



أثر الذكاء العاطفي في الالتزام التنظيمي في الجامعات اليمنية الخاصة

The Impact of Emotional Intelligence on Organizational Commitment in Private Yemeni Universities

Abdulkhaleq H.Tawwaf

*Researcher -Department of Business Administration
Amran University -Yemen*

عبدالخالق هادي طواف

باحث -قسم إدارة الأعمال
جامعة عمران - اليمن

Yasmeen senan

*Researcher -Department of Business Administration
Azal University -Yemen*

ياسمين سنان

باحثة -قسم إدارة الأعمال
جامعة أزال للتنمية البشرية - اليمن

الملخص:

يهدف هذا البحث إلى تحديد أثر الذكاء العاطفي في الالتزام التنظيمي في الجامعات اليمنية الخاصة. وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من أساتذة وموظفي الجامعات الخاصة التي مضى على تأسيسها عشر سنوات فأكثر، وتم أخذ عينة عشوائية طبقية بحسب الجامعات حجمها (282) مفردة. تم جمع البيانات باستخدام استبانة مكونة من (43) عبارة لقياس الذكاء العاطفي والالتزام التنظيمي.

أظهرت نتائج البحث أن هناك علاقة إيجابية بين الذكاء العاطفي والالتزام التنظيمي، وأن الذكاء العاطفي يفسر (29.4%) من التباين في الالتزام التنظيمي. كما أظهرت النتائج أن أبعاد الذكاء العاطفي (التعاطف، والمهارات الاجتماعية، والتحفيز) هي الأكثر تأثيراً في مستوى الالتزام التنظيمي.

وبناءً على نتائج البحث، يوصي الباحثان الجامعات اليمنية الخاصة بتعزيز مهارات الذكاء العاطفي لدى موظفيها من خلال توفير فرص التدريب والتطوير، واعتماد نهج قائم على الذكاء العاطفي في أساليب القيادة وإدارة الموظفين، وأوصى البحث بمزيد من الدراسات المستقبلية لتحديد أكثر المتغيرات المؤثرة في الالتزام التنظيمي في أوساط الجامعات اليمنية الخاصة.

الكلمات المفتاحية: الذكاء العاطفي، الالتزام التنظيمي، الجامعات اليمنية الخاصة، الموارد البشرية، إدارة الذات.

Abstract:

This research aims to determine the impact of emotional intelligence on organizational commitment in private Yemeni universities. The descriptive analytical approach was used, and the study population consisted of professors and employees of private universities that have been established for ten years or more. A stratified random sample was taken according to the size of the universities (282) individuals. Data were collected using a questionnaire consisting of (43) items to measure emotional intelligence and organizational commitment.

The research results show that there is a positive relationship between emotional intelligence and organizational commitment, and that emotional intelligence explains (29.4%) of the variance in organizational commitment. The results also show that the dimensions of emotional intelligence (empathy, social skills, and motivation) are the most influential on the level of organizational commitment.

Based on the research findings, the researchers recommend private Yemeni universities to enhance the emotional intelligence skills of their employees by providing training and development opportunities, adopting an approach based on emotional intelligence in leadership and employee management styles, and recommended further studies to identify the most influential variables in increasing organizational commitment among private Yemeni universities.

Keywords: emotional intelligence, organizational commitment, Yemeni private universities, human resources, self-management.

المقدمة

تُعَدُّ إدارة الموارد البشرية والحفاظ عليها من أهم الأنشطة التي يجب أن تقوم بها أي مؤسسة أو شركة، سواء كانت هادفة للربح أم لا، كما تُعد إدارة الموارد البشرية تحديًا كبيرًا يواجه المؤسسات في جميع أنحاء العالم؛ إذ يؤثر بشكل كبير على أداء المؤسسة وفعاليتها.

ويُعرَّف الالتزام التنظيمي بأنه الرغبة والحاجة التي يشعر بها الموظف تجاه مؤسسته (Novitasari et al., 2020). ويعكس درجة ارتباط الفرد بالمؤسسة من خلال ولاءه لها وتماهيته معها (Tanriverdi, 2008). ويُعتبر هذا الالتزام قوة هوية تربط الموظف بالمؤسسة (Doan et al., 2020). وقد حددت دراسة (Allen & Meyer, 1996) ثلاثة عناصر للالتزام التنظيمي وهي: الالتزام العاطفي، والالتزام المستمر، والالتزام المعياري. ويشير الالتزام العاطفي إلى التعلق العاطفي والتماهي والمشاركة في المؤسسة، أما الالتزام المستمر فيشير إلى التزام الموظف بناءً على الثمن الذي سيدفعه في حال ترك المؤسسة، وأخيرًا، يشير الالتزام المعياري إلى شعور الموظفين بوجوب التزامهم بالبقاء في المؤسسة.

وقد أظهرت الأبحاث أن الالتزام التنظيمي يمكن أن يتنبأ بمجموعة متنوعة من النتائج التنظيمية، مثل زيادة الأداء الوظيفي، وانخفاض معدل دوران العمل، وانخفاض معدل الغياب، وزيادة السلوك التنظيمي الإيجابي (Brown et al, 2012). وعلاوة على ذلك يُنظر إلى الموظفين الملتزمين والذين لديهم دوافع عالية للمساهمة بوقتهم وطاقاتهم في تحقيق أهداف المؤسسة على نحو

متزايد على أنهم المورد الأساسي المتاح للمؤسسة (Gutierrez et al, 2012).

ومن العوامل التي تؤثر في الالتزام التنظيمي الذكاء العاطفي، وقد عرّفه Goleman (2005) و Solechan & Zidan (2019) بأنه قدرة الفرد على تعرف مشاعره ومشاعر الآخرين، وتحفيز نفسه، وإدارة عواطفه تجاه الآخرين.

وقد أثبتت الأبحاث أن الذكاء العاطفي يمكن أن يؤثر في العديد من النتائج التنظيمية، على سبيل المثال وجد Kearney وزملاؤه (2017) أن الذكاء العاطفي يؤثر بشكل كبير على العلاقة بين توجه مندوبي المبيعات نحو العملاء وأداء المؤسسة المتعلق بالعملاء، كما وجدت دراسة Zysberg (2012) علاقة معنوية بين الذكاء العاطفي والشعور بالوحدة، حيث تم تعريف الشعور بالوحدة بأنه الفرق بين العلاقات الشخصية المرغوبة والفعالية.

وتشير هذه النتائج إلى أن الذكاء العاطفي يمكن أن يؤدي بالموظفين إلى تطوير فعاليتهم الذاتية في أداء مهامهم في المؤسسة.

مشكلة البحث:

أصبح اهتمام المنظمات الحديثة في الوقت الحاضر منصبًا على معرفة العوامل التي تزيد من ارتباط وولاء العاملين لمنظماتهم كونه موضوعًا محوريًا في نجاحها وتحقيقها الربحية والاستدامة، وعلى سبيل المثال كشف استطلاع صيني أن ما يقرب من 62% من أكثر من 10 ملايين معلم بدوام كامل في المدارس الابتدائية والثانوية، قد فكروا في ترك وظائفهم (Ding et al, 2011)، بالإضافة إلى ذلك ووفقًا للدراسة الاستقصائية

لإلقاء الضوء على الأبعاد العاطفية للعاملين في جامعة تريبوفان (Lama et al, 2023). بالإضافة إلى ذلك هناك حاجة إلى إجراء دراسات تركز على العلاقة بين الذكاء العاطفي والالتزام التنظيمي للممرضين العاملين في بيئات الرعاية الصحية الأردنية، حيث يمثل هذا النقص في الدراسات قصوراً كبيراً في الفهم الحالي لهذه المتغيرات (Al-Oweidat et al, 2023).

وفي سياق مختلف، كشفت البحوث السابقة أن متوسط أداء الموظفين في مستشفى براسيتيا بوندا تاسيكما لايا باندونيسيا لا تزال بحاجة إلى تحسين، خاصة فيما يتعلق بجوانب الطاعة والصدق التي تؤثر على السلوك التنظيمي للمواطنة (OCB) (Alamsyah et al, 2023).

وبحسب نتائج الأبحاث السابقة فإن الالتزام التنظيمي يتأثر بالذكاء العاطفي، إذ أثبت شفيق وآخرون (2016) و Arjun وآخرون (2020) أن هناك علاقة إيجابية كبيرة بين الذكاء العاطفي والالتزام التنظيمي.

وبناءً على الاختلافات في نتائج العديد من البحوث السابقة، والظواهر، وخلفيات البحث، والمشكلات القائمة، فضلاً عن الاختلافات في نتائج البحث الموصوفة أعلاه، يهتم الباحثون ويشعرون بالحاجة إلى البحث في تأثير الذكاء العاطفي والالتزام التنظيمي على جودة الخدمة بوساطة سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي BPJS Kesehatan KC Pekalongan (Safitri, 2023 & Oktaviana).

وتتمثل مشكلة البحث في عدم اهتمام الجامعات الخاصة اليمنية بمفهوم الذكاء العاطفي وأبعاده،

الدولية للتعليم والتعلم (TALIS 2018)، تشير التقديرات إلى أن ما يقرب من نصف الموظفين الجدد يتخلون عن المهنة في غضون خمس سنوات (Kim & Madigan, 2021) مما يوضح ضرورة تنمية الالتزام التنظيمي في نفوسهم لضمان بقائهم في المنظمة كموضوع عالي الأهمية في جميع أنحاء العالم (Amoah et al., 2021; Dou et al, 2017).

