

**تأثير الذكاء الانفعالي في التعلم التنظيمي**  
(دراسة ميدانية في القطاع المصرفي في البصرة)

**أ.م.د. رشا مهدي الخفاجي**

**جامعة البصرة / كلية الإدارة والاقتصاد / إدارة الأعمال**

## The effect Emotional Intelligence in Organizational Learning

**Assisant.Prof. Dr. Rasha Mahdi Al-khafaji**

**Abstract:**

This research aims to identify the impact of the dimensions of emotional intelligence (Self-Awareness, Managing Emotions, Self-Motivation, Empathy, and Handling Relationships) on the organizational learning dimensions (Learning Dynamics, Organization Transformation, and Application of Technology). The research is conducted in the banking sector in Basra. The sample consists of (154) employees. The most important finding of the research is the existence of a significant impact of emotional intelligence on the organizational learning. Many recommendations have been introduced.

**Key words:** Emotional Intelligence, Organizational Learning, Banking Sector, Basra.

## تأثير الذكاء الانفعالي في التعلم التنظيمي

(دراسة ميدانية في القطاع المصرفي في البصرة)

- المجلد التاسع
- العدد التاسع عشر
- تشرين 2017
- استلام البحث: 2017/9/13
- قبول النشر: 2017/10 /24

أ.م.د.رشا مهدي الخفاجي

### المستخلص

هدف هذا البحث إلى التعرف على تأثير أبعاد الذكاء الانفعالي (الوعي بالذات، إدارة الانفعالات، الدافعية الذاتية، التعاطف، والتعامل مع العلاقات) في التعلم التنظيمي بأبعاده (ديناميكيات التعلم، تحول المنظمة، وتطبيق التكنولوجيا)، اجري البحث في القطاع المصرفي في البصرة، على عينة من الموظفين البالغ عددهم (154) موظف. أهم الاستنتاجات التي توصل إليها البحث هي وجود تأثير معنوي للذكاء الانفعالي في التعلم التنظيمي، وقدم عددا من التوصيات.

الكلمات المفتاحية : الذكاء الانفعالي، التعلم التنظيمي، القطاع المصرفي، البصرة.

## المقدمة

في بيئة الأعمال المعاصرة لم يحظى موضوع تأثير الذكاء الانفعالي في التعلم التنظيمي باهتمام متزايد من قبل الباحثين والممارسين في مجال المنظمات. إذ باتت المنظمات اليوم تترك النجاح الذي حققته بعد تبنيها مدخل التعلم التنظيمي بوصفه عملية تتضافر فيها الجهود لتمكين الأفراد والجماعات للمشاركة في اتخاذ القرارات لإحداث تغييرات في السلوك من خلال ديناميكيات التعلم والتحول وتطبيق التكنولوجيا في المنظمة، وكل ذلك لا شك يتوقف على الذكاء الانفعالي لكونه يتمثل بالقدرة على الوعي بالذات وإدارة الانفعالات والدافعية الذاتية والتعاطف والتعامل مع العلاقات من خلال التواصل مع الآخرين بسهولة لتحقيق النجاح في الحياة الاجتماعية والمهنية. ثم ان توافر القدرات لوحده ليس كفيلاً بالنجاح، إذ لا بد من توظيفها في التعلم التنظيمي. تناولت الباحثة ذلك الموضوع بالبحث محاولة اختبار مدى تأثير أبعاد الذكاء الانفعالي مجتمعة في التعلم التنظيمي على مستوى القطاع المصرفي العام في البصرة عبر خمس فقرات تضمنت الأولى منهجية البحث والثانية الدراسات السابقة والثالثة الإطار النظري أما الفقرة الرابعة الجانب الميداني ثم اختتم البحث بالفقرة الخامسة الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات.

## منهجية البحث

### أولاً: مشكلة البحث

تتمثل مشكلة البحث الحالي في محاولة اختبار تأثير أبعاد الذكاء الانفعالي مجتمعة في التعلم التنظيمي، أفترض جولمان بأن الذكاء الانفعالي قدرة قابلة للتعلم، وعرف الانفعال بأنه حالة من المشاعر تقوم بنقل المعلومات والأفكار للآخرين (Goleman, 1995). وعرف الذكاء بأنه صفة تبين كيفية عمل المعرفة بشكل جيد بحيث يستطيع الفرد التعلم والتفكير واتخاذ القرار بشكل سريع (Mayer and Salovey, 1997). إذ أصبح هناك تزايد في ظهور بعض المشكلات الانفعالية المتمثلة بضعف الوعي بالذات وإدارة الانفعالات والدافعية الذاتية والتعاطف والتعامل مع العلاقات لدى الموظفين العاملين على مستوى القطاع

المصرفي مما يؤثر في التعلم التنظيمي. وبذلك يمكن تحديد مشكلة البحث الحالي من خلال الإجابة على التساؤلات التالية.

- 1- ما مستوى الذكاء الانفعالي في المنظمة المصرفية عينة البحث ؟
- 2- ما مستوى التعلم التنظيمي في المنظمة المصرفية عينة البحث؟
- 3- ما مستوى كل بعد من أبعاد التعلم التنظيمي المتمثلة بديناميكيات التعلم، وتحول المنظمة، وتطبيق التكنولوجيا؟
- 4- هل تتبنى بعض أبعاد التعلم التنظيمي دون غيرها في الذكاء الانفعالي بأبعاده مجتمعة لدى العاملين في المنظمة المصرفية عينة البحث؟

### **ثانياً: أهمية البحث**

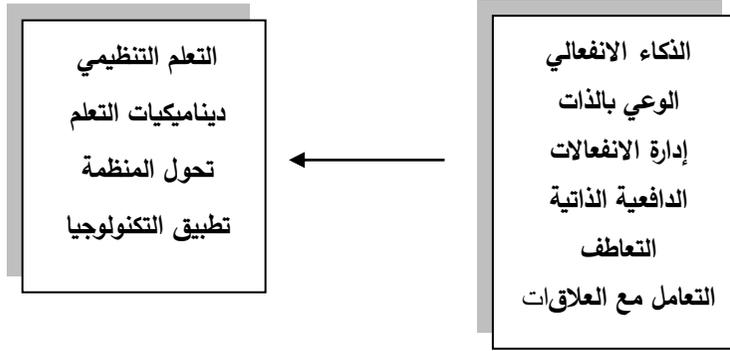
تطلق أهمية هذا البحث من محاولة اختبار تأثير أبعاد الذكاء الانفعالي (الوعي بالذات، إدارة الانفعالات، الدافعية الذاتية، التعاطف، التعامل مع العلاقات) والتعلم التنظيمي بأبعاده (ديناميكيات التعلم، تحول المنظمة، تطبيق التكنولوجيا). وتكمن أهمية هذا البحث من الأهمية النظرية التي ستفسر عنه نتائج توضح ان التعلم التنظيمي يساعد في معرفة خصائص الأفراد الذين يتسمون بالذكاء الانفعالي دون غيرهم، وكذلك إعداد البرامج التدريبية التي تهدف إلى تنمية الذكاء الانفعالي من خلال اعتماد بعض أبعاد التعلم التنظيمي.

### **ثالثاً : أهداف البحث**

- في ضوء مشكلة البحث وأهميته، يسعى إلى تحقيق الأهداف الآتية:-
- 1- التعرف على مستوى الذكاء الانفعالي وأبعاده لدى الأفراد عينة البحث.
  - 2- التعرف على مستوى كل بعد من أبعاد التعلم التنظيمي لدى الأفراد عينة البحث.
  - 3- التعرف على تأثير الذكاء الانفعالي في التعلم التنظيمي.

### **رابعاً: المخطط الفرضي للبحث**

اعتمدت الباحثة في بناء مخططها على دراسة (Sawitri,2007) في ما يخص أبعاد الذكاء الانفعالي ودراسة (دهام، 2005) فيما يخص أبعاد التعلم التنظيمي، والشكل (1) يمثل مخطط البحث الفرضي.



