

علاقة مقدرات الذكاء الشعوري بأنماط سلوك التفاعل الاجتماعي في تطبيقه في تسمية صناعات الأصباغ الحديثة

أ.م.د. نبيل محمد عبد الحسين الخناق* م. ندى عبد المطلب جاسم**

المستخلص

يهدف البحث بالكشف ميدانياً عن مستوى مقدرات الذكاء الشعوري وعلاقته بأنماط سلوك التفاعل الاجتماعي في شركة صناعات الأصباغ الحديثة ، وهي إحدى شركات القطاع الصناعي المختلط في بغداد ، وقد استخدمت استمارة الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات من عينة البحث والتي بلغت (25) مدير ، وحللت استجاباتهم باستخدام معامل ارتباط الرتب لسبيرمان والوسط الحسابي الموزون ، وأفرزت نتائج البحث عن وجود علاقة قوية بين مستويات مقدرات الذكاء الشعوري للعينة ومقدار هامش مساحة التفاعل الاجتماعي بصيغه المختلفة ، وقدمت الدراسة عدد من التوصيات كان أهمها ضرورة أن تهتم المنظمة بموضوع الذكاء الشعوري سواء من خلال أشراك قادتها في دورات التدريب الخاصة بالذكاء الشعوري أو من خلال اشاعة الثقافة الشعورية والاجتماعية في المنظمة على مستوى الأفراد وتتمثل بالحالات النفسية والانفعالية وكذلك على مستوى التفاعلات الاجتماعية المتمثلة بالقوة (التأثير) ، المنافسة ، الصراع ، التعاون.

Abstract

The research aims to reveal the ground level of the capabilities of intelligence emotional and its relationship to patterns of behavior of social interaction in the Industries dyes modern, which is one of the companies of the industrial sector mixed in Baghdad, has used a form questionnaire as a tool to collect data and information from the research sample, which amounted to (25) Director, and analyzed their responses using coefficient of rank correlation of Spearman and the mean weighted, and produced results for the presence of a strong relationship between levels of the capabilities of intelligence emotional of the sample and the amount of margin space of social interaction format different, and the study provided a number of recommendations was the most important need to be concerned with the organization the subject of intelligence emotional, either by engaging leaders in sessions training for emotional intelligence or emotional promote culture and social organization at the level of individuals and cases are psychological, emotional and social interactions at the level of force (impact), competition, conflict, cooperation.

* معهد الإدارة التقني
** مركز تطوير الملاكات

مقدمة:-

أن التعامل مع الناس فن قلما يتمكن الكثيرون منه. لذا تعد أسس وقواعد التعامل مع الآخرين عنصر هاماً من عناصر التمييز في بيئات المعرفة والتكنولوجيا المعاصرة، ويتوجب على قادة المنظمة باعتبارهم الفئة الأكثر تعاملًا مع الآخرين دراسة وتفهم عناصر مقدرات الذكاء الشعوري لكونها توجه سلوك العاملين داخل المنظمة لتزيد من فرص التفاعل الاجتماعي وبشكل إيجابي، وإنطلاقاً مما تقدم جاء هذا البحث لمناقشة أربع محاور رئيسية، تناول الأول منهجية البحث والدراسات السابقة أما المحور الثاني فقد خصص للإطار النظري لمتغيرات البحث ثم تناول المحور الثالث الدراسة الميدانية للبحث وتناول المحور الرابع الاستنتاجات والتوصيات.

أولاً:- منهجية البحث والدراسات السابقة**1- مشكلة البحث:**

يعالج البحث الحالي مشكلة ذات بعدين الأول البعد النظري أو المعرفي ويتمثل بندرة الدراسات السابقة والثاني البعد التطبيقي يتمثل بمسح ميداني شمل عينة من المدراء في إحدى شركات القطاع المختلط في وزارة الصناعة (شركة صناعات الإصباغ الحديثة) ، ومن خلاله تم تحديد ملامح مشكلة البحث بالأسئلة الآتية:-

- أ- هل يمتلك مدراء الشركة مقدرات الذكاء الشعوري (العاطفي).
- ب- هل أن امتلاك المدراء لمقدرات الذكاء الشعوري يؤثر في تحديد نوع واتجاه العلاقة مع أنماط سلوك التفاعل الاجتماعي.
- ت - هل تتباين مقدرات الذكاء الشعوري داخل أفراد العينة وأثر ذلك في تباين هامش مساحة صيغ التفاعل الاجتماعي داخل العمل.