يرتبط مفهوم الالتزام التنظيمي ارتباطاً وثيقاً بفعالية المنظمات وأدائها، ويمثل النصف الآخر (مع الرضا الوظيفي) لما يسميه بعض الخبراء الموقف العام من الوظيفة (Brockner et al, 2014)، وقد أظهرت الدراسات أن التزام الموظفين يمكن من التنبؤ بمجموعة متنوعة من النتائج التنظيمية، مثل زيادة الأداء الوظيفي، وانخفاض معدل دوران العمل وتقليل الأفكار الانسحابية، وانخفاض معدل الغياب، وزيادة السلوك التنظيمي الإيجابي (Brown et al, 2012)، علاوة على ذلك يُنظر إلى الموظفين الملتزمين والذين لديهم دوافع عالية للمساهمة بوقتهم وطاقاتهم في السعي لتحقيق أهداف المؤسسة بشكل متزايد على أنهم المورد الأساس المتاح للمؤسسة (Gutierrez et al, 2012).

وقد ركزت معظم الأبحاث التي أجريت حتى الآن في هذا المجال بشكل أساسي على الذكاء العاطفي للموظفين في قطاعي التصنيع والبنوك، ومع ذلك هناك نقص في الدراسات في بيئة الجامعات؛ إذ لا يتوفر الكثير من نتائج البحوث سوى عدد قليل، منها دراسة في نيبال، أجريت

- ما أثر الوعي بالذات في الالتزام التنظيمي في الجامعات الخاصة اليمنية؟
 - ما أثر إدارة الذات في الالتزام التنظيمي في الجامعات الخاصة اليمنية؟
 - ما أثر تحفيز الذات في الالتزام التنظيمي في الجامعات الخاصة اليمنية؟
 - ما أثر التعاطف في الالتزام التنظيمي في الجامعات الخاصة اليمنية؟
 - ما أثر المهارات الاجتماعية في الالتزام التنظيمي في الجامعات الخاصة اليمنية؟
- أهداف البحث:**

- يسعى هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:
- تحديد أثر الذكاء العاطفي في الالتزام التنظيمي في الجامعات الخاصة اليمنية.
 - قياس مستوى الذكاء العاطفي لدى العاملين في الجامعات الخاصة اليمنية.
 - قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الخاصة اليمنية.
 - تحديد أبعاد الذكاء العاطفي الأكثر تأثيراً على مستوى الالتزام التنظيمي.

نموذج البحث:

- تم رسم نموذج الدراسة لتوضيح المتغيرين: المستقل والتابع، وتم استخدام خمسة أبعاد للمتغير المستقل، وهي: الوعي بالذات - إدارة الذات - تحفيز الذات - التعاطف - المهارات الإنسانية. وتم استخدام ثلاثة أبعاد لقياس الالتزام التنظيمي، وهي: الالتزام العاطفي والمستمر والمعياري.

حيث تظهر الخلافات بين الموظفين التي تدل على مقدرتهم على إدارة ذواتهم بشكل مناسب وعدم قدرتهم على تحفيز الذات وممارسة المهارات الإنسانية التي تكفل لهم النجاح في التعامل مع الطلبة وأولياء الأمور.

وإن عدم وجود إدارة فعالة للمشاعر لدى الموظفين، مما يؤثر سلبيًا على بيئة العمل ويؤدي إلى انخفاض مستوى الالتزام التنظيمي الذي تتجلى مظاهره في انسحاب الموظفين أو حدوث الاحتراق الوظيفي وضعف الأداء، وزيادة معدل دوران العمالة، في حين أنه يمكن الاهتمام بموضوع الالتزام التنظيمي وغرسه في نفوس الموظفين في الجامعات اليمنية الخاصة؛ مما يجعلهم قادرين على التواصل والتفاعلي والتعاون فيما بينهم وتعزيز قدرتهم على حل المشكلات واتخاذ القرارات وزيادة الدافعية والاندماج وتقليل الصراع والتوتر، وهذا بدوره سينعكس في تحسين خدمة العملاء وتقليل الغيابات والدوران الوظيفي (Boyes, 2019).

ويسعى البحث إلى الإجابة عن التساؤل الرئيس التالي:

- ما أثر الذكاء العاطفي في الالتزام التنظيمي في الجامعات الخاصة اليمنية؟
- ويتفرع من هذا التساؤل عدد من التساؤلات الفرعية:
- ما مستوى الالتزام التنظيمي في الجامعات الخاصة اليمنية؟
 - ما مستوى الذكاء العاطفي في الجامعات الخاصة اليمنية؟

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعاطف في الالتزام التنظيمي في الجامعات اليمينية الخاصة.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات الاجتماعية في الالتزام التنظيمي في الجامعات اليمينية الخاصة.

أهمية البحث:

تكمن أهمية هذا البحث في النقاط التالية:

أهمية نظرية:

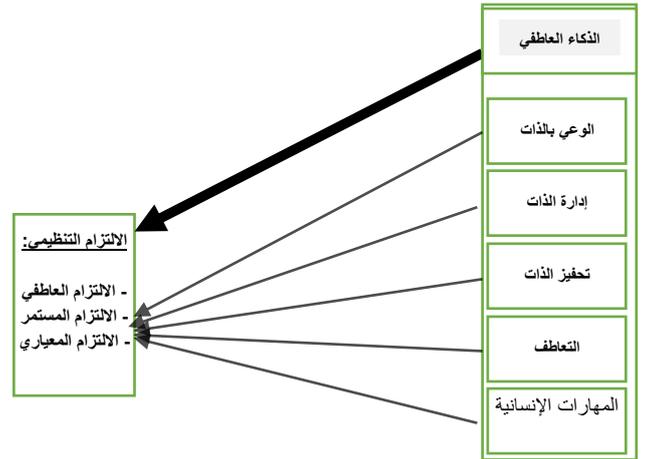
• سد فجوة البحث: يساهم هذا البحث في سد فجوة البحث في الأدبيات السابقة حول العلاقة بين الذكاء العاطفي والالتزام التنظيمي؛ إذ لم يتم التطرق لهذا الموضوع من قبل في الجامعات اليمينية الخاصة.

• إثراء المعرفة العلمية: يقدم هذا البحث مساهمة قيمة في إثراء المعرفة العلمية حول العلاقة بين الذكاء العاطفي والالتزام التنظيمي، وتوفير فهم أعمق للآليات النفسية التي تربط بينهما.

• تطوير النظريات: تساهم نتائج هذا البحث في تطوير النظريات المتعلقة بالذكاء العاطفي والالتزام التنظيمي، وتحديد العوامل التي تؤثر في هذه العلاقة.

أهمية عملية:

• تحسين بيئة العمل: تساعد نتائج هذا البحث في تحسين بيئة العمل في الجامعات اليمينية الخاصة، من خلال تعزيز الذكاء العاطفي لدى العاملين وتطوير مهاراتهم في إدارة الذات والتعامل مع الآخرين.



شكل رقم (1): نموذج الدراسة

فرضية البحث:

في ضوء مشكلة البحث وأهدافه ونموذجه تمت صياغة فرضية واحدة لتحري أثر الذكاء العاطفي في الالتزام التنظيمي في الجامعات اليمينية، وتم تقسيمها إلى عدد من الفرضيات الفرعية بحسب الأبعاد الخمسة للمتغير المستقل، وذلك على النحو التالي:

الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء العاطفي في الالتزام التنظيمي في الجامعات اليمينية الخاصة. ويتم اشتقاق خمس فرضيات فرعية فيما يلي:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للوعي بالذات في الالتزام التنظيمي في الجامعات اليمينية الخاصة.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الذات في الالتزام التنظيمي في الجامعات اليمينية الخاصة.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحفيز الذات في الالتزام التنظيمي في الجامعات اليمينية الخاصة.

التعاطف (5 عبارات) – المهارات الاجتماعية
(5 عبارات).

ثانياً: أبعاد الذكاء العاطفي:

• الوعي بالذات (Self-awareness): هو القدرة على فهم مشاعر الفرد وتأثيراتها مع اتخاذ القرارات بناءً على الحدس (Goleman, 1998).

ولأغراض هذا البحث تم تعريف هذا البعد باستخدام الفرد لحدسه وخبرته في فهم الآخرين واتخاذ القرار المناسب.

• إدارة الذات (Self-management): تتضمن كبح جماح عواطف الفرد ودوافعه بالإضافة إلى التكيف مع الظروف المتغيرة (Goleman, 1998).

ولأغراض هذا البحث تم تعريف هذا البعد بأنه التحكم في المشاعر الشخصية والتكيف مع المتغيرات الخارجية.

• تحفيز الذات: (Self-Motivation) القدرة على المبادرة والحفاظ على العمل تجاه هدف ما دون الاعتماد على حوافز أو مكافآت خارجية (Goleman, 1998).

• التعاطف (Empathy): يشير إلى القدرة على رؤية مشاعر الآخرين وفهمها والاستجابة لها مع إدراك الشبكات الاجتماعية (Goleman, 1998).

ولأغراض هذا البحث تم تعريف هذا البعد بأنه التفاعل والتعاطف مع الآخرين بوعي واهتمام.

• المهارات الاجتماعية: (Social Skills): هي الاستماع الفعال والتواصل وحل النزاعات

• زيادة الالتزام التنظيمي: يمكن استخدام نتائج هذا البحث لزيادة مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الخاصة اليمنية، من خلال تطوير برامج تدريبية وورش عمل لتعزيز الذكاء العاطفي.

• تحسين الأداء الوظيفي: يمكن أن تساهم نتائج هذا البحث في تحسين أداء العاملين في الجامعات الخاصة اليمنية، من خلال تعزيز الالتزام التنظيمي لديهم.

• تقليل معدل دوران العمل: يمكن أن تساعد نتائج هذا البحث في تقليل معدل دوران العمل في الجامعات الخاصة اليمنية، من خلال تعزيز الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى العاملين.