شكل (1)

مخطط البحث الفرضي

### خامسا: فرضيات البحث

يمكن صياغة فرضية البحث على النحو التالي:-

فرضية البحث الرئيسية: يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء الانفعالي الخمسة (الوعي بالذات، وإدارة الانفعالات، والدافعية الذاتية، والتعاطف، والتعامل مع العلاقات) وأبعاد التعلم التنظيمي (ديناميكيات التعلم، وتحول المنظمة، وتطبيق التكنولوجيا) على مستوى القطاع المصرفي، ومنها تتفرع الفرضيات الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد الوعي بالذات والتعلم التنظيمي في المنظمة المصرفية عينة البحث.

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد إدارة الانفعالات والتعلم التنظيمي في المنظمة المصرفية عينة البحث.

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد الدافعية الذاتية والتعلم التنظيمي في المنظمة المصرفية عينة البحث.

الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد التعاطف والتعلم التنظيمي في المنظمة المصرفية عينة البحث.

الفرضية الفرعية الخامسة: يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد التعامل مع العلاقات والتعلم التنظيمي في المنظمة المصرفية عينة البحث.

#### سادسا: حدود البحث

-الحدود النظرية(البحثية):تركز على تناول العلاقة بين متغيرين رئيسين حصرا بما تضمنته من متغيرات فرعية وهي الذكاء الانفعالي والتعلم التنظيمي.  
-الحدود المكانية:تم اختيار القطاع المصرفي العام في محافظة البصرة موقعا لإجراء البحث.  
-الحدود الزمانية:وتتمثل خلال مدة إعداد هذا البحث ابتداء من 2016/10/1 لغاية 2017/7/1.

#### سابعا: أسلوب جمع البيانات والمعلومات

تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي بجانبها النظري والميداني، إذ استخدم الوصف والتحليل المنطقي في الجانب النظري من البحث، والاستطلاع والتحليل الإحصائي في الجانب الميداني. تمثل مجتمع البحث بالمديرين والمعاونين والإداريين والتنفيذيين العاملين في المنظمات المصرفية في البصرة البالغ عددهم(154)موظفا جرى اختيارهم بصورة عشوائية. وقد استخدمت لأغراض البحث الأساليب الإحصائية الآتية:-  
-الوسط الحسابي: لتحديد مستوى الإجابة حول الفقرات.  
-الانحراف المعياري:لمعرفة مستوى تشتت إجابات العينة حول الوسط الحسابي.  
-الانحدار الخطي المتعدد:لمعرفة العلاقة بين متغير معتمد وعدد من المتغيرات المستقلة.

#### ثامنا: مقاييس البحث

1-الذكاء الانفعالي:تم التعبير عن الذكاء الانفعالي باستعمال مقياس(Goleman,1995) الذي يتضمن(5) أبعاد في(31) فقرة ذات مقياس خماسي الاستجابة.  
2-التعلم التنظيمي: تم التعبير عن التعلم التنظيمي باستعمال مقياس الجمعية الأمريكية للتدريب والتطوير (ASTD) للتعلم التنظيمي الذي يتضمن(5) أبعاد، تم اختيار ثلاثة أبعاد بما يخدم متغيرات البحث الحالي في(13)فقرة ذات مقياس خماسي الاستجابة. ويوضح الجدول(1)تبويب فقرات الاستبانة ومصادرها على وفق متغيرات البحث.

جدول (1)

تبويب فقرات الاستبانة ومصادرها على وفق متغيرات البحث

المصدر	أرقام الفقرات	نوع المتغير	المتغير الفرعي	المتغير الرئيسي
Goleman,1995 مأخوذ عن (Sawitri,2007:4)	1-7	المستقل	الوعي بالذات	الذكاء الانفعالي
	8-13		إدارة الانفعالات	
	14-19		الدافعية الذاتية	
	20-25		التعاطف	
	26-31		التعامل مع العلاقات	
ASTD,1998,2002 مأخوذ عن (دهام،2005:12-13)	32-36	المعتمد	ديناميكيات التعلم	التعلم التنظيمي
	37-41		تحول المنظمة	
	42-44		تطبيق التكنولوجيا	

تاسعا: صدق الأداة وثباتها

من اجل اختبار ثبات عبارات المتغيرات ومدى الترابط والاتساق الداخلي بينها، اعتمدت الباحثة معامل كرونباخ ألفا Cronbach Alpha حيث كانت قيم ألفا لعبارات الاستبانة كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول (2)

معاملات الثبات والاتساق الداخلي للاستبانة لمتغيرات البحث باستخدام معادلة كرونباخ ألفا

المتغير	عدد فقرات المتغير	قيمة معامل كرونباخ
X1	1-7	0.787
X2	8-13	0.762
X3	14-19	0.830
X4	20-25	0.760
X5	26-31	0.771
Y1	32-36	0.688
Y2	37-41	0.670
Y3	42-44	0.680

يتضح من الجدول (2) أن قيم ألفا للعبارات الداخلة في كل متغير من متغيرات البحث تزيد عن النسبة المقبولة والبالغة (60%)، وهذا يدل على أن كافة العبارات تتمتع بالثبات.

### الدراسات السابقة

تسعى هذه الفقرة إلى تقديم بعض الدراسات السابقة التي تجمع بين متغيرات البحث

الحالي وكما يلي:

#### -دراسة (Scott-Ladd&Chan,2004)

Emotional intelligence and participation in decision making: strategies for promoting organizational learning and change.

حاولت هذه الدراسة الجمع بين مكونات الذكاء الانفعالي (المعرفة الانفعالية، الإدراك الانفعالي، التنظيم الانفعالي، الذكاء العام)، وقدرات التعلم التنظيمي (التطوير الشخصي، النماذج الذهنية، الرؤية المشتركة، تعلم الفريق، التفكير المنظمي)، والمشاركة في صنع القرار التي يمكن تفعيلها لتحسين قدرة المنظمة على إدارة التغيير وتحسين نتائج الأداء. وجدت الدراسة ان الأفراد مع أعلى مستويات من المعرفة والإدراك والتنظيم الانفعالي والذكاء العام تساهم بفعالية أكبر في التعلم التنظيمي. كذلك الذكاء الانفعالي العالي يعزز من قدرات التعلم التنظيمي المتمثلة بالتطوير الشخصي، النماذج الذهنية، الرؤية المشتركة، تعلم الفريق، والتفكير المنظمي.

#### -دراسة (Jordan,2004)

Dealing With Organisational Change: Can Emotional Intelligence Enhance Organisational Learning?

حاولت هذه الدراسة استكشاف العلاقة الارتباطية بين أبعاد الذكاء الانفعالي الأربعة (الوعي الانفعالي، التسهيل الانفعالي، المعرفة الانفعالية، التنظيم الانفعالي)، والتعلم التنظيمي بمكوناته الخمسة (التطوير الشخصي، النماذج الذهنية، التفكير النظمي، تعلم الفريق ، وبناء رؤية مشتركة للمنظمة) والتي تساهم في نجاح التغيير التنظيمي. وجدت الدراسة ان هناك علاقة ارتباطية بين الذكاء الانفعالي ومكونات التعلم التنظيمي.

#### -دراسة (Dissanayaka et al.,2011)

### Role of Emotional Intelligence in Organizational Learning: An Empirical Study Based on Banking Sector in Sri Lanka.

حاولت هذه الدراسة استكشاف طبيعة العلاقة بين أبعاد الذكاء الانفعالي (الوعي بالذات، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات) ومكونات التعلم التنظيمي (اكتساب المعرفة، توزيع المعلومات، تفسير المعلومات، الذاكرة التنظيمية)، تم اختيار عينة عشوائية من الموظفين العاملين في المستوى الإداري بلغت (70) فرداً. استخدمت الاستبانة كأداة أساسية في جمع المعلومات. أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي وجود علاقة ارتباط إيجابية كبيرة بين الذكاء الانفعالي و التعلم التنظيمي.

