

The Explanatory Role of Emotional Intelligence in the Relationship between Organizational Health and Job Frustration: Soft Skills as a Moderating Variable with Application to Faculty Members at Saudi Universities

Mohammed Mukhtar Ibrahim AHMED *

**University of Kordofan, Faculty of Economics and Business Studies, Administration
Department – SUDAN**

Dr.mohmukh@gmail.com

 <https://orcid.org/0009-0008-5137-3508>

Siddig Abdelrahman Shoaib SALEH

**University of Al Butana Faculty of Management Sciences and Economics, Administration
Department – SUDAN**

siddignewsss@gmail.com

 <https://orcid.org/0009-0001-8603-2606>

Montaser Al-Hadi Malek Bakhit

**University of Kordofan - Faculty of Economics and Business Studies - Department of Business
Administration – Sudan**

montseralhady@yahoo.com

 <https://orcid.org/0009-0001-8603-1979>

Abubaker Amer Mohamed LOGMA

**ALsalam University, Faculty of Administrative and Financial Sciences, Administration
Department – SUDAN**

abubker.logma@gmail.com

 <https://orcid.org/0009-0000-0789-3858>

Arafa Jibril Abu Nasib

**Al Majmaah University - College of Economics and Business Studies - Department of Business
Administration - Kingdom of Saudi Arabia**

a.nasib@mu.edu.sa

 <https://orcid.org/0009-0000-0789-5432>

Received: 28/09/2024, Accepted: 30/11/2024, Published: 18/03/2025

Abstract: The study aimed to identify the explanatory role of emotional intelligence in the relationship between organizational health and functional frustration: soft skills as a modified variable by applying faculty members in Saudi universities. The problem of the study was the following main question: Does emotional intelligence explain the relationship between organizational health and functional frustration in light of soft skills. The descriptive curriculum used, the study relied on its random eye and designed a questionnaire for data collection, and the results of the analysis reached (98%), To analyze data and test hypotheses, descriptive statistics methods and path analysis were used through the statistical package of social sciences SPSS, and amos25, The most important results of the study: Emotional intelligence explains the relationship between organizational health, frustration and functional, and soft skills adjust the relationship between organizational health and emotional intelligence. The most important recommendations of the study: The university administration must be concerned with training in order to raise the efficiency of faculty members and develop their creative skills constantly, as well as contribute to increasing the quality of the teaching process by providing modern technologies and tools that support faculty members.

Keywords: Emotional intelligence, soft skills, career frustration, organizational health.

*Corresponding author

**الدور المفسر للذكاء العاطفي في العلاقة بين الصحة التنظيمية والإحباط الوظيفي: المهارات الناعمة كمتغير معدل
بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية**

محمد مختار إبراهيم *

أ.مشارك-جامعة كردفان -كلية الاقتصاد والدراسات التجارية - قسم إدارة الأعمال - السودان

Dr.mohmukh@gmail.com

 <https://orcid.org/0009-0008-5137-3508>

صديق عبد الرحمن شعيب صالح

أ.مساعد، جامعة البطانة، كلية علوم الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، السودان

siddignewsss@gmail.com

 <https://orcid.org/0009-0001-8603-2606>

منتصر الهادي مالك بخيت

أ.مشارك-جامعة كردفان -كلية الاقتصاد والدراسات التجارية - قسم إدارة الأعمال - السودان

montseralhady@yahoo.com

 <https://orcid.org/0009-0001-8603-1979>

أبو بكر عامر محمد لقمة

أ.مساعد-جامعة السلام -كلية العلوم الإدارية والمالية - قسم إدارة الأعمال - السودان

abubker.logma@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0000-0789-3858>

عرفة جبريل أبو نصيب

جامعة المجمعة -كلية الاقتصاد والدراسات التجارية - قسم إدارة الاعمال - المملكة العربية السعودية

a.nasib@mu.edu.sa

 <https://orcid.org/0009-0000-0789-5432>

تاريخ الاستلام: 2024/09/28 - تاريخ القبول: 2024/11/30 - تاريخ النشر: 2025/03/18

ملخص: هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور المفسر للذكاء العاطفي في العلاقة بين الصحة التنظيمية والإحباط الوظيفي: المهارات الناعمة كمتغير معدل بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية. وتمثلت مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيسي التالي: هل الذكاء العاطفي يفسر العلاقة بين الصحة التنظيمية والإحباط الوظيفي في ظل المهارات الناعمة. واستخدم المنهج الوصفي، اعتمدت الدراسة على عينه عشوائية وصممت استبانة لجمع البيانات، وبلغت الاستبانات الصالحة للتحليل نسبة (98%)، ولتحليل البيانات واختبار الفرضيات تم استخدام أساليب الأحصاء الوصفي و تحليل المسار عبر برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية *SPSS*، و *Amos25*، أهم نتائج الدراسة: الذكاء العاطفي يفسر العلاقة بين الصحة التنظيمية والإحباط والوظيفي، كما ان المهارات الناعمة تعدل العلاقة بين الصحة التنظيمية والذكاء العاطفي. أهم توصيات الدراسة: على إدارة الجامعة أن تهتم بالتدريب من اجل رفع كفاءة أعضاء هيئة التدريس وتطوير مهاراتهم الإبداعية باستمرار، وكذلك ان تساهم في زيادة جودة العملية التدريسية من خلال توفير تقنيات حديثة وأدوات تدعم أعضاء هيئة التدريس

الكلمات المفتاحية: الذكاء العاطفي، المهارات الناعمة، الإحباط الوظيفي، الصحة التنظيمية

* المؤلف المرسل

المقدمة:

يُعتبر مفهوم الصحة التنظيمية عن حالة المنظمة ومستوى التناغم الداخلي فيها، كما يساهم توفير السياق المناسب في تحقيق أهدافها، إلا أن المنظمات غير الصحية نتاج لسوء بيئتها وعدم وجود القيادة الرشيدة، وعدم تمتع أفرادها بالقدرات التي تؤهلهم لأداء مهامهم، وكذلك عدم وجود التكيف التنظيمي كل هذه الأسباب تتسبب في الإحباط الوظيفي، كما أن الإحباط الوظيفي يتأثر بعدم الاستخدام الجيد للمهارات الناعمة للأفراد نظراً لاختلاف قدرة الأفراد في التعامل مع المواقف التي تواجههم. (إيمان، 2022).

ويلاحظ تقشي ظاهرت الإحباط الوظيفي في منظمات الأعمال نسبة لشدة المنافسة بينها والصراع في جذب الموظفين المؤهلين من منظمة إلى أخرى، لذلك تسعى المنظمات باختلاف أنواعها على تخفيف حدة ومظاهر الإحباط الوظيفي السلبية على العاملين وسلوكهم من أجل تحقيق أهدافها التي تسعى لها من خلال تفاعل العاملين مع بعضهم البعض بصفة دائمة من جانب وتفاعلهم مع المنظمة للعمل جاهدة لتحقيق الاستعادة من الموارد البشرية. (شيماء، 2020، ص3)

ويعتبر الذكاء العاطفي من العوامل المساهمة في توافق الفرد مع بيئته، حيث يمنحه القدرة على فهم نفسه وفهم الآخرين وبالتالي يصبح لديه شعور بالأمن النفسي تجاه ذاته وتجاه من حوله، حيث يستطيع أعضاء هيئة التدريس ذوو الذكاء العاطفي إدارة انفعالاتهم وعواطفهم بشكل جيد، وتحديد عواطف وانفعالات الآخرين تجاههم وكيفية الاستجابة لها كما أنهم يتمتعون بصحة نفسية أفضل وأمن نفسي. (السعيد، 2022، ص 97)