2- أهمية البحث:-

تتوضح أهمية البحث من خلال الآتي:-

- أ- الندرة في تقديم هكذا نوع من الدراسات، سواء كانت نظرية أو ميدانية على المستوى العربي عموماً والعراقي خصوصاً، مقارنة مع الدراسات التي تناولت مواضيع أخرى في مجال إدارة الأعمال والسلوك التنظيمي .
- ت- أن شركة صناعات الأصباغ الحديثة أدت تشكيلات قطاع الصناعات المختلطة في العراق والذي ينتمي إليه مجتمع البحث وعينته ولها دور مهم وحيوي في تطوير الاقتصاد العراقي وتحقيق التنمية الشاملة للمجتمع، فأن إجراء مثل هذا يشكل أهمية من خلال إبراز دور موضوع الذكاء الشعوري في تفعيل الأداء الصناعي أو الإنتاجي وتأشير ملامح المشكلة لتقديم الحلول والتوصيات المقترحة بشأنها .

3- أهداف البحث:-

تهدف الدراسة إلى:-

- أ- إعداد إطار نظري خاص بالبحث من خلال الاطلاع على الأدبيات العالمية ذات الصلة المباشرة ، والتعرف على مضامينها الفكرية، واستخلاص أبرز المؤشرات لبناء الإطار العملي.
- ب- التعرف على العلاقات واتجاهاتها بين مقدرات الذكاء الشعوري للعينة المبحوثة وصيغ التفاعل الاجتماعي (القوة (التأثير)، المنافسة، الصراع، التعاون) .
- ج - التعرف على تأثير التباين في مستوى وجود مقدرات الذكاء الشعوري للعينة المبحوثة سلباً أو إيجاباً في تحقيق صيغ التفاعل الاجتماعي للمدراء داخل العمل (القوة، المنافسة، الصراع، التعاون).

4- نموذج البحث:-

يفضي نموذج البحث الموضح في الشكل (1) إلى المعطيات الآتية:-

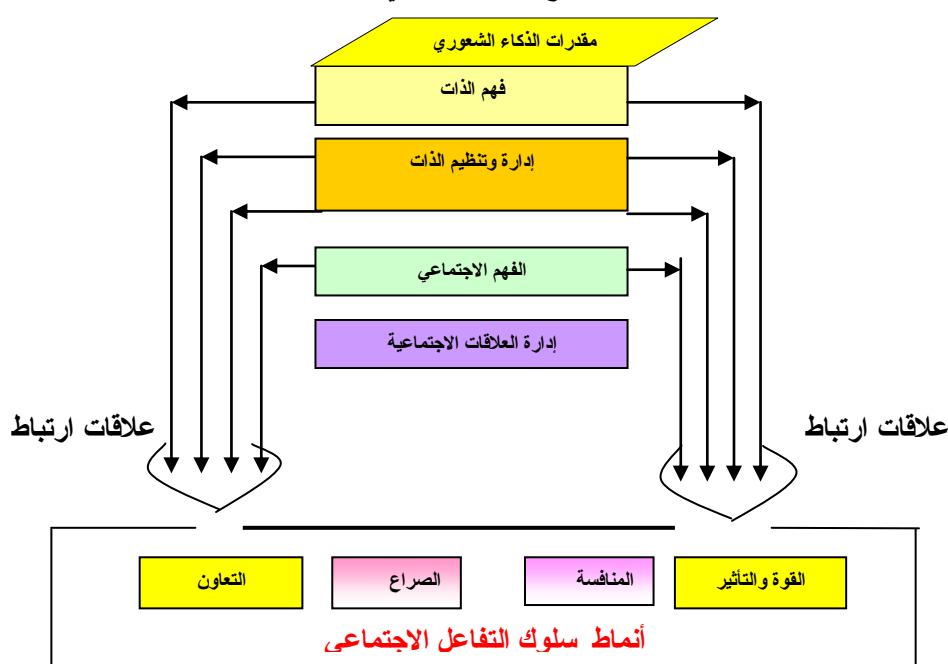
- أ- الجانب الشكلي للنموذج :- يفترض هذا النموذج وجود علاقة ارتباط باتجاه واحد عند التحليل بين متغير الذكاء الشعوري ومتغير أنماط سلوك التفاعل الاجتماعي.
- ب- محتوى النموذج:- يتضمن النموذج متغيرين رئيسيين هما:- * مقدرات الذكاء الشعوري الذي تم قياسه وفق مقياس المقدرات الشعوري (Emotional competence inventory (ECI) الذي وضعه (Goleman,D., Rhee, K., & Boyatzis,R.E., 1999). بمقياس مقدرات هذا الذكاء وهذه المقدرات هي :- فهم الذات، إدارة وتنظيم الذات، الفهم الاجتماعي، إدارة العلاقات الاجتماعية.