-دراسة (Labbaf et al.,2011)

### The Impact of the Emotional Intelligence on Dimensions of Learning Organization: The Case Of Isfahan University.

أجريت هذه الدراسة للتحقيق في تأثير الذكاء الانفعالي على أبعاد التعلم التنظيمي الخمسة (وضوح الرسالة والرؤيا، الالتزام والقيادة والتمكين، التجريب والمكافآت، النقل الفعال للمعرفة، عمل الفريق وحل مشكلة المجموعة). تألفت عينة الدراسة (86) مشارك بين مسؤولي التعليم والمساعدين في المكتبة في جامعة أصفهان، والتي تم اختيارها عشوائياً. استخدمت الاستبانة كأداة أساسية في جمع المعلومات. أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي ان الذكاء الانفعالي له تأثير إيجابي كبير على أبعاد التعلم التنظيمي.

-دراسة (Talab&Monfared,2012)

### The Relationship Between Emotional Intelligence and Organizational Learning: Scope Of Research: Nation Iranian Petroleum Products Distribution Company(Niopdc) In Sari city.

هدفت هذه الدراسة إلى إيجاد العلاقة بين مكونات الذكاء الانفعالي (الوعي بالذات، إدارة الذات، الدافعية، التعاطف، والمهارات الاجتماعية) والتعلم التنظيمي، أجريت الدراسة في شركة توزيع المنتجات النفطية الإيرانية، على عينة بلغت (80) من مدراء وخبراء. استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة أساسية في جمع المعلومات. أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي وجود علاقة إيجابية بين مكونات الذكاء الانفعالي والتعلم التنظيمي.

**دراسة (Dastgerdi&Afshary,2012)**

**The Effect Of Emotional Intelligence And Organizational Learning Among Administrative Staff.**

الغرض من هذه الدراسة هي دراسة العلاقة بين الذكاء الانفعالي والتعلم التنظيمي بين الموظفين الإداريين. تألفت عينة الدراسة من (175) موظف إداري في منظمة جهاد الزراعيّة، استخدمت الاستبانة كأداة أساسية في جمع المعلومات. أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هناك علاقة وتأثير معنوية بين الذكاء الانفعالي والتعلم التنظيمي.

**دراسة (Hoseinzadeh et al.,2013)**

**The study of relationship between emotional intelligence of managers and the learning organization dimensions in the boys' guidance schools**  
الغرض من هذه الدراسة هو تحديد العلاقة بين أبعاد الذكاء الانفعالي للمديرين (الوعي بالذات، تنظيم الذات، الدافعية، التعاطف، والمهارات الاجتماعية) وأبعاد التعلم التنظيمي (التطوير الشخصي، النماذج الذهنية، تعلم الفريق، الرؤية المشتركة، والتفكير النظمي) في مدارس توجيه الأولاد. تألفت عينة الدراسة من (29) مديرا. استخدمت الاستبانة كأداة أساسية في جمع المعلومات. أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود علاقة ايجابية بين الذكاء الانفعالي للمديرين وأبعاد التعلم التنظيمي.

**دراسة (خونده،2015)**

أثر تنمية مهارات الذكاء العاطفي والتعلم التنظيمي في الفعالية المؤسسية:دراسة مقارنة بين وزارة التعليم العالي وهيئة التخطيط والتعاون الدولي.

هدف الدراسة تقديم إستراتيجية واضحة وموضوعية لتطوير الأداء التنظيمي لمؤسسات القطاع العام عبر التأثير على قدرة المؤسسة وفعاليتها للانجاز من خلال تطوير مقاربة تنموية للقدرات الفردية وتصحيح آليات التعلم التنظيمي. اعتمدت الدراسة على أسلوب العينة العنقودية العشوائية بلغت (185) من العاملين في كل من هيئة التخطيط والتعاون الدولي ووزارة التعليم العالي. خلصت الدراسة إلى عدة نتائج كان أهمها: ان توسط سياسات التدريب والتنمية كان سلبيا في إطار العلاقة بين كل من مهارات الذكاء العاطفي والتعلم التنظيمي وبين الفعالية المؤسسية ويعزى ذلك نظرا لكون سياسات التدريب والتنمية غير موجهة لتنمية مهارات الذكاء العاطفي ولتطوير التعلم التنظيمي، على الرغم من وجود علاقة ذات دلالة

معنوية بين كل من مهارات الذكاء العاطفي والتعلم التنظيمي وبين الفعالية التنظيمية في الإطار العام.

## الإطار النظري للذكاء الانفعالي والتعلم التنظيمي

### أولاً- تعريف الذكاء الانفعالي

يمكن استعراض بعض التعريفات لأهم الباحثين والكتاب في موضوع الذكاء الانفعالي، فقد عرفه (Goleman,1995:271) بأنه مجموعة من المهارات الانفعالية التي يتمتع بها الفرد واللازمة للنجاح في التفاعلات المهنية وفي مواقف الحياة المختلفة. وافترض بأنه قدرة قابلة للتعلم، وقسم الكفاية الانفعالية إلى قسمين هما: الكفاية الشخصية والتي تمكننا من إدارة أنفسنا، والكفاية الاجتماعية والتي تمكننا من إدارة علاقتنا مع الآخرين(العلوان، 2011:126). ويعد الذكاء الانفعالي واحد من أكبر العوامل التي تساهم في نجاح الأفراد الذين يتولون القيام بالمهام والأدوار في الحياة الحديثة (Kalyoncu et al.,2012:334)، وعرفه (Bar- on,1997) بأنه مجموعة منظمة من المهارات والكفايات غير المعرفية في الجوانب الشخصية والاجتماعية والانفعالية التي تؤثر في قدرة الفرد على النجاح في البيئة (Mayer et al.,2004:197). وعرفه (Abraham,2000:169) بأنه مجموعة من المهارات التي تعزى إليها الدقة في تقدير وتصحيح مشاعر الذات واكتشاف الملامح الانفعالية للآخرين واستخدامها لأجل الدافعية والانجاز في حياة الفرد(عبد العظيم المصدر،2008:596). وكذلك عرفه (Mayer et al.,2000) بأنه مجموعة من القدرات التي تفسر انفعالات الفرد المتغيرة بشكل دقيق وان الفهم الأكثر دقة للانفعال يقود إلى حل أفضل للمشكلات في حياة الفرد الانفعالية. عموماً، يعرف الذكاء الانفعالي بأنه قدرة الفرد على إدراك الواقع كفهم وتنظيم الاستجابات الانفعالية الخاصة وكذلك التكيف والرد على الآخرين. والمفهوم الأكثر تحديداً، هو القدرة على إدراك المشاعر، للوصول إلى المعلومات وتوليد الانفعالات والمساعدة على التفكير، وفهم الانفعالات والمعرفة الانفعالية، والتنظيم التأملي لتعزيز الانفعالات والنمو الفكري (Assanova&McGuire,2009:5). وعرفه (Grewal&Salovey,2005) بأنه مجموعة نوعية من المقدرات ذات الصلة بالتعرف على

المشاعر الوجدانية وإدارتها (العبودي، 2014:48). كما وعرفه (Olakitan, 2014:262) بأنه قدرة الفرد على التنظيم المناسب لمشاعره واستخدام المعلومات لتوجيه تفكيره وتصرفه". ويتضمن الذكاء الانفعالي كما عبر عنه (Goleman, 1995) خمسة أبعاد هي:- (Sawitri, 2007:4)، (عبدالله، والعقاد، 2009:8-9) (Poulou, 2010:2073-7629)، (McGrath, 2013:4)، (Naseer et al., 2011:30-46)

### 1- الوعي بالذات Self-Awareness:

ويعني به إدراك الفرد المستمر لحالته النفسية وانفعالاته الداخلية، والعملية التي يصبح من خلالها الفرد على وعي ببعض الجوانب الواقعية المتعلقة بذاته. ويتضمن معرفة الفرد لحالته المزاجية بحيث يكون لديه ثراء في حياته الانفعالية ورؤية واضحة لانفعالاته.