• تحسين جودة التعليم: يمكن أن تساهم نتائج هذا البحث متخذ القرار في الجامعات الخاصة في تحسين جودة التعليم في الجامعات الخاصة اليمنية، من خلال تعزيز أداء العاملين فيها وتحسين بيئة العمل.

التعريفات الإجرائية والاصطلاحية:

أولاً: الذكاء العاطفي:

• تعريف اصطلاحي: يُعرف الذكاء العاطفي بأنه القدرة على فهم الذات والآخرين، وتحفيز الذات، وإدارة عواطفنا وعلاقاتنا بطريقة فعالة (Goleman, 2005).

• تعريف إجرائي: يُقاس الذكاء العاطفي في هذا البحث من خلال قياس خمسة أبعاد، هي: الوعي بالذات (5 عبارات) – إدارة الذات (5 عبارات) – تحفيز الذات (5 عبارات) –

الجانب النظري للذكاء العاطفي

المفهوم:

الذكاء العاطفي هو قدرة الفرد على إدراك وفهم واستخدام المعلومات العاطفية لتوجيه التفكير واتخاذ القرارات وحل المشكلات والتواصل بفعالية مع الآخرين (Li et al, 2024). ويشمل ذلك القدرة على فهم وإدارة العواطف الذاتية، وكذلك فهم واستيعاب مشاعر الآخرين.

الأهمية:

- في مجال العمل: يلعب الذكاء العاطفي دورًا حاسمًا في بيئة العمل؛ إذ يمكن أن يؤثر على الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والقدرة على التكيف مع متطلبات العمل (Li et al, 2024).
- في الحياة الشخصية: يساهم الذكاء العاطفي في بناء علاقات شخصية قوية وإدارة الإجهاد والتأقلم مع التحديات الحياتية (Li et al, 2024).
- في المجال التعليمي: يساعد الذكاء العاطفي المعلمين على التعامل مع ضغوط العمل وتحسين جودة التدريس وتعزيز العلاقة مع الطلاب (Li et al, 2024).
- ويرى الباحثان أن الذكاء العاطفي هي صفات إنسانية اجتماعية، في حال توفرها في العاملين في المنظمات، فإنهم قادرون على التفاعل الإيجابي والتأثير في الآخرين من خلال شخصياتهم القوية والسيطرة على الضغوط التي تواجههم في العمل؛ مما يجعل الجامعات تسيطر على كثير من المشكلات بسبب سوء تصرف وضعف تقدير العاملين فيها.

وبناء علاقات إيجابية مع زملاء العمل (Goleman, 1998).

ولأغراض هذا البحث تم تعريف هذا البعد بأنه العلاقات الإنسانية التي يتمكن الموظف من إنشائها داخل مقر العمل وخارجه.

ثالثاً: الالتزام التنظيمي:

- تعريف اصطلاحي: يُعرف الالتزام التنظيمي بأنه رغبة الموظف وحاجته إلى المنظمة (Novitasari et al, 2020). ويعبر عن الدرجة التي يتماهى بها الفرد مع المنظمة بطرق مختلفة (Tanriverdi, 2008). وينظر إلى هذا الالتزام على أنه قوة هوية بين الموظف والمنظمة (Doan et al, 2020).
- تعريف إجرائي: يُقاس الالتزام التنظيمي في هذا البحث من خلال مقياس الالتزام التنظيمي الذي طوره Meyer and Allen والذي يتضمن ثلاثة أبعاد:

رابعاً: أبعاد الالتزام التنظيمي:

- الالتزام العاطفي (**Affective commitment**) : هو التعلق العاطفي والهوية والمشاركة في المنظمة.
- الالتزام المستمر (**Continuance commitment**) : هو الالتزام القائم على إدراك الموظف للخسائر أو العواقب التي سيتلقاها إذا لم يعد عضواً في المنظمة.
- الالتزام المعياري (**Normative commitment**) : هو شعور الموظفين بالمسؤولية والولاء والالتزام الأخلاقي تجاه المنظمة.

أبعاد الذكاء العاطفي:

تتألف من الأبعاد الآتية:

- الوعي بالذات (Self-Awareness): هو القدرة على فهم وتقييم الذات ومشاعرها ودوافعها وتأثيرها على الآخرين.
 - إدارة الذات (Self-Regulation): هي القدرة على التحكم في الانفعالات وضبط النفس وتوجيه السلوك لتحقيق الأهداف.
 - الدافعية (Motivation): هي القدرة على تحفيز الذات والسعي لتحقيق الأهداف والتغاؤل والمرونة في مواجهة التحديات.
 - التعاطف (Empathy): هو القدرة على فهم مشاعر الآخرين والتعاطف معهم وتقدير وجهات نظرهم.
 - المهارات الاجتماعية (Social skills): هي القدرة على بناء علاقات إيجابية مع الآخرين والتواصل الفعال والتعاون وحل النزاعات.
- وقد تم تطوير العديد من المقاييس لقياس الذكاء العاطفي، وكان أكثرها استخدامًا هو مقياس Wong and Law Emotional Intelligence Scale (WLEIS) الذي يتكون من 16 عنصرًا، ويقاس أربعة أبعاد للذكاء العاطفي (Wong and Law, 2002).
- وتشير الأبحاث الحديثة إلى أن الذكاء العاطفي يمكن تطويره وتعزيزه من خلال التدريب والممارسة (Kozlowski et al, 2018). وتؤكد الدراسات الحديثة أيضًا على أهمية الذكاء العاطفي في مختلف المجالات، بما في ذلك التعليم والعمل والصحة والعلاقات الشخصية.

الجانب النظري للالتزام التنظيمي:

المفهوم:

يُعرّف الالتزام التنظيمي بأنه درجة ارتباط الموظف بمنظمته ورغبته في البقاء فيها. وهو يعكس مدى ارتباط الموظف بمنظمته سواء كان ذلك ارتباطًا عاطفيًا أو استمراريًا في العمل بسبب التكاليف المرتبطة بالمغادرة، أو شعورًا بالالتزام الأخلاقي تجاه المنظمة (Al-Oweidat et al, 2023).

الأهمية:

• تحسين أداء المؤسسة: يعتبر الالتزام التنظيمي من العوامل الرئيسية التي تساهم في تحسين أداء المؤسسة؛ إذ يرتبط ارتباطًا إيجابيًا بالأداء الوظيفي والرضا الوظيفي والتعاون بين الموظفين (Li et al, 2024).

• تقليل معدل دوران الموظفين: يساهم الالتزام التنظيمي في تقليل معدل دوران الموظفين؛ إذ يزيد من رغبة الموظفين في البقاء في المؤسسة وتقليل احتمالية تركهم للعمل (Al-Oweidat et al, 2023).

• تعزيز الصحة النفسية للموظفين: يرتبط الالتزام التنظيمي ارتباطًا إيجابيًا بالصحة النفسية للموظفين؛ إذ يقلل من مستويات التوتر والقلق والإرهاق (Al-Oweidat et al, 2023).

أبعاد الالتزام التنظيمي:

يتكون من ثلاثة أبعاد رئيسية (Meyer & Allen, 1990):

• الالتزام العاطفي (Affective Commitment):

هو ارتباط الموظف

العاطفي بالمؤسسة؛ إذ يشعر بالانتماء والولاء

لها. ويشمل هذا البعد المشاعر الإيجابية التي

الدراسات السابقة:

فيما يلي عرض للدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين الذكاء العاطفي والالتزام التنظيمي في مجالات مختلفة:

- **دراسة القرعي (2018):** هدفت الدراسة إلى توضيح الدور الوسيط للالتزام التنظيمي في تأثير الذكاء العاطفي على أداء العاملين في البنوك التجارية الأردنية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستبانة أعدت لجمع البيانات الأولية من مجتمع الدراسة في البنوك التجارية الأردنية، وأظهرت النتائج وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للذكاء العاطفي بأبعاده على أداء العاملين، ووجود تأثير ذي دلالة إحصائية للذكاء العاطفي بأبعاده على الالتزام التنظيمي.

- **دراسة محمود (2018):** هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين الذكاء العاطفي والالتزام التنظيمي في مؤسسة المياه والصرف الصحي في محافظة الجيزة بمصر. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستبانة أعدت لجمع البيانات الأولية من مجتمع الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير للذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات والانتباه للمشاعر، تنظيم الدافعية وتحفيز الذات، فهم الآخرين، تنظيم العلاقات الاجتماعية) في الالتزام التنظيمي.

- **دراسة الشريف (2018):** هدفت هذه الدراسة إلى دراسة أثر الذكاء العاطفي على الالتزام التنظيمي لدى العاملين في جامعة الملك عبد العزيز بجدة، المملكة العربية السعودية. وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واستبانة

يشعر بها الموظف تجاه المؤسسة، مثل الفخر بالعمل فيها والتمتع بالعمل مع زملائه.

- **الالتزام المستمر (Continuance Commitment):** هو التزام الموظف بالبقاء في المؤسسة بسبب التكاليف التي يربطها بتركها. ويشمل هذا البعد التكاليف المادية والمعنوية التي قد يتكبدها الموظف إذا ترك المؤسسة، مثل فقدان الراتب والمزايا والتأمين الصحي.

- **الالتزام المعياري (Normative Commitment):** هو شعور الموظف بالالتزام بالبقاء في المؤسسة بسبب الالتزامات الأخلاقية أو المعنوية. ويشمل هذا البعد شعور الموظف بالواجب تجاه المؤسسة وتقديره للدعم الذي تلقاه منها.

وقد تم تطوير العديد من المقاييس لقياس الالتزام التنظيمي، وكان أكثرها استخدامًا هو مقياس Organizational Commitment Questionnaire (OCQ) الذي طوره (Mowday et al, 1979)، لقياس الأبعاد الثلاثة للالتزام التنظيمي.

