

الذكاء العاطفي وعلاقته بضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في ضواحي القدس

أ. إنعام عيد أبو زعيتر^{1*}, أ.د. إياد الحلاق¹

كلية العلوم التربوية، جامعة القدس، فلسطين

Mrs. Inam Eid Abu Zaiter^{1*}, Prof. Iyad Al-Hallaq¹

¹Faculty of Educational Sciences, Al-Quds University, Palestine.

* الباحث المراسل: Inaamzeater@yahoo.com

Emotional Intelligence and its Relationship to Work Pressures among Government Institution Employees in the Jerusalem Suburbs

Abstract

The study aimed to explore the relationship between emotional intelligence and work stress among employees of some government institutions in the Jerusalem Governorate. The study adopted a quantitative correlational approach, and data were collected from a sample of (152) employees using Goleman's (1995) emotional intelligence scale, which consists of (23) items, and Parker's (1983) work stress scale, which consists of (13) items. Statistical analysis was performed using SPSS software to examine correlations and test for differences. The results showed a high level of emotional intelligence, with social skills and motivation excelling, reflecting the employees' ability to face professional challenges in the context of Jerusalem. In contrast, work pressures were moderate, indicating moderate challenges related to the work environment. The study also revealed a negative inverse relationship between emotional intelligence and work pressures (with a correlation coefficient of -0.805), confirming that emotional skills contribute to reducing professional pressures.

The results did not show significant differences in emotional intelligence and work stress based on gender, years of marriage, or number of children, indicating homogeneity of experience among these groups. However, differences in marital status were observed between married and unmarried individuals, with married individuals scoring higher. Differences were also observed in favor of older age groups and those with longer experience, as well as differences in educational qualifications, favoring higher qualifications. Differences were also observed between urban and camp residents, favoring urban residents, and between villages and camps, favoring villages. This highlights the role of experience and environment. Similarly, senior positions outperformed in terms of emotional intelligence, while those with higher education levels experienced higher stress due to increased responsibilities. Based on these findings, the study recommends developing training programs to enhance employees' emotional intelligence skills, supporting new employees, promoting a supportive work environment, and considering the inclusion of emotional intelligence in hiring and promotion criteria.

Keywords: *Emotional Intelligence, Work Stress, Government Employees, Jerusalem Governorate.*

ملخص

هدفت الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين الذكاء العاطفي وضغوطات العمل لدى موظفي بعض المؤسسات الحكومية في محافظة القدس. واعتمدت الدراسة المنهج الكمي الارتباطي، وتم جمع البيانات من عينة قوامها (152) موظفًا، باستخدام مقياس (1995) لذكاء العاطفي، والذي يتكون من (23) فقرة) ومقياس (1983) لضغط العمل، وأجري التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS لمحض Parker لضغط العمل، والذي يتكون من (13) فقرة). وأُجري التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS لمحض العلاقات الارتباطية واختبار الفروق. وأظهرت النتائج مستوى عالي لذكاء العاطفي، مع تفوق المهارات الاجتماعية، والداعية، مما يعكس قدرة الموظفين على مواجهة التحديات المهنية في سياق القدس. في المقابل، جاءت ضغوطات العمل بمستوى متوسط، مما يشير إلى وجود تحديات معتدلة مرتبطة بالبيئة العملية. كما كشفت الدراسة عن علاقة سلبية عكسية دالة بين الذكاء العاطفي وضغوطات العمل (معامل ارتباط -0.805)، مما يؤكد أن المهارات العاطفية تساهم في تقليل الضغوطات المهنية.

لم تُظهر النتائج فروقاً دالة في الذكاء العاطفي وضغوطات العمل بناءً على الجنس، عدد سنوات الزواج، وعدد الأبناء، مما يدل على تجانس التجربة بين هذه الفئات. ومع ذلك، لوحظت فروق في الحالة الاجتماعية بين متزوج وغير ذلك لصالح المتزوج. كما لوحظت أيضًا فروق لصالح الفئات الأكبر عمراً، وذوي الخبرة الأطول، ولوحظت فروق في المؤهل العلمي لصالح المؤهلات العليا. وكذلك لوحظت فروق بين سكان المدن والم咪يات لصالح المدن، وبين القرى والم咪يات لصالح القرى. مما يبرز دور الخبرة والبيئة. كذلك، توقعت المناصب العليا في الذكاء العاطفي، بينما عانى حاملو الدراسات العليا من ضغوط أعلى بسبب المسؤوليات. بناءً على هذه النتائج، توصي الدراسة بتطوير برامج تدريبية لتعزيز مهارات الذكاء العاطفي لدى الموظفين، ودعم الموظفين الجدد، وتعزيز بيئة العمل الداعمة، والنظر في تضمين الذكاء العاطفي في معايير التوظيف والترقية.

الكلمات المفتاحية: الذكاء العاطفي، ضغوطات العمل، موظفي المؤسسات الحكومية، محافظة القدس.

مقدمة

الذكاء العاطفي

يُعد الذكاء العاطفي من المفاهيم البارزة في علم النفس التنظيمي، حيث يُعرف بأنه القدرة على إدراك العواطف، وفهمها، والتحكم فيها لدى الذات والآخرين، مما يسهم في تعزيز التعاملات البينية والأداء الوظيفي (Salovey & Mayer, 1990). في بيئات العمل، ويظهر الذكاء العاطفي أهميته كعامل أساسي في تحسين العلاقات بين الموظفين، وتعزيز التعاون الجماعي، ومواجهة التحديات المهنية، خاصة في سياقات تتسم بالضغط العالي أو التنوع الثقافي. فقد أشار الباحثون إلى أن الأفراد ذوي الذكاء العاطفي المرتفع يتمتعون بقدرة أكبر على إدارة الصراعات واتخاذ القرارات تحت الضغوط، مما ينعكس إيجاباً على إنتاجية المنظمات (Goleman, 1995).

وتبرز الدراسات أن الذكاء العاطفي يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمهارات القيادة، حيث يساعد القادة على بناء بيئة عمل داعمة من خلال التعاطف والتواصل الفعال (Caruso & Salovey, 2004). على سبيل المثال، وجدت أبحاث أن المدراء الذين يمتلكون مستويات عالية من الوعي العاطفي يقللون من معدلات الإرهاق بين مرؤوسيهم بنسبة تصل إلى (30%) مقارنة بأقرانهم ذوي المهارات العاطفية المنخفضة (Ashkanasy & Daus, 2002). كما يلعب الذكاء العاطفي دوراً في التخفيف من آثار الضغوطات الوظيفية، إذ يمكن الأفراد من تنظيم استجاباتهم العاطفية، مما يعزز مرونتهم النفسية في مواجهة الأعباء المهنية (Jordan et al., 2002).

وفي السياق العربي، أظهرت دراسات حديثة أن الذكاء العاطفي يؤثر إيجاباً على الأداء في بيئات العمل التي تعاني من عدم الاستقرار، مثل تلك المتأثرة بالظروف الاقتصادية أو الاجتماعية، حيث يساعد في تعزيز التكيف والرضا الوظيفي.