### 2- إدارة الانفعالات (تنظيم الذات) Managing Emotions:

وتعني قدرة الفرد على التعامل مع الانفعالات والتحمل والتحكم في الانفعالات السلبية والدوافع وكذلك التكيف مع الظروف المتغيرة، فهي دالة على الكفاءة في تناول أمور الحياة.

### 3- الدافعية الذاتية (تحفيز الذات) Self-Motivation:

هي العملية التي تؤدي إلى تنظيم الانفعالات والمشاعر وتوجيهها لتحقيق الانجاز، وتوظيف الإمكانيات والقدرات لتحقيق الذات. بمعنى ان الذكاء الانفعالي يؤثر بقوة وعمق في كافة القدرات الأخرى إيجاباً أو سلباً، لان حالة الفرد الانفعالية تؤثر على قدراته العقلية وأدائه بشكل عام.

### 4- التعاطف Empathy:

ويعني القدرة على استشعار انفعالات الآخرين مما يؤدي إلى التناغم الوجداني مع الآخرين. ويعتمد التعاطف على الوعي بالذات، فكلما كان الفرد على وعي بعواطفه وانفعالاته كان أكثر مهارة على قراءة المشاعر.

### 5- التعامل مع العلاقات Handling Relationships:

ويعني الكفاءة الاجتماعية والتي تشمل المهارات الاجتماعية والقدرة على التفاعل الايجابي مع الآخر في المواقف الاجتماعية، والتعامل الجيد والفعال مع الآخرين بناء على فهم ومعرفة مشاعرهم.

## ثانياً: التعلم التنظيمي

حظي مفهوم التعلم التنظيمي باهتمام الكثير من الباحثين في مختلف الميادين النفسية والاجتماعية والمعرفية والسياسية، وصنف الباحثون مفهوم التعلم من مداخل مختلفة منها من ركز على التعلم على مستوى الفرد وعلى مستوى المنظمة ككل. فالتعلم على مستوى الفرد يشير إلى العملية التي تؤدي إلى تغيير سلوك الفرد من خلال التفاعل الاجتماعي، أما التعلم على مستوى المنظمة ككل ويقصد به العملية المنبثقة من التفاعل بين الفرد والمنظمة من خلال علاقة الارتباط والتأثير المتبادل مما يجعل أعضاء المنظمة يتعلمون معا بشكل جماعي. ازداد الاهتمام في مجال التعلم التنظيمي في حقل تطوير الموارد البشرية، فهو مصدر للنجاح التنظيمي، وفي الحصول على الميزة تنافسية. وفي 1978 ظهر أول استخدام لمصطلح التعلم التنظيمي من قبل (Argyris, Schon) في كتابهما ( Organizational Learning) إذ طرح السؤال: هل يجب على المنظمات ان تتعلم؟. ومنذ ذلك السؤال الاستكشافي بذلت الكثير من الجهود لتعريف وتحديد التعلم في المنظمات واستكشاف أبعاده المختلفة، وفي 1983 أصدر (Revans) كتابا جديدا بعنوان ( ABC Of Action Learning) عبر فيه عن فكرة ان المنظمات التي لا تتعلم وتتغير بشكل أسرع من بيئتها تأوّل إلى الانقراض، وفي 1990 نشر (Senge) كتابه المعنون "النظام الخامس: فن وممارسة المنظمة المتعلمة الذي وصف فيه المنظمة بوصفها نظام يمتلك القدرة على تحسين ذاته ورسم مستقبله من خلال فهمها لذاتها كنظام عضوي معقد يمتلك رؤية وغرض ويستخدم أنظمة التغذية العكسية وآليات التوافق مع الأهداف والتفكير النظامي والعمل الفرقي والحوار (Fulmer, 1998:339)، (Clark, 222:1)، (دهام، 2005:37)، وأخيرا في 1993 مثل كل من (Watkins & Marsick) المنظمة المتعلمة: دروس في فن وعلم التغيير المنهجي (Song et al., 2009:45).

عرف (Marsick, 1994) التعلم على انه عملية تغيير متناسقة للأنظمة مع آليات مبنية ليصل إليها الأفراد والمجموعات وبناء واستعمال ذاكرة تنظيمية وبنية وثقافة لوضع وتطوير طاقة تنظيمية بعيدة الأمد. تهدف إستراتيجية التعلم التنظيمي إلى وضع وتطوير طاقة

للمنظمة المعتمدة على الموارد. يتطابق هذا مع واحد من المبادئ الأساسية لإدارة الموارد البشرية وبالذات بأنه من الضروري الاستثمار في الأفراد من اجل تطوير رأس المال البشري المطلوب في المنظمة ولزيادة مخزونها من المعرفة والمهارات (Armstrong,2010:178). عرف (Slater&Narver,1994,in Boints et al.,2002) التعلم هو عملية التغيير في الإدراك والسلوك، وانه لا يتبع بالضرورة ان تلك التغييرات من شأنها تعزيز الأداء مباشرة (Guta,2013:548). عرف (Burns,1995: 99) التعلم على انه تغيير دائم نسبيا في السلوك، بما في ذلك النشاط الممكن رؤيته والعمليات الداخلية مثل التفكير، والمواقف، والعواطف (Elizabeth&Chirayath,2013:14). عرف (Daft,2001:641) التعلم التنظيمي بأنه عملية تصحيح الأخطاء وحل المشكلات عن طريق تغيير السياسات والسياقات المعيارية. وكذلك يعزز التعلم التنظيمي التواصل والتعاون حتى يتسنى للجميع الاستغراق في تحديد وحل المشكلات، وتمكين المنظمة من التجريب المستمر وتحسين وزيادة قدرتها (Daft,2010:31). إذ يبدأ التعلم من الأفراد، والمنظمة المتعلمة تقوم على عملية التعلم من الأفراد في المنظمة، فمن مهمة تعلم المنظمة دمج التعلم الفردي في التعلم التنظيمي (Wang&Ahmed,2002:5). عرف (Goh(2002) التعلم التنظيمي على انه قدرة المنظمة على تنفيذ ممارسات الإدارة الملائمة، والهيكل، والإجراءات التي تسهل وتشجع على التعلم. فهو النشاط والعملية التي المنظمات في نهاية المطاف تصل إلى منظمة تعليمية مثالية (Afzali et al.,2014:623). وان عملية التعلم التنظيمي هي سلسلة من ثلاثة مراحل: اكتساب المعلومات، وتفسير المعلومات، والتغييرات السلوكية والمعرفية. وبالتالي، ان تعلم المنظمات مؤكدا يجب الحصول على المعلومات أولا، وتفسير ذلك وان نفهم تماما معناها وتحويلها إلى معرفة. وفي الوقت نفسه يجب ان لا ننسى الجزء الأكثر أهمية لتنفيذ التغييرات السلوكية والمعرفية من اجل تحويل الأقوال إلى أفعال (ernaus et al.,2008:4). وعرف (Danaeeford et al.,2012:1921) التعلم عملية من خلالها يمكن لجميع الأفراد اكتساب المعرفة والخبرة اللازمة، وتنفيذ واجبات عملهم في أفضل طريقة ممكنة. وان فرص التعلم المستمر هي المتطلبات الأساسية لتعزيز النمو الشخصي والمهني والتطوير بين أعضاء المنظمة (Noubar et al.,2011:852).

### ثالثاً: أبعاد التعلم التنظيمي

اعتمدت الدراسة الحالية مقياس الجمعية الأمريكية للتدريب والتطوير (ASTD) للتعلم التنظيمي، طور المقياس في (1998) وتم تحديثه في (2002)، ويتكون من (5) أبعاد اختارت الدراسة (3) أبعاد بما يخدم متغيرات البحث الحالي وهذه الأبعاد كالتالي (دهام، 2005: 12-13) -ديناميكيات التعلم: آليات تعلم الأفراد والجماعات والمنظمة ككل. -تحول المنظمة: التعلم والرؤية والثقافة والإستراتيجية والهيكل. -تطبيق التكنولوجيا: مدى وجود واستخدام نظم المعلومات والتعلم المستند إلى التكنولوجيا كالانترنت والشبكات المحلية ونظم دعم الأداء الالكترونية.

### الجانب الميداني

#### وصف إجابات المبحوثين

يمكن وصف إجابات المبحوثين فيما يتعلق بالذكاء الانفعالي والتعلم التنظيمي، وذلك من خلال استعراض الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لهذه الإجابات في الجدول التالي:

#### جدول (3)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين على فقرات المتغير المستقل والمعتمد

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغير
0.4800	2.8328	X1
0.7126	2.6467	X2
0.5354	3.8406	X3
0.45580	4.0303	X4
0.6857	3.0293	X5
0.6478	3.7974	Y1
0.6313	3.9308	Y2
0.5009	3.7777	Y3

يتضح من الجدول رقم(3) أن هناك مستوى جيد من الذكاء الانفعالي والتعلم التنظيمي بشكل عام لدى المبحوثين. إذ حقق المتغير الوعي بالذات (X1) بصفته أحد أبعاد الذكاء الانفعالي وسط حسابي بلغ (2.83) وهي أقل من قيمة الوسط الفرضي البالغة (3) بانحراف معياري بلغ (0.48) وهذا يدل على ان معرفة الفرد لحالته المزاجية كانت دون المستوى المطلوب. حقق المتغير إدارة الانفعالات (X2) بصفته أحد أبعاد الذكاء الانفعالي وسط حسابي بلغ (2.64) وهي أقل من قيمة الوسط الفرضي البالغة (3) بانحراف معياري (0.71) وهذه النتيجة تدل على عدم قدرة الفرد على التحكم بانفعالاته والتكيف مع الظروف المتغيرة. حقق المتغير الدافعية الذاتية (X3) بصفته أحد أبعاد الذكاء الانفعالي وسط حسابي بلغ (3.84) وهو فوق الوسط الفرضي البالغ (3) بانحراف معياري بلغ (0.53) وهذه النتيجة تدل على ان حالة الفرد الانفعالية تؤثر على قدراته العقلية وأدائه بشكل عام. حقق المتغير التعاطف (X4) بصفته أحد أبعاد الذكاء الانفعالي وسط حسابي عالي بلغ (4.03) بانحراف معياري (0.45) وهذه النتيجة تدل على ان الفرد لديه القدرة على استشعار انفعالات الآخرين والتعاظم الوجداني مع الآخرين. حقق المتغير التعامل مع العلاقات (X5) وسط حسابي بلغ (3.02) بانحراف معياري بلغ (0.68) وهذا يدل على قدرة الفرد على التفاعل الايجابي مع الآخرين في المواقف الاجتماعية. حقق المتغير ديناميكيات التعلم (Y1) بصفته أحد أبعاد التعلم التنظيمي وسط حسابي بلغ (3.79) وهو فوق الوسط الفرضي البالغ (3) بانحراف معياري بلغ (0.64) وهذه النتيجة تدل على تعلم كل من الأفراد والجماعات والمنظمة. حقق المتغير تحول المنظمة (Y2) بصفته أحد أبعاد التعلم التنظيمي وسط حسابي بلغ (3.93) وهو فوق الوسط الفرضي البالغ (3) بانحراف معياري بلغ (0.63) وهذا يدل على تحول المنظمة المتعلمة في الرؤية والثقافة والإستراتيجية والهيكل. كما حقق المتغير (Y3) بصفته أحد أبعاد التعلم التنظيمي وسط حسابي بلغ (3.77) بانحراف معياري (0.50) وهذه النتيجة تدل على استخدام نظم المعلومات والتعلم المستند إلى التكنولوجيا ونظم دعم الأداء الالكترونية.

#### اختبار الفرضيات

قبل البدء باستخدام تحليل الانحدار الخطي لاختبار فرضية البحث قامت الباحثة بالتأكد من تحقيق بيانات المتغيرات المستقلة لشروط تطبيق تحليل الانحدار مثل اختبار التوزيع الطبيعي

واختبار قيم الارتباط بين أبعاد الذكاء الانفعالي، إضافة إلى التأكد من عدم وجود مشكلة الارتباط الخطي وقد دلت نتائج هذه الاختبارات إلى إمكانية تطبيق تحليل الانحدار الخطي حيث استخدمت طريقة (Enter) في استخراج النتائج وفيما يلي عرض لنتائج تحليل الانحدار الخطي:

#### نتائج تحليل اختبار الانحدار الخطي المتعدد:

يبين الجدول التالي المتغيرات المستقلة التي تم استخدامها في معادلة الانحدار (Enter)

#### جدول (4)

الأبعاد المستقلة الداخلة/الخارجة التي تم استخدامها في معادلة الانحدار (Variable

#### (Enter/Remove

الطريقة	المتغيرات الخارجة	المتغيرات الداخلة	النموذج
Enter	-	الممارسات المتعلقة ب: الوعي بالذات إدارة الانفعالات الدافعية الذاتية التعاطف التعامل مع العلاقات	1

يبين الجدول (4) ان جميع متغيرات الذكاء الانفعالي (X1,X2,X3,X4,X5) قد استخدمت في

دراسة التأثير في التعلم التنظيمي بطريقة Enter

#### اختبار الفرضية الرئيسية

يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء الانفعالي والتعلم التنظيمي بأبعاده.

قامت الباحثة باختبار الفرضية باستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد وكانت النتائج

كالآتي:

## جدول(5)

نتائج اختبار تأثير ديناميكيات التعلم على أبعاد الذكاء الانفعالي

مستوى الدلالة sig	المحسوبة T	الخطأ المعياري	B	البيان	مستوى الدلالة sig	F المحسوبة	معامل التحديد R <sup>2</sup>	R معامل	الاختلاف المتغير المعتمد Y1
0.47 7	0.71 3	0.12 5	0.06 6	X 1	0.000	7.348	0.194	0.440	Y1
0.00 2	- 3.13 6	0.09 6	- 0.33 3	X 2					
0.00 6	2.80 4	0.11 1	0.25 7	X 3					
0.88 1	0.15 0	0.11 7	0.01 2	X 4					
0.78 3	0.27 5	0.09 3	0.02 7	X 5					

يشير الجدول(5)أعلاه، ان نموذج الانحدار المتعدد للمتغير المعتمد ديناميكيات التعلم على المتغيرات المستقلة الوعي بالذات وإدارة الانفعالات والدافعية الذاتية والتعاطف والتعامل مع العلاقات مجتمعة معنوي بدلالة إحصائية 0.01 حيث قيمة F المحسوبة تساوي(7.348)، وبلغت قيمة معامل الارتباط(0.440) وهذا يدل على وجود علاقة بين التعلم التنظيمي وأبعاد الذكاء الانفعالي، كما ان قيمة معامل التحديد R<sup>2</sup> قد بلغ(0.194)، أي ان المتغيرات المستقلة تفسر ما نسبته(19.4%) من التغيرات في المتغير المعتمد، إلا ان هناك اختلاف بين أبعاد الذكاء الانفعالي مجتمعة من حيث الأثر الكلي لكل منها على التعلم التنظيمي، وهذا يعني ان أبعاد الذكاء الانفعالي مجتمعة لها تأثير معنوي على التعلم التنظيمي.

جدول(6)

نتائج اختبار تأثير تحول المنظمة على أبعاد الذكاء الانفعالي

sig مسد توى الدلا لة	T المد سوبة	الخطأ المعيا ري	B	ال بيا ن	sig مسد توى الدلا لة	F المد سوبة	R <sup>2</sup> معامل التحديد	R معامل الارتباط	
0.0 27	- 2.23 1	0.12 4	- 0.2 10	X 1	0.0 00	5.81 6	0.160	0.400	Y2
0.8 48	- 0.19 2	0.09 6	- 0.0 21	X 2					
0.0 69	- 1.82 9	0.11 0	- 0.1 71	X 3					
0.0 04	2.91 3	0.11 6	0.2 44	X 4					
0.0 26	- 2.25 3	0.09 2	- 0.2 26	X 5					

يشير الجدول(6)أعلاه، ان نموذج الانحدار المتعدد للمتغير المعتمد تحول المنظمة على المتغيرات المستقلة الوعي بالذات وإدارة الانفعالات والدافعية الذاتية والتعاطف والتعامل مع العلاقات مجتمعة معنوي بدلالة إحصائية 0.01 حيث قيمة F المحسوبة تساوي(5.816)، وبلغت قيمة معامل الارتباط(0.400) وهذا يدل على وجود علاقة بين التعلم التنظيمي وأبعاد الذكاء الانفعالي، كما ان قيمة معامل التحديد R<sup>2</sup> قد بلغ(0.160)، أي ان المتغيرات المستقلة تفسر ما نسبته(16%) من التغيرات في المتغير المعتمد، إلا ان هناك اختلاف بين أبعاد الذكاء الانفعالي مجتمعة من حيث الأثر الكلي لكل منها على التعلم التنظيمي، وهذا يعني ان أبعاد الذكاء الانفعالي مجتمعة لها تأثير معنوي على التعلم التنظيمي.

## جدول (7)

نتائج اختبار تأثير تطبيق التكنولوجيا على أبعاد الذكاء الانفعالي

مستوى الدلالة sig	T المحسوبة	الخطأ المعياري	B	البيان	مستوى الدلالة sig	F المحسوبة	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R	المتغير المعتمد
0.755	0.313	0.101	0.030	X1	0.004	3.686	0.108	0.328	Y3
0.139	-1.485	0.078	-0.166	X2					
0.113	-1.593	0.090	-0.154	X3					
0.002	3.117	0.095	2.269	X4					
0.403	-0.838	0.075	-0.087	X5					

يشير الجدول (7) أعلاه، ان نموذج الانحدار المتعدد للمتغير المعتمد تطبيق التكنولوجيا على المتغيرات المستقلة الوعي بالذات وإدارة الانفعالات والدافعية الذاتية والتعاطف والتعامل مع العلاقات مجتمعة معنوي بدلالة إحصائية 0.01 حيث قيمة F المحسوبة تساوي (3.686)، وبلغت قيمة معامل الارتباط (0.328) وهذا يدل على وجود علاقة بين التعلم التنظيمي وأبعاد الذكاء الانفعالي، كما ان قيمة معامل التحديد R<sup>2</sup> قد بلغ (0.108)، أي ان المتغيرات المستقلة تسر ما نسبته (10%) من التغيرات في المتغير المعتمد، إلا ان هناك اختلاف بين أبعاد الذكاء الانفعالي مجتمعة من حيث الأثر الكلي لكل منها على التعلم التنظيمي، وهذا يعني ان أبعاد الذكاء الانفعالي مجتمعة لها تأثير معنوي على التعلم التنظيمي.

## الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات

## الاستنتاجات:

-اهتمام أفراد العينة وتأييدهم الواضح والأكثر ايجابية لمقياسي الذكاء الانفعالي (الوعي بالذات، إدارة الانفعالات، الدافعية الذاتية، التعاطف، والتعامل مع العلاقات)، والتعلم التنظيمي (ديناميكيات التعلم، تحول المنظمة، وتطبيق التكنولوجيا).

-أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط ايجابية طردية بين كل بعد من أبعاد الذكاء الانفعالي منفردا وأبعاد التعلم التنظيمي مجتمعة وبمستويات متفاوتة، مما يشير إلى انه استطاعت

المنظمات المصرفية على مستوى القطاع عموماً الاستفادة من كل بعد من أبعاد الذكاء الانفعالي في إحداث التأثير بكل بعد من أبعاد التعلم التنظيمي بقيم متفاوتة.

- أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي واضح بين المتغير المعتمد ديناميكيات التعلم وأبعاد الذكاء الانفعالي (الوعي بالذات، الدافعية الذاتية، التعاطف، والتعامل مع العلاقات)، على الرغم من أن تأثير إدارة الانفعالات كان ضعيفاً في ديناميكيات التعلم إلا أن التأثير كان واضحاً حيث أن ذوي الذكاء الانفعالي كان لديهم القدرة على التعامل مع المواقف الانفعالية والتحمل والتحكم في الانفعالات السلبية والتكيف مع الظروف المتغيرة من خلال تشجيع الأفراد والمجموعات على التعلم والتطوير الشخصي والتغذية العكسية الكفوءة والاتصال والتدريب والتكئين وهذه نتيجة منطقية.

- أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي بين المتغير المعتمد تحول المنظمة وأبعاد الذكاء الانفعالي (الوعي بالذات، إدارة الانفعالات، الدافعية الذاتية، والتعامل مع العلاقات) وبالرغم من أن تأثير الذكاء الانفعالي كان ضعيفاً في تحول المنظمة إلا أن التأثير كان واضحاً، وأيضاً أن تأثير بعد التعاطف واضح في تحول المنظمة رغم إنه منفرد من حيث التأثير أكثر الأبعاد تأثيراً في التحول، وهذا أمر منطقي لأن التعاطف بمفرده دون دمج مع أبعاد الذكاء الانفعالي الأخرى لا يحدث تغييرات مهمة في العمليات والبرامج والتعلم من الفشل والنجاح.

- وأظهرت النتائج أيضاً وجود تأثير معنوي بين المتغير المعتمد تطبيق التكنولوجيا وأبعاد الذكاء الانفعالي (إدارة الانفعالات، الدافعية الذاتية، والتعامل مع العلاقات) وبالرغم من أن تأثير الذكاء الانفعالي كان ضعيفاً في تطبيق التكنولوجيا إلا أن التأثير كان واضحاً، وأيضاً أن تأثير بعد الوعي بالذات واضح في تطبيق التكنولوجيا، وهذه نتيجة منطقية لأن وعي الفرد بالجوانب المتمثلة بنظم المعلومات المعتمدة على الحاسوب الكفوءة والفعالة والنظم الالكترونية تساهم في دعم الأداء والعمل بشكل أفضل.

### **التوصيات:**

- إعداد البرامج التدريبية التي تؤدي إلى رفع مستوى الذكاء لدى العاملين بشكل عام، وتشجيع العاملين على المشاركة في تطوير برامج التعلم التنظيمي، نظرا للعلاقة الارتباطية بين الذكاء الانفعالي والتعلم التنظيمي.
- ينبغي على المنظمات ولا سيما على مستوى القطاع المصرفي توفير البيئة اللازمة للعاملين ذوي الذكاء الانفعالي الذين تتوفر لديهم متطلبات التحول إلى منظمات متعلمة.
- ينبغي على المديرين العاملين في القطاع المصرفي تطبيق التكنولوجيا من خلال توفير نظم المعلومات الكفوءة والفعالة بطرائق عالية السرعة لأغراض التعلم التنظيمي بشكل أفضل.
- إجراء دراسات وخاصة في البيئة العراقية للكشف عن مدى العلاقة والتأثير بين الذكاء الانفعالي والتعلم التنظيمي.

### **المقترحات:-**

- تعد هذه الدراسة من الدراسات الأولى في البيئة العراقية على حد علم الباحثة، ولذلك تقترح الباحثة إجراء بحوث تطبيقية في البيئة العراقية ذات الصلة بالذكاء الانفعالي والتعلم التنظيمي مثل:-
- دراسة علاقة الذكاء الانفعالي بمتغيرات أخرى مثل تعلم الفريق، والتفكير النظمي.
- دراسة تأثير الذكاء الانفعالي والضغط الفسيولوجية للمديرين في التعلم التنظيمي.
- دراسة تأثير الذكاء الانفعالي على النجاح التنظيمي من خلال الأثر الوسيط للتعلم التنظيمي.

## المصادر:-

- 1-خونده، همام،(2015)،"أثر تنمية مهارات الذكاء العاطفي والتعلم التنظيمي في الفعالية المؤسساتية:دراسة مقارنة بين وزارة التعليم العالي وهيئة التخطيط والتعاون الدولي"، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق.
- 2-همام، عبد الستار إبراهيم، (2005)، "التعلم المنظمي وأثره في نجاح المنظمات:دراسة ميدانية في شركات وزارة الأعمار والإسكان في العراق"، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد بجامعة بغداد.
- 3-عبدالله، هشام إبراهيم، والعقاد، عصام عبد اللطيف،(2009)،" الذكاء الوجداني وعلاقته بفعالية الذات لدى عينة من طلاب الجامعة"، مجلة علم النفس والعلوم الإنسانية، كلية الآداب جامعة المنيا 2009،ص1-ص65.
- 4-العبودي، نلى لفته،(2014)، "تأثير الذكاء الشعوري في أبعاد القيادة التحولية من خلال الأثر الوسيط للحكمة:دراسة استطلاعية لأراء عينة من القيادات الأكاديمية في بعض الجامعات العراقية"، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال،كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة.
- 5-العلوان، أحمد،(2011)، "الذكاء الانفعالي وعلاقته بالمهارات الاجتماعية وأنماط التعلق لدى طلبة الجامعة في ضوء متغيري التخصص والنوع الاجتماعي"، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، مجلد7، عدد2، 2011، 125-144.
- 6-المصدر، عبد العظيم سليمان، (2008)،" الذكاء الانفعالي وعلاقته ببعض المتغيرات الانفعالية لدى طلبة الجامعة"، مجلة الجامعة الإسلامية(سلسلة الدراسات الإنسانية)، المجلد السادس عشر، العدد الأول،ص587-ص632.

1. Assanova M.,McGuire M.,(2009),"Applicability Analysis of the Emotional Intelligence Theory", Indiana University,P.1-35.
2. Abraham. R.(2000),"The Role of job control as moderator of emotional dissonance and emotional intelligence-outcomes relationships. J of Psychology,134,2,169-186.
3. Afzali A., Motahari A., and Hatami-Shirkouhi L.,(2014),"Investigating The Influence Of Perceived Organizational Support Psychological Empowerment And Organizational Learning Support' on Job Performance: An Empirical Investigation,21,3(2014),P.623-629.

4. Armstrong, Michael,(2010),"Strategic Human Resource Management":A Guide To Action,4<sup>th</sup>,Ed.
5. Bar-On, R,(1997),"Bar - On emotional quotient inventory(EQ-1): Technical manual. Toronto: Multi-Health system.
6. Cooper, R., and Swaf, A.(1997),Executive EQ: Emotional intelligence in Leadership and Organizations. New York. Grosser Putnam.
7. Daft, Richard L.,(2001),"Organization Theory And Design",7<sup>th</sup>.,South-Western College Publishing Ohio., a division of Thomson Learning. printed and bound in the U.S.A.
8. Daft, Richard L.,(2010),"Organization Theory And Design", Tenth Edition, Vanderbilt University, South-Western Cengage Learning.
9. Danaeefard H., Salehi A., Hasiri A., and Noruzi M.R.,(2012),"How emotional intelligence and Organizational Culture Contribute to Shaping Learning Organization in Public Service Organizations, African Journal Of Business Management,Vol.6(5),P.1921-1931.
10. Dastgerdi P.A., and Afshary H.,(2012),"The Effect Of Emotional Intelligence And Organizational Learning Among Administrative Staff, Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research Business,Vol.3.No11,p.914-932.
11. Dissanayaka D.R,Janadari M.P.N&Chathurani.R.A.I.(2011),"Role of Emotional Intelligence in Organizational Learning: An Empirical Study Based on Banking Sector in Sri Lanka. Paper Presented at the 2<sup>nd</sup> International Conference on Business and Information, Kelnaiya, Sri Lanka.
12. Elizabeth G.N., and Chirayath S.,(2013),"Influence Of Emotional Intelligence On Learning Styles-An Exploratory Study On Management Students", Journal Of Business Management& Social Sciences Research(JBM&SSR) ISSN No:2319-5614,p.14-23.
13. Goleman, D,(1995),"Emotional Intelligence", New York: Batman Books.
14. Guta L.A.,(2013),"Organizational Learning And Performance. A Conceptual Model", Proceedings Of The 7<sup>th</sup> International Management Conference", New Management For The New Economy,November7th-8<sup>th</sup>,2013,Bucharest,p.547-556.
15. Hernaus T., Skerlavaj M., and Dimovski V.,(2008),"Relationship Between Organisational Learning and Organisational Performance: The Case Of Croatia",p.1-19.
16. Hosein zadeh M., Abbaspour A., Shomami M.A., Hasanvand M.M., Moradi F.,and Nasir zadeh S.,(2013),"The study of relationship between emotional intelligence of managers and the learning organization dimensions in the boys' guidance schools", Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research Business,Vol.4.No.12,p.261-275.

17. Jordan P.,(2004),"Dealing With Organisational Change: Can Emotional Intelligence Enhance Organisational Learning?, International Journal Of Organisational Behaviour,Vol.8(1),456-471, ISSN.1440-5377.
18. Kalyoncu Z., Guney S., Arslan M., and Guney S.,(2012),"Analysis Of The Relationship Between Emotional Intelligence And Stress Caused By The Organisations: A Study Of Nurses, Business Intelligence Journal-July 2012,Vol.5,No.2,p.334-346.
19. Labbaf H.,Ansari M.E.,&Masohdi M.,(2011),"The Impact of the Emotional Intelligence on Dimensions of Learning Organization: The Case Of Isfahan University,Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business,Vol.3.,No.5.,P.536-545.
20. Mayer, J., and Salovey, P.(1990),"Emotional intelligence. Imagination, Cognition and Personality,(9),185-211.
21. Mayer, J., and Salovey, P.(1997),"What is emotional intelligence. In P.Salovey and D.J.Sluyter(Eds.).Emotional Intelligence,(pp.3-31).New York: Basic Books.
22. Mayer, J., and Salovey, P., and Caruso D.(2000),"Models of emotional intelligence.In.R.Sternberg(Eds.),Handbook of Intelligence.p.396-420.
23. Mayer J.,Salovey P.,& Caruso D.,(2004)," Emotional Intelligence: Theory, Findings, and Implications, Psychological Inquiry2004,Vol.15,No.3,P.197-215.
24. Mc Grath F.,(2013),"Emotional Intelligence and Conflict Resolution',p.1-20.
25. Modassir A.,&Singh T.,(2008),"Relationship of Emotional Intelligence with Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior", International Journal Of Leadership Studies,Vol.4 Iss.1,2008,3-21.
26. Naseer Z,Chishti S.H.,Rahman F., and Jumani N.B.,(2011),"Impact Of Emotional Intelligence on Team Performance in Higher Education Institutes, International Online Journal Of Educational Sciences,2011,3(1),p.30-46.
27. Noubar H.B.K, Rose R.C., Kumar N., and Salleh L.M.,(2011),"Learning Culture To Organizational Breakthroughs In Malaysian Companies, Economics And Management:2011.16,ISSN1822-6515,p.852-858.
28. Olakitan O.,(2014),"Emotional Intelligence and Perceived Leadership Behavior Effectiveness in Organizations", International Journal Of Humanities and Social Science", Vol.4 No.2,P.262-269.
29. Poulou M.S.,(2010),"The role of Trait Emotional Intelligence and social and emotional skills in students's emotional and behavioural strengths and difficulties:A study Of Greek adolescents perceptions, The international Journal Of Emotional Education,Vol.2,No.2,ISSN2073-7629,P.30-47.

30. Robson, Wendy(1997),"Strategic Management and Information Systems", Prentice Hall, UK.
31. Rude D.A.(2014),"The Emotionally Intelligent Organization: A Practice And Theory-Based Approach For Culture And Learning", Emotional Intelligence And Organizational Culture,p.1-25.
32. Sawitri H.S.R., and Riani A.L.,(2007),"Creativity And Dimensions Of Emotional Intelligence As A predictor Of Performance,P.1-11.
33. Scott-Ladd,Chan C.,(2004),"Emotional intelligence and participation in decision making: strategies for promoting organizational learning and change",strat.change13:95-105.
34. Song J.H, Joo B-K B., and Chermack T.J.,(2009),"The Dimensions Of Learning Organization Questionnaire(DLOQ):A Validation Study in a Korean Context", Wiley Inter Science,Vol.20,no.1,p.43-64.
35. Talab F.,and Monfared J.H.,(2012),"The Relationship Between Emotional Intelligence and Organizational Learning":Scope Of Research: Nation IRANIAN PETRoLEUM PRODUCTS DISTRIBUTION COMPANY (NIOPDC) In SARI CITY", Interdisciplinary Journal Of Contemporary,Vol.4,No.8.
36. Torrington, Derek & Hall Laura(1998),"Human Resource Management", Prentice Hall Europe, Italy.
37. Wang C.L., and Ahmed P.K.,(2002),"A Review Of The Concept Of Organisational Learning", Wolverhampton Business School, Management Research Center, Working Paper Series 2002,No WP004/02 ISSN Number ISSN 1363-6839.
38. Wetherington J.M.,&Daniels M.K.(2013),"The Relationship Between Learning Organizational Dimensions and Performance in the Nonprofit Sector", Journal for Nonprofit Management,P.90-107.
39. Yahaya A.,Ee N.S.,Bachok J.D.J.,Yahaya N.,Bon A.T.,and Ismail S.,(2011),"The relationship of dimensions of emotional intelligence and academic performance in secondary school students, Elixir Psychology 41(2011),p.5821-5826.

## الملحق

بسم الله الرحمن الرحيم

م/استبانة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تعد الاستبانة التي بين أيديكم جزءا من متطلبات إعداد البحث الموسوم بـ (تأثير الذكاء الانفعالي في التعلم التنظيمي:دراسة ميدانية في القطاع المصرفي في البصرة). يحتوي كل سؤال على خمس خيارات نرجوا تأشير خيار من هذه الخيارات ومن خلال وضع إشارة معينة في المكان المناسب لأجابتك التي تتسجم مع الواقع الفعلي في المصرف. نأمل الصراحة في الإجابة ونود التوكيد بأنه لا داعي لذكر الاسم، إذ ان الإجابة ستعامل بسرية تامة من قبل الباحثة، هذا ونشكر جهودكم في التعاون معنا.

### ملاحظات عامة :

- يرجى الإجابة عن جميع الأسئلة، لأن ترك سؤال دون إجابة يعني عدم صلاحية الاستمارة كلها للتقييم
- ضع علامة (V) أمام العبارة التي تتفق مع رأيك وتعتقد أنها موجودة فعلا في المصرف.

### المعلومات الشخصية:

- 1.الجنس ( )
- 2.العمر ( )
- 3.التحصيل العلمي ( )
- 4.المنصب الوظيفي ( )
- 5.عدد سنوات الخدمة الوظيفية ( )

الباحثة

المقياس الأول: الذكاء الانفعالي

ت	الفقرة	اتفق جدا	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق جدا
1	لا أستطيع ان أميز بين انفعالاتي الايجابية والسلبية.					
2	لا امتلك القدرة على وصف مشاعري بسهولة.					
3	بإمكاني تحديد نقاط قوتي ونقاط ضعفي.					
4	لا اعرف الأسباب التي تؤدي إلى غضبي.					
5	استطيع اتخاذ القرارات المناسبة عندما تكون لدي القدرة على إدراك مشاعري.					
6	لا أستطيع ان اعرف أسباب تغير مشاعري.					
7	استطيع الاحتفاظ بهدوئي حتى عندما أكون متضايقا.					
8	لا امتلك القدرة على التحكم بانفعالاتي.					
9	لا اعرف ما الذي يضايقني.					
10	أجد صعوبة في فهم مشاعر الآخرين.					
11	ابحث عن حلول للمشكلات التي تواجهني عاجلا أم آجلا.					
12	لا أستطيع ان اعبر للآخرين عن مشاعري نحوهم.					
13	لا أتجاهل الأمور التي تثير أعصابي وان كانت بسيطة.					
14	ابذل قصارى جهدي لانجاز المهام التي أكلف بها.					
15	أسعى باستمرار إلى تطوير إمكاناتي وقدراتي.					
16	لدي القدرة على مواجهة التحديات بعزيمة وإصرار.					
17	لدي دافع ذاتي لتحقيق طموحاتي.					
18	ابذل المزيد من الجهود لتحقيق طموحاتي.					
19	لا أتق بنجاحي عند القيام بأي مهمة.					
20	أتضابق من عدم معرفتي بمشاعر الآخرين					

					لغرض دعمهم وإسنادهم.
				21	اشعر بالحزن عند تعرض أي شخص للأذى أو الضرر.
				22	احرص على مساعدة زملائي في أوقات الأزمات.
				23	استمتع بمجرد تبادل وجهات النظر مع الآخرين عند مناقشة موضوع ما.
				24	أشارك الآخرين في الاستماع لمشكلاتهم والاهتمام بها.
				25	لا أستطيع قراءة مشاعر الآخرين حتى إذا حاولوا إظهارها.
				26	لا امتلك القدرة على الاستماع إلى الآخرين.
				27	أعامل الآخرين بكل تقدير واحترام.
				28	أجد صعوبة في التحدث أمام عدد كبير من الزملاء.
				29	لا امتلك القدرة على تكوين علاقات اجتماعية جيدة.
				30	اشعر بالخجل الكبير في المواقف الاجتماعية.
				31	احرص على عدم لفت نظر الآخرين إلى أخطائهم أمام غيرهم.

#### المقياس الثاني: التعلم التنظيمي

ت	الفقرة	اتفق جدا	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق جدا
32	تشجع الإدارة العليا الأفراد على التعلم والتطوير الذاتي.					
33	يستخدم الأفراد بعض المهارات كالاستماع الفعال والتغذية العكسية الكفوءة وعدم غلق قنوات الاتصال.					
34	يدرّب الأفراد على كيفية التعلم.					
35	يتعلم كل من الفرق والأفراد من					

					خلال أدائهم لإعمالهم.	
					36 يتمكن الأفراد من التفكير والأداء وفق نظرة شمولية للمصرف ككل.	
					37 تدعم الإدارة العليا رؤية المنظمة المتعلمة.	
					38 هناك مناخ تنظيمي يدعم ويدرك أهمية التعلم.	
					39 نتعلم من الفشل كما نتعلم من النجاح.	
					40 تعد عمليات الأعمال والبرامج فرصا للتعلم.	
					41 يعتمد المصرف مستويات إدارية أقل لزيادة الاتصال والتعلم.	
					42 توجد لدينا نظم معلومات معتمدة على الحاسوب كفاءة وفعالة	
					43 يمتلك الأفراد إمكانية الوصول إلى المعلومات بطرق عالية السرعة كالشبكات المحلية، والانترنت وغيرها.	
					44 توجد لدينا نظم إلكترونية لدعم الأداء والعمل والتعلم بشكل أفضل.	