ويرى الباحثان بأن الاهتمام بدراسة وقياس الالتزام التنظيمي يساعد المنظمات على مزيد من الاستقرار وارتباط العاملين بمنظماتهم والاستمرار في العمل فيها وربط تصرفه هذا بالجانب الأخلاقي وما يجب أن يعمل الموظف تجاه منظمته.

العاطفي على الالتزام التنظيمي للعاملين بإدارات رعاية الشباب بجامعة أسيوط في مصر. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستبانة أعدت لجمع البيانات الأولية من مجتمع الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بين الذكاء العاطفي بأبعاده (إدراك الذات، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي)، والالتزام التنظيمي بأبعاده (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري).

• **دراسة عبد القادر وآخرين (2020):** هدفت الدراسة إلى إبراز أثر الذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات، إدارة الذات، الدافعية، التعاطف، المهارات الاجتماعية) في الالتزام التنظيمي بأبعاده (العاطفي، والاستمراري، والمعيارى) بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الشرقية في مصر. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستبانة أعدت لجمع البيانات الأولية من مجتمع الدراسة. وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط موجبة بين الذكاء العاطفي والالتزام التنظيمي.

• **دراسة Ullah وآخرين (2022):** هدفت الدراسة إلى التحقق في تأثير الذكاء العاطفي على أبعاد الالتزام التنظيمي (العاطفي، والاستمراري، والمعيارى)، ودور السياسة التنظيمية في تعديل العلاقة بينهما في شركات الأدوية الخاصة في بيشاور، باكستان. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستبانة أعدت لجمع البيانات الأولية من مجتمع الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى وجود

لتجميع البيانات من عينة الدراسة. وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين الذكاء العاطفي والالتزام التنظيمي، حيث تبين أن الأفراد الذين يتمتعون بمستويات عالية من الذكاء العاطفي يميلون إلى إظهار التزام أكبر تجاه مؤسساتهم.

• **دراسة البربري (2019):** هدفت الدراسة إلى تعرف دور الذكاء العاطفي في الالتزام التنظيمي بين العاملين بمديرية التربية والتعليم بمحافظة الشرقية في مصر. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستبانة أعدت لجمع البيانات الأولية من مجتمع الدراسة، وأظهرت النتائج أن الالتزام التنظيمي يتأثر بأبعاد الذكاء العاطفي (الوعي الذاتي، إدارة الذات، الدافعية، التعاطف، المهارات الاجتماعية).

• **دراسة ملحم وآخرين (2020):** هدفت هذه الدراسة إلى تعرف الدور الوسيط للالتزام التنظيمي في تأثير الذكاء العاطفي في أداء العاملين في الجامعات الأردنية الخاصة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستبانة أعدت لجمع البيانات الأولية من مجتمع الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للدور الوسيط للالتزام التنظيمي في تأثير الذكاء العاطفي بأبعاده (المعرفة الانفعالية، الوعي الذاتي، الدافعية، التعاطف، المهارات الاجتماعية) في أداء العاملين في الجامعات الأردنية الخاصة.

• **دراسة عبد النعيم وعبد العزيز (2020):** هدفت الدراسة إلى الكشف عن تأثير الذكاء

• دراسة **Lama et al (2023)**: هدفت هذه الدراسة إلى قياس تأثير الذكاء العاطفي على الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة ترييوفان في نيبال. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستبانة أعدت لجمع البيانات الأولية من مجتمع الدراسة. وأظهرت النتائج أن الذكاء العاطفي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة له تأثير إيجابي ومهم على الالتزام التنظيمي، لا سيما الالتزام العاطفي. وبشكل عام، تشير هذه الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية بين الذكاء العاطفي والالتزام التنظيمي في مختلف السياقات، بما في ذلك الجامعات والمؤسسات الحكومية والقطاع الخاص. ومع ذلك تُظهر بعض الدراسات أن هذه العلاقة قد تتأثر بمتغيرات وسيطة، مثل سلوك المواطنة التنظيمية وعدم اللياقة في مكان العمل. وتشير هذه النتائج إلى أهمية تعزيز الذكاء العاطفي في بيئة العمل لتحسين الالتزام التنظيمي لدى الموظفين. وقد استفاد البحث من الدراسات السابقة في تحديد الأبعاد المناسبة لبيئة الجامعات والمنظمات. ويتميز هذا البحث عن سابقاته بأنه ركز على دراسة الذكاء العاطفي من خلال مقياس يتكون من 25 عبارة تناسب بيئة الجامعات الخاصة في اليمن وخصوصية المجتمع اليمني، وكذا ركز البحث على دراسة تأثير الذكاء العاطفي على الولاء التنظيمي، والذي تم دراسته من خلال 18 عبارة مناسبة لبيئة الجامعات الخاصة في اليمن، وهذا البحث يعد بحسب علم الباحثين الوحيد الذي ربط بين المتغيرين.

علاقة إيجابية بين الذكاء العاطفي والالتزام التنظيمي العاطفي والمعياري، وعلاقة سلبية مع الالتزام الاستمراري.

• دراسة **Safitri & Oktaviana (2023)**: هدفت هذه الدراسة إلى تحديد تأثير الذكاء العاطفي والالتزام التنظيمي على جودة الخدمة، مع سلوك المواطنة التنظيمية كمتغير وسيط، في BPJS Kesehatan KC Pekalongan في إندونيسيا. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستبانة أعدت لجمع البيانات الأولية من مجتمع الدراسة، ووجدت الدراسة أن الذكاء العاطفي يؤثر بشكل كبير في سلوك المواطنة التنظيمية، في حين أن الالتزام التنظيمي ليس له تأثير كبير على سلوك المواطنة التنظيمية. كما وجدت أيضًا أن الذكاء العاطفي والالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية تؤثر بشكل كبير في جودة الخدمة.

• دراسة **Mahmood et al (2023)**: هدفت هذه الدراسة إلى التحقق من الدور الوسيط لعدم اللياقة في مكان العمل بين الذكاء العاطفي والالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية في باكستان. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستبانة أعدت لجمع البيانات الأولية من مجتمع الدراسة. وأظهرت النتائج أن الذكاء العاطفي له علاقة إيجابية كبيرة بالالتزام التنظيمي، وأن عدم اللياقة في مكان العمل يؤثر سلبًا على هذه العلاقة.

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين في 10 جامعات خاصة يمنية تأسست قبل 15 عامًا على الأقل. وتم اختيار هذه الجامعات بناءً على مدة التأسيس، حيث يفترض أن الجامعات التي تأسست قبل 15 عامًا قد تجاوزت التحديات الأولية وأصبحت أكثر استقرارًا، مما يوفر بيئة أكثر ملاءمة لدراسة الالتزام التنظيمي.

والجدول (1) يوضح مجتمع البحث

| م | الجامعة | سنة التأسيس | حجم المجتمع |
|----------|-------------------------|-------------|-------------|
| 1 | العلوم والتكنولوجيا | 1993 | 887 |
| 2 | الأندلس للعلوم والتقنية | 1994 | 60 |
| 3 | سبأ | 1994 | 60 |
| 4 | الوطنية | 1994 | 86 |
| 5 | اليمنية | 1995 | 70 |
| 6 | الملكة أروى | 1996 | 48 |
| 7 | العلوم الحديثة | 2004 | 68 |
| 8 | المستقبل | 2004 | 57 |
| 9 | أزال للتنمية البشرية | 2008 | 111 |
| 10 | اليمن | 2008 | 53 |
| الإجمالي | | | 1500 |

وتشمل الجامعات المشاركة في الدراسة:

1. **جامعة العلوم والتكنولوجيا:** تأسست عام 1994، وتضم كليات الطب والهندسة وطب الأسنان والصيدلة والعلوم الإدارية والحاسبات وتكنولوجيا المعلومات والتعليم المفتوح والعلوم الإنسانية والاجتماعية.
2. **جامعة الأندلس للعلوم والتقنية:** تأسست عام 1994، وتضم كليات الهندسة وتقنية المعلومات والعلوم الإدارية والآداب والعلوم الإنسانية.

3. **جامعة سبأ:** تأسست عام 1994، وتضم كليات الحقوق والعلوم الإدارية والإنسانية والحاسوب وتكنولوجيا المعلومات والهندسة وطب الأسنان.
4. **الجامعة الوطنية:** تأسست عام 1994، وتضم كليات العلوم والهندسة والعلوم الطبية والعلوم الإدارية والعلوم الشرعية والحقوق والدراسات الإسلامية والآداب.
5. **الجامعة اليمنية:** تأسست عام 1995، وتضم كليات الإدارة والاقتصاد والعلوم الطبية والهندسة وعلوم الحاسوب واللغات والآداب والإعلام والعلوم الشرعية والقانونية والدراسات العليا والطب.
6. **جامعة الملكة أروى:** تأسست عام 1996، وتضم كليات الآداب والعلوم الإنسانية والاقتصاد والعلوم الإدارية والحقوق والهندسة وعلوم الحاسوب والعلوم الطبية.
7. **جامعة العلوم الحديثة:** تأسست عام 2004، وتضم كليات العلوم الطبية والهندسة وتكنولوجيا المعلومات والعلوم الإدارية والإنسانية.
8. **جامعة المستقبل:** تأسست عام 2004، وتضم كليات العلوم الإدارية والمالية واللغات والعلوم الإنسانية والهندسة والتكنولوجيا والدراسات العليا.
9. **جامعة أزال للتنمية البشرية:** تأسست عام 2008، وتضم كليات العلوم الطبية والهندسة وتقنية المعلومات والعلوم الإدارية والإنسانية والتربية الخاصة والدراسات العليا.

| | | | | | |
|----|----------------------|-----|-----|-----|--------|
| 6 | الملكة أروى | 11 | 11 | 11 | 78.57% |
| 7 | العلوم الحديثة | 15 | 15 | 15 | 83.33% |
| 8 | المستقبل | 13 | 13 | 13 | 86.67% |
| 9 | أزال للتنمية البشرية | 23 | 23 | 23 | 79.31% |
| 10 | اليمن | 12 | 12 | 12 | 85.71% |
| | الإجمالي | 282 | 284 | 306 | 78.89% |

10. جامعة اليمن: تأسست عام 2008، وتضم كليات العلوم الطبية والهندسة والإدارة والاقتصاد والشريعة والقانون واللغات والآداب والإعلام.

ويهدف اختيار هذه الجامعات إلى توفير عينة متنوعة من حيث التخصصات والمجالات الأكاديمية، مما يعزز من قوة الاستنتاجات التي يمكن استخلاصها من نتائج الدراسة.

عينة البحث:

مثل مجتمع الدراسة جميع العاملين في الجامعات الخاصة اليمنية، وقد تم اختيار عينة الدراسة من مسميات وظيفية محددة في 10 جامعات خاصة يمنية تأسست قبل 15 عامًا على الأقل، وهي:

جدول (2) توزيع الاستبانة

| م | اسم الجامعة | الموزعة | المستردة | للتحليل | الصالحة | نسبة المستردة |
|---|-------------------------|---------|----------|---------|---------|---------------|
| 1 | العلوم والتكنولوجيا | 180 | 157 | 155 | 155 | 78.50% |
| 2 | الأندلس للعلوم والتقنية | 13 | 13 | 13 | 13 | 81.25% |
| 3 | سبأ | 12 | 12 | 12 | 12 | 80.00% |
| 4 | الوطنية | 13 | 13 | 13 | 13 | 65.00% |
| 5 | اليمنية | 15 | 15 | 15 | 15 | 78.95% |

واختار الباحثان هذه الجامعات؛ لأنها الأقدم في اليمن، وبالتالي فهي الأقرب للتعبير عن مستوى الالتزام التنظيمي؛ إذ يستغرق الالتزام التنظيمي وقتاً طويلاً لتحقيقه، كما أن الجامعات التي مر على تأسيسها أكثر من 15 عامًا تكون قد أثبتت قدرتها على البقاء والازدهار.

وتم اختيار العينة العشوائية الطبقية لضمان تمثيل عادل لجميع الجامعات المشاركة في الدراسة، حيث تم توزيع 306 استبانة على العاملين في هذه الجامعات، وتم استرداد 282 استبانة صالحة للتحليل الإحصائي.

أداة الدراسة:

تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، باعتبارها الأداة الأكثر ملاءمة لضمان تحقيق أهداف البحث، وذلك من خلال الخطوات الآتية:

لقياس استجابات المبحوثين على العبارات، ويتكون المقياس من خمس درجات، هي: (5) أوافق بشدة، (4) أوافق، (3) محايد، (2) أعارض، (1) أعارض بشدة. وقد تم قياس متغيرات الدراسة على النحو التالي:

1. الذكاء العاطفي: تم قياسه من خلال (25) عبارة موزعة على خمسة أبعاد: (الوعي بالذات، إدارة الذات، تحفيز الذات، التعاطف، والمهارات الاجتماعية).

2. الالتزام التنظيمي: تم قياسه من خلال (18) عبارة موزعة على ثلاثة أبعاد: (الالتزام العاطفي، والالتزام الاستمراري، والالتزام المعياري).

صدق الاستبانة:

تم التحقق من الصدق الظاهري للاستبانة من خلال عرضها على عدد من المحكمين في الجامعات لإبداء آرائهم حول عبارات الاستبانة من حيث:

- سلامة صياغتها.
- ملاءمتها.
- انتمائها للبعد.

اختبار الصدق البنائي لعبارات أبعاد الاستبانة:

تم قياس معامل الارتباط بين كل عبارة والبعد الذي تنتمي له هذه العبارة وعلى جميع عبارات أبعاد المتغيرات في الاستبانة، باستخدام معامل ارتباط بيرسون. وأظهرت النتائج أن جميع العبارات مرتبطة بأبعادها بدرجة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01)، وتراوحت قيم الارتباط بين (0.432) و (0.858).

1. التأصيل النظري لمتغيرات البحث: تم تحديد متغيرات البحث، وهما (الذكاء العاطفي، الالتزام التنظيمي) مع أبعادهما من خلال الرجوع إلى الدراسات السابقة ذات الصلة.
2. صياغة العبارات: تمت صياغة عبارات الاستبانة لكل بعد من أبعاد المتغيرات، بما يحقق أهداف البحث، وذلك بالرجوع إلى الدراسات السابقة مثل دراسة (إسكندر، الزهاري، 2018) ودراسة (إسماعيل، 2015) وغيرها من الدراسات.
3. إعداد الاستبانة الأولية: تم إعداد الاستبانة في صورتها الأولية، حيث كانت عدد العبارات (48) عبارة.
4. مراجعة الاستبانة: تم توزيع الاستبانة على عينة مصغرة من المجتمع مرتين متتاليتين ومقارنة الإجابات في كل مرة، وعندما اتضح أن إجابة أي عبارة لم تتغير في المرتين بقيت في الاستبانة، وأما في حال تغير الإجابة فإنه قد تم إعادة الفحص والتأكد من سلامة صياغة العبارة وتعديلها أو حذفها، أو تبديلها بعبارة أخرى.
5. الاستبانة النهائية: في ضوء ما سبق استقرت الاستبانة في صورتها النهائية بواقع (43) عبارة.

وتكونت الاستبانة من جزئين رئيسيين:

- الجزء الأول: يتضمن بيانات شخصية عن المبحوثين مثل (النوع، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، الجامعة).
- الجزء الثاني: يتضمن عبارات لقياس متغيرات الدراسة، حيث تم استخدام مقياس ليكرت

الذكاء العاطفي:

مما يشير إلى أن إجابات أفراد العينة متجانسة في الاستجابة على جميع الأبعاد.

جدول رقم (5) درجات الثبات والمصدقية لأداة الدراسة

| المتغير | البعد | عدد العبارات | درجة الثبات | المصدقية |
|-------------------|---------------------|--------------|-------------|----------|
| الذكاء العاطفي | الوعي بالذات | 5 | 0.770 | 0.877 |
| | إدارة الذات | 5 | 0.796 | 0.892 |
| | تحفيز الذات | 5 | 0.703 | 0.838 |
| | التعاطف | 5 | 0.788 | 0.884 |
| | المهارات الاجتماعية | 5 | 0.802 | 0.896 |
| الالتزام التنظيمي | الالتزام العاطفي | 6 | 0.865 | 0.930 |
| | الالتزام الاستمراري | 5 | 0.774 | 0.880 |
| | الالتزام المعياري | 5 | 0.700 | 0.837 |

اختبار التوزيع الطبيعي:

تم استخدام اختبار التوزيع الطبيعي (Kurtosis & Skewness) للتأكد من اتباع عبارات وأبعاد الاستبانة للتوزيع الطبيعي. وأظهرت النتائج أن جميع قيم الالتواء والتفلطح للعبارات تقع ضمن النطاق المقبول (-1.96 و 1.96)؛ مما يشير إلى أن جميع عبارات الاستبانة تتبع التوزيع الطبيعي.

الذكاء العاطفي:

التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة وأبعادها:

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لمعرفة إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى متغيرات

جدول رقم (3) معاملات الارتباط

| البعد | أدنى معامل ارتباط | أعلى معامل ارتباط |
|-------------------|-------------------|-------------------|
| الذكاء العاطفي | 0.609 | 0.836 |
| الالتزام التنظيمي | 0.432 | 0.858 |

اختبار الصدق البنائي لأداة الدراسة:

تم استخدام طريقة قياس معامل الارتباط بين كل بُعد والمتغير الذي ينتمي له هذا البعد.

جدول رقم (4) معاملات الارتباط بين المتغيرين

وأبعادهما

| المتغير | البعد | درجة الارتباط | مستوى الدلالة |
|-------------------|---------------------|---------------|---------------|
| الذكاء العاطفي | الوعي بالذات | 0.697 | 0.000 |
| | إدارة الذات | 0.785 | 0.000 |
| | تحفيز الذات | 0.771 | 0.000 |
| | التعاطف | 0.755 | 0.000 |
| | المهارات الاجتماعية | 0.812 | 0.000 |
| الالتزام التنظيمي | الالتزام العاطفي | 0.907 | 0.000 |
| | الالتزام الاستمراري | 0.875 | 0.000 |
| | الالتزام المعياري | 0.835 | 0.000 |

يشير هذا إلى عدم وجود أبعاد قد تضعف من المصدقية البنائية للمتغيرات.

اختبار الثبات لمتغيرات الدراسة وأبعادها:

لمعرفة درجة ثبات متغيرات الدراسة وأبعادها ومصدقية إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الاستبانة، تم إجراء اختبار كرونباخ ألفا، حيث تراوحت قيمة معامل ألفا كرونباخ بين (0.700) و(0.896)، وهي نسبة ثبات مرتفعة؛

| | | | | | |
|---------------------|----------|----------|---|--------|------|
| تحفيز الذات | 4.1 8 | 0.5 5 | 4 | 83.6% | عالٍ |
| التعاطف | 4.2 4 | 0.5 1 | 2 | 84.8% | عالٍ |
| المهارات الاجتماعية | 4.2 1 | 0.5 2 | 3 | 84.2% | عالٍ |
| الذكاء العاطفي | 4.1 8 | 0.4 2 | - | 83.60% | عالٍ |

يتضح من الجدول أن مستوى الذكاء العاطفي في الجامعات اليمنية الخاصة كان عالياً جداً، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.18) وبانحراف معياري (0.42) وبنسبة (83.6%). وقد يعزى ذلك إلى قيام الجامعات الخاصة بعملية اختيار دقيقة لأعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين الذين يتمتعون بمهارات عالية في مجال الذكاء العاطفي.

مستوى الالتزام التنظيمي:

يوضح الجدول (7) مستوى الالتزام التنظيمي في الجامعات اليمنية الخاصة.

| الرقم | الأبعاد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | النسبة المئوية | مستوى التحقق |
|-------|---------------------|-----------------|-------------------|--------|----------------|--------------|
| 1 | الالتزام العاطفي | 4.0 1 | 0.7 0 | 1 | 80.2% | عالٍ |
| 2 | الالتزام الاستمراري | 3.6 8 | 0.7 6 | 3 | 73.6% | عالٍ |
| 3 | الالتزام المعياري | 3.9 3 | 0.5 8 | 2 | 78.6% | عالٍ |
| | الالتزام التنظيمي | 3.8 7 | 0.5 9 | - | 77.4% | عالٍ |

الدراسة وأبعادها وعباراتها. ويوضح الجدول التالي كيفية تفسير القيم:

إذا كان المتوسط الحسابي:

- من 1 إلى أقل من 2.33: منخفض
- من 2.33 إلى أقل من 3.67: متوسط
- من 3.67 إلى 5: عالٍ

أما فيما يتعلق بالانحراف المعياري، فإن قيمته تعبر عن مدى تشتت إجابات أفراد العينة حول المتوسط الحسابي، فإذا اقتربت قيمة الانحراف المعياري من (0) فهذا يدل على أن تشتت إجابات أفراد العينة حول المتوسط الحسابي بسيط جداً، وكلما ازدادت قيمة الانحراف المعياري حتى قيمة (3) (وسط المقياس)، فهذا يدل على وجود تشتت كبير في إجابات أفراد العينة عن متوسط إجاباتهم.

مستوى الذكاء العاطفي:

لمعرفة مستوى الذكاء العاطفي في الجامعات اليمنية الخاصة من خلال أبعاده: (الوعي بالذات، وإدارة الذات، وتحفيز الذات، والتعاطف، والمهارات الاجتماعية)، تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية. ويوضح الجدول التالي نتائج مستوى الذكاء العاطفي:

جدول رقم (6) التحليل الوصفي لأبعاد المتغير المستقل

| الأبعاد | المتوسط | الانحراف | الرتبة | النسبة المئوية | مستوى |
|--------------|----------|----------|--------|----------------|-------|
| الوعي بالذات | 4.3 6 | 0.4 6 | 1 | 87.2% | عالٍ |
| إدارة الذات | 3.9 1 | 0.6 7 | 5 | 78.2% | عالٍ |

وللتأكد من عدم وجود ارتباط عالٍ بين أبعاد الذكاء العاطفي، فقد جرى استخدام اختبار معامل تضخم التباين (VIF) ومعامل التباين المسموح به (Tolerance) لكل أبعاد الذكاء العاطفي، حيث ينبغي أن يكون معامل تضخم التباين أقل من 10 والتباين المسموح به أكبر من 0.10. وقد أظهرت نتائج الاختبار أن قيم معامل التضخم لأبعاد الذكاء العاطفي أقل من 10، وقيم معامل التباين المسموح به أكبر من 0.10، وبالتالي لا يوجد ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة، ويمكن استخدام تحليل الانحدار المتعدد.

جدول رقم (8) معامل تضخم التباين ومعامل التباين المسموح به

| متغيرات الدراسة | معامل التباين (VIF) | التباين المسموح (Tolerance) |
|---------------------|---------------------|-----------------------------|
| الوعي بالذات | 1.441 | 0.694 |
| إدارة الذات | 1.597 | 0.626 |
| تحفيز الذات | 1.636 | 0.611 |
| التعاطف | 1.754 | 0.570 |
| المهارات الاجتماعية | 2.040 | 0.490 |

كما يوضح الجدول (9) نتائج تحليل الانحدار المتعدد الذي يبين أثر الذكاء العاطفي في الالتزام التنظيمي:

| المتغير المستقل | معامل الارتباط (R) | معامل التحديد (R ²) | قيمة (F) المحسوبة | الدلالة المعنوية |
|-----------------|--------------------|---------------------------------|-------------------|------------------|
| الذكاء العاطفي | 0.542 | 0.294 | 23.007 | 0.000 |

يتضح من الجدول (9) أن قيمة اختبار F كبيرة؛ إذ بلغت 23.007 بدلالة إحصائية (0.000) أقل من 0.05؛ ولذا فإن النموذج مقبول للقياس،

يتضح من الجدول (7) أن مستوى الالتزام التنظيمي في الجامعات اليمنية الخاصة كان عاليًا، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.87) وبانحراف معياري (0.59) وبنسبة (77.4%). ويعكس هذا التصنيف الإيجابي قدرة هؤلاء الأفراد على التأقلم مع بيئة الجامعة وقبول القيم والأهداف التنظيمية، والالتزام بتنفيذ المهام المطلوبة بشكل ملتزم وفعال. وجاء بعد الالتزام العاطفي في المرتبة الأولى؛ حيث بلغ متوسطه الحسابي (4.01) والانحراف المعياري (0.70) وبنسبة (80.2%)، وقد يعزى ذلك إلى الثقافة الاجتماعية التي تهتم بالجوانب العاطفية أكثر من الجوانب العقلانية. وجاء الالتزام المعياري في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.93) وبانحراف معياري (0.58) وبنسبة (78.6%). وهذا يشير إلى أن الالتزام العاطفي هو البعد الأكثر تفضيلاً لدى الأفراد في الجامعات اليمنية الخاصة.

يعني ذلك أن هؤلاء الأفراد يشعرون بالانتماء العاطفي والارتباط الشخصي بالجامعة ويظهرون الحماس والشغف في القيام بأعمالهم والمساهمة في تحقيق أهداف الجامعة. أمّا الالتزام المعياري فيأتي في المرتبة الثانية، وهذا يشير إلى أن الأفراد يشعرون بالتزامهم بمعايير وقوانين الجامعة والالتزام بالسياسات والإجراءات المحددة، مما قد يعكس ذلك الالتزام بالمسؤولية والانضباط في أداء المهام والالتزام بالقواعد المؤسسية.

اختبار فرضية البحث:

نصت الفرضية على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء العاطفي في الالتزام التنظيمي في الجامعات اليمنية الخاصة".

| | | | | | |
|------------------------|------|------|------|------|-------|
| المهارات الاجتماعية | 0.16 | 0.08 | 0.14 | 1.97 | 0.049 |
| | 5 | 4 | 3 | 5 | |

اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

نصت الفرضية على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للوعي بالذات في الالتزام التنظيمي في الجامعات اليمنية الخاصة".

يتضح من الجدول (10) عدم وجود أثر للوعي بالذات في الالتزام التنظيمي؛ إذ إن قيمة بيتا 0.088 وقيمة T = 1.442 بمستوى دلالة (0.150) وهو أكبر من (0.05)، وبالتالي تم رفض الفرضية الفرعية الأولى. وقد يرجع ذلك إلى أن الوعي بالذات الذي يعد عاملاً شخصياً وذاتياً يساعد الفرد على تطوير قدراته الشخصية وكيانه بشكل عام، ولا يؤثر في الالتزام بالعمل في منظمة ما، وإنما بتطوير الذات وتقديرها؛ ولذا فإن النظرة الشخصية قد لا تؤثر في زيادة التزام الموظف بالعمل في الجامعة طويلاً، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (أبو رحمة، 2018) التي أشارت إلى أن بعد الوعي بالذات لا يؤثر في الالتزام التنظيمي، واختلفت مع دراسة (رمضان، 2010)، التي تنص على أن الوعي بالذات له دور في تحقيق الالتزام التنظيمي.

اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

نصت الفرضية على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الذات في الالتزام التنظيمي في الجامعات اليمنية الخاصة".

يتضح من الجدول (10) عدم وجود أثر لإدارة الذات في الالتزام التنظيمي؛ إذ إن قيمة بيتا = 0.090 وقيمة T = 1.402 بمستوى دلالة

ويمكن قبول تفسير الالتزام التنظيمي من خلال الذكاء العاطفي. كما يظهر الجدول (9) أن قيمة الارتباط R بلغت (0.542)، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط طردي موجب بين الذكاء العاطفي والالتزام التنظيمي، وبلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.294$)، وهذا يعني أن الذكاء العاطفي يفسر ما نسبته (29.4%) من التباين في الالتزام التنظيمي في الجامعات اليمنية الخاصة، وهو مقدار ليس بالمرتفع؛ إذ يعني أن هناك عوامل أخرى تفسر الالتزام التنظيمي مقدارها 66.6%. وبذلك تبين وجود دور للذكاء العاطفي في تحقيق الالتزام التنظيمي في الجامعات اليمنية الخاصة، ولذا فقد تم قبول الفرضية. واتفقت هذه النتائج مع دراسة (محمود، 2018) ودراسة (القرعي، 2018) ودراسة (عبد النعيم وعبد العزيز، 2020) التي أشارت إلى وجود علاقة إيجابية بين الذكاء العاطفي والالتزام التنظيمي.