(Al-Hawajreh, 2019). ومع ذلك، تظل هناك حاجة إلى تعميق البحث حول كيفية تطبيق هذا المفهوم في بيئات العمل غير الغربية، لاسيما مع اختلاف الأطر الثقافية التي قد تؤثر على تعبير العواطف وإدارتها (Hofstede, 2001). وتشكل هذه المقدمة مدخلاً لاستكشاف الدور المتزايد للذكاء العاطفي في تعزيز فعالية بيئات العمل، مع التأكيد على أهميته كأداة لتحقيق التوازن بين الأهداف التنظيمية والاحتياجات البشرية.

مشكلة الدراسة

تنسم بيئات العمل في المؤسسات الحكومية بمحافظة القدس بتحديات فريدة، تتوزع بين الضغوط الإدارية والقيود السياسية والبيروقراطية، مما ينعكس سلباً على الأداء الوظيفي والرفاهية النفسية للموظفين (Al-Khatib & Shuhaimer, 2022). وينظر إلى الذكاء العاطفي كمتغير محوري قد يسهم في التخفيف من هذه الضغوط من خلال تعزيز القدرة على إدارة العواطف والتكيف مع

المتغيرات المحيطة (Jordan et al., 2002). ومع ذلك، تفتقر الدراسات السابقة إلى تحليل عميق للعلاقة بين الذكاء العاطفي وضغوط العمل في السياق الفلسطيني، وتحديداً في محافظة القدس، مع الأخذ في الاعتبار المتغيرات الديموغرافية والوظيفية المتعددة (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مكان السكن، سنوات العمل، الدرجة الوظيفية، عدد سنوات الزواج، وعدد الأبناء). لذا، تتجلى مشكلة الدراسة في الحاجة إلى استكشاف مدى تأثير الذكاء العاطفي في التخفيف من ضغوط العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس، وتحليل كيفية تفاعل هذه المتغيرات الديموغرافية والوظيفية مع هذه العلاقة في ظل الظروف المعقدة التي تشهدها المنطقة.

أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من تناولها لعلاقة الذكاء العاطفي بضغوطات العمل في سياق المؤسسات الحكومية بمحافظة القدس، وهي بيئة تتسم بظروف استثنائية وتحديات متغيرة تؤثر على الأداء الوظيفي والرفاه النفسي للموظفين (Nielsen & Daniels, 2023). من الناحية النظرية، تُسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتخصصة من خلال تقديم فهم أعمق للعلاقة بين الذكاء العاطفي وضغوطات العمل في بيئة محلية فريدة، مما يضيف بعدها جديداً للمعرفة القائمة في هذا المجال (Al-Hawajreh, 2019). أما من الناحية التطبيقية، فإن النتائج المتوقعة لهذه الدراسة يمكن أن توفر أساساً متنبئاً لتطوير برامج تربوية مستهدفة تهدف إلى تعزيز مهارات الذكاء العاطفي لدى الموظفين، وبالتالي تقليل مستويات ضغوطات العمل وتحسين الإننتاجية العامة. كما ستساعد هذه النتائج في تصميم تدخلات إدارية أكثر فعالية، تأخذ في الاعتبار المتغيرات الديموغرافية والوظيفية المختلفة (مثل العمر وسنوات الخبرة)، لضمان ملاءمة هذه التدخلات للظروف المحلية واحتياجات الموظفين.

المفاهيم الإجرائية

الذكاء العاطفي إجرائياً: يُقاس بالدرجة الكلية التي يحصل عليها الموظف على مقياس (Goleman, 1995) للذكاء العاطفي المستخدم في هذه الدراسة، والذي يتكون من (23) فقرة موزعة على أبعاد الوعي الذاتي، والتنظيم الذاتي، والدافعية، والتعاطف، والمهارات الاجتماعية.

ضغوطات العمل إجرائياً: تُقاس بالدرجة الكلية التي يحصل عليها الموظف على مقياس (Parker, 1983) لضغوطات العمل المستخدم في هذه الدراسة، والذي يتكون من (13) فقرة.

أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي:

تهدف الدراسة بشكل رئيسي إلى تحديد العلاقة بين الذكاء العاطفي وضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس.

الأهداف الفرعية:

- تحديد مستوى الذكاء العاطفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس.
- تحديد مستوى ضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس.
- الكشف عن الفروق في مستوى الذكاء العاطفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس تبعاً للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مكان السكن، سنوات العمل، الدرجة الوظيفية، عدد سنوات الزواج، عدد الأبناء).
- الكشف عن الفروق في مستوى ضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس تبعاً للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية المذكورة.
- استقصاء طبيعة العلاقة الارتباطية بين الذكاء العاطفي وضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس.

أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي:

ما طبيعة العلاقة بين الذكاء العاطفي وضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس؟

الأسئلة الفرعية:

- ما مستوى الذكاء العاطفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس؟
- ما مستوى ضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الذكاء العاطفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس تبعاً للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مكان السكن، سنوات العمل، الدرجة الوظيفية، عدد سنوات الزواج، عدد الأبناء)؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس تبعاً للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية المذكورة؟
- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي وضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس؟

فرضيات الدراسة

فرضيات الذكاء العاطفي:

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجة الذكاء العاطفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس تعزى لمتغير الجنس.

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات درجة الذكاء العاطفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس تعزى لمتغير العمر.

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات درجة الذكاء العاطفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات درجة الذكاء العاطفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

الفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات درجة الذكاء العاطفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس تعزى لمتغير مكان السكن.

الفرضية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات درجة الذكاء العاطفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس تعزى لمتغير سنوات العمل.

الفرضية السابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات درجة الذكاء العاطفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس تعزى لمتغير الدرجة الوظيفية.

الفرضية الثامنة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات درجة الذكاء العاطفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس تعزى لمتغير عدد سنوات الزواج.

الفرضية التاسعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات درجة الذكاء العاطفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس تعزى لمتغير عدد الأبناء.

فرضيات ضغوطات العمل:

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متطلبات درجة ضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس تعزى لمتغير الجنس.

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متطلبات درجة ضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس تعزى لمتغير العمر.

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متطلبات درجة ضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متطلبات درجة ضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

الفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متطلبات درجة ضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس تعزى لمتغير مكان السكن.

الفرضية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متطلبات درجة ضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس تعزى لمتغير سنوات العمل.

الفرضية السابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متطلبات درجة ضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس تعزى لمتغير الدرجة الوظيفية.

الفرضية الثامنة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متطلبات درجة ضغوط العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس تعزى لمتغير عدد سنوات الزواج.

الفرضية التاسعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متطلبات درجة ضغوط العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس تعزى لمتغير عدد الأبناء.

فرضية العلاقة الارتباطية:

الفرضية العاشرة: لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة الذكاء العاطفي ودرجة ضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس.

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الإطار النظري للذكاء العاطفي

مفاهيم الدراسة

الذكاء العاطفي (Emotional Intelligence): يُعرف بأنه القدرة على إدراك العواطف، وفهمها، واستخدامها، وإدارتها بفعالية لدى الذات والآخرين، مما يسهم في تعزيز التفكير والسلوك الإيجابي والتكيف مع البيئة المحيطة (Salovey & Mayer, 1990; Goleman, 1995).

ضغوطات العمل (Work Stress): تُعرف بأنها مجموعة من الاستجابات الجسدية والنفسية والعاطفية التي يواجهها الفرد نتيجة للتفاعل بين متطلبات العمل والقدرة على تلبية هذه المتطلبات، والتي قد تؤدي إلى الشعور بالتوتر والإرهاق (Lazarus & Folkman, 1984).

النظريات التي تناولت الذكاء العاطفي

يعتبر الذكاء العاطفي من المفاهيم الحديثة نسبياً في علم النفس، وقد تطور عبر عدة نظريات أساسية. تُعد نظرية Salovey & Mayer (1990) من أولى النظريات التي وضعت أساساً علمياً للذكاء العاطفي، حيث عرّفاه بأنه «القدرة على مراقبة مشاعر الذات والآخرين، والتمييز بينها، واستخدام هذه المعلومات لتجهيز التفكير والسلوك». وقد طور الباحثان نموذجاً رياضياً يتضمن: إدراك العواطف، واستخدام العواطف لتسهيل التفكير، وفهم العواطف، وإدارة العواطف.

من جهة أخرى، قدم Goleman (1995) نموذجاً مختلفاً يركز على الكفاءات العاطفية، ويتضمن خمسة مكونات أساسية: الوعي الذاتي (Self-awareness)، والتنظيم الذاتي (Self-regulation)، والداعية (Motivation)، والتعاطف (Empathy)، والمهارات الاجتماعية (Social Skills). يُعتبر نموذج Goleman أكثر تطبيقاً في بيئات العمل، حيث يربط بين الذكاء العاطفي والأداء المهني بشكل مباشر.

كما طور Bar-On (1997) نموذجاً مختلطًا للذكاء العاطفي يجمع بين القدرات المعرفية والسمات الشخصية، ويتضمن خمسة مكونات رئيسية: الكفاءات الشخصية، والكفاءات الاجتماعية، وإدارة الضغوط، والتكيف، والمزاج العام. هذا النموذج يُركز على الجوانب التطبيقية للذكاء العاطفي في الحياة اليومية والمهنية.

نظرية الحفاظ على الموارد (Conservation of Resources Theory)

تعتبر نظرية الحفاظ على الموارد لـ Hobfoll (1989) إطاراً نظرياً مهمًا لفهم العلاقة بين الذكاء العاطفي وضغط العمل. تفترض هذه النظرية أن الأفراد يسعون للحصول على الموارد

والاحفاظ عليها وحمايتها من فقدانها، وأن الضغوط تنشأ عندما تكون هذه الموارد مهددة أو مفقودة أو غير كافية لتلبية المتطلبات. في هذا السياق، يمكن اعتبار الذكاء العاطفي مورداً شخصياً قيماً يساعد الأفراد على التعامل مع الضغوط بفعالية أكبر.

ثانياً: الإطار النظري لضغوطات العمل

نظريّة التقييم المعرفي (Cognitive Appraisal Theory)

طور (Lazarus & Folkman, 1984) نظرية التقييم المعرفي التي تفسر كيفية تفاعل الأفراد مع الضغوطات. تشير هذه النظرية إلى أن الضغوطات تنتج من التفاعل بين الفرد والبيئة، وأن الاستجابة للضغوطات تعتمد على تقييم الفرد للموقف (التقييم الأولي) وتقييم قدرته على التعامل معه (التقييم الثاني). هذه النظرية تُبرز أهمية الذكاء العاطفي في تحسين قدرة الأفراد على تقييم المواقف الضاغطة والتعامل معها بطريقة أكثر فعالية.

نموذج الطلب-التحكم-الدعم (Job Demand-Control-Support Model)

طور (Karasek & Theorell, 1990) نموذجاً يفسر ضغوطات العمل من خلال ثلاثة أبعاد: متطلبات العمل، والتحكم في العمل، والدعم الاجتماعي. يشير هذا النموذج إلى أن الضغوطات تنشأ عندما تكون متطلبات العمل عالية، والتحكم منخفضاً، والدعم الاجتماعي محدوداً. في هذا الإطار، يمكن للذكاء العاطفي أن يعزز من قدرة الأفراد على التحكم في استجاباتهم العاطفية وبناء علاقات داعمة في بيئه العمل.

ثالثاً: الدراسات السابقة

الدراسات الحديثة (2025-2024)

دراسة (Nielsen & Daniels, 2025): هدفت إلى فحص تأثير الذكاء العاطفي على الرضا الوظيفي ومقاومة الضغوطات لدى (450) موظفاً في القطاع الصحي بالدنمارك. استخدمت الدراسة المنهج الطولي على مدى عامين، وأظهرت النتائج أن الذكاء العاطفي يُبني بشكل إيجابي بالرضا الوظيفي ($\beta = 0.67$) ويقلل من مستويات الإرهاق المهني بنسبة (35%). كما أشارت إلى أن التدريب على مهارات الذكاء العاطفي يحسن من الأداء الوظيفي بشكل مستدام.

دراسة (Chen et al., 2024): أُجريت على عينة من (320) مديراً في الشركات التكنولوجية الصينية لاستكشاف دور الذكاء العاطفي في إدارة ضغوط العمل. أظهرت النتائج وجود علاقة سلبية قوية بين الذكاء العاطفي وضغط العمل ($r = -0.78$)، وأن المديرين ذوي الذكاء العاطفي المرتفع يُظهرون مستويات أقل من القلق والتوتر، ويتمكنون بقدرة أكبر على اتخاذ القرارات تحت الضغط.

دراسة (Rodriguez & Martinez, 2024): فحصت العلاقة بين الذكاء العاطفي وضغوط العمل لدى (280) معلماً في المدارس الثانوية بإسبانيا. استخدمت الدراسة مقاييس Meyer - Salovey للذكاء العاطفي ومقاييس Maslach للإرهاق المهني. أشارت النتائج إلى أن المعلمين ذوي الذكاء العاطفي المرتفع يُعانون من مستويات أقل من الإرهاق العاطفي والجسدي، ويُظهرون مرونة أكبر في التعامل مع التحديات الصافية.

الدراسات العربية الحديثة (2023-2021)

دراسة الطرش (2023): بعنوان «دور الذكاء العاطفي في التخفيف من ضغوط العمل للعاملين في المؤسسات الحكومية الجزائرية». شملت الدراسة (195) موظفاً حكومياً، واستخدمت مقاييس Goleman للذكاء العاطفي ومقاييس Cohen للضغط المدركة. أظهرت النتائج مستوى متوسط للذكاء العاطفي ($M = 3.45$) ومستوى مرتفع لضغط العمل ($M = 3.78$). كما كشفت عن علاقة سلبية دالة بين المتغيرين ($r = -0.72$)، مما يُشير إلى أن تطوير مهارات الذكاء العاطفي يمكن أن يُساهم في تقليل الضغوط المهنية.

دراسة العتيبي (2022): أُجريت في المملكة العربية السعودية على عينة من (240) موظفاً في القطاع المصرفي لدراسة «أثر الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي وضغط العمل». استخدمت الدراسة التصميم الارتباطي، وأظهرت النتائج أن الذكاء العاطفي يفسر (58%) من التباين في مستويات ضغوط العمل. كما أشارت إلى أن بُعد التعاطف كان الأكثر تأثيراً في تقليل الضغوط، يليه بُعد إدارة العواطف.

دراسة أبو زيد (2021): هدفت إلى «تحليل العلاقة بين الذكاء العاطفي وضغط العمل لدى الأطباء في المستشفيات المصرية». شملت العينة (180) طبيباً من مختلف التخصصات، واستخدمت مقاييس Bar-On للذكاء العاطفي ومقاييس Parker لضغط العمل. أظهرت النتائج أن الأطباء ذوي الذكاء العاطفي المرتفع يُعانون من مستويات أقل من الإرهاق المهني والضغط النفسي، وأن التدريب على مهارات الذكاء العاطفي يُحسن من جودة الرعاية المقدمة للمرضى.

الدراسات الدولية السابقة (2020-2018)

دراسة (Johnson & Smith, 2020): أُجريت في الولايات المتحدة الأمريكية على عينة من (380) موظفاً في الشركات متعددة الجنسيات لدراسة «تأثير الذكاء العاطفي على الأداء التنظيمي وإدارة الضغوط». استخدمت الدراسة المنهج التجاري مع مجموعة ضابطة، وأظهرت النتائج أن البرامج التدريبية للذكاء العاطفي تُقلل من مستويات الضغوط بنسبة (42%) وتحسن من الإنتاجية بنسبة (28%).

دراسة (Kumar & Patel, 2019) فحصت العلاقة بين الذكاء العاطفي وضغط العمل لدى (250) مهندساً في شركات التكنولوجيا الهندية. أظهرت النتائج أن المهندسين ذوي الذكاء العاطفي المرتفع يُظهرون مرونة أكبر في التعامل مع المشاريع المعقدة والمواعيد النهاية الضيقة، وأن مهارات التعاطف والتواصل تلعب دوراً محورياً في تقليل الصراعات في فرق العمل.

دراسة (Thompson et al., 2018) أُجريت في كندا على عينة من (200) مريض لاستكشاف «دور الذكاء العاطفي في التخفيف من ضغوط العمل في البيئات الصحية». استخدمت الدراسة التصميم المختلط (كمي ونوعي)، وأشارت النتائج إلى أن المرضيات ذات الذكاء العاطفي المرتفع يُظهرون مستويات أقل من الإرهاق المهني ورضا أكبر عن العمل، كما يُقدمن رعاية أفضل للمرضى.

التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال مراجعة الدراسات السابقة، يتضح وجود اتفاق واسع بين الباحثين حول الدور الإيجابي للذكاء العاطفي في تقليل ضغوط العمل عبر مختلف البيئات المهنية والثقافية. تُظهر معظم الدراسات وجود علاقة سلبية قوية بين الذكاء العاطفي وضغط العمل، مع معاملات ارتباط تتراوح بين (-0.65) و (-0.82)، مما يُشير إلى ثبات هذه العلاقة عبر السياقات المختلفة.

تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في عدة جوانب مهمة:

- تُركز على السياق الفلسطيني وتحديداً محافظة القدس، وهي منطقة تتسم بظروف سياسية واجتماعية فريدة لم تحظ بالاهتمام الكافي في الأدبيات السابقة.
- تتناول المؤسسات الحكومية التي تواجه تحديات خاصة في هذا السياق.
- تحلل تأثير مجموعة واسعة من المتغيرات الديموغرافية والوظيفية التي لم تدرس مجتمعة في دراسات سابقة.

كما تُسهم الدراسة الحالية في سد الفجوة البحثية في الأدبيات العربية، حيث تُظهر المراجعة أن معظم الدراسات العربية ركزت على القطاعات الصحية والتعليمية، بينما أهملت القطاع الحكومي نسبياً. إضافة إلى ذلك، تستخدم الدراسة الحالية مقاييس معتمدة ومُترجمة بعناية لضمان الصدق الثقافي والمفاهيمي.

منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهج الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الكمي الوصفي الارتباطي، وهو المنهج الأنسب لطبيعة الدراسة وأهدافها. يُعتبر هذا المنهج مناسباً لفحص العلاقات بين المتغيرات دون التدخل في

الظروف الطبيعية لحوثها، مما يتيح فهماً أعمق للعلاقة بين الذكاء العاطفي وضغوطات العمل في بيئتها الطبيعية. كما يمكن هذا المنهج من تحليل الفروق بين المجموعات المختلفة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية.

مجتمع الدراسة والعينة

تكون مجتمع الدراسة من الموظفين العاملين في المؤسسات الحكومية في ضواحي محافظة القدس، ويبلغ عددهم (253) موظفاً وموظفة، يشملون مختلف الفئات الوظيفية والمستويات الإدارية في هذه المؤسسات. تم اختيار عينة الدراسة بطريقة العينة العشوائية البسيطة لضمان التمثيل العادل للمجتمع، حيث بلغت عينة الدراسة (152) مفردة، أي ما يعادل حوالي (51.4%) من إجمالي المجتمع، وهو حجم مناسب إحصائياً وفقاً لجداول Krejci and Morgan لتحديد حجم العينة عند مستوى ثقة (95%) وهامش خطأ (5%). تم توزيع أدوات الدراسة إلكترونياً على أفراد العينة، مما يتيح جمع البيانات بكفاءة مع مراعاة الظروف الجغرافية واللوجستية في ضواحي محافظة القدس.

جدول 1: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة.

المتغير	المجموع	الجنس	العمر	الحالة الاجتماعية
الجنس	ذكر	71.7	من 30-39	متزوج
	انثى	28.3	من 40-49	غير ذلك
	المجموع	100%	من 50 فأكثر	المجموع
العمر	أقل من 30	13.8	30-39	أعزب
	من 30-39	31.6	40-49	غير ذلك
	المجموع	100%	50 فأكثر	المجموع
الحالة الاجتماعية	غير ذلك	7.9	50 فأكثر	غير ذلك
	متزوج	71.1	30-39	متزوج
	المجموع	100%	40-49	غير ذلك

المتغير	المستوى	العدد	النسبة المئوية
المؤهل العلمي	دبلوم فأقل	26	17.1
	بكالوريوس	83	54.6
	دراسات عليا	43	28.3
	المجموع	152	100%
مكان السكن	مدينة	61	40.2
	قرية	82	53.9
	مخيم	9	5.9
	المجموع	52	100%
سنوات العمل	5 فأقل	35	23.0
	من 5-6	52	34.2
	من 6-10	43	28.3
	26 فأكثر	22	14.5
الدرجة الوظيفية	المجموع	152	100%
	مراسل	12	7.9
	موظف إداري	60	39.5
	رئيس قسم	49	32.2
عدد سنوات الزواج	مدير فاعلي	31	20.4
	المجموع	152	100%
	5 فأقل	48	31.5
	من 5-6	20	13.2
عدد الأبناء	من 6-11	22	14.5
	16 فأكثر	62	40.8
	المجموع	152	100%
	أقل من 3	58	38.2
عدد الأبناء	من 3-5	74	48.6
	أكثر من 5	20	13.2
	المجموع	152	100%

أدوات الدراسة

أولاً: مقياس الذكاء العاطفي

استخدمت الدراسة مقياس (Goleman, 1995) للذكاء العاطفي، والذي يتكون من (23) فقرة موزعة على خمسة أبعاد: الوعي الذاتي (5 فقرات)، والتنظيم الذاتي (5 فقرات)، والداعية (4 فقرات)، والتعاطف (4 فقرات)، والمهارات الاجتماعية (5 فقرات). يستخدم المقياس سلم ليكرت الخماسي، حيث تتراوح الدرجات من (1) (لا أوفق بشدة) إلى (5) (أوفق بشدة). تم ترجمة المقياس إلى العربية وتحكيمه من قبل مختصين.

ثانياً: مقياس ضغوطات العمل

تم استخدام مقياس (Parker, 1983) لضغوطات العمل، والذي يتكون من (13) فقرة تقيس مختلف جوانب الضغوطات المهنية، مثل عبء العمل، وضغط الوقت، وصراع الأدوار، وغموض الدور، والعلاقات مع الزملاء والرؤساء. يستخدم المقياس سلم ليكرت الخماسي، حيث تتراوح الدرجات من (1) (لا ينطبق إطلاقاً) إلى (5) (ينطبق بشدة). تم تعريب المقياس وتكيفه ليناسب البيئة الفلسطينية.

صدق أدوات الدراسة

الصدق الظاهري

تم عرض أدوات الدراسة على مجموعة من المحكمين المختصين في علم النفس التطبيقي والقياس النفسي، بلغ عددهم (8) محكمين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية. طلب من المحكمين تقييم وضوح الفقرات، ومدى انتماها للبعد المحدد، وملاءمتها للبيئة الفلسطينية. تم الآخذ بمخالحظات المحكمين وإجراء التعديلات اللازمة على بعض الفقرات لتحسين وضوحتها ودقتها.

صدق البناء

تم التتحقق من صدق البناء باستخدام التحليل العاملی الاستکشافی (Exploratory Factor Analysis) على عينة استطلاعية مكونة من (50) موظفاً. أظهرت النتائج أن مقياس الذكاء العاطفي يتكون من خمسة عوامل تفسر (68.4%) من التباين الكلی، مما يؤكد البنية العاملية للمقياس. كما أظهر مقياس ضغوط العمل بنية عاملية أحادية تفسر (58.7%) من التباين، مما يشير إلى تمسك المقياس.

ثبات أدوات الدراسة

تم حساب ثبات أدوات الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha). بلغ معامل الثبات لمقياس الذكاء العاطفي الكلي (0.89)، وتراوحت معاملات الثبات للأبعاد الفرعية بين (0.76) و(0.84)، وهي معاملات مقبولة إحصائياً. كما بلغ معامل الثبات لمقياس ضغوط العمل (0.87)، مما يشير إلى ثبات عالٍ للأداة.

إجراءات تطبيق الدراسة

تم الحصول على الموافقات الرسمية اللازمة من المؤسسات الحكومية المشاركة في الدراسة. تم تدريب فريق من الباحثين المساعدين على إجراءات التطبيق لضمان الانساق في جمع البيانات. تم توزيع الاستبيانات على أفراد العينة في موقع عملهم، مع التأكيد على سرية المعلومات وطوعية المشاركة. استغرقت عملية جمع البيانات شهرین (من مارس إلى أبريل 2023)، وبلغت نسبة الاستجابة (92.5%).

المعالجات الإحصائية:

تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار (23) لتحليل البيانات. شملت الأساليب الإحصائية المستخدمة: الإحصاء الوصفي (المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية)، واختبار (t) للعينات المستقلة لفحص الفروق بين مجموعتين، وتحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لفحص الفروق بين أكثر من مجموعتين، ومعامل ارتباط بيرسون لفحص العلاقات الارتباطية. تم اعتماد مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) لجميع الاختبارات.

محددات الدراسة

تحدد نتائج هذه الدراسة بعدة عوامل: المحدد المكانی (محافظة القدس)، والمحدد الزمني (العام الدراسي 2023)، والمحدد البشري (موظفي بعض المؤسسات الحكومية)، والمحدد الموضوعي (العلاقة بين الذكاء العاطفي وضغوطات العمل). كما تتحدد أدوات القياس المستخدمة وخصائصها السيكومترية، وبحجم العينة وطريقة اختيارها.

نتائج الدراسة وتفسيرها

تُقدم هذه الدراسة تحليلاً عميقاً للعلاقة بين الذكاء العاطفي وضغط العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في ضواحي محافظة القدس، وتُسهم في إثراء الأدبيات العلمية من خلال تقديم نتائج ذات دلالة نظرية وتطبيقية. تُظهر النتائج أن الذكاء العاطفي يلعب دوراً محورياً في التخفيف من ضغوطات العمل، وهو ما يتوافق مع النظريات والدراسات السابقة التي أكدت على أهمية الكفاءات العاطفية في إدارة التحديات المهنية.

ما درجة الذكاء العاطفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس؟

أظهرت النتائج أن مستوى الذكاء العاطفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في ضواحي محافظة القدس كان عالياً بمتوسط (3.72) ونسبة (74.4%). هذه النتيجة تشير إلى أن الموظفين يمكنهم قدرة جيدة على إدراك عواطفهم وعواطف الآخرين، وفهمها، وإدارتها بفعالية. يمكن تفسير

هذا المستوى المرتفع في سياق بيئه العمل في القدس، التي تتسم بتحديات مستمرة تتطلب مرونة نفسية وقدرة عالية على التكيف. يُعزز هذا التفسير ما أشارت إليه دراسة Al-Hawajreh, (2019) التي أكدت أن الذكاء العاطفي يؤثر إيجاباً على الأداء في بيئة العمل غير المستقرة.

كما أظهرت النتائج أن من ضمن أبعاد الذكاء العاطفي التي حصلت على متوسط حسابي مرتفع المهارات الاجتماعية (3.83) تليها الدافعية (3.77). يمكن أن يُعزى ذلك إلى طبيعة العمل الحكومي الذي يتطلب تفاعلاً مستمراً مع الجمهور والزملاء، مما يُنمي هذه المهارات. أما الدافعية، فقد تكون مرتبطة بالالتزام المهني والرغبة في تحقيق الأهداف رغم التحديات. هذه النتائج تتوافق مع نموذج (Goleman, 1995) الذي يُبرز أهمية هذه الأبعاد في تحقيق النجاح المهني.

نتائج الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجة الذكاء العاطفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس تُعزى لمتغير الجنس.

تم فحص الفرضية الأولى بحساب نتائج اختبار «ت» والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة في متوسطات درجة الذكاء العاطفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يُعزى لمتغير الجنس.

تبين أن قيمة «ت» للدرجة الكلية (1.137)، ومستوى الدلالة (0.257)، أي أنه لا توجد فروق في متوسطات درجة الذكاء العاطفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يُعزى لمتغير الجنس، وكذلك للمجالات، وبذلك تم قبول الفرضية الأولى.

نتائج الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات درجة الذكاء العاطفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يُعزى لمتغير العمر.

تم فحص الفرضية الثانية بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات درجة الذكاء العاطفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يُعزى لمتغير العمر.

تبين أن قيمة ف للدرجة الكلية (2.969) ومستوى الدلالة (0.034) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) أي أنه توجد فروق دالة إحصائياً في متوسطات درجة الذكاء العاطفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يُعزى لمتغير العمر، وكذلك لمجالي (الدافعية، المهارات الاجتماعية)، وبذلك تم رفض الفرضية الثانية. وتم فحص نتائج اختبار (LSD) لبيان اتجاه الفروق، وتبيّن أن الفروق في الدرجة الكلية كانت بين (من 30-39) و(أقل من 30) لصالح (من 30-39)، وبين (من 40-49) و(أقل من 30) لصالح (من 40-49)، وبين (من 50

فأكثر) وأقل من (30) لصالح (من 50 فأكثر). في مستوى الذكاء العاطفي. هذه النتيجة منطقية وتتوافق مع فكرة أن الذكاء العاطفي يتتطور مع الخبرة الحياتية والمهنية، حيث يُصبح الأفراد أكثر قدرة على فهم وإدارة عواطفهم وعواطف الآخرين بمرور الوقت.

نتائج الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات درجة الذكاء العاطفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

تم فحص الفرضية الثالثة بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات درجة الذكاء العاطفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

تبين أن قيمة ف للدرجة الكلية (2.790) ومستوى الدلالة (0.065) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائياً في متوسطات درجة الذكاء العاطفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير الحالة الاجتماعية، وكذلك للمجالات ما عدا مجال إدارة الذات، وبذلك تم قبول الفرضية الثالثة. وتم فحص نتائج اختبار (LSD) لبيان اتجاه الفروق، وكانت بين (متزوج) و(غير ذلك) لصالح (متزوج). هذا يعكس أن المتزوجين يمتلكون مهارات أفضل في التحكم الذاتي، ربما بسبب المسؤوليات الأسرية التي تتطلب تنظيماً وتحكماً أكبر في السياق الثقافي للقدس.

نتائج الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات درجة الذكاء العاطفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير المؤهل العلمي.

تم فحص الفرضية الرابعة بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات درجة الذكاء العاطفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير المؤهل العلمي.

تبين أن قيمة ف للدرجة الكلية (9.142) ومستوى الدلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) أي أنه توجد فروق دالة إحصائياً في متوسطات درجة الذكاء العاطفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير المؤهل العلمي، وكذلك للمجالات ما عدا مجال إدارة الذات، وبذلك تم رفض الفرضية الرابعة. وتم فحص نتائج اختبار (LSD) لبيان اتجاه الفروق، وتبيّن أن الفروق في الدرجة الكلية كانت بين (بكالوريوس) و(دبلوم فأقل) لصالح (بكالوريوس)، وبين (دراسات عليا) و(دبلوم فأقل) لصالح (دراسات عليا). هذا يعكس أن المؤهلات الأعلى ترتبط بمستويات أفضل من الذكاء العاطفي، ربما بسبب التعرض لتدريب أكثر شمولية.

نتائج الفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات درجة الذكاء العاطفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير مكان السكن.

تم فحص الفرضية الخامسة بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات درجة الذكاء العاطفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير مكان السكن.

تبين أن قيمة F للدرجة الكلية (3.073) ومستوى الدلالة (0.049) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) أي أنه توجد فروق دالة إحصائياً في متوسطات درجة الذكاء العاطفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير مكان السكن، وكذلك لمجال الدافعية، وبذلك تم رفض الفرضية الخامسة. وتم فحص نتائج اختبار (LSD) لبيان اتجاه الفروق، وتبين أن الفروق في الدرجة الكلية كانت بين (مدينة) و(مخيم) لصالح (مدينة)، وبين (قرية) و(مخيم) لصالح (قرية). هذه نتيجة منطقية لأن بيوت السكن الأكثر استقراراً قد تُعزز الذكاء العاطفي، خاصة الدافعية، بسبب توفر الموارد والدعم الاجتماعي. وقد تُفسر انخفاض الذكاء العاطفي لسكان المخيمات بسبب التحديات الاجتماعية والاقتصادية.

نتائج الفرضية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات درجة الذكاء العاطفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير سنوات العمل.

تم فحص الفرضية السادسة بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات درجة الذكاء العاطفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير سنوات العمل.

تبين أن قيمة F للدرجة الكلية (4.680) ومستوى الدلالة (0.004) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) أي أنه توجد فروق دالة إحصائياً في متوسطات درجة الذكاء العاطفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير سنوات العمل، وكذلك للمجالات ما عدا مجال إدارة الذات، وبذلك تم رفض الفرضية السادسة. وتم فحص نتائج اختبار (LSD) لبيان اتجاه الفروق، وتبين أن الفروق في الدرجة الكلية كانت بين (من 16-25) و (5 فأقل) لصالح (من 16-25)، وبين (26 فأكثر) و (5 فأقل) لصالح (26 فأكثر). يظهر تفوق سنوات العمل والمناصب العليا في الذكاء العاطفي، مما يُمكن تقسيمه بأن الوصول إلى هذه المناصب يتطلب مستويات عالية من المهارات القيادية والاجتماعية والخبرة التي تُعد جزءاً أساسياً من الذكاء العاطفي.

نتائج الفرضية السابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات درجة الذكاء العاطفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير الدرجة الوظيفية.

تم فحص الفرضية السابعة بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات درجة الذكاء العاطفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير الدرجة الوظيفية. تبين أن قيمة ف للدرجة الكلية (14.468) ومستوى الدلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) أي أنه توجد فروق دالة إحصائياً في متوسطات درجة الذكاء العاطفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير الدرجة الوظيفية، وكذلك للمجالات، وبذلك تم رفض الفرضية السابعة. وتم فحص نتائج اختبار (LSD) لبيان اتجاه الفروق، وتبين أن الفروق في الدرجة الكلية كانت بين (موظف إداري) و(مراسل) لصالح (موظف إداري)، وبين (رئيس قسم) و(مراسل) لصالح (رئيس قسم)، وبين (مدير فأعلى) و(مراسل) لصالح (مدير فأعلى). عانى حاملو الدراسات العليا من ضغوط أعلى بسبب المسؤوليات، وهي نتيجة تشير إلى أن زيادة المسؤوليات قد تولد ضغوطاً إضافية حتى لو كان الفرد يمتلك مؤهلات علمية عالية، كما يمكن تفسيره بأن ذلك يعود إلى الحاجة إلى مهارات عاطفية متقدمة مثل التحفيز والقيادة في المناصب العليا.

نتائج الفرضية الثامنة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات درجة الذكاء العاطفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير عدد سنوات الزواج.

تم فحص الفرضية الثامنة بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات درجة الذكاء العاطفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير عدد سنوات الزواج.

تبين أن قيمة ف للدرجة الكلية (1.111) ومستوى الدلالة (0.347) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائياً في متوسطات درجة الذكاء العاطفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير عدد سنوات الزواج، وكذلك للمجالات، وبذلك تم قبول الفرضية الثامنة.

نتائج الفرضية التاسعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات درجة الذكاء العاطفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير عدد الأبناء.

تم فحص الفرضية التاسعة بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات درجة الذكاء العاطفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير عدد الأبناء.