مشكلة الدراسة:

إن توافر الصحة التنظيمية يساهم في تحقيق أهداف الجامعات فكما كانت الجامعة أكثر صحة وزادت قدرتها على الاستعادة من المعلومات واستخدامها في سير عملياتها الداخلية، يؤدي ذلك إلى رفع الروح المعنوية للعاملين فيها (منيب، 2019) ويعتبر العنصر البشري من أهم العناصر التي تعتمد عليها الجامعات في تنفيذ أنشطتها وبرامجها، ولا تزال إدارة الجامعات تبحث كيف تجعل هذا العنصر الإنساني يقدم أفضل ما لديه لصالح الجامعة، بما يؤدي إلى تحقيق أهدافها، وتقديم خدماتها بكفاءة حيث إن أفضل استغلال لعناصر المدخلات يعتمد بصورة أساسية

على العنصر البشري، وأن وجود العنصر البشري المؤهل في بيئة عمل غير صحية يعتبر من أكثر المشاكل التي يمكن ان تسبب الإحباط الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس والعاملين بالقطاع التعليمي. (أبو شرح، 2010) ونظراً لأهمية المهارات الناعمة في الجامعات سواء الحكومية او الخاصة باختلاف أحجامها ومهامها المختلفة كان لزاماً تسليط الضوء عليها نسبة لتأثيرها على الصحة التنظيمية للعاملين وانعكاسها على الإحباط الوظيفي، حيث أنها تواجه الكثير من التحديات المتعلقة بالصحة التنظيمية والإحباط الوظيفي، مما يؤدي الى انخفاض مستوى أدائها وعدم تأقلمها مع المتغيرات المتسارعة. (محمد صهيب، 2018) عليه فإن مشكلة الدراسة تكمن في التساؤل الرئيسي التالي: هل الذكاء العاطفي يفسر العلاقة بين الصحة التنظيمية والإحباط الوظيفي في ظل المهارات الناعمة؟ كما يتفرع منها التساؤلات التالية:

-هل للصحة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية تأثير على الإحباط الوظيفي؟

-هل توجد علاقة بين طبيعة الصحة التنظيمية والذكاء العاطفي لدي أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية؟

-ما مدي تأثير الذكاء العاطفي على الإحباط الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية؟

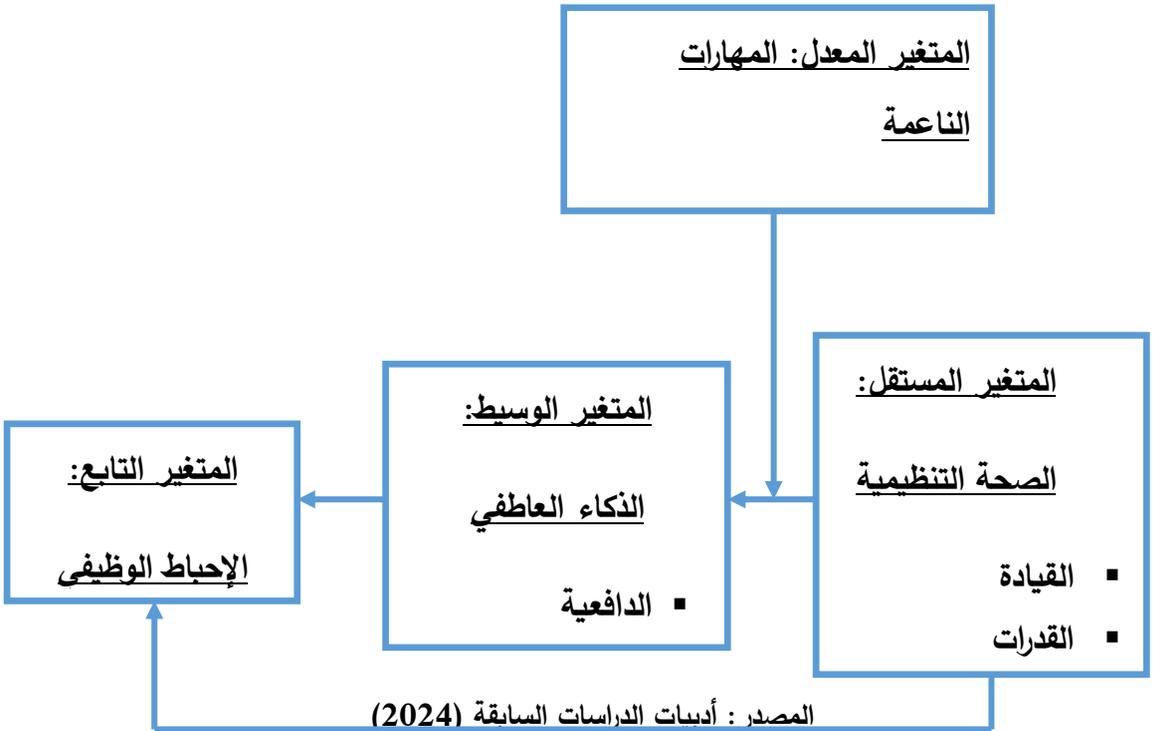
-هل الذكاء العاطفي يفسر العلاقة بين الصحة التنظيمية والإحباط الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية؟

-هل المهارات الناعمة تعدل العلاقة بين الصحة التنظيمية والذكاء العاطفي لدي أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية؟

-تكمن أهمية مشكلة البحث في استكمال الجهود المبذولة و سد الثغرة العلمية في دراسة الذكاء العاطفي، الصحة التنظيمية، الإحباط الوظيفي و المهارات الناعمة و توفر معلومات قد تفيد متخذي القرار بالإضافة الي رفق المكتبة العربية عامة و السودانية خاصة في مجال الذكاء العاطفي و أثره علي الصحة التنظيمية و الإحباط الوظيفي و أيضا توفر مشكلة البحث مرجع للباحثين و الدارسين في مجال الدراسة , أيضا تساهم في فتح آفاق مستقبلية للبحوث العملية و تضيف جديدا للعلم و المعرفة بما يتوصل إليه من نتائج و توصيات .

نموذج الدراسة:

شكل (1) يوضح نموذج الدراسة



فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين الصحة التنظيمية (القيادة، القدرات، التكيف التنظيمي) والإحباط الوظيفي بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية.

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين الصحة التنظيمية (القيادة، القدرات، التكيف التنظيمي) والذكاء العاطفي (الدافعية، التعاطف) بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية.

الفرضية الرئيسية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين والذكاء التعاطف (الدافعية، التعاطف) والإحباط الوظيفي بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية.

الفرضية الرئيسية الرابعة: الذكاء التعاطف (الدافعية، التعاطف) يتوسط العلاقة بين الصحة التنظيمية (القيادة، القدرات، التكيف التنظيمي) والإحباط الوظيفي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية.

الفرضية الرئيسية الخامسة: المهارات الناعمة (الإبداع، التواصل) تعدل العلاقة بين الصحة التنظيمية (القيادة، القدرات، التكيف التنظيمي) والذكاء التعاطف (الدافعية، التعاطف) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية.

أهداف الدراسة:

- التعرف على العلاقة بين الصحة التنظيمية والإحباط الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية.

- بيان طبيعة العلاقة بين الصحة التنظيمية والذكاء العاطفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية.

- التعرف على مدى تأثير الذكاء العاطفي على الإحباط الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية.

- معرفة مدى تفسير الذكاء العاطفي للعلاقة بين الصحة التنظيمية والإحباط الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية.

