيث بلغت عينة الدراسة عدد (242) مفردة من داخل الوزارة ومن أربع كليات حكومية، وقد استخدم الباحثون أساليب إحصائية (الانحدار والارتباط) لتحليل العلاقة بين المتغيرين وهما فرق العمل وأداء الفريق وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك تأثير إيجابي بين المتغيرين، وقد أوصت إلى تكثيف نشاطات العمل الجماعي من أجل تحسين أداء الموظف.

التعليق على الدراسات السابقة:

إهتمت الدراسات السابقة التي تم عرضها بالذكاء العاطفي وعلاقته بالأداء وفعاليتها، كما أن الدراسات كانت خلال فترات زمنية متباينة هو ما يدل على تزايد الإهتمام بالذكاء العاطفي في العمليات الإدارية والقيادية، وتنوعت الدراسات فمنها ما تم إجراؤه في فلسطين ومنها ما تم في الدول العربية ومنها في دول أجنبية، حيث ركزت الدراسات السابقة على دراسة الذكاء العاطفي وعلاقته مع متغيرات أخرى مثل الإبداع الإداري، القدرات القيادية، إتخاذ القرارات، حل المشكلات، الجودة... إلخ، فمعظم الدراسات استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وكذلك استخدمت أسلوب المسح الشامل لجميع مفردات مجتمع الدراسة، وبعضها استخدم أسلوب إختيار عينة طبقية عشوائية ومنظمة من مجتمع الدراسة، كذلك تنوعت الأدوات المستخدمة في الدراسات والبحوث

وذلك حسب الهدف من هذه الدراسات فمنها من إستخدم إستبانات ومنها إستخدم نماذج خاصة بدراسته، وفي ضوء ما سبق فإن أوجه الإستفادة من البحوث والدراسات السابقة يمكن إجماله في التالي:

- 1- يسترشد بها الباحث في إعداد أدوات الدراسة وإجراءات تطبيقها، ومناقشة تطبيقاتها وتفسيرها، وكذلك شكلت نقطة الانطلاق لموضوع هذه الدراسة.
- 2- الإفادة من الدراسات السابقة في عرض الإطار النظري، أغنت الباحث بالمعرفة والمعلومات المفيدة والقيمة فيما يتعلق بالذكاء العاطفي وفعالية الأداء لدى فرق العمل، وإدارة المشاريع، والمنظمات الأهلية.
- 3- الإفادة في إختيار منهج الدراسة والأساليب الإحصائية المناسبة.
- 4- أفادت الباحث بالمراجع والجهات الفاعلة في موضوع الدراسة الحالية الذكاء العاطفي وفعالية الأداء.

الفصل الثالث

إجراءات ومنهجية الدراسة

مقدمة:

يعرض هذا الفصل الإجراءات والخطوات المنهجية التي تمت في مجال الدراسة الميدانية، حيث يتناول مجتمع الدراسة، والعينة التي طبقت عليها الدراسة، إضافةً إلى توضيح الأدوات المستخدمة في الدراسة وخطواتها ومنهجها، والأساليب الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات، وفيما يلي تفاصيل ما تقدم.

1.3 منهج الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والذي يسعى إلى دراسة مستوى الذكاء العاطفي وعلاقته بفعالية أداء فرق عمل المشاريع في المؤسسات الأهلية في قطاع غزة كما يوجد في الواقع ويهتم بوصفها وصف دقيق ويعبر عنها كيفياً وكمياً كما أن المنهج لا يكتفي بهذا الحد عند جمع المعلومات المتعلقة بالدراسة من استقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة بل يتعداه إلى التفسير والربط وصولاً إلى إستنتاجات، وتمت المقارنة والتفسير والتقييم أملاً في التوصل لتعميمات ذات معنى يزيد بها رصيد المعرفة عن موضوع الدراسة، وقد تم جمع البيانات من المصادر الأولية والثانوية كما يلي:

1.1.3. المصادر الاولية:

وذلك بالبحث في الجانب الميداني بتوزيع استبيانات لدراسة بعض مفردات الدراسة، وحصر وتجميع المعلومات اللازمة في موضوع البحث من خلال إستبانة تم إعدادها لهذا الغرض تتكون من ثلاثة أجزاء وهي: الخصائص الديموغرافية المتمثلة في (الجنس، العمر، المستوى التعليمي ، سنوات الخبرة ، والقسم الثاني المتمثل بالذكاء العاطفي وقد تم الاستعانة بنموذج دانيال جولمان، والقسم الثالث المتمثل بفعالية الأداء وقد تم الإستعانة بنماذج مصممة من قبل باحثين. ومن ثم تفرغها وتحليلها الإحصائي واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

2.1.3. المصادر الثانوية:

تم استخدام مصادر البيانات الثانوية في معالجة الإطار النظري للدراسة من خلال الآتي:

- 1- الكتب والمراجع العربية والأجنبية التي تناولت موضوع الدراسة.
- 2- الدوريات والمقالات والدراسات المنشورة ذات العلاقة.
- 3- التقارير والنشرات الصادرة عن المؤسسات والمراكز ذات العلاقة.
- 4- شبكة الانترنت والنسخ الإلكترونية الموجودة على صفحاتها

2.3 مجتمع وعينة الدراسة

بناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها فإن المجتمع المستهدف يتمثل في العاملين بالمشاريع في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة، والبالغ عددهم (17934) موظف، وذلك حسب احصائية (دليل المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة، وزارة الداخلية، 2019)، وتم استخدام أسلوب العينة العشوائية المنتظمة لتكون ممثلة لمجتمع الدراسة وفقاً لقواعد البحث العلمي ويرجع ذلك إلى أن هنالك مجموعة من المؤسسات لا يوجد بها مشاريع، ومؤسسات أغلقت، ومؤسسات لا يوجد بها عدد من الموظفين نتيجة للظروف التي يعيشها قطاع غزة لا سيما ضعف تميل المؤسسات، وبلغت عينة الدراسة (376)، وذلك حسب معادلة العينة، وقد تم توزيع (376) استبانة، وبلغ عدد الاستبانات المستردة (350) استبانة أي بنسبة (93.1%)، وبعد تفحص الاستبانات المستردة لم يستبعد أي منها نظراً لتحقق الشروط المطلوبة،

وبالتالي تم تحليل (350) استبانة، أي نسبة الاستبيانات التي تم تحليلها هي نفس نسبة الاستجابة، وقد تم حساب العينة من خلال المعادلة التالية:

$$n = \frac{M}{\left[\frac{S^2 \times (M-1)}{pq} \right] + 1}$$

معادلة روبيرت ماسون لتحديد
حجم العينة

حيث أن:

M	حجم المجتمع
S	قسمة الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة 0.95 أي قسمة 1.96 على معدل الخطأ 0.05
p	نسبة توافر الخاصية وهي 0.50
q	النسبة المتبقية للخاصية وهي 0.50

3.3 الوصف الإحصائي للبيانات الشخصية والمؤسسية

توضح الجداول التالية الوصف الإحصائي لعينة الدراسة باختلاف متغيرات: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، مكان العمل، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، المستوى الاقتصادي، عدد الموظفين، مجال العمل، عدد المشاريع قيد التنفيذ، الجهات المستفيدة من الخدمات.

1- توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس:

جدول (1.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس.

النسبة%	التكرار	الجنس
40.9	143	ذكر
59.1	207	انثى
100.0	350	المجموع

تبين من خلال النتائج الموضحة في جدول (1.3) أن 40.9% من أفراد عينة الدراسة من الذكور، بينما شكل الإناث ما نسبته 59.1% من عينة الدراسة، ويعزو الباحث ذلك إلى أن جل العاملين في الجوانب الفنية التخصصية في مشاريع المؤسسات الأهلية من الإناث.

2- توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر:

جدول (2.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر.

العمر	التكرار	النسبة%
أقل من 30 سنة	135	38.6
30 إلى أقل من 40 سنة	183	52.3
40 سنة فأكثر	32	9.1
المجموع	350	100.0

تبين من خلال النتائج الموضحة في جدول (2.3) أن 38.6% من أفراد عينة الدراسة أعمارهم (أقل من 30 سنة)، بينما 52.3% تتراوح أعمارهم بين (30 إلى أقل من 40 سنة)، في حين أن 9.1% أعمارهم (40 سنة فأكثر)، ويعزو الباحث ذلك إلى أن جل العاملين في الجوانب الفنية التخصصية في مشاريع المؤسسات الأهلية هم من الشباب الذين نقل أعمارهم عن 30 سنة حيث أن عدد العاملين الفنيين على المشاريع أكثر من الإداريين.

3- توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي:

جدول (3.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي.

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة%
دبلوم	29	8.3
بكالوريوس	283	80.9
دراسات عليا	38	10.9
المجموع	350	100.0

تبين من خلال النتائج الموضحة في جدول (3.3) أن 8.3% من أفراد عينة الدراسة مؤهلهم العلمي دبلوم، بينما 80.9% مؤهلهم العلمي بكالوريوس، في حين أن 10.9% مؤهلهم العلمي دراسات عليا، ويعزو الباحث ذلك إلى أن جل العاملين في الجوانب الفنية التخصصية في مشاريع المؤسسات الأهلية من حملة البكالوريوس وهو ما يدل على حرص المؤسسات الأهلية على إسقاط الكوادر الفنية والعلمية المؤهلة.

4- توزيع عينة الدراسة حسب متغير مكان العمل:

جدول (4.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير مكان العمل.

النسبة%	التكرار	مكان العمل
25.1	88	الشمال
32.3	113	غزة
15.1	53	الوسطى
9.1	32	خانيونس
18.3	64	رفح
100.0	350	المجموع

تبين من خلال النتائج الموضحة في جدول (4.3) أن 25.1% من أفراد عينة الدراسة يعملون في محافظة الشمال، بينما 32.3% يعملون في محافظة غزة، و 15.1% يعملون في محافظة الوسطى، و 9.1% يعملون في محافظة خانيونس، في حين أن 18.3% يعملون في محافظة رفح ، ويعزو الباحث ذلك إلى أن العدد الأكبر للمؤسسات الأهلية يتخذ من محافظة غزا مقراً له.

5- توزيع عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي:

جدول (5.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي.

النسبة%	التكرار	المسمى الوظيفي
7.4	26	مدير مشروع
16.3	57	منسق مشروع
76.3	267	فني
100.0	350	المجموع

تبين من خلال النتائج الموضحة في جدول (5.3) أن 7.4% من أفراد عينة الدراسة مساهم الوظيفي مدير مشروع، بينما 16.3% مساهم الوظيفي منسق مشروع، في حين أن 76.3% مساهم الوظيفي فني، ويعزو الباحث ذلك إلى أن العدد الأكبر من العاملين في المشاريع يكون الجوانب الفنية التحصية في مشاريع المؤسسات الأهلية.

6- توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة:

جدول (6.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة.

النسبة%	التكرار	سنوات الخبرة
33.4	117	أقل من 5 سنوات
48.9	171	5 إلى أقل من 10 سنوات
17.7	62	10 سنوات فأكثر
100.0	350	المجموع

تبين من خلال النتائج الموضحة في جدول (6.3) أن 33.4% من أفراد عينة الدراسة خبرتهم العملية (أقل من 5 سنوات)، بينما 48.9% تتراوح خبرتهم العملية بين (5 إلى أقل من 10 سنوات)، في حين أن 17.7% خبرتهم العملية (10 سنوات فأكثر).

7- توزيع عينة الدراسة حسب متغير الدخل الشهري:

جدول (7.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الدخل الشهري.

النسبة%	التكرار	الدخل الشهري
53.7	188	أقل من 1400 شيكل
35.4	124	1400-2330
8.9	31	2331-4000
2.0	7	4000 فما فوق
100.0	350	المجموع

تبين من خلال النتائج الموضحة في جدول (7.3) أن 53.7% من أفراد عينة الدراسة مستواهم الاقتصادي (أقل من 1400 شيكل)، بينما 35.4% يتراوح مستواهم الاقتصادي بين (-1400 2330)، و 8.9% يتراوح مستواهم الاقتصادي بين (2331-4000)، في حين أن 2% مستواهم الاقتصادي (4000 فما فوق) ، ويعزو الباحث ذلك إلى أن جل العاملين في الجوانب الفنية التحضيرية في مشاريع المؤسسات الأهلية تكون رواتبهم متدنية مقارنة مع الذين يعملون في الجوانب الإدارية.

8- توزيع عينة الدراسة حسب متغير عدد الموظفين:

جدول (8.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد الموظفين.

النسبة%	التكرار	عدد الموظفين
37.1	130	أقل من 15
33.1	116	15 إلى أقل من 30
15.7	55	30 إلى أقل من 45
14.0	49	45 إلى أقل من 60
100.0	350	المجموع

تبين من خلال النتائج الموضحة في جدول (8.3) أن 37.1% من أفراد عينة الدراسة يرون بأن عدد الموظفين (أقل من 15)، بينما 33.1% يرون بأن عدد الموظفين يتراوح بين (15 إلى أقل من 30)، و15.7% يرون عدد الموظفين يتراوح بين (30 إلى أقل من 45)، في حين أن 14% يرون عدد الموظفين يتراوح بين (45 إلى أقل من 60).

9- توزيع عينة الدراسة حسب متغير مجال العمل:

جدول (9.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير مجال العمل.

النسبة%	التكرار	مجال العمل
14.0	49	زراعة بيئة
9.4	33	صحي
4.3	15	بيئة
25.1	88	مرأة وطفل
22.3	78	تعليم
24.9	87	اخرى
100.0	350	المجموع

تبين من خلال النتائج الموضحة في جدول (9.3) أن 14% من أفراد عينة الدراسة مجال عملهم زراعة وبيئة، بينما 9.4% مجال عملهم صحي، و4.3% مجال عملهم في البيئة، و25.1% مجال عملهم في المرأة والطفل، و22.3% مجال عملهم في التعليم، في حين أن 24.9% مجال عملهم غير ذلك.

10- توزيع عينة الدراسة حسب متغير عدد المشاريع قيد التنفيذ:

جدول (10.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد المشاريع قيد التنفيذ.

النسبة%	التكرار	عدد المشاريع قيد التنفيذ
52.6	184	أقل من 3
37.4	131	3 إلى أقل من 6
10.0	35	6 فأكثر
100.0	350	المجموع

تبين من خلال النتائج الموضحة في جدول (10.3) أن 52.6% من أفراد عينة الدراسة يرون بأن عدد المشاريع قيد التنفيذ (أقل من 3)، بينما 37.4% يرونها تتراوح بين (3 إلى أقل من 6)، في حين أن 10% يرونها (6 فأكثر).

11- توزيع عينة الدراسة حسب متغير الفئات المستفيدة من الخدمات:

جدول (11.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الفئات المستفيدة من الخدمات.

النسبة%	التكرار	الفئات المستفيدة من الخدمات
12.3	43	اطفال
4.9	17	رجال
4.3	15	نساء
78.6	275	جميع ما ذكر
100.0	350	المجموع

تبين من خلال النتائج الموضحة في جدول (11.3) أن 12.3% من أفراد عينة الدراسة يرون بأن الفئات المستفيدة من الخدمات هي الأطفال، بينما 4.9% يرون الرجال، و4.3% يرون النساء، في حين أن 78.6% يرون جميع الفئات المذكورة سابقاً.

4.3 أداة الدراسة

قام الباحث بإعداد استبانة تدور حول "مستوى الذكاء وعلاقته بفعالية أداء فرق عمل المشاريع في المؤسسات الأهلية في قطاع غزة" مستخدماً التدرج الخماسي وفق مقياس ليكرت بحيث تعرض فقرات الاستبانة على عينة الدراسة، مقابل كل فقرة خمس إجابات تحدد مدى موافقتهم عليها تعطي الاجابات أوزان رقمية حسب جدول (12.3) وأن التدرج (1- 5) وكلما إقتربت الإجابة من 5 تدل على موافقة عالية للفقرة المعنية وإستند الباحث في ذلك على دراسات وأبحاث سابقاً حيث تتكون استبانة الدراسة من ثلاثة أقسام وهما على النحو التالي:

القسم الأول: المعلومات الشخصية والمؤسسية، ويتكون من 11 فقرة.

القسم الثاني: الذكاء العاطفي، ويتكون من 5 محاور مكونة من 47 فقرة وذلك حسب نموذج جولمان المعتمد في هذه الدراسة وهي على النحو التالي:

- 1- المحور الأول: الوعي بالذات (يتكون من 10 فقرات)
- 2- المحور الثاني: تنظيم الذات (يتكون من 9 فقرات)
- 3- المحور الثالث: الدافعية (يتكون من 9 فقرات)
- 4- المحور الرابع: التعاطف (يتكون من 9 فقرات)
- 5- المحور الخامس: المهارات الاجتماعية (يتكون من 10 فقرات)

القسم الثالث: فعالية الأداء، ويتكون من 6 محاور مكونة من 31 فقرة وذلك حسب نموذج WOOD لفعالية الفريق باعتباره أحد النماذج الحديثة والهامة وهي على النحو التالي:

- 1- المحور الأول: أهداف الفريق (يتكون من 6 فقرات)
- 2- المحور الثاني: أدوار الفريق (يتكون من 5 فقرات)

3- المحور الثالث: علاقات الفريق (يتكون من 5 فقرات)

4- المحور الرابع: حل المشكلات (يتكون من 5 فقرات)

5- المحور الخامس: إلتزام الفريق (يتكون من 5 فقرات)

6- المحور السادس: المهارات، التعلم (يتكون من 5 فقرات)

حيث تم حساب الفقرات حسب مقياس ليكرت الخماسي كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (13.3): مقياس ليكرت.

المقياس	درجة الموافقة
1	غير موافق كثيراً
2	غير موافق
3	محايد
4	موافق
5	أوافق بشدة

5.3 صدق الاستبانة

يقصد بصدق الاستبانة أن تقيس أسئلة الاستبانة ما أعدت لقياسه، وأن الاستبانة قابلة للتطبيق على جميع أفراد عينة الدراسة وقد تم التحقق من صدق الاستبانة من خلال التالي:

1- صدق المحكمين "الصدق الظاهري":

قام الباحث بعرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين تألفت من أعضاء من الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة (ملحق رقم 1)، وقد طلب الباحث من المحكمين إبداء آرائهم في مدى ملائمة العبارات لقياس ما وضعت لأجله، ومدى وضوح صياغة العبارات ومدى مناسبة كل عبارة للمحور الذي ينتمي إليه، ومدى كفاية العبارات لتغطية كل محور من محاور الدراسة، بالإضافة إلى اقتراح ما يروونه ضرورياً من تعديل صياغة العبارات أو حذفها، واستناداً إلى الملاحظات والتوجيهات التي أبداها المحكمون قام الباحث بإجراء التعديلات التي اتفق عليها المحكمون.

