



**نمذجة العلاقات السببية بين الذكاء العاطفي والسعادة
في بيئة العمل والتميز المؤسسي من خلال عينة
من القيادات الأكاديمية بجامعة
الأميرة نورة بنت عبد الرحمن**

إعداد

د/ عمير بن سفر عمير الغامدي

أستاذ الإدارة التربوية المشارك

قسم الإدارة والتخطيط التربوي، كلية التربية،

جامعة الباحة

نمذجة العلاقات السببية بين الذكاء العاطفي والسعادة في بيئة العمل

والتميز المؤسسي من خلال عينة من القيادات الأكاديمية

بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن

عمير بن سفر عمير الغامدي

قسم الإدارة والتخطيط التربوي، كلية التربية، جامعة الباحة، المملكة العربية السعودية

البريد الإلكتروني: oaighamdi@bu.edu.sa

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقات السببية بين الذكاء العاطفي لدى القيادات الأكاديمية والتميز المؤسسي من خلال الدور الوسيط للسعادة في بيئة العمل الجامعي. ولتحقيق هذا الهدف، استخدم مقياس الذكاء العاطفي لـ وونغ ولو (WLIIES; Wong & Law, 2002)، ومقياس السعادة في بيئة العمل، ومقياس التميز المؤسسي وجميعهما من إعداد الباحث. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وتصميم البحث الكمي، حيث جمعت بياناتها من عينة عشوائية بسيطة بلغ حجمها 116 قائدة أكاديمية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن. وقد كانت أبرز النتائج ما يلي: أولاً، حصول جميع متغيرات الدراسة على مستويات تقييم كلية مرتفعة. ثانياً، يؤثر الذكاء العاطفي لدى القيادات الأكاديمية بشكل مباشر وإيجابي في التميز المؤسسي، وبالمثل في السعادة في بيئة العمل. ثالثاً، ارتبطت المستويات المرتفعة من السعادة في بيئة العمل بمستويات أعلى من التميز المؤسسي. أخيراً، تم الكشف عن أن السعادة في بيئة العمل تتوسط جزئياً في علاقة التأثير بين الذكاء العاطفي لدى القيادات الأكاديمية والتميز المؤسسي. وبشكل إجمالي، أظهرت النتائج مؤشرات مطابقة مرتفعة تدل على أن النموذج المقترح للدراسة يفسر العلاقات المفترضة، ويمثل النموذج السببي الأنسب لمتغيرات الدراسة الحالية.

الكلمات المفتاحية: الذكاء العاطفي؛ التميز المؤسسي؛ السعادة في بيئة العمل؛ القيادات الأكاديمية.



Causal Relationships Modeling of the Emotional Intelligence, Happiness in the Work Environment, and Institutional Excellence through a Sample of Academic Leaders at Princess Nourah bint Abdulrahman University

Omear Safar Alghamdi

Associate Professor, Educational Administration and Planning Dept.

Faculty of Education, Al-Baha University, KSA

E-mail: oyalghamdi@bu.edu.sa

ABSTRACT:

This study aimed to reveal the causal relationships between the emotional intelligence of academic leaders and institutional excellence through the mediating role of happiness in the university work environment. The Emotional Intelligence Scale of Wong and Law (WLIES; Wong & Law, 2002) was utilized, and the Scale of Happiness in the Work and the Institutional Excellence Scale were used, all of which were prepared by the researcher. The study used the descriptive approach and quantitative research design. Data were obtained from a simple random sample of 116 academic leaders at Princess Nourah bint Abdulrahman University. The most significant results were: Firstly, all study variables received high overall evaluation levels. Secondly, the emotional intelligence of academic leaders directly and positively affects institutional excellence and happiness in the work environment. Thirdly, higher happiness levels in the work environment were associated with higher levels of institutional excellence. Finally, it was revealed that happiness in the work environment partially mediates the influence relationship between academic leaders' emotional intelligence and institutional excellence. Overall, the findings showed high matching indicators indicating that the proposed model explains the assumed relationships and represents the optimal causal model for the current study variables.

Keywords: Emotional Intelligence; Institutional Excellence; Happiness in the Work Environment; Academic Leaders.

المقدمة:

تتعمق تحديات المشهد التنافسي في الوقت الحالي أمام أي منظمة نتيجة تجدد توقعات العملاء واحتياجاتهم، وحثمية التوجه نحو المخاطرة وعدم اليقين، وصعوبة القدرة على التنبؤ في ظل الثورة التكنولوجية وتطور التعلم التنظيمي وتلاشي حدود الابتكار. وهذا بدوره جعل الجامعات تواجه تحديات متنامية وغير مسبوقة؛ أدت إلى زيادة حدة التنافسية، وعدم الاستقرار. لذلك أصبح البحث عن أساليب عمل فريدة وممارسات تطبيقية تضمن النجاح والتميز؛ أمرًا بالغ الأهمية. فعلى المستوى الوطني، تمثل الجامعات ركيزة مهمة جدًا في دعم خطط الاقتصاد، وتحقيق الرفاه والازدهار للمجتمع، ولا مناص من القول بأن القيادة تمثل العمود الفقري الذي يُمكنها من إحداث التوازن واستثمار الموارد والفرص ومواكبة البيئة الديناميكية لتحقيق البقاء والتميز.

ويُعد التميز المؤسسي غاية الجهود الرامية إلى تحسين الأداء، وبقاء الجامعات على خط المنافسة، من خلال المرونة العالية وسرعة الاستجابة، وإذكاء الإبداع وتأسيس الابتكار ضمن بنيتها الرئيسية. ويؤكد العجمي (2019) على أن معايير التميز أصبحت في مقدمة أهداف المنظمات التي تروم النجاح والتفوق. كما إن المنظمات التي تتبنى إطار عمل للتميز المؤسسي تتمتع بأداء أفضل وعوائد أكبر من تلك المنظمات التي لا تطبق أي إطار عمل في مجال التميز (Mohamed et al., 2018).

إن مفهوم التميز المؤسسي يُعد نقلة حقيقية ونوعية على الصعيد الأكاديمي العالمي والمحلي؛ فعلى مستوى الجامعات السعودية لم تُعد معايير التميز اختيارًا من باب الترف النظرية، بل أصبحت مطلبًا إستراتيجيًا لتحقيق مكانة مرموقة ضمن قائمة أفضل الجامعات العالمية كأحد مستهدفات رؤية المملكة 2030.

وتماشياً مع ذلك، تتجلى أهمية القيادة، ويتنامى الطلب على قادة يمثلون قيمة مضافة للمنظمات بما يمتلكون من قدرات فريدة وبما يتقنون من مهارات متقدمة تمكنهم من تهيئة البيئة التنظيمية الملائمة لتحفيز التغيير، وإطلاق العنان لمبادرات الإبداع والابتكار، وتأسيس سلوك التميز في عمليات المنظمة وأنشطتها المختلفة.

ومن هذا المنطلق، يُعد الذكاء العاطفي أحد محددات السلوك الإنساني والتنظيمي (Boyatzis, 2009)، ومؤشرًا قويًا للنجاح المهني (ملحم وآخرون، 2020). فهو يتيح للفرد قدرات شخصية خاصة تمكنه من فهم المشاعر والانفعالات، وإدارتها، وإحداث التوافق الفعال في المواقف المختلفة. ونتيجة لهذه الأهمية، أدرج المنتدى الاقتصادي العالمي (2016) الذكاء العاطفي ضمن أهم عشر مهارات يحتاجها الأفراد المشاركون في الثورة الصناعية الرابعة (Lee et al., 2020). وإذا كان الذكاء العاطفي ذا أهمية كبيرة للمنظمات على مستوى الأفراد، فإن تلك الأهمية تتعاظم على مستوى القادة، حيث تتجلى الحاجة للقائد الذي لا تتحكم عواطفه في سلوكياته، وقراراته؛ بل يستفيد من تلك العواطف في قيادة نفسه، وقيادة الآخرين. وعلى المستوى العلمي، فإن امتلاك القدرة على إدراك المعلومات العاطفية وفهمها واستخدامها يضمن الأداء المتميز في الحياة الخاصة، وفي مكان العمل؛ لذلك يعد الذكاء العاطفي أحد أهم مكونات القدرة التنافسية في المنظمات (Kren & Sellei, 2021).

ومن المسلم به أن القيادة تتعلق بتفاعل القادة مع الأفراد الآخرين، وبمجرد نشوء مثل هذه التفاعلات يصبح الوعي والتنظيم والاستخدام العاطفي من العوامل المهمة التي تؤثر على جودة التفاعل. وهذه العوامل في مجملها تشكل الذكاء العاطفي، الذي يعد متغيرًا أساسيًا في فعالية القيادة (Wong & Law, 2002). وفي هذا الإطار يتأكد دور القادة ذوي الذكاء العاطفي العالي في بناء ثقة متبادلة وبيئة عمل مريحة ومنتجة (Kren & Sellei, 2021).

ورغم أهمية مهارات الذكاء العاطفي للقيادات الأكاديمية، إلا أنها لا تضمن تحقيق الجامعات للتميز المؤسسي؛ ولأسيما عند عدم الاستفادة من تلك المهارات في تهيئة بيئة عمل داعمة للتميز. وبطبيعة الحال، ينظر إلى بيئة العمل باعتبارها ملخصًا لكل الجوانب المادية، والتنظيمية، والعاطفية المحيطة بمكان العمل. وتؤثر بيئة العمل في قدرة العاملين. واستعدادهم للاستمرار في المهنة، بل يتجاوز تأثيرها إلى استقرار التنظيم واستدامة المشاريع (Jain & Kaur, 2014). كما تؤدي بيئة العمل الإيجابية دورًا حيويًا في التزام الموظفين وتحفيزهم، ورفع معدلات رضاهم وزيادة إنتاجيتهم. وقد اهتمت كثير من المنظمات -في الآونة الأخيرة- بالطرق والأساليب والممارسات التي تعزز الإيجابية في مكان العمل، وتخلق بيئة عمل جاذبة تحقق معايير الجودة وتوفر السعادة للعاملين. فعلى مدار العقد الماضي تزايد الاهتمام العالمي بالسعادة ودورها الحيوي في الأداء على مستوى الأفراد والمنظمات وكذلك الدول؛ حيث استحدثت منظمة الأمم المتحدة في عام 2011 التقرير السنوي لخريطة السعادة في العالم (المعايطة، الحموري، 2018). وقد عملت حكومة المملكة في هذا الاتجاه، وسخرت الجهود اللازمة لتحقيق مقومات السعادة على مستوى المنظمات والمجتمع. كما أعلنت مؤشر السعادة ضمن مؤشرات تقرير ميزانية الدولة لعام 2022 (وزارة المالية، 2021).

إن السعادة في بيئة العمل بأبعادها كافة تدعم تطوير المنظمة وتحسن سمعتها ومركزها التنافسي (المعايطة، الحموري، 2018؛ Kaul & Sen, 2015). وتسهم بيئة العمل التي تتوفر فيها عوامل الجودة والسعادة في تحقيق الرضا، والسلامة، والالتزام، والمشاركة، والاحتفاظ، وبناء سلوكيات عمل منتج وأداء تنظيمي أفضل، وغالبًا ما تسبق السعادة جميع مقاييس النجاح (Fisher, 2010; Cindiloglu Demirer, 2019; Boehm & Lyubomirsky, 2008). فالسعادة في بيئة العمل تعد من المداخل الحديثة التي تستخدم لمواجهة كثير من تحديات العمل وتحقيق جملة من نواتجه، والأفراد الأكثر سعادة من المتوقع أن يكونوا أكثر ازدهارًا داخليًا وخارجيًا (الدبابي وآخرون، 2019).

وتأسيسًا على ما سبق؛ تسعى الدراسة الحالية إلى الكشف عن العلاقة السببية بين الذكاء العاطفي لدى القيادات الأكاديمية والتميز المؤسسي في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، وتحديد دور السعادة في بيئة العمل الجامعي كمتغير وسيط في هذه العلاقة.

مشكلة الدراسة:

تشهد المؤسسات السعودية الحكومية والخاصة في الوقت الحالي جملة من التغيير والتطوير المتسارع؛ نتيجة تبني الدولة لرؤية 2030. وتحتل الجامعات أولوية خاصة، حيث يعول عليها الاضطلاع بكثير من الأدوار الرئيسية لتحقيق التميز والإسهام المباشر وغير المباشر في إنجاح هذه الرؤية. ونتيجة لذلك، تتواصل جهود وزارة التعليم من خلال مجلس شؤون الجامعات في إحداث تغييرات جوهرية شملت سياسات الجامعات وهيكلها وأنظمتها. ونظرًا لهذا التزايد الكمي في

قرارات التغيير: فإن كل جامعة أصبحت معنية بإعادة بناء هياكلها الداخلية، وتحسين جودة برامجها ومكوناتها كنظام، ورفع مستوى تصنيفها لتحقيق التميز المؤسسي، والاستدامة التنافسية.

وعلى الرغم من تقديم الجامعات السعودية لبرامج أكاديمية متميزة وخدمات تعليمية وبحثية عالية الجودة، إلا إن معظمها وخاصة الجامعات الناشئة- ما زالت تواجه عديد من التحديات التي تحد من تميزها وتقلل من حضورها الجيد في التصنيفات المرموقة وحصولها على الاعتمادات العالمية. وتتعاظم هذه التحديات بفعل التقدم المعرفي والتقني وتأثيرات العولمة، وتحول متطلبات التنمية البسيطة إلى متطلبات متشعبة ومتجددة (القرني، 2020)، إضافة إلى تحول البرامج الجامعية من التقليدية إلى النوعية، وتحول التنافسية ومعايير التميز من المحلية إلى الدولية، والتحول نحو الاستثمار الأمثل للموارد وتطبيق كفاءة الإنفاق (الزهراني، 2021؛ الفراج، 2020؛ القحطاني، 2016؛ القواسمة، 2015؛ الشمري، 2015). كما إن قرار مجلس شؤون الجامعات الفاضلي باعتماد التصنيف الخماسي للجامعات يُعد منعطفًا جديدًا في قائمة التحديات. وزيادة على ذلك، فإن المحافظة على الهوية في ظل التوجه نحو التنافسية العالمية يشكل أحد التحديات القائمة لبعض الجامعات السعودية ذات الطبيعة الخاصة كما هو الحال في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن (Almansour & Kempner, 2015). واستخلاصًا لما سبق، فإن تحقيق التميز المؤسسي يظل التحدي الأشمل للجامعات ومحصلة التغلب على مجمل التحديات التي توجه القيادات الأكاديمية.

إن تجارب وخبرات القيادات الأكاديمية ليست ممارسات فردية ومعارف ذاتية معزولة عن النظام الجامعي بجميع مكوناته؛ فالقيادة تُعد المحرك الرئيس لكل نشاط تطوري وهي المسؤول الأول عن تميز المنظمة وازدهارها (Khandwalla, 2009). والتميز المؤسسي على مستوى الجامعات - عادةً- ما يتطلب قيادة مؤهلة؛ تمتلك مهارات متقدمة وقدرات فريدة؛ قيادة تدرك معنى التميز، وتلتزم بتوفير جميع مقوماته.

وعلى المستوى العلمي، يُعد الذكاء العاطفي أحد المهارات الضرورية للقائد؛ فهو يجسد قدرته على إدراك المعلومات العاطفية وفهمها واستخدامها؛ لضمان الأداء المتميز (Boyatzis, 2009). بل يفترض عديد من الباحثين أن القادة الذين يتمتعون بمستويات عالية من الذكاء العاطفي يمتلكون القدرة على تنظيم عواطفهم، وبالتالي فهم أفضل في إدارة الضغوط والثقة، والتفائل، والشعور بالراحة وتحقيق السعادة لأنفسهم وللعاملين معهم (Badri et al., 2021؛ Salovey et al., 2009؛ Villagran & Martin, 2022؛ Irlbeck & Dunn, 2020؛ Lu et al., 2021).

وفي السياق ذاته، يشير جولمان ورفاقه إلى أن التأثير العاطفي يعد جزءًا أساسيًا من القيادة، ويؤكدون على أن القادة هم الشخصيات الرئيسة التي تستطيع إدارة عواطف التابعين وتوجيهها (Kren & Sellei, 2021). وتزايد الأدلة على تأثير الذكاء العاطفي على الصحة العقلية والجسدية للأفراد في المناصب القيادية وارتباطه الإيجابي بالرفاهية الذاتية وتحقيق السعادة في العمل (Lee et al., 2020). بل تشير نتائج بعض الدراسات إلى أنه يفسر ما يتجاوز الـ 50٪ من تباين السعادة الكلي في بيئة العمل (Furnham & Petrides, 2003). كما تشير الدراسات السابقة (مثل، Brackett et al., 2004؛ Law et al., 2009؛ Sunil & Rooprai, 2009؛ الرقاد وأبو دية، 2012؛ Lopes, 2016؛ Brackett et al., 2010) إلى ارتباط الذكاء العاطفي بكثير من المتغيرات في بيئة العمل ومنها: الأداء الوظيفي، الالتزام التنظيمي، الدافعية، إدارة الصراع، اتخاذ القرارات، الأداء التنظيمي، المواطنة التنظيمية، القيادة، النجاح، العلاقات الاجتماعية، الرضا عن الحياة، والتميز المؤسسي.

ونتيجة لذلك، فقد اكتسب موضوع التميز المؤسسي جنبًا إلى جنب مع الذكاء العاطفي للقيادة والسعادة في بيئة العمل اهتمامًا متزايدًا في دراسات الفكر الإداري المعاصر ضمن علاقات متنوعة مع متغيرات عمل مختلفة. وعلى الرغم من أهمية هذه المتغيرات في حسابات نتائج العمل وتحقيق التميز والاستدامة للمنظمات، إلا إن دراسة العلاقات السببية بينها لم تنل حظًا وافراً من البحث والدراسة- في حدود علم الباحث- وخاصة على المستوى المحلي في بيئة العمل الجامعي. ناهيك من أن الأخذ بها في المبادرات والبرامج التطويرية لمعظم الجامعات لا يزال شبه غائبًا.

وتمثل جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن نموذجًا واعدًا من حيث مستهدفاتها للتميز والعالمية، وتوفر الموارد والإمكانيات المادية المتقدمة. ومع ذلك، فإن امتلاكها لموارد ضخمة ومتنوعة لا يعني بالضرورة قدرتها على تحقيق التميز المؤسسي والانتقال من المحلية إلى العالمية، وخاصة في ظل الظروف الثقافية والاجتماعية التي تتفرد بها بصفها أكبر جامعة نسائية في العالم (Almansour & Kempner, 2015)، علاوة عن التأثيرات المتأخرة لعدد من المتغيرات وفي مقدمتها نوعية القيادة بما تمتلك من مهارات وقدرات تمكنها من تحقيق الاستجابة الكاملة والسريعة للمتغيرات البيئية؛ لاسيما في ظل الأوضاع الاقتصادية الراهنة التي طالت تأثيراتها المنظمات كافة.

وفي هذا السياق، تشير نتائج دراسة كعكي (2018) إلى جملة من أوجه القصور في أداء القيادات الأكاديمية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، سواء فيما يتعلق بالمركزية وضعف المشاركة أو شكلية تفعيل التقنية وقصور الرؤية الإستراتيجية وتدخّل المحسوبية والممارسات السلطوية، إضافة إلى مشكلات ترتبط بعلاقات العمل ومرونة التفاعل، وغياب الإعداد المهني القيادي.

وعطفًا على ما سبق، تتحدد مشكلة الدراسة الحالية في الكشف عن العلاقات السببية بين الذكاء العاطفي لدى القيادات الأكاديمية والتميز المؤسسي في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من خلال التركيز على الدور الوسيط للسعادة في بيئة العمل.

أسئلة الدراسة:

يمكن بلورة مشكلة هذه الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

هل يتفق النموذج النظري المقترح للعلاقات السببية بين الذكاء العاطفي والسعادة في بيئة العمل والتميز المؤسسي مع البيانات التي تم الحصول عليها من القيادات الأكاديمية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن؟

ويتفرع منه الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما مستوى الذكاء العاطفي لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظرهم؟
2. ما مستوى السعادة في بيئة العمل بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر القيادات الأكاديمية؟
3. ما مستوى التميز المؤسسي الجامعي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن؟

4. هل يوجد تأثير مباشر للذكاء العاطفي لدى القيادات الأكاديمية في تعزيز السعادة في بيئة العمل بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن؟
5. هل يوجد تأثير مباشر للسعادة في بيئة العمل في تعزيز التميز المؤسسي بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن؟
6. هل يوجد تأثير مباشر للذكاء العاطفي لدى القيادات الأكاديمية في تعزيز التميز المؤسسي بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن؟
7. هل يوجد تأثير غير مباشر للذكاء العاطفي لدى القيادات الأكاديمية في التميز المؤسسي للجامعة من خلال الدور الوسيط للسعادة في بيئة العمل بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن؟

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة -بشكل عام- إلى الكشف عن العلاقات السببية بين الذكاء العاطفي والسعادة في بيئة العمل والتميز المؤسسي من خلال عينة من القيادات الأكاديمية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن.

أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها النظرية من أهمية متغيراتها كونها تتناول البحث في العلاقات السببية بين الذكاء العاطفي -كسلوك إيجابي لدى القيادات الأكاديمية- والسعادة في بيئة العمل الجامعي في تحقيق التميز المؤسسي، وهي بذلك تمثل إضافة للمكتبة العربية في هذا المجال. كما أنها تقدم تصورًا وفهْمًا جيدًا لبعض محددات التميز المؤسسي على مستوى الجامعات السعودية، إضافة إلى إثارة التفكير لدى الباحثين حول محددات أخرى يمكن أن تتنبأ بالتميز المؤسسي.

ومن ناحية تطبيقية؛ يؤمل الباحث أن تفيد نتائج هذه الدراسة متخذي القرار في وزارة التعليم والإدارات العليا بالجامعات السعودية في تحسين بيئة العمل وتوفير مقومات السعادة والاستناد إلى القدرات والمهارات القيادية وفي مقدمتها الذكاء العاطفي عند الترشيح لتولي المراكز القيادية في مؤسسات التعليم العالي بما يساعد هذه المؤسسات على تحقيق التميز المؤسسي. وأيضًا من المؤمل أن تفيد نتائج الدراسة في الاهتمام بمتغيرات هذه الدراسة عند تصميم برامج التنمية المهنية والشخصية الهادفة إلى تطوير القيادات الأكاديمية في الجامعات. ويؤمل أن تسهم النتائج في توجيه مزيد من العناية والاهتمام بمتغيرات هذه الدراسة في مؤسسات التعليم العالي بما ينعكس -إيجابًا- على تحقيق التميز المؤسسي وتحول هذه المؤسسات من التنافسية المحلية إلى العالمية.

مصطلحات الدراسة:

الذكاء العاطفي Emotional Intelligence:

يعرف الذكاء العاطفي اصطلاحياً بأنه: مجموعة فرعية من الذكاء الاجتماعي تتضمن القدرة على مراقبة مشاعر الفرد والآخرين وعواطفهم، والتمييز بينها واستخدام هذه المعلومات لتوجيه تفكير الفرد وأفعاله (Salovey & Mayer, 1990). أما إجرائياً فيعرفه الباحث بأنه: مجموعة المهارات العاطفية التي تمتلكها القيادات الأكاديمية في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن،

وتستثمرها في تمكين الشعور بالسعادة والإيجابية للذات وللآخرين لتحقيق التميز المؤسسي للجامعة محليًا وعالميًا، ويقاس بالدرجة التي يحصل عليها المشاركون على مقياس الذكاء العاطفي والذي يتكون من 16 فقرة موزعة على أربعة أبعاد.

السعادة في بيئة العمل Happiness in the Work Environment:

تعرف السعادة في بيئة العمل اصطلاحياً بأنها: إدراك هيكلي ذهني يحاكي الخبرات المتكررة للفرد، وينشطه لاستخدام إمكاناته الخاصة على أعلى مستوى (Pryce-Jones, 2010).

أما إجرائياً فيعرفها الباحث بأنه: حالة عامة من الإيجابية والمتعة والتفاؤل يدرکها القائد الأكاديمي في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن نتيجة المرور بخبرات إيجابية متكررة في بيئة عمله، وتدفعه هذه الحالة إلى الإنجاز والتحسين لبلوغ التميز، وتقاس بالدرجة التي يحصل عليها المشارك على مقياس السعادة في بيئة العمل والذي يتكون من 20 فقرة موزعة على أربعة أبعاد.

التميز المؤسسي Organizational Excellence:

يعرف التميز المؤسسي اصطلاحياً بأنه: "نمط فكري وفلسفة إدارية، تعتمد على منهج يرتبط بكيفية إنجاز نتائج ملموسة تعين على تحقيق الموازنة بين إشباع احتياجات الأطراف كافة: أصحاب المصلحة والمجتمع ككل في إطار ثقافة من التعلم والإبداع والتحسين المستمر" (الرشيد، 2009، ص. 114). أما إجرائياً فيعرفه الباحث بأنه: إطار عمل يتضمن مجموعة من المعايير التي تحكم الأداء في جميع العمليات الداخلية، وتتبناه الجامعة لضمان الاستدامة في تطبيق أفضل الممارسات وتحقيق نتائج فريدة تفوق تطلعات العملاء، ويقاس بالدرجة التي يحصل عليها المشارك على مقياس التميز المؤسسي والذي يتكون من 27 فقرة موزعة على سبعة أبعاد.

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة الحالية على استكشاف تأثير الذكاء العاطفي للقيادات الأكاديمية في التميز المؤسسي الجامعي، مع التركيز على الدور الوسيط للسعادة في بيئة العمل ضمن هذه العلاقة.
- الحدود المكانية: طبقت الدراسة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن.
- الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على القيادات الأكاديمية (عميدة كلية/عمادة، مديرة مركز/معهد، وكلية كلية/عمادة/مركز/معهد، رئيسة قسم، وكلية قسم).
- الحدود الزمانية: تم جمع بيانات الدراسة الميدانية خلال العام الجامعي 1443هـ.

أدبيات الدراسة:

الذكاء العاطفي Emotional Intelligence:

على الرغم من تجذر أصول الذكاء العاطفي ضمن مفهوم الذكاء الاجتماعي (Wong & Law, 2002)، إلا أنه يعد من المفاهيم الحديثة -نسبياً- في الظهور والمعالجة البحثية في المجال الأكاديمي (Lee, 2021). لقد كانت البداية في تسميته وتقديمه كمصطلح مستقل عام 1990 بواسطة Salovey وزميله Mayer؛ ليعبر عن قدرة الفرد على إدراك وفهم الانفعالات والعواطف سواء الذاتية أو

المتعلقة بالآخرين. وقد برز الذكاء العاطفي كأحد الاعتبارات المهمة في تخطيط الموارد البشرية، وارتبط -بشكل متزايد- بالمنظمات والموظفين؛ حيث يوفر وسيلة فعالة لفهم السلوك البشري وتقييمه، وأساليب الإدارة، ومواقف العمل، ومهارات التواصل مع الآخرين، وقدرات الأفراد (Irlbeck & Dunn, 2020; Birajdar, 2016). وفي منظمات الأعمال يحتل الذكاء العاطفي أهمية بالغة في النجاح، وينظر إليه من منطلق القدرة على الإدراك الدقيق لمشاعر الفرد ومشاعر الآخرين، وتنظيم الحالة العاطفية بشكل بناء يؤدي إلى سلوكيات عمل مرغوب فيها (Mayer et al., 2001). وتشير الأبحاث إلى أهمية هذا النوع من الذكاء لأصحاب العمل، كما تؤكد الفوائد التنظيمية المحققة من القادة والموظفين الأذكياء عاطفياً (Irlbeck & Dunn, 2020).

ويعرف الذكاء العاطفي بأنه: "مجموعة فرعية من الذكاء الاجتماعي تتضمن القدرة على مراقبة مشاعر الفرد والآخرين وعواطفهم، والتمييز بينها واستخدام هذه المعلومات لتوجيه تفكير الفرد وأفعاله" (Salovey & Mayer, 1990, p. 189). ويرى (Petrides, 2009) أن الذكاء العاطفي يشير إلى سمة الكفاءة الذاتية أو التصرفات المتعلقة بكيفية تجربة الناس واستخدامهم للمعلومات المحملة بالتأثير ذات الطبيعة الشخصية الداخلية ومع الآخرين.

وقد تباينت الدراسات حول مكونات الذكاء العاطفي، حيث يعد التصور الذي قدمه (Salovey and Mayer, 1990) الأساس لمعظم النماذج التي اهتمت بالذكاء العاطفي وطرق قياسه، ومن أبرزها مقياس WLIES للذكاء العاطفي (Wong & Law, 2002). وقد تم استخدامه على نطاق واسع من قبل الباحثين؛ لموثوقيته وصلاحيته في التنبؤ بمتغيرات المعيار الخارجي، ويتكون من أربعة أبعاد متميزة هي: (1) التقييم والتعبير عن العواطف في الذات (التقييم العاطفي الذاتي): يتعلق هذا البعد بقدرة الفرد على فهم مشاعره العميقة والتعبير عنها بشكل طبيعي، (2) تقييم العواطف وإدراكها لدى الآخرين (التقييم العاطفي للآخرين): يتعلق هذا البعد بقدرة الفرد على إدراك وفهم عواطف الأشخاص من حولهم وقراءة أفكارهم، (3) تنظيم العواطف في الذات (تنظيم العواطف): يتعلق هذا البعد بقدرة الفرد على تنظيم عواطفه، مما يمكنه من التعافي السريع من الضيق النفسي، (4) استخدام العاطفة لتسهيل الأداء (استخدام العواطف): يتعلق هذا البعد بقدرة الفرد على الاستفادة من عواطفه من خلال توجيهه نحو الأنشطة البناءة والأداء الشخصي.

وبشكل عام، يجادل العديد من العلماء والباحثين بأن الذكاء العاطفي متغير رئيس يؤثر على الأداء المنظمي، وأداء القادة والأفراد؛ وهذا بدوره جعله يحظى باهتمام كبير من قبل الباحثين؛ حيث تنوعت أهداف الدراسات التي أجريت حوله. ومن بينها دراسة (Villagran & Martin, 2022) التي كان الغرض منها فهم العلاقات المتبادلة بين الذكاء العاطفي والسعادة، وأظهرت النتائج مستويات من السعادة والذكاء العاطفي تقع ضمن النطاق المتوسط، كما توصلت النتائج إلى أن السعادة، والرضا عن الحياة، والذكاء العاطفي لأمناء المكتبات الأكاديميين قد استوفت المعايير النموذجية العالمية، مع وجود ارتباط إيجابي بينهما. وقد أجرى (Kren & Sellei, 2021) دراسة هدفت إلى فحص تأثير الذكاء العاطفي على الأداء التنظيمي في حال المؤسسات الناجحة مالياً، وتم الحصول على معلومات حول القادة من استطلاعات الرأي وأيضاً من المقابلات، فيما تم جمع البيانات المتعلقة بالنجاح التنظيمي من نظام الضرائب الوطني للمنظمات الناجحة مالياً. ووفقاً للنتائج، فإن بعض الكفاءات العاطفية: (الوعي الذاتي، الوعي بالآخرين، الإدارة الذاتية) أظهرت تأثيراً ملموساً على الأداء التنظيمي. وفي دراسة (Badri et al., 2021) تم استكشاف الدور الوسيط للكمال في العلاقة بين الذكاء العاطفي والسعادة، وكشفت النتائج عن

ارتباط الذكاء العاطفي العالي بمستويات الكمال المنخفضة ومستويات السعادة العالية؛ بمعنى وجود علاقة سلبية مع الكمال وإيجابية مع السعادة. علاوة على ذلك، فقد توسطت الشعور بالكمال في العلاقة بين الذكاء العاطفي والسعادة. وعلى الرغم من أن الذكاء العاطفي قلل من الكمال غير المتكيف، إلا أن التأثير السلبي للكمال غير القادرة على التكيف ظل قائماً وأدى - لاحقاً- إلى انخفاض مستويات السعادة. وكان الغرض من دراسة (Suganthi & Kuppusamy, 2021) تحليل أثر الذكاء العاطفي على الأداء التنظيمي في القطاع العام، وتوصلت النتائج إلى تأكيد التأثير الإيجابي الكبير للذكاء العاطفي على الأداء التنظيمي، والحاجة إلى تنمية مستويات الذكاء العاطفي وتطويره لدى الموظفين من خلال تضمين مؤشرات الذكاء العاطفي وتدريبه في مجالات التوظيف والتعلم والتطوير، وتخطيط القوى العاملة وتخطيط التعاقب والتطوير التنظيمي. وللتعرف على مدى إسهام الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل للأستاذ الجامعي، أجرى لطرش (2021) دراسة أشارت نتائجها إلى أن الذكاء العاطفي المتشكل من أبعاده الأربعة: (تقييم العاطفة الذاتية، تقييم عاطفة الآخرين، استخدام العاطفة، تنظيم العاطفة) له تأثير سلبي في ضغوط العمل للأستاذ الجامعي؛ حيث أسهم الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل، وفسر ما نسبته 10٪ من التغيير الحاصل فيها. وفي دراسة البادية وآخرين (2021) تم تحليل أثر الذكاء العاطفي في الأمل لدى عينة من طالبات الجامعة، وأشارت النتائج إلى ارتفاع مستوى الذكاء العاطفي ومستوى الأمل لدى أفراد العينة، كما أظهرت النتائج أن أبعاد الذكاء العاطفي تُعد متنبئات دالة إحصائياً على الأمل. أما دراسة سعدية أحمد (2018) فكان الهدف منها التعرف على أثر الذكاء العاطفي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين في جامعة الطائف وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي للذكاء العاطفي في سلوك المواطنة التنظيمية. وفي دراسة الرقاد وأبو دية (2012) تم تحديد درجة ممارسة القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية للذكاء العاطفي واستكشاف علاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس، وكشفت النتائج عن درجة عالية للذكاء العاطفي لدى القادة، وبالمثل سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين ممارسة القادة للذكاء العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس. وتعد دراسة (Wong & Law, 2002) من أوائل الدراسات التي اهتمت بتحديد مكونات الذكاء العاطفي، وتقديم مقياس يمكن استخدامه في دراسات القيادة والإدارة لقياس الذكاء العاطفي، كما عززت نتائجها الأدلة على تأثيراته لكل من القادة والتابعين في نتائج العمل بما في ذلك الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي وسلوك الأدوار الإضافية.

السعادة في بيئة العمل Happiness in the Work Environment:

أسهمت تجارب الهوثرون التي أجراها Elton Mayo وزملاؤه في تغيير مفهوم العمل ومكوناته داخل المنظمات، وتوجيه الاهتمام إلى كثير من المتغيرات الاجتماعية والسلوكية للأفراد (Sahin et al., 2019). وعادة ما ينظر إلى بيئة العمل باعتبارها مزيجاً مركباً من عوامل متعددة، تشمل: المادية، والسيكولوجية، والاقتصادية، والاجتماعية وجميعها تؤدي أدواراً وظيفية وتؤثر في الأداء.

وفي المجال الأكاديمي تشكل بيئة العمل بناءً متعدد الأبعاد يتضمن عدداً أكبر -نسبياً- من المتغيرات التنظيمية (Zabrodskam, 2014). وعلى الرغم من الاهتمام المبكر بكثير من العوامل التي ترتبط بالأداء في بيئة العمل، إلا إن السعادة كانت الأقل حظاً، ولم يتم التركيز عليها إلا في السنوات الأخيرة؛ وإن كان يستدل على بعض جوانبها من خلال المتغيرات أخرى مثل الرضا والإيجابية وغياب المظاهر السلبية (Chamorro-Premuzic et al., 2007). إن السعادة حول مواقف

الموظف وخبراته في المنظمة لم تكن موجودة كمصطلح يعينه أو مستخدمة على نطاق واسع وخاصة في البحث الأكاديمي (Fisher, 2010). وترى Fisher أن السعادة مفهوم شامل يتضمن عددًا كبيرًا من التركيبات التي تتراوح من الحالة المزاجية والعواطف العابرة إلى المواقف المستقرة نسبيًا والتصرفات الفردية عالية الاستقرار على المستوى الشخصي إلى المواقف المجمعة على مستوى الوحدة أو المنظمة ككل. ويعرف الشخص السعيد بأنه: "الشخص الذي كثيرًا ما يمر بمشاعر إيجابية" (Boehm & Lyubomirsky, 2008). وينظر إلى السعادة في بيئة العمل على أنها ليست فكرة مجردة، ولكنها حقيقة عملية لها تأثير واضح على الفرد ومكان عمله (Pryce-Jones, 2010)، وتعرف Pryce-Jones السعادة التنظيمية بأنها: إدراك هيكلي ذهني يحاكي الخبرات المتكررة للفرد، وينشطه لاستخدام إمكاناته الخاصة على أعلى مستوى. كما يُعرفها (Seligman, 2004) بأنها: حالة ذهنية أو شعور يتضمن الرضا، والحب، والمنفعة، والسرور، وهذه المضامين تكون موجهة للذات أولًا، وللآخرين، وكذلك للحياة.

لقد حاول الباحثون التعرف على مكونات السعادة، ونتج عن الدراسات في هذا الجانب تحديد عدة أبعاد لها، ومن أبرز الجهود في هذا المجال ما قام به Martin Seligman، حيث توصل إلى نظريته التي أطلق عليها اسم "السعادة الحقيقية"، وملخصها أن السعادة تتكون من ثلاثة عناصر مختلفة هي: (1) العاطفة، (2) المشاركة، (3) المعنى. وقد قام بمراجعات عديدة لهذه النظرية خلال السنوات الماضية، وتوصل من تلك المراجعات إلى مفهوم جديد أكثر شمولية للسعادة في علم النفس الإيجابي، أطلق عليه اسم "الرفاه"، ويتحدد في خمسة مكونات أساسية هي: (1) المشاعر الإيجابية (Positive Emotions)، (2) المشاركة (Engagement)، (3) العلاقات (Relationships)، (4) المعنى (Meaning)، (5) الإنجاز (Accomplishment). واختصرها في نموذج "PERMA" الذي يشير إلى الحرف الأولى للمكونات الخمسة السابقة (Seligman, 2011). ومع ذلك يشير (Seligman, 2021) إلى أن مقياس السعادة الذي قدمه ليس من المؤكد أنه يقيسها ولا يزال يخضع للبحث والدراسة. ومن خلال تتبع الأدبيات، يظهر تباين واضح بين الدراسات حول عدد العوامل المكونة للسعادة في بيئة العمل، وعدم وجود اتفاق كامل على نموذج موحد لمكوناتها. وبشكل عام، فقد تنوعت أهداف الدراسات السابقة التي تناولت السعادة، حيث هدفت دراسة (Altarawneh & Altalihin, 2021) إلى استكشاف القدرة التنبؤية للذكاء الانفعالي والعوامل الخمسة الكبرى بالرضا عن الحياة لدى الطلبة، واعتبرت السعادة أحد أبعاد الرضا عن الحياة، وأظهرت النتائج أن المتغيرات الفرعية لعوامل الشخصية وأبعاد الذكاء الانفعالي جميعها ذات تأثير في الرضا عن الحياة، ولم يكن هناك تأثير لبعدها الذكاء الانفعالي المتمثل في (تنظيم الانفعالات) في الرضا عن الحياة. أما دراسة (Sahinet al., 2019) فقد هدفت إلى التعرف على تصورات المعلمين لبيئة العمل السعيدة باستخدام نموذج الرفاهية PERMA [المشاعر الإيجابية (P)، المشاركة (E)، العلاقات الإيجابية (R)، المعنى (M)، الإنجاز (A)]، وكشفت نتائج الدراسة أن تعبيرات المعلمين عن بيئة العمل السعيدة أكدت في الغالب على سياق العلاقات الإيجابية، يتبع ذلك التعبيرات عن المشاعر الإيجابية والإنجازات والمشاركة وأخيرًا بعد المعنى، وختمت الدراسة نتائجها بالتأكيد على أن نموذج PERMA يوفر إطارًا مفيدًا لتحديد بيئة العمل السعيدة. وحددت دراسة (Cindiloglu, 2019) تأثير الملاءمة بين المنظمة والموظف على الأداء الوظيفي والتحقيق فيما إذا كانت السعادة تؤدي دورًا وسيطًا في ذلك، وتوصلت النتائج إلى أن التوافق بين الموظف والمؤسسة له تفاعل إيجابي مع السعادة والرضا الوظيفي، كما أن للسعادة تفاعلًا إيجابيًا مع الرضا الوظيفي، وكشفت النتائج -أيضًا- عن دور وسيط جزئي للسعادة في التفاعل بين ملاءمة المنظمة مع الموظف والرضا الوظيفي. وكان الغرض

من دراسة (Bataineh, 2019) التحقيق حول علاقة التوازن بين العمل والحياة والسعادة وأداء الموظف، وأظهرت النتائج أن التوازن بين العمل والحياة والسعادة يؤثران إيجابياً وبشكل كبير- على أداء الموظف، في حين كانت المفارقة عدم وجود تأثير للرضا الوظيفي على أداء الموظف. أما (Fisher, 2010) فقد استعرضت في دراستها الأدبيات المكتوبة حول تعريف السعادة في العمل وأسبابها وعواقبها، واعتمدت -أيضاً- على رؤى من أدبيات علم النفس الإيجابي المنشورة حول السعادة بشكل عام، وخلصت إلى التأكيد على أن عديداً من بنيات السلوك التنظيمي المنفصلة تنتمي إلى عائلة أكبر من التركيبات المتعلقة بالسعادة، وتشترك في بعض الأسباب والنتائج الشائعة، وأشارت إلى أن السعادة في العمل تشمل الرضا الوظيفي، ولكنها أكثر من ذلك بكثير. وقد يشمل المقياس الشامل للسعادة على مستوى المشاركة في العمل والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي الفعال، كما أكدت على أن تصور جوانب السعادة وقياسها يجب أن يتم على مستويات متعددة، بما في ذلك التجارب الهادئة، والمواقف المستقرة على مستوى الشخص، والمواقف الجماعية، وختمت استنتاجاتها بتوافر الأدلة على أن السعادة لها عواقب مهمة على كل من الأفراد والمنظمات برغم ميل بعض الأبحاث السابقة إلى التقليل من أهمية السعادة في بيئة العمل. وفي دراسة (Boehm & Lyubomirsky, 2008) تم فحص الأدلة التي تدعم فرضية أن السعادة هي سبب نجاح موظفين معينين أكثر من غيرهم، وتحقيقاً لهذه الغاية، جمعت الأدلة من ثلاثة أنواع من الدراسات: (المقطعية، الطولية، التجريبية) التي تربط السعادة بنتائج عمل متنوعة، وتوصلت الدراسة إلى نتيجة مفادها أن السعادة لا ترتبط -فقط- بالنجاح في مكان العمل، ولكنها -غالباً- ما تسبق مقياس النجاح، وأن تحفيز التأثير الإيجابي يؤدي إلى نتائج أفضل في مكان العمل. واستكشفت دراسة (Chamorro-Premuzic et al., 2007) العلاقة بين سمات الشخصية الخمس الكبرى، والذكاء العاطفي والسعادة، حيث تم تحديد المحددات القوية للسعادة تماشياً مع نتائج الدراسات السابقة، وكشفت النتائج أن أربعاً من سمات الشخصية الخمس الكبرى، وهي: الاستقرار، والانبساط، والضمير، والموافقة مرتبطة بشكل إيجابي بكل من السعادة والذكاء العاطفي، وقد فسرت جزءاً بسيطاً من التباين في السعادة، كما تم تفسير قدر كبير من التباين المشترك بين السعادة وسمات الشخصية الخمس الكبرى من خلال الذكاء العاطفي الذي توسط - جزئياً- في المسارات من الاستقرار والضمير إلى السعادة، وتوسط بشكل كامل في الصلة بين التوافق والسعادة.

التميز المؤسسي Organizational Excellence:

تحظى عمليات التقييم التنظيمي والتخطيط والتحسين باهتمام متزايد في المنظمات على اختلاف أنواعها وأحجامها لتحقيق التميز المؤسسي. ويصف Gilgeous المنظمات المتميزة بأنها تلك المنظمات التي تتفوق على أفضل الممارسات العالمية في أداء مهامها، وترتبط مع عملائها والمتعاملين معها بعلاقات التأييد والتفاعل، كما أنها تكون على دراية بقدرات أداء منافسيها ونقاط الضعف والقوة الخارجية والبيئة المحيطة (حافظ، وآخرون، 2019). لقد نشأت الجهود الواضحة في الاهتمام بمفهوم التميز المؤسسي والبحث والنقاش حوله منذ عام 1982 على يد Peters and Waterman، وشهد هذا المفهوم تطورات متلاحقة شملت المعايير والعمليات والاستدامة ومجالات التطبيق (Antony & Bhattacharyya, 2010).

وبشكل عام، ينظر إلى التميز المؤسسي على أنه عملية ديناميكية تحقق قيمة فريدة وميزة تنافسية ترضي العملاء عن طريق تطوير قدرة العمليات الداخلية، والدعم والتطوير المستمر

للموارد البشرية بشكل يحقق التناغم مع العمل الكلي في المنظمة (Sharma & Kodali, 2008). ويعرف الرشيد (2009) التميز المؤسسي بأنه: "نمط فكري وفلسفة إدارية تعتمد على منهج يرتبط بكيفية إنجاز نتائج ملموسة تعين على تحقيق الموازنة بين إشباع احتياجات الأطراف كافة؛ أصحاب المصلحة والمجتمع ككل في إطار ثقافة من التعلم والإبداع والتحسين المستمر" (ص. 114).

وتشير الدراسات إلى توفر ما لا يقل عن أربعة وتسعين نموذجًا أو إطارًا للتميز، ويتم استخدامها في المنظمات المختلفة حول العالم (AlHalaseh & Al-Rawadyeh, 2020). ويعد نموذج بالدرج للتميز Baldrige Excellence Model من أشهر النماذج المستخدمة للتميز المؤسسي في بيئات الأعمال. وقد تم الاعتماد عليه في عام 1997 لتطوير نموذج التميز في التعليم العالي The Excellence in Higher Education Model (EHE)، الذي تمت مراجعته في عدد من الإصدارات اللاحقة حتى عام 2016 لالتقاط أفضل الممارسات من المنظمات المناظرة، مع التركيز على المجالات الأكثر شيوعًا والخاصة بالتقييم والتحسين في التعليم العالي (Ruben & Gigliotti, 2019). ويركز نموذج التميز في التعليم العالي كما ذكر Ruben and Gigliotti على فعالية أية كلية/جامعة، أو أي فرد يعمل فيها أو منظمة خدمة داخلها. ويتكون من سبع فئات هي: (1) القيادة والحوكمة: يتم التركيز هنا على نهج القيادة والحوكمة، وكيف يشجع القادة وكذلك الممارسات القيادية التميز والابتكار، وكيف تتم مراجعة ممارسات القيادة وتحسينها، (2) الأغراض والتخطيط: تركز هذه الفئة على عملية التخطيط وكيف يتم تطوير رسالتك وإيصالها وتطلعاتك وقيمك وكيف يتم ترجمتها إلى أهداف عمل وتنسيقها في جميع أنحاء المنظمة؛ وكيف يشارك أعضاء هيئة التدريس والموظفون في هذه العمليات، (3) العلاقات مع المستفيدين: تركز هذه الفئة على الأفراد والجماعات داخل المنظمة وخارجها والذين يستفيدون من برامجها وخدماتها أو التي تتعاون معهم، ومدى رضاهم من عدمه، وأساليب جمع هذه المعلومات واستخدامها لتلبية الاحتياجات والنهوض بسمعة المنظمة، (4) البرامج والخدمات: تركز هذه الفئة على طرق ضمان المعايير العالية في البرامج والخدمات ذات المهام الحرجة، وفي وظائف الدعم والتشغيل الأساسية، (5) أعضاء هيئة التدريس/الموظفون ومكان العمل: تركز هذه الفئة على توظيف أعضاء هيئة التدريس والموظفين المتميزين والاحتفاظ بهم، بما في ذلك تشجيع معايير الأداء العالي والاعتراف بها، وتعزيز التطوير المهني، وإنشاء هيكل تنظيمية فعالة والحفاظ عليها وبناء ثقافة مناخية إيجابية في مكان العمل، (6) المقاييس والتقييم والتحليل: تركز هذه الفئة على المقاييس والأساليب المستخدمة لمراجعة فعالية البرنامج أو القسم أو المؤسسة وتحليلها، إضافة إلى كيفية تطوير مقاييس التقييم واستخدامها لتحديد الإنجازات وتوثيقها والحاجة إلى التحسين أو الابتكار أو وقف الأنشطة، (7) النتائج والإنجازات: تركز هذه الفئة على توثيق النتائج والإنجازات، والتقدم مع مرور الوقت بالنسبة للخطة والأهداف، والفعالية مقارنة بالنظراء.

ويذكر الأدب السابق بعدد من الدراسات التي تناولت التميز المؤسسي في البيئات الأكاديمية، وكذلك في بيئات الأعمال. وقد تباينت دراسات التميز المؤسسي في مجال التعليم العالي سواءً من حيث النماذج والمعايير والأدوات التي تم الاعتماد عليها للحكم على تميز الممارسات داخل الكليات والجامعات، أو الغرض من هذه الدراسات. فمنها دراسات اعتمدت على معايير وأدوات خاصة لقياس التميز المؤسسي وفق أغراض كل دراسة، وأخرى اعتمدت على أطر ونماذج عالمية مشهورة في دمج التقييم التنظيمي والتخطيط والتحسين ضمن الممارسات المؤسسية. وقد هدفت دراسة (Ibrahim et al., 2021) إلى التعرف على أثر الحوكمة الإلكترونية في التميز المؤسسي بجامعة حائل في ضوء رؤية المملكة 2030، حيث اعتمدت الدراسة على معايير النموذج الأوروبي لإدارة

الجودة (EFQM) في بناء استبانة لجمع بياناتها، وتوصلت إلى أن أبعاد الحوكمة الإلكترونية ومعايير التميز المؤسسي تطبق بشكل فعال في الجامعة، ومع ذلك لا تعطى أهمية كبيرة للبنية التحتية، ورضا المستفيدين، كما كشفت النتائج عن علاقات ارتباطية إيجابية بين الحوكمة الإلكترونية ومعايير التميز المؤسسي ووجود أثر للحوكمة الإلكترونية في التميز المؤسسي. وبالمثل فقد استخدمت إليهام عبد الله (2021) النموذج الأوروبي لإدارة الجودة (EFQM) في دراسة هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين بعض معايير التميز المؤسسي وجودة الأداء في الجامعات الخاصة بدولة الكويت، وأظهرت النتائج وجود علاقة موجبة بين معايير القيادة والموارد البشرية والعمليات كمتغيرات مستقلة من جهة وجودة أداء الجامعات الخاصة كمتغير تابع. كما أجرى (AlHalaseh & Al-Rawadyeh, 2020) دراسة هدفت إلى بيان أثر القيادة الفاضلة في التميز المؤسسي بجامعة مؤته، واستخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع بيانات الدراسة، وتم الاعتماد على دراسة الجمعية الأوروبية لإدارة الجودة 2003 وفق نموذج EFQM للتميز التنظيمي في بناء الجزء الخاص بقياس التميز التنظيمي، وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للقيادة الفاضلة في التميز المؤسسي بشكل عام. وفي دراسة أجرتها الزهراني (2020) تم تحديد مستوى التمكين والتميز التنظيمي في جامعة أم القرى ونوع العلاقة بينهما، حيث طورت الباحثة أداة الدراسة بالاعتماد على بعض الدراسات السابقة، ومن أهم النتائج التي توصلت لها أن مستويات التمكين والتميز التنظيمي في جامعة أم القرى جاءت متوسطة، مع وجود علاقة ارتباطية قوية جدًا وموجبة بينهما. وقدم العجفي في دراسته التي أجراها في عام 2019 إستراتيجية إدارية لتطبيق معايير التميز وفق معايير بالدريج في مؤسسات التعليم العالي بالكويت، كما أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن تطبيق مؤسسات التعليم العالي الكويتية لمعايير التميز حسب بالدريج جاء بدرجة مرتفعة. وفي دراسة (Ruben & Gigliotti, 2019) تم التوصل إلى أداة مناسبة للتقييم والتحسين التنظيمي للكليات والجامعات، وذلك ضمن دراسة حالة لجامعة نموذجية افتراضية توضح كيفية استخدام نموذج التميز في التعليم العالي (EHE) الذي تم تطويره في جامعة روتجرز Rutgers University، واستخدم على نطاق واسع في عديد من المنظمات التعليمية داخل الولايات المتحدة الأمريكية وخارجها. وبشكل عام يعتمد EHE على نموذج بالدريج Baldrige Excellence model وبالتوازي مع فئاته، وتؤكد نتائج الدراسة على أن النموذج يوجه المؤسسات التعليمية في جهود التقييم والتخطيط والتحسين التنظيمية الخاصة بها بهدف ونية أكبر، كما يعمل كأداة للتصدي بشكل استباقي، وتنبأ لمطالب الاعتماد والتخطيط الإستراتيجي المؤسسي، ويخلق رؤية تشاركية عامة للمنظمة، ووضعها الحالي وإمكانات تحسينها. وهدفت دراسة درادكة (2017) التعرف على مستوى التمكين الإداري والتميز التنظيمي ومعوقات تحقيقها لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف، ودرجه إسهام التمكين الإداري في التنبؤ بالتميز التنظيمي. ولتحقيق هذه الأهداف، طور الباحث استبانة لجمع البيانات، وخرجت الدراسة بمجموعة نتائج من أهمها وجود درجة ممارسة متوسطة للتمكين الإداري وكذلك التميز التنظيمي، كما كشفت النتائج عن إسهام التمكين الإداري في التنبؤ بالتميز التنظيمي. أما دراسة كمال الدين وأبو زيد (2017) فقد فحصت واقع إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء المؤسسي في الجامعات السعودية، حيث طبقت على جامعة نجران كدراسة حالة، واستخدمت استبانة من تصميم الباحثين لقياس متغيراتها، وتوصلت إلى نتيجة مفادها أن واقع إدارة المعرفة جاء بدرجة متوسطة، ويوجد علاقة ارتباط قوية بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها من جهة، والتميز المؤسسي من جهة أخرى. وكان الغرض من دراسة النويقة (2014) استكشاف أثر تمكين فرق العمل في تعزيز التميز التنظيمي بجامعة الطائف، وقد اعتمدت

الدراسة في قياس متغيراتها على استبانة من تصميم الباحث، وتوصلت في نتائجها إلى مستوى مرتفع لتمكين فرق العمل وكذلك التميز التنظيمي، كما كشفت عن وجود أثر إيجابي لتمكين فرق العمل في تعزيز أبعاد التميز التنظيمي.

فرضيات الدراسة ونموذجها المقترح:

تشير الدراسات السابقة إلى أهمية السعادة ودورها المعزز للأداء، بل إن الموظفين الأكثر سعادة هم الأكثر نجاحًا، وبالتالي فإن الفرضية القائلة بأن المنظمات الأكثر سعادة أكثر نجاحًا تكون معقولة وبالقدر نفسه. في الجزئيات السابقة تمت مراجعة الأدبيات المتاحة لدعم فكرة أن السعادة في بيئة العمل هي محدد مهم للأداء التنظيمي المتميز، كما تم استعراض وتحليل نتائج دراسات سابقة بحثت علاقة السعادة في بيئة العمل بالذكاء العاطفي وبعض المتغيرات الأخرى للوصول إلى فهم واضح؛ يساهم في بناء فرضيات الدراسة الحالية. وعلى الرغم من وجود بعض الآراء المتشككة، وعدم اتساق نتائج بعض تلك الدراسات، فإن المقاربة بين نتائجها تدعم أهمية الذكاء العاطفي وتأثيره في الأداء التنظيمي، وتؤكد دور السعادة في النجاح وبناء سلوكيات العمل المنتجة، وتحسين تنافسية المنظمات. وتأسسًا على هذه المقاربات، تمت صياغة فرضيات الدراسة الحالية الآتية:

الفرضية الأولى (H1): يوفر الذكاء العاطفي العالي لدى القائد الأكاديمي مستويات أعلى من السعادة في بيئة العمل.

الفرضية الثانية (H2): توفر مستويات السعادة العالية في بيئة العمل الجامعي تميزًا مؤسسيًا أعلى للجامعة.

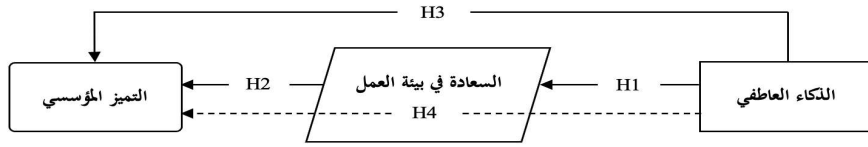
الفرضية الثالثة (H3): يوفر الذكاء العاطفي العالي لدى القائد الأكاديمي تميزًا مؤسسيًا أعلى للجامعة.

الفرضية الرابعة (H4): تعزز السعادة في بيئة العمل تأثير الذكاء العاطفي للقائد الأكاديمي في التميز المؤسسي للجامعة.

ويبين الشكل 1 نموذج الدراسة المقترح، حيث يتكون هذا النموذج من ثلاثة متغيرات هي: الذكاء العاطفي (Emotional Intelligence) (متغير مستقل)، التميز المؤسسي (Organizational Excellence) (متغير تابع)، السعادة في بيئة العمل (Happiness in the Work Environment) (متغير وسيط).

شكل 1

نموذج الدراسة المقترح



منهج الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي؛ بالاعتماد على تصميم الدراسات الارتباطية التنبؤية Predictive Correlational Studies Design ونمذجة المعادلة البنائية Structural Equation Modeling الذي يعد منهج استدلال سببي يساعد على وصف الظاهرة موضوع الدراسة، والتعبير عنها في شكل نموذج، وجمع البيانات حولها، وتحليلها، والتحقق من العلاقات المحددة مسبقاً؛ بهدف الوصول إلى نتائج تفسر الواقع وتسهم في التنبؤ بالمستقبل وتحسينه (Pearl, 2012؛ الشربيني وآخرون، 2013).

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من القيادات الأكاديمية في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن (عميدة كلية/ عمادة مساندة/معهد/مركز، مديرة معهد/مركز، وكلية كلية/ عمادة مساندة/معهد/مركز، رئيسة قسم)، حيث بلغ عددهن 157 قائدة أكاديمية؛ وفق الإحصائيات المتوفرة لدى عمادة الموارد البشرية في الجامعة للعام الجامعي 1443هـ.

عينة الدراسة:

بالاستناد إلى جدول حجم العينات (Krejcie & Morgan, 1970)، فإن حجم العينة الممثلة لمجتمع الدراسة هو 113 مفردة. وقد اعتمدت الدراسة على طريقة المسح الشامل، وكانت المشاركة فيها طوعية من خلال الاستبانة الإلكترونية التي أرسلت إلى جميع أفراد مجتمع الدراسة. وبلغ عدد الاستجابات المتحصلة والصالحة لأغراض التحليل الإحصائي 116 استجابة. وتجدر الإشارة إلى أن جميع أفراد العينة من العنصر النسائي، وذلك لكون الجامعة نسائية. ومن بين المستجيبات، أفاد 37.9% أن أعمارهن تتراوح ما بين 35 - 40 سنة، وما نسبته 27.6% هن ممن تزيد أعمارهن عن 40 سنة، وفي المقابل شكلت من تقل أعمارهن عن 35 سنة نسبة 34.5% من إجمالي المشاركات في الدراسة. كما بينت النتائج أن 73.3% من أفراد العينة على رتبة أستاذ مساعد، فيما كانت نسبة 26.7% من الأفراد على رتبة أستاذ مشارك وأستاذ. إضافة إلى ذلك، أفاد 36.2% من المستجيبات بانتماء عملهن القيادي إلى الكليات الإنسانية، وما نسبته 30.2% يعملن قائدات في الكليات العلمية، فيما شكلت قيادات الكليات الصحية ما نسبته 18.9% من إجمالي المستجيبات، أما المشاركات من الجهات والوحدات الأخرى (وكالات الجامعة، العمادات المساندة، المعاهد، المراكز) فقد بلغت نسبة مشاركتهن 14.7%.

أدوات الدراسة وتقنيها:

اعتمدت الدراسة على الاستبانة لجمع بياناتها الميدانية، حيث تكونت من ثلاثة أجزاء: الجزء الأول، اشتمل على مقدمة تعريفية مع دعوة للمشاركة في الدراسة. والجزء الثاني، تضمن بعض البيانات الشخصية والوظيفية. أما الجزء الثالث فممثل متن الاستبانة؛ وتألّف من ثلاثة محاور لقياس متغيرات الدراسة. تم قياس الذكاء العاطفي من خلال مقياس التقرير الذاتي الذي طوره Wong and Law لقياس الذكاء العاطفي في بيئة العمل (Wong & Law, 2002). هذا المقياس تم اختياره على نطاق واسع ضمن سياقات ثقافية ومجتمعية مختلفة، وبعده لغات وأثبت استقرارًا جيدًا. ويتكون من 16 عبارة ضمن أربعة أبعاد متميزة (التقييم العاطفي الذاتي، التقييم العاطفي للآخرين، استخدام العواطف، تنظيم العواطف)، وبمعدل أربع عبارات لكل بعد. وتم تصنيف العبارات باستخدام مقياس ليكرت السباعي Likert Seven-point من 1 "لا أوافق بشدة" إلى 7 "أوافق بشدة". ومن الأمثلة على عباراته "أعرف -دائمًا- مشاعر أصدقائي من سلوكهم".

ولقياس السعادة في بيئة العمل، تم تطوير مقياس خاص بالدراسة الحالية، وذلك بالرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة (مثل، المعايطه، الحموري، 2018؛ Bataineh, 2019؛ Chamorro-Premuzic et al., 2007؛ Fisher, 2010؛ Robbins et al., 2010؛ Sahin et al., 2019) وتكون المقياس بصورته النهائية من 20 عبارة موزعة على أربعة أبعاد رئيسية (المشاعر الإيجابية، العلاقات والمشاركة، المعنى، الإنجاز) تهتم بالحالة المزاجية والعواطف والمواقف والسلوكيات المستقرة سواءً على المستوى الشخصي أو على مستوى الوحدة أو المنظمة. وتم تصنيف العبارات باستخدام مقياس ليكرت الخماسي Five-point Likert من 1 "أبدأ" إلى 5 "دائمًا". ومن الأمثلة على عبارات هذا المقياس "أشعر بالاعتزاز عندما أخبر أحدًا بجهة عملي".

وتم قياس التميز المؤسسي من خلال تطوير مقياس خاص بهذه الدراسة، وذلك بالاعتماد على نموذج التميز في التعليم العالي (EHE) The Excellence in Higher Education Model، الذي قدمه (Ruben & Gigliotti, 2019). وهذا النموذج -كما تمت الإشارة إليه سابقًا- قائم على نموذج بالدرج للتميز للتميز Excellence Model. وقد تكون المقياس بصورته النهائية من 27 عبارة موزعة على سبعة أبعاد رئيسية: القيادة والحوكمة، الأغراض والتخطيط، المقاييس والتحليل والتقييم، البرامج والخدمات، أعضاء هيئة التدريس/الموظفين ومكان العمل، العلاقات مع المستفيدين، النتائج والإنجازات). وهذه الأبعاد تمثل المجالات الأكثر استهدافًا بعمليات التقييم والتحسين في التعليم العالي، وتم الاعتماد في تسميتها على نموذج التميز في التعليم العالي (EHE). واستخدم تدرج ليكرت الخماسي Five-point Likert من 1 "منخفضة جدًا" إلى 5 "عالية جدًا" في تصنيف عبارات هذا المقياس والحكم عليها. ومن الأمثلة على عباراته "تعتمد عمليات التطوير على المقارنات المرجعية لضمان تحقيق ميزة تنافسية".

ولتحديد مستوى كل متغير والحكم على المتوسطات الحسابية وفق مقياس موحد، تم تحويل جميع المقاييس المستخدمة في الدراسة إلى ثلاثة مستويات: (منخفض، متوسط، مرتفع) باستخدام القانون: طول فترة البدائل = (عدد فئات التدرج للمقياس الأصل - 1) ÷ عدد فئات التدرج الثلاثي. ونتج عن هذا الإجراء فترات ومستويات البدائل التي تم تصنيف المتوسطات الحسابية وفقها (انظر جدول 1).

جدول 1

تقديرات فترات مقياس ليكرت السباعي والخماسي محولة إلى ثلاثة مستويات

الفترات والتقدير على مقياس ثلاثي المستويات			المقياس
مرتفع	متوسط	منخفض	
7-5	3- أقل من 5	1- أقل من 3	7-Point Likert Scale
5-3.66	3.66- أقل من 2.33	1- أقل من 2.33	5- Point Likert Scale

صدق الأداة وثباتها:

للتأكد من صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة، تم التحقق من الصدق الظاهري بعرض الأداة في صورتها المبدئية مع أصل مقياس الذكاء العاطفي باللغة الإنجليزية على مجموعة من المحكمين في تخصصات الإدارة التربوية، وعلم النفس التربوي، والإرشاد النفسي، والمقياس والتقويم في عدد من الجامعات السعودية، حيث تم الأخذ بالملاحظات التي اتفق عليها 70٪ فأكثر من المحكمين.

كما تم التحقق من الصدق العاملي (التكوين الفرضي) لكل مقياس بشكل مستقل من خلال تطبيق أسلوب التحليل العاملي الاستكشافي Exploratory Factor Analysis بطريقة المكونات الأساسية Principal Components. وباستخدام البيانات المتحصلة من التطبيق على عينة أولية مكونة من 76 فردًا، والتأكد بداية من الافتراضات المطلوبة لإجراء التحليل العاملي. وقد أظهرت نتائج هذا التحليل العدد الأقصى لعوامل كل متغير وتشبعاتها، كما تم إجراء التدوير المتعامد بطريقة الفارماكس Varimax للحصول على أنسب تشكيلة يمكن تفسيرها لهذه العوامل. وقد اعتمد على محك كايزر Kaiser في تحديد قيمة الجذر الكامن Eigenvalue بحيث لا تقل عن الواحد الصحيح، كما تم الأخذ بمقترح Guadagnoli and Velicer في تحديد مدى استقرار العوامل وثباتها لكل متغير بغض النظر عن حجم العينة، حيث تم قبول العوامل التي تحتوي على ثلاثة تشبعات أو أكثر بمقدار تشبع لا يقل عن 0.60.

وقد أسفر التحليل العاملي عن محافظة مقياس الذكاء العاطفي بصورته العربية على بنيته العاملية المكونة من 16 عبارة محملة على أربعة عوامل كامنة، حيث أسهمت هذه العوامل -مجتمعة- في تفسير ما مقداره 55.12٪ من التباين الكلي الحاصل في المتغيرات التي خضعت للتحليل (انظر جدول 2). كما أظهرت نتائج التحليل العاملي لمقياس السعادة في بيئة العمل عن وجود 20 عبارة تتمتع بالمصدقية، وأمكن تحميلها على أربعة عوامل كامنة. وقد أسهمت هذه العوامل -مجتمعة- في تفسير ما مقداره 52.45٪ من التباين الكلي الحاصل في المتغيرات التي خضعت للتحليل (انظر جدول 3). وأخيرًا، أسفرت نتائج التحليل العاملي لمقياس التميز المؤسسي عن وجود 27 عبارة تتمتع بالمصدقية، وأمكن تحميلها على سبعة عوامل رئيسية. وقد أسهمت هذه العوامل -مجتمعة- في تفسير ما مقداره 54.12٪ من التباين الكلي الحاصل في المتغيرات التي خضعت للتحليل (انظر جدول 4).

جدول 2

ملخص نتائج التحليل العاملي لمتغير الذكاء العاطفي (ن = 76)

التشبع	العبارات
	التقييم العاطفي الذاتي (, $KMO = 0.77$, $BT = 296.6^{***}$, $EV = 2.532$, $VE = 15.83$) (Cronbach's $\alpha = 0.76$)
.881	لدي معنى جيد عن سبب شعوري بمشاعر معينة في معظم الأوقات.
.776	لدي فهم جيد لمشاعري.
.766	أنا أفهم -حقًا- ماذا أشعر به.
.753	أعرف -دائمًا- ما إذا كنت سعيدًا أم لا.
	التقييم العاطفي للآخرين (, $KMO = 0.79$, $BT = 387.3^{***}$, $EV = 2.432$, $VE = 15.2$) (Cronbach's $\alpha = 0.84$)
.876	أعرف -دائمًا- مشاعر أصدقائي من سلوكهم.
.820	أنا مراقب جيد لمشاعر الآخرين.
.777	أنا حساس لمشاعر الآخرين وعواطفهم.
.623	لدي فهم جيد لمشاعر الناس من حولي.
	استخدام العواطف (, $KMO = 0.82$, $BT = 282.4^{***}$, $EV = 2.079$, $VE = 12.99$) (Cronbach's $\alpha = 0.93$)
.762	أنا -دائمًا- أضع أهدافًا لنفسي ثم أبذل قصارى جهدي لتحقيقها.
.751	أقول لنفسي -دائمًا- إنني شخص كفاء.
.722	أنا شخص لديه دوافع ذاتية.
.643	أشجع نفسي -دائمًا- على بذل قصارى جهدي.
	تنظيم العواطف (, $KMO = 0.85$, $BT = 301.7^{***}$, $EV = 1.768$, $VE = 11.10$) (Cronbach's $\alpha = 0.89$)
.732	أنا قادر على التحكم في انفعالاتي والتعامل مع الصعوبات بعقلانية.
.656	أنا قادر فعلاً على التحكم في مشاعري.
.655	يمكنني -دائمًا- أن أهدأ بسرعة عندما أكون غاضبًا جدًا.
.611	لدي سيطرة جيدة على مشاعري.

Note. $KMO =$ Kaiser-Meyer-Olkin Measure, $BT =$ Bartlett's Test, $EV =$ Eigen value, $VE =$ Variance Explained, $*** = P < .001$



جدول 3

ملخص نتائج التحليل العاملي لمتغير السعادة في بيئة العمل (ن = 76)

التشيع	العبارات
	المشاعر الإيجابية (KMO = 0.80, BT= 277.5***, EV= 3.039, VE= 15.19,) (Cronbach's α = 0.90)
.804	أشعر بالاعتزاز عندما أخبر أحدًا بجهة عملي.
.802	أشعر بأن صحتي الجسدية متلائمة مع عمري الزمني.
.795	أشعر بأن رئيسي المباشر في العمل جدير بالثقة.
.762	أشعر بالاحترام المتبادل مع زملائي في العمل.
.733	شعوري بالعدالة دفعني للتركيز على النجاح في عملي.
	العلاقات والمشاركة (KMO = 0.83, BT= 289.1***, EV= 3.526, VE= 17.63,) (Cronbach's α = 0.86)
.806	لدي حماس واهتمام بتميز جامعتي.
.796	يتم ترشيحي من جهة عملي لحضور برامج تطويرية.
.711	أبادر لأداء مهام إضافية في العمل بدون مقابل.
.713	أحظى بالدعم من زملائي في العمل عند الحاجة.
.643	ارتبطت في علاقات اجتماعية خارجية مع زملاء العمل.
.642	ألمس معاني القيادة الإيجابية في تعامل رئيسي المباشر معي.
.635	تعامل رئيسي المباشر، يعزز مبدأ "سلامة العاملين أولاً".
	المعنى (KMO = 0.75, BT= 312.6***, EV= 2.046, VE= 10.23, Cronbach's α =) (0.68)
.801	أشعر بأن حياتي هادفة وذات معنى.
.740	أتفاجأ في العمل بحلول وقت نهاية الدوام سريعًا.
.671	أشعر بأهمية وقيمة العمل الذي أقوم به.
.638	أشعر بأنني اخترت العمل الذي يتوافق معي.

الإنجاز ($\alpha = 0.78$, $BT = 299.2^{***}$, $EV = 1.878$, $VE = 9.39$, $Cronbach's \alpha = 0.78$)

- .752 أحقق أهداف العمل التي حددتها لنفسى بكل تفان.
.680 أجد نفسى أكثر سعادةً عندما أنجز عملي.
.655 لدي رغبة داخلية لتحسين عملي.
.649 أتلقى التقدير والثناء على نتائج أدائي.

KMO = Kaiser-Meyer-Olkin Measure, BT = Bartlett's Test, EV = Eigen value, VE = Variance Explained, *** = $P < .001$

جدول 4

ملخص نتائج التحليل العاملي لمتغير التميز المؤسسي (ن=76)

التشعب	العبارات
	القيادة والحوكمة ($\alpha = 0.88$, $BT = 342.7^{***}$, $EV = 2.756$, $VE = 10.21$, $Cronbach's \alpha = 0.88$)
.874	يتم العمل من خلال هيكل تنظيمي واضح للجميع.
.831	يشارك الجميع في عمليات التخطيط، والتغيير، والتقييم، والتحسين المستمر.
.721	أشجع العاملين على تطوير أساليب أو تقنيات أو أدوات عمل مبتكرة.
.646	ترشحتني جهة عملي للانخراط في برامج تنمية مهنية قيادية.
.604	أشارك في أنشطة الحرم الجامعي والمجتمع المحلي.
	الأغراض والتخطيط ($\alpha = 0.91$, $BT = 321.0^{***}$, $EV = 2.396$, $VE = 8.87$, $Cronbach's \alpha = 0.91$)
.863	يتم العمل وفق خطة معتمدة محددة الأهداف.
.812	يشارك أعضاء هيئة التدريس والموظفون في تطوير الخطط وتنفيذها.
.757	ترجم الخطة الرؤية والرسالة والأهداف والقيم إلى مهام ومسؤوليات محددة.
.647	تم الأخذ في الاعتبار خطط الجهات الأعلى في التنظيم عند بناء الخطة.
	المقاييس والتحليل والتقييم ($\alpha = 0.79$, $BT = 266.8^{***}$, $EV = 2.044$, $VE = 7.57$, $Cronbach's \alpha = 0.79$)
.858	عمليات التقييم تركز على معايير مرجعية محددة.

- .745 نتائج التقييم يقتدى بها في توجيه التحسين التنظيمي.
- .621 توفر آليات معتمدة لمشاركة نتائج التقييم مع أصحاب العلاقة.
- .606 استخدام مقاييس مقننة في عمليات التقييم.
- البرامج والخدمات (, EV= 2.037, VE= 7.54, BT= 279.2***, KMO = 0.78,
(Cronbach's α = 0.83
- .833 تسهم البرامج والخدمات التي نقدمها في تحقيق خطة الجامعة وتطلعاتها.
- .767 يتم تطبيق إجراءات للمراجعة الدورية تضمن جودة البرامج والخدمات.
- .619 تأخذ المراجعات في الحسبان الفرص السانحة والتطورات المحتملة.
- .610 تعتمد عمليات التطوير على المقارنات المرجعية لضمان تحقيق ميزة تنافسية.
- أعضاء هيئة التدريس/الموظفين ومكان العمل (, EV= 1.94, VE= 7.18, Cronbach's α = 0.80
KMO = 0.81, BT= 307.5***,
- .815 توظيف هيئة التدريس والموظفين يركز على إجراءات ومعايير محددة.
- .716 تعتمد ترقيات هيئة التدريس والموظفين وحوافزهم على تقييم الأداء بانتظام.
- .623 يتم ترشيح العاملين للانخراط في برامج مخططة للتطوير المهني والشخصي.
- .611 يتم تقييم إيجابية بيئة العمل من قبل هيئة التدريس والموظفين بانتظام.
- العلاقات مع المستفيدين (, EV= 1.82, VE= 6.73, BT= 288.6***, KMO = 0.89,
(Cronbach's α = 0.64
- .811 يؤخذ في الاعتبار آراء المستفيدين وتوقعاتهم في تحسين الخدمات المقدمة.
- .809 يتم استخدام وسائل متنوعة لتقييم رضا المستفيدين.
- .711 يتم تطبيق آليات محددة للمحافظة على جسور التواصل مع المستفيدين.
- النتائج والإنجازات (, EV= 1.63, VE= 6.02, BT= 254.9***, KMO = 0.76,
(Cronbach's α = 0.89
- .767 تعلن النتائج ومعلومات الإنجاز للأطراف الداخلية والخارجية كافة.
- .742 يتم الانطلاق من مؤشرات الإنجاز الحالية ونتائجها عند بناء المؤشرات الجديدة.
- .698 يتم توثيق العمليات والنتائج بانتظام.

Note. KMO = Kaiser-Meyer-Olkin Measure, BT = Bartlett's Test,
EV = Eigen value, VE = Variance Explained, *** = P < .001

وللتحقق من ثبات الأداة، تم حساب معامل كرونباخ - ألفا Cronbach's Alpha للمقاييس المستخدمة في الدراسة، حيث أظهرت النتائج قيم معاملات ثبات تراوحت ما بين 0.93 - 0.76

لأبعاد مقياس الذكاء العاطفي، فيما تراوحت بين 0.68 – 0.90 لأبعاد مقياس السعادة في بيئة العمل، في حين جاءت قيم معاملات الثبات لأبعاد مقياس التميز المؤسسي بين 0.64 – 0.91، وبشكل عام جاءت معاملات الثبات الكلية بقيم (0.92، 0.91، 0.89) للمقاييس الثلاثة على الترتيب، وجميعها قيم جيدة إحصائياً؛ مما يؤكد ثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة، وتوفر درجة الثقة في المعلومات التي يتم الحصول عليها من خلالها.

المعالجة الإحصائية:

تمت معالجة البيانات واختبار فرضيات الدراسة من خلال برنامج SPSS، وبرنامج AMOS الإصدار 23.0، وذلك بإجراء مجموعة من الاختبارات الإحصائية للتأكد من طبيعة بيانات الدراسة واختبار فرضياتها والإجابة عن أسئلتها، ومن أبرز هذه الاختبارات:

- الإحصاء الوصفي Descriptive Statistics.
- التحليل العاملي الاستكشافي Exploratory Factor Analysis.
- معامل كرونباخ - ألفا Cronbach's Alpha.
- كلمقروف - سميرنوف Kolmogorov-Smirnov.
- معامل ارتباط بيرسون Pearson's Correlation Coefficient.
- اختبار (ت) T-Test، واختبار (ف) تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA.
- تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression.
- تحليل المسار Path Analysis كأحد الاختبارات المستخدمة لتقييم النماذج السببية في
- نمذجة المعادلة البنائية Structural Equation Modeling.

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها:

إن الغرض الأساسي من هذه النمذجة السببية هو تطبيق منظور التنبؤ لفهم كيفية تأثير الذكاء العاطفي لدى القيادات الأكاديمية في التميز المؤسسي للجامعة. على وجه التحديد، تم افتراض أن السعادة في بيئة العمل تتوسط العلاقة بين الذكاء العاطفي لدى القيادات الأكاديمية والتميز المؤسسي. تم بعد ذلك تحديد مستويات توفر متغيرات الدراسة، وفحص علاقات التأثير المفترضة وفق نموذجها المقترح. وتعرض الجزئية التالية لأهم نتائج الدراسة مع مناقشتها وتفسيرها وفق الأسس النظرية والمنطقية ونتائج الدراسات السابقة.

أولاً: نتائج الإجابة عن أسئلة الدراسة المتعلقة بقياس مستوى متغيراتها، والتي تنص على:

- ما مستوى الذكاء العاطفي لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظرهم؟
- ما مستوى السعادة في بيئة العمل بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر القيادات الأكاديمية؟
- ما مستوى التميز المؤسسي في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر القيادات الأكاديمية؟

تمت الإجابة عن هذه الأسئلة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة عن كل بعد من أبعاد متغيراتها (الذكاء العاطفي، السعادة في بيئة العمل، التميز المؤسسي)، ولكل متغير بشكل عام كما هو موضح في الجدول 5.

جدول 5

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة حول متغيرات الدراسة مرتبة تنازلياً وفق المتوسط الحسابي (ن=116)

المتغير	البعد	عدد الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير
الذكاء العاطفي	التقييم العاطفي الذاتي	4	6.21	0.73	مرتفع
	التقييم العاطفي للآخرين	4	5.33	0.97	مرتفع
	استخدام العواطف	4	4.90	0.89	متوسط
	تنظيم العواطف	4	4.79	0.95	متوسط
الكلية					
السعادة في بيئة العمل	المشاعر الإيجابية	5	4.41	0.65	مرتفع
	العلاقات والمشاركة	7	4.19	0.72	مرتفع
	المعنى	4	4.08	0.86	مرتفع
	الإنجاز	4	3.85	0.66	مرتفع
الكلية					
التميز المؤسسي	الأغراض والتخطيط	4	4.56	0.88	مرتفع
	القيادة والحوكمة	5	4.40	0.93	مرتفع
	العلاقات مع المستفيدين	3	4.27	0.86	مرتفع
	البرامج والخدمات	4	3.82	0.69	مرتفع
	المقاييس والتحليل والتقييم	4	3.73	0.84	مرتفع
	أعضاء هيئة التدريس/الموظفين ومكان العمل	4	3.58	1.13	متوسط
	النتائج والإنجازات	3	3.49	0.75	متوسط
الكلية					

يشير الجدول 5 إلى ملخص نتائج إجابات عينة الدراسة عن واقع مستويات متغيراتها، حيث جاء الذكاء العاطفي لدى القيادات الأكاديمية بمتوسط حسابي قدره 5.31 وانحراف معياري بلغ 0.61، وبمستوى تفر مرتفع وفقاً للمحك المستخدم في الدراسة. وقد توزعت أبعاد هذا المتغير

على فئتين (مرتفع، متوسط) وبمعدل بعدين لكل فئة. كما يلاحظ أن جميع الانحرافات المعيارية جاءت بقيم أقل من الواحد الصحيح مما يشير إلى انسجام آراء عينة الدراسة حول توفر الذكاء العاطفي وخصائصه لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة محل الدراسة.

وربما تعد هذه النتيجة منطقية إذا ما أخذنا في الاعتبار أن مجتمع الدراسة المستهدف هو القيادات الأكاديمية. فأفراد هذه الفئة يمتلكون -بلا شك- قدرًا كبيرًا من المعارف والمهارات الحياتية والتعليمية، وجميعهم حاصلون على مؤهل الدكتوراه على أقل تقدير. علاوة عن طبيعة ممارساتهم القيادية والتدريسية والبحثية التي تستدعي التنمية المهنية المستمرة ونمو الإحساس بالمشاعر والعواطف، وامتلاك القدرة على التعامل مع شخصيات متباينة الخصائص والسلوك. فهم يتعاملون مع أعضاء هيئة التدريس الذين يتمتعون بمهارات ومعارف وخبرات متسعة تتطلب من القيادات مزيدًا من القدرة في التعامل والقيادة، أو الطلبة الذين -عادة- ما يمثلون سن الشباب الذي يزخر بعواطفه المتدفقة ونزعة التجربة والمغامرة وصعوبة تنظيم العواطف وإدارتها (Badri et al., 2021). وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة الرقاد وأبو دية (2012) والتي أظهرت نتائج مرتفعة للذكاء العاطفي لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الأردنية. كما إنها تدعم نتائج دراسة سعدية أحمد (2018) والتي توصلت إلى نتائج مطابقة -جزئيًا- في جامعة الطائف غير أنها استهدفت تقييم الذكاء العاطفي لدى الموظفين الإداريين.

وفيما يتعلق بمتغير السعادة في بيئة العمل، يتضح من الجدول 5 حصول جميع أبعادها على تقديرات مرتفعة، وهو ما انعكس على النتيجة الكلية للسعادة في بيئة العمل الجامعي؛ إذ جاءت بمتوسط حسابي قدره 4.13 وانحراف معياري بلغ 0.79، وبمستوى توفر مرتفع وفقًا للمحك المستخدم في الدراسة. ويتبين أن جميع الانحرافات المعيارية أخذت قيمًا أقل من الواحد الصحيح مما يشير إلى توافق آراء عينة الدراسة وإدراكهم المتقارب لتوفر مقومات السعادة في بيئة العمل بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن.

وهذه النتيجة تدعم المنطق القائل بأن القادة الذين يصنفون أنفسهم على أنهم أعلى مستوى في الذكاء العاطفي سيقومون أنفسهم بدرجة عالية من السعادة في بيئة العمل. وهو ما تم إثباته في الدراسة الحالية ودراسات سابقة (Badri et al., 2021; Villagran & Martin, 2022). علاوة على أن المستويات العالية للسعادة في بيئة العمل التي كشفت عنها الدراسة الحالية تعكس الواقع الفعلي لما تتمتع به جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من مقومات متنوعة للسعادة، فهي تضم حرمًا جامعيًا متطورًا وفريدًا من حيث البنية التحتية والتجهيزات والخدمات الفريدة المتاحة (Almansour & Kempner, 2015). إضافة إلى إستراتيجية الجامعة التي وضعت الحياة الجامعية الداعمة للصحة والرفاه والسعادة من أولوياتها، بل ضمن خططها وبرامجها ومبادراتها المعلنة (جامعة الأميرة نورة، 2021، الخطة الإستراتيجية)؛ وجميع ذلك هيأ الظروف الملائمة لتحسين المشاعر الإيجابية لدى العاملين كافة، وإيمانهم بأهمية العمل وقيمه، فضلاً عن بناء العلاقات والروابط البينية القوية، التي قادت -في نهاية المطاف- إلى شعور العاملين بالسعادة العالية في بيئة العمل الجامعي.

كما يتبين من الجدول 5 تحقيق متغير التميز المؤسسي الجامعي لمستوى كلي مرتفع بمتوسط حسابي بلغ 3.98 وانحراف معياري قدره 0.90، وقد جاءت خمسة أبعاد ضمن فئة "مرتفع"، فيما جاء بعدين ضمن فئة "متوسط" وذلك وفقًا للمحك المستخدم في الدراسة، كما ظهرت الانحرافات المعيارية لجميع الأبعاد والنتيجة الكلية بقيم أقل من الواحد الصحيح،

باستثناء بعد واحد (أعضاء هيئة التدريس/الموظفين ومكان العمل)، مما يشير إلى انسجام كبير في تقييمات عينة الدراسة لمستوى توفر معايير التميز المؤسسي في الجامعة محل الدراسة.

ويمكن عزو هذه النتيجة إلى تزامن تطبيق الدراسة الحالية مع فترة انخراط الجامعة في عمليات الاعتماد الأكاديمي المحلي، وشيوع ثقافة الجودة القائمة على المعايير والقياس والتحليل والتقييم، وما تشهده الجامعة من حراك وعمل دؤوب في هذا الاتجاه، علاوة عن إدراك القيادات - بشكل جيد- لمفاهيم الجودة والتميز، وسبل الوفاء بمعاييرها. يضاف إلى ذلك توفر الإمكانيات المادية والتنظيمية المتقدمة في الجامعة وروح العمل السائدة بين العاملين والمشاعر الإيجابية التي ربما تكون انعكاسًا طبيعيًا لتأثير متغيرات أخرى؛ وفي مقدمتها الذكاء العاطفي المرتفع لدى القيادات الأكاديمية، ومعدلات السعادة العالية في بيئة العمل؛ وهو ما كشفت عنه الدراسة الحالية ضمن نتائجها، وأيدته دراسات سابقة تمت الإشارة لها في مواضع أخرى.

هذه النتائج مثيرة للاهتمام، وخاصة عند مقارنتها مع نتائج دراسة (Shin & Jung, 2014) التي أجريت في عدة بلدان تشهد نظم تعليمها العالي تطورًا ملموسًا؛ حيث كشفت أن أقل مستويات الرضا الوظيفي لدى الأكاديميين كانت في البلدان ذات الأنظمة الإدارية القوية والقائمة على الأداء. وبشكل عام تتفق الدراسة الحالية في هذه النتيجة مع نتائج دراسة (Ibrahim et al., 2021) للتميز المؤسسي في جامعة حائل، مع اختلاف النموذج المستخدم. كما تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة النويقة (2014) للتميز التنظيمي في جامعة الطائف. وفي المقابل تختلف مع بعض الدراسات المحلية (مثل، درادكة، 2017؛ الزهراني، 2020) والتي أظهرت مستويات متوسطة للتميز التنظيمي في جامعتي الطائف وأم القرى على التوالي. وبشكل عام فقد اعتمدت الدراسات المحلية للتميز المؤسسي في الجامعات على أدوات قياس خاصة بكل دراسة، باستثناء دراسة (Ibrahim et al., 2021) التي اعتمدت على معايير النموذج الأوروبي EFQM.

ثانيًا: نتائج الإجابة عن أسئلة الدراسة المتعلقة باختبار علاقات التأثير المباشرين متغيراتها، والتي تنص على:

- هل يوجد تأثير مباشر للذكاء العاطفي لدى القيادات الأكاديمية في تعزيز السعادة في بيئة العمل بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن؟
- هل يوجد تأثير مباشر للسعادة في بيئة العمل الجامعي في تعزيز التميز المؤسسي بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن؟
- هل يوجد تأثير مباشر للذكاء العاطفي لدى القيادات الأكاديمية في تعزيز التميز المؤسسي بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن؟

وللإجابة عن هذه الأسئلة، تم اختبار فرضيات الدراسة الثلاث الأولى (H1، H2، H3) الخاصة بعلاقات التأثير المباشر في نموذج الدراسة، وفيما يلي عرض لأهم نتائج هذه الاختبارات.

الفرضية الأولى (H1): يوفر الذكاء العاطفي العالي لدى القائد الأكاديمي مستويات أعلى من السعادة في بيئة العمل.

تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression لاختبار هذه الفرضية، والتحقق في طبيعة علاقة التأثير المباشر بين الذكاء العاطفي لدى القيادات الأكاديمية

(متغير مستقل) والسعادة في بيئة العمل (متغير تابع)، وتعرف صلاحية نموذج الانحدار وقدرته على التنبؤ بالسعادة في بيئة العمل ضمن هذه العلاقة، والجدول 6 يوضح أبرز النتائج.

جدول 6

نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير الذكاء العاطفي لدى القيادات الأكاديمية في السعادة في بيئة العمل (ن=116)

Coefficients		ANOVA		Model			
Sig.*	T	β	Sig.*	F	DF	R ²	R
					1		
0.000	6.324	0.658	0.000	27.12	114	0.43	0.658
					115		

Note. * = $p \leq 0.05$

يتبين من الجدول 6 أثر الذكاء العاطفي لدى القيادات الأكاديمية في السعادة في بيئة العمل؛ إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للذكاء العاطفي لدى القيادات الأكاديمية في السعادة في بيئة العمل؛ حيث كانت العلاقة الارتباطية موجبة ومتوسطة ($R=0.658$)، ودالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$). فيما جاء معامل التحديد R^2 بقيمة 0.43؛ أي أن ما قدره 43% من تغير السعادة في بيئة العمل بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن ناتج عن الذكاء العاطفي لدى القيادات الأكاديمية. وقد بلغت درجة التأثير β قيمة 0.658؛ بمعنى أن كل زيادة بمقدار وحدة واحدة في الاهتمام بالذكاء العاطفي وتنميته لدى القيادات الأكاديمية تؤدي في المتوسط إلى زيادة بمقدار 0.658 في السعادة في بيئة العمل. وتؤكد قيمة F المحسوبة صلاحية نموذج الانحدار وقدرته على التنبؤ بمستويات السعادة في بيئة العمل؛ حيث بلغت 27.121 وهي أكبر من قيمتها الجدولية (3.92)، ودالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$. كما بلغت قيمة T المحسوبة 6.324 وهي أكبر من قيمتها الجدولية (1.980)، ودالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$. وعليه تم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل القائل بوجود علاقة تأثير إيجابية مباشرة بين الذكاء العاطفي لدى القيادات الأكاديمية والسعادة في بيئة العمل.

ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن مستوى المهارات المرتفع لدى القيادات الأكاديمية -الذي أثبتته الدراسة الحالية في نتائج الإجابة عن السؤال الأول- سواء فيما يتعلق بفهم عواطفهم الذاتية وعواطف الآخرين أو ما يتعلق بتنظيم هذه العواطف وإدارتها، نتج عنه ممارسات قيادية إيجابية ومهنية عالية في التعامل مع العاملين ومواقف العمل. وعندما ينظر إلى السعادة بأنها موازية لقدرة الفرد على التحكم في العواطف وإدارتها (Por et al., 2011)، فإن هذه المهارات والممارسات بدورها تعد مقدمة أساسية لتمكين المشاعر الإيجابية وتكوين معنى لحياة العمل لدى الموظفين. وتعزيز العلاقات والثقة والمشاركة وتبني مفاهيم الإنجاز. علاوة عن توقع الخير والاندماج في حياة العمل بشغف.

وبشكل عام، فإن هذا المزيج من المشاعر يمثل حالة السعادة التي يمر بها الموظف في مقر عمله (Sahin et al., 2019؛ المعاينة، الحموري، 2018). وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات سابقة (Fisher, 2010؛ Deci & Ryan, 2008؛ Chamorro-Premuzic et al., 2007؛ Badri et al., 2021)

(Lee et al., 2020) أشارت إلى أن الذكاء العاطفي يعد محددًا مهمًا للسعادة، وأكدت دور الممارسات القيادية العاطفية والإيجابية في تحقيق السعادة والرفاه في مكان العمل، ومساعدة القادة في تطوير بيئات تشجع على النمو الشخصي، والشعور بالراحة.

الفرضية الثانية (H2): توفر مستويات السعادة العالية في بيئة العمل الجامعي تمييزًا مؤسسيًا أعلى للجامعة.

تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression لاختبار هذه الفرضية، والتحقيق في طبيعة علاقة التأثير المباشر بين السعادة في بيئة العمل (متغير مستقل) والتميز المؤسسي (متغير تابع)، وتعرف صلاحية نموذج الانحدار وقدرته على التنبؤ بالتميز المؤسسي ضمن هذه العلاقة، ويتضح من الجدول 7 أهم النتائج.

جدول 7

نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير السعادة في بيئة العمل في التميز المؤسسي للجامعة (ن = 116)

Coefficients				ANOVA		Model	
Sig.*	T	β	Sig.*	F	DF	R ²	R
					1		
0.000	4.217	0.556	0.000	19.67	114	0.3	0.556
					115	1	

Note. * = $p \leq 0.05$

يتبين من الجدول 7 أثر السعادة في بيئة العمل في التميز المؤسسي؛ إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للسعادة في بيئة العمل في التميز المؤسسي؛ حيث كانت العلاقة الارتباطية موجبة ومتوسطة ($R=0.556$)، ودالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$). فيما جاء معامل التحديد R^2 بقيمة 0.31؛ أي أن ما قدره 31٪ من التغير في التميز المؤسسي بجامعة الأزهر نورة بنت عبد الرحمن ناتج عن السعادة في بيئة العمل. وقد بلغت درجة التأثير β قيمة 0.556؛ بمعنى أن كل زيادة بمقدار وحدة واحدة في الاهتمام بالسعادة في بيئة العمل وتهيئة الظروف المواتية لها تؤدي في المتوسط إلى زيادة بمقدار 0.556 في التميز المؤسسي. وتؤكد قيمة F المحسوبة صلاحية نموذج الانحدار وقدرته على التنبؤ بمستويات التميز المؤسسي؛ حيث بلغت 19.672 وهي أكبر من قيمتها الجدولية (3.92)، ودالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$. كما بلغت قيمة T المحسوبة 4.217 وهي أكبر من قيمتها الجدولية (1.980)، ودالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$. وعليه تم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل القائل بوجود علاقة تأثير إيجابية مباشرة بين السعادة في بيئة العمل والتميز المؤسسي.

وهذا بدوره يسלט الضوء على دور الحياة في مكان العمل وتجاربها في التأثير على أداء الأفراد وتميز المنظمة. وبشكل أكثر تحديدًا، يميل القادة الأكاديميون الذين يشعرون بسعادة أكبر في مكان عملهم إلى الإبلاغ عن مستويات أعلى من التميز المؤسسي. وهذه النتيجة يمكن تفسيرها على أن السعادة في بيئة العمل تتعلق بتخلص الفرد من الظواهر النفسية السلبية المتطرفة،

وشعوره برابطة عاطفية قوية وتناغم مع المنظمة التي يعمل فيها. وهذه الحالة تقود الشخص إلى اندماج فكري عاطفي ونمو الولاء وحس المسؤولية لديه. ومن المنطقي أن مثل هذه المشاعر من شأنها أن تسهم في بث روح العمل واحترامه والالتزام العالي بتحقيق مستهدفاته، بل وخلق جو من التنافسية البناءة داخليًا وخارجيًا نحو تحقيق النجاح والتميز. علاوة على أن الأشخاص السعداء هم أكثر رضا عن وظائفهم، ويؤدون أعمالهم بتفانٍ، بل من المرجح أن يقوموا بمهام خارجية ليست ضمن متطلبات عملهم. والموظفون السعداء يتلقون مزيدًا من الدعم الاجتماعي من قبل زملائهم، ويميلون إلى استخدام نهج أكثر تعاونًا مع الآخرين. كما أنهم أقل من غيرهم في سلوكيات العمل السلبية، مثل التغيب، والانقطاع، وهدر الموارد، إثارة المشاكل، وإخفاء المعرفة، وغيرها. وهي خصائص تجعل من اليسير - بلا شك- تحقيق مزيد من النجاح في حياتهم المهنية وتسهم في تميز منظماتهم.

وتتفق نتيجة هذه الفرضية -بشكل كامل- مع نتائج نشرت لدراسات وأعمال سابقة (مثل، Salas-Vallina, 2019; Bataneh, 2019; Boehm & Lyubomirsky, 2008: المعايطة، الحموري، 2018؛ 2017) والتي قدمت أدلة عن ارتباط السعادة بنتائج عمل متنوعة. وفي مقدمتها النجاح والتميز، وشيوع الإبداع والابتكار في المنظمة.

الفرضية الثالثة (H3): يوفر الذكاء العاطفي العالي لدى القائد الأكاديمي تميزًا مؤسسيًا أعلى للجامعة.

تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression لاختبار هذه الفرضية، والتحقق في طبيعة علاقة التأثير المباشر بين الذكاء العاطفي لدى القيادات الأكاديمية (متغير مستقل) والتميز المؤسسي (متغير تابع)، وتعرف صلاحية نموذج الانحدار وقدرته على التنبؤ بالتميز المؤسسي ضمن هذه العلاقة، ويتضح من الجدول 8 أهم النتائج.

جدول 8

نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير الذكاء العاطفي لدى القيادات الأكاديمية في التميز المؤسسي للجامعة (ن = 116)

Coefficients			ANOVA			Model	
Sig.*	T	β	Sig.*	F	DF	R ²	R
					1		
0.000	3.107	0.510	0.000	11.08	114	0.26	0.510
					115		

Note. * = $p \leq 0.05$

يتبين من الجدول 8 أثر الذكاء العاطفي لدى القيادات الأكاديمية في التميز المؤسسي للجامعة؛ إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للذكاء العاطفي لدى القيادات الأكاديمية في التميز المؤسسي للجامعة؛ حيث كانت العلاقة الارتباطية موجبة ومتوسطة ($R=0.510$)، ودالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$). فيما جاء معامل التحديد R^2 بقيمة 0.26؛ أي أن ما قدره 26% من التغير في التميز المؤسسي بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن ناتج عن الذكاء العاطفي

لدى القيادات الأكاديمية. وقد بلغت درجة التأثير β قيمة 0.510: بمعنى أن كل زيادة بمقدار وحدة واحدة في الاهتمام بالذكاء العاطفي وتنميته لدى القيادات الأكاديمية تؤدي في المتوسط إلى زيادة بمقدار 0.510 في التميز المؤسسي للجامعة. وتؤكد صلاحية نموذج الانحدار وقدرته على التنبؤ بمستويات التميز المؤسسي للجامعة قيمة F المحسوبة والتي بلغت 19.672 وهي أكبر من قيمتها الجدولية (3.92)، ودالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$. كما بلغت قيمة T المحسوبة 4.217 وهي أكبر من قيمتها الجدولية (1.980)، ودالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$. وعليه تم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل القائل بوجود علاقة تأثير إيجابية مباشرة بين الذكاء العاطفي لدى القيادات الأكاديمية والتميز المؤسسي للجامعة.

ويمكن تفسير هذه النتيجة في سياق علم النفس؛ حيث يستطيع الأشخاص الذين يتمتعون بمستويات عالية من الذكاء العاطفي إدراك الانفعالات والعواطف وفهمها وإدارتها سواءً الذاتية أو المتعلقة بالآخرين، وإذا ما كان هؤلاء الأشخاص يحتلون مراكز قيادية في منظماتهم، فإن امتلاكهم لهذه المهارات يعد أحد الاعتبارات الرئيسة لتعزيز قدراتهم القيادية وتحفيز تابعيهم، وتهيئة مناخ العمل الداعم لتحقيق النجاح والتميز لمنظماتهم.

وقد تم إثبات العلاقة بين الذكاء العاطفي والأداء التنظيمي والنجاح في العمل والأداء الوظيفي بواسطة دراسات سابقة (مثل، ملحم وآخرون، 2020؛ Baczyńska & Thornton, 2017؛ O'Boyle et al., 2011؛ Farnia & Nafukho, 2016؛ Cote & Miners, 2006؛ Bozionelos & Singh, 2017؛ Pekaar et al., 2018؛ Suganthi & Kuppusamy, 2021؛ Wong & Law, 2002). وتؤكد الدراسة الحالية هذه النتائج، وتضيف إلى هذه الأدبيات من خلال تركيزها على اختبار تأثير الذكاء العاطفي في الأداء المؤسسي المتميز، وبشكل خاص في مؤسسات التعليم العالي.

وإجمالاً، تتفق نتيجة هذه الفرضية مع النتائج التي توصلت لها دراسات سابقة (مثل، Druskat, et al., 2013؛ Kren & Sellei, 2021؛ Suganthi & Kuppusamy, 2021) والتي أشارت إلى تأثير الذكاء العاطفي على التميز التنظيمي، وأن القادة ذوي الذكاء العاطفي العالي قادرون على التفوق في الأداء، والذهاب بمنظماتهم إلى أعلى مراتب النجاح. كما أن امتلاك القادة لأنواع أكثر من الذكاء، يساعدهم في بناء ظروف عمل إيجابية وملهمة للموظفين نحو التميز (Bass, 1990).

ثالثاً: نتائج الإجابة عن السؤال المتعلق باختبار الدور الوسيط (التأثيرات المباشرة وغير المباشرة) بين متغيرات الدراسة، والذي ينص على: "هل يوجد تأثير غير مباشر للذكاء العاطفي لدى القيادات الأكاديمية في التميز المؤسسي للجامعة من خلال الدور الوسيط للسعادة في بيئة العمل بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن؟". وللإجابة عن هذا السؤال، تم اختبار الفرضية الرابعة للدراسة (H4) والخاصة بعلاقة التأثير غير المباشر في نموذج الدراسة، وفيما يلي عرض لأهم نتائج هذه الاختبار.

الفرضية الرابعة (H4): تعزز السعادة في بيئة العمل تأثير الذكاء العاطفي لدى القائد الأكاديمي في التميز المؤسسي للجامعة.

تم إجراء اختبار تحليل المسار Path Analysis للكشف عن علاقة التأثير غير المباشر بين الذكاء العاطفي للقيادات الأكاديمية (متغير مستقل) والتميز المؤسسي للجامعة (متغير تابع) من خلال السعادة في بيئة العمل (متغير وسيط). ويتضح من الجدول 9 أهم نتائج هذا الاختبار.

جدول 9

نتائج تحليل المسار لعلاقات التأثير في نموذج الدراسة (ن = 116)

نوع التأثير Effect Type	مسارات التأثيرات Paths sEffect	معامل التأثير	قيمة CR	الدلالة Sig
مباشر Direct	الذكاء العاطفي → السعادة في بيئة العمل	0.658	13.861	0.000***
مباشر Direct	التميز المؤسسي → السعادة في بيئة العمل	0.556	7.512	0.000***
مباشر Direct	التميز المؤسسي → الذكاء العاطفي	0.510	4.614	0.017*
غير مباشر Indirect	التميز المؤسسي → السعادة في بيئة العمل ← الذكاء العاطفي	0.366	4.005	0.026*

Note. CR = Critical ratio, *** = $p \leq 0.00$, * = $p \leq 0.05$

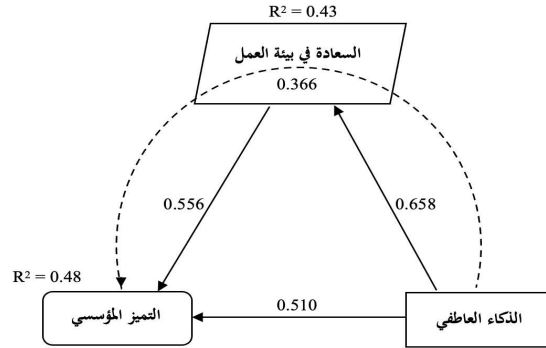
يتبين من الجدول 9 نتائج تحليل المسار للتأثيرات المباشرة وغير المباشرة، حيث يتضح أن الذكاء العاطفي لدى القيادات الأكاديمية يؤثر تأثيراً غير مباشر في التميز المؤسسي من خلال السعادة في بيئة العمل بمعامل بلغ 0.366. وهو دال إحصائياً عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$. كما أن نوع الوساطة التي تؤديها السعادة في بيئة العمل الجامعي ضمن هذه العلاقة هي وساطة جزئية، وذلك لدلالة التأثير المباشر وكذلك التأثير غير المباشر. وعليه تم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل القائل بوجود علاقة تأثير إيجابية غير مباشرة بين الذكاء العاطفي لدى القيادات الأكاديمية والتميز المؤسسي من خلال السعادة في بيئة العمل. وبعبارة أخرى، فإن السعادة في بيئة العمل تعزز تأثير الذكاء العاطفي لدى القائد الأكاديمي في التميز المؤسسي للجامعة. علاوة على ذلك، أكدت نتائج تحليل المسار التأثيرات المباشرة التي سبق التوصل إليها في موضع سابق. وبشكل عام، جاءت جميع علاقات التأثير المباشر (الذكاء العاطفي والسعادة في بيئة العمل، السعادة في بيئة العمل والتميز المؤسسي، الذكاء العاطفي والتميز المؤسسي) التي تضمنها النموذج موجبة وبمعاملات تأثير بلغت 0.510، 0.556، 0.658. فيما بلغت قيمة التأثير الكلي 0.876.

وللتحقق من ملاءمة البيانات للنموذج، تم استخراج عدد من مؤشرات مطابقة النموذج Model-indicators Fit Data. وقد بلغت نسبة مربع كاي χ^2 المحسوبة إلى قيمتها الجدولية قيمة 0.000 عند درجة حرية $df = 0$ ، وهي غير دالة إحصائياً ($\alpha \leq 0.05$) مما يشير إلى عدم وجود فروق بين مصفوفة التباين المشترك للنموذج، ومصفوفة التباين المشترك للبيانات، وبالتالي يمكن الحكم على نجاح النموذج وتطابقه مع بيانات العينة المستخدمة. كما ظهرت قيم مؤشرات المطابقة المطلقة Absolute fit Index محققة للشروط، حيث حاز مؤشر حسن المطابقة (GFI) Goodness of Fit Index على قيمة الواحد الصحيح، أما مؤشر جذر متوسط مربعات خطأ التقارب Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) فكانت قيمته مساوية للصفر؛ لاعتمادها على قيمة مربع كاي المساوية للصفر، وهذا يدل على مطابقة النموذج للبيانات بشكل جيد. أما مؤشرات المطابقة المتزايدة Incremental Fit Index (IFI)، فقد حاز مؤشر المطابقة المعياري/

الطبيعي (NFI) Normal Fit Index على قيمة الواحد الصحيح، فيما حقق مؤشر المطابقة المقارنة/النسبية Comparative Fit Index (CFI) قيمة 0.973 وهي قريبة من الواحد الصحيح وأعلى من الحد الأدنى للمحك (0.95). وهذا يشير إلى المطابقة مع النموذج السبب، وبالتالي يمكن القول بأن النموذج المقترح للعلاقات السببية بين الذكاء العاطفي والسعادة في بيئة العمل والتميز المؤسسي حقق ملاءمة جيدة مع بيانات الدراسة. والشكل 2 يوضح نموذج الدراسة الملائم والمستخدم في تحليل فرضياتها.

شكل 2

نموذج الوساطة الملائم



واستنادًا إلى ما سبق، يمكن القول بأن الذكاء العاطفي لدى القيادات الأكاديمية رفع من مستوى شعورهم بالسعادة في بيئة العمل، وذلك من خلال مقاومتهم للأفكار والظواهر السلبية والتخلص منها، وبناء روابط إيجابية قوية مع الجامعة. ومن ثم فإن تشكل مستويات عالية من السعادة في بيئة العمل، أدت -بدورها- إلى تعزيز التميز المؤسسي للجامعة.

هذه النتيجة تقدم نظرة ثاقبة لأهمية السعادة في بيئة العمل الجامعي، وتؤسس أدلة لدورها المهم في ربط الذكاء العاطفي بالتميز المؤسسي من خلال توسطها -بشكل جزئي- في علاقة التأثير بينهما؛ بمعنى أنه يمكن تعزيز هذا التأثير من خلال تهيئة مقومات السعادة ودعمها في بيئة العمل.

وبشكل عام، فإن الجمع بين المستويات العالية من الذكاء العاطفي لدى القيادات والسعادة في بيئة العمل؛ يعني -ضمنيًا- تحقيق المنظمة لمعايير التميز المؤسسي وتحسن مركزها التنافسي محليًا وعالميًا. وهكذا، فإن علاقة الوساطة التي كشفت عنها الدراسة الحالية توسع البحث السابق (مثل، 2017، Baczyńska & Thornton؛ 2019، Bataineh؛ 2017، Bozionelos & Singh؛ 2017، Farnia & Nafukho؛ 2021، Kren & Sellei؛ 2018، Pekaar et al.؛ 2017، Salas-Vallina؛ 2021، Suganthi & Kuppasamy) الذي كشف عن تأثيرات مباشرة للذكاء العاطفي -من جانب، والسعادة في بيئة العمل من جانب آخر- في تعزيز أداء الأفراد ونجاح المنظمات وتميزها. كما أنه من المتوقع أن تجني المبادرات التي تتخذها الجامعات لتعزيز الذكاء العاطفي لدى القيادات الأكاديمية، والسعادة في بيئة العمل فوائد -ليس فقط- للأفراد، ولكن -أيضًا- للجامعات في المقام الأول.

القيود والدراسات المستقبلية:

على الرغم من أن هذه الدراسة تقدم نتائج قيمة، إلا أنها لا تخلو من القيود. أولاً، جميع المشاركين في الدراسة من العنصر النسائي؛ بسبب كون الجامعة نسائية، علاوة عن إمكانيات الجامعة المتقدمة والفريدة. لذلك قد لا تكون النتائج ذات صلة وتطابق كامل مع واقع الجامعات الأخرى، وخاصة ما يتعلق منها بمستويات متغيرات الدراسة. وبالتالي لا يمكن تعميم النتائج الخاصة بمستوى هذه المتغيرات؛ نظراً لأن الجنس يؤدي دوراً كبيراً في تحديد المشاعر وتشكيل السلوك الفردي، وأيضاً الإمكانيات العالية المتاحة للجامعة تسهم في تحقيق مزيد من السعادة والتميز المؤسسي. وقد يوسع البحث المستقبلي هذه الدراسة لتشمل جامعات ومجتمعات بحثية أخرى تتباين في خصائصها وظروفها، أو بدراسة تأثير بعض المتغيرات المعدلة Moderator variables. علاوة عن تعرف تكافؤ القياس Measurement Invariance بين الذكور والإناث لهذا النموذج.

ثانياً، أجريت هذه الدراسة باستخدام تصميم بحثي عرضي، وربما تكون عملية القياس لبعض متغيراتها - وخاصة التميز المؤسسي - تأثرت بظروف عوامل طارئة أخرى مثل العمل على متطلبات الاعتماد الأكاديمي. لذلك فإن توسيع الدراسة الحالية باستخدام تصميم بحث طولي سيدعم مزيداً من تعميم النتائج وتأكيداتها.

أخيراً، على الرغم من اتخاذ بعض الإجراءات لضمان صدق المشاركين، إلا إن استخدام البيانات أحادية المصدر يثير مخاوف التحيز؛ بسبب المشاركين الذين يرغبون في الحفاظ على الاتساق في إجاباتهم أو تكون إجاباتهم متحيزة بشكل منهجي. وعليه يمكن للبحث المستقبلي اتخاذ مزيد من العناية لتحقيق حماية أعلى ضد هذه المشكلات، وقد يكون ذلك بفصل قياس المتغيرات، أو باستخدام مناهج أخرى مثل أساليب البحث النوعي أو المختلط.

توصيات الدراسة:

تماشياً مع الدراسات السابقة التي ناقشت الذكاء العاطفي باعتباره متغيراً مهماً يمكن أن يلقي مزيداً من الاهتمام والبحث حول الطرق التي يؤثر بها على الأداء المؤسسي، قدمت الدراسة الحالية إضافة جديدة للأدب في هذا المجال من خلال اختبارها لطبيعة الدور الوسيط الذي تؤديه السعادة في بيئة العمل ضمن علاقة تأثير الذكاء العاطفي في التميز المؤسسي، وخلصت في نتائجها إلى دعم جميع فرضيات العلاقات المباشرة وغير المباشرة. وتأسيساً على هذه النتائج والمراجعة للأدب السابق يوصي الباحث بما يأتي:

- ضرورة وجود تدخلات مخططة لتحسين الذكاء العاطفي لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية، وإكسابهم مهارات: من خلال برامج تدريبية متخصصة.
- أهمية الاعتراف بدور السعادة في بيئة العمل، وتأكيد هذا بشكل خاص ضمن ثقافة الجامعات، والعناية بتعزيز جميع إمكاناته.
- دمج التدريب في كفاءة الذكاء العاطفي ضمن المناهج الدراسية لبرامج إعداد قيادات المستقبل على مستوى الشهادة الجامعية والدراسات العليا.
- العمل على تطبيق معايير التميز الدولي في الجامعات السعودية؛ لضمان التنافسية العالمية من خلال خطة إستراتيجية مركزية على مستوى وزارة التعليم تحقق العدالة لكل الجامعات.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- أحمد، سعدية. (2018). أثر الذكاء العاطفي في سلوك المواطنة التنظيمية دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريين في جامعة الطائف. *مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي*، 38(1)، 171 - 200. <https://n9.cl/j06xk>
- البادية، هاجر، كاظم، علي، والظفيري، سعيد. (2021). الذكاء العاطفي وعلاقته بالأمل لدى طالبات جامعة السلطان قابوس في سلطنة عمان. *مجلة جامعة النجاح للأبحاث*، 35(4)، 648 - 670. <https://n9.cl/cs6vm>
- جامعة الأميرة نورة. (2021). *عن الجامعة، تاريخ الجامعة، الخطة الإستراتيجية 2021 - 2025*. <https://n9.cl/tpgoi>
- حافظ، عبد الناصر، محمد، نسرين، وحمد، سؤدد. (2019). دور استراتيجية التكامل وأثرها في تحقيق التميز التنظيمي دراسة تطبيقية في دائرة البحث والتطوير. *مجلة الدنانير*، 16(1)، 198 - 227. <https://n9.cl/1uy8>
- الدباي، خلدون، الدباي، رابعة، وعبد الرحمن، عبد السلام. (2019). النمذجة السببية للعلاقات بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية والكفاءة الذاتية والسعادة لدى طلبة جامعة العلوم والتكنولوجيا الأردنية. *مجلة الدراسات التربوية والنفسية*، 13(1)، 46 - 64. <https://tinyurl.com/2p8cn9fc>
- درادكة، أمجد. (2017). التمكين الإداري وعلاقته بالتميز التنظيمي لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. *مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)*، 31(8)، 1257 - 1296. <https://n9.cl/tlawz>
- الرشيد، صالح. (2009). التميز في الأداء: ماهيته وكيف يمكن تحقيقه في منظمات الأعمال، *مجلة آفاق اقتصادية*، 29(116)، 103 - 134. <https://n9.cl/a5k99d>
- الرقاد، هناء، وأبو دية، عزيزة. (2012). الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية*، 20(2)، 737 - 763. <https://n9.cl/ijlkn>
- الزهراني، عبد الواحد. (2021). تصوّر مقترح للتغلب على تحديات الجامعات السعودية الناشئة في ضوء متطلبات مفهوم الجامعة المنتجة. *مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر*، 191(40)، 39 - 118. <https://n9.cl/15i0s>
- الزهراني، نسرين. (2020). التمكين وعلاقته بالتميز التنظيمي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في جامعة أم القرى. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية*، 28(5)، 40 - 65. <https://n9.cl/mva9i>
- الشايح، علي. (2011). التحديات التي تواجه الجامعات السعودية للتحويل نحو مجتمع المعرفة. *مجلة كلية التربية*، 21(2)، 399 - 445. <https://n9.cl/j06xk>

الشريبي، زكريا، صادق، يسرية، القرني، محمد، ومطحنة، السيد. (2013). *مناهج البحث في العلوم التربوية والنفسية والاجتماعية*. مكتبة الشقري.

<https://tinyurl.com/44v42nn5>

الشمري، عادل. (2017). *تحديات الإدارة الجامعية في الجامعات السعودية الناشئة وسبل مواجهتها*. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، 41(2)، 60-118.

<https://n9.cl/lbjc>

عبد الله، إلهام. (2021). *العلاقة بين بعض معايير التميز المؤسسي حسب النموذج الأوروبي لإدارة الجودة (EFQM) وجودة الأداء الجامعات الخاصة في دولة الكويت*. مجلة بحوث، 40،

<https://n9.cl/d8pwo>. 64-45

العجمي، ناصر. (2019). *استراتيجية إدارية لتطبيق معايير التميز وفق معايير بالدريج في مؤسسات التعليم العالي بالكويت*. *المجلة التربوية*، 133(33)، 47 - 87.

<https://n9.cl/r2xsv>

الفراج، لولوة. (2020). *تمويل التعليم العالي في المملكة العربية السعودية: التحديات والحلول، جامعة شقراء أنموذجاً*. *شؤون اجتماعية*، 150(38)، 129-158.

<https://n9.cl/7v028>

القحطاني، مبارك. (2016). *أبرز التحديات المستقبلية التي تواجه القيادات التربوية في المملكة العربية السعودية وسبل مواجهتها*. *مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر*، 170(35).

<https://n9.cl/8s4u0>. 532-475

القرني، علي. (2020). *الدور الوسيط للبراعة التنظيمية في تعزيز العلاقة بين الرضاقة الاستراتيجية وتحقيق الميزة التنافسية في جامعة تبوك: دراسة ارتباطية تنبؤية*. *مجلة التربية، جامعة الأزهر*، 39(188)، 360-406.

<https://dx.doi.org/10.21608/jsrep.2020.127399>

القواسمة، أحمد. (2015). *التحديات العالمية التي تواجه التعليم الجامعي بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس*. *Journal of the Association of Arab Universities for Higher Education Research*, 35(2), 67-81.

<https://n9.cl/cvx1t>

كعكي، سهام. (2018). *الارتقاء بفاعلية أداء القيادة بمؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية - جامعة الاميرة نورة بنت عبد الرحمن نموذجاً*. *دراسات تربوية ونفسية*،

<https://n9.cl/2do8k>. 377-331، (33)99

كمال الدين، هشام، وأبو زيد، محمد. (2019). *واقع تطبيق إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء المؤسسي في الجامعات السعودية: دراسة حالة جامعة نجران*. *مجلة جرش للبحوث والدراسات*، 20(1)، 177 - 213.

<https://n9.cl/wexz0>

لطرش، محمد. (2021). *دور الذكاء العاطفي في التخفيف من ضغوط العمل*. *مجلة الاقتصاد والمالية*، 7(2)، 106-121.

<https://n9.cl/j06xk>

المعاينة، رولا، والحموري، صالح. (2018). *السعادة المؤسسية، سعادة الموظفين والطاقة الإيجابية في بيئة العمل (ط.3)*. *قنديل للطباعة والنشر والتوزيع*.

<https://n9.cl/8kmd6>

- ملحم، سامي، الحراحشة، علاء، أبو غوش، سناء، أبو حسين، الحارث، وكنعان، رائد. (2020). الدور الوسيط للالتزام التنظيمي في تأثير الذكاء العاطفي في أداء العاملين في الجامعات الأردنية الخاصة. *دراسات العلوم التربوية*، 47(4)، 279-301. <https://n9.cl/8ow4a2>
- النوبقة، عطا الله. (2014). أثر تمكين فرق العمل في تحقيق التميز التنظيمي في جامعة الطائف: دراسة تطبيقية. *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، 10(3)، 426 - 452. <https://n9.cl/hi5wr>
- وزارة المالية السعودية. (2021). *الميزانية العامة للدولة للعام المالي 2022*. تقرير نسخة المواطن. <https://n9.cl/6ci71>

ثانياً: المراجع العربية مترجمة للغة الإنجليزية:

- Ahmed, S. (2018). The impact of emotional intelligence on organizational citizenship behavior, an applied study on administrative staff at Taif University. *Journal of the Association of Arab Universities for Research in Higher Education*, 38(1), 171-200. <https://n9.cl/j06xk>
- Albadia, H., Kazem. A., & Aldhafiri. S. (2021). Emotional intelligence and its relationship to hope among female students of Sultan Oaboos University in the Sultanate of Oman. *Journal of Al-Naiiah University for Research*, 35(4), 648 - 670. <https://n9.cl/cs6vm>
- Princess Noura University. (2021). *About the University. History of the University, Strategic Plan 2021-2025*. <https://n9.cl/tpqoi>
- Hafez, A., Mohamed. N., & Hamad. S. (2019). The role of the integration strategy and its impact on achieving organizational excellence. an applied study in the Department of Research and Development. *Journal of Dinars*, 1 (16), 198-227. <https://n9.cl/1uyp8>
- Aldababi. K., Aldababi. R., & Abdul Rahman. A. (2019). Causal modeling of the relationships between the big five factors of personality, self-efficacy and happiness among Jordan University of Science and Technology students. *Journal of Educational and Psychological Studies*, 13(1), 46 - 64. <https://tinyurl.com/2p8cn9fc>
- Darakah, A. (2017). Administrative empowerment and its relationship to organizational excellence among academic leaders at Taif University from the point of view of faculty members. *Journal of Al-Naiiah University for Research (Humanities)*, 31 (8), 1257- 1296. <https://n9.cl/tlawz>
- Rashid, S. (2009). Excellence in performance: what it is and how it can be achieved in business organizations. *Afaq Iqtisadiyyat Journal*, 29(116), 103-134. <https://n9.cl/a5k99d>

- Al-Raqqad. Hana.. and Abu Davveh. Aziza. (2012). Emotional intelligence among academic leaders in public Jordanian universities and its relationship to the organizational citizenship behavior of faculty members. *Journal of the Islamic University for Educational and Psychological Studies*, 20(2), 737 - 763. <https://n9.cl/ijlkn>
- Al-Zahrani. A. (2021). A Suggested proposal to overcome the challenges of emerging Saudi universities in light of the requirements of the concept of a productive university. *Journal of Education, Al-Azhar University*, 191(40), 39-118. <https://n9.cl/15i0s>
- Al-Zahrani. N. (2020). Empowerment and its relationship to organizational excellence from the point of view of academic leaders at Umm Al-Oura University. *Journal of the Islamic University for Educational and Psychological Studies*, 28(5), 40 - 65. <https://n9.cl/mva9i>
- Al Shaya. A. (2011). Challenges facing Saudi universities to shift towards a knowledge society. *Journal of the College of Education*, 21(2), 399-445. <https://n9.cl/j06xk>
- Al-Sherbinv. Z.. Sadia. Y.. Alarni. M.. & Mothana. A. (2013). *Research methods in educational, psychological and social sciences*. Al Shukri Library. <https://tinyurl.com/44v42nn5>
- Al-Shammari. A. (2017). The challenges of university administration in emerging Saudi universities and ways to confront them. *Journal of the College of Education in Educational Sciences*, 41(2), 60-118. <https://n9.cl/lbqjc>
- Abdullah. F. (2021). The relationship between some standards of institutional excellence according to the European Quality Management Model (EFQM) and the quality of performance of private universities in the State of Kuwait. *Journal of buhuth*, 40, 45-64. <https://n9.cl/d8pwo>
- Al-Ajmi, N. (2019). An administrative strategy for applying standards of excellence according to Baldrige standards in higher education institutions in Kuwait. *Educational Journal*, 133(33), 47-87. <https://n9.cl/r2xsv>
- Farraj, Lulwa. (2020). Financing higher education in the Kingdom of Saudi Arabia: challenges and solutions. Shaara University as a model. *Social Affairs*, 150(38), 129-158. <https://n9.cl/7v028>
- Al-Qahtani. M. (2016). The most prominent future challenges facing educational leaders in the Kingdom of Saudi Arabia and ways to confront them. *Journal of Education, Al-Azhar University*, 170 (35), 475-532. <https://n9.cl/8s4u0>



- Al-Qarni. A. (2020). The mediating role of organizational prowess in enhancing the relationship between strategic agility and achieving competitive advantage at Tabuk University: A predictive correlation study. *Journal of Education. Al-Azhar University*, 39(188), 360-406. <https://tinyurl.com/mrzhs2c7>
- Qawasmeh. A. (2015). Global challenges facing university education in the Kingdom of Saudi Arabia from the point of view of faculty members. *Journal of the Association of Arab Universities for Higher Education Research*, 35(2), 67–81. <https://n9.cl/cvx1t>
- Kaki, S. (2018). Improving the effectiveness of leadership performance in higher education institutions in the Kingdom of Saudi Arabia - Princess Nourah bint Abdul Rahman University as a model. *Educational and Psychological Studies*, 99(33), 331-377. <https://n9.cl/2do8k>
- Kamal Aldin. H.. & Abu Zeid. M. (2019). The reality of knowledge management application and its impact on institutional performance excellence in Saudi universities: a case study of Nairan University. *Jerash Journal of Research and Studies*, 20(1), 177 - 213. <https://n9.cl/wexz0>
- Latrash, M. (2021). The role of emotional intelligence in relieving work stress. *Journal of Economics and Finance*, 7(2), 106-121. <https://n9.cl/j06xk>
- Al-Maaytah. R.. & Al-Hammouri. S. (2018). Institutional happiness, employee happiness and positive energy in the work environment (3rd ed.). Kandil for printing, publishing and distribution. <https://n9.cl/8kmd6>
- Melhem, S., Harahsheh. A., Abu Ghosh. S., Abu Hussein. A., & Kanaan. R. (2020). The mediating role of organizational commitment in the impact of emotional intelligence on the performance of workers in private Jordanian universities. *Studies of Educational Sciences*, 47(4), 279-301. <https://n9.cl/8ow4a2>
- Nuwaiga. A. (2014). The impact of empowering work teams in achieving organizational excellence at Taif University: An applied study. *The Jordanian Journal of Business Administration*, 10(3), 426 - 452. <https://n9.cl/hi5wr>
- Saudi Ministry of Finance. (2021). *The state's general budget for the fiscal year 2022, citizen's version report*. <https://n9.cl/6ci71>

ثالثاً: المراجع الأجنبية:

- AlHalaseh. R.. & Al-Rawadveh. W. (2020). The Impact of Virtuous Leadership in Organizational Excellence as Perceived by the Academic Staff at Mutah University. *Journal of Mu'tah Lil-Buhuth Wad-Dirasat: Humanities & Social Sciences Series*, 35(5), 13–36. <https://n9.cl/39dgs>

- Almansour, S., & Kemøner, K. (2015). Princess Nourah Bint Abudulrhman University's challenge: transition from a local to a global institution. *Higher Education*, 70(3), 519–533. <http://www.jstor.org.sdl.idm.oclc.org/stable/43648885>
- Altarawneh, A., & AltaS, F. (2021). Emotional Intelligence and the Big Five personality traits for Predicting Life Satisfaction among Students of Educational Sciences at Mutah University. *Journal of the Association of Arab Universities for Higher Education Research*, 41(2), 67–89. <https://n9.cl/86y65>
- Antony, J., & Bhattacharvva, S. (2010). Measuring organizational performance and organizational excellence of SMEs—Part 2: an empirical study on SMEs in India. *Measuring business excellence*, 14(3), 42 – 52. <https://n9.cl/fvr6s>
- Baczynska, A & Thornton, G. (2017). Relationships of Analytical, Practical, and Emotional Intelligence with Behavioral Dimensions of Performance of Top Managers. *International Journal of Selection and Assessment*, 25(2), 171–182. <http://doi.org/10.1111/ijsa.12170>
- Badri, S., Kong, M., Wan Mohd Yunus, W., Nordin, N., & Yan, W. (2021). Trait Emotional Intelligence and Happiness of Young Adults: The Mediating Role of Perfectionism. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(20). <https://n9.cl/z6igr>
- Bass, B. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19–31. <https://n9.cl/mrwqq>
- Bataineh, A. (2019). Impact of work-life balance, happiness at work, on employee performance. *International Business Research*, 12(2), 99-112. <https://doi.org/10.5539/ibr.v12n2p99>
- Birajdar, C. (2016). Correlating emotional intelligence interpersonal skills and stress—An empirical study of college students. *Journal of Commerce and Management Thought*, (1), 74–90. <https://doi.org/10.5958/0976-478X.2016.00006.9>
- Boehm, J., & Lyubomirsky, S. (2008). Does Happiness Promote Career Success? *Journal of Career Assessment*, 16(1), 101–116. <https://n9.cl/j40v2>
- Boyatzis, R. (2009) "Competencies as a behavioral approach to emotional intelligence". *Journal of Management Development*, 28(9), 749–770. <https://doi.org/10.1108/02621710910987647>
- Bozionelos, N., & Singh, S. K. (2017). The relationship of emotional intelligence with task and contextual performance: More than it meets the linear eye. *Personality and Individual Differences*, 116, 206–211. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2017.04.059>



- Brackett, M., Palomera, R., Mojsa-Kaja, J., Reyes, M., & Salovey, P. (2010). Emotion-regulation ability, burnout, and job satisfaction among British secondary-school teachers. *Psychology in the Schools*, 47(4), 406–417. <https://n9.cl/j4gk3>
- Chamorro-Premuzic, T., Bennett, E., & Furnham, A. (2007). The happy personality: Mediation role of trait emotional intelligence. *Personality and Individual Differences*, 42(8), 1633–1639. <https://n9.cl/n9py5>
- Cindiloglu Demirer, M. (2019). Effects of Person-Organization on Job Performance: Mediating Role of Happiness. *Ataturk University Journal of Economics & Administrative Sciences*, 33(1), 283–301. <https://rb.gy/6ydnne>
- Cindilořlu, D. (2019). Effects of Person - Organization on Job Performance: Mediating Role of Happiness. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 33 (1), 283-302. <https://n9.cl/o2pbk>
- Coté, S., & Miners, C. (2006). Emotional Intelligence, Cognitive Intelligence, and Job Performance. *Administrative Science Quarterly*, 51(1), 1–28. <https://n9.cl/x2cap>
- Deci, E., & Ryan, R. (2008). Facilitating Optimal Motivation and Psychological Well-Being Across Life's Domains. *Canadian Psychology*, 49(1), 14–23. <https://doi-org.sdl.idm.oclc.org/10.1037/0708-5591.49.1.14>
- Druskat, V., Mount, G., & Sala, F. (2013). *Linking emotional intelligence and performance at work: Current research evidence with individuals and groups*. Psychology Press. <https://n9.cl/401c5>
- Farnia, F., & Nafukho, F. (2016). Emotional intelligence research within human resource development scholarship. *European Journal of Training and Development*, (2), 90–110. <https://doi.org/10.1108/EJTD-11-2014-0073>
- Fisher, C. (2010). Happiness at work. *International Journal of Management Reviews*, 12(4), 384-412. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00270.x>
- Furnham, A., & Petrides, K. (2003). Trait emotional intelligence and happiness. *Social Behavior and Personality*, 31(8), 815–824. <https://n9.cl/ub6dh>
- Ibrahim, N., Ibrahim, M., Abdelrahman, T., & Shalaby, E. (2021). E-governance and its relationship to University of Ha'il excellence from the viewpoint of the students in light of the Kingdom's vision 2030. *International Journal of Advanced and Applied Sciences*, 8(7), 89 - 96. <https://n9.cl/hmxn8>

- Irlbeck, S., & Dunn, S. (2020). Emotional Intelligence: a Missing Link in Preparing Instructional Design Students for Workplace Success. *Performance Improvement*, 59(9), 15–23. <https://n9.cl/nvmmr>
- Jain, R., & Kaur, S. (2014). Impact of work environment on job satisfaction. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 4(1), 1-8 <https://rb.gy/z55j2r>
- Kaul, A., & Sen, C. (2015). engaged workforce: a key ingredient for happiness at work. *Indian journal of psychological science*, 5(2), 42 - 45. <https://n9.cl/6vit4>
- Khandwalla, P. (2009). *Organizational Designs for Excellence*. (9th ed.). Tata McGraw Hill Education Private Limited.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(1), 607-610. <https://doi.org/10.1177%2F001316447003000308>
- Kren, H., & Sellei, B. (2021). The Role of Emotional Intelligence in Organizational Performance. *Periodica Polytechnica: Social & Management Sciences*, 29(1), 1–9. <https://n9.cl/pigxo>
- Law, K., Wong, C., & Song, L. (2004). The construct and criterion validity of emotional intelligence and its potential utility for management studies. *Journal of Applied Psychology*, 89, 483–496. <https://n9.cl/3asfm>
- Lee, H. (2021). Relationship between Emotional Labor and Job Satisfaction: Testing Mediating Role of Emotional Intelligence on South Korean Public Service Employees. *Public Organization Review: A Global Journal*, 21(2), 337. <https://doi-org.sdl.idm.oclc.org/10.1007/s11115-020-00490-5>
- Lee, Y., Richards, K., & Washburn, N. (2020). Emotional Intelligence, Job Satisfaction, Emotional Exhaustion, and Subjective Well-Being in High School Athletic Directors. *Psychological Reports*, 123(6), 2418–2440. <https://n9.cl/vxm3hr>
- Lopes, P. (2016). Emotional intelligence in organizations: Bridging research and practice. *Emotion Review*, 8(4), 316-321. <https://n9.cl/vz3np>
- Lu, X., Lee, H., Yang, S., & Song, M. (2021). The Dynamic Role of Emotional Intelligence on the Relationship Between Emotional Labor and Job Satisfaction: A Comparison Study of Public Service in China and South Korea. *Public Personnel Management*, 50(3), 356–380. <https://n9.cl/0xte5>
- Mayer, J., Salovey, P., Caruso, D., & Sitarenios, G. (2001). Emotional intelligence as a standard intelligence. *Emotion*, 1(3), 232–242. <https://n9.cl/1tr9h>



- O'Boyle, E., Humphrey, R., Pollack, J., Hawver, T., & Story, P. (2011). The relation between emotional intelligence and job performance: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 32(5), 788–818. <https://doi.org/10.1002/job.714>
- Pearl, J. (2012). *The causal foundations of structural equation modeling*. Guilford Press. <https://tinyurl.com/2twyfykj>
- Pekaar, K., Bakker, A., van der Linden, D., & Born, M. (2018). Self- and other-focused emotional intelligence: Development and validation of the Rotterdam Emotional Intelligence Scale (REIS). *Personality and Individual Differences*, 120, 222–233. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2017.08.045>.
- Petrides, K. V. (2009). Psychometric properties of the trait emotional intelligence questionnaire (TEIQue). In *Assessing emotional intelligence* (pp. 85-101). Springer, Boston, MA. https://doi.org/10.1007/978-0-387-88370-0_5
- Por, J., Barriball, L., Fitzpatrick, J., & Roberts, J. (2011). Emotional intelligence: Its relationship to stress, coping, well-being and professional performance in nursing students. *Nurse Education Today*, 31(8), 855–860. <https://n9.cl/9b9gp>
- Pryce-Jones, J. (2011). *Happiness at work: Maximizing your psychological capital for success*. John Wiley & Sons. <https://n9.cl/843sm>
- Robbins, M., Francis, L., & Edwards, B. (2010). Happiness as Stable Extraversion: Internal Consistency Reliability and Construct Validity of the Oxford Happiness Questionnaire Among Undergraduate Students. *Current Psychology: A Journal for Diverse Perspectives on Diverse Psychological Issues*, 29(2), 89. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1007/s12144-010-9076-8>
- Ruben, B., & Gigliotti, R. (2019). The excellence in higher education model: A Baldrige-based tool for organizational assessment and improvement for colleges and universities. *Global Business & Organizational Excellence*, 38(4), 26–37. <https://doi-org.sdl.idm.oclc.org/10.1002/joe.21932>
- Sahin, F., Yenal, K., & Kilic, S. (2019). Investigation of Teachers' Views on a Happy Work Environment by PERMA Model. *Educational Administration: Theory & Practice*, 25(4), 773–804. <https://doi.org/10.14527/kuey.2019.019>
- Salas-Vallina, A., López-Cabrales, A., Alegre, J., & Fernández, R. (2017). On the road to happiness at work (HAW): Transformational leadership and organizational learning capability as drivers of HAW in a healthcare context. *Personnel Review*, 46(2), 314–338. <https://doi-org.sdl.idm.oclc.org/10.1108/PR-06-2015-0186>

- Salovey, P., & Sluyter, D. L. (1997). Emotional Intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 9(3), 185–211. <https://doi.org/10.2190/DUGG-P24E-52WK-6CDG>
- Salovey, P., Mayer, J., & Caruso, D. (2009). *The positive psychology of emotional intelligence*. In S. J. Lopez & C. R. Snyder (Eds.), *Oxford handbook of positive psychology*, 237–248. Oxford University Press.
- Seligman, M. (2011, April). *An excerpt from Flourish: A Visionary New Understanding of Happiness and Well-Being*. University of Pennsylvania. <https://n9.cl/bzvfx>
- Seligman, M. (2021, November 13). *Authentic Happiness*. University of Pennsylvania. <https://www.authentichappiness.sas.upenn.edu/>
- Seligman, M. (2004). Can Happiness Be Taught? *Daedalus*, 133(2), 80–87. <http://www.jstor.org/stable/20027916>
- Sharma, M., & Kodali, R. (2008). Development of a framework for manufacturing excellence. *Measuring Business Excellence, UK: Emerald Group Publishing Ltd.* 12(4), 50-66 <https://doi.org/10.1108/13683040810919962>
- Shin, J., & Jung, J. (2014). Academics job satisfaction and job stress across countries in the changing academic environments. *Higher Education*, 67(5), 603–620. <https://doi.org/10.1007/s10734-013-9668-y>
- Suganthi S., & Kuppasamy S. (2021). Impact of Emotional Intelligence on Organizational Performance: An Analysis in the Malaysian Public Administration. *Administrative Sciences*, 11(76), 76. <https://n9.cl/b80ra>
- Sunil, K., & Roonrai, K. (2009). Role of emotional intelligence in managing stress and anxiety at workplace. *Proceedings of ASBBS*, 16(1), 163-172. <https://rb.gy/zqpdkt>
- Villagran, M., & Martin, L. (2022). Academic librarians: Their understanding and use of emotional intelligence and happiness. *The Journal of Academic Librarianship*, 48(1). <https://n9.cl/vleut>
- Wong, C., & Law, K. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. *The leadership quarterly*, 13(3), 243-274. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(02\)00099-1](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(02)00099-1)
- Zabrodska, K., Mudrak, J., Kveton, P., Blatný, M., Machovcova, K., & Solcova, I. (2014). Work environment and well-being of academic faculty in Czech universities: A pilot study. *Studia paedagogica*, 19(4), 2336-4521. <https://n9.cl/ydukx>