- بيان طبيعة علاقة المهارات الناعمة في تعديل العلاقة بين الصحة التنظيمية والذكاء التعاطف (الدافعية، العاطفي) لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية.

أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية:

- المساهمة في تزويد المكتبة العربية والباحثين بما يتعلق بالموضوع الحالي.
- تمثل هذه الدراسة منطلق لدراسات أخرى لاكتشاف المزيد من المتغيرات الأخرى ذات التأثير مع هذه المتغيرات.

الأهمية العملية:

-تستمد هذه الدراسة أهميتها بانها تناولت قطاع تعليمي ذا تأثير كبير على الجوانب الاقتصادية والاجتماعية من خلال مخرجاته التعليمية لسوق العمل، لذلك تم تناول الصحة التنظيمية والإحباط الوظيفي.

-تقديم توصيات لمتخذي القرارات في الجامعات السعودية بناءً على نتائج الدراسة المرتبطة بدراسة الأثر المعدل للمهارات الناعمة، والدور المفسر للذكاء العاطفي في العلاقة بين الصحة التنظيمية والإحباط الوظيفي.

-تقديم توصيات تساهم في النهوض بمستوي الصحة التنظيمية والتقليل من نسبة الإحباط الوظيفي لدي أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية من خلال بيانات الدراسة الميدانية.
-بيان أهمية المهارات الناعمة ومدى استخدامها في تعزيز المهارات التدريسية وتحسين مستوى الصحة التنظيمية.

-توضيح أهمية الذكاء العاطفي وتأثيره على الإنجاز الأكاديمي والعمل بصورة عامة.

الإطار النظري للدراسة:

الصحة التنظيمية: هي المكان الذي يدفع الافراد على من أجل تطوير وتحسين الهيكل التنظيمي وخلق البقاء والعمل والشعور بالفخر، وأنها مفهوماً جديداً نظام فعال من أجل تحقيق الأهداف.

(Aeini & Sheikhesmaeili, Hasani; 2015)

أهم عناصر الصحة التنظيمية:

القيادة: إن نجاح أي منظمة يعتمد على فاعلية العنصر البشري وكلما أيقنت المنظمة بانها في حاجة الى قيادة تتمتع بالقدرة على التأثير في الآخرين فن سبيلها في التعامل مع الموارد البشرية (مسعودة، 2018)

القدرات: وحددت منظمة اليونسكو القدرات المؤسسية بأنها مجموعة المعارف والمهارات والكفايات والموارد الواجب توافرها لدي المؤسسة بأداء وظائفها او مهامها المطلوبة. (باوزير، 2017).

التكيف التنظيمي: يعني قدرة المنظمات على أحداث تغيير صحيحي داخلي بشكل أسرع من دورة التغيير في البيئة المحيطة ويعتبر التكيف التنظيمي سلوك فردي وممارسة تنظيمية تساعد على تنمية الأبداع في أماكن العمل، وأن التكيف إحدى المتطلبات الجوهرية لنجاح المنظمات

وضمن بقائها وديمومتها، ترجع أسباب حاجة المنظمات الى التكيف أهمية استجابة المنظمات للتغير في بيئة العمل. (الساعدي،2011).

المهارات الناعمة: وهي قدرات من الصعب قياسها وملموسة بدرجة أقل وتتعلق بالعمل مع الناس مثل مهارات الذكاء الوجداني والتواصل ولغة الجسد ومهارات فريق العمل والتعامل مع الافراد داخل المنظمة ومهارات أخرى مثل الصبر والتحمل والقدرة على الأقتناع والتحفيز والتفكير الناقد وغير ذلك من المهارات. (أسعد 2016)

الذكاء العاطفي: هو قدرة على إدراك الانفعالات بدقة، وتقييمها وتعبير عنها وكذلك القدرة على توليدها والوصول إليها عندما تسير عملية التفكير والقدرة على فهم الانفعال والمعرفة العاطفية، والقدرة على تنظيم الانفعالات بما يعزز النمو العاطفي والعقلي للفرد (Salovey; Mayer;1997;p127)

مكونات الذكاء العاطفي: كما تناولها (السعيد،2022)

الدافعية: وتعني سعي الفرد نحو تحقيق دوافعه، ويتم ذلك من خلال الأمل ويتضمن المثابرة والحماس لاستمرار السعي، رغم الشك في الذات.
التعاطف: أي قراءة مشاعر الآخرين وصوتهم وتعبيرات وجوههم وليس بالضرورة مما يقو لون، فمعرفة مشاعر الغير قدرة إنسانية أساسية.

الإحباط الوظيفي: بأنه المشاعر السلبية الناتجة عن الاحتياجات والدوافع غير المريحة بسبب العوائق والتدخلات التي يعاني منها الفرد في مكان العمل (Chang el al;2018) كما عرفه (Ugwu & onylsh,2018) بأنه التدخل في تحقيق هدف أو الحفاظ عليه بسبب بعض حالات عدم التخطيط داخل المنظمة.

الدراسات السابقة:

دراسة (إيمان،2022) بعنوان: التأثير المعدل للمهارات الناعمة في العلاقة بين الصحة التنظيمية والإحباط الوظيفي دراسة تطبيقية. هدفت الدراسة الى قياس التأثير المعدل للمهارات الناعمة في العلاقة بين الصحة التنظيمية. وأهم نتائج الدراسة: وجود تأثير معنوي سلبي لأبعاد الصحة التنظيمية في الإحباط الوظيفي، ووجود تأثير معنوي سلبي للمهارات الناعمة في الإحباط الوظيفي، بالإضافة الى زيادة التأثير المعنوي السلبي للصحة التنظيمية في الإحباط الوظيفي وقد

تمثلت المهارات الناعمة في: إدارة الوقت، الإيجابية روح المبادرة، القدرة على التواصل، الذكاء العاطفي، مهارات التفاوض. بينما تمثلت أبعاد الصحة التنظيمية في: وضوح الأهداف، الاتصال الفعال، البيئة الصحية للعمل، الدعم التنظيمي، علاقات جماعات العمل.

دراسة(السعيد،2022) بعنوان: الذكاء العاطفي وعلاقته بالأمن النفسي لدي عينة من طلبة جامعة الوادي. هدفت الدراسة الى الكشف على طبيعة العلاقة التي تربط الذكاء العاطفي بالأمن النفسي لدي الطالب الجامعي. وأهم نتائج الدراسة: توجد علاقة طردية ضعيفة بين درجات الذكاء العاطفي والأمن النفسي لدي طلبة الجامعة، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الأمن النفسي لدي طلبة الجامعة تعزي لمتغير الجنس. وأهم التوصيات: يتعين على التربويين والاستشاريين سياسات التعليم القيام بوضع برامج واستراتيجيات لتعزيز الأمن النفسي لدي الطلبة. دراسة (حسن، 2020) بعنوان: أثر الصحة التنظيمية على مداخل الفاعلية التنظيمية دراسة ميدانية في الكليات الجامعة الأهلية في بغداد وواسط العراق. هدفت الدراسة الى بيان أثر الصحة التنظيمية على مداخل الفاعلية التنظيمية، تم الاعتماد على عينة عشوائية. وأهم نتائج الدراسة: بينت الدراسة ان مستوى الصحة التنظيمية والفاعلية التنظيمية في الكليات الجامعة قد جاءت بدرجة متوسطة، وان أبعاد الصحة التنظيمية مجتمعة أكثر تأثيرا في مدخل الموارد ثم تحقيق الأهداف. وأهم التوصيات: توصي بضرورة نشر وتعزيز وعي العاملين في الجامعات العراقية بمفهوم الصحة التنظيمية بهدف تطبيق كافة أبعاد الصحة التنظيمية بما يسهم في تحسين وتطوير العمليات الإدارية والخدمة.