جدول رقم (10) يوضح تحليل الانحدار المتعدد

للفرضيات الفرعية

| أبعاد الذكاء العاطفي | B | الخطأ المعياري | Beta | T المحسوبة | الدلالة الإحصائية (.Sig) |
|----------------------------|-----------|-------------------|-----------|---------------|--------------------------------|
| الوعي بالذات | 0.11 3 | 0.07 8 | 0.08 8 | 1.44 2 | 0.150 |
| إدارة الذات | 0.08 1 | 0.05 8 | 0.09 0 | 1.40 2 | 0.162 |
| تحفيز الذات | 0.26 3 | 0.07 1 | 0.24 1 | 3.73 0 | 0.000 |
| التعاطف | 0.15 5 | 0.07 8 | 0.13 3 | 1.99 1 | 0.047 |

يتضح من الجدول (10) وجود أثر للتعاطف في الالتزام التنظيمي؛ إذ إن قيمة $Beta=0.133$ وقيمة $T=1.191$ بمستوى دلالة (0.047)، وهو أقل من (0.05)؛ وبالتالي تم قبول الفرضية الفرعية الرابعة، وقد يرجع ذلك إلى أن الموظفين الذين يتعاطفون مع زملائهم ورؤسائهم يستطيعون التعاون والتواصل بشكل أفضل، مما يزيد من كفاءة وجودة العمل، وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (الصوالحي، 2016) التي أشارت إلى أن أبعاد الذكاء العاطفي، ومنها بعد التعاطف، لها دور في تحقيق الالتزام التنظيمي.

اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

نصت الفرضية على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات الاجتماعية في الالتزام التنظيمي في الجامعات اليمنية الخاصة".

ويتضح من الجدول (10) وجود أثر للمهارات الاجتماعية في الالتزام التنظيمي؛ حيث إن قيمة $Beta=0.143$ وقيمة $T=1.975$ بمستوى دلالة (0.049)، وهو أقل من (0.05)؛ وبالتالي تم قبول الفرضية الفرعية الخامسة، ويرجع ذلك إلى أن الموظفين الذين يمتلكون مهارات اجتماعية جيدة يستطيعون التواصل بشكل أفضل مع زملائهم ورؤسائهم، ويحصلون على ردود أفعال وإشارات، وحل للمشكلات وتخفيف صراعات، وتعلم من التجارب. ولقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (حمد، 2016) التي أشارت إلى أن أبعاد الذكاء العاطفي، ومنها بعد المهارات الاجتماعية، تؤثر في الالتزام التنظيمي.

وبشكل عام، تشير نتائج الدراسة إلى أن الذكاء العاطفي يلعب دوراً مهماً في تعزيز الالتزام

(0.162)، وهو أكبر من (0.05)؛ وبالتالي تم رفض الفرضية الفرعية الثانية؛ وقد يرجع ذلك إلى أن إدارة الذات من نظرة الموظف لذاته وتقديرها تقديرًا عاليًا، وهذا يخالف التزامه نحو العمل بالمنظمة فترة طويلة كونه يهتم بذاته وتطوير وإدارة مهاراته؛ لكي ينجح في أي عمل دون الالتزام بالعمل الحالي. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (أبو رحمة، 2018) التي أشار فيها إلى أن بعد إدارة الذات ليس له دور في تحقيق الالتزام التنظيمي.

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

نصت الفرضية على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحفيز الذات في الالتزام التنظيمي في الجامعات اليمنية الخاصة".

يتضح من الجدول (10) وجود أثر لتحفيز الذات في الالتزام التنظيمي؛ إذ إن قيمة بيتا = 0.241 وقيمة $T=3.730$ بمستوى دلالة (0.000)، وهو أقل من (0.05)؛ وبالتالي تم قبول الفرضية الفرعية الثالثة، وقد يرجع ذلك إلى أن الموظفين الذين يمتلكون تحفيزًا ذاتيًا يستطيعون التحكم بمشاعرهم وسلوكهم، وبالتالي يتجنبون المشكلات والخلافات مع زملائهم أو رؤسائهم. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (الشواء، 2015) التي أشارت إلى أن جميع أبعاد الذكاء العاطفي، ومنها بعد تحفيز الذات، لها دور في تحقيق الالتزام التنظيمي.

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

نصت الفرضية على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعاطف في الالتزام التنظيمي في الجامعات اليمنية الخاصة".

- يتمتع موظفو الجامعات الخاصة اليمنية بمستوى (مهارات) ذكاء عاطفي مرتفع، وكان مستوى الذكاء العاطفي للموظفين محل الدراسة مرتفعاً على أبعاد (الوعي بالذات، إدارة الذات، التعاطف، والتحفيز، والمهارات الاجتماعية).

- وجود مستوى عالٍ من الوعي بالذات لدى الموظفين في الجامعات الخاصة اليمنية.
- وجود مستوى عالٍ من إدارة الذات لدى الموظفين في الجامعات الخاصة اليمنية.
- وجود مستوى عالٍ من التحفيز لدى الموظفين في الجامعات الخاصة اليمنية.
- وجود مستوى عالٍ من التعاطف لدى الموظفين في الجامعات الخاصة اليمنية.
- وجود مستوى عالٍ من المهارات الاجتماعية لدى الموظفين في الجامعات الخاصة اليمنية.

التوصيات:

- توفير فرص تدريبية وتطويرية لموظفي الجامعات الخاصة اليمنية لتعزيز مهارات الذكاء العاطفي. يمكن تنظيم ورش عمل وبرامج تدريبية لتعزيز الوعي بالذات، وإدارة الذات، والتحفيز، والتعاطف، والمهارات الاجتماعية. وهذا سيساعد الموظفين على تعزيز قدراتهم في التعاطف مع الآخرين وتحقيق التزام أعلى تجاه المؤسسة.
- تشجيع الإدارة في الجامعات الخاصة اليمنية على اعتماد نهج قائم على الذكاء العاطفي في أساليب القيادة وإدارة الموظفين. يمكن أن يتضمن هذا النهج استخدام مهارات الذكاء

التنظيمي لدى العاملين في الجامعات اليمنية الخاصة، وأن أبعاده (تحفيز الذات، التعاطف، المهارات الاجتماعية) هي الأكثر تأثيراً في ذلك. وتوفر هذه النتائج دليلاً على أهمية تعزيز الذكاء العاطفي لدى الموظفين في الجامعات اليمنية الخاصة، من خلال توفير برامج تدريبية وورش عمل لتعزيز هذه المهارات.

الاستنتاجات:

- للذكاء العاطفي دور كبير في تعزيز الالتزام التنظيمي في الجامعات اليمنية الخاصة؛ إذ أظهر البحث وجود علاقة إيجابية بين الذكاء العاطفي والالتزام التنظيمي؛ مما يعني أن الموظفين الذين يتمتعون بذكاء عاطفي أعلى يميلون إلى إظهار التزام أكبر تجاه مؤسساتهم.
- التعاطف والمهارات الاجتماعية والتحفيز الذاتي هي أبعاد الذكاء العاطفي الأكثر تأثيراً في الالتزام التنظيمي في الجامعات اليمنية الخاصة. وتشير هذه النتيجة إلى أن قدرة الموظفين على فهم مشاعر الآخرين والتفاعل معهم بفعالية، بالإضافة إلى قدرتهم على تحفيز أنفسهم وتحقيق أهدافهم، تلعب دوراً حاسماً في تعزيز التزامهم تجاه مؤسساتهم.
- الوعي بالذات وإدارة الذات - على الرغم من أهميتهما - إلا أنهما ليس لهما تأثير كبير في الالتزام التنظيمي في الجامعات اليمنية الخاصة. قد يكون هذا بسبب أن هذه الأبعاد تركز بشكل أكبر على الفرد ونموه الشخصي، بينما يرتبط الالتزام التنظيمي بمدى ارتباط الموظف بمنظمته ورغبته في البقاء فيها.

- تشجيع الجامعات الخاصة على تبني ممارسات وسياسات تعزز التحفيز والتقدير للموظفين من خلال تقديم مكافآت وتكريمات للموظفين المتميزين والمبدعين سواءً على المستوى الفردي أو الجماعي.
- تعزيز ثقافة التعاطف والترابط الاجتماعي بين الموظفين من خلال تنظيم فعاليات وأنشطة تعزز التواصل والتفاعل الاجتماعي، مثل الندوات، وورش العمل، والفعاليات الاجتماعية.
- توفير برامج تدريبية لتطوير المهارات الاجتماعية وتشجيع التفاعل والتعاون الفعال والإيجابي بين الموظفين والإدارة من خلال تنظيم فعاليات وأنشطة تعزز التفاعل، مثل الاجتماعات الدورية، وفرق العمل المشتركة، وورش العمل المشتركة.

مقترحات الدراسة:

1. نظراً إلى أن الذكاء العاطفي فسر فقط ما نسبته 29.4% من الالتزام التنظيمي، فإنه ينصح بإجراء مزيد من الدراسات حول أثر الذكاء العاطفي في الالتزام التنظيمي في الجامعات الخاصة اليمنية بمتغيرات أخرى، مثل المرونة الفكرية، وبناء التوجهات الريادية، وجودة الحياة الوظيفية والحوافز.
2. إجراء دراسات حول الذكاء العاطفي في تنمية قدرات الموظفين في منظمات أخرى غير المنظمات الخاصة، مثل المنظمات الحكومية أو منظمات الأعمال.

- العاطفي في التواصل وحل المشكلات وتعزيز الروح الجماعية في المؤسسة، مما يعزز الالتزام التنظيمي لدى الموظفين.
- دعم وتفعيل الموارد البشرية التي تعنى بالاهتمام بتحسس المشكلات الاجتماعية للموظفين والوقوف إلى جانبهم وتعزيز الروابط والعلاقات بين الإدارة العليا وبقية الإدارات.
- التركيز على تعزيز بُعدي التعاطف والمهارات الاجتماعية لدى الموظفين في الجامعات الخاصة اليمنية. يمكن توفير برامج تدريبية تهدف إلى تعزيز التعاطف مع الآخرين وتطوير مهارات التواصل والتفاعل الاجتماعي. وهذا سيساهم في تعزيز الالتزام التنظيمي وبناء بيئة عمل إيجابية.
- تعزيز الوعي بالذات ومهارات إدارة الذات لدى الموظفين في الجامعات الخاصة اليمنية. يمكن توفير فرص لتعزيز الوعي بالذات وتطوير مهارات إدارة الذات، مثل التخطيط والتنظيم الشخصي وإدارة الوقت. وهذا سيساهم في تعزيز الالتزام التنظيمي وتحقيق الأهداف الشخصية والمؤسسية بشكل أفضل.
- تشجيع وتعزيز ثقافة التعلم المستمر وتطوير الذات في الجامعات الخاصة لتطوير مهاراتهم وتوسيع معرفتهم.
- تشجيع الموظفين على وضع أهداف شخصية ومهنية ووضع خطط لتحقيقها، وعلى إدارة وقتهم بشكل فعال وتحقيق التوازن بين متطلبات العمل والحياة الشخصية.

قائمة المراجع

- والرياضة بمحافظة الشرقية. مجلة الدراسات والبحوث التجارية، 40(3)، 1148-1121.
- [9] عبد النعيم، م. ط.، & عبد العزيز، ج. م. (2020). أثر الذكاء العاطفي على الالتزام التنظيمي للعاملين بإدارات رعاية الشباب بجامعة أسيوط. المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، 88(5)، 397-416.
- [10] حمد، ن. (2016). علاقة الذكاء العاطفي بجودة القرارات الإدارية: دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية في محافظات قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الأزهر بغزة.
- [11] الصوالحي. ع. ي. (2016) الذكاء العاطفي وعلاقته بالإبداع الإداري في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة الأزهر بغزة.
- [12] إسكندر، ر. غ.، & الزهاري، ع. ث. (2018). أثر تطبيق التسويق الداخلي في الالتزام التنظيمي للعاملين في شركة MTN Yemen. مجلة الدراسات الاجتماعية، 24(4)، 118-89.
- [13] محمود، ط. إ. (2018). تحليل العلاقة بين الذكاء الوجداني والالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 48(2)، 442-375.
- [14] ملحم، س.، الحراحشة، ع.، أبو غوش، س.، أبو حسين، ح.، & كنعان، ر. (2020). الدور الوسيط للالتزام التنظيمي في تأثير الذكاء العاطفي في أداء العاملين في الجامعات الأردنية الخاصة. دراسات، العلوم التربوية، 47(4)، 301-279.
- [15] الشريف، م. م. (2016). أثر الذكاء العاطفي في الالتزام التنظيمي لدى العاملين بجامعة الملك عبد العزيز بجدة. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الملك عبد العزيز، جدة، المملكة العربية السعودية.
- [16] شفيق، م.، أحمد، ب.، & هاشمي، م. أ. (2016). تأثير الذكاء العاطفي على الالتزام التنظيمي وأداء الموظفين. مجلة باكستان للتجارة والعلوم الاجتماعية، 10(3)، 648-628.
- [1] أبو رحمة، إ. أ. (2018). الذكاء العاطفي وعلاقته بالقيادة التحويلية: دراسة حالة القطاع السياحي في قطاع غزة. مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، 7(4)، 82-56.
- [2] إسماعيل، س. ص. (2015). أثر الذكاء العاطفي في تحقيق الالتزام التنظيمي- دراسة تطبيقية على الشركة المصرية للاتصالات. مجلة الدراسات والبحوث التجارية، جامعة بنها - كلية التجارة، 37(3).
- [3] البربري، م. أ. ع. (2019). دور الذكاء العاطفي في تجويد الالتزام التنظيمي لدى العاملين بمديرية التربية والتعليم بمحافظة الشرقية- دراسة ميدانية. مجلة كلية التربية، 30(120)، 96-32.
- [4] الدريني، س. (2024). تأثير الذكاء العاطفي على رشاقة القوى العاملة بالتطبيق على العاملين بقطاعات نظم وتكنولوجيا المعلومات بالشركة المصرية للاتصالات. المجلة العربية للإدارة، 44(3)، 25-3.
- [5] الدياسطي، ر. ب. (2010). الذكاء الوجداني وعلاقته بالتوافق النفسي والاجتماعي لدى عينة من الأطفال (12-16) سنة. دراسات الطفولة مصر، 14(20)، 236-235.
- [6] رمضان، حسن نبيل. (2010). درجات الذكاء الانفعالي لدى معلمي مدارس وكالة الغوث وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في محافظة نابلس. مجلة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، 19(19): 54-75.
- [7] القرعي، س. م. (2018). الدور الوسيط للالتزام التنظيمي في تأثير الذكاء العاطفي على أداء العاملين (رسالة ماجستير). جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.
- [8] عبد القادر، ع. ر.، عطا الله، ع. ع.، & محمود، س. (2020). أثر الذكاء العاطفي على الالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على مديرية الشباب

- consequences. *Teaching and Teacher Education*, 27(1), 127-136.
- [28] Doan, D. T., Nguyen, T. H., Le, T. T. H., & Nguyen, N. T. (2020). The impact of organizational commitment on employee performance: The mediating role of job satisfaction. *Management Science Letters*, 10(14), 3211-3220.
- [29] Dou, X., Li, Y., & Zhou, Y. (2017). How does authentic leadership influence organizational citizenship behavior? The roles of psychological capital and organizational commitment. *Journal of Applied Social Psychology*, 47(10), 535-544.
- [30] Goleman, D. (2005). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. Bantam Books.
- [31] Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence*. Bantam Books.
- [32] Gutierrez, G., Jimenez, B., & Hernandez, A. (2012). The role of organizational commitment in the relationship between transformational leadership and turnover intention. *Personnel Review*, 41(4), 464-480.
- [33] Kearney, E., Gebert, D., & Voelpel, S. C. (2017). When and how does salesperson emotional intelligence influence customer-related organizational outcomes? *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(6), 881-898.
- [34] Kozlowski, D., Gouthier, M., & Charbonneau, D. (2018). Emotional intelligence and leadership effectiveness: A meta-analysis. *Leadership Quarterly*, 29(5), 613-634.
- [35] Lama, R., Gurung, B., & Bhattachan, M. (2023). Emotional intelligence and organizational commitment of faculty members at Tribhuvan University. *Journal of Business and Management*, 13(29), 1-16.
- [36] Li, C., Liu, H., & Wang, Z. (2024). Emotional intelligence and job performance: The mediating role of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 109(1), 1-14.
- [37] Madigan, R., & Kim, M. (2021). Teacher attrition and mobility: Results from the 2018 teaching and learning international survey (TALIS). OECD Education Working Papers, No. 240. OECD Publishing, Paris.
- [38] Mahmood, Z., Basharat, M., & Bashir, S. (2023). Examining the mediating role of workplace incivility between emotional intelligence and organizational commitment of faculty members in public [17]الشواء، ج. (2015). الذكاء العاطفي وعلاقته بسلوكيات المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية على بنك فلسطين في محافظات غزة (رسالة ماجستير غير منشورة) كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- [18] Alamsyah, D., Chairi, A., & Supriyadi, A. (2023). The influence of emotional intelligence on organizational citizenship behavior with spiritual intelligence as a moderating variable. *Management Science Letters*, 13(4), 2865-2874.
- [19] Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- [20] Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49(3), 252-276.
- [21] Al-Oweidat, Y. M., Al-Shraah, A., & Al-Rawashdeh, M. (2023). The mediating role of organizational commitment in the effect of emotional intelligence on job performance: A study on nurses. *Management Science Letters*, 13(4), 2991-3000.
- [22] Amoah, S. K., Anning-Dorson, T., & Antwi, S. B. (2021). Emotional intelligence and organizational commitment: The mediating role of job satisfaction. *European Journal of Business and Management*, 13(29), 1-16.
- [23] Arjun, S. K. (2020). The impact of emotional intelligence on organizational commitment and job satisfaction. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(1), 424-434.
- [24] Boyes, N., & Jack, A. (2019). *Emotional intelligence in the workplace: A practical guide*. Routledge.
- [25] Brockner, J., & Higgins, E. T. (2014). Regulatory focus theory: Implications for the study of emotions at work. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 125(1), 52-66.
- [26] Brown, S. P., Gray, D. L., McHardy, J., & Taylor, K. (2012). Employee trust and perceptions of organizational justice as antecedents of affective commitment and employee engagement. *Human Resource Management Journal*, 22(1), 92-109.
- [27] Ding, D., He, Y., Wu, X., & Wang, M. (2011). Chinese teachers' occupational commitment: Influencing factors and

- sector universities. *Management Science Letters*, 13(4), 2819-2830.
- [39] Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(79\)90072-1](https://doi.org/10.1016/0001-8791(79)90072-1)
- [40] Novitasari, D., Hanum, L., & Suharsono, S. (2020). The influence of organizational culture and organizational commitment on employee performance. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(02), 1189-1199.
- [41] Oktaviana, S., & Safitri, A. (2023). The effect of emotional intelligence and organizational commitment on service quality with organizational citizenship behavior as a mediating variable. *Management Science Letters*, 13(4), 2931-2940.
- [42] Solechan, A., & Zidan, A. (2019). The impact of emotional intelligence on job satisfaction and organizational commitment among employees in the Palestinian banking sector. *International Journal of Business and Management*, 14(11), 52-65.
- [43] Tanriverdi, H. (2008). The effect of organizational commitment on organizational citizenship behaviors: Evidence from the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 27(3), 381-389.
- [44] Ullah, I., Singh, H., Shah, F. A., & Kakakhel, S. J. (2022). Impact of emotional intelligence on organizational commitment; moderating role of organizational politics in Pakistan. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 12(5), 386-406.
- [45] Wong, C. S., & Law, K. S. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. *The Leadership Quarterly*, 13(3), 243-274.
- [46] Zysberg, L. (2012). Emotional intelligence and loneliness: A qualitative study. *International Journal of Qualitative Studies on Health and Well-being*, 7(1), 181