2- صدق الاتساق الداخلي:

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة، مع المحور الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان على عينة الدراسة الاستطلاعية البالغة (30)، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابعة له.

1.5.3. نتائج صدق الاتساق الداخلي لمحاور الذكاء العاطفي:

1- نتائج صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور الوعي بالذات:

يبين الجدول التالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "الوعي بالذات" والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث أن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من 0.05 وبذلك تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول (14.3): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "الوعي بالذات" والدرجة الكلية للمحور.

م	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	أتعرف على مشاعري بسهولة.	0.87	*0.000
2	أشعر بالثقة العالية بنفسي.	0.86	*0.000
3	أعبر عن عواطفى بسهولة.	0.70	*0.000
4	أتعرف على نقاط القوة والضعف من نفسي.	0.84	*0.000
5	أميل للتفاؤل في جميع جوانب حياتي.	0.74	*0.000
6	أدرك ما أود القيام به من أعمال.	0.88	*0.000
7	أشعر دائماً بالرضا عن نفسي.	0.86	*0.000
8	أنا صادق مع نفسي.	0.88	*0.000
9	أحدد أهدافي ومبادئى بوضوح.	0.89	*0.000
10	أميز بسهولة بين عواطفى السلبية والإيجابية منها.	0.84	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند $(\alpha \leq 0.05)$.

2- نتائج صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور تنظيم الذات:

يبين الجدول التالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "تنظيم الذات" والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث أن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من 0.05 وبذلك تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول (15.3): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "تنظيم الذات" والدرجة الكلية للمحور.

م	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	أتحكم بتصرفاتي ومشاعري عند مواجهة المخاطر.	0.81	*0.000
2	أبحث دائماً عن الإيجابيات في كل الأعمال التي أقوم بها.	0.83	*0.000
3	أجيد إدارة ذاتي وعواطفني بشكل فعال.	0.86	*0.000
4	أتجاهل كل المشكلات التي مررت بها في الماضي.	0.74	*0.000
5	أستطيع أن أسيطر على نفسي وقت الغضب.	0.78	*0.000
6	أعتذر عندما أخطيء.	0.81	*0.000
7	أجيد إدارة مزاجي بشكل جيد.	0.86	*0.000
8	أُتصف بالهدوء والاتزان عند انجاز مهمتي.	0.84	*0.000
9	أسيطر على نفسي عند تلقي أمر مزعج.	0.82	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند $(\alpha \leq 0.05)$.

3- نتائج صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور الدافعية:

يبين الجدول التالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "الدافعية" والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث أن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من 0.05 وبذلك تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول (16.3): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "الدافعية" والدرجة الكلية للمحور.

م	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	أشعر بحماس قوي لإنجاز اعمالى.	0.91	*0.000
2	لدى القدرة على اتخاذ القرارات الصعبة.	0.85	*0.000
3	أنجز أعمالى بتركيز ونشاط عالين.	0.89	*0.000
4	أستطيع تحقيق النجاح في الظروف الضاغطة.	0.89	*0.000
5	أبادر لاكتشاف الوسائل الجديدة للعمل.	0.89	*0.000
6	أستطيع تخطي العقبات التي تواجهني في العمل.	0.89	*0.000
7	أحاول ان أكون مبدعا رغم تحديات الواقع.	0.90	*0.000
8	أتحمس لتنفيذ الأفكار الجديدة.	0.90	*0.000
9	أحوال تحفيز الاخرين لإنجاز أعمالهم.	0.90	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند $(\alpha \leq 0.05)$.

4- نتائج صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور التعاطف:

يبين الجدول التالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "التعاطف" والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث أن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من 0.05 وبذلك تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول (17.3): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "التعاطف" والدرجة الكلية للمحور.

م	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	أستطيع قراءة مشاعر الآخرين بسهولة.	0.79	*0.000
2	أقدر الإحتياجات العاطفية للآخرين.	0.85	*0.000
3	أستجيب بسرعة لعواطف الآخرين.	0.82	*0.000
4	أبذل جهد لإسعاد الآخرين.	0.89	*0.000
5	أتعاطف مع الآخرين في مناسباتهم السارة والحزينة.	0.91	*0.000
6	أقدم العون والمساعدة للآخرين لإحساسي بهم.	0.89	*0.000
7	أتأثر بمشاعر من حولي.	0.88	*0.000
8	أقدر عواطف زملائي في العمل.	0.89	*0.000
9	أقدم المشورة والنصح لمن يطلبها مني.	0.90	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند $(\alpha \leq 0.05)$.

5- نتائج صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور المهارات الاجتماعية:

يبين الجدول التالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "المهارات الاجتماعية" والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبيّنة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث أن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من 0.05 وبذلك تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول (18.3): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "المهارات الاجتماعية" والدرجة الكلية للمحور.

م	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	يسهل علي بناء علاقات ناجحة مع الزملاء الجدد.	0.85	*0.000
2	أنا منفتح بعلاقتي مع الآخرين.	0.78	*0.000
3	أقيم علاقات مع الزملاء على أساس الود.	0.89	*0.000
4	الزملاء يحترموني ويقدروني.	0.91	*0.000
5	أصغي للزملاء عندما يتحدثون الي.	0.92	*0.000
6	لدي قدرة على التفاعل مع مشاعر الزملاء.	0.92	*0.000
7	أشارك الزملاء في السراء والضراء.	0.91	*0.000
8	أبادر في حل مشاكلات زملائي في العمل.	0.90	*0.000
9	أقدم المساعدة والمساندة لكل من يحتاج اليها.	0.90	*0.000
10	أتفاعل بإيجابية مع من حولي.	0.87	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند $(\alpha \leq 0.05)$.

2.5.3. نتائج صدق الاتساق الداخلي لمحاور فعالية الأداء:

1- نتائج صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور أهداف الفريق:

يبين الجدول التالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "أهداف الفريق" والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث أن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من 0.05 وبذلك تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول (19.3): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "أهداف الفريق" والدرجة الكلية للمحور.

م	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	لدي هدف واضح ومشارك مع الفريق.	0.92	*0.000
2	لدي التزام قوي إتجاه المهام المشتركة مع الفريق.	0.92	*0.000
3	أركز على القضايا الاستراتيجية ذات الصورة الكبيرة بقدر تركيزي على الأنشطة اليومية.	0.89	*0.000
4	لدي الرغبة في تحقيق أهداف منظمتي.	0.91	*0.000
5	أناقش الأهداف خلال إجتماعات الفريق.	0.90	*0.000
6	كجزء من الفريق أساهم في تحقيق نتائج قوية وقابلة للقياس.	0.91	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند $(\alpha \leq 0.05)$.

2- نتائج صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور أدوار الفريق:

يبين الجدول التالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "أدوار الفريق" والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبيّنة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث أن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من 0.05 وبذلك تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول (20.3): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "أدوار الفريق" والدرجة الكلية للمحور.

م	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	يتم توضيح الأدوار لي عندما يتغير دور أي عضو فيه.	0.87	*0.000
2	تقدر مساهماتي في العمل من الجميع.	0.87	*0.000
3	أتجنب إزدواجية العمل (الجهد) وأتأكد من وضوح ما سأقوم بعمله.	0.88	*0.000
4	يؤدي التداخل أو المهام والمسؤوليات المشتركة إلى حدوث مشكلات.	0.79	*0.000
5	أشارك بآرائتي وإقتراحاتي عند إتخاذ القرارات.	0.87	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند $(\alpha \leq 0.05)$.

3- نتائج صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور علاقات الفريق:

يبين الجدول التالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "علاقات الفريق" والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبيّنة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث أن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من 0.05 وبذلك تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول (21.3): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "علاقات الفريق" والدرجة الكلية للمحور.

م	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	أقدر القدرات الفريدة لزملائي في الفريق	0.93	*0.000
2	أقوم بالتواصل مع زملائي في الفريق بشكل مفتوح وصادق.	0.93	*0.000
3	أقدم المساعدة لزملائي في التعامل مع المشكلات وحلها.	0.94	*0.000
4	أتقبل الآراء المختلفة في العمل دون أن تؤثر على علاقاتي.	0.92	*0.000
5	بيدي زملائي في الفريق مستويات عالية من التعاون والدعم المتبادل.	0.91	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند $(\alpha \leq 0.05)$.

4- نتائج صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور حل المشكلات:

يبين الجدول التالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "حل المشكلات" والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث أن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من 0.05 وبذلك تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول (22.3): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "حل المشكلات" والدرجة الكلية للمحور.

م	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	يتم حل المشكلات التي تواجهني بحلول فعالة.	0.92	*0.000
2	لدي نهج واضح يتم التعامل به عند مواجهة المشكلات.	0.92	*0.000
3	أقدم حلول تقلل من هدر الوقت وتحسن مستوى الإنتاجية	0.91	*0.000
4	ألاحظ تأثير تصرفاتي على الآخرين عند تقرير ما يجب علي فعله.	0.92	*0.000
5	أعمل بقدر كبير من المرونة للتكيف مع الاحتياجات المتغيرة.	0.88	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند $(\alpha \leq 0.05)$.

5- نتائج صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور التزام الفريق:

يبين الجدول التالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "التزام الفريق" والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث أن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من 0.05 وبذلك تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول (23.3): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "التزام الفريق" والدرجة الكلية للمحور.

م	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	العمل في الفريق يلهمني لبذل قصارى جهدي.	0.91	*0.000
2	لدي مسؤولية شخصية لإنجاز مهام العمل بفعالية.	0.94	*0.000
3	أفخر أنني عضو في الفريق.	0.95	*0.000
4	أساهم بفعالية في الجدوى التنافسية للمنظمة.	0.93	*0.000
5	أفخر بإنجازاتي مع الفريق ومتفائلون بالمستقبل.	0.93	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند $(\alpha \leq 0.05)$.

6- نتائج صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور المهارات، التعلم:

يبين الجدول التالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "المهارات، التعلم" والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث أن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من 0.05 وبذلك تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول (24.3): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "المهارات، التعلم" والدرجة الكلية للمحور.

م	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	لدي المهارات التي أحتاجها لأداء مهامي بفعالية وكفاءة.	0.90	*0.000
2	أسأل نفسي دائماً، كيف يمكنني أن أقدم أفضل.	0.93	*0.000
3	أعتبر كل شيء بما فيه الأخطاء، فرصاً للتعلم والنمو.	0.94	*0.000
4	أستخدم أشكالاً مختلفة من التدريب لتطوير مهاراتي.	0.93	*0.000
5	أطور نفسي باستمرار التطوير المستمر وأعتبره أسلوب حياة.	0.94	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند $(\alpha \leq 0.05)$.

6.3 الصدق البنائي

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل محور من محاور الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة.

ويبين الجدول التالي معاملات الارتباط بين معدل كل محور من محاور الاستبانة والدرجة الكلية للمحور التابعة له، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة 0.05، حيث أن القيمة الاحتمالية لكل محور أقل من 0.05، وبذلك تعتبر محاور الدراسة صادقة في تمثيلها لما وضعت لقياسه.

جدول (25.3): معامل الارتباط بين معدل كل محور من محاور الاستبانة والدرجة الكلية للمحور التابعة له.

المحور	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
الذكاء العاطفي		
المحور الأول: الوعي بالذات	0.91	*0.000
المحور الثاني: تنظيم الذات	0.91	*0.000
المحور الثالث: الدافعية	0.96	*0.000
المحور الرابع: التعاطف	0.93	*0.000
المحور الخامس: المهارات الاجتماعية	0.94	*0.000
فعالية الأداء		
المحور الأول: أهداف الفريق	0.96	*0.000
المحور الثاني: أدوار الفريق	0.92	*0.000
المحور الثالث: علاقات الفريق	0.96	*0.000
المحور الرابع: حل المشكلات	0.93	*0.000
المحور الخامس: إلتزام الفريق	0.95	*0.000
المحور السادس: المهارات، التعلم	0.95	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند $(\alpha \leq 0.05)$.

7.3 ثبات الاستبانة

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي نفس النتيجة في حال تم إعادة تطبيقها أكثر من مرة تحت نفس الظروف، أو بعبارة أخرى إن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها عدة مرات خلال فترات زمنية معينة، وقد تم حساب ثبات الاستبانة بطريقتين:

1.7.3. الثبات بطريقة ألفا - كرونباخ:

يبين الجدول التالي أن جميع معاملات ألفا كرونباخ أكبر من (0.6)، حيث بلغ معامل ألفا كرونباخ لجميع فقرات الاستبانة (0.98)، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بمعامل ثبات مرتفع.

جدول (26.3): طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة.

معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	المحور
0.98	47	الذكاء العاطفي
0.95	10	المحور الأول: الوعي بالذات
0.93	9	المحور الثاني: تنظيم الذات
0.96	9	المحور الثالث: الدافعية
0.96	9	المحور الرابع: التعاطف
0.97	10	المحور الخامس: المهارات الاجتماعية
0.99	31	فعالية الأداء
0.95	6	المحور الأول: أهداف الفريق
0.91	5	المحور الثاني: أدوار الفريق
0.96	5	المحور الثالث: علاقات الفريق
0.95	5	المحور الرابع: حل المشكلات
0.96	5	المحور الخامس: إلتزام الفريق
0.96	5	المحور السادس: المهارات، التعلم
0.98	78	جميع فقرات الاستبانة

2.7.3. الثبات بطريقة التجزئة النصفية:

تم تجزئة فقرات الاختبار إلى جزأين وهما الأسئلة ذات الأرقام الفردية، والأسئلة ذات الأرقام الزوجية، ثم تم احتساب معامل الارتباط بين درجات الأسئلة الفردية، ودرجات الأسئلة الزوجية، وبعد ذلك تم تصحيح معامل الارتباط بمعادلة سبيرمان براون Spearman Brown.

معامل الارتباط المصحح = $\frac{2r}{1+r}$ حيث r معامل الارتباط بين درجات الأسئلة الفردية ودرجات الأسئلة الزوجية.

ويبين الجدول التالي أن قيمة معامل الارتباط المصحح (Spearman Brown) مرتفع ودالة إحصائياً، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بمعامل ثبات مرتفع.

جدول (27.3): طريقة التجزئة النصفية لقياس ثبات الاستبانة.

معامل الارتباط المصحح	معامل الارتباط	المحور
0.95	0.90	الذكاء العاطفي
0.93	0.88	المحور الأول: الوعي بالذات
0.92	0.85	المحور الثاني: تنظيم الذات
0.96	0.93	المحور الثالث: الدافعية
0.93	0.87	المحور الرابع: التعاطف
0.95	0.90	المحور الخامس: المهارات الاجتماعية
0.97	0.94	فعالية الأداء
0.94	0.89	المحور الأول: أهداف الفريق
0.88	0.79	المحور الثاني: أدوار الفريق
0.94	0.89	المحور الثالث: علاقات الفريق
0.93	0.87	المحور الرابع: حل المشكلات
0.96	0.91	المحور الخامس: إلتزام الفريق
0.96	0.91	المحور السادس: المهارات، التعلم
0.97	0.94	جميع فقرات الاستبانة

8.3 الأساليب الإحصائية

قام الباحث بتفريغ وتحليل الاستبانة، من خلال برنامج التحليل الإحصائي Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)، وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- 1- إحصاءات وصفية منها: النسبة المئوية، والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري، والوزن النسبي.
- 2- معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation Coefficient): لقياس صدق فقرات الاستبانة.
- 3- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
- 4- معامل ارتباط سبيرمان براون للتجزئة النصفية المتساوية لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
- 5- اختبار (Independent - Sample T-Test) لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من البيانات الترتيبية.
- 6- اختبار (تحليل التباين الأحادي - one- Way ANOVA) لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر من البيانات الترتيبية.
- 7- اختبار (LSD) للتعرف على طبيعة الفروق.

الفصل الرابع

تحليل النتائج واختبار الفرضيات

مقدمة:

يهدف هذا الفصل إلى تحقيق أهداف الدراسة، ومن أجل ذلك قام الباحث بجمع البيانات اللازمة من خلال أداة الدراسة "الاستبانة"، وتم تفرغها وتحليلها إحصائياً، وإجراء الاختبارات اللازمة التي تم التفصيل لها في الفصل السابق، وقد استخدم الباحث برنامج (SPSS)، في تحليل البيانات، وذلك للتوصل لنتائج الدراسة.

1.4 تحليل محاور الاستبانة

النتائج التالية توضح التحليل الإحصائي لجميع محاور الإستبانة، باستخدام المتوس (One Sample T Test) لمعرفة ما اذا كان متوسط درجة الاجابة يساوي قيمة معينة وهي الدرجة المتوسطة وتساوي (3). وتكون العبارة ايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون على محتواها عندما تكون القيمة الاحتمالية أقل من 0.05 والوزن النسبي أكبر من 60%، والعكس صحيح، وفيما يلي نتائج تحليل محاور الدراسة:

1.1.4. تحليل محاور الذكاء العاطفي:

حيث سيتم الإجابة على السؤال الأول للدراسة: ما مستوى الذكاء العاطفي لدى فرق عمل المشاريع في المؤسسات الأهلية في قطاع غزة؟

1.1.1.4. تحليل فقرات محور الوعي بالذات:

جدول (1.4): تحليل فقرات محور الوعي بالذات.

م	الفقرة	غير موافق بشدة %	غير موافق %	محايد %	موافق %	موافق بشدة %	المتوسط الحسابي	الإحراف المعياري	الترتيب
1	أتعرف على مشاعري بسهولة.	11.7	7.7	14.9	29.4	36.3	3.71	1.34	6
2	أشعر بالثقة العالية بنفسي.	6.9	10.6	10.3	31.1	41.1	3.89	1.24	1
3	أعبر عن عواطفى بسهولة.	9.7	13.4	20.9	28.6	27.4	3.51	1.29	10
4	أتعرف على نقاط القوة والضعف من نفسي.	8.0	11.4	19.1	34.0	27.4	3.61	1.22	9
5	أميل للتفاؤل في جميع جوانب حياتي.	7.1	10.0	23.7	30.0	29.1	3.64	1.20	8
6	أدرك ما أود القيام به من أعمال.	7.7	8.6	11.7	36.3	35.7	3.84	1.22	3
7	أشعر دائماً بالرضا عن نفسي.	7.7	8.9	18.3	36.3	28.9	3.70	1.20	7
8	أنا صادق مع نفسي.	8.0	9.4	12.0	28.0	42.6	3.88	1.28	2
9	أحدد أهدافي ومبادئى بوضوح.	6.6	9.7	13.7	32.9	37.1	3.84	1.21	3
10	أميز بسهولة بين عواطفى السلبية والإيجابية منها.	6.6	8.3	18.0	31.7	35.4	3.81	1.19	5
الدرجة الكلية						37.43	10.43		

يتضح من خلال الجدول السابق ما يلي:

- الفقرة التي تنص على "أشعر بالثقة العالية بنفسى" جاءت في المرتبة الأولى من بين باقي الفقرات بمتوسط حسابي (3.89) وبانحراف معياري (1.24)، وهذا يشير إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة من قبل عينة الدراسة بما يدل على أن الذكاء العاطفي يعمل زيادة ثقة الفرد في نفسه.
- الفقرة التي تنص على "أعبر عن عواطفى بسهولة" جاءت في المرتبة الأخيرة من بين باقي الفقرات بمتوسط حسابي (3.51) وبانحراف معياري (1.29)، وهذا يشير إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة لدى عينة الدراسة على أن الذكاء العاطفي يعمل على زيادة قدرة الفرد في التعبير عن عواطفه بسهولة.

- وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لمحور "الوعي بالذات" (37.43) وبانحراف معياري (10.43)، مما يدل على أن هذا المحور يحظى بدرجة مرتفعة من الموافقة لدى عينة الدراسة وهذا يدل على أن الذكاء العاطفي يعمل على زيادة قدرة الفرد على الوعي بذاته وقدراته ويعزو الباحث ذلك إلى أن فرق عمل المشاريع العاملين في المنظمات الأهلية، عادة يتكون لديهم معرف وفهم عن ذواتهم وعن عواطفهم بسهولة، وقدرتهم على التمييز بين العواطف الإيجابية والسلبية، وأنهم صادقين مع أنفسهم، ولديهم الاستطاعة على تحديد أهدافهم وتوجهاتهم بوضوح، إضافة إلى إلى إدراكهم ما يجب عليهم فعله.

وهذا ما يتفق مع ما توصلت إليه دراسة (الصواحي، 2016) ودراسة (الشوا، 2015) ودراسة (الثلباني، 2014) ودراسة (أبو عفش، 2011) والتي خلصت إلى أن الوعي بالذات يؤثر بشكل كبير على الذكاء العاطفي بينما اختلفت مع دراسة (الأسطل، 2010) حيث توصلت إلى أن الوعي بالذات يؤثر بشكل ضعيف على الذكاء العاطفي، ويعزو الباحث ذلك لإختلاف مجتمع الدراسة.

جدول (2.4): تحليل فقرات محور تنظيم الذات.

م	الفقرة	غير موافق بشدة %	غير موافق %	محايد %	موافق %	موافق بشدة %	المتوسط الحسابي	الإحراف المعياري	الترتيب	
1	أتحكم بتصرفاتي ومشاعري عند مواجهة المخاطر.	7.7	13.1	24.6	33.7	20.9	3.47	1.18	7	
2	أبحث دائماً عن الإيجابيات في كل الأعمال التي أقوم بها.	6.0	11.4	14.9	33.7	34.0	3.78	1.20	1	
3	أجيد إدارة ذاتي وعواطفني بشكل فعّال.	6.0	13.7	20.6	33.7	26.0	3.60	1.18	5	
4	أتجاهل كل المشكلات التي مررت بها في الماضي.	8.9	14.6	28.3	23.4	24.9	3.41	1.25	8	
5	أستطيع أن أسيطر على نفسي وقت الغضب.	9.7	15.7	20.6	32.6	21.4	3.40	1.25	9	
6	أعتذر عندما أخطيء.	9.1	11.1	17.4	27.4	34.9	3.68	1.30	3	
7	أجيد إدارة مزاجي بشكل جيد.	7.4	12.3	18.9	34.9	26.6	3.61	1.21	4	
8	أأنصف بالهدوء والالتزان عند انجاز مهماتي.	8.0	10.6	14.9	30.3	36.3	3.76	1.27	2	
9	أسيطر على نفسي عند تلقي أمر مزعج.	7.7	14.0	23.7	31.7	22.9	3.48	1.21	6	
		الدرجة الكلية						32.19	9.06	

ينتضح من خلال الجدول السابق ما يلي:

- الفقرة التي تنص على "أبحث دائماً عن الإيجابيات في كل الأعمال التي أقوم بها" جاءت في المرتبة الأولى من بين باقي الفقرات بمتوسط حسابي (3.78) وبانحراف معياري (1.20)، وهذا يشير إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة.
- الفقرة التي تنص على "أستطيع أن أسيطر على نفسي وقت الغضب" جاءت في المرتبة الأخيرة من بين باقي الفقرات بمتوسط حسابي (3.40) وبانحراف معياري (1.25)، وهذا يشير إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة.
- وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لمحور "تنظيم الذات" (32.19)، وبانحراف معياري (9.06) مما يدل على أن هذا المحور يحظى بدرجة مرتفعة من الموافقة.

2.1.1.4. تحليل فقرات محور الدافعية:

جدول (3.4): تحليل فقرات محور الدافعية.

م	الفقرة	غير موافق بشدة %	غير موافق %	محايد %	موافق %	موافق بشدة %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	أشعر بحماس قوي لإنجاز اعمالي.	11.1	9.1	7.1	31.1	41.4	3.83	1.35	3
2	لدي القدرة على اتخاذ القرارات الصعبة.	5.4	12.3	17.1	35.4	29.7	3.72	1.17	9
3	أنجز أعمالي بتركيز و نشاط عاليتين.	6.9	10.6	12.6	36.9	33.1	3.79	1.21	7
4	أستطيع تحقيق النجاح في الظروف الضاغطة.	7.4	9.4	14.3	36.6	32.3	3.77	1.21	8
5	أبادر لاكتشاف الوسائل الجديدة للعمل.	6.0	11.1	14.9	32.3	35.7	3.81	1.21	4
6	أستطيع تخطي العقبات التي تواجهني في العمل.	7.4	10.6	13.1	32.0	36.9	3.80	1.25	5
7	أحاول ان أكون مبدعا رغم تحديات الواقع.	6.9	11.7	12.6	32.0	36.9	3.80	1.24	5
8	أتحمس لتنفيذ الأفكار الجديدة.	8.3	9.4	10.6	32.6	39.1	3.85	1.27	2
9	أحاول تحفيز الاخرين لإنجاز أعمالهم.	7.4	8.6	13.4	26.0	44.6	3.92	1.26	1
الدرجة الكلية						34.28		10.01	

يتضح من خلال الجدول السابق ما يلي:

- الفقرة التي تنص على "أحاول تحفيز الآخرين لإنجاز أعمالهم" جاءت في المرتبة الأولى من بين باقي الفقرات بمتوسط حسابي (3.92) وبانحراف معياري (1.26)، وهذا يشير إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة مما يدل على أن هذا المحور يحظى بدرجة مرتفعة من الموافقة لدى عينة الدراسة ويشير إلى أن الذكاء العاطفي يعمل على زيادة قدرة الفرد على تحفيز الآخرين.
- الفقرة التي تنص على "لدي القدرة على اتخاذ القرارات الصعبة" جاءت في المرتبة الأخيرة من بين باقي الفقرات بمتوسط حسابي (3.72) وبانحراف معياري (1.17)، وهذا يشير إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة، مما يدل على أن هذا المحور يحظى بدرجة مرتفعة من الموافقة لدى عينة الدراسة على أن الذكاء العاطفي يعمل على زيادة قدرة الفرد على إتخاذ القرارات.
- وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لمحور "الدافعية" (34.28) وبانحراف معياري (10.01)، مما يدل على أن هذا المحور يحظى بدرجة مرتفعة من الموافقة ويعزو الباحث ذلك إلى أن فرق المشاريع في المنظمات الأهلية في قطاع غزة لديهم شعور قوي وحماس لتنفيذ أفكار جديدة في العمل، وكذلك حماس وحافز لإنجاز العمل، ومحاولة الوصول للأهداف المنشودة، إضافة إلى أن يكون أدائهم مميز.
- وهذا ما تتفق فيه مع ما توصلت إليه دراسة (الصوالحي، 2016) ودراسة (الشوا، 2015) ودراسة (التلبناني، 2014) ودراسة (أبو عفش، 2011) ودراسة (الأسطل، 2010) ودراسة (غيث، والحلح، 2014) والتي خلصت إلى أن الدافعية تؤثر بشكل كبير على الذكاء العاطفي.

3.1.1.4. تحليل فقرات محور التعاطف:

جدول (4.4): تحليل فقرات محور التعاطف.

م	الفقرة	غير موافق بشدة %	غير موافق %	محايد %	موافق %	موافق بشدة %	المتوسط الحسابي	الإحراف المعياري	الترتيب	
1	أستطيع قراءة مشاعر الآخرين بسهولة.	6.3	13.1	26.0	31.4	23.1	3.52	1.16	9	
2	أقدر الإحتياجات العاطفية للآخرين.	5.1	10.3	20.6	35.1	28.9	3.72	1.14	6	
3	أستجيب بسرعة لعواطف الآخرين.	8.6	11.4	20.6	32.6	26.9	3.58	1.24	8	
4	أبذل جهد لإسعاد الآخرين.	8.0	10.0	10.3	33.1	38.6	3.84	1.26	4	
5	أتعاطف مع الآخرين في مناسباتهم السارة والحزينة.	7.4	8.9	11.1	28.3	44.3	3.93	1.26	1	
6	أقدم العون والمساعدة للآخرين لإحساسي بهم.	7.7	8.6	10.9	28.3	44.6	3.93	1.26	1	
7	أثأثر بمشاعر من حولي.	8.6	11.7	16.3	27.1	36.3	3.71	1.30	7	
8	أقدر عواطف زملائي في العمل.	8.9	8.6	14.3	29.4	38.9	3.81	1.28	5	
9	أقدم المشورة والنصح لمن يطلبها مني.	10.6	7.1	8.6	26.0	47.7	3.93	1.34	1	
الدرجة الكلية								33.98	9.82	

يتضح من خلال الجدول السابق ما يلي:

- الفقرات التي تنص على "أتعاطف مع الآخرين في مناسباتهم السارة والحزينة" و "أقدم العون والمساعدة للآخرين لإحساسي بهم" و "أقدم المشورة والنصح لمن يطلبها مني" جاءت في المرتبة الأولى من بين باقي الفقرات بمتوسط حسابي (3.93)، وهذا يشير إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرات مما يدل على أن هذا المحور يحظى بدرجة مرتفعة من الموافقة لدى عينة الدراسة على أن الذكاء العاطفي يعمل على زيادة التعاطف مع الآخرين.
- الفقرة التي تنص على "أستطيع قراءة مشاعر الآخرين بسهولة" جاءت في المرتبة الأخيرة من بين باقي الفقرات بمتوسط حسابي (3.52) وبانحراف معياري (1.16)، وهذا يشير إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة. مما يدل على أن هذا المحور يحظى بدرجة مرتفعة من الموافقة لدى عينة الدراسة على أن الذكاء العاطفي يعمل على زيادة قدرة على التنبؤ بمشاعر الآخرين.

- وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لمحور "التعاطف" (33.98)، وانحراف معياري (9.82)، مما يدل على أن هذا المحور يحظى بدرجة مرتفعة من الموافقة ويعزو الباحث ذلك إلى أن فرق عمل المشاريع في المنظمات الأهلية في قطاع غزة لديهم القدرة على تقديم النصح والإرشاد لمن يحتاج، إضافة إلى تعاطفهم مع الآخرين في الظروف الإجتماعية، وتقديم يد العون والمساعدة لمن يحتاج لها، ويتأثرون بشعور زملائهم بالحزن ويبذلون مجهودات لإسعاد الآخرين. وهذا يتفق مع ما توصلت إليه دراسة (الصوالحي، 2016) ودراسة (الشوا، 2015) ودراسة (التلاني، 2014) ودراسة (عزمي بظاظو، 2010) ودراسة (الأسطل، 2010) ودراسة (وأبو شعيرة، 2018) ودراسة (صلاح الدين، 2016) ودراسة (Ahmadi, Thanasi, 2018) والتي خلصت إلى أن التعاطف يؤثر بشكل كبير على الذكاء العاطفي.

4.1.1.4. تحليل فقرات محور المهارات الاجتماعية:

جدول (5.4): تحليل فقرات محور المهارات الاجتماعية.

م	الفقرة	غير موافق بشدة %	غير موافق %	محايد %	موافق %	موافق بشدة %	المتوسط الحسابي	الإحراف المعياري	الترتيب
1	يسهل علي بناء علاقات ناجحة مع الزملاء الجدد.	11.4	7.4	15.4	25.7	40.0	3.75	1.35	9
2	أنا منفتح بعلاقتي مع الآخرين.	9.1	13.1	18.9	25.1	33.7	3.61	1.31	10
3	أقيم علاقات مع الزملاء على أساس الود.	9.4	9.7	11.4	30.9	38.6	3.79	1.30	8
4	الزملاء يحترموني ويقدروني.	10.0	7.7	8.6	29.4	44.3	3.90	1.32	4
5	أصغي للزملاء عندما يتحدثون الي.	9.7	8.3	6.9	29.4	45.7	3.93	1.32	2
6	لدي قدرة على تفاعل مع مشاعر الزملاء.	9.7	8.9	8.6	34.9	38.0	3.83	1.29	7
7	أشارك الزملاء في السراء والضراء.	9.4	8.3	9.7	30.3	42.3	3.88	1.30	5
8	أبادر في حل مشكلات زملائي في العمل.	8.0	9.1	13.7	29.4	39.7	3.84	1.26	6
9	أقدم المساعدة والمساندة لكل من يحتاج اليها.	8.9	8.0	8.9	29.7	44.6	3.93	1.29	2
10	أنتقل بإيجابية مع من حولي.	8.9	8.0	8.3	28.9	46.0	3.95	1.29	1
الدرجة الكلية							38.42	11.63	

يتضح من خلال الجدول السابق ما يلي:

- الفقرة التي تنص على "تفاعل بإيجابية مع من حولي" جاءت في المرتبة الأولى من بين باقي الفقرات بمتوسط حسابي (3.52) وبانحراف معياري (1.29)، وهذا يشير إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة وهذا يدل على أن هذا المحور يحظى بدرجة مرتفعة من الموافقة لدى عينة الدراسة على أن الذكاء العاطفي يعمل على زيادة قدرة أفراد فرق عمل المشاريع في المنظمات الأهلية بالتفاعل الإيجابي مع المحيطين بهم.
 - الفقرة التي تنص على "أنا منفتح بعلاقتي مع الآخرين" جاءت في المرتبة الأخيرة من بين باقي الفقرات بمتوسط حسابي (3.61) وبانحراف معياري (1.31)، وهذا يشير إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة وهذا يدل على أن الذكاء العاطفي يعمل على زيادة قدرة أفراد فرق عمل المشاريع في المنظمات الأهلية في تكوين علاقات مريحة وفاعلة مع الآخرين.
 - وبشكل عام بلغ الوزن النسبي لمحور "المهارات الاجتماعية" بمتوسط حسابي (38.42)، وبانحراف معياري (11.63)، مما يدل على أن هذا المحور يحظى بدرجة مرتفعة من الموافقة ويعزو الباحث ذلك إلى أن فرق عمل المشاريع في المنظمات الأهلية في قطاع غزة لديهم القدرة على التفاعل اجتماعياً مع محيطهم والمجتمع إضافة إلى التفاعل مع زملائهم وإقامة علاقات يسودها المحبة والإحترام.
- وهذا يتفق مع ما توصلت إليه دراسة الشوا، (2015) ودراسة (التلباني، 2014) ودراسة (التلباني، 2014) ودراسة (عزمي بظاظو، 2010) ودراسة (الأسطل، 2010) ودراسة (وأبو شعيرة، 2018) ودراس (صلاح الدين، 2016) ودراسة (Ahmadi, Thanasi, 2018) والتي خلصت إلى أن المهارات الاجتماعية تؤثر بشكل كبير على الذكاء العاطفي.

5.1.1.4. تحليل جميع محاور الذكاء العاطفي:

استخدم الباحث الاختبارات الوصفية المناسبة: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لمحاور الذكاء العاطفي والدرجة الكلية.

جدول (6.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية وقيمة اختبار (T) لكل محور من محاور الذكاء العاطفي والدرجة الكلية.

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الإحراف المعياري	الترتيب
1	المحور الأول: الوعي بالذات	3.74	1.04	4
2	المحور الثاني: تنظيم الذات	3.58	1.01	5
3	المحور الثالث: الدافعية	3.81	1.11	2
4	المحور الرابع: التعاطف	3.78	1.09	3
5	المحور الخامس: المهارات الاجتماعية	3.84	1.16	1
الدرجة الكلية		176.29	47.76	

يتبين من جدول (5.6) أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لاستجابات المبحوثين على فقرات الذكاء العاطفي بلغ (176.29) وهذا يدل على أن درجة الموافقة على محاور الذكاء العاطفي كانت بدرجة مرتفعة، واحتل محور المهارات الاجتماعية المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.84)، يليه محور الدافعية بمتوسط حسابي (3.81)، ثم محور التعاطف في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.78)، ومحور الوعي بالذات في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.74)، في حين جاء محور تنظيم الذات في المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.58).

2.1.4. تحليل محاور فعالية الأداء:

حيث سيتم الإجابة عن السؤال الثاني للدراسة: ما مستوى فعالية الأداء لدى فرق العمل في مشاريع المؤسسات الأهلية في قطاع غزة؟

1.2.1.4. تحليل فقرات محور أهداف الفريق:

جدول (7.4): تحليل فقرات محور أهداف الفريق.

م	الفقرة	غير موافق بشدة %	غير موافق %	محايد %	موافق %	موافق بشدة %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	لدي هدف واضح ومشارك مع الفريق.	10.6	10.3	10.6	28.6	40.0	3.77	1.35	5
2	لدي التزام قوي إتجاه المهام المشتركة مع الفريق.	9.4	8.3	12.6	31.1	38.6	3.81	1.29	2
3	أركز على القضايا الاستراتيجية ذات الصورة الكبيرة بقدر تركيزي على الأنشطة اليومية.	6.6	11.1	17.4	36.9	28.0	3.69	1.18	6
4	لدي الرغبة في تحقيق أهداف منظمتي.	10.0	10.0	11.4	26.9	41.7	3.80	1.34	3
5	أناقش الأهداف خلال إجتماعات الفريق.	8.9	10.9	10.0	30.3	40.0	3.82	1.30	1
6	كجزء الفريق أساهم في تحقيق نتائج قوية وقابلة للقياس.	8.6	9.4	13.1	32.3	36.6	3.79	1.27	4
الدرجة الكلية							22.68	7.05	

يتضح من خلال الجدول السابق ما يلي:

- الفقرة التي تنص على "أناقش الأهداف خلال إجتماعات الفريق" جاءت في المرتبة الأولى من بين باقي الفقرات بمتوسط حسابي (3.82) وانحراف معياري (1.30)، وهذا يشير إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة لدى عينة الدراسة بما يدل على أن النقاش والمحاورة أثناء الإجتماعات تعمل على زيادة فعالية الأداء لدى أعضاء فريق العمل.
- الفقرة التي تنص على "أركز على القضايا الاستراتيجية ذات الصورة الكبيرة بقدر تركيزي على الأنشطة اليومية" جاءت في المرتبة الأخيرة من بين باقي الفقرات بمتوسط حسابي

(3.69) وبانحراف معياري (1.18)، وهذا يشير إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة لدى عينة الدراسة بما يدل على أن تحديد القضايا الإستراتيجية والتركيز عليها والتعامل معها يعمل على زيادة فعالية الأداء لدى أعضاء فريق العمل.

- وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لمحور "أهداف الفريق" (22.68)، وبانحراف معياري (7.05)، مما يدل على أن هذا المحور يحظى بدرجة مرتفعة من الموافقة ويعزو الباحث ذلك إلى أن فرق عمل المشاريع في المنظمات الأهلية في قطاع غزة لديهم قدرة على تحديد الأهداف والتعامل معها بشكل واضح جداً والعمل على تحقيقها. وهذا يتفق مع ما توصلت إليه دراسة (الحوامة، 2012) ودراسة (الحسني، 2010) ودراسة (Weimar, 2013) ودراسة (عزمي بظاظو، 2010) خلصت إلى أن أهداف الفريق وضوحها وتحديدها يؤثر بشكل كبير على فاعلية الأداء.

2.2.1.4. تحليل فقرات محور أدوار الفريق:

جدول (8.4): تحليل فقرات محور أدوار الفريق.

م	الفقرة	غير موافق بشدة %	غير موافق %	محايد %	موافق %	موافق بشدة %	المتوسط الحسابي	الإحتراف المعياري	الترتيب	
1	يتم توضيح الأدوار لي عندما يتغير دور أي عضو فيه.	8.0	11.4	15.7	36.0	28.9	3.66	1.23	2	
2	تُقدر مساهماتي في العمل من الجميع.	9.7	10.9	14.6	35.1	29.7	3.64	1.28	3	
3	أتجنب ازدواجية العمل (الجهد) وأتأكد من وضوح ما سأقوم بعمله.	8.0	12.9	15.4	34.3	29.4	3.64	1.25	3	
4	يؤدي التداخل أو المهام والمسؤوليات المشتركة إلى حدوث مشكلات.	9.7	11.7	20.6	28.3	29.7	3.57	1.29	5	
5	أشارك بآرائتي وإقتراحاتي عند إتخاذ القرارات.	8.9	8.9	16.6	31.4	34.3	3.73	1.26	1	
								5.42	18.25	
الدرجة الكلية										

يتضح من خلال الجدول السابق ما يلي:

- الفقرة التي تنص على "أشارك بآرائي وإقتراحتي عند إتخاذ القرارات" جاءت في المرتبة الأولى من بين باقي الفقرات بمتوسط حسابي (3.73) وبانحراف معياري (1.26)، وهذا يشير إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة بما يدل على أن زيادة قدرة أعضاء فريق العمل على المشاركة بالآراء والإقتراحات تعمل على زيادة مستويات فعالية الأداء.
- الفقرة التي تنص على "يؤدي التداخل أو المهام والمسؤوليات المشتركة إلى حدوث مشكلات" جاءت في المرتبة الأخيرة من بين باقي الفقرات بمتوسط حسابي (3.57) وبانحراف معياري (1.29)، وهذا يشير إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة. بما يدل على أن فهم آثار تداخل المهام وتجنب حدوث ذلك تعمل على زيادة فعالية الأداء لدى أعضاء فريق العمل.
- وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لمحور "أدوار الفريق" (18.25)، وبانحراف معياري (5.42)، مما يدل على أن هذا المحور يحظى بدرجة مرتفعة من الموافقة ويعزو الباحث ذلك إلى أن فرق عمل المشاريع في المنظمات الأهلية في قطاع غزة لديهم أدوار واضحة ومحددة وهذا يؤثر بشكل فعال على فعالية الأداء.
- وهذا يتفق مع ما توصلت إليه دراسة (الحوامدة، 2012) ودراسة (الحسني، 2010) ودراسة (Weimar, 2013) ودراسة (أبو جربوع، 2014) خلصت إلى أن أدوار الفريق وضوحها وتحديدها يؤثر بشكل كبير على فعالية الأداء.

3.2.1.4. تحليل فقرات محور علاقات الفريق:

جدول (9.4): تحليل فقرات محور علاقات الفريق.

م	الفقرة	غير موافق بشدة %	غير موافق %	محايد %	موافق %	موافق بشدة %	المتوسط الحسابي	الإحراف المعياري	الترتيب
1	أقدر القدرات الفريدة لزملائي في الفريق	12.0	7.1	11.1	31.7	38.0	3.77	1.34	4
2	أقوم بالتواصل مع زملائي في الفريق بشكل مفتوح وصادق.	8.6	10.3	11.1	32.0	38.0	3.81	1.28	2
3	أقدم المساعد لزملائي في التعامل مع المشكلات وحلها.	9.4	8.9	10.6	31.4	39.7	3.83	1.30	1
4	أقبل الآراء المختلفة في العمل دون أن تؤثر على علاقتي.	8.6	10.3	11.4	35.1	34.6	3.77	1.26	4
5	ييدي زملائي في الفريق مستويات عالية من التعاون والدعم المتبادل.	8.9	8.9	13.4	33.1	35.7	3.78	1.26	3
		الدرجة الكلية				18.95		6.01	

يتضح من خلال الجدول السابق ما يلي:

- الفقرة التي تنص على "أقدم المساعد لزملائي في التعامل مع المشكلات وحلها" جاءت في المرتبة الأولى من بين باقي الفقرات بمتوسط حسابي (3.83) وبانحراف معياري (1.30)، وهذا يشير إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة بما يدل على أن زيادة التعاون والمساعدة بين أعضاء فريق العمل في التعامل مع المشكلات التي تواجه أعضاء فريق العمل وإيجاد حلول لها تؤثر على فعالية الأداء تعمل.
- الفقرات التي تنص على "أقدر القدرات الفريدة لزملائي في الفريق" و "أقبل الآراء المختلفة في العمل دون أن تؤثر على علاقتي" جاءت في المرتبة الأخيرة من بين باقي الفقرات بمتوسط حسابي (3.77)، وهذا يشير إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة بما يدل على أن زيادة إيمان وتقدير أعضاء فريق العمل بالقدرات المميزة داخل الفريق يؤثر على فعالية الأداء.

- وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لمحور "علاقات الفريق" (18.95)، وبانحراف معياري (6.01)، مما يدل على أن هذا المحور يحظى بدرجة مرتفعة من الموافقة ويعزو الباحث ذلك إلى أن فرق عمل المشاريع في المنظمات الأهلية في قطاع غزة لديهم علاقات مترابطة وعلاقات واضحة وهذا يؤثر بشكل فعال على فعالية الأداء. وهذا يتفق مع ما توصلت إليه دراسة (الحوامدة، 2012) ودراسة (الحسني، 2010) ودراسة (Weimar, 2013) ودراسة (أبو جربوع، 2014) خلصت إلى أن أدوار الفريق وضوحها وتحديدها يؤثر بشكل كبير على فاعلية الأداء.

4.2.1.4. تحليل فقرات محور حل المشكلات:

جدول (10.4): تحليل فقرات محور حل المشكلات.

م	الفقرة	غير موافق بشدة %	غير موافق %	محايد %	موافق %	موافق بشدة %	المتوسط الحسابي	الإحراف المعياري	الترتيب	
1	يتم حل المشكلات التي تواجهني بحلول فعالة.	11.7	8.6	15.7	34.6	29.4	3.61	1.31	5	
2	لدي نهج واضح يتم التعامل به عند مواجهة مشكلات.	7.7	12.0	18.3	34.6	27.4	3.62	1.22	4	
3	أقدم حلول تقلل من هدر الوقت وتحسن مستوى الإنتاجية	7.7	9.7	16.9	34.6	31.1	3.72	1.22	2	
4	ألاحظ تأثير تصرفاتي على الآخرين عند تقرير ما يجب علي فعله.	8.3	11.4	18.3	33.1	28.9	3.63	1.24	3	
5	أعمل بقدر كبير من المرونة للتكيف مع الاحتياجات المتغيرة.	9.1	7.4	16.0	32.9	34.6	3.76	1.25	1	
								5.71	18.34	
الدرجة الكلية										

ينضح من خلال الجدول السابق ما يلي:

- الفقرة التي تنص على "أعمل بقدر كبير من المرونة للتكيف مع الاحتياجات المتغيرة" جاءت في المرتبة الأولى من بين باقي الفقرات بمتوسط حسابي (3.76) وبانحراف معياري (1.25)، وهذا يشير إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة وهذا يدل على أن المرونة والقدرة على التكيف مع الإحتياجات لدى أعضاء فريق العمل تؤثر على فعالية الأداء.
- الفقرة التي تنص على "يتم حل المشكلات التي تواجهني بحلول فعالة" جاءت في المرتبة الأخيرة من بين باقي الفقرات بمتوسط حسابي (3.61) وبانحراف معياري (1.31)، وهذا يشير إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة وهذا يدل على أن المرونة والقدرة على حل المشكلات التي تواجه أعضاء فريق العمل تؤثر على فعالية الأداء.
- وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لمحور "حل المشكلات" (18.34)، وبانحراف معياري (5.71)، مما يدل على أن هذا المحور يحظى بدرجة مرتفعة من الموافقة ويعزو الباحث ذلك إلى أن فرق عمل المشاريع في المنظمات الأهلية في قطاع غزة لديهم قدرة على حل المشكلات بفعالية. وهذا يتفق مع ما توصلت إليه دراسة (الحوامدة، 2012) ودراسة (الحسني، 2010) ودراسة (Weimar, 2013) ودراسة (أبو جربوع، 2014) خلصت إلى أن حل المشكلات بطرق فعالة يؤثر بشكل كبير على فاعلية الأداء.

5.2.1.4. تحليل فقرات محور التزام الفريق:

جدول (11.4): تحليل فقرات محور التزام الفريق.

م	الفقرة	غير موافق بشدة %	غير موافق %	محايد %	موافق %	موافق بشدة %	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الترتيب
1	العمل في الفريق يلهمني لبذل قصارى جهدهم.	10.9	10.3	12.0	30.3	36.6	3.71	1.34	5
2	لدي مسؤولية شخصية لإنجاز مهام العمل بفعالية.	10.6	9.4	8.6	33.1	38.3	3.79	1.33	4
3	أفخر أنني عضو في الفريق.	10.9	8.6	11.1	24.6	44.9	3.84	1.36	3
4	أساهم بفعالية في الجدوى التنافسية للمنظمة.	8.3	9.4	12.3	27.4	42.6	3.87	1.29	1
5	أفخر بإنجازاتي مع الفريق ومتفائلون بالمستقبل.	8.6	10.0	12.0	25.1	44.3	3.87	1.31	1
		الدرجة الكلية				19.08		6.19	

ينتضح من خلال الجدول السابق ما يلي:

- الفقرات التي تنص على "أساهم بفعالية في الجدوى التنافسية للمنظمة" و "أفخر بإنجازاتي مع الفريق ومتفائلون بالمستقبل" جاءت في المرتبة الأولى من بين باقي الفقرات بمتوسط حسابي (3.87)، وهذا يشير إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرات وهذا يدل على أن مساهمة أعضاء فريق العمل في تحقيق الجدوى التنافسية للمنظمة والإفخار بالإنجازات يؤثر على فعالية الأداء.
- الفقرة التي تنص على "العمل في الفريق يلهمني لبذل قصارى جهدهم" جاءت في المرتبة الأخيرة من بين باقي الفقرات بمتوسط حسابي (3.71) وبانحراف معياري (1.34)، وهذا يشير إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة وهذا يدل على أن حب العمل وبذل قصارى جهد لدى أعضاء فريق العمل يؤثر على فعالية الأداء.
- وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لمحور "التزام الفريق" (19.08)، وبانحراف معياري (6.19)، مما يدل على أن هذا المحور يحظى بدرجة مرتفعة من الموافقة ويعزو الباحث ذلك إلى أن فرق عمل المشاريع في المنظمات الأهلية في قطاع غزة لديهم إلتزام عالي تجاه الفريق والعمل.

6.2.1.4. تحليل فقرات محور المهارات، التعلم:

جدول (12.4): تحليل فقرات محور المهارات، التعلم.

م	الفقرة	غير موافق بشدة %	غير موافق %	محايد %	موافق %	موافق بشدة %	المتوسط الحسابي	الإحتراف المعياري	الترتيب
1	لدي المهارات التي أحتاجها لأداء مهامي بفعالية وكفاءة.	10.3	8.6	12.3	30.3	38.6	3.78	1.32	5
2	أسأل نفسي دائماً، كيف يمكنني أن أقدم أفضل.	9.7	9.4	11.1	28.3	41.4	3.82	1.32	2
3	أعتبر كل شيء بما فيه الأخطاء، فرصاً للتعلم والنمو.	11.4	8.0	8.0	32.6	40.0	3.82	1.34	2
4	أستخدم أشكالاً مختلفة من التدريب لتطوير مهاراتي.	10.0	10.3	8.0	32.6	39.1	3.81	1.32	4
5	أطور نفسي باستمرار تطوير المستمر وأعتبره أسلوب حياة.	11.7	6.9	9.4	28.9	43.1	3.85	1.36	1
الدرجة الكلية						19.08		6.21	

يتضح من خلال الجدول السابق ما يلي:

- الفقرة التي تنص على "أطور نفسي باستمرار تطوير المستمر وأعتبره أسلوب حياة" جاءت في المرتبة الأولى من بين باقي الفقرات بمتوسط حسابي (3.85) وبانحراف معياري (1.36)، وهذا يشير إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة وهذا يدل على أن تطوير القدرات المستمر لدى أعضاء فريق العمل يؤثر على فعالية الأداء.
- الفقرة التي تنص على "لدي المهارات التي أحتاجها لأداء مهامي بفعالية وكفاءة" جاءت في المرتبة الأخيرة من بين باقي الفقرات بمتوسط حسابي (3.78) وبانحراف معياري (1.32)، وهذا يشير إلى وجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة وهذا يدل على أن إمتلاك مهارات متعددة لدى أعضاء فريق العمل يؤثر على فعالية الأداء.
- وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لمحور "المهارات، التعلم" (19.08)، وبانحراف معياري (6.21)، مما يدل على أن هذا المحور يحظى بدرجة مرتفعة من الموافقة ويعزو الباحث ذلك إلى أن فرق عمل المشاريع في المنظمات الأهلية في قطاع غزة لديهم مهارات متعددة تمكنهم من أداء مهامهم بفعالية.

7.2.1.4. تحليل جميع محاور فعالية الأداء:

استخدم الباحث الاختبارات الوصفية المناسبة: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لمحاور فعالية الأداء والدرجة الكلية.

جدول (13.4): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل محور من محاور فعالية الأداء والدرجة الكلية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الإحراف المعياري	الترتيب
1	المحور الأول: أهداف الفريق	3.78	1.18	4
2	المحور الثاني: أدوار الفريق	3.65	1.08	6
3	المحور الثالث: علاقات الفريق	3.79	1.20	3
4	المحور الرابع: حل المشكلات	3.67	1.14	5
5	المحور الخامس: إلتزام الفريق	3.82	1.24	1
6	المحور السادس: المهارات، التعلم	3.82	1.24	1
	الدرجة الكلية	116.37	34.7	

يتبين من جدول (13.4) أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لاستجابات المبحوثين على فقرات فعالية الأداء بلغ (116.37) وبانحراف معياري (34.7)، هذا يدل على أن درجة الموافقة على محاور فعالية الأداء كانت بدرجة مرتفعة، واحتل محوري التزام الفريق والمهارات، التعلم المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.82)، يليهم محور علاقات العمل بمتوسط حسابي (3.79)، ثم محور أهداف الفريق بمتوسط حسابي (3.78)، ثم محور حل المشكلات بمتوسط حسابي (3.67)، في حين جاء محور أدوار الفريق في المرتبة السادسة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.65).

2.4 اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الذكاء العاطفي وفعالية أداء العاملين بالمشاريع في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة.

لاختبار هذه الفرضية تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون لدراسة العلاقة ($\alpha \leq 0.05$) بين الذكاء العاطفي وفعالية أداء فرق عمل المشاريع في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة، ويتفرع من هذه الفرضية خمس فرضيات فرعية تم التحقق من صحتها من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين أبعاد المحور الأول "الذكاء العاطفي" والمحور الثاني "فعالية الأداء":

الفرضيات الفرعية:

1- الفرضية الفرعية الأولى "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الوعي بالذات وفعالية الأداء لدى فرق عمل المشاريع في المنظمات الأهلية في قطاع غزة".

2- الفرضية الفرعية الثانية "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تنظيم الذات وفعالية الأداء لدى فرق عمل المشاريع في المنظمات الأهلية في قطاع غزة".

3- الفرضية الفرعية الأولى "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الدافعية وفعالية الأداء لدى فرق عمل المشاريع في المنظمات الأهلية في قطاع غزة".

4- الفرضية الفرعية الأولى "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التعاطف وفعالية الأداء لدى فرق عمل المشاريع في المنظمات الأهلية في قطاع غزة".

5- الفرضية الفرعية الأولى " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المهارات الإجتماعية وفعالية الأداء لدى فرق عمل المشاريع في المنظمات الأهلية في قطاع غزة.

6- فيما يلي نتائج اختبار الفرضيات الفرعية والفرضية الرئيسية للتحقق من وجود علاقة بين المتغيرات المستقلة (الوعي بالذات، وتنظيم الذات، الدافعية، التعاطف، المهارات الإجتماعية) والمتغير التابع مصفوفة الارتباط:

جدول (13.4): مصفوفة الارتباط بين الذكاء العاطفي وفعالية أداء العاملين بالمشاريع في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة.

المتغير	البيان	فعالية الأداء	أهداف الفريق	أدوار الفريق	علاقات الفريق	حل المشكلات	إلتزام الفريق	المهارات، التعلم
الذكاء العاطفي	معامل الارتباط	*0.94	*0.91	*0.86	*0.89	*0.89	*0.89	*0.90
الوعي بالذات	معامل الارتباط	*0.84	*0.80	*0.75	*0.79	*0.81	*0.80	*0.81
تنظيم الذات	معامل الارتباط	*0.84	*0.80	*0.78	*0.79	*0.82	*0.80	*0.80
الدافعية	معامل الارتباط	*0.92	*0.89	*0.83	*0.87	*0.87	*0.88	*0.89
التعاطف	معامل الارتباط	*0.88	*0.86	*0.81	*0.85	*0.81	*0.84	*0.84
المهارات الاجتماعية	معامل الارتباط	*0.91	*0.89	*0.83	*0.88	*0.85	*0.86	*0.87

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "350" تساوي 1.984

الفرضية الفرعية الأولى "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الوعي بالذات وفعالية الأداء لدى فرق عمل المشاريع في المنظمات الأهلية في قطاع غزة".

تبين من النتائج الموضحة في جدول (14.4) أن قيم الاحتمال كانت أقل من مستوى الدلالة (0.05)، أي أن معاملات الارتباط دالة إحصائياً، أي أنه توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين البعد الأول " الوعي بالذات" ومحور فعالية الأداء لدى فرق عمل المشاريع في المنظمات الأهلية في قطاع غزة، ويستدل من ذلك أن مجتمع الدراسة المتمثل بفرق عمل المشاريع في المنظمات الأهلية يعتمد بدرجة كبيرة على الوعي بالذات للوصول إلى أداء فاعل ومميز ويعزو الباحث ذلك إلى أن الصدق والوعي والمهارات والإلتزام والتطوير الذاتي لدى فرق المشاريع يتأثر بمستوى الذكاء العاطفي الذي يتمتعون به، وتحديد المشاعر السلبية في العمل وإستثمار المشاعر الإيجابية، ووضوح الأهداف والأدوار للأعمال المطلوبة له تأثير هام جداً على فاعلية الأداء لدى

فرق عمل المشاريع في المنظمات الأهلية في قطاع غزة، وهذا يشير بقوة إلى أن المنظمات الأهلية تهتم بإختيار فرق عمل للمشاريع يمتلكون مستويات عالية من الوعي بالذات بما يؤهلهم من إنجاز المهام المطلوبة وحل المشكلات بطرق إبداعية وتحقيق الأهداف المنشودة، إضافة إلى التواصل مع المستفيدين بطرق فعالة، وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة (الصوالحي، 2016)، ودراسة (الشوا، 2015)، ودراسة (أبو عفش، 2011) ودراسة (Castro et. al, 2012).

الفرضية الفرعية الثانية "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تنظيم الذات وفعالية الأداء لدى فرق عمل المشاريع في المنظمات الأهلية في قطاع غزة".

تبين من النتائج الموضحة في جدول (14.4) أن قيم الاحتمال كانت أقل من مستوى الدلالة (0.05)، أي أن معاملات الارتباط دالة إحصائياً، أي أنه توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين **البعد الثاني "تنظيم الذات"** ومحور فعالية الأداء لدى فرق عمل المشاريع في المنظمات الأهلية في قطاع غزة، ويستدل من ذلك أن مجتمع الدراسة المتمثل بفرق عمل المشاريع في المنظمات الأهلية يعتمد على تنظيم الذات للوصول إلى فعالية الأداء **ويعزو الباحث** ذلك إلى أن المنظمات الأهلية في قطاع غزة، بإختيار فرق عمل للمشاريع يمتلكون مهارات عالية في ضبط النفس، وقدرتهم على تحديد الأولويات، والتعامل مع التحديات بشكل سليم، والقدرة على البحث عن النقاط الإيجابية، وإنجاز المهام بإتزان وهدوء وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة (الصوالحي، 2016)، ودراسة (الشوا، 2015)، ودراسة (Ahmadi, Thanasi, 2018) ودراسة (Castro et. al, 2012).

الفرضية الفرعية الثالثة "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الدافعية وفعالية الأداء لدى فرق عمل المشاريع في المنظمات الأهلية في قطاع غزة".

تبين من النتائج الموضحة في جدول (14.4) أن قيم الاحتمال كانت أقل من مستوى الدلالة (0.05)، أي أن معاملات الارتباط دالة إحصائياً، أي أنه توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين **البعد الثالث "الدافعية"** ومحور فعالية الأداء لدى فرق عمل المشاريع في المنظمات الأهلية في قطاع غزة، ويستدل من ذلك أن مجتمع الدراسة المتمثل بفرق عمل المشاريع في المنظمات الأهلية يعتمد على الدافعية للوصول إلى فعالية الأداء **ويعزو الباحث** ذلك إلى أن المنظمات الأهلية في قطاع غزة تقوم بتقديم أشكال مختلفة من التحفيز سواء المعنوي أو المادي لتشجيع أعضاء فرق عمل المشاريع على تقديم أفضل ما عندهم، كما أن

فرق عمل المشاريع يتمتعون بدافعية كبيرة تحفزهم على العطاء، وبذل أقصى جهود في خدمة المجتمع لذلك تجدهم في ظل الظروف والمخاطر الصعبة يعملون بكل كفاءة وفعالية والعمل على تحقي النجاحات تلك الظروف الصعبة، كما أنهم يحفزون الآخرون للوصول نحو تحقيق أهدافهم وأهداف المنظمة تتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة (الصوالحي، 2016) دراسة (Ahmadi, Thanasi, 2018).

الفرضية الفرعية الرابعة "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التعاطف وفعالية الأداء لدى فرق عمل المشاريع في المنظمات الأهلية في قطاع غزة".

تبين من النتائج الموضحة في جدول (14.4) أن قيم الاحتمال كانت أقل من مستوى الدلالة (0.05)، أي أن معاملات الارتباط دالة إحصائياً، أي أنه توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين **البعد الرابع " التعاطف "** ومحور فعالية الأداء لدى فرق عمل المشاريع في المنظمات الأهلية في قطاع غزة، ويستدل من ذلك أن مجتمع الدراسة المتمثل بفرق عمل المشاريع في المنظمات الأهلية يعتمد على التعاطف للوصول إلى فعالية الأداء **ويعزو الباحث** ذلك إلى أن فرق عمل المشاريع يتمتعون يعتمد بقدر كبير من التعاطف مع الآخرين في الأفرح والأحزان والذي يؤثر في تعاملهم مع الآخرين بفعالية وكفاءة وتقدير عواطفهم وآرائهم ومساهماتهم ومراعاة مشاعرهم بما يساهم من تقديم خدمات تجاه المستفيدين بطريقة أكثر فعالية وكفاءة تتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة (الصوالحي، 2016) دراسة (Ahmadi, Thanasi, 2018) (Nahid NaderiAnari, 2014).

الفرضية الفرعية الخامسة " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المهارات الإجتماعية وفعالية الأداء لدى فرق عمل المشاريع في المنظمات الأهلية في قطاع غزة.

تبين من النتائج الموضحة في جدول (14.4) أن قيم الاحتمال كانت أقل من مستوى الدلالة (0.05)، أي أن معاملات الارتباط دالة إحصائياً، أي أنه توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين **البعد الثاني " المهارات الإجتماعية "** ومحور فعالية الأداء لدى فرق عمل المشاريع في المنظمات الأهلية في قطاع غزة، ويستدل من ذلك أن مجتمع الدراسة المتمثل بفرق عمل المشاريع في المنظمات الأهلية يعتمد على المهارات الإجتماعية للوصول إلى فعالية الأداء **ويعزو الباحث** ذلك إلى أن المنظمات الأهلية في قطاع غزة، تهتم وتشجع فرق العمل على إكتساب مهارات إجتماعية وإقامة علاقات ودية مع بعضهم قائمة على أساس الإحترام المتبادل وهذا يساعد على يسر العمل بسلاسة

ويسر ويضمن التعامل مع التحديات والمشكلات بشكل سليم، تتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة (الصوالحي، 2016)، ودراسة (الشوا، 2015)، ودراسة (Ahmadi, Thanasi, 2018).

تبين من النتائج الموضحة في جدول (14.4) أن قيم الاحتمال كانت أقل من مستوى الدلالة (0.05)، أي أن معاملات الارتباط دالة إحصائياً، أي أنه توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين متغير " الذكاء العاطفي" بأبعاده الخمسة وبين متغير "فعالية الأداء" لدى فرق عمل المشاريع في المنظمات الأهلية في قطاع غزة وهذا يدل على أن مجتمع الدراسة المتمثل بفرق عمل المشاريع يعتمد بدرجة كبيرة على الذكاء العاطفي للوصول إلى فعالية الأداء في مشاريع المنظمات الأهلية في قطاع غزة، وهذا يشير إلى أن الإهتمام بالذكاء العاطفي من شأنه تحقيق درجة كبيرة من فعالية الأداء في مشاريع المنظمات الأهلية في قطاع غزة وبذلك يمكن قبول الفرضية الرئيسية الأولى. وبذلك تتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسات (الصوالحي، 2016)، ودراسة (الشوا، 2015)، ودراسة (Nahid NaderiAnari, 2014) ودراسة (Ahmadi, Thanasi, 2018) ودراسة (Castro et. al, 2012).

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات المبحوثين حول الذكاء العاطفي تعزى للمتغيرات الديموغرافية التالية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، مكان العمل، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، المستوى الاقتصادي).

للتحقق من هذه الفرضية تم استخدام اختبار (T)، واختبار (تحليل التباين الأحادي، One Way Anova).

1.2.4. تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير الجنس:

يوضح الجدول التالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة اختبار (T) للذكاء العاطفي وفقاً لمتغير الجنس.

جدول (14.4): نتائج اختبار (T) لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول الذكاء العاطفي تعزى لمتغير الجنس.

القيمة الاحتمالية	قيمة اختبار T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الجنس
//0.070	1.887	0.95	3.87	ذكر
		1.05	3.67	أنثى

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند ($\alpha \leq 0.05$).

تبين من النتائج الموضحة في جدول (15.4) أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار (T) أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يدل على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول الذكاء العاطفي تعزى لمتغير الجنس. ويعزو الباحث ذلك أن أفراد عينة البحث يمتلكون مفهوم ونظرة متشابهة حول الذكاء العاطفي بغض النظر عن الجنس سواء ذكر أو أنثى، وذلك يعني أن متغير الجنس لا يؤثر في الذكاء العاطفي لدى فرق عمل المشاريع في المنظمات الأهلية في قطاع غزة، وهذا يتفق مع دراسة (الصوالحي، 2016)، ودراسة (الشوا، 2015)، ودراسة (أبو عفش، 2011) ويختلف مع دراسة (بكر، 2012) والتي أسفرت عن نتائجها عن وجود فروق معنوية في الذكاء العاطفي تعزى لمتغير الجنس

2.2.4. تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير العمر:

يوضح الجدول التالي المتوسطات الحسابية ودرجات الحرية وقيمة اختبار (تحليل التباين الأحادي One Way Anova) للذكاء العاطفي وفقاً لمتغير العمر.

جدول (15.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول الذكاء العاطفي تعزى لمتغير العمر.

القيمة الاحتمالية	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
//0.082	2.525	2.585	2	5.169	بين المجموعات
		1.023	347	355.138	داخل المجموعات
			349	360.307	المجموع

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند ($\alpha \leq 0.05$).

تبين من النتائج الموضحة في جدول (16.4) أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار (تحليل التباين الأحادي One Way Anova) أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يدل على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول الذكاء العاطفي تعزى لمتغير العمر، ويعزو الباحث ذلك إلى أن مهارات الذكاء العاطفي هامة جداً لجميع الفئات العمرية وأنها تلعب دوراً هاماً في كل مرحلة عمرية وإتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة (أبو عفش، 2011)

ودراسة (الشوا، 2015) ودراسة (مهيرات، 2010) واختلفت مع دراسة (الصوالحي، 2016) ودراسة (التباني، 2014) ودراسة (بظاظو، 2010)

3.2.4. تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير المؤهل العلمي:

يوضح الجدول التالي المتوسطات الحسابية ودرجات الحرية وقيمة اختبار (تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) للذكاء العاطفي وفقاً لمتغير المؤهل العلمي.

جدول (16.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول الذكاء العاطفي تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

القيمة الاحتمالية	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
//0.530	0.637	0.659	2	1.317	بين المجموعات
		1.035	347	358.990	داخل المجموعات
			349	360.307	المجموع

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند $(\alpha \leq 0.05)$.

تبين من النتائج الموضحة في جدول (17.4) أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار (تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) أكبر من مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ، وهذا يدل على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول الذكاء العاطفي تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ويعزو الباحث ذلك إلى أن غالبية العاملين في مشاريع المنظمات الأهلية في قطاع غزة من حملة البكالوريوس والماجستير مهارات الذكاء العاطفي هامة جداً لجميع المؤهلات العلمية وإتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة (الصوالحي، 2016) ودراسة (أبو عفش، 2011) وإختلفت ودراسة (الشوا، 2015) ودراسة (بظاظو، 2010).

4.2.4. تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير مكان العمل:

يوضح الجدول التالي المتوسطات الحسابية ودرجات الحرية وقيمة اختبار (تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) للذكاء العاطفي وفقاً لمتغير مكان العمل.

جدول (17.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول الذكاء العاطفي تعزى لمتغير مكان العمل.

القيمة الاحتمالية	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
*0.025	2.825	2.857	4	11.428	بين المجموعات
		1.011	345	348.879	داخل المجموعات
			349	360.307	المجموع

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند $(\alpha \leq 0.05)$.

تبين من النتائج الموضحة في جدول (18.4) أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار (تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) أقل من مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ، وهذا يدل على أنه: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول الذكاء العاطفي تعزى لمتغير مكان العمل. ويعزو الباحث ذلك إلى أن المنظمات الأهلية تتفاوت بإهتمامها ودرجة تمتع فرق عمل المشاريع في كل منظمة بمهارات الذكاء وإتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة (أبو عفش، 2011) ودراسة (الشوا، 2015) ودراسة (مهيرات، 2010) ودراسة (الصوالحي، 2016) ودراسة (التلاني، 2014) ودراسة (بظاظو، 2010).

ولكشف هذه الفروق تم إيجاد اختبار LSD للمقارنات البعدية في جدول (19.4)، فقد تبين وجود فروق بين أفراد عينة الدراسة الذين يعملون في محافظة الشمال وأفراد عينة الدراسة الذين يعملون في المحافظات الأخرى والفروق كانت لصالح الذين يعملون في المحافظات الأخرى، وهذه الفروق ذات دلالة إحصائية، في حين لم يلاحظ أي فروق بين المجموعات الأخرى.

جدول (18.4): نتائج اختبار LSD لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول الذكاء العاطفي وفقاً لمتغير مكان العمل.

مكان العمل	المتوسط الحسابي	الشمال	غزة	الوسطى	خانيونس	رفح
الشمال	3.46	1	*	*	*	*
غزة	3.83		1	//	//	//
الوسطى	3.81			1	//	//
خانيونس	4.05				1	//
رفح	3.80					1

* القيمة الاحتمالية دالة إحصائياً عند $(\alpha \leq 0.05)$.

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند $(\alpha \leq 0.05)$.

5.2.4. تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير المسمى الوظيفي:

يوضح الجدول التالي المتوسطات الحسابية ودرجات الحرية وقيمة اختبار (تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) للذكاء العاطفي وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي.

جدول (19.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول الذكاء العاطفي تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	القيمة الاحتمالية
بين المجموعات	4.944	2	2.472	2.414	//0.091
داخل المجموعات	355.363	347	1.024		
المجموع	360.307	349			

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند $(\alpha \leq 0.05)$.

تبين من النتائج الموضحة في جدول (20.4) أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار (تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) أكبر من مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ، وهذا يدل على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول الذكاء العاطفي تعزى

لمتغير المسمى الوظيفي،، ويعزو الباحث ذلك إلى أن مهارات الذكاء العاطفي هامة جداً لجميع المسميات سواء المستويات الإدارية أو التنفيذية وإتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة (الصوالحي، 2016) ودراسة (الشوا، 2015) ودراسة (أبو عفش، 2011) ودراسة (بظاظو، 2010) واختلفت مع دراسة (مهيرات، 2010).

6.2.4. تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير سنوات الخبرة:

يوضح الجدول التالي المتوسطات الحسابية ودرجات الحرية وقيمة اختبار (تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) للذكاء العاطفي وفقاً لمتغير سنوات الخبرة.

جدول (20.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول الذكاء العاطفي تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

القيمة الاحتمالية	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
//0.212	1.558	1.604	2	3.207	بين المجموعات
		1.029	347	357.100	داخل المجموعات
			349	360.307	المجموع

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند ($\alpha \leq 0.05$).

تبين من النتائج الموضحة في جدول (21.4) أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار (تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يدل على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول الذكاء العاطفي تعزى لمتغير سنوات الخبرة، ويعزو الباحث ذلك إلى أن مهارات الذكاء العاطفي تكتسب أهمية بإختلاف سنوات الخبرة وهذا ما يدل على أن المنظمات الأهلية تقوم بتوظيف فرق عمل مشاريع لديهم مهارات عالية من الذكاء العاطفي وإتفقت نتائج هذه الدراسة مع ودراسة (الشوا، 2015) ودراسة (أبو عفش، 2011) ودراسة (بظاظو، 2010) (مهيرات، 2010) وإختلفت مع دراسة (الصوالحي، 2016) ودراسة (بكر، 2012).

7.2.4. تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير المستوى الاقتصادي:

يوضح الجدول التالي المتوسطات الحسابية ودرجات الحرية وقيمة اختبار (تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) للذكاء العاطفي وفقاً لمتغير المستوى الاقتصادي.

جدول (21.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول الذكاء العاطفي تعزى لمتغير المستوى الاقتصادي.

القيمة الاحتمالية	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
//0.070	2.379	2.427	3	7.281	بين المجموعات
		1.020	346	353.026	داخل المجموعات
			349	360.307	المجموع

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند $(\alpha \leq 0.05)$.

تبين من النتائج الموضحة في جدول (22.4) أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار (تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) أكبر من مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ، وهذا يدل على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول الذكاء العاطفي تعزى لمتغير المستوى الاقتصادي ويعزو الباحث ذلك إلى أن مهارات الذكاء العاطفي هامة جداً بغض النظر عن الوضع الإقتصادي لعضو الفريق وأن الوضع الإقتصادي لا يؤثر على مهارات الذكاء العاطفي وأن المنظمات الأهلية تختار فرق العمل ذوي الذكاء العاطفي وكذلك تعمل على تعزيز مهارات الذكاء العاطفي بغض النظر عن الوضع الإقتصادي وإتفقت دراسة (الشوا، 2015) ودراسة (أبو عفش، 2011) ودراسة (مهيرات، 2010).

الفرضية الرئيسية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات المبحوثين حول فعالية الأداء تعزى للمتغيرات الديموغرافية التالية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، مكان العمل، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، المستوى الاقتصادي).

للتحقق من هذه الفرضية تم استخدام اختبار (T)، واختبار (تحليل التباين الأحادي، One Way Anova).

يوضح الجدول التالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة اختبار (T) لفعالية الأداء وفقاً لمتغيرات الجنس، العمر، المؤهل العلمي، مكان العمل، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، المستوى الاقتصادي.

أولاً: تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير الجنس

جدول (22.4): نتائج اختبار (T) لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول فعالية الأداء تعزى لمتغير الجنس.

القيمة الاحتمالية	قيمة اختبار T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الجنس
//0.178	1.351	1.11	3.85	ذكر
		1.13	3.69	أنثى

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند ($\alpha \leq 0.05$).

تبين من النتائج الموضحة في جدول (23.4) أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار (T) أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يدل على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول فعالية الأداء تعزى لمتغير الجنس. ويعزو الباحث ذلك أن أفراد عينة البحث يمتلكون مفهوم ونظرة متشابهة حول فعالية الأداء وأهميته وأن الجنسين لهم أهداف وأدوار واضحة وأنهم يتلقوا برامج تطوير وتدريب بغض النظر عن الجنس سواء ذكر أو أنثى، وذلك يعني أن متغير الجنس لا يؤثر في فعالية لدى فرق عمل المشاريع في المنظمات الأهلية في قطاع غزة، وهذا يتفق مع دراسة (أبو جربوع، 2014) ودراسة (السعودي، 2013) ودراسة (الحوامدة، 2012) و(الحسني، 2010) ودراسة (الفياض، 2010).

ثانياً: تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير العمر

يوضح الجدول التالي المتوسطات الحسابية ودرجات الحرية وقيمة اختبار (تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) لفعالية الأداء وفقاً لمتغير العمر.

جدول (23.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول فعالية الأداء تعزى لمتغير العمر.

القيمة الاحتمالية	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
//0.074	2.624	3.268	2	6.535	بين المجموعات
		1.245	347	432.141	داخل المجموعات
			349	438.676	المجموع

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند ($\alpha \leq 0.05$).

تبين من النتائج الموضحة في جدول (24.4) أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار (تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يدل على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول فعالية الأداء تعزى لمتغير العمر ويعزو الباحث ذلك أن أفراد عينة البحث يمتلكون مفهوم ونظرة متشابهة حول فعالية الأداء وأهميته وأن العمر لا يشكل إختلاف حول مفهوم فعالية الأداء وأن الأهداف والأدوار واضحة وأن يتلقوا برامج تطوير وتدريب بغض النظر عن متغير العمر، وذلك يعني أن متغير العمر لا يؤثر في فعالية لدى فرق عمل المشاريع في المنظمات الأهلية في قطاع غزة، وهذا يتفق مع دراسة (أبو جربوع، 2014) ودراسة (السعودي، 2013) ودراسة (الحوامدة، 2012) و(الحسني، 2010).

ثالثاً: تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير المؤهل العلمي

يوضح الجدول التالي المتوسطات الحسابية ودرجات الحرية وقيمة اختبار (تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) لفعالية الأداء وفقاً لمتغير المؤهل العلمي.

جدول (24.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول فعالية الأداء تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

القيمة الاحتمالية	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
//0.562	0.577	0.727	2	1.453	بين المجموعات
		1.260	347	437.223	داخل المجموعات
			349	438.676	المجموع

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند $(\alpha \leq 0.05)$.

تبين من النتائج الموضحة في جدول (25.4) أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار (تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) أكبر من مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ، وهذا يدل على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول فعالية الأداء تعزى لمتغير المؤهل العلمي ويعزو الباحث ذلك أن أفراد عينة البحث يمتلكون مفهوم ونظرة واضحة حول فعالية الأداء وأهميته وأن أدائهم لا يتأثر بالمؤهلات العلمية وأن الأهداف والأدوار واضحة وأن يتلقوا برامج تطوير وتدريب بغض النظر عن متغير المؤهل العلمي، وذلك لأن أغلب العاملين في فرق عمل المشاريع هم من حمل الشهادات الجامعية الماجستير والبيكالوريوس والدبلوم وذلك يعني أن متغير المؤهل لا يؤثر في فعالية لدى فرق عمل المشاريع في المنظمات الأهلية في قطاع غزة، وهذا يتفق مع دراسة (أبو جربوع، 2014) ودراسة (السعودي، 2013) ودراسة (الحوامدة، 2012) و(الحسني، 2010).

رابعاً: تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير مكان العمل

يوضح الجدول التالي المتوسطات الحسابية ودرجات الحرية وقيمة اختبار (تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) لفعالية الأداء وفقاً لمتغير مكان العمل.

جدول (25.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول فعالية الأداء تعزى لمتغير مكان العمل.

القيمة الاحتمالية	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
//0.098	1.976	2.456	4	9.826	بين المجموعات
		1.243	345	428.850	داخل المجموعات
			349	438.676	المجموع

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند ($\alpha \leq 0.05$).

تبين من النتائج الموضحة في جدول (26.4) أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار (تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يدل على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول فعالية الأداء تعزى لمتغير مكان العمل ويعزو الباحث ذلك أن أفراد عينة البحث لديهم القدرة على العمل وتقديم أفضل أداء بإختلاف أماكن العمل، وأنهم يقدمون خدمات للمجتمع مقتنعون بأهميتها على أكثر من صعيد سواء الإنساني أو الوطني وأن فرق عمل المشاريع يمتلكون مهارات ومفهوم ونظرة متشابهة حول فعالية الأداء وأهميته وأن مكان العمل لا يشكل إختلاف حول مفهوم فعالية الأداء وأن الأهداف والأدوار واضحة وأن يتلقوا برامج التطوير والتدريب يتلقوها بغض النظر عن متغير مكان العمل وذلك يعني أن مكان العمل لا يؤثر في فعالية لدى فرق عمل المشاريع في المنظمات الأهلية في قطاع غزة، وهذا يتفق مع دراسة (الحوامدة، 2012) ودراسة (الحسني، 2010) ودراسة (Weimar, 2013).

خامساً: تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير المسمى الوظيفي

يوضح الجدول التالي المتوسطات الحسابية ودرجات الحرية وقيمة اختبار (تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) لفعالية الأداء وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي.

جدول (26.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول فعالية الأداء تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

القيمة الاحتمالية	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
//0.081	2.529	3.151	2	6.303	بين المجموعات
		1.246	347	432.373	داخل المجموعات
			349	438.676	المجموع

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند $(\alpha \leq 0.05)$.

تبين من النتائج الموضحة في جدول (27.4) أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار (تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) أكبر من مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ، وهذا يدل على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول فعالية الأداء تعزى لمتغير المسمى الوظيفي ويعزو الباحث ذلك أن أفراد عينة البحث لديهم القدرة على العمل وتقديم أفضل أداء بإختلاف مسمياتهم الوظيفية، وأنهم يقدمون خدمات للمجتمع مقتنعون بأهميتها على أكثر من صعيد سواء الإنساني أو الوطني وأن فرق عمل المشاريع يمتلكون مهارات ومفهوم ونظرة متشابهة حول فعالية الأداء وأهميته وأن المسميات لا تشكل إختلاف حول مفهوم فعالية الأداء وأن الأهداف والأدوار واضحة وأن البرامج والتطوير والتدريب يتلقونها بغض النظر عن متغير المسمى الوظيفي وذلك يعني أن المسمى الوظيفي لا يؤثر في فعالية لدى فرق عمل المشاريع في المنظمات الأهلية في قطاع غزة، وهذا يتفق مع دراسة (الحوامدة، 2012) ودراسة (الحسني، 2010) ودراسة (Weimar, 2013) ودراسة (الفياض، 2010).

سادساً: تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير سنوات الخبرة

يوضح الجدول التالي المتوسطات الحسابية ودرجات الحرية وقيمة اختبار (تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) لفعالية الأداء وفقاً لمتغير سنوات الخبرة.

جدول (27.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول فعالية الأداء تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

القيمة الاحتمالية	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.167	1.802	2.254	2	4.509	بين المجموعات
		1.251	347	434.168	داخل المجموعات
			349	438.676	المجموع

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند $(\alpha \leq 0.05)$.

تبين من النتائج الموضحة في جدول (28.4) أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار (تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) أكبر من مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ، وهذا يدل على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول فعالية الأداء تعزى لمتغير سنوات الخبرة ويعزو الباحث ذلك أن أفراد عينة البحث لديهم القدرة على العمل وتقديم أفضل أداء باختلاف سنوات خبرات، وأن لديهم قناعات بأنهم يقدمون خدمات للمجتمع مقتنعون بأهميتها على أكثر من صعيد سواء الإنساني أو الوطني وأن فرق عمل المشاريع يمتلكون مهارات ومفهوم ونظرة متشابهة حول فعالية الأداء وأهميتها وأن سنوات الخبرة لا تشكل إختلاف حول مفهوم فعالية الأداء وأن الأهداف والأدوار واضحة وأن البرامج والتطوير والتدريب يتلقونها بغض النظر عن متغير سنوات الخبرة وذلك يعني أن المسمى الوظيفي لا يؤثر في فعالية الأداء لدى فرق عمل المشاريع في المنظمات الأهلية في قطاع غزة، وهذا يتفق مع دراسة (الحوامدة، 2012) ودراسة (الحسني، 2010) ودراسة (Weimar, 2013) ودراسة (الفياض، 2010).

سابعاً: تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير المستوى الاقتصادي

يوضح الجدول التالي المتوسطات الحسابية ودرجات الحرية وقيمة اختبار (تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) لفعالية الأداء وفقاً لمتغير المستوى الاقتصادي.

جدول (28.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول فعالية الأداء تعزى لمتغير المستوى الاقتصادي.

القيمة الاحتمالية	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
//0.144	1.818	2.269	3	6.806	بين المجموعات
		1.248	346	431.870	داخل المجموعات
			349	438.676	المجموع

// القيمة الاحتمالية غير دالة إحصائياً عند ($\alpha \leq 0.05$).

تبين من النتائج الموضحة في جدول (29.4) أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار (تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يدل على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول فعالية الأداء تعزى لمتغير المستوى الاقتصادي ويعزو الباحث ذلك أن أفراد عينة البحث لديهم القدرة على العمل وتقديم أفضل أداء باختلاف وضعهم الإقتصادي، وأن لديهم قناعات بأنهم يقدمون خدمات للمجتمع مقتنعون بأهميتها على أكثر من صعيد سواء الإنساني أو الوطني وأن فرق عمل المشاريع يمتلكون مهارات ومفهوم ونظرة متشابهة حول فعالية الأداء وأهميتها وأن الوضع الإقتصادي لا يشكل إختلاف حول مفهوم فعالية الأداء وأن الأهداف والأدوار واضحة وأن البرامج والتطوير والتدريب يتلقونها بغض النظر عن متغير سنوات الخبرة وذلك يعني أن الموضوع الإقتصادي لا يؤثر في فعالية الأداء لدى فرق عمل المشاريع في المنظمات الأهلية في قطاع غزة، وهذا يتفق مع دراسة (الحسني، 2010) ودراسة (Weimar, 2013) ودراسة (الفياض، 2010).

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

مقدمة:

يهدف الباحث من خلال هذا الفصل إلى التطرق إلى نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها بعد اجراء عملية التحليل الإحصائي على الاستبانات التي تم توزيعها، كما اقترح الباحث خلال هذا الفصل بعض التوصيات التي يرى بأنها مهمة.

1.5 نتائج الدراسة

1- النتائج الخاصة بالمتغير المستقل: الذكاء العاطفي:

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى إجابات المبحوثين حول الذكاء العاطفي كان بدرجة مرتفعة وبلغ (75.6%)، حيث جاءت محاور الذكاء العاطفي على النحو التالي:

- أ- إحتل محور المهارات الإجتماعية المرتبة الأولى بوزن نسبي (76.8%).
- ب- جاء محور الدافعية في المرتبة الثانية بوزن نسبي (76.2%).
- ج- إحتل محور التعاطف المرتبة الثالثة بوزن نسبي (75.5%).
- د- جاء محور الوعي بالذات في المرتبة الرابعة بوزن نسبي (74.9%).
- هـ- إحتل محور تنظيم الذات المرتبة الخامسة والأخيرة وبوزن نسبي (71.5%).

2- النتائج الخاصة بالمتغير التابع: فعالية الأداء:

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى إجابات المبحوثين حول فعالية الأداء كان بدرجة مرتفعة وبلغ (75.1%)، حيث جاءت محاور فعالية الأداء على النحو التالي:

- أ- احتل محوري التزام الفريق والمهارات، التعلم المرتبة الأولى بوزن نسبي (76.3%).
- ب- جاء محور علاقات العمل في المرتبة الثالثة بوزن نسبي (75.8%).
- ج- احتل محور أهداف الفريق المرتبة الرابعة بوزن نسبي (75.6%).
- د- جاء محور حل المشكلات في المرتبة الخامسة بوزن نسبي (73.4%).
- هـ- احتل محور أدوار الفريق المرتبة السادسة والأخيرة بوزن نسبي (73%).

3- النتائج الخاصة باختبار فرضيات الدراسة:

- أ- أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي وجميع محاوره (الوعي بالذات، تنظيم الذات، الدافعية، التعاطف، المهارات الاجتماعية) وفعالية أداء العاملين بالمشاريع في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة.
- ب- أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات المبحوثين حول الذكاء العاطفي تعزى للمتغيرات الديموغرافية التالية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، المستوى الاقتصادي).
بينما وجدت فروق في متوسطات استجابات المبحوثين تعزى لمتغير مكان العمل.
- ج- أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات المبحوثين حول فعالية الأداء تعزى للمتغيرات الديموغرافية التالية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، مكان العمل، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، المستوى الاقتصادي).

2.5 توصيات الدراسة

في ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة لا بد أن نضع بعض التوصيات التي من شأنها العمل على تعزيز نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف فيما يتعلق بالذكاء العاطفي وأثره على فعالية أداء فرق عمل المشاريع في المنظمات الأهلية وذلك من خلال التالي:

- 1- رفع مستوى الوعي بمفهوم وأهمية الذكاء العاطفي وتعزيز ممارسته لدى العاملين في مشاريع المنظمات الأهلية (فرق عمل المشاريع) باختلاف مستوياتهم الوظيفية وذلك للوصول لمستويات متميزة من الأداء تقود الفريق لتحقيق الأهداف المرجوة وذلك من خلال إعداد برامج لتطوير القدرات في هذا الجانب تتضمن تحسين المعارف، الممارسات التطبيقية.
- 2- إعتداد مهارات الذكاء العاطفي كأحد المهارات الأساسية التي تتطلبها إدارة وتنفيذ المشاريع سواء في النواحي الإدارية أو الفنية، وأن تتضمن عملية التقييم لأداء العاملين (فرق عمل المشاريع) محوراً خاص يعمل على قياس مهارات الذكاء العاطفي في العمل.
- 3- تشجيع العاملين (فرق عمل المشاريع) على إختلاف مستوياتهم الوظيفية للتعبير عن إنفعالاتهم وعواطفهم من خلال منحهم الثقة وفرص التعبير بشكل مريح عنها والعمل على تعزيز هذه الثقافة، إضافة إلى تشجيعهم في تحقيق وتعزيز الترابط الإجتماعي وذلك من خلال تنظيم لقاءات وإجتماعات مفتوحة ورحلات ترفيهية وزيارات إجتماعية.
- 4- تشجيع الموظفين على الإستفادة من الخبرات السابقة السلبية والإيجابية والنظر لها على أنها تجارب وفرص تعلم، وتطويرهم لتحسين معرفتهم وممارستهم حول مفهوم الضغوط وتأثيراتها وكيفية إدارتها.
- 5- الإفتتاح على تجارب وأبحاث ودراسات عالمية فيما يتعلق بالذكاء العاطفي وتأثيراته على الأداء والعلاقات سواء في بيئة الأعمال أو في الحياة.

دراسة مستقبلية مقترحة:

- 1- علاقة الذكاء العاطفي بدرجة رضى ذو العلاقة في مشاريع المنظمات الأهلية.
- 2- أثر برنامج تدريبي قائم على مهارات الذكاء العاطفي على أداء العاملين في المشاريع في المنظمات الأهلية في قطاع غزة.
- 3- علاقة الذكاء العاطفي بضغوط العمل لدى العاملين في مشاريع المنظمات الأهلية في قطاع غزة.

المصادر والمراجع

أولاً: الكتب العربية

- أبو حلوة، ف. (2010). دور المنظمات الأهلية الفلسطينية في دعم القدرات التنظيمية للمؤسسات الصغيرة في الضفة الغربية. رسالة ماجستير، فلسطين، جامعة القدس.
- الأسطل، م. ر. (2010). الذكاء العاطفي وعلاقته بمهارات مواجهة الضغوط لدى طلبة كليات التربية بجامعة غزة، فلسطين، غزة، الجامعة الإسلامية.
- الأعسر، ص. وكفافي، ع. (2007). الذكاء الوجداني، ط2، الرياض، دار الزهراء.
- الأغا، و. ح. (2008). الحوكمة في المنظمات الأهلية الفلسطينية في قطاع غزة. مجلة جامعة الأزهر - غزة سلسلة العلوم الإنسانية، 10.
- أمين، م. ع. (2016). القيادة الإدارية وأثرها في أداء العاملين. وزارة التربية العراق، جمهورية العراق.
- بحر، ي. ع. ع. (2010). المتغيرات التنظيمية وعلاقتها بالأداء الإبداعي للمديرين العاملين بمؤسسات القطاع العام، "دراسة ميدانية على المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة، الجامعة الإسلامية، فلسطين، قطاع غزة
- البرغوثي، م. (2000). المنظمات الأهلية والتحديات التي تواجهها مجلة شؤون فلسطينية، التاسع. منظمة التحرير الفلسطينية، فلسطين.
- بظاظو، ع. م. (2010). أثر الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي للمدراء العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأمم المتحدة. رسالة ماجستير، فلسطين، غزة، الجامعة الإسلامية.
- البيعي، ن. أ. ع. (2010). مستوى الذكاء العاطفي، ومستوى الاحتراق النفسي، وأنماط الشخصية السائدة لدى معلمين الصفوف الثلاثة الأولى العاملين في منطقة إربد التعليمية التابعة لوكالة الغوث الدولية، مجلة جامعة النجاح للأبحاث: العلوم الإنسانية. مج. 25، ع. 1، 2011، فلسطين.
- جاردنر، هاوارد، (2005). الذكاء المتعدد في القرن الحادي والعشرين"، ترجمة: أحمد الخزامي، الطبعة الأولى، القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع.
- جروان، ف. ع. ا. (2012). الذكاء العاطفي والتعلم الاجتماعي العاطفي. ط1، 320، عمان، دار الفكر ناشرون وموزعون.
- جلاب، إ. د. (2005). إستراتيجيات قيادة الفريق وعلاقتها بمقومات بيئة الابتكار. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، 1، العراق.

- جلال، أ. س. (2008) الإختبارات والمقاييس النفسية. مصر، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية.
- جواد، ش. ن. (2010). المرجع المتكامل في إدارة الأعمال. دار الحامد للنشر والتوزيع، 1، 551، الأردن، عمان.
- الجواد، ع. ع. س. ع. (2017). الأمن الفكري وعلاقته بالذكاء الانفعالي واتخاذ القرارات لدى طلبة جامعة الأزهر. مجلة الارشاد النفسي جامعة عين شمس، 52، 153، مصر القاهرة
- حجازي، ه. ع. (2015). مبادئ إدارة المشروعات 195، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، عمان.
- الحريري، م. م. س. (2016). علم النفس الإداري. لبنان، بيروت، دار القلم للطباعة والنشر والتوزيع 337.
- حريم، ح. (2009). السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال. عمان، الأردن، دار الحامد للنشر والتوزيع.
- حسين، م. ح. (2004). قائمة نسبة الذكاء الانفعالي، دار الوفاء للنشر، جمهورية مصر العربية، الإسكندرية.
- الحسين، ا. م. ع. (2004). نظريات اتخاذ القرار عمان، الأردن، دار المناهج للنشر والتوزيع.
- حسين، س. ع. وحسين، ط. ع. (2006). الذكاء الوجداني للقيادة التربوية، ط1، عمان، دار الفكر ناشرون وموزعون.
- حسين، محمد، عبد الهادي، (2006). "تنمية الذكاء العاطفي - مشاغل تدريبية دار الكتاب دولة الإمارات العربية المتحدة، العين.
- الحكومية، م. ا. ل. غ. (2007). المؤسسات الصغير والمتوسطة وأهميتها ومعوقاتهما. عمان، مركز التميز للمنظمات غير الحكومية.
- حماد، ر. (2010). تقييم المشاريع في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة. فلسطين، غزة، جامعة الأزهر.
- حميد، أ. ص. (2016). دور ممارسة أسلوب إدارة فرق العمل في تحسين مستوى الأداء واتخاذ القرارات بوزارة الداخلية والأمني الوطني- الشق المدني. رسالة ماجستير، فلسطين، غزة، جامعة الأقصى.
- خلف، أ. ع. ب. (2006). المساءلة والفاعلية في الإدارة التربوية 79. حذف
- خليفة، ف. ح. (2005). المجتمع المدني عند توماس هوبز وجون لوك، ط1، مصر، العربية للطباعة والنشر.
- خوادة، م. (2004). الذكاء العاطفي. 44. دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان الأردن.

دره، ع. م. (2015). دور الذكاء العاطفي في تحسين فاعلية فرق العمل: دراسة ميدانية على القطاع المصرفي الأردني، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 11.

الدلو، أ. (2013). تقييم إدارة المشاريع الزراعية في منظمات المجتمع المدني بقطاع غزة. رسالة ماجستير، فلسطين، غزة، جامعة الأقصى وأكاديمية الإدارة والسياسة.

دودين، أ. (2012). إدارة المشاريع الهندسية. عمان، الأردن، جامعة الزرقاء، دار اليازوري للنشر.

الديراوي، أ. (2012). دور السمات الشخصية لمدراء المشاريع في نجاح مشاريع المنظمات الأهلية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، فلسطين، غزة، الجامعة الإسلامية.

ربوز، ر. ي. (2018). أثر الذكاء العاطفي في الأداء الوظيفي للمدراء في الشركة السورية للاتصالات، سورية، الجامعة الافتراضية السورية.

ربيعه، ع. (2015). علاقة سمات الشخصية حسب نموذج العوامل الخمسة الكبرى بالذكاء الانفعالي لدى الممرضين بولاية وهران. جامعة وهران محمد بن أحمد - كلية العلوم الاجتماعية - قسم علم النفس وعلوم التربية، 247، وهران، الجزائر.

الربيق، م. ب. إ. (2004). العوامل المؤثرة في فعالية الأداء الوظيفي للقيادات الأمنية، جامعة نايف، المملكة العربية السعودية.

الزبيدي، ب. (2003). الثقافة السياسية الفلسطينية. ط1، فلسطين، رام الله، مؤسسة ناديا للطباعة والنشر والإعلان والتوزيع.

زيدان، ع. والإمام، ك. (2003). الذكاء الإنفعالي وأساليب التعلم وأبعاد الشخصية، دراسات عربية في علم النفس، المجلد الثاني، العدد الأول، مصر، القاهرة.

السديري، أ. م. (2010). آراء العاملين في القطاع الخاص في سلطنة عمان عن مهارات مدراءهم في قيادة فريق العمل. الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، 97، المملكة المتحدة بريطانيا.

سعيدة، ب. غ. (2015). الذكاء العاطفي وعلاقته بالتوافق المهني، دراسة ميدانية على عينة من أساتذة جامعة محمد خيضر، بسكرة رسالة ماجستير، بسكرة، جامعة محمد خيضر، الجزائر.

سميع، ز. ص. ح. (2011). أثر الثقافة التنظيمية على الاداء الوظيفي، دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي في الجمهورية اليمنية، جامعة حلوان، جمهورية مصر العربية.

شبير، ح. ش. ش. (2010). واقع إدارة الوقت لدى العاملين في القنوات الفضائية العاملة في قطاع غزة. رسالة ماجستير، فلسطين، غزة، الجامعة الإسلامية.

شراب، س. م. (2018). أثر القيادة الخادمة على الية فعالية فرق العمل في البلديات الكبرى بمحافظات غزة من وجهة نظر الموظفين. رسالة ماجستير، فلسطين، غزة، جامعة الأزهر.

شعير، أ. غ. أ. ا. ن. ع. أ. (2018). مستوى الذكاء العاطفي وعالته بتحسين أداء مديري المدارس في المرحلة الأساسية الدنيا التابعة لوكالة الغوث بمنطقة غرب غزة التعليمية.

.International Journal of Educational Psychological Studies, 3

الشيخ، خ. ك. ح. ر. م. (2010). إدارة الجودة في المنظمات المتميزة. دار الصفاء للطباعة والنشر والتوزيع، 328، الأردن، عمان

الطيب، أ. ع. (2010). الذكاء العاطفي وأثره في تعزيز فاعلية المديرين بالمصارف الأردنية. مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، 76، 777، كلية التجارة، مصر، جامعة القاهرة.

الظفيري، م. س. (2012). أثر تفويض السلطة على فعالية الأداء لدى العاملين بمؤسسات القطاع الحكومي بمدينة الكويت، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، عمان

عبد الغفار، أ. (2003). الذكاء الوجداني وإدارة الذات وعلاقتها بالتعلم الموجه ذاتياً لدى طلاب الدراسات العليا، العدد 53، الجزء الثاني، ص167، مصر، مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة.

عديبه، ر. م. (2013). مبادئ إدارة الأعمال. عمان، الجنادرية للنشر والتوزيع.

عده، ا. ع. م. (2012). الذكاء الوجداني وعلاقته بالاندماج الجامعي لدى طلبة كلية التربية في جامعة تعز. المجموعة العربية لتطوير التفوق، 26-80.

عثمان، ح. م. (2009). الذكاء الوجداني (العاطفي، الانفعالي، الفعال) مفاهيم وتطبيقات. دبيونو للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن، عمان

عطية، م. ن. ب. (2006). البناء المؤسسي في المنظمات الخيرية الواقع وآفاق التغيير. الجامعة الوطنية، صنعاء اليمن.

علي، ح. س. ع. و. ش. م. (2010). الذكاء الشعوري وعلاقته بنمط القيادة التحويلية دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات القطنية. مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد الثالث والثمانون.

عنتاوي، ع. م. ن. (2018). واقع العمل التطوعي في المنظمات الأهلية الفلسطينية ودوره في تعزيز المسؤولية المجتمعية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 26، 92.

عيسى، ط. ع. ا. م. ا. (2018). الذكاء العاطفي والذكاء الاجتماعي. المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، القاهرة.

عيسى، م. (2001). المنظمات غير الحكومية إلى أين. مجلة الأفق، 22، فلسطين.

الفياض، م. أ. (2010). إدارة الإنتاج والعمليات. دار الصفاء للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

كردي، أ. ا. (2010). الفرق بين الفعالية والكفاءة في الاداء الوظيفي الإسلام والتنمية. جامعة الأزهر، جمهورية مصر العربية.

الكريم، ص. ت. م. إ. ع. ع. (2015). أثر ضغوط العمل في فاعلية الأداء الوظيفي. مجلة كلية الدراسات الإنسانية الجامعة، العدد الرابع، جامعة الكوفة، العراق.

المتحدة، ا. (2013). مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، جنيف، سويسرا.

مدحت، أ. ا. (2007). إدارة منظمات المجتمع المدني - دراسة في الجمعيات الأهلية منظور التمكين والشراكة والشفافية والمساءلة والقيادة والتطور والتشبيك والجودة، مصر، القاهرة، إيتراك للنشر والتوزيع.

المشهوراوي، ا. (2009). الذكاء العاطفي وعلاقته بإتخاذ القرار لدى عينة من موظفي القطاع العام والخاص بمحافظة الطائف، رسالة ماجستير، جامعة الطائف، المملكة العربية السعودية.

معمرية، بشير (2009). بحوث ودراسات نفسية في الذكاء الوجداني - الإكتئاب - اليأس - قلق الموت - السلوك العدوانى - الانتحار، مصر، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع.

المغاري، س. ع. ا. (2018). الذكاء العاطفي وعلاقته بالوصمة الاجتماعية وحل المشكلات لدى الشباب ذوي الإعاقة الحركية في قطاع غزة. رسالة ماجستير، فلسطين، غزة، الجامعة الإسلامية.

مورو، ع. ا. ش. م. (2003). المجتمع الأهلي ودوره في بناء الديمقراطية. ط1، دمشق، دار الفكر ناشرون وموزعون.

موصلي، م. أ. (2013). أثر الذكاء العاطفي في أداء المديرين وأنماط القيادة الإدارية، جامعة حلب، سوريا.

النصر، م. أ. (2007). إدارة منظمات المجتمع المدني - دراسة في الجمعيات الأهلية من منظور التمكين الشراكة والشفافية والمساءلة والقيادة والتطور والتشبيك والجودة. مصر، القاهرة، إيتراك للنشر والتوزيع.

نصيف، غ. (2006). الذكاء العاطفي للمدير الناجح. حلب، شعاع للنشر والعلوم.

النواجحة، ن. ع. ز. (2013). الذكاء الوجداني وعلاقته بالإيجابية لدى طلبة جامعة الأقصى. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، الحادي العشرون 51.

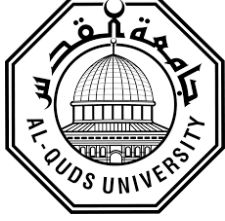
هداش، س. ع. ا. (2010). نموذج مقترح لعلاقة الثقافة التنظيمية بفرق العمل الذاتية الإدارة بالتطبيق على الشركات السعودية المنتجة في جدة ، رسالة ماجستير غير منشورة، القاهرة، جامعة عين شمس.

- Anderson, D. (2000). management information system, prentice – Hall.
- Armstrong, M. (2001). "Handbook of Human Resouce Management Practice": New York, Houghton Mifflin Company.
- Clarke, N. (2009). Emotional Intelligence and Projects. PMI,Book.
- Dorris, N. M. A. a. A. D. (2017). Emotions in the Workplace. UQ Business School, The University of Queensland, Brisbane, Queensland 4072, Australia.
- G.S.Baker. (2019). Emotional Intelligence Master Your Emotion-2 Books In 1- Mental Toughness – Train Your Brain- Anger Management – How To Control Your Emotion-.pdf. 184.
- Goleman, D. (2009). Working with Emotional Intelligence Bloomsbury Publishing, 394.
- Janem, S. (2011). Analysis of project Management Practices in Public Sector in West Bank " Ministry of public work & Housing". Published Thesis, Published Thesis, Faculty of Engineering, An-Najah National University, Palestine.
- John D. Mayer, D. (2016). The Ability Model of Emotional Intelligence: Principles and Updates
- Laura, C. A. (2008). Job Satisfaction and Job performance Is the Relationship Spurious .
- Leung, A. S. M. (2016). Emotional Intelligence or Emotional Blackmail. International Journal of Cross Cultural Management, 5(2), 181-196. doi:10.1177/1470595805054492
- M. Trinidad Sa´nchez-Nu´nez1, P. F. n.-B., and J. Miguel Latorre. (2013). Assessment of Emotional Intelligence in the Family: Influences Between Parents and Children on Their Own Perception and That of Others. The Family Journal: Counseling and Therapy for Couples and Families, 73.

- Mackall, J. (2009). Teamwork Skills. USA: Ferguson Publishing.
- Mayer, J., D, and Salovey, P. (1997). "What is emotional intelligence?". In P. Salovey & D. Sluyter (Eds.), Emotional development and emotional intelligence: Educational implications (pp.3-34). New Yourk: basic Books.
- Mescon , M., H.,Bovee ,C.,L., & Thill. (2003). ,Business today. prentice Hall, New Jersey., 10 .
- PM4NGOs, P. M. f. N. I. (2011). Project Managment Development. PM4NGOs.
- PMBOK. (2016). Project Managment Proffessional. Project Managment Amerecan Institution
- Salas , E., Stagel ,K. C. & Burke , C. S. (2003). 25 Years of team effectiveness in organizations: Research themes and emerging needs., Review of Industrial and Organizational Psychology .
- Singh, Dalip, " Emotional Intelligence At Work " , New Delhi, Response Books, 3rd Edition, 2006.
- Turnipseed, D. L. (2018). Emotional intelligence and OCB: The moderating role of work
- West, M. (2012). EFFETIVE TAEMWORK (Vol. Third Edition). India: SPI Publisher Services ,Pondicherry.
- Wheelen, T. H., J. (2006). Strategic Management and Business Policy. Strategic Change .
- Wood, W., A.,. (2001). The Impact of Enterprise Communications and Knowledge Management System Personalization on Team Effectiveness.Aarleton University ,Ottawa , Ontario , Canada .
- Yiman, A. (2011). Project Management Maturity in the Construction Industry of Developing Countries,. Published Thesis, Department of Civil & Environmental Engineering, University of Maryland, College Park, USA.

الملاحق

ملحق (1): إستمارة جمع بيانات.



جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية

معهد التنمية المستدامة

السادة الأفاضل حفظكم الله ورعاكم،،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،

الموضوع: استبانة

الأخوة الكرام السلام عليكم ورحمة الله وبركاته..

يقوم الباحث بإجراء دراسة حول "مستوى الذكاء العاطفي وعلاقته بفعالية أداء فرق عمل المشاريع في المؤسسات الأهلية في قطاع غزة" وذلك إستكمالاً لمُتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التنمية المستدامة - تخصص بناء مؤسسات وتنمية موارد بشرية - من جامعة القدس.

أهداف الدراسة:

الهدف العام: "التعرف على مستوى الذكاء وعلاقته بفعالية أداء فرق عمل المشاريع في المؤسسات الأهلية في قطاع غزة".

وينبثق عن الهدف العام الأهداف الفرعية التالية:

- 1- قياس مستوى الذكاء العاطفي لدى فرق عمل المشاريع في المؤسسات الأهلية في قطاع غزة.
- 2- قياس مستوى فعالية الأداء لدى فرق العمل في مشاريع المؤسسات الأهلية في قطاع غزة.
- 3- التحقق من العلاقة بين مستوى الذكاء العاطفي ومستوى فعالية الأداء لدى فرق عمل المشاريع.

ومن أجل ذلك تم إعداد الأدوات التالية:

1- مقياس الذكاء العاطفي.

2- مقياس فعالية الأداء.

وبصفتكم أحد أعضاء فريق العمل أرجوا التكرم بقرائتها وإيداء رأيكم في المسائل المطروحة فيها والإجابة عما جاء فيها بعد قراءة كل فقرة بعناية، وستجد أمام كل عبارة خيارات متدرجة، وعليك وضع علامة (x) في المربع الذي تنطبق عليه.

ملاحظة: لا توجد إجابة صحيحة وأخرى خاطئة، وأي إجابة تملئها تعد صحيحة لأنها تمثل رأيك الخاص، كما أن كافة المعلومات التي تصدر عنك ستكون في غاية السرية ولن تُستخدم إلا لغرض البحث العلمي فقط.

- يُمكنك قبول أو رفض تعبئة الاستبانة.
- لا يعود عليك أي مخاطر من تعبئة الإستبانة.
- إذا احتجت إلى مساعدة أو أي إستفسارات فيما يخص الإستبانة يرجى التواصل مع الباحث.

إن تعاونك فيه خدمة لبلدك وإثراء للبحث العلمي في بلدنا

شكرا لتعاونكم

الباحث/ بهاء سعدي سعيد إكريم

جوال: 0599401512

بريد إلكتروني: bhkrm64@gmail.com

القسم الأول: البيانات		
البيانات الشخصية		
1.	الجنس	<input type="checkbox"/> ذكر <input type="checkbox"/> أنثى
2.	العمر بالسنوات	
3.	سنوات الدراسة	
4.	مكان العمل	<input type="checkbox"/> شمال غزة <input type="checkbox"/> غزة <input type="checkbox"/> الوسطى <input type="checkbox"/> خان يونس <input type="checkbox"/> رفح
5.	المسمى الوظيفي	
6.	سنوات الخدمة (الخبرة)	
7.	المستوى الإقتصادي	<input type="checkbox"/> أقل من 1400 شيقل <input type="checkbox"/> 1400 - 2330 <input type="checkbox"/> 2331 - 4000 <input type="checkbox"/> 4000 فما فوق
البيانات المؤسسية		
1.	إسم المؤسسة	
2.	سنة التأسيس	
3.	عدد الموظفين	
4.	مجال العمل	<input type="checkbox"/> زراعة، بيئة <input type="checkbox"/> صحي <input type="checkbox"/> بيئة <input type="checkbox"/> امرأة وطفل <input type="checkbox"/> تعليم <input type="checkbox"/> أخرى حدد ()
5.	عدد المشاريع قيد التنفيذ	
6.	الفئات المُستفيدة من الخدمات	

القسم الثاني/ متغيرات الدراسة المحور الأول: استبانة الذكاء العاطفي وتتكون من خمسة أبعاد					
5	4	3	2	1	
					البعد الأول: الوعي بالذات
					ويقصد بها الوعي بالذات والقدرات، التعرف على العواطف الذاتية وتأثيرها، التمييز بين العواطف المختلفة.
					1. أتعرف على مشاعري بسهولة.
					2. أشعر بالثقة العالية بنفسي.
					3. أعبر عن عواطفى بسهولة.
					4. أتعرف على نقاط القوة والضعف من نفسي.
					5. أميل للتفاؤل في جميع جوانب حياتي.
					6. أدرك ما أود القيام به من أعمال.
					7. أشعر دائما بالرضا عن نفسي.
					8. أنا صادق مع نفسي.
					9. أحدد أهدافي ومبادئى بوضوح.
					10. أُميز بسهولة بين عواطفى السلبية والإيجابية منها.

ويقصد بها القدرة على التحكم بالمشاعر الجياشة والتحكم بالذات، وإدارة الحالات الداخلية للفرد وادافعه ومكانته					البعد الثاني: تنظيم الذات	
					11. أتحم بتصرفاتي ومشاعري عند مواجهة المخاطر.	
					12. أبحث دائما عن الإيجابيات في كل الأعمال التي أقوم بها.	
					13. أجد إدارة ذاتي وعواطفني بشكل فعال.	
					14. أتجاهل كل المشكلات التي مررت بها في الماضي.	
					15. أستطيع أن أسيطر على نفسي وقت الغضب.	
					16. أعتذر عندما أخطيء.	
					17. أجد إدارة مزاجي بشكل جيد.	
					18. أتصف بالهدوء والاتزان عند انجاز مهماتي.	
					19. أسيطر على نفسي عند تلقي أمر مزعج.	
ويقصد بها قدرة الفرد على تحمل المسؤولية الذاتية عن مشاعره وسعادته، وضبط عواطفه وسيطرته على المواقف الخارجية وتوجيهها للوصول للأهداف.					البعد الثالث: الدافعية	
					20. أشعر بحماس قوي لإنجاز عمالي.	
					21. لدي القدرة على اتخاذ القرارات الصعبة.	
					22. أنجز عمالي بتركيز ونشاط عاليين.	
					23. أستطيع تحقيق النجاح في الظروف الضاغطة.	
					24. أبادر لاكتشاف الوسائل الجديدة للعمل.	
					25. أستطيع تخطي العقبات التي تواجهني في العمل.	
					26. أحاول ان أكون مبدعا رغم تحديات الواقع.	
					27. أتحمس لتنفيذ الأفكار الجديدة.	
					28. أحوال تحفيز الآخرين لإنجاز أعمالهم.	
ويعني ادراك عواطف ومشاعر الآخرين وحاجتهم والتفاعل معهم وتقدير عواطف الآخرين، وتقديم يد العون والمساعدة للآخرين					البعد الرابع: التعاطف	
					29. أستطيع قراءة مشاعر الآخرين بسهولة.	

					30. أقدر الإحتياجات العاطفية للآخرين.
					31. أستجيب بسرعة لعواطف الآخرين.
					32. أبذل جهد لإسعاد الآخرين.
					33. أتعاطف مع الآخرين في مناسباتهم السارة والحزينة.
					34. أقدم العون والمساعدة للآخرين لإحساسي بهم.
					35. أتأثر بمشاعر من حولي.
					36. أقدر عواطف زملائي في العمل.
					37. أقدم المشورة والنصح لمن يطلبها مني.
					38. البعد الخامس: المهارات الاجتماعية قدرة الفرد على المبادرة في إقامة علاقات متبادلة مع الآخرين، ومشاركة الآخرين مشكلاتهم ومساندتهم والتفاعل معهم وحثهم على التصرف بصورة مرغوبة عند الآخرين.
					39. يسهل علي بناء علاقات ناجحة مع الزملاء الجدد.
					40. أنا منفتح بعلاقتي مع الآخرين.
					41. أقيم علاقات مع الزملاء على أساس الود.
					42. الزملاء يحترموني ويقدروني.
					43. أصغي للزملاء عندما يتحدثون الي.
					44. لدي قدرة على تفاعل مع مشاعر الزملاء.
					45. أشارك الزملاء في السراء والضراء.
					46. أبادر في حل مشاكلات زملائي في العمل.
					47. أقدم المساعدة والمساندة لكل من يحتاج اليها.
					48. أتفاعل بإيجابية مع من حولي.

القسم الثاني/ متغيرات الدراسة المحور الثاني استبانة فعالية الأداء					
البعد الأول: أهداف الفريق					
					1. لدي هدف واضح ومشارك مع الفريق.
					2. لدي التزام قوي إتجاه المهام المشتركة مع الفريق.
					3. أركز على القضايا الاستراتيجية ذات الصورة الكبيرة بقدر تركيزي على الأنشطة اليومية.
					4. لدي الرغبة في تحقيق أهداف منظمتي.
					5. أناقش الأهداف خلال إجتماعات الفريق.
					6. كجزء الفريق أساهم في تحقيق نتائج قوية وقابلة للقياس.

					البعد الثاني: أدوار الفريق	
					7. يتم توضيح الأدوار لي عندما يتغير دور أي عضو فيه.	
					8. تُقدر مساهماتي في العمل من الجميع.	
					9. أتجنب إزدواجية العمل (الجهد) وأتأكد من وضوح ما سأقوم بعمله.	
					10. يؤدي التداخل أو المهام والمسؤوليات المشتركة إلى حدوث مشكلات.	
					11. أشرك بآرائي وإقتراحتي عند إتخاذ القرارات.	
					البعد الثالث: علاقات الفريق	
					12. أُقدر القدرات الفريدة لزملائي في الفريق	
					13. أقوم بالتواصل مع زملائي في الفريق بشكل مفتوح وصادق.	
					14. أقدم المساعد لزملائي في التعامل مع المشكلات وحلها.	
					15. أتقبل الآراء المختلفة في العمل دون أن تؤثر على علاقتي.	
					16. يبدي زملائي في الفريق مستويات عالية من التعاون والدعم المتبادل.	
					البعد الرابع: حل مشكلات	
					17. يتم حل المشكلات التي تواجهني بحلول فعالة.	
					18. لدي نهج واضح يتم التعامل به عند مواجهة مشكلات.	
					19. أقدم حلول تقلل من هدر الوقت وتحسن مستوى الإنتاجية	
					20. ألاحظ تأثير تصرفاتي على الآخرين عند تقرير ما يجب علي فعله.	
					21. أعمل بقدر كبير من المرونة للتكيف مع الاحتياجات المتغيرة.	
					البعد السابع: إلتزام الفريق	
					22. العمل في الفريق يلهمني لبذل قصارى جهدهم.	
					23. لدي مسؤولية شخصية لإنجاز مهام العمل بفعالية.	
					24. أفخر أنني عضو في الفريق.	
					25. أساهم بفعالية في الجدوى التنافسية للمنظمة.	
					26. أفخر بإنجازاتي مع الفريق ومتفائلون بالمستقبل.	
					البعد الثامن: المهارات، التعلم	
					27. لدي المهارات التي أحتاجها لأداء مهامي بفعالية وكفاءة.	
					28. أسأل نفسي دائماً، كيف يمكنني أن أقدم أفضل.	
					29. أعتبر كل شيء بما فيه الأخطاء، فرصاً للتعلم والنمو.	
					30. أستخدم أشكالاً مختلفة من التدريب لتطوير مهاراتي.	
					31. أطور نفسي بإستمرار تطوير المستمر وأعتبره أسلوب حياة.	

شكراً

ملحق (2): أسماء محكمي استبانة الدراسة.

#	اسم المحكم	مكان العمل	التخصص
-1	د. جميل الطهراوي	الجامعة الإسلامية	علم نفس
-2	د. وائل ثابت	جامعة الأزهر	إدارة
-3	د. محمد عوض	جامعة فلسطين	تكنولوجيا معلومات
-4	د. خليل ماضي	أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا	إدارة أعمال

فهرس الملاحق

- ملحق (1): إستمارة جمع بيانات. 134
- ملحق (2): أسماء محكمي استبانة الدراسة. 140

فهرس الجداول

- جدول (1.2): مقارنات بين نماذج الذكاء العاطفي. 21
- جدول (2.2): نماذج من مقاييس القدرة لاختبار الذكاء العاطفي. 26
- جدول (3.2): عينة من المقاييس التي تتدرج تحت مقاييس التقرير الذاتي. 28
- جدول (1.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس. 69
- جدول (2.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر. 70
- جدول (3.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي. 70
- جدول (4.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير مكان العمل. 71
- جدول (5.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي. 71
- جدول (6.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة. 72
- جدول (7.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الدخل الشهري. 72
- جدول (8.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد الموظفين. 73
- جدول (9.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير مجال العمل. 73
- جدول (10.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد المشاريع قيد التنفيذ. 74
- جدول (11.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الفئات المستفيدة من الخدمات. 74
- جدول (13.3): مقياس ليكرت. 76
- جدول (14.3): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "الوعي بالذات" والدرجة الكلية للمحور. 77
- جدول (15.3): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "تنظيم الذات" والدرجة الكلية للمحور. 78
- جدول (16.3): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "الدافعية" والدرجة الكلية للمحور. 79
- جدول (17.3): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "التعاطف" والدرجة الكلية للمحور. 80
- جدول (18.3): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "المهارات الاجتماعية" والدرجة الكلية للمحور. 81
- جدول (19.3): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "أهداف الفريق" والدرجة الكلية للمحور. 82
- جدول (20.3): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "أنوار الفريق" والدرجة الكلية للمحور. 83
- جدول (21.3): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "علاقات الفريق" والدرجة الكلية للمحور. 83
- جدول (22.3): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "حل المشكلات" والدرجة الكلية للمحور. 84
- جدول (23.3): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "التزام الفريق" والدرجة الكلية للمحور. 84

- جدول (24.3): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "المهارات، التعلم" والدرجة الكلية للمحور...85
- جدول (25.3): معامل الارتباط بين معدل كل محور من محاور الاستبانة والدرجة الكلية للمحور التابعة له..86
- جدول (26.3): طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة.....87
- جدول (27.3): طريقة التجزئة النصفية لقياس ثبات الاستبانة.....88
- جدول (1.4): تحليل فقرات محور الوعي بالذات.....90
- جدول (2.4): تحليل فقرات محور تنظيم الذات.....91
- جدول (3.4): تحليل فقرات محور الدافعية.....92
- جدول (4.4): تحليل فقرات محور التعاطف.....94
- جدول (5.4): تحليل فقرات محور المهارات الاجتماعية.....95
- جدول (6.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية وقيمة اختبار (T) لكل محور من محاور الذكاء العاطفي والدرجة الكلية.....97
- جدول (7.4): تحليل فقرات محور أهداف الفريق.....98
- جدول (8.4): تحليل فقرات محور أدوار الفريق.....99
- جدول (9.4): تحليل فقرات محور علاقات الفريق.....101
- جدول (10.4): تحليل فقرات محور حل المشكلات.....102
- جدول (11.4): تحليل فقرات محور التزام الفريق.....103
- جدول (12.4): تحليل فقرات محور المهارات، التعلم.....104
- جدول (13.4): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل محور من محاور فعالية الأداء والدرجة الكلية.....105
- جدول (13.4): مصفوفة الارتباط بين الذكاء العاطفي وفعالية أداء العاملين بالمشاريع في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة.....107
- جدول (14.4): نتائج اختبار (T) لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول الذكاء العاطفي تعزى لمتغير الجنس.....110
- جدول (15.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول الذكاء العاطفي تعزى لمتغير العمر.....111
- جدول (16.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول الذكاء العاطفي تعزى لمتغير المؤهل العلمي.....112
- جدول (17.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول الذكاء العاطفي تعزى لمتغير مكان العمل.....113

- جدول (18.4): نتائج اختبار LSD لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول الذكاء العاطفي وفقاً لمتغير مكان العمل. 114
- جدول (19.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول الذكاء العاطفي تعزى لمتغير المسمى الوظيفي. 114
- جدول (20.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول الذكاء العاطفي تعزى لمتغير سنوات الخبرة. 115
- جدول (21.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول الذكاء العاطفي تعزى لمتغير المستوى الاقتصادي. 116
- جدول (22.4): نتائج اختبار (T) لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول فعالية الأداء تعزى لمتغير الجنس. 117
- جدول (23.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول فعالية الأداء تعزى لمتغير العمر. 118
- جدول (24.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول فعالية الأداء تعزى لمتغير المؤهل العلمي. 119
- جدول (25.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول فعالية الأداء تعزى لمتغير مكان العمل. 120
- جدول (26.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول فعالية الأداء تعزى لمتغير المسمى الوظيفي. 121
- جدول (27.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول فعالية الأداء تعزى لمتغير سنوات الخبرة. 122
- جدول (28.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكشف الفروق في متوسطات استجابات المبحوثين حول فعالية الأداء تعزى لمتغير المستوى الاقتصادي. 123

فهرس المحتويات

أ.....	إقرار:
ب.....	شكر و عرفان
ج.....	مصطلحات الدراسة:
ه.....	الملخص:
ز.....	Abstract

1..... الفصل الأول: خلفية الدراسة

1.....	1.1 المقدمة
2.....	2.1 مشكلة الدراسة
3.....	3.1 أهمية الدراسة
4.....	4.1 أهداف البحث
5.....	5.1 أسئلة الدراسة
5.....	6.1 فرضيات الدراسة
6.....	7.1 هيكلية الدراسة

7..... الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

9..... المبحث الأول: الذكاء العاطفي

9.....	1.1.2. تعريفات الذكاء العاطفي:
11.....	2.1.2. تسمية الذكاء العاطفي:
12.....	3.1.2. الذكاء العاطفي عبر التاريخ:
13.....	4.1.2. أهمية الذكاء العاطفي:
14.....	5.1.2. نماذج الذكاء العاطفي:
15.....	1.5.1.2. نموذج القدرة العقلية:
16.....	2.5.1.2. النماذج المختلطة:
18.....	3.5.1.2. النموذج المختلط:
19.....	4.5.1.2. نموذج سمات (داليب سينج):

- 6.1.2. تعليقات على نماذج الذكاء: 21
- 1.6.1.2. مهارات الأذكىاء عاطفياً: 22
- 2.6.1.2. مقاييس الذكاء العاطفي: 23
- 1.2.6.1.2. اختبارات القدرة أو الأداء 23
- 2.2.6.1.2. اختبارات التقرير الذاتي: 26
- 3.2.6.1.2. اختبارات تقديرات المحيطين: 29
- المبحث الثاني: فعالية أداء فرق عمل المشاريع 30**
- 1.2.2. مفهوم الفعالية: 30
- 2.2.2. مفهوم الأداء: 31
- 3.2.2. مفهوم فعالية الأداء: 31
- 4.2.2. مداخل فاعلية الأداء: 32
- 5.2.2. نماذج فعالية أداء فرق العمل: 34
- 1.5.2.2. الالتزام بتنفيذ خطط الأعمال والموازنات: 34
- 2.5.2.2. التنسيق داخل الفريق: 34
- 3.5.2.2. المشاركة في التعلم المؤسسي: 35
- 4.5.2.2. تماسك الفريق: 35
- 6.2.2. العوامل المؤثرة على فاعلية أداء الفريق: 35
- 7.2.2. فرق العمل: 37
- 1.7.2.2. مفهوم الفريق: 37
- 2.7.2.2. مراحل تطور الفريق: 38
- 3.7.2.2. سمات الفريق الفعال: 39
- 8.2.2. أنواع فرق العمل: 40
- 9.2.2. المشاريع: 42
- 1.9.2.2. تعريف المشروع: 42
- 2.9.2.2. خصائص المشاريع التنموية للمنظمات: 43
- 3.9.2.2. إدارة المشاريع: 44
- المبحث الثالث: المؤسسات الأهلية في فلسطين (قطاع غزة) 45**
- 1.3.2. المجتمع المدني: 45
- 2.3.2. تعريف المؤسسات الأهلية: 47

48	3.3.2. نطاق عمل المؤسسات الأهلية الفلسطينية:
48	4.3.2. أهمية المؤسسات الأهلية:
49	5.3.2. أهداف المؤسسات الأهلية:
50	6.3.2. تصنيف المؤسسات الأهلية:
52	4.2 الدراسات السابقة
52	1.4.2. دراسات الذكاء العاطفي:
62	2.4.2. دراسات فعالية أداء فرق العمل:
67	الفصل الثالث: إجراءات ومنهجية الدراسة
67	1.3 منهج الدراسة
68	1.1.3. المصادر الأولية:
68	2.1.3. المصادر الثانوية:
68	2.3 مجتمع وعينة الدراسة
69	حيث أن:
69	3.3 الوصف الاحصائي للبيانات الشخصية والمؤسسية
75	4.3 أداة الدراسة
76	5.3 صدق الاستبانة
77	1.5.3. نتائج صدق الاتساق الداخلي لمحاور الذكاء العاطفي:
82	2.5.3. نتائج صدق الاتساق الداخلي لمحاور فعالية الأداء:
85	6.3 الصدق البنائي
86	7.3 ثبات الاستبانة
86	1.7.3. الثبات بطريقة ألفا - كرونباخ:
87	2.7.3. الثبات بطريقة التجزئة النصفية:
88	8.3 الأساليب الإحصائية
89	الفصل الرابع: تحليل النتائج واختبار الفرضيات
89	1.4 تحليل محاور الاستبانة
90	1.1.4. تحليل محاور الذكاء العاطفي:

90	1.1.1.4. تحليل فقرات محور الوعي بالذات:
92	2.1.1.4. تحليل فقرات محور الدافعية:
94	3.1.1.4. تحليل فقرات محور التعاطف:
95	4.1.1.4. تحليل فقرات محور المهارات الاجتماعية:
97	5.1.1.4. تحليل جميع محاور الذكاء العاطفي:
98	2.1.4. تحليل محاور فعالية الأداء:
98	1.2.1.4. تحليل فقرات محور أهداف الفريق:
99	2.2.1.4. تحليل فقرات محور أدوار الفريق:
101	3.2.1.4. تحليل فقرات محور علاقات الفريق:
102	4.2.1.4. تحليل فقرات محور حل المشكلات:
103	5.2.1.4. تحليل فقرات محور التزام الفريق:
104	6.2.1.4. تحليل فقرات محور المهارات، التعلم:
105	7.2.1.4. تحليل جميع محاور فعالية الأداء:
106	2.4. اختبار فرضيات الدراسة
110	1.2.4. تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير الجنس:
111	2.2.4. تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير العمر:
112	3.2.4. تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير المؤهل العلمي:
113	4.2.4. تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير مكان العمل:
114	5.2.4. تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير المسمى الوظيفي:
115	6.2.4. تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير سنوات الخبرة:
116	7.2.4. تحليل الفروقات المرتبطة بمتغير المستوى الاقتصادي:

124 الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

124	1.5 نتائج الدراسة
125	2.5 توصيات الدراسة
127	المصادر والمراجع
141	فهرس الملاحق
142	فهرس الجداول
145	فهرس المحتويات