دراسة(منيب،2019) بعنوان: أثر الصحة التنظيمية على الأداء الاستراتيجي دراسة تطبيقية على شركات التأمين العاملة في فلسطين. هدفت الدراسة الى معرفة أثر الصحة التنظيمية على الأداء الاستراتيجي، وتم استخدام طريقة المسح الشامل. وأهم نتائج الدراسة: الى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين واقع الصحة التنظيمية والأداء الاستراتيجي في شركات التأمين العاملة في فلسطين، بينما أظهرت لأبعاد الصحة التنظيمية (وضوح الأهداف، فاعلية الاتصالات، المعنويات، توفير الموارد، الأبداع، حل المشكلات) على والأداء الاستراتيجي. وأهم التوصيات: ضرورة إتاحة الفرص أمام العاملين للاطلاع على الأهداف التي تسعى الشركة لتحقيقها.

التعليق على الدراسات السابقة: تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة السابقة من حيث المنهج الرئيس وهو المنهج الوصفي التحليلي، تشابهت الدراسة أيضاً مع الدراسات السابقة في أداة الدراسة وهو الاستبانة، التشابه في العينات وتنوع طبيعة افراد العينة إختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث القطاعات التي تدرسها وتحليلها، والفترة الزمنية، وطبيعة العينة التي تم تناولها، ايضاً من حيث الهدف ومجال التطبيق، كما اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بأنها ركزت علي اربعة متغيرات بينما ركزت اغلب الدراسات السابقة على متغيرين فقط فالدراسة الحالية سوف تتناول الدور المفسر للذكاء العاطفي في العلاقة بين الصحة التنظيمية والإحباط الوظيفي: المهارات الناعمة كمتغير معدل بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية

منهجية الدراسة: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الذي يهدف إلى وصف طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة المتمثلة في المتغير المستقل الصحة التنظيمية، المتغير التابع الإحباط الوظيفي، المتغير الوسيط الذكاء العاطفي، المتغير المعدل المهارات الناعمة حيث لا يقتصر هذا المنهج على وصف الظاهرة وإنما يشتمل تحليل البيانات وقياسها وتغييرها والوصل إلى وصف دقيق للظاهرة أو المشكلة ونتائجها. ويتكون مجتمع الدراسة من العاملين بالجامعات السعودية. حيث تم اختبار عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية. تم الاعتماد على الاستبانة كاداه لجمع البيانات.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

- الإحصاء الوصفي: لوصف خصائص العينة.
 - كرو نباخ ألفا: قياس الموثوقية والاتساق الداخلي للمتغيرات الرئيسية للدراسة.
 - التحليل العاملي الاستكشافي: لقياس الاختلافات بين العبارات التي تقيس كل متغير من متغيرات الدراسة.
 - المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لتحديد الأهمية النسبية لاستجابة أفراد العينة تجاه محاور وأبعاد أداة الدراسة.
 - أسلوب تحليل المسار.
- تحليل البيانات واختبار الفرضيات:**

التحليل العاملي الاستكشافي لمتغيرات الدراسة تم تكوين مصفوفة الارتباط بين المتغيرات الأصلية في الدراسة مع بعضها البعض والمكون من أربعة متغيرات رئيسية وبلغ عدد عباراتهم (40) مفردة حيث يمثل المتغير مستقل الصحة التنظيمية، والمتغير معدل المهارات الناعمة، و المتغير وسيط الذكاء العاطفي، و المتغير تابع الإحباط الوظيفي، وتم استخدام نقطة حذف بمقدار (0.30) أي بمراعاة عدم وجود قيم متقاطعة تزيد عن قيمة (0.30) وحيث أن قيم الاشتراكات الأولية لا تقل عن (0.30) والتشبعات لا تقل عن (0.30) وقيمة KMO لا تقل عن (0.60) للمتغيرات وقيمة الجزر الكامنة لا تقل عن الواحد الصحيح، وكما تم حذف المتغيرات التي يوجد بها تقاطعات، و تم استخدام طريقة المكونات الأساسية وطريقة تدوير العوامل من أجل تحديد معاملات التشبع وتم حذف العبارات التي يقل فيها (0.30 James Gaskin) (2014) تم استخدام مقياس (KMO) لاختبار كفاية العينة المأخوذة في تفسير الظاهرة المدروسة وأقل قيمة لكفاية قبول نتائج التحليل هي 0.6 وأجراء اختبار (Bartlett) بوصفه مؤشر للعلاقة بين المتغيرات إذا يجب أن تكون قيمته دالة عند مستوى معنويه اقل من (0.05) ويوضح الجدول (2)، نتائج عملية التحليل العاملي الاستكشافي للمتغيرات الدراسة.

جدول (1) التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير المستقل الصحة التنظيمية (حجم العينة:384)

العامل							الرمز	المتغيرات
7	6	5	4	3	2	1		
						.875	B5	القدرات والتكيف التنظيمي
						.803	B2	
						.785	C2	
						.781	B3	
						.711	C1	
						.629	C5	
					.749		A4	القيادة
					.746		A5	
					.705		A3	
				.813			J2	التواصل

				.800			J1	
				.799			J3	
				.727			J5	
			.788				I3	الأبداع
			.776				I4	
			.733				I2	
			.584				I1	
		.842					D1	الدافعية
		.795					D2	
		.772					D3	
	.764						G3	التعاطف
	.732						G4	
	.591						G1	
.769							H3	الإحباط الوظيفي
.726							H1	
.697							H4	
.655							H5	
.606							H2	
.874	Kaiser–Meyer–Olkin Measure of Sampling Adequacy							
16	Bartlett's Test of Sphericity							

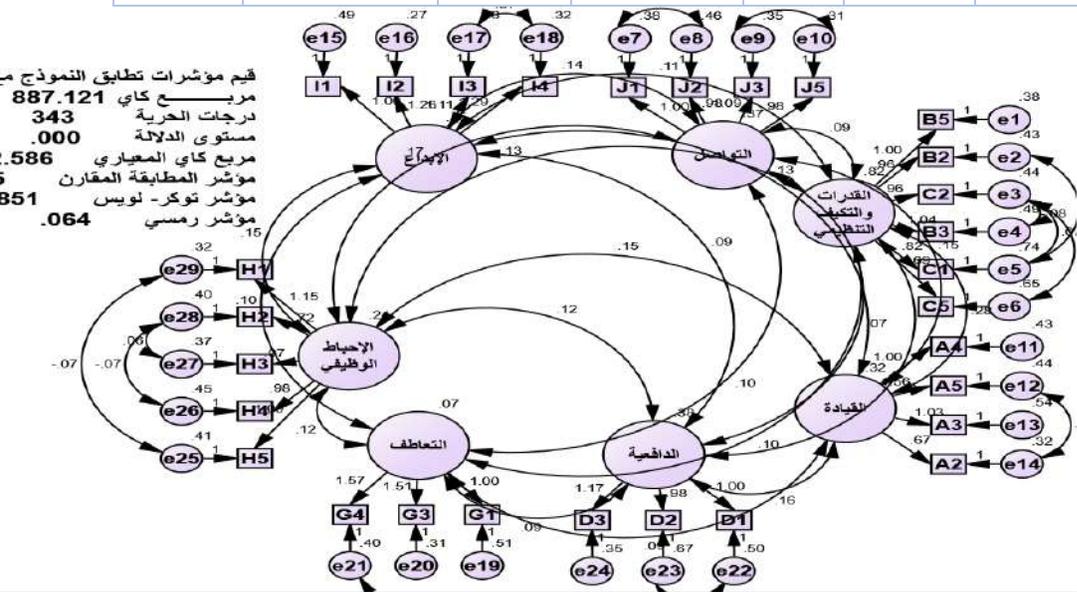
13. 01 6	
86. 122	Variance Explained

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية (2024م)

التحليل العاملي التوكيدي لجميع متغيرات الدراسة: تم بناء النموذج الأول للدراسة والذي يتكون من أربعة متغيرات رئيسية مستقلة ، معدلة، وسيطة ، تابعة وتحتوي على سبعة محاور لجميع المتغيرات التي تقيسه (40) عبارة حسب نتائج التحليل العاملي الاستكشافي، وتم التوصل من التحليل الي أن أبعاد متغيرات الدراسة تتكون من سبعة محاور تقيسه (29) عبارة ، وتم اختبار هذا النموذج بتطبيق التحليل العاملي التوكيدي لبيانات الدراسة وتم قياس بناء النموذج لتوضيح أبعاد العلاقة بين محاور النموذج وكانت مقاييس جودة المطابقة التي تم ادخالها في النموذج الأولي قد اعطت مقاييس جودة ذات صلاحية مقبولة كما في الشكل.

شكل رقم (2) التحليل العاملي التوكيدي لجميع متغيرات الدراسة

Indicator	CMIN	DF	p	CMIN /DF	TLI	GFI	RMSEA
النسبة	887.121	343	.000	2.586	.851	.875	.064
التفسير	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة



المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية (2024م)

الجدول رقم (2) مؤشرات جودة المطابقة لجميع متغيرات الدراسة

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية (2024م)

تحليل الاعتمادية والصلاحية: يستخدم تحليل الاتساق للعثور على الاتساق الداخلي للبيانات ويتراوح من (0 إلى 1)، تم احتساب قيمة (ألفا كرو نباخ) للعثور على اتساق البيانات الداخلي إذا كالتقييم معامل ألفا كرو نباخ أقرب إلي (1) يعتبر الاتساق الداخلي للمتغيرات كبير، و لاتخاذ قرار بشأن قيمة ألفا كرو نباخ المطلوبة يتوقف ذلك على الغرض من البحث ففي المراحل الأولى

من البحوث الأساسية تشير (Nunnally, 1967) إلى أن المصدقية من 0.50-0.60 تكفي وأن زيادة المصدقية لا أكثر من 0.80 وربما تكون إسراف، أما (Hair et al, 2010) اقترح أن قيمة ألفا كرونباخ يجب أن تكون أكثر من 0.70 ومع ذلك، يعتبر ألفا كرونباخ من 0.50 فما فوق مقبولة أيضاً في الأدب. (Bowling, 2009) ، وأيضا الجدول يبين المتوسطات والانحرافات المعيارية لكل متغيرات الدراسة .

الجدول (3) تحليل الاعتمادية والتحليل الوصفي بين متغيرات الدراسة

النوع	متغيرات الدراسة	عدد العبارات	ألفا كرونباخ	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
مستقل	القدرات والتكيف التنظيمي	6	.877	0.87	3.83
	القيادة	4	.734	0.68	4.11
المعدل	التواصل	4	.721	0.78	3.98
	الأبداع	4	.821	0.53	4.21
الوسيط	الدافعية	3	.740	0.54	4.23
	التعاطف	3	.698	0.70	4.19
تابع	الإحباط الوظيفي	5	.766	0.55	4.20

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية (2024م)

يتضح من نتائج الجدول أعلاه أن نتائج اختبار ألفا كرونباخ للعبارات مرتفعاً، أما الوسط الحسابي فجميع المتغيرات أكبر عن الوسط الفرضي 3 مما يدل على قوة وتجانس العبارات. أما الانحراف المعياري فنجد كل المتغيرات كانت مرتفعة مما يدل على وجود تجانس شبه تام بين إجابات المبحوثين.

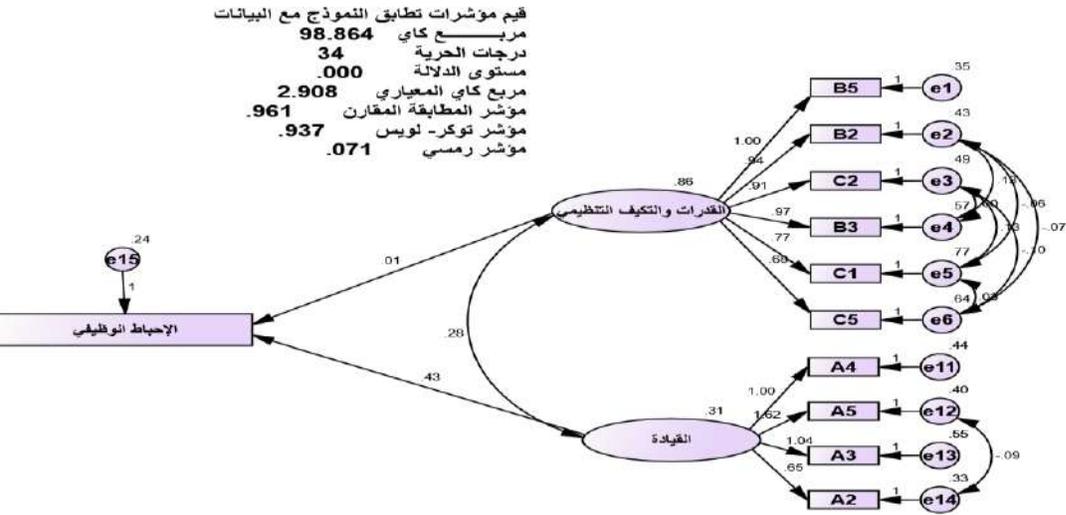
اختبار فروض الدراسة:

لاختبار فرضيات الدراسة أعتمد الباحثين في عملية التحليل الإحصائي للبيانات على أسلوب نمذجة المعادلة البنائية (Structural Equation Modeling [SEM]) وهومت مفترض للعلاقات الخطية المباشرة و غير المباشرة بين مجموعة من المتغيرات الكامنة و المشاهدة، وبالتحديد استخدام أسلوب تحليل المسار لما يتمتع به هذا الأسلوب من عدة مزايا تتناسب مع

طبيعة الدراسة. (BarbaraFidell,1996) ويستخدم تحليل المسار فيما يمثل الأغراض التي يستخدم فيها تحليل الانحدار المتعدد، حيث أن تحليل المسار يعتبر امتداداً لتحليل الانحدار المتعدد، ولكن تحليل المسار، أكثر فعالية حيث أن يضع في الحسبان نمذجه التفاعل بين المتغيرات، The Modeling of Interactions، وعدم الخطية Nonlinearities وأخطاء القياس، والارتباط الخطي المزوج Multicollinearity بين المتغيرات المستقلة (Jeonghoon ,2002).

اختبار الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الصحة التنظيمية (القيادة، القدرات، التكيف التنظيمي) والإحباط الوظيفي بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية. يتضح لك من خلال الشكل (3) والجدول (4) أدناه.