* أنماط سلوك التفاعل الاجتماعي داخل المنظمة وهي :- (1- القوة تم قياسها وفق مقياس (Salancik& Pfeffer 1974) .

(2)- الصراع تم قياسه وفق مقياس (Eisenhardt & Bourgeois 1988). (3)- المنافسة تم قياسها وفق مقياس (Kiphis et al 1980). (4)- التعاون

شكل (1)

أنموذج البحث الفرضي



5- فرضيات البحث:-

يستند البحث على اختبار صحة الفرضية الرئيسية:-

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين مقدرات الذكاء الشعوري وبين أنماط سلوك التفاعل الاجتماعي .
وتشتق منها الفرضيات الفرعية الآتية:-

أ- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين مقدرات الذكاء الشعوري وبين القوة (التأثير) التي تحدث بين الأفراد داخل المنظمة .

ب- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين مقدرات الذكاء الشعوري وبين المنافسة التي تحدث بين الأفراد داخل المنظمة .

ت- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين مقدرات الذكاء الشعوري وبين الصراع الذي يحدث بين الأفراد داخل المنظمة .

ث- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين مقدرات الذكاء الشعوري وبين التعاون الذي يحدث بين الأفراد أو داخل المنظمة .

6- منهج البحث:-

اعتمد البحث المنهج الوصفي النوعي في تشخيص حالة الذكاء الشعوري وأنماط سلوك التفاعل الاجتماعي للمنظمة المبحوثة ومنهجاً تحليلياً كمياً في تفسير علاقات الذكاء الشعوري وأنماط سلوك التفاعل الاجتماعي أما المنهج المقارن فقد وصف نقاط الالتقاء والاختراق بين ما آلت إليه التراكمات النظرية وما جسده النتائج التطبيقية.

7- حدود البحث:-

أ- الحدود النظرية :- ركز البحث على متغيرين رئيسيين هما (مقدرات الذكاء الشعوري) وأنماط سلوك التفاعل الاجتماعي.

ب- الحدود البشرية:- تم اختيار (25) مدير يمارسون المهام القيادية وصانعوا القرارات في شركة صناعات الإصباغ الحديثة.

ت- الحدود الزمنية:- مدة تطبيق الاستبانة من 2012/9/1 – 2012/5/30.

ث- الحدود المكانية:- شمل البحث حدود شركة صناعات الإصباغ الحديثة وهي شركة مساهمة قطاع مختلط ليس لها فروع أخرى في العراق.

8- خصائص العينة:-

- أ- توزيع أفراد العينة حسب الجنس:- يظهر الجدول (1) أن الغالبية العظمى من أفراد العينة والبالغه (68%) هم من الذكور، فيما يشكل الإناث نسبة ضئيلة بلغت (32%) .
- ب- توزيع أفراد العينة حسب العمر:- تبين معطيات الجدول السابق إن معظم أفراد العينة تقع أعمارهم ضمن الفئات العمرية (50-54) و (55 فأكثر) وبنسبة إجمالية بلغت (84%) وتشير هذه النتائج على أن غالبية أفراد العينة هم من كبار السن .
- ت- توزيع أفراد العينة حسب مدة الخدمة:- يظهر الجدول رقم (1) أن (19) مديراً من العينة المبحوثة يشكلون (76%) من العينة لديهم خبرة في مجالات العمل المختلفة، وقد بلغت سنوات الخبرة ، لديهم من (20 - 25 فأكثر)، وتدل نتائج فقرة (ب) و (ت) على التجانس بين أفراد العينة المبحوثة في توفر الخبرة والممارسة الميدانية الطويلة وإمكانية توظيفها لأدراك كيفية تأثير الانفعالات الشعورية بالأحداث المحيطة، وتوجيه ما قد ينتج عنها من ردود أفعال لاستجابات انفعالية مختلفة في مواقف اجتماعية داخل العمل .
- ج- توزيع أفراد العينة حسب التحصيل العلمي:- يوضح الجدول السابق أن (21) فرداً يشكلون نسبة (84%) من العينة المبحوثة لديهم مؤهلات علمية جيدة، مما يؤثر حرص الشركة أن يكون مدرائها من الحاصلين على مؤهلات علمية (بكالوريوس، معهد) لتحقيق نوع من التجانس في القدرة على التفكير ضمن إطار شعوري أو عاطفي مشترك فيما بينهم .

جدول (1)

خصائص عينة البحث

خصائص العينة	ك	%	خصائص العينة	ك	%	ك	%
الجنس ذكور إناث المجموع	17	68%	المنصب الإداري				
	8	32%	مدير مفوض	1	4%		
	25	100%	معاون مدير مفوض	1	4%		
العمر 55 فأكثر 50 - 54 45 - 49 40-44 40 فأقل			عضو مجلس إدارة	8	32%		
	6	24%	مدير قسم	6	24%		
	15	60%	مدير شعبة أو وحدة	9	36%		
	3	12%	المجموع	25	100%		
	1	4%	غير مشترك			25	100%
			مدة أشغال المنصب				
	25	100%	21 فأكثر	6	24%		
التحصيل الدراسي دراسات عليا* 23-19 كلية* 18-15 معهد* 14-13 إعدادية* 15-12 متوسطة فأقل* 9-7			16-20	8	32%		
			11-15	6	24%		
			6-10	2	8%		
	13	52%	1-5	3	12%		
	8	32%	المجموع	25	100%		
	2	8%	الاشتراك في دورات				
	2	8%	تنمية السلوك				
	25	100%	6 دورات فأكثر				
	9	36%	4-5 دورة				
	10	40%	2-3 دورة	5	20%		
مدة الخدمة 25 فأكثر 20-24 15-19 10-14 أقل من 10	4	16%	دورة واحدة	4	16%		
	2	8%	غير مشترك	16	64%		
			المجموع	25	100%		
	25	100%					

ك: تعني تكرار إجابات عينة البحث موزعة على فئات خصائص العينة % وتعني النسبة المئوية وتستخرج وفق المعادلة الآتية:-

$$100 \times \text{ك}$$

عدد أفراد العينة

* تعني عدد سنوات التحصيل العلمي التي يجب أن تستغرق في كل مرحلة علمية.

ج - توزيع أفراد العينة حسب المنصب الإداري :- تشير معطيات جدول (1) بأن توزيع العينة على المناصب الإدارية كان منطقياً.

ح- توزيع أفراد العينة حسب مدة أشغال المنصب الحالي:- تشير معطيات جدول (1) أن (14) مدير يشكلون (57%) من العينة بلغت سنوات خدمتهم في المنصب الحالي من (16-21 فأكثر) مما يعني التجانس بين العينة لممارسة المهام القيادية ذات الصلة الاجتماعية الملقاة على عاتقهم ضمن إطار عاطفي.

خ- توزيع أفراد العينة حسب اشتراكهم في دورات تنمية السلوك الإداري: يظهر الجدول السابق أن غالبية أفراد العينة وبنسبة (64%) لم يشتركوا بهذه الدورات، وهذه النتيجة تعني ، أن (16) فرد من العينة لم يطلعوا على الأساليب والتقنيات الحديثة في فهم الضغوط النفسية داخل العمل، وبالتالي لا توجد صياغة لاستراتيجيات واقعية للتعامل مع النتائج السلبية التي تحدثها الضغوط النفسية على الأفراد أثناء أدائهم لإعمالهم .

د- توزيع أفراد العينة حسب اشتراكهم في دورات تنمية الذكاء الشعوري:- تشير معطيات جدول (1) إلى أن كل أفراد العينة لم يشتركوا بهذه الدورات وبنسبة 100%، وهذا يعني أن كل أفراد العينة لا تتوفر لديهم المعرفة بأهمية هذا الذكاء ومهاراته التي قد يتحلون بها وكيفية استخدامه لإدارة التفاعلات الاجتماعية داخل العمل باتجاه تحقيق الأهداف الجماعية .

8- أساليب جمع المعلومات :-

اعتمد الباحثان على عدد من الوسائل لجمع المعلومات كالآتي:-

أولاً:- المصادر والمراجع العربية والأجنبية ، التي وظفت في بناء الإطار النظري للبحث فضلاً عن تسهيلات الشبكة الدولية للإنترنت.

ثانياً:- وسائل جمع المعلومات المتعلقة بالجانب الميداني وتتمثل ب:- 1- المقابلات الشخصية مع العينة: للاستعلام عما إذا كانوا يمارسون مهام قيادية ذات الصلة الاجتماعية داخل العمل . 2- الاستبانة (Questioner) استناداً إلى عد هذا البحث وصفي تحليلي في طبيعته فقد اعتمدت استبانة الاستبانة هذه كأداة بحثية رئيسة لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بمتغيرات البحث والمتمثلة بـ (مقدرات الذكاء الشعوري) و (أنماط سلوك التفاعل الاجتماعي)، وقد استعاننا الباحثان بمقاييس إدراكية على وفق مقياس (Likert:1961) الخماسي. وجمعت مقاييس البحث المعتمدة بين مقاييس طورت اعتماداً على مراجعة الأدبيات ومقاييس جاهزة، وأخرى، عدلت بعض فقراتها جزئياً لتتلاءم مع طبيعة مجتمع البحث، وصممت الاستبانة وفق الآتي:-

الجزء الأول:- يتضمن المعلومات الشخصية والوظيفية الخاصة بالمجيبين (أفراد العينة). الجزء الثاني:- ويتضمن فقرتين، فقرة أ- تقيس مستوى مقدرات الذكاء الشعوري المدركة من قبل المجيبين (أفراد العينة) قادة المنظمة المبحوثة، وتتضمن هذه الفقرة عشرون سؤالاً من (1-20)، لقياس مستوى مقدرات هذا الذكاء، والمتمثلة بـ (فهم الذات تم قياسه بالأسئلة من 1-5) و (إدارة وتنظيم الذات تم قياسه بالأسئلة من 6-10) والفهم الاجتماعي تم قياسه بالأسئلة من (11-15) و (إدارة الفهم الاجتماعي تم قياسه بالأسئلة من 16-20)، عبر مقياس خماسي توضح درجات المقياس (1، 2) إلى مستوى منخفض من الذكاء، بينما يشير مستوى الذكاء الشعوري المرتفع لدرجات المقياس (3، 4، 5)، والفقرة بـ وضعت لقياس درجات وطبيعة أنماط سلوك التفاعل الاجتماعي داخل العمل والمتمثلة بـ (القوة تم قياسها بالأسئلة 21-25)، و (المنافسة تم قياسها بالأسئلة 26-30)، و (الصراع تم قياسه بالأسئلة 31-35)، و (التعاون تم قياسه بالأسئلة 36-40) عبر مقياس خماسي توضح الإجابة العالية للمقياس (3، 4، 5) مستوى مرتفع لصيغ التفاعل الاجتماعي أعلاه، والمستوى المنخفض لصيغ تلك التفاعلات الاجتماعية تشير إليها درجات المقياس (1، 2). وتمت الاستفادة من الأدبيات والاطارح¹ والمراجع² والبحوث ذات الصلة بمتغيرات البحث في وضع وصياغة أسئلة المتغيرات أعلاه.

10- اختيار صدق وثبات الأداة:- قاما الباحثان بعرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين³ والاكاديميين من ذوي الاختصاص للتأكد من تحقيق الترابط بين محاور الاستبانة لقياس متغيرات البحث، وعدلت بعض فقراتها وفقاً لأراء المحكمين، وعند إجراء الثبات لها، بلغت الارتباطات بين نتائج الاختبارين مقدار (0.96) (0.93) لمتغيري الدراسة لتؤشر دقة وثبات أداة البحث الحالية في القياس.

11- الأدوات الإحصائية المستخدمة:- لغرض اختبار نموذج البحث وفرضياته اعتمد الباحثان الأساليب الإحصائية الآتية

- 1- الوسط الحسابي الموزون⁴ 2- معامل ارتباط الرتب لسبيرمان.

*1 فلاح تايه النعيمي، (اثر السلوك السياسي للقيادات الإدارية العليا في تحقيق التكيف التنظيمي)، أطروحة دكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة بغداد/ 1996.

- عامر علي حسين، (مقدرات الذكاء الشعوري وأثرها في تحقيق فاعلية الفريق)، أطروحة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية/ 2005..

*2- هاني عبد الرحمن صالح الطويل، (الإدارة التربوية والسلوك المنظمي)، كلية العلوم التربوية، الجامعة الأردنية، دار وائل للنشر، طبعة ثالثة، 2001.

د.حسين حريم، السلوك التنظيمي.

د.حسين حريم، إدارة المنظمات منظور كلي، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2003.

*3- د. ببداء ستار لفته، أستاذ في إدارة الأعمال، جامعة بغداد/ مركز بحوث السوق وحماية المستهلك.

- د.كريم نايف، مدرس في إدارة الأعمال، رئيس قسم الإدارة القانونية/ معهد الإدارة التقني/ هيئة التعليم التقني.

- أسيل حمدي، أستاذ في إدارة الأعمال/ الكلية التقنية الإدارية/ مدير وحدة بحوث الجودة/ هيئة التعليم التقني.

*4- الوسط الحسابي الموزون لإجابات العينة ينحصر مداه حسب الدرجات الآتية :-

الإجابات العالية لمستوى وجود الذكاء الشعوري للعينة تتراوح بين (5- 3.7) والمتوسطة تتراوح بين (3.6- 2.5) والمتدنية تتراوح بين (2.4- 1) ويستخرج الوسط الحسابي وفق الصيغة الإحصائية الآتية

ك x وزن الإجابة على المقياس 100 x

- الدراسات السابقة

يهدف هذا الجزء إلى بناء قاعدة رصينة تركز عليها الدراسة الحالية وتنطلق من حيث انتهى الآخرون، ومن أجل تحديد موقف الدراسة الحالية من الدراسات السابقة فإن هذا الجزء سيتكون من محاور ثلاث هي:-

أ- استعراض الدراسات السابقة ب مجال الإفادة من الدراسات السابقة ت - ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة .

أ- استعراض الدراسات السابقة : سيتم استعراض الدراسات السابقة وفق التسلسل الزمني وبنسق ثابت يتمثل بأغلبية تناول عنوان الدراسة ونماذج الذكاء الشعوري المستخدمة فيها ونتائج الدراسة ، وحسب الجدول (2) والموضح في أدناه.

جدول (2)

بعض الدراسات السابقة

الدراسة، الباحث، السنة	نماذج مقدرات الذكاء الشعوري	نتيجة الدراسة
1- العلماء والمهندسين كمدرء فاعلين ، 1991 Dreyfus ،	المقدرات العلاقتية، أنماط التعلم، مهارات التنفيذ	إن المقدرات المختارة هي من العوامل المهمة في فاعلية القادة.
2- دراسة جامعة Harvard Goleman 1995	فهم الذات، إدارة الذات، تحفيز الذات الاعتناق أو التقمص العاطفي، المهارات الاجتماعية	إن الذكاء الأكاديمي وحده لا يكفي لتحقيق النجاح في مختلف الأصعدة ما لم يمتلك الفرد مقدرات الذكاء الشعوري. (نقلاً عن العطوفى، 2005، ص12)
3- دراسة مقارنة بين مجموعة من القادة يمتلكون مقدرات الذكاء الشعوري وآخرين لا يمتلكون Dived mc clelland 1996	مجموعة من المقدرات الخاصة بالذكاء الشعوري.	إن القادة الذين يمتلكون مقدرات الذكاء الشعوري يحققون عائد بنسبة 20% أكثر من غيرهم من القادة الذين يمتلكون هذه المقدرات. (نقلاً عن الطائي 2004، ص10)
4- دراسة للتعرف على المقدرات الأكثر تأثير في تحقيق الأداء العالي Goleman, 1998.	(فهم الذات، إدارة الذات، الفهم الاجتماعي، إدارة العلاقات الاجتماعية) والمقدرات الإدارية والمقدرات الفنية الصرفة.	إن مهارات الذكاء الشعوري (التمييزية) تعد المحرك البارز لكل مستويات الإدارة ولجميع الوظائف ثم تأتي بعدها المهارات الإدارية.
5- الذكاء الشعوري مؤشر كافي لأداء الأفراد ونجاحهم cherniss 2000	- القدرة على معالجة الإحباط والقدرة على السيطرة على الشعور وإقامة العلاقة مع الآخرين	الذكاء الشعوري عامل حاسم في نجاح الأفراد على مستوى العمل والمستوى الاجتماعي.
6- الذكاء الشعوري وعلاقته ببعض متغيرات القيادة الإدارية، الطائي 2004	فهم الذات ، إدارة الذات ، الفهم الاجتماعي ، إدارة العلاقات الاجتماعية	وجود علاقة بين مقدرات الذكاء الشعوري وكل من الجوانب الشخصية للقادة وأنماطهم القيادية، واثبتت عدم وجود علاقة بين مقدرات الذكاء الشعوري والمستويات الإدارية للقادة.
7- مقدرات الذكاء الشعوري وأثره في فاعلية الفريق، عامر علي حسين، 2005	- أداء الوظيفة ، المهارة الشخصية ، المهارة التكيفية ، مهارة إدارة الإجهاد، ومهارة إدارة المزاج العام	وجود علاقة بين المقدرات المختارة للذكاء الشعوري للقادة ومقدرات الذكاء الشعوري لفرقهم وفاعلية هذه الفرق.

من تحليلنا للدراسات السابقة يلاحظ:- أ- أن عدد الدراسات العربية قليلة جداً إذا ما قورنت بالدراسات الأجنبية، وهذا يدل على حداثة الموضوع وأهميته في الدراسات الأجنبية، ومحدوديته بشكل كبير في الدراسات العربية. 2- أن أهمية الذكاء لا تنحصر في قطاع دون آخر.

ب- في مجال الإفادة من الدراسات السابقة وما يميز الدراسة الحالية: 1- تمت الاستفادة من الدراسات السابقة في الجوانب النظرية فتشابهت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في استعمال احد المتغيرات واختلفت في استخدام المتغير الآخر.

2- التعرف على المشكلات التي أثارها تلك الدراسات وأهم الاستنتاجات التي توصلت إليها لتنطلق منها الدراسة الحالية فتكمل ما تم تأسيسه في تلك الدراسات.

9- التعرف على الوسائل الإحصائية المستخدمة في هذه الدراسات، وتحديد الوسائل الأكثر ملائمة لاختبار فرضيات الدراسة الحالية، مع تحديد أساليب الصدق والثبات الأكثر ملائمة لمتغيراتها.

ت - ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة.

2- يلاحظ من الدراسات السابقة عدم توفر دراسة توضح العلاقة بين الذكاء الشعوري للقادة الإداريين على مستوى الفرد وبين أنماط سلوك التفاعل الاجتماعي، مما يشكل دافعاً للباحثان في أن يخصصا جزء من دراستهما للكشف عن طبيعة ومضامين هذه العلاقة.

3- اعتمدت الدراسات السابقة المنظمات الخدمية ومنظمات القطاع العام والخاص مجتمعاً للدراسة، في حين اتخذت الدراسة الحالية القطاع المختلط في مجال الصناعة مجتمعاً للدراسة الحالية مما جعلها تتميز عن الدراسات السابقة، وتعد إضافة جديدة للدراسة الحالية.

المحور الثاني

تأطير نظري ومنطلقات فكرية لمتغيرات البحث

يسلط هذا المحور الضوء على جزئين رئيسيين هما :-

الأول:- الذكاء الشعوري أو العاطفي. الثاني :- أنماط سلوك التفاعل الاجتماعي داخل العمل .

الجزء الأول :-1- مفهوم الذكاء الشعوري Emotional intelligence Concept. من المسلم به إن موضوع الذكاء الشعوري لا زال حديثاً، وإن الدراسات فيه محدودة وهو موضوع يتطلب المزيد من البحث والتمحيص في جوانب مفاهيمه ونماذج وخصائص الأفراد الذين يتمتعون به، والنظريات المفسرة له، وقد بدأ الباحثون والأكاديميون في مجال علم النفس والسلوك والمنظمة وحتى مجال الطب النفسي، يدركون أهمية هذا النوع من الذكاء للمنظمات، وضرورة إن تطور المنظمات حاجاتها إلى هذا النمط من الذكاء (بالرغم من تطبيقاته المحدودة جداً)، وسعوا إلى تجسيد منظوراتهم فيه من خلال ما قدموه من مفاهيم متعددة (جدول 3)، معتمدين اتجاهات مختلفة في المفاهيم .

جدول (3)

مفاهيم الذكاء الشعوري من وجهة نظر بعض الباحثين الأكاديميين

ت	الكاتب، السنة، الصفحة	مضمون التعريف
	Mayer&Salovey 1990,189	انه نوع من الذكاء الاجتماعي الذي يتضمن القدرة على مراقبة شعورنا وشعور الآخرين والتمييز بينهما واستخدام المعلومات الناتجة عن ذلك كمرشد لتفكيرنا وإعمالنا.
	Sylwester 1995,	هو طريقة فعالة في التواصل فيما وراء حدود الكلمات المكتوبة أو المنطوقة، وغالباً ما تشكل الانفعالات كلاً من الاتجاهات العقلية والميول أو النزاعات بشكل غير واع. (نقلًا عن السلطي، 2004، ص 26)
	Bar-an, 1997,14	مجموعة من القابليات غير الإدراكية والمقدرات التي تؤثر على قابلية الفرد بنجاح في اجتياز متطلبات البيئة والظروف الصعبة.
	Goleman,1998,9	الذكاء الشعوري لا يعني إعطاء زمام الحرية لمشاعرنا بل هو يعني إدارة مشاعرنا والتعبير عنها بشكل ملائم وفعال وتمكين الناس من العمل معاً وبسهولة باتجاه تحقيق أهدافهم.
	Abraham,2000	بأنه مجموعة من المهارات تسهم بالتقييم الدقيق للانفعال والكشف عن الإرشادات الانفعالية لدى الآخرين واستخدام المشاعر لزيادة دافعية الفرد في حياته.
	صالح، 2001، 64	بأنه يتمثل بالقدرة على فهم انفعالات الفرد نفسه ومشاعره فضلاً عن انفعالات الآخرين ومشاعرهم والقدرة على التواصل معهم وتكييف السلوك، وإن التعامل مع هذه المشاعر يعد جزءاً مهم من طاقات البشر النفسية التي ليس من الحكمة إهمالها.
	Daft, 2001, 102	انه أداة تنبؤ فائقة الأهمية في إنجاز الفرد لادائه، فهو يتضمن القابلية على الفهم الدقيق، والتقييم، والسرعة في تنظيم الشعور، وهو يضمّن نفس العناصر الخمسة في نموذج Goleman 1998.
	الفرعان، 2005، 20	هو ضبط انفعالاتنا وتوظيفها من أجل تعظيم قدرتنا وفعاليتنا الشخصية على اتخاذ القرار المناسب كرد فعل لهذه الانفعالات .

المصدر:- أعداد الباحثان على وفق ما عكسته الأدبيات

وبناءً على مؤشرات الجدول يمكن تأشير الآتي:-

- 1- أن التعاريف المقدمة يمكن أن تنطبق على جميع المنظمات على حد سواء مع أن الكثير من مديري هذه المنظمات لا زالوا يجهلون الكثير عن الذكاء الشعوري بالرغم من تزايد أهميته في مجتمعات المعرفة.
- 2- أن مضمون تعاريف الذكاء الشعوري لا تعكس سمة أو قدرة واحدة ، بل مركب من قدرات التفكير الانفعالي المتميز بالإدراك، والفهم، والتنظيم لانفعالات المشاعر.
- 3- أن مفهوم الذكاء الشعوري أو العاطفي هو نتيجة لحاصل جمع كل من مقدرات الذكاء الاجتماعي والذي يتمحور حول فهم الآخرين والقدرة على العمل معهم بفاعلية، ومقدرات الذكاء الشخصي أو الذاتي والذي يتمحور حول تأمل الشخص لذاته وتفهمه لها ولانفعالاته وأهدافه. وتأسيساً لما سبق وضع الباحثان تعريفهما النظري للذكاء الشعوري أو العاطفي والذي يشير إلى :- (القابلية والقدرة العقلية للأفراد على التفكير بمشاعر ايجابية لتلقي بضلالها على تكوين مناخاً تنظيمياً سليماً لنمو التفاعلات الاجتماعية السليمة فيما بينهم لتعظيم قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها من خلال هذه التفاعلات الذكية عاطفياً) .

الجزء الأول: 2- نماذج الذكاء الشعوري Emotional intelligence models:- بالرغم من حداثة موضوع الذكاء الشعوري وقلة الكتابات بشأنه، فقد ظهرت بعض النماذج بخصوصه، وهذه النماذج بنيت على المقدرات الشعورية والتي تمثل عناصر للذكاء الشعوري، والجدول رقم (4) يوضح نماذج هذا الذكاء.

جدول (4) نماذج مقدرات الذكاء الشعوري على وفق ما قدمه بعض الباحثين

ت	الكاتب ، السنