مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: دور استراتيجية التدريب في تنمية الذكاء العاطفي "دراسة ميدانية على العاملين الإداريين في جامعة تشرين"
اسم الكاتب: د. كندة علي ديب
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/5360
تاريخ الاسترداد: 2026/11/04 01:49 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية – ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

The Role Of Training Strategy In The Development Of Emotional Intelligence "Field Study On Administrative Staff At Tishreen University"

Dr. Kinda Ali Dib*

(Received 10 / 10 / 2019. Accepted 9 / 1 / 2020)

□ ABSTRACT □

The aim of this research is to determine the extent to which Tishreen University adopts the training strategy (identifying training needs, identifying resources, identifying requirements for work, identifying permanent staff). Determine the availability of the dimensions of emotional intelligence among the administrative staff in the university (self-awareness, empathy, social skills). In addition to the study of the relationship between the training strategy and the development of emotional intelligence of administrative staff.

The research sample was based on the descriptive method, and the research community included all administrative staff at Tishreen University. The research sample is a soft sample of (150) administrative workers. The questionnaire was distributed to them, and (143) questionnaires were returned. Response was (95.33%).

The research concluded that Tishreen University adopts the training strategy, and the dimensions of emotional intelligence are highly available to the administrative staff in Tishreen University, in addition to a significant correlation between the training strategy and the development of each dimension of emotional intelligence.

Key words: Training Strategy, Emotional Intelligence, Administrative Staff.

***Associate Professor, Department Of Business Administration, Faculty Of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria.**

دور استراتيجية التدريب في تنمية الذكاء العاطفي
"دراسة ميدانية على العاملين الإداريين في جامعة تشرين"

الدكتورة كندة علي ديب*

(تاريخ الإيداع 10 / 10 / 2019. قُبِل للنشر في 9 / 1 / 2020)

□ ملخّص □

هدف البحث إلى تحديد مدى تبني جامعة تشرين لاستراتيجية التدريب (تحديد احتياجات التدريب، تحديد الموارد، تحديد المتطلبات للعمل، تحديد العاملين الدائمين). وتحديد مدى توافر أبعاد الذكاء العاطفي لدى العاملين الإداريين في الجامعة (الوعي بالذات، التعاطف، المهارات الاجتماعية). بالإضافة إلى دراسة العلاقة بين استراتيجية التدريب وتنمية الذكاء العاطفي لدى العاملين الإداريين.

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، وشمل مجتمع البحث جميع العاملين الإداريين في جامعة تشرين، أما عينة البحث فهي عينة ميسرة بلغت (150) عامل إداري، تمّ توزيع الاستبانة "أداة البحث" عليهم، وأعيد منها (143) استبانة كاملة وصالحة للتحليل الإحصائي، وبنسبة استجابة بلغت (95.33%).

توصل البحث إلى أنّ جامعة تشرين تتبنى استراتيجية التدريب، كما تتوافر أبعاد الذكاء العاطفي بدرجة كبيرة لدى العاملين الإداريين في جامعة تشرين، بالإضافة إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة معنوية بين محاور استراتيجية التدريب وتنمية كل بعد من أبعاد الذكاء العاطفي.

الكلمات المفتاحية: استراتيجية التدريب، الذكاء العاطفي، العاملون الإداريون.

* **أستاذ مساعد– قسم إدارة الأعمال– كلية الاقتصاد– جامعة تشرين– اللاذقية– سورية.**

مقدمة:

إنّ استراتيجيات الموارد البشرية، ومنها استراتيجية التدريب لها دور هام في تغيير الممارسات المرتبطة بوظائف إدارة الموارد البشرية، وبالتالي التأثير على أداء المنظمة بشكل عام وخصوصاً في مجال تحقيق الميزة التنافسية، بحيث يجب أن تعمل استراتيجية التدريب في إطار أكبر يشمل الاستراتيجية على مستوى المنظمة ككل، والتي هي عبارة عن تصور مبدئي للرؤى المستقبلية للمنظمة وتحديد غايتها على المدى البعيد وبيان نقاط القوة والضعف وذلك بهدف اتخاذ القرارات الاستراتيجية الصحيحة.

لقد أصبح التدريب في الوقت الحاضر استثماراً في رأس المال البشري، حيث يعد من أهم السبل الأساسية لتكوين موارد بشرية مناسبة من حيث الكم والنوع لكونه يعمل على تزويد الأفراد بالمعلومات والمهارات الإدارية والفنية اللازمة لأداء أعمالهم بكفاءة وفاعلية، وهذا بالتالي ينعكس بشكل إيجابي على أداء المنظمات بشكل عام.

من جهة أخرى تلعب استراتيجية التدريب دوراً مهماً في تنمية الذكاء العاطفي في منظمات الأعمال؛ باعتبارها تزوّد الأفراد العاملين بالمعارف والمهارات والخبرات اللازمة لاستيعاب الأسس والمبادئ التي يقوم عليها مفهوم الذكاء العاطفي متضمنةً الإدراك والتنظيم الذاتي، والرغبة في إنجاز العمل على أفضل وجه؛ إضافة إلى إيجاد القواسم المشتركة لدى الأفراد في محيط العمل.

مشكلة البحث:

يمثل العنصر البشري أهم ما تملكه أي منظمة، فهو الذي يحدد فعالية وأهمية الموارد الأخرى التي توفرها المنظمة، وبالتالي لا بد من تطوير وتنمية أهم جانب من جوانب الشخصية للعنصر البشري، مما يؤدي إلى زيادة فعالية ذلك العنصر في أدائه لمهامه، وذلك من خلال تطبيق استراتيجيات فعّالة تعتمد على قوة مهارات الذكاء العاطفي؛ انطلاقاً من ذلك تتمثل مشكلة البحث فيما لاحظته الباحثة من واقع عملها في جامعة تشرين أنّ الجامعة لا تهتم كثيراً في تنمية وتطوير المهارات الوجدانية لدى العاملين الإداريين لديها، الأمر الذي ينعكس على تحقيق أهدافها التنظيمية. ويمكن تجسيد مشكلة البحث في التساؤل الاتي: ما دور استراتيجية التدريب في تنمية الذكاء العاطفي لدى العاملين الإداريين في جامعة تشرين؟

ويتفرع عن هذا التساؤل الأسئلة الفرعية الآتية:

1- ما مدى تبني استراتيجية التدريب في جامعة تشرين؟

2- ما مدى توافر أبعاد الذكاء العاطفي لدى العاملين الإداريين في جامعة تشرين؟

3- هل هناك علاقة بين استراتيجية التدريب وتنمية الذكاء العاطفي لدى العاملين الإداريين في جامعة تشرين؟

أهمية البحث وأهدافه:

تكمن أهمية البحث من **الناحية النظرية** كونه يتناول موضوعاً هاماً يمسّ منظمات الأعمال في العصر الحديث، والمتمثل بتأثير استراتيجية التدريب على تنمية الذكاء العاطفي، وذلك انطلاقاً من أهمية العنصر البشري كونه المحرك الأساسي لجميع نشاطات المنظمة ومصدر من المصادر المهمة لفعاليتها وخاصة عندما يتميز بالنوعية المهارية والمعرفية. أما من **الناحية العملية** فتتمثل أهمية البحث فيما سيتم التوصل إليه من نتائج قد تسهم في لفت نظر المسؤولين في جامعة تشرين إلى ضرورة الاهتمام بتنمية المهارات الوجدانية لدى العاملين لديها، ولحظها في استراتيجية التدريب التي يمكن أن تعتمدها الجامعة.

يهدف البحث إلى تحديد مدى تبني جامعة تشرين لاستراتيجية التدريب (تحديد احتياجات التدريب، تحديد الموارد، تحديد المتطلبات للعمل، تحديد العاملين الدائمين). وتحديد مدى توافر أبعاد الذكاء العاطفي لدى العاملين الإداريين في الجامعة (الوعي بالذات، التعاطف، المهارات الاجتماعية). بالإضافة إلى دراسة العلاقة بين استراتيجية التدريب وتنمية الذكاء العاطفي لدى العاملين الإداريين؛ بالإضافة إلى التوصل إلى مجموعة من النتائج والتوصيات التي من المتوقع أن تساعد الجامعة محل البحث في حال تم الأخذ بها.

فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسة: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين استراتيجية التدريب وتنمية الذكاء العاطفي لدى العاملين الإداريين في جامعة تشرين.

وينبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين استراتيجية التدريب وتنمية الذكاء العاطفي (الوعي بالذات) لدى العاملين الإداريين في جامعة تشرين.

الفرضية الثانية: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين استراتيجية التدريب وتنمية الذكاء العاطفي (التعاطف) لدى العاملين الإداريين في جامعة تشرين.

الفرضية الثالثة: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين استراتيجية التدريب وتنمية الذكاء العاطفي (المهارات الاجتماعية) لدى العاملين الإداريين في جامعة تشرين.

منهجية البحث:

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، وشمل مجتمع البحث جميع العاملين الإداريين في جامعة تشرين، أما عينة البحث فهي عينة ميسرة بلغت (150) عامل إداري، تمّ توزيع الاستبانة "أداة البحث" عليهم، وأعيد منها (143) استبانة كاملة وصالحة للتحليل الإحصائي، وبنسبة استجابة بلغت (95.33%).

لتحقيق أهداف البحث تمّ تطوير "استبانة"، حيث تمّ الاستفادة من دراستي (لعيبي، 2019)، و(ولي وآخرون، 2018)، وقد تكونت الاستبانة من قسمين: القسم الأول تضمن استراتيجية التدريب، ويتضمن هذا القسم من أربعة محاور: المحور الأول: تحديد احتياجات التدريب (6) عبارات، والمحور الثاني: تحديد الموارد (6) عبارات، والمحور الثالث: تحديد المتطلبات للعمل (6) عبارات، والمحور الرابع: تحديد العاملين الملائمين (4) عبارات. أما القسم الثاني فتضمن أبعاد الذكاء الوجداني، ويتضمن ثلاثة أبعاد، البعد الأول: الوعي بالذات (5) عبارات، والبعد الثاني: التعاطف (5) عبارات، والبعد الثالث: المهارات الاجتماعية (5) عبارات. وتمّ توزيع الدرجات على بنود الاستبانة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي، وذلك بإعطاء الدرجة /5/ للإجابة موافق بشدة، والدرجة /4/ للإجابة موافق، والدرجة /3/ للإجابة محايد، والدرجة /2/ للإجابة غير موافق، والدرجة /1/ للإجابة غير موافق بشدة، كذلك تمّ استخدام حزمة البرامج SPSS.25 للتحليل الإحصائي. كما تمّ إخضاع هذه الاستبانة لاختبار الموثوقية من الناحية العلمية والإحصائية للتأكد من مدى صلاحيتها، حيث تمّ عرضها على مجموعة من الأكاديميين لأخذ ملاحظتهم، وقد أجريت التعديلات اللازمة، كما تمّ اختبار ثبات أداة البحث باستخدام معامل ألفا كرونباخ، وكانت النتائج وفق الجدول الآتي:

الجدول (1) اختبار الثبات ألفا كرونباخ لمتغيرات البحث

المحاور	عدد العبارات	قيمة ألفا كرونباخ
تحديد احتياجات التدريب	6	0.854
تحديد الموارد	6	0.816
تحديد المتطلبات للعمل	6	0.833
تحديد العاملين الملائمين	4	0.837
الوعي بالذات	5	0.869
التعاطف	5	0.809
المهارات الاجتماعية	5	0.877
الثبات الكلي	37	0.865

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.25

يبين الجدول (1) أنّ قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع العبارات تساوي (0.865)، وهي أكبر من 0.70، كذلك يلاحظ أنّ قيم معامل ألفا كرونباخ لكل محور من المحاور أكبر من 0.70، وهذا يدل على ثبات الأداة وصلاحيتها للقياس والدراسة.

تمّ اختبار الإجابة على أسئلة البحث واختبار فرضياته باستخدام الأساليب الإحصائية الآتية: المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري للعينة، الأهمية النسبية، اختبار (t) لعينة واحدة One- Sample T. test، الانحدار المتعدد. أما معيار الحكم على متوسط الاستجابات وفقاً لمقياس ليكرت:

طول الفئة = (درجة الاستجابة العليا – درجة الاستجابة الدنيا) /عدد فئات الاستجابة

طول الفئة = (5 – 1) /5 = 0.8

وبناءً عليه تمّ اعتماد التبويب المغلق، وتمّ تحديد المجالات الآتية:

الجدول (2) تبويب تدرجات سلم ليكرت الخماسي (تبويب مغلق)

المجال	تقدير الدرجة	الأهمية النسبية
1 – 1.8	غير موافق بشدة	%(20-36)
1.81 – 2.60	غير موافق	%(36.2-52)
2.61 – 3.40	محايد	%(52.2-68)
3.41 – 4.20	موافق	%(68.2-84)
4.21 - 5	موافق بشدة	%(84.2-100)

المصدر: من إعداد الباحثة

الدراسات السابقة:

1- دراسة (Lolaty, et al., 2012) بعنوان:

The Effect of Life Skills Training on Emotional Intelligence of the Medical Sciences Students in Iran

تأثير مهارات التدريب على الذكاء العاطفي لدى طلاب العلوم الطبية.

هدفت الدراسة إلى تحديد تأثير مهارات التدريب على الذكاء العاطفي بين طلاب الجامعات في إيران. اعتمدت الدراسة على عينة عشوائية بلغت (39) طالباً، وتمّ استخدام الاستبيان كأداة لجمع بيانات الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة معنوية بين مهارات التدريب والذكاء العاطفي، أي أنّ برامج التدريب التي يتم وضعها وإنجازها تسهم بشكل كبير في تحسين مستوى الذكاء العاطفي.

2- دراسة (Lopez, et al., 2013) بعنوان:

Non-Verbal Teacher Training Program: Emotional Intelligence, Body Awareness and Communication

برنامج تدريب المعلّمين: الذكاء العاطفي، الإدراك والتواصل.

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير برامج التدريب على مهارات الذكاء العاطفي والتواصل لدى المعلِمين في مدريد. اعتمدت الدراسة على مراجعة أدبية معمقة لنماذج التدريب التي تناولتها الأدبيات السابقة ودورها في تنمية مهارات الذكاء العاطفي. وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة معنوية بين برامج التدريب التي يتم إعدادها للمعلِمين ومهارات الذكاء العاطفي والتواصل لديهم، أي أنّ برامج التدريب تشكِل أسبقية هامة لمهارات الذكاء العاطفي.

3- دراسة (سليماني، 2014) بعنوان: فاعلية برنامج تدريبي مبني على مهارات الذكاء العاطفي في تنمية الدافعية للإنجاز.

هدفت الدراسة إلى إعداد برنامج تدريبي مبني على مهارات الذكاء العاطفي، ثمّ التحقق من فاعلية هذا البرنامج في تنمية الدافعية للإنجاز، وذلك في جامعة الوادي في الجزائر. تمّ الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج التجريبي ذو المجموعة الواحدة، حيث طبقت الدراسة على عينة تجريبية مكوّنة من (9) أساتذة في الجامعة محل الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة أنّ هناك فاعلية للبرنامج التدريبي المبني على مهارات الذكاء العاطفي في تنمية الذكاء العاطفي لدى أساتذة الجامعة، وكذلك وجود فاعلية للبرنامج التدريبي في تنمية الدافعية للإنجاز.

4- دراسة (ولي وآخرون، 2018) بعنوان: تحليل علاقة الذكاء العاطفي باستراتيجية تمكين العاملين وتأثيرهما في العدالة التنظيمية: دراسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في عدد من كليات جامعة صلاح الدين.

هدفت الدراسة إلى تحديد علاقة الذكاء العاطفي بأبعاده الفرعية المتمثلة ببعد الوعي بالذات والتعاطف والمهارات الاجتماعية باستراتيجية تمكين العاملين بأبعاده (المشاركة بالمعلومات والحرية والاستقلال وامتلاك المعرفة) كمتغيرين مستقلين وتأثيرهما في العدالة التنظيمية كمتغير استجابي. اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، وتمّ إعداد استمارة استبانة وزعت على تدريسي عدد من كليات صلاح الدين والبالغ عددهم (142) عضواً من أعضاء الهيئة التدريسية كعينة للبحث، توصلت الدراسة بأنّ العدالة التنظيمية تزداد مستوياتها بزيادة مستويات الذكاء العاطفي في الجامعة وزيادة استراتيجية تمكين العاملين.

5- دراسة (لعيبي، 2019) بعنوان: علاقة استراتيجية التدريب بتعزيز النمو الذاتي للفرد.

هدفت الدراسة إلى قياس تأثير استراتيجية التدريب في تعزيز النمو الذاتي للفرد، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع بيانات الدراسة، وتمّ توزيعها على عينة قوامها (100) فرد عامل في وزارة الصناعة والمعادن قسم الصناعات الحربية، وقد تمّ اختيارهم بطريقة العينة العشوائية البسيطة، وتوصلت الدراسة إلى أنّ استراتيجية التدريب تمارس دور مهم ومعنوي من الناحية الإحصائية في تعزيز النمو الذاتي للفرد.

بعد استطلاع مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت متغيري الدراسة نلاحظ أنّ الدراسة جديدة في البيئة المحلية من ناحية ربط استراتيجية التدريب مع أبعاد الذكاء العاطفي في جامعة تشرين، وقد استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في إعداد أداة البحث "الاستبانة" بما يخدم أغراض الدراسة الحالية.

الإطار النظري للبحث:

أولاً: استراتيجية التدريب: يُنظر للتدريب على أنّه عملية استراتيجية، تتكوّن من مجموعة مخطّطة من برامج التدريب المستمرّة، تسعى إلى تحسين وتطوير أداء العاملين في المنظمة وتزويدهم بكل ما هو جديد وبشكلٍ مستمر، بالإضافة إلى التكيف مع المتغيرات البيئية التي تتطلب تعليم وإكساب الموارد البشرية المهارات والمعارف اللازمة للتعامل معها والتكيف مع ضغوطها (عقيلي،2005، ص437). حيث تلعب استراتيجية التدريب دوراً هاماً في تحديد احتياجات المنظمة من المهارات والسلوكيات والمعارف المطلوبة من حيث الكمّ والنوع، وبشكلٍ يتناسب مع التطلعات الاستراتيجية للمنظمة (Kasia&John,2007,p25).

وتُعرّف استراتيجية التدريب بأنها عبارة عن عمليةٍ تهدف إلى اتخاذ القرارات الاستراتيجية المؤثرة على المدى البعيد فيما يتعلق بتنمية وتطوير أداء العاملين في المنظمة، ومدى امتلاكهم للمهارات والمعارف والكفاءات والقدرات. كما وتعتبر الاستراتيجية العامة للمنظمة – التي تحدد التطلعات والأهداف المستقبلية للمنظمة– هي المدخل الرئيسي لاستراتيجية التدريب (Denis& Rodney,2001,p4).

وترى الباحثة أنّ التدريب استراتيجية أساسية من استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، والتي تهدف إلى تحسين وتطوير معارف ومهارات العاملين بشكلٍ مستمرٍّ ومتتابعٍ، بما يتناسب مع التغيرات الطارئة في بيئة عمل المنظمة الداخلية والخارجية، مما يؤدي إلى تحسين أدائهم وزيادة معدّل إنتاجيتهم وتجويده، بما يضمن للمنظمّة تحقيق التميز والتفوّق على منافسيها.

يُشكل تدريب العاملين وسيلة فعّالة بإمكان المنظمة استعمالها من أجل تحديد حيويتها باستمرار وجعلها أكثر قدرة على مواجهة التغيرات على مستوى البيئة الداخلية والخارجية، وقد تسابقت المنظمات لتقديم الجديد والأفضل من السلع والخدمات لتحقيق رضا العميل وزيادة الحصة السوقية والاهتمام بالجانب الاستراتيجي، من أجل أن يكون لنظام التدريب كفاءة عالية في التكامل مع الاستراتيجيات الأخرى للمنظمة، وتحسين قدرتهم على أداء أعمالهم من جهة، وزيادة رغبتهم في العمل من جهة أخرى (عبد الحسين، 2017، ص15).

لاستراتيجية التدريب مجموعة من المكونات أو الأبعاد، وهي (لعيبي، 2019، ص112):

1) تحديد الاحتياجات التدريبية: يجب أن تركّز استراتيجية التدريب على تحليل نقاط القوة والضعف في أداء وسلوك العاملين الحاليّ، وتحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة، ومن ثمّ وضع البرامج التدريبية الفعّالة من أجل الوصول إلى سلوكٍ وأداءٍ متوقّعٍ، يساهم في تحسين أداء العاملين لأعمالهم بأفضل كفاءة وفاعلية (العبيدي،2013، ص35). حيث

تعبّر الاحتياجات التدريبية عن جوانب النقص التي قد يتسم بها أداء العاملين في منظمةٍ ما، والتي يجب أن يتضمنها البرنامج التدريبي المقدّم إلى هؤلاء العاملين، بما يعمل على تحسين أدائهم (المخامرة، 2007، ص266).

2) تحديد الموارد: يجب على المنظمة تحديد اهم الموارد الفنية التي تحتاجها، وتوفر كافة الموارد اللازمة للوفاء بمتطلبات التدريب والاستعمال الأمثل والواسع للموارد.

3) تحديد المتطلبات للعمل: ويعنى بها المهام والمسؤوليات والأدوات التي تطلبها وظيفة من الوظائف أو عمل من الأعمال، وتتأثر المتطلبات ببيئة المنظمة وتكون عوامل داخلية وعوامل خارجية وتوظيف أفراد وتقنيات تدريبية متنوعة من أجل توظيف أكبر عدد من المتدربين، وتمكين المتدربين من اكتساب الكفايات والمهارات التي تطلبها أدوارهم الجديد في مجتمع الثورة العلمية والتكنولوجية، وتوظيف أكبر عدد من المتدربين في المؤسسات التدريبية مما يتمتعون به من كفاءة وفاعلية.

4) تحديد العاملين الملائمين: يعتبر هذا المكون من أهم مكونات استراتيجية التدريب في بداية عملية تحليل العمل بغرض توظيف الوظائف وتحديدها، ومن ثمّ تخطيط استراتيجية للموارد البشرية (العاملين) التي تهدف إلى معرفة الطلب على الأفراد العاملين لشغل الوظائف التي تحتاجها المنظمة.

ثانياً: الذكاء العاطفي: يُعرّف الذكاء العاطفي بأنه: قدرة الفرد على مراقبة انفعالاته وانفعالات الآخرين للتكيف مع هذه الانفعالات في فهم ذات الآخرين وتسهيل عملية صنع القرار والتكيف مع متطلبات الحياة وضغوطها، ويعد عامل أساسي للنجاح من خلال دوره المهم في تشكيل التفاعل بين القادة والعاملين في بيئة العمل، من خلال القدرة على رصد الشخص لنفسه والآخرين والقدرة على التمييز بينهما واستخدام المعلومات كدليل للتفكير والعمل، والقدرة على الإدراك والتقييم بدقة والوصول إلى المعرفة أو توليد المعرفة العاطفية وتنظيم العواطف من أجل تعزيز النمو العاطفي والفكري (Bhullar, *et.al*, 2012, p166).

ويُعرّف (السمدوني، 2007، ص44) الذكاء العاطفي بأنه: مجموعة مركبة من القدرات أو المهارات الشخصية التي تساعد الشخص على فهم مشاعره وانفعالاته ثم سيطرته عليها جيداً، وعلى فهم مشاعر وانفعالات الآخرين وحسن التعامل معهم، ومع القدرة على استغلال طاقاته الوجدانية في الأداء الجيد وعلى إقامة علاقات طيبة مع المحيطين به.

وترى الباحثة أنّ الذكاء العاطفي يعني قدرة الفرد على إدراك مشاعره واستخدام هذه المشاعر في اتخاذ القرارات الصائبة في الحياة، والقدرة على التعامل مع الضغوط والتحكم في الدوافع والانفعالات، وإثارة الحماس في النفس والمحافظة على روح الأمل والتفاؤل حتى عندما يفشل في تحقيق أهدافه، والتعاطف مع الآخرين وفهمهم وتكوين علاقات اجتماعية تتسم بالقدرة على التعامل مع مشاعر الآخرين وإقناعهم وقيادتهم.

يتكون الذكاء العاطفي من مجموعة أبعاد، وهذه الأبعاد تكّون المنهج الكامل للذكاء العاطفي لدى الفرد في معالجة المعلومات العاطفية التي تتضمن تقييم المشاعر في الذات والآخرين والخبرة المناسبة عن المشاعر والتكيف لتنظيم المشاعر في طريقة تعزز من قيمة العمل، والمتكونة من ثلاثة أبعاد هي: الوعي بالذات، والتعاطف، والمهارات الاجتماعية:

1) الوعي بالذات: يرى (Manring , 2012, p174) بأنّ الوعي بالذات هو مستوى وعي الفرد بحالاته المزاجية وتمييزه بين انفعالاته المختلفة ونوعية استجابته لدى تعرضه لمواقف مختلفة. ويرى جولمان أنّ الوعي بالذات له تأثير في العواطف لأنّ الإنسان الغاضب إذا أدرك أنّ ما يشعر به هو الغضب فهذا يوفر له درجة كبيرة من الحرية ليختار عدم إطاعة هذه العواطف (صالح وداود، 2011، ص357). والوعي الذاتي كما يرى (Birkerovan,2012, p242) يتضمن قدرة الفرد على فهم المشاعر وترجمتها وإدراكه لآثارها من الثقة بالنفس والتي تعني الإحساس بقيمة الذات

وقدراتها، وكذلك القدرة على التفكير بشكل عقلاني بما يتلاءم بشكل يحقق مستويات جيدة من النزاهة وتكامل الشخصية، مما ينعكس في الفهم الواضح والعميق بقيمة الذات وقدراتها للفرد وتقود بالنتيجة إلى فهم أفضل للآخرين.

2) التعاطف: وهو القدرة على تفهم مشاعر وعواطف الآخرين وكذلك المهارة في التعامل مع الآخرين فيما يخص ردود أفعالهم العاطفية، فالتعاطف يعمل على تطوير العلاقة بين العاملين أنفسهم وبين العاملين والعملاء مما يعزز الثقة بينهم ويزيد من كفاءة العمل، ويعد من الأمور التي تمنع حدوث المشاكل ويعمل على حل النزاعات إن لم يمنع من حدوثها دون أن تظهر إلى موقع العمل وتوجيه كل الطاقات نحو التعاون في موقع العمل (العبيدي وعبد العزيز، 2013، ص143). ويذكر (Badea and Pana,2010, p77) وجوب أن يتمتع القادة في موقع العمل بمستوى عال من القدرة على التعاطف وذلك من خلال خلق العلاقات الشخصية القوية والتكيف بسهولة من التغيرات، وخلق مناخ للتعاون، والاتصال العاطفي بين أعضاء المنظمة.

3) المهارات الاجتماعية: تُشير المهارات الاجتماعية إلى قدرة الفرد على تكوين علاقات اجتماعية في محيط العمل تعتمد على الثقة المتبادلة، والمهارات الاجتماعية تمثل القابلية على التعامل مع مشاعر الآخرين والقدرة على بناء وإدارة العلاقات الاجتماعية الفاعلة، وتتضمن بعض المقدرات الفرعية كالقدرة على إدارة التغيير بفاعلية، وبناء وقيادة الفريق، والقدرة على الإقناع، والتأثير، وإدارة الصراع (صالح وآخرون، 2010، ص258).

النتائج والمناقشة:

تتضمن هذه الفقرة مدى تبني استراتيجية التدريب في جامعة تشرين، ومدى توافر أبعاد الذكاء العاطفي لدى العاملين الإداريين، بالإضافة إلى نتائج اختبار الفرضيات.

أولاً: مدى تبني استراتيجية التدريب في جامعة تشرين:

لتحديد مدى تبني استراتيجية التدريب في جامعة تشرين وفق محاورها (تحديد احتياجات التدريب، تحديد الموارد، تحديد المتطلبات للعمل، تحديد العاملين الملائمين)، قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارة حسب كل متغير من متغيرات استراتيجية التدريب، وذلك وفق الآتي:

1- تحديد احتياجات التدريب:

الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية ونتائج اختبار الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة من الإداريين فيما يتعلق بتحديد احتياجات التدريب

تحديد احتياجات التدريب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية%	معامل الاختلاف%	Test Value = 3		
					مؤشر tالاختبار	احتمال الدلالة	القرار
1.تهتم الجامعة بتحديد احتياجاتها للمؤهلات المطلوبة من الموارد البشرية.	3.615	0.711	72.31	19.67	10.346	.000	دال
2. تُحدد الجامعة مستوى المهارات والكفاءة لكل وظيفة.	3.748	0.537	74.97	14.32	16.665	.000	دال
3.تُحدد الجامعة مستوى الفجوة	3.594	0.704	71.89	19.60	10.09	.000	دال

بين كفاءة الأفراد الحاليين مع مستوى الكفاءة المطلوبة.							
4.تقوم الجامعة بتشخيص النقص في أداء العاملين.	3.441	0.939	68.81	27.30	5.61	.000	دال
5.تضع الجامعة برامج لتطوير مستوى الكفاءة وزيادة مهارات العاملين.	3.762	0.569	75.24	15.11	16.03	.000	دال
6.تعتمد الجامعة خطة تدريبية استراتيجية لجميع المستويات الإدارية.	3.420	0.800	68.39	23.39	6.274	.000	دال
المتوسط العام	3.957	0.710	79.14	17.94	16.118	.000	دال

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.25

يبين الجدول رقم (3) أنّ جميع عبارات محور احتياجات التدريب ترتفع عن قيمة متوسط تدرجات مقياس ليكرت (3) وبفرق معنوي وتقع ضمن المجال (3.41–4.20)، وتقابل شدة الإجابة موافق، وحصلت العبارة رقم (5)، والمتضمنة أنّ الجامعة تضع برامج لتطوير مستوى الكفاءة وزيادة مهارات العاملين على أعلى أهمية نسبية (75.24%)، بينما حصلت العبارة رقم (6)، والمتضمنة اعتماد الجامعة خطة تدريبية استراتيجية لجميع المستويات الإدارية على أدنى أهمية نسبية (68.39%). وبشكل عام بلغت قيمة المتوسط الحسابي العام لجميع العبارات (3.957)، وهي ترتفع عن متوسط المقياس (3)، وبفرق معنوي بلغ (0.957)، وتقع ضمن المجال (3.41–4.20)، وتقابل شدة الإجابة موافق على مقياس ليكرت، ومعامل اختلاف (17.94%) يدل على تجانس إجابات أفراد العينة، وبما أنّ احتمال الدلالة $P = .000 < 0.05$ ، يمكن القول بأنّ جامعة تشرين تتبنى استراتيجية التدريب فيما يتعلق بتحديد احتياجات التدريب، وبأهمية نسبية (79.14%).

2- تحديد الموارد:

الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية ونتائج اختبار الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة من الإداريين فيما يتعلق بتحديد الموارد

تحديد الموارد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية%	معامل الاختلاف%	Test Value = 3		
					مؤشر tالاختبار	احتمال الدلالة	القرار
7.تُحدد الجامعة السياسة الخاصة بالتدريب وفقاً لاحتياجاتها.	3.582	0.482	71.64	13.46	14.435	.000	دال
8.تُحدد الجامعة الفجوة التدريبية والمعرفية بين الأداء الحالي للعاملين ومستوى المطلوب منهم.	3.570	0.415	71.41	11.61	16.452	.000	دال

9. تُوفر الجامعة الموارد المادية والبشرية اللازمة لتنفيذ البرامج التدريبية.	3.413	0.494	68.25	14.48	9.987	.000	دال
10.تُحدد الجامعة مستوى الأداء المطلوب من العاملين.	3.636	0.525	72.73	14.43	14.504	.000	دال
11.تقوم الجامعة بتأهيل الموارد البشرية لأداء المهام والواجبات بشكل أفضل.	3.916	0.302	78.32	7.72	36.215	.000	دال
12.تعتمد الجامعة أسلوب الاستقطاب والاستثمار الأمثل للموارد البشرية.	3.804	0.534	76.08	14.04	18.003	.000	دال
المتوسط العام	3.654	0.459	73.08	12.56	17.038	.000	دال

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.25

يبين الجدول رقم (4) أنّ جميع عبارات محور تحديد الموارد ترتفع عن قيمة متوسط تدرجات مقياس ليكرت (3) وبفرق معنوي وتقع ضمن المجال (3.41–4.20)، وتقابل شدة الإجابة موافق، وحصلت العبارة رقم (11)، والمتضمنة قيام الجامعة بتأهيل الموارد البشرية لأداء المهام والواجبات بشكل أفضل على أعلى أهمية نسبية (78.32%)، بينما حصلت العبارة رقم (9)، والمتضمنة توفير الجامعة للموارد المادية والبشرية اللازمة لتنفيذ البرامج التدريبية على أدنى أهمية نسبية (68.25%). وبشكل عام بلغت قيمة المتوسط الحسابي العام لجميع العبارات (3.654)، وهي ترتفع عن متوسط المقياس (3)، وبفرق معنوي بلغ (0.654)، وتقع ضمن المجال (3.41–4.20)، وتقابل شدة الإجابة موافق على مقياس ليكرت، ومعامل اختلاف (12.56%) يدل على تجانس إجابات أفراد العينة، وبما أنّ احتمال الدلالة $P = .000 < 0.05$ ، يمكن القول بأنّ جامعة تشرين تتبنى استراتيجية التدريب فيما يتعلق بتحديد الموارد، وبأهمية نسبية (73.08%).

3- تحديد المتطلبات للعمل:

الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية ونتائج اختبار الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة من الإداريين فيما يتعلق بتحديد المتطلبات للعمل

تحديد المتطلبات للعمل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية%	معامل الاختلاف%	Test Value = 3		
					مؤشر tالاختبار	احتمال الدلالة	القرار
13.تعمل الجامعة للحصول على أعلى درجات الجودة.	3.979	0.144	79.58	3.61	81.404	.000	دال
14.تقوم الجامعة بتحليل وتحديد المتطلبات المناسبة لأعمالها.	3.783	0.491	75.66	12.99	19.062	.000	دال

15.تحدد الجامعة القواعد والضوابط الحاكمة لممارسة وتنفيذ الأعمال من العاملين.	3.846	0.381	76.92	9.91	26.556	.000	دال
16.تعمل الجامعة على إيجاد علاقات تفاعل جيدة وتعاون بين العاملين.	3.664	0.193	73.29	5.26	41.245	.000	دال
17.تحدد الجامعة الفرص التدريبية التي يمكن أن تعزز مهارات العاملين.	3.547	0.346	70.94	9.74	18.924	.000	دال
18.تحدد الجامعة معايير وأساليب الرقابة المناسبة.	3.755	0.572	75.10	15.23	15.794	.000	دال
المتوسط العام	3.762	0.354	75.24	9.41	25.740	.000	دال

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.25

يبين الجدول رقم (5) أنّ جميع عبارات محور تحديد المتطلبات للعمل ترتفع عن قيمة متوسط تدرجات مقياس ليكرت (3) وبفرق معنوي وتقع ضمن المجال (3.41–4.20)، وتقابل شدة الإجابة موافق، وحصلت العبارة رقم (13)، والمتضمنة سعي الجامعة للحصول على أعلى درجات الجودة على أعلى أهمية نسبية (79.58%)، بينما حصلت العبارة رقم (17)، والمتضمنة تحديد الجامعة للفرص التدريبية التي يمكن أن تعزز مهارات العاملين على أدنى أهمية نسبية (70.94%). وبشكل عام بلغت قيمة المتوسط الحسابي العام لجميع العبارات (3.762)، وهي ترتفع عن متوسط المقياس (3)، وبفرق معنوي بلغ (0.762)، وتقع ضمن المجال (3.41–4.20)، وتقابل شدة الإجابة موافق على مقياس ليكرت، ومعامل اختلاف (9.41%) يدل على تجانس إجابات أفراد العينة، وبما أنّ احتمال الدلالة $P = .000 < 0.05$ ، يمكن القول بأنّ جامعة تشرين تتبنى استراتيجية التدريب فيما يتعلق بتحديد المتطلبات للعمل، وبأهمية نسبية (75.24%).

4- تحديد العاملين الملائمين:

الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية ونتائج اختبار الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة من الإداريين فيما يتعلق بتحديد العاملين الملائمين

تحديد العاملين الملائمين	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية%	معامل الاختلاف%	Test Value = 3		
					مؤشر tالاختبار	احتمال الدلالة	القرار
19.تقوم الجامعة بتحديد مستوى المهارات التي يمتلكها العاملون.	3.804	0.398	76.08	10.47	24.15	.000	دال
20.تقوم الجامعة بتحديد المهام المطلوبة لكل وظيفة.	3.916	0.302	78.32	7.72	36.215	.000	دال

21.تقوم الجامعة بتحديد المؤهلات المطلوبة لشاغلي الوظائف.	3.846	0.494	76.92	12.84	20.494	.000	دال
22.تقوم الجامعة بتشخيص الأفراد العاملين القادرين على الإبداع والتجديد.	3.944	0.231	78.88	5.85	48.952	.000	دال
المتوسط العام	3.876	0.356	77.52	9.18	29.425	.000	دال

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.25

يبين الجدول رقم (6) أنّ جميع عبارات محور تحديد العاملين الملائمين ترتفع عن قيمة متوسط تدرجات مقياس ليكرت (3) وبفرق معنوي وتقع ضمن المجال (3.41–4.20)، وتقابل شدة الإجابة موافق، وحصلت العبارة رقم (22)، والمتضمنة قيام الجامعة بتشخيص الأفراد العاملين القادرين على الإبداع والتجديد على أعلى أهمية نسبية (78.88%)، بينما حصلت العبارة رقم (19)، والمتضمنة قيام الجامعة بتحديد مستوى المهارات التي يمتلكها العاملين على أدنى أهمية نسبية (76.08%). وبشكل عام بلغت قيمة المتوسط الحسابي العام لجميع العبارات (3.876)، وهي ترتفع عن متوسط المقياس (3)، وبفرق معنوي بلغ (0.876)، وتقع ضمن المجال (3.41–4.20)، وتقابل شدة الإجابة موافق على مقياس ليكرت، ومعامل اختلاف (9.18%) يدل على تجانس إجابات أفراد العينة، وبما أنّ احتمال الدلالة $P = .000 < 0.05$ ، يمكن القول بأنّ جامعة تشرين تتبنى استراتيجية التدريب فيما يتعلق بتحديد العاملين المؤهلين، وبأهمية نسبية (77.52%).

ثانياً: مدى توافر أبعاد الذكاء الوجداني:

لتحديد مدى توافر أبعاد الذكاء العاطفي (الوعي بالذات، التعاطف، المهارات الاجتماعية) لدى العاملين الإداريين في جامعة تشرين، قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارة حسب كل بعد من أبعاد الذكاء العاطفي، وذلك وفق الآتي:

1- الوعي بالذات:

الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية ونتائج اختبار الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة من الإداريين فيما يتعلق ببعد الوعي بالذات

الوعي بالذات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية%	معامل الاختلاف%	Test Value = 3		
					مؤشر tالاختبار	احتمال الدلالة	القرار
1.أمتلك القدرة على اتخاذ القرارات الخاصة بمجال عملي.	3.601	0.571	72.03	15.85	12.597	.000	دال
2.أستطيع تحديد أخطائي وسبل تصحيحها.	3.678	0.484	73.57	13.15	16.775	.000	دال
3.أحاول السيطرة على مشاعري السلبية وتعزيز مشاعري الإيجابية.	3.706	0.457	74.13	12.33	18.479	.000	دال

4.أستطيع وصف ما أشعر به للآخرين وبسهولة.	3.888	0.316	77.76	8.14	33.573	.000	دال
5.أتأمل ذاتي وأحاسيسي لتكون أكثر وضوحاً.	3.741	0.513	74.83	13.72	17.266	.000	دال
المتوسط العام	3.723	0.468	74.46	12.57	18.473	.000	دال

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.25

يبين الجدول رقم (7) أنّ جميع عبارات بعد الوعي بالذات ترتفع عن قيمة متوسط تدرجات مقياس ليكرت (3) وبفرق معنوي وتقع ضمن المجال (3.41–4.20)، وتقابل شدة الإجابة موافق، وحصلت العبارة رقم (4)، والمتضمنة قدرة العاملين وصف ما يشعرون به للآخرين وبسهولة على أعلى أهمية نسبية (77.76%)، بينما حصلت العبارة رقم (1)، والمتضمنة امتلاك العاملين القدرة على اتخاذ القرارات الخاصة بمجال عملهم على أدنى أهمية نسبية (72.03%). وبشكل عام بلغت قيمة المتوسط الحسابي العام لجميع العبارات (3.723)، وهي ترتفع عن متوسط المقياس (3)، وبفرق معنوي بلغ (0.723)، وتقع ضمن المجال (3.41–4.20)، وتقابل شدة الإجابة موافق على مقياس ليكرت، ومعامل اختلاف (12.57%) يدل على تجانس إجابات أفراد العينة، وبما أنّ احتمال الدلالة $P = .000 < 0.05$ ، يمكن القول بأنّ بعد الوعي بالذات يتوفر لدى العاملين الإداريين في جامعة تشرين بدرجة كبيرة، وبأهمية نسبية (74.46%).