الشكل (3) اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:



المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية (2024م)

الجدول (4) تحليل المسار بين الصحة التنظيمية والإحباط الوظيفي

P	C.R.	S.E.	Estimate	الفروض
---	------	------	----------	--------

.890	.138	.037	.005	الإحباط الوظيفي	<-	القدرات والتكيف التنظيمي	
***	6.23 1	.069	.430	الإحباط الوظيفي	<-	القيادة	
RMSE A	TLI	GFI	CMIN/ DF	P	DF	CMIN	المؤشر
.071	.937	.961	2.908	.000	34	98.864	النسبة
مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	التفسير

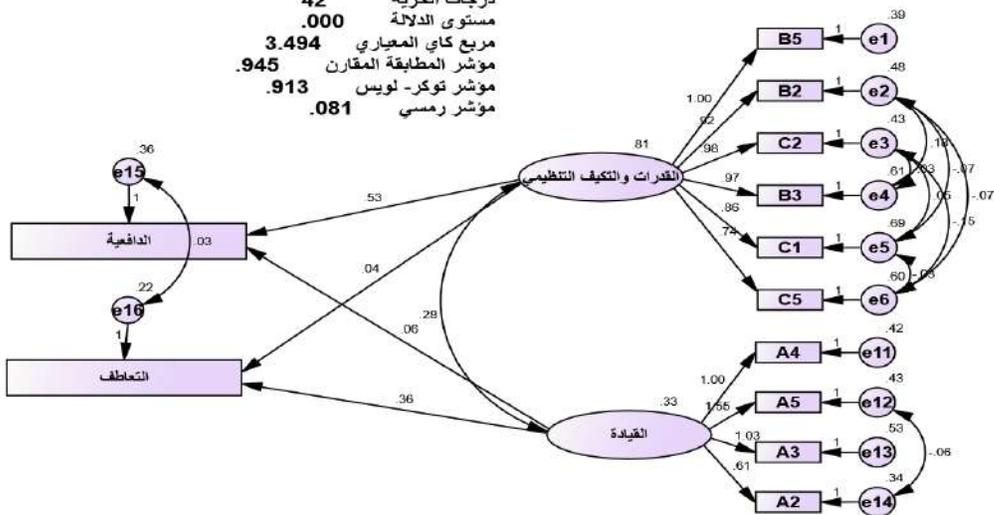
المصدر: أعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية

(2024م)

يلاحظ من الشكل (3) والجدول (4) أعلاه أن المسار من القدرات والتكيف التنظيمي إلى الإحباط الوظيفي حيث بلغت (0.005) وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.890)، والمسار من القيادة إلى الإحباط الوظيفي حيث بلغ (0.430) وهو دال عند مستوى دلالة (***)، مما يشير إلى انه توجد علاقة جزئية بين الصحة التنظيمية والإحباط الوظيفي. اختبار الفرضية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الصحة التنظيمية (القيادة، القدرات، التكيف التنظيمي) والذكاء العاطفي (الدافعية، التعاطف) بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية. يتضح لك من خلال الشكل (4) والجدول (5) أدناه.

الشكل (4) اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

قيم مؤشرات تطابق النموذج مع البيانات
 مربع كاي 146.732
 درجات الحرية 42
 مستوى الدلالة .000
 مربع كاي المعياري 3.494
 مؤشر المطابقة المقارن .945
 مؤشر توكر- لويس .913
 مؤشر رمسي .081



المصدر: أعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية (2024م)

الجدول (5) تحليل المسار بين الصحة التنظيمية والذكاء العاطفي

P	C. R.	S.E.	Estimate	الفروض			
***	10.488	.051	.534	القدرة والتكيف التنظيمي	<-	الدافعية	
.007	1.132	.037	.042	القدرة والتكيف التنظيمي	<-	التعاطف	
.020	.755	.079	.060	القيادة	<-	الدافعية	
***	5.547	.066	.363	القيادة	<-	التعاطف	
RMSEA	TLI	GFI	CMIN/DF	P	DF	CMIN	المؤشر

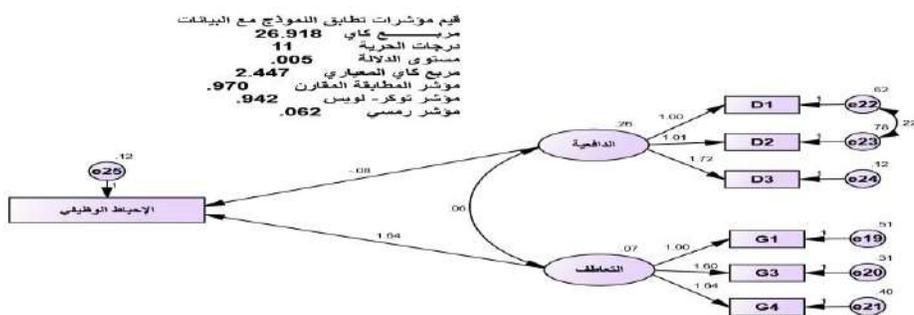
.081	.91	.945	3.494	.000	42	146.732	النسبة
	3						
مقبولة	التفسير						
	لثة						

المصدر: أعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية (2024م)

يلاحظ من الشكل (4) والجدول (5) أعلاه أن المسار من القدرات والتكيف التنظيمي إلى الدافعية حيث بلغت (0.534). وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (***)، والمسار من القدرات والتكيف التنظيمي إلى التعاطف حيث بلغت (0.042). وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.007)، والمسار من القيادة إلى الدافعية حيث بلغت (0.060). وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.020)، والمسار من القيادة إلى التعاطف حيث بلغ (0.363). وهو دال عند مستوى دلالة (***)، مما يشير إلى أنه توجد علاقة بين الصحة التنظيمية والذكاء العاطفي.

اختبار الفرضية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين والذكاء العاطفي (الدافعية، التعاطف) والإحباط الوظيفي بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية. يتضح لك من خلال الشكل (5) والجدول (6) أدناه.

الشكل (5) اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة:



المصدر: أعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية (2024م)

الجدول (6) تحليل المسار بين الذكاء العاطفي والإحباط الوظيفي

P	C.	S.E	Estimate	الفروض
	R.	.		

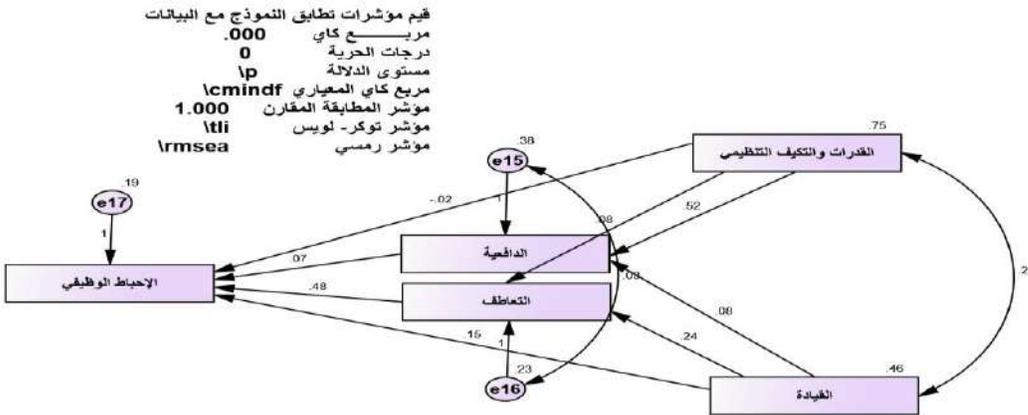
.029	-.976	.08 1	-.079	الإحباط الوظيفي		<-	الدافعية
***	5.029	.32 6	1.642	الإحباط الوظيفي		<-	التعاطف
RMS EA	TLI	GFI	CMIN/DF	P	DF	CMIN	المؤشر
.062	.942	.9 70	2.447	.005	11	26.918	النسبة
مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	التفسير

المصدر: أعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية (2024م)

يلاحظ من الشكل (4) والجدول (5) أعلاه أن المسار من الدافعية إلى الإحباط الوظيفي حيث بلغت (-.079) وهي دالة أحصائياً عند مستوى دلالة (.029)، والمسار من التعاطف إلى الإحباط الوظيفي حيث بلغت (1.642) وهي دالة أحصائياً عند مستوى دلالة (***)، والمسار من القيادة إلى التعاطف حيث بلغ (.363) وهو دال عند مستوى دلالة (***)، مما يشير إلى انه توجد علاقة بين الذكاء العاطفي والإحباط الوظيفي.

اختبار الفرضية الرابعة: الذكاء العاطفي (الدافعية، التعاطف) يتوسط العلاقة بين الصحة التنظيمية (القيادة، القدرات، التكيف التنظيمي) والإحباط الوظيفي عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$) بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية. يتضح لك من خلال الشكل (6) والجدول (7) أدناه.

الشكل (6) اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة:



المصدر: أعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية (2024م)

تم استخدام تحليل المسار (Path analysis) حيث يتم في البداية التحقق من بعض الشروط لاختبار الدور الوسيط والتي تتمثل في الخطوات التالية (1) وجود إثر معنوي ذو دلالة أحصائياً للمتغير المستقل على المتغير التابع (2) وجود إثر معنوي ذو دلالة أحصائياً للمتغير المستقل على المتغير الوسيط (3) وجود إثر معنوي ذو دلالة أحصائياً للمتغير المستقل والمتغير الوسيط على المتغير التابع.

الجدول (7) اختبار المتغيرات الوسيطة

النتيجة	العلاقات	العلاقات المباشرة	الفرضيات
	غير		
	المباشرة		

لا يوجد توسط	.181	.131	القدرات والتكيف التنظيمي --> الدافعية --> الإحباط الوظيفي
توسط كلي	.606	***	القدرات والتكيف التنظيمي --> التعاطف --> الإحباط الوظيفي
توسط كلي	.141	.012	القيادة --> الدافعية --> الإحباط الوظيفي
توسط كلي	.317	***	القيادة --> التعاطف --> الإحباط الوظيفي

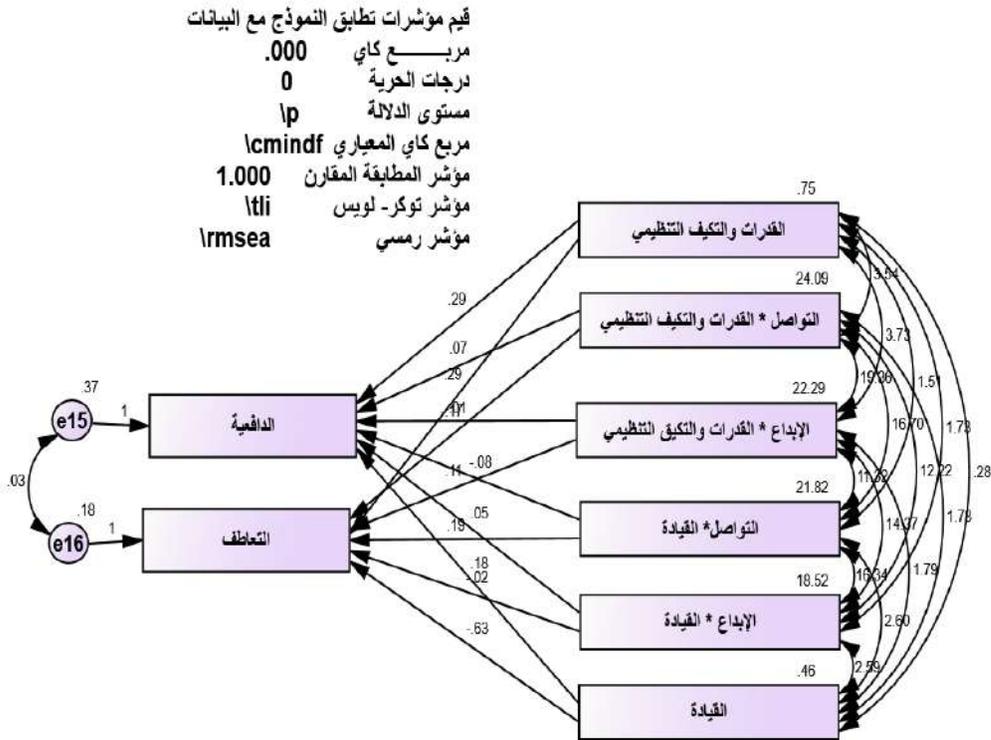
المصدر: أعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية (2024م)

يتبين من الجدول (7) ان مسار الدافعية تتوسط العلاقة بين القدرات والتكيف التنظيمي الى الإحباط والوظيفي ان العلاقة المباشرة غير دالة عند مستوي معنوية (.131) والعلاقة الغير مباشرة غير دالة عند مستوي معنوية (.181)، مما يشير الى انه لا يوجد توسط وان الدافعية لا تفسر العلاقة بين القدرات والتكيف التنظيمي الى الإحباط والوظيفي. كما ان مسار التعاطف يتوسط العلاقة بين القدرات والتكيف التنظيمي الى الإحباط والوظيفي ان العلاقة المباشرة غير دالة عند مستوي معنوية (***) والعلاقة الغير مباشرة دالة عند مستوي معنوية (.606)، مما يشير الى انه يوجد توسط كلي وان التعاطف يفسر العلاقة بين القدرات والتكيف التنظيمي الى الإحباط والوظيفي. وان مسار الدافعية تتوسط العلاقة بين القيادة الى الإحباط والوظيفي ان العلاقة المباشرة غير دالة عند مستوي معنوية (.131) والعلاقة الغير مباشرة غير دالة عند مستوي معنوية (.181)، مما يشير الى انه لا يوجد توسط وان الدافعية لا تفسر العلاقة بين القيادة الى الإحباط والوظيفي. وان مسار التعاطف يتوسط العلاقة بين القيادة الى الإحباط والوظيفي ان العلاقة المباشرة غير دالة عند مستوي معنوية (***) والعلاقة الغير مباشرة غير دالة عند مستوي معنوية (.606)، مما يشير الى انه يوجد توسط كلي وان التعاطف يفسر العلاقة بين القيادة الى الإحباط والوظيفي. ان على مستوي العلاقة الكلية يوجد توسط جزئي، وان الذكاء العاطفي يفسر العلاقة بين الصحة التنظيمية والإحباط الوظيفي.

اختبار الفرضية الخامسة: المهارات الناعمة (الأبداع، التواصل) تعدل العلاقة بين الصحة التنظيمية (القيادة، القدرات، التكيف التنظيمي) والذكاء العاطفي (الدافعية، التعاطف) عند

مستوي دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية. يتضح لك من خلال الشكل (7) والجدول (8) أدناه.

الشكل (7) اختبار الفرضية الرئيسية الخامسة:



المصدر: أعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية (2024م)

لغرض التعرف على معنوية التأثير بين المتغيرات اعتمدت الدراسة على نمذجة المعادلة البنائية، حيث تم استخدام أسلوب تحليل المسار الذي يعني بدراسة وتحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة أو أكثر من المتغيرات المستقلة أو التابعة أو المعدلة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو منقطعة واختبار الفرضية غير المباشرة تم الاعتماد على أسلوب (Plots two-way) الأثر المعدل.

الجدول (8) تحليل المسار بين الذكاء العاطفي والإحباط الوظيفي

P	C.R.	S. E.	Estimat e	الفروض
.329	.9 76	.06 9	.067	التواصل * القدرات والتكيف التنظيمي <- الدافعية
.543	.608	.07 6	.046	التواصل * القدرات والتكيف التنظيمي <- التعاطف
.273	-1.097	.06 9	-.076	الأبداع * القدرات والتكيف التنظيمي <- الدافعية
.857	-.180	.08 0	-.014	الأبداع * القدرات والتكيف التنظيمي <- التعاطف
***	-3.474	.04 8	-.167	التواصل * القيادة <- الدافعية
.005	-.392	.05 3	-.021	التواصل * القيادة <- التعاطف
***	3.929	.04 8	.189	الأبداع * القيادة <- الدافعية
.001	2.048	.05 6	.114	الأبداع * القيادة <- التعاطف

المصدر: أعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية (2024م)

يلاحظ من الجدول أعلاه أن التواصل لا يعدل العلاقة ما بين القدرات والتكيف التنظيمي والدافعية حيث بلغ مستوي معنوية حيث بلغ (0.329)، وأن التواصل لا يعدل العلاقة ما بين القدرات والتكيف التنظيمي والتعاطف حيث بلغ مستوي معنوية حيث بلغ (0.543)، أن الأبداع لا يعدل العلاقة ما بين القدرات والتكيف التنظيمي والدافعية حيث بلغ مستوي معنوية حيث بلغ (0.273)، وأن الأبداع لا يعدل العلاقة ما بين القدرات والتكيف التنظيمي والتعاطف حيث بلغ مستوي معنوية حيث بلغ (0.857). مما يشير الى ان المهارات الناعمة لا تعدل العلاقة بين القدرات والتكيف التنظيمي والذكاء العاطفي.

كما يلاحظ أن التواصل يعدل العلاقة ما بين القيادة والدافعية حيث بلغ مستوي معنوية حيث بلغ (***)، وأن التواصل يعدل العلاقة ما بين القيادة والتعاطف حيث بلغ مستوي معنوية حيث بلغ (0.005)، أن الأبداع يعدل العلاقة ما بين القيادة والدافعية حيث بلغ مستوي معنوية حيث بلغ (***)، وأن الأبداع لا يعدل العلاقة ما بين القيادة والتعاطف حيث بلغ مستوي معنوية حيث بلغ (0.001). مما يشير الى ان المهارات الناعمة تعدل العلاقة بين القيادة والذكاء العاطفي.

خلاصة نتائج الدراسة:

-توجد علاقة جزئية بين الصحة التنظيمية والإحباط الوظيفي. من خلال بعد القيادة وعدم تأثير بعد القدرات والتكيف التنظيمي.

-توجد علاقة بين الصحة التنظيمية والذكاء العاطفي.

-توجد علاقة بين الذكاء العاطفي والإحباط الوظيفي.

-يوجد توسط كلي وان الذكاء العاطفي يفسر العلاقة بين القيادة الى الإحباط والوظيفي، وتبين كذلك وجود توسط جزئي للذكاء العاطفي في العلاقة بين القدرات والتكيف التنظيمي الى الإحباط والوظيفي.

-ان المهارات الناعمة تعدل العلاقة بين القيادة والذكاء العاطفي، وتبين عدم تأثيرها في تعديل العلاقة بين القدرات والتكيف التنظيمي الى الذكاء العاطفي.

توصيات الدراسة:

-على إدارة الجامعة أن تهتم بالتدريب من اجل رفع كفاءة أعضاء هيئة التدريس وتطوير مهاراتهم الإبداعية باستمرار.

-ضرورة ان تتمتع إدارة الجامعة بالمرونة في التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين، وتنتم العلاقة بينهم بالثقة المتبادلة.

-ضرورة ان يعمل أعضاء هيئة التدريس من أجل تحقيق أهداف الجامعة رغم العوائق المحيطة بهم وتقديم مستوى عالي من الجودة في العمل من خلال الدافعية الكبيرة التي يمتلكونها.

-على إدارة الجامعة ان تساهم في زيادة جودة العملية التدريسية من خلال توفير تقنيات حديثة والأدوات التي تدعم أعضاء هيئة التدريس.

-ضرورة ان تزود الجامعة الإدارات المختلفة بالموارد المالية اللازمة، وان يقدم المدير المساعدة في حل المشكلات المعقدة ويتمتع بحسن التعامل مع الشخصيات الصعبة.

REFERENCES

Iman, Faisal Al-Sayed Al-Saadawi. (2022). The moderating effect of soft skills on the relationship between organizational health and job frustration, an applied study, *Journal of Financial and Commercial Studies*, Issue 2.

.2Al-Saeed Nasrat, Shawqi Mamadi. (2022). Emotional intelligence and its relationship to psychological security among a sample of students at Al-Wadi University, *Journal of Psychological and Educational Sciences*, Volume 4, Issue 8.

.3Abu Sharkh, Nader Hamed. (2010). *Introduction to time management*, first edition, Amman: Dar Al-Masirah for Publishing and Distribution.

.4Hassan, Abdullah Khalaf. (2020). The impact of organizational health on approaches to organizational effectiveness, a field study in private university colleges in Baghdad and Wasit, Iraq, Master's thesis, Middle East University, Amman, Jordan.

.5Moneeb, Abdullah Yousef Al-Saqa. (2019). The impact of organizational health on strategic performance, an applied study on insurance companies operating in Palestine, Master's thesis, Al-Azhari University, Gaza, Palestine.

.6Muhammad, Suhaib Al-Agha. (2018). Soft skills and their relationship to job performance, an applied study on employees in banks in the southern governorates of Palestine, Master's thesis, Al-Azhari University, Gaza, Palestine

.7Al-Saadi, Mu'ayyad. (2011). *Organizational behavior and human resources management*. Amman: Al-Warraq Foundation for Publishing and Distribution.

.8Baoziz, Najat. (2017). A proposed vision for building institutional capacities at King Abdulaziz University in light of the theory of multiple intelligences, *Journal of Educational Knowledge, International Journal of Specialized Education*, 76-61, (2), 6.

.9Masouda, Qadiri. (2018). Organizational communication and its relationship to employee performance, a field study at Boudiaf Boudiaf Taghzut High School and Hafyan Mohamed Al-Eid Kouiyin High School, unpublished master's thesis, University of Martyr Hama Lakhdar in El Oued, Algeria.

Shaimaa, Ismail Abdel-Ghani. (2020). Job frustration as an intervening variable between organizational bullying and work engagement, an applied study on nurses in the Ministry of Health hospitals in Mansoura, Faculty of Commerce, Mansoura University.

Barbara, B. et al. in *Studies of Magnetic Properties of Fine Particles and their Relevance to Material Science* (Ends Dorman, J. L. & Fiorina, D.) 235–242 (Elsevier, Amsterdam, 1996).

Chang, et al, (2018) “Violence prevention climate in the turnover intention of nurses experiencing work place violence and work frustration” *Journal of nursing management*.

Hasani, K., Sheikhesmaeili, S., & Aeni, T. (2015). The Survey of Cybernetic Management and its Relation to Organizational Health. *Systemic Practice and Action Research*, 28(3), 229-254.

Hair, J. F., Jr., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th Ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Mayer, J.D & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? In Salovey, P & Sluyter, D (Ed.). *Emotional development and emotional intelligence: Educational implication*, NY. Basic books.

Nunnally, J. (1967), *Psychometric Methods*, New York: McGraw Hill.

Ugwu, F., Onyishi, L., (2018) 'linking perceived organizational Frustration to work Engagement: the moderating Roles of Sense of calling and Psychological 26 Meaning Fullness " *Journal of career Assessment*, vol. 26, No. 2, pp, 220- 239.