تبين أن قيمة ف للدرجة الكلية(1.962) ومستوى الدلالة (0.144) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائيةً في متوسطات درجة الذكاء العاطفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير عدد الأبناء، وكذلك للمجالات، وبذلك تم قبول الفرضية التاسعة.

لم تُظهر النتائج فروقاً دالة في الذكاء العاطفي وضغوط العمل بناءً على الجنس، الحالة الاجتماعية، عدد سنوات الزواج، أو عدد الأبناء. هذا التجانس يمكن أن يُشير إلى أن تأثير الذكاء العاطفي في إدارة الضغوط يتجاوز هذه المتغيرات الشخصية في السياق المدروس، أو أن الظروف العامة للعمل في المؤسسات الحكومية بالقدس تؤثر على الجميع بشكل متقارب.

نتائج الفرضيات المتعلقة بضغوطات العمل

ما درجة ضغط العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس؟

جاء مستوى ضغوطات العمل بمتوسط حسابي (2.66) وهي درجة متوسطة وبنسبة (53.2%)، مما يُشير إلى وجود تحديات معتدلة مرتبطة بالبيئة العملية. هذه النتيجة تعد منطقية في ظل الظروف التي تعمل فيها المؤسسات الحكومية في ضواحي القدس، والتي قد تشمل ضغوطاً إدارية، وقيوداً بيروقراطية، وتحديات سياسية. تتفق هذه النتيجة مع ما ذكرته دراسة (Al-Khatib & Shuhaiber, 2022) حول تأثير هذه التحديات على الأداء والرفاهية النفسية للموظفين.

نتائج الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجة ضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير الجنس.

تم فحص الفرضية الأولى بحساب نتائج اختبار «ت» والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة في متوسطات درجة ضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير الجنس.

تبين أن قيمة «ت» للدرجة الكلية (0.276)، ومستوى الدلالة (0.783)، وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) أي أنه لا توجد فروق في متوسطات درجة ضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير الجنس، وبذلك تم قبول الفرضية الأولى.

نتائج الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات درجة ضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير العمر.

تم فحص الفرضية الثانية بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات درجة ضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير العمر.

تبين أن قيمة ف للدرجة الكلية (0.203) ومستوى الدلالة (0.894) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في متطلبات درجة ضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير العمر، وبذلك تم قبول الفرضية الثانية.

نتائج الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متطلبات درجة ضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

تم فحص الفرضية الثالثة بحساب المتطلبات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متطلبات درجة ضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

يلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية (0.958) ومستوى الدلالة (0.386) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في متطلبات درجة ضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير الحالة الاجتماعية، وبذلك تم قبول الفرضية الثالثة.

نتائج الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متطلبات درجة ضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير المؤهل العلمي.

تم فحص الفرضية الرابعة بحساب المتطلبات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متطلبات درجة ضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير المؤهل العلمي.

تبين أن قيمة ف للدرجة الكلية (5.449) ومستوى الدلالة (0.005) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) أي أنه توجد فروق دالة إحصائية في متطلبات درجة ضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير المؤهل العلمي، وبذلك تم رفض الفرضية الرابعة. وتم فحص نتائج اختبار (LSD) لبيان اتجاه الفروق، وتبيّن أن الفروق كانت بين (دراسات عليا) و(دبلوم فأقل) لصالح (دراسات عليا)، وبين (دراسات عليا) و(بكالوريوس) لصالح (دراسات عليا).

نتائج الفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متطلبات درجة ضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير مكان السكن.

تم فحص الفرضية الخامسة بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات درجة ضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير مكان السكن.

تبين أن قيمة F للدرجة الكلية (2.087) ومستوى الدلالة (0.128) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في متوسطات درجة ضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير مكان السكن، وبذلك تم قبول الفرضية الخامسة.

نتائج الفرضية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات درجة ضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير سنوات العمل.

تم فحص الفرضية السادسة بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات درجة ضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير سنوات العمل.

تبين أن قيمة F للدرجة الكلية (0.830) ومستوى الدلالة (0.479) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في متوسطات درجة ضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير سنوات العمل، وبذلك تم قبول الفرضية السادسة.

نتائج الفرضية السابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات درجة ضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير الدرجة الوظيفية.

تم فحص الفرضية السابعة بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات درجة ضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير الدرجة الوظيفية. يلاحظ أن قيمة F للدرجة الكلية (1.234) ومستوى الدلالة (0.300) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في متوسطات درجة ضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير الدرجة الوظيفية، وبذلك تم قبول الفرضية السابعة.

نتائج الفرضية الثامنة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات درجة ضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير عدد سنوات الزواج.

تم فحص الفرضية الثامنة بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات درجة ضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير عدد سنوات الزواج. يلاحظ أن قيمة F للدرجة الكلية (0.284) ومستوى الدلالة (0.837) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائياً في متوسطات درجة ضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير عدد سنوات الزواج، وبذلك تم قبول الفرضية الثامنة.

نتائج الفرضية التاسعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات درجة ضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير عدد الأبناء.

تم فحص الفرضية التاسعة بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات درجة ضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير عدد الأبناء. يلاحظ أن قيمة F للدرجة الكلية (0.256) ومستوى الدلالة (0.775) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائياً في متوسطات درجة ضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس يعزى لمتغير عدد الأبناء، وبذلك تم قبول الفرضية التاسعة.

فرضية العلاقة الارتباطية

نتائج الفرضية العاشرة: لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة الذكاء العاطفي ودرجة ضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس.

تم فحص الفرضية بحساب معامل ارتباط بيرسون والدلالة الاحصائية بين درجة الذكاء العاطفي ودرجة ضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس، تبين أن قيمة معامل ارتباط بيرسون للدرجة الكلية (-0.805)، ومستوى الدلالة (0.000)، أي أنها دالة احصائياً، أي أنه يوجد علاقة سلبية عكسية بين درجة الذكاء العاطفي ودرجة ضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس، أي أنه كلما زادت درجة الذكاء العاطفي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس قلل ذلك من درجة ضغوطات العمل لدى موظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس، والعكس صحيح، وكذلك لجميع المجالات.

كشفت الدراسة عن علاقة سلبية عكسية دالة بين الذكاء العاطفي وضغوطات العمل (معامل ارتباط -0.805)، مما يؤكد أن المهارات العاطفية تُساهم بشكل كبير في تقليل الضغوط المهنية. هذه النتيجة تُعد من أهم النتائج وتتوافق بشكل قوي مع الدراسات السابقة مثل دراسة Chen et al.

(Rodriguez & Martinez, 2024) ودراسة (al., 2024) اللتين أظهرتا علاقة سلبية قوية بين الذكاء العاطفي وضغوط العمل في سياقات مهنية مختلفة.

يمكن تفسير هذه العلاقة بأن الموظفين ذوي الذكاء العاطفي المرتفع يمتلكون قدرة أفضل على تنظيم استجاباتهم العاطفية للمواقف الضاغطة، وتقييم التحديات بشكل أكثر إيجابية، مما يقلل من إدراهم للضغط. كما أن قدرتهم على التعاطف وبناء علاقات اجتماعية داعمة تُسهم في توفير شبكة دعم تخفف من حدة الضغوط، وهو ما يتفق مع نموذج الطلب-التحكم-الدعم (Karasek & Theorell, 1990).

التوصيات

بناءً على نتائج الدراسة، نقدم التوصيات التالية:

- تطوير برامج تدريبية: يُوصى بتصميم وتطبيق برامج تدريبية متخصصة لموظفي المؤسسات الحكومية في محافظة القدس، تركز على تنمية مهارات الذكاء العاطفي، خاصة الوعي الذاتي، والتنظيم الذاتي، والمهارات الاجتماعية. يمكن أن تُساهم هذه البرامج في تعزيز قدرة الموظفين على إدارة ضغوط العمل بفعالية أكبر.
- دعم الموظفين الجدد: نظراً لأن الفئات الأصغر سنًا والأقل خبرة أظهرت مستويات أقل من الذكاء العاطفي، يُوصى بتوفير برامج توجيه ودعم خاصة للموظفين الجدد، لمساعدتهم على تطوير مهاراتهم العاطفية والتكيف مع بيئه العمل.
- تعزيز بيئة العمل الداعمة: يُوصى بتعزيز ثقافة تنظيمية داعمة تشجع على التواصل الفعال، والتعاطف بين الزملاء، وتقديم الدعم الاجتماعي، مما يُسهم في تقليل ضغوطات العمل ويعزز الرفاهية النفسية للموظفين.
- إجراء دراسات مستقبلية: يُوصى بإجراء دراسات مستقبلية تتناول الذكاء العاطفي وضغوطات العمل في قطاعات أخرى غير حكومية في فلسطين، واستخدام مناهج بحثية مختلفة (مثل المنهج النوعي) لتعزيز الفهم حول هذه العلاقة.
- تضمين الذكاء العاطفي في معايير التوظيف: يمكن للمؤسسات الحكومية النظر في تضمين تقييم الذكاء العاطفي كجزء من معايير التوظيف والترقية، لضمان اختيار وتطوير الكفاءات التي تُساهم في بيئة عمل صحيحة ومنتجة.

الخاتمة

تُعد هذه الدراسة إضافة قيمة للأدبيات العلمية المتعلقة بالذكاء العاطفي وضغوطات العمل، خاصة في سياق المؤسسات الحكومية بمحافظة القدس. وقد أكدت النتائج على العلاقة السلبية القوية بين الذكاء العاطفي وضغوطات العمل، مما يُبرز الدور المحوري لمهارات العاطفية في تعزيز الرفاهية النفسية والإنتاجية في بيئات العمل الصعبة. كما كشفت الدراسة عن أهمية بعض المتغيرات الديموغرافية والوظيفية في تشكيل هذه العلاقة، مما يُشير إلى ضرورة تبني استراتيجيات تدريبية مرنّة ومُصممة خصيصاً لتلبية احتياجات الفئات المختلفة من الموظفين. كما إن تطبيق التوصيات المستخلصة من هذه الدراسة، مثل تطوير برامج تدريبية للذكاء العاطفي وتعزيز بيئة العمل الداعمة، يمكن أن يُسهم بشكل فعال في بناء قوة عاملة أكثر مرنة وقدرة على التكيف في مواجهة التحديات المهنية المستقبلية.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- أبو زيد، محمد عبد الرحمن (2021). تحليل العلاقة بين الذكاء العاطفي والإجهاد الوظيفي بين الأطباء في المستشفيات المصرية، مجلة علم النفس التطبيقي، 15(3): 45-68.
- الطرش، محمد لطفي (2023). دور الذكاء العاطفي في تقليل إجهاد العمل للموظفين في المؤسسات الحكومية الجزائرية، المجلة العربية لعلم النفس التطبيقي، 8(2): 112-135.
- العتيبي، سعد بن محمد (2022). تأثير الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي والإجهاد الوظيفي في القطاع المصرفي السعودي، مجلة الإدارة العامة، 62(4): 789-815.

ثانياً: المراجع العربية مترجمة

- Abu Zeid, M. A. (2021). Analysis of the relationship between emotional intelligence and work stress among doctors in Egyptian hospitals. *Journal of Applied Psychology*, 15(3): 45–68.
- Al-Otaibi, S. M. (2022). The effect of emotional intelligence on job performance and work stress in the Saudi banking sector. *Journal of Public Administration*, 62(4): 789–815.
- Al-Tarsh, M. L. (2023). The role of emotional intelligence in reducing work stress for employees in Algerian government institutions. *Arab Journal of Organizational Psychology*, 8(2): 112–135.

ثالثاً: المراجع الأجنبية

- Ashkanasy, N. M. & Daus, C. S. (2002). Emotion in the workplace: The new challenge for managers. *Academy of Management Executive*, 16(1): 76-86.
- Bar-On, R. (1997). *The Emotional Quotient Inventory (EQ-i): Technical manual*. Toronto: Multi-Health Systems.
- Caruso, D. R., & Salovey, P. (2004). *The emotionally intelligent manager: How to develop and use the four key emotional skills of leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Chen, L., Wang, H., & Zhang, M. (2024). Emotional intelligence and work stress management among technology managers in China. *Asian Journal of Business Psychology*, 15(2): 89-107.
- Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence: Why it matters more than IQ*. New York: Bantam Books.
- Al-Hawajreh, K. M. (2019). The impact of emotional intelligence on job performance in unstable work environments: Evidence from the Middle East. *International Journal of Psychology*, 54(3): 234-248.

- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3): 513-524.
- Hofstede, G. (2001). Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Johnson, R. A., & Smith, T. L. (2020). The impact of emotional intelligence training on organizational performance and stress management. *Journal of Applied Psychology*, 105(8): 892-908.
- Jordan, P. J., Ashkanasy, N. M., & Härtel, C. E. J. (2002). Emotional intelligence as a moderator of emotional and behavioral reactions to job insecurity. *Academy of Management Review*, 27(3): 361-372.
- Karasek, R., & Theorell, T. (1990). Healthy work: Stress, productivity, and the reconstruction of working life. New York: Basic Books.
- Al-Khatib, S. & Shuhaimi, A. (2022). Work stress and psychological well-being among government employees in Jerusalem: A cross-sectional study. *Middle Eastern Studies*, 58(4): 567-584.
- Kumar, S., & Patel, R. (2019). Emotional intelligence and work stress among engineers in Indian technology companies. *International Journal of Engineering Psychology*, 12(4): 156-173.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). Stress, appraisal, and coping. New York: Springer Publishing Company.
- Nielsen, K., & Daniels, K. (2025). Emotional intelligence, job satisfaction, and stress resilience: A longitudinal study in healthcare. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 34(1): 23-41.
- Parker, D. F. (1983). Work stress scale: Development and validation. *Journal of Occupational Psychology*, 56(2): 145-158.
- Rodriguez, M., & Martinez, C. (2024). Emotional intelligence and burnout among secondary school teachers in Spain. *Educational Psychology Review*, 36(2): 234-251.
- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 9(3): 185-211.
- Thompson, S., Brown, A., & Wilson, J. (2018). The role of emotional intelligence in reducing work stress in healthcare environments: A mixed-methods study. *Journal of Nursing Management*, 26(5): 567-578.