2- التعاطف:

يبين الجدول رقم (8) أنّ جميع عبارات بعد التعاطف ترتفع عن قيمة متوسط تدرجات مقياس ليكرت (3) وبفرق معنوي وتقع ضمن المجال (3.41–4.20)، وتقابل شدة الإجابة موافق، وحصلت العبارة رقم (10)، والمتضمنة قدرة العاملين على الانصات باهتمام إلى الآخرين عند تكلمهم عن مشاعرهم وهمومهم على أعلى أهمية نسبية (78.74%)، بينما حصلت العبارة رقم (9)، والمتضمنة قدرة العاملين على الإحساس بالآخرين وتفهم معاناتهم على أدنى أهمية نسبية (74.55%).

الجدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية ونتائج اختبار الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة من الإداريين فيما يتعلق ببعد التعاطف

التعاطف	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية%	معامل الاختلاف%	Test Value = 3		
					مؤشر tالاختبار	احتمال الدلالة	القرار
6.أفهم عواطف من أتعامل معهم دون أن يفصحوا عنها.	3.797	0.404	75.94	10.63	23.626	.000	دال
7.أستمع إلى مشاكل الآخرين وأسعى إلى حلها.	3.818	0.405	76.36	10.60	24.168	.000	دال
8.أتجنب ما يجرح الآخرين ويؤذيهم.	3.874	0.333	77.48	8.59	31.402	.000	دال
9.أستطيع أن أحس بالآخرين وأتفهم معاناتهم.	3.727	0.492	74.55	13.20	17.679	.000	دال
10.أنصت باهتمام إلى الآخرين عند	3.937	0.244	78.74	6.19	45.981	.000	دال

تكلمهم عن مشاعرهم وهمومهم.							
المتوسط العام	3.831	0.376	76.62	9.81	26.428	.000	دال

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.25

وبشكل عام بلغت قيمة المتوسط الحسابي العام لجميع العبارات (3.831)، وهي ترتفع عن متوسط المقياس (3)، وبفرق معنوي بلغ (0.831)، وتقع ضمن المجال (3.41–4.20)، وتقابل شدة الإجابة موافق على مقياس ليكرت، ومعامل اختلاف (9.81%) يدل على تجانس إجابات أفراد العينة، وبما أنّ احتمال الدلالة $P = .000 < 0.05$ ، يمكن القول بأنّ بعد التعاطف يتوفر لدى العاملين الإداريين في جامعة تشرين بدرجة كبيرة، وبأهمية نسبية (76.62%).

3- المهارات الاجتماعية:

الجدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية ونتائج اختبار الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة من الإداريين فيما يتعلق ببعد المهارات الاجتماعية

المهارات الاجتماعية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية%	معامل الاختلاف%	Test Value = 3		
					مؤشر tالاختبار	احتمال الدلالة	القرار
11.أجيد فن التعامل مع الآخرين بالرغم من اختلافاتهم في الشخصية.	3.713	0.708	74.27	19.08	12.042	.000	دال
12.أمتلك القدرة على كسب ثقة الآخرين.	3.629	0.940	72.59	25.89	8.01	.000	دال
13.أستطيع إدارة الحوار والمناقشات مع الآخرين.	3.525	0.579	70.49	16.44	10.825	.000	دال
14.مهاراتي الشخصية تدعمني لتغيير وجهة نظر الآخرين واستمالة آرائهم نحوي.	3.692	0.882	73.85	23.89	9.387	.000	دال
15.أتكيف بسهولة مع المواقف الاجتماعية المختلفة.	3.755	0.431	75.10	11.49	20.933	.000	دال
المتوسط العام	3.663	0.708	73.26	19.33	11.198	.000	دال

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.25

يبين الجدول رقم (9) أنّ جميع عبارات بعد المهارات الاجتماعية ترتفع عن قيمة متوسط تدرجات مقياس ليكرت (3) وبفرق معنوي وتقع ضمن المجال (3.41–4.20)، وتقابل شدة الإجابة موافق، وحصلت العبارة رقم (15)، والمتضمنة قدرة العاملين على التكيف بسهولة مع المواقف الاجتماعية المختلفة على أعلى أهمية نسبية (75.1%)، بينما حصلت العبارة رقم (13)، والمتضمنة قدرة العاملين على إدارة الحوار والمناقشات مع الآخرين على أدنى أهمية نسبية (70.49%). وبشكل عام بلغت قيمة المتوسط الحسابي العام لجميع العبارات (3.663)، وهي ترتفع عن متوسط

المقياس (3)، وبفرق معنوي بلغ (0.663)، وتقع ضمن المجال (3.41–4.20)، وتقابل شدة الإجابة موافق على مقياس ليكرت، ومعامل اختلاف (19.33%) يدل على تجانس إجابات أفراد العينة، وبما أنّ احتمال الدلالة $P = .000 < 0.05$ ، يمكن القول بأنّ بعد المهارات الاجتماعية يتوفر لدى العاملين الإداريين في جامعة تشرين بدرجة كبيرة، وبأهمية نسبية (73.26%).

ثالثاً: نتائج اختبار الفرضيات:

الفرضية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين استراتيجية التدريب وتنمية الذكاء العاطفي (الوعي بالذات) لدى العاملين الإداريين في جامعة تشرين.

لاختبار هذه الفرضية تمّ الاعتماد على الانحدار المتعدد:

الجدول (10) ملخص تحليل الانحدار للعلاقة بين استراتيجية التدريب وبعد الوعي بالذات

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.869	.756	.749	.24186	.756	106.66	4	138	.000

الجدول (11) تحليل تباين الانحدار للعلاقة بين استراتيجية التدريب وبعد الوعي بالذات

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	24.955	4	6.239	106.658	.000
	Residual	8.072	138	.058		
	Total	33.028	142			

الجدول (12) تحليل معلمات الانحدار للعلاقة بين استراتيجية التدريب وبعد الوعي بالذات

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.234	.121		10.199	.000
	تحديد احتياجات التدريب	.110	.034	.215	3.285	.001
	تحديد الموارد	.256	.039	.432	6.493	.000
	تحديد المتطلبات للعمل	.142	.027	.251	5.260	.000
	تحديد العاملين الملائمين	.157	.030	.244	5.221	.000

يبين الجدول رقم (10) أن قيمة معامل الارتباط المتعدد بين استراتيجية التدريب، وبين بعد الوعي بالذات كأحد أبعاد الذكاء العاطفي بلغت (0.869)، وهي تدل على أنّ العلاقة قوية فيما بينهما، كما نلاحظ من نفس الجدول أنّ استراتيجية التدريب تُفسّر ما نسبته (75.6%) من تباين بعد الوعي بالذات كأحد أبعاد الذكاء العاطفي، وهي دالة إحصائياً لأنّ $P = 0.000 < 0.05$ ، كما يبين الجدول رقم (11). وبملاحظة قيم *Beta* الموضحة في الجدول رقم

(12) نجد أنّ تحديد الموارد كان الأكثر أثراً في بعد الوعي بالذات، حيث بلغت قيمة *Beta* المقابلة له (0.432)، وهو دال إحصائياً، وقد تلاه تحديد المتطلبات للعمل، حيث بلغت قيمة *Beta* المقابلة له (0.251)، وهو دال إحصائياً، وتلاه تحديد العاملين الملائمين، حيث بلغت قيمة *Beta* المقابلة له (0.244)، وهو دال إحصائياً، وتلاه تحديد احتياجات التدريب، حيث بلغت قيمة *Beta* المقابلة له (0.215)، وهو دال إحصائياً. بناءً على ذلك نرفض الفرضية الأولى، ونقبل الفرضية البديلة، أي توجد علاقة طردية وقوية ذات دلالة معنوية بين استراتيجية التدريب، وبين بعد الوعي بالذات كأحد أبعاد الذكاء العاطفي، حيث كان ترتيب متغيرات استراتيجية التدريب في التأثير على بعد الوعي بالذات كأحد أبعاد الذكاء العاطفي وفق الآتي: 1) تحديد الموارد. 2) تحديد المتطلبات للعمل. 3) تحديد العاملين الملائمين. 4) تحديد احتياجات التدريب.

الفرضية الثانية: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين استراتيجية التدريب وتنمية الذكاء العاطفي (التعاطف) لدى العاملين الإداريين في جامعة تشرين.

لاختبار هذه الفرضية تمّ الاعتماد على الانحدار المتعدد:

الجدول (13) ملخص تحليل الانحدار للعلاقة بين استراتيجية التدريب وبعد التعاطف

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.844	.713	.705	.26209	.713	85.701	4	138	.000

الجدول (14) تحليل تباين الانحدار للعلاقة بين استراتيجية التدريب وبعد التعاطف

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	23.548	4	5.887	85.701	.000
	Residual	9.480	138	.069		
	Total	33.028	142			

الجدول (15) تحليل معلمات الانحدار للعلاقة بين استراتيجية التدريب وبعد التعاطف

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.710	.169		4.191	.000
	تحديد احتياجات التدريب	.204	.032	.316	6.429	.000
	تحديد الموارد	.233	.029	.431	8.129	.000
	تحديد المتطلبات للعمل	.148	.045	.181	3.263	.001
	تحديد العاملين الملائمين	.195	.033	.285	5.851	.000

يبين الجدول رقم (13) أن قيمة معامل الارتباط المتعدد بين استراتيجية التدريب، وبين بعد التعاطف كأحد أبعاد الذكاء العاطفي بلغت (0.844)، وهي تدل على أنّ العلاقة قوية فيما بينهما، كما نلاحظ من نفس الجدول أنّ استراتيجية

التدريب تُفسّر ما نسبته (71.3%) من تباين بعد التعاطف كأحد أبعاد الذكاء العاطفي، وهي دالة إحصائياً لأنّ $P = 0.000 < 0.05$ ، كما يبين الجدول رقم (14). وبملاحظة قيم *Beta* الموضحة في الجدول رقم (15) نجد أنّ تحديد الموارد كان الأكثر أثراً في بعد التعاطف، حيث بلغت قيمة *Beta* المقابلة له (0.431)، وهو دال إحصائياً، وقد تلاه تحديد احتياجات التدريب، حيث بلغت قيمة *Beta* المقابلة له (0.316)، وهو دال إحصائياً، وتلاه تحديد العاملين الملائمين، حيث بلغت قيمة *Beta* المقابلة له (0.285)، وهو دال إحصائياً، وتلاه تحديد المتطلبات للعمل، حيث بلغت قيمة *Beta* المقابلة له (0.181)، وهو دال إحصائياً. بناءً على ذلك نرفض الفرضية الثانية، ونقبل الفرضية البديلة، أي توجد علاقة طردية وقوية ذات دلالة معنوية بين استراتيجية التدريب، وبين بعد التعاطف كأحد أبعاد الذكاء العاطفي، حيث كان ترتيب متغيرات استراتيجية التدريب في التأثير على بعد التعاطف كأحد أبعاد الذكاء العاطفي وفق الآتي: 1) تحديد الموارد. 2) تحديد احتياجات التدريب. 3) تحديد العاملين الملائمين. 4) تحديد المتطلبات للعمل.

الفرضية الثالثة: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين استراتيجية التدريب وتنمية الذكاء العاطفي (المهارات الاجتماعية) لدى العاملين الإداريين في جامعة تشرين.

لاختبار هذه الفرضية تمّ الاعتماد على الانحدار المتعدد:

الجدول (16) ملخص تحليل الانحدار للعلاقة بين استراتيجية التدريب وبعد المهارات الاجتماعية

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.867	.752	.745	.24363	.752	104.61	4	138	.000

الجدول (17) تحليل تباين الانحدار للعلاقة بين استراتيجية التدريب وبعد المهارات الاجتماعية

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	24.837	4	6.209	104.609	.000
	Residual	8.191	138	.059		
	Total	33.028	142			

الجدول (18) تحليل معلمات الانحدار للعلاقة بين استراتيجية التدريب وبعد المهارات الاجتماعية

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.204	.139		8.641	.000
	تحديد احتياجات التدريب	.180	.030	.266	5.920	.000
	تحديد الموارد	.091	.033	.133	2.753	.007
	تحديد المتطلبات للعمل	.292	.026	.542	11.278	.000
	تحديد العاملين الملائمين	.131	.025	.255	5.242	.000

يبين الجدول رقم (16) أن قيمة معامل الارتباط المتعدد بين استراتيجية التدريب، وبين بعد المهارات الاجتماعية كأحد أبعاد الذكاء العاطفي بلغت (0.867)، وهي تدل على أنّ العلاقة قوية فيما بينهما، كما نلاحظ من نفس الجدول أنّ استراتيجية التدريب تُفسّر ما نسبته (75.2%) من تباين بعد المهارات الاجتماعية كأحد أبعاد الذكاء العاطفي، وهي دالة إحصائياً لأنّ $P = 0.000 < 0.05$ ، كما يبين الجدول رقم (17). وبملاحظة قيم *Beta* الموضحة في الجدول رقم (18) نجد أنّ تحديد المتطلبات للعمل كان الأكثر أثراً في بعد المهارات الاجتماعية، حيث بلغت قيمة *Beta* المقابلة له (0.542)، وهو دال إحصائياً، وقد تلاه تحديد احتياجات التدريب، حيث بلغت قيمة *Beta* المقابلة له (0.266)، وهو دال إحصائياً، وتلاه تحديد العاملين الملائمين، حيث بلغت قيمة *Beta* المقابلة له (0.255)، وهو دال إحصائياً، وتلاه تحديد الموارد، حيث بلغت قيمة *Beta* المقابلة له (0.133)، وهو دال إحصائياً. بناءً على ذلك نرفض الفرضية الثالثة، ونقبل الفرضية البديلة، أي توجد علاقة طردية وقوية ذات دلالة معنوية بين استراتيجية التدريب، وبين بعد المهارات الاجتماعية كأحد أبعاد الذكاء العاطفي، حيث كان ترتيب متغيرات استراتيجية التدريب في التأثير على بعد المهارات الاجتماعية كأحد أبعاد الذكاء العاطفي وفق الآتي: 1) تحديد المتطلبات للعمل. 2) تحديد احتياجات التدريب. 3) تحديد العاملين الملائمين. 4) تحديد الموارد.

الاستنتاجات والتوصيات:

أ- الاستنتاجات:

1- تتبنى جامعة تشرين استراتيجية التدريب فيما يتعلق بتحديد احتياجات التدريب، وبأهمية نسبية (79.14%). ويظهر ذلك من خلال وضع برامج لتطوير مستوى الكفاءة وزيادة مهارات العاملين، وتحديد مستوى المهارات والكفاءة لكل وظيفة، وتحديد الاحتياجات من المؤهلات المطلوبة من الموارد البشرية، ومستوى الفجوة بين كفاءة الأفراد الحاليين مع مستوى الكفاءة المطلوبة، بالإضافة إلى اعتماد خطة تدريبية استراتيجية لجميع المستويات الإدارية.

2- تتبنى جامعة تشرين استراتيجية التدريب فيما يتعلق بتحديد الموارد، وبأهمية نسبية (73.08%). ويظهر ذلك من خلال قيام الجامعة بتأهيل الموارد البشرية لأداء المهام والواجبات بشكل أفضل، واعتمادها أسلوب الاستقطاب والاستثمار الأمثل للموارد البشرية، وتحديد مستوى الأداء المطلوب من العاملين، والسياسة الخاصة بالتدريب وفقاً لاحتياجاتها، وتوفيرها الموارد المادية والبشرية اللازمة لتنفيذ البرامج التدريبية.

3- تتبنى جامعة تشرين استراتيجية التدريب فيما يتعلق بتحديد المتطلبات للعمل، وبأهمية نسبية (75.24%). ويظهر ذلك من خلال قيام الجامعة بتشخيص الأفراد العاملين القادرين على الإبداع والتجديد، وتحديد المهام المطلوبة لكل وظيفة، والمؤهلات المطلوبة لشاغلي الوظائف، ومستوى المهارات التي يمتلكها العاملون.

4-إنّ بعد الوعي بالذات يتوفر لدى العاملين الإداريين في جامعة تشرين بدرجة كبيرة، وبأهمية نسبية (74.46%). ويتجلى ذلك من خلال وصف ما يشعرون به للآخرين وبسهولة، ومحاولتهم السيطرة على مشاعرهم السلبية وتعزيز الإيجابية، وتحديد أخطائهم وسبل تصحيحها، وامتلاكهم القدرة على اتخاذ القرارات الخاصة بمجال عملهم.

5- إنَّ بعد التعاطف يتوفر لدى العاملين الإداريين في جامعة تشرين بدرجة كبيرة، وبأهمية نسبية (76.62%). ويتجلى ذلك من خلال الانصات باهتمام إلى الآخرين عند تكلمهم عن مشاعرهم وهمومهم، وتجنب ما يجرحهم، والاستماع إلى مشاكلهم ومحاولة حلها، والاحساس بهم وتفهم معاناتهم.

6- إنَّ بعد المهارات الاجتماعية يتوفر لدى العاملين الإداريين في جامعة تشرين بدرجة كبيرة، وبأهمية نسبية (73.26%). ويتجلى ذلك من خلال التكيف بسهولة مع المواقف الاجتماعية المختلفة، وإجادة فن التعامل مع الآخرين بالرغم من اختلافاتهم في الشخصية، وامتلاك القدرة على كسب ثقة الآخرين، وإدارة الحوار والمناقشات.

7- أظهرت النتائج وجود علاقة طردية وقوية ذات دلالة معنوية بين استراتيجية التدريب، وبين بعد الوعي بالذات كأحد أبعاد الذكاء العاطفي، حيث كان ترتيب متغيرات استراتيجية التدريب في التأثير على بعد الوعي بالذات كأحد أبعاد الذكاء العاطفي وفق الآتي: 1) تحديد الموارد. 2) تحديد المتطلبات للعمل. 3) تحديد العاملين الملائمين. 4) تحديد احتياجات التدريب.

8- وجود علاقة طردية وقوية ذات دلالة معنوية بين استراتيجية التدريب، وبين بعد التعاطف كأحد أبعاد الذكاء العاطفي، حيث كان ترتيب متغيرات استراتيجية التدريب في التأثير على بعد التعاطف كأحد أبعاد الذكاء العاطفي وفق الآتي: 1) تحديد الموارد. 2) تحديد احتياجات التدريب. 3) تحديد العاملين الملائمين. 4) تحديد المتطلبات للعمل.

9- وجود علاقة طردية وقوية ذات دلالة معنوية بين استراتيجية التدريب، وبين بعد المهارات الاجتماعية كأحد أبعاد الذكاء العاطفي، حيث كان ترتيب متغيرات استراتيجية التدريب في التأثير على بعد المهارات الاجتماعية كأحد أبعاد الذكاء العاطفي وفق الآتي: 1) تحديد المتطلبات للعمل. 2) تحديد احتياجات التدريب. 3) تحديد العاملين الملائمين. 4) تحديد الموارد.

ب- التوصيات:

1- الاهتمام المستمر من قبل جامعة تشرين باستراتيجية التدريب وتوسيع نطاقها من خلال تفعيل نظم التدريب للحصول على معلومات أكثر تنوعاً وتصاميم أكثر حداثة.

2- الاهتمام المستمر بالعاملين وتعزيز الثقة بالنفس والرقابة الذاتية والضمير الشخصي لتسهيل عملية التدريب، واستثمار الخبرات والمهارات الإبداعية المتواجدة في الجامعة في عملية التدريب.

3- التأكيد على تفعيل مقدرات الوعي بالذات لدى العاملين الإداريين في جامعة تشرين، ومساعدتهم على الاهتمام باحتياجاتهم والعمل على تحسين أوضاعهم.

4- التأكيد على تدعيم قدرة العاملين في توظيف مقدرات التعاطف من خلال العلم والدراسة بحاجاتهم ومتطلباتهم.

5- السعي المستمر من قبل العاملين الإداريين في جامعة تشرين لتطوير مهارتهم الاجتماعية، وتحسين العلاقات القائمة فيما بينهم وبين قيادتهم والإصغاء في التعامل مع المشاكل التي تعترض العمل.

References:

أ- المراجع العربية:

1- Soleimani, Amal, Effectiveness Of A Training Program Based On Emotional Intelligence Skills In Developing Motivation To Achieve, Master Thesis, Faculty Of Humanities And Social Sciences, University Of Mohamed Khader-Biskra, Algeria, 2014.

2- Samdouni, Mr. Ibrahim. Emotional Intelligence founded by its development applications, Dar Al-Fikr, Amman, Jordan, 2007, 44.

3- Saleh, Ahmed Ali; Al-Azzawi, Bushra Hashem; Ibrahim, Khalil Ibrahim. Intelligence Management The Strategic And Social Excellence Approach To Organizations, First Edition, Wael Publishing And Distribution, Amman, Jordan, 2010, 158.

4- Saleh, Mahdi; And Dawood, Ahmad Awda Khalaf. Emotional Intelligence Among Educational Guides, Journal Of The College Of Basic Education, No. (72), Al-Mustansiriya University, College Of Education, Iraq, 2011, 357.
5- Abdul Hussain, Laila Mahdi. The Impact Of Training Strategy On Project Management: An Analytical Study In The Ministry Of Youth And Sports, Master Thesis, College Of Administration And Economics, Al-Mustansiriya University, Iraq, 2017, 15.
6- Al-Ubaidi, Muhammad; Abdul Aziz, Shawkat. Empowerment Strategy And Its Role In Enhancing The Quality Of Supervisory Work: An Analytical Study Of The Opinions Of A Sample Of Financial Supervisors In The Office Of Financial Supervision, Master Thesis, College Of Administration And Economics, University Of Mosul, Iraq, 2013, 143.
7- Al-Obaidi, Jawaher Abdul-Hadi Muhammad. The Impact Of Creative Orientation And Training Strategy On The Performance Of KPC Employees, Unpublished Master Thesis, College Of Business, Middle East University, 2013, 35.
8- Aqili, Omar Wasfi. Contemporary Human Resources Management: A Strategic Dimension. First Edition, Wael Publishing House, Amman, Jordan, 2005, 437.
9- Laibi, Lamia Rahim. The Relationship Of The Training Strategy To Promoting The Individual's Self-Development, Journal Of Economics And Management Science, Volume (25), No. (113), 2019, 104-123.
10- Al-Makhamira, Kamal Younis. Training Needs As An Introduction To Effective Training, Research Presented To The Scientific Conference On Human Resource Development In Contemporary Organizations, Yarmouk University: Jordan, 2007, 266.
11- Wali, Ahlam Ibrahim, Ibrahim, Ali Samira, And Muhammad Amin, Shaima Esmat. Analyzing The Emotional Intelligence Relationship With The Empowering Employees Strategy And Their Impact On Organizational Justice: An Analytical Study Of The Views Of A Sample Of Faculty Members In A Number Of Colleges Of Salahuddin University, Anbar University Journal For Economic Sciences, Volume (10), Issue (23), 2018, 183-2019.

ب- المراجع الأجنبية:

12- Badea, Leonardo & Pana, Nicolae Alexandru. *The Role of Empathy in Developing the Leader's Emotional Intelligence,* Theoretical and Applied Economics Volume XVII, No. 2(543), 2010.
13- Bhullar, Navajo & Schutte, Nicolas, Malouf, John M., *Associations of Individualistic Collectivistic Orientations with Emotional Intelligence*, Mental Health, and Satisfaction with Life: Atale of two Countries Individual Differences Research, Vol.10, No .3, 2012, 166.
14- Birkerovan, Zuzana., *Social and Emotional Intelligence in School Environment*, Asian Social Science, Vol.7, No 10, 2012, 242.
15- Denis, L., Rodney, M. *The Strategic Impact and Application of the Business Excellence Model: Implications for Quality Training and Development*. Journal of European Industrial Training, Vol. 26, Issue 1, 2001, 4-13.
16- Kasia, Z.; John, B. *Do Organizational Factors Support Creativity and Innovation in Poland Firms?* European Journal of Innovation Management, Vol.10, Issue 1, 2007, 25-40.
17- Lolaty, H; Ghahari, S; Tirgari, A; Fard, J. *The Effect of Life Skills Training on Emotional Intelligence of the Medical Sciences Students in Iran*. Indian Journal of Psychological Medicine, 34(4), 2012, 350-354.
18-Lopez, M; Jimenez, R; Quintana, P; Lopez, M, Parra, P. *Non-Verbal Teacher Training Program: Emotional Intelligence, Body Awareness and Communication.* Literacy Information and Computer Education Journal, 4(3), 2013, 1058-1065.
19- Manring , Susan L., *Tapping and Fostering Students' Emotional Intelligence through Service-learning Experiences*, Institute of Behavioral and Applied Management. All Rights Reserved, 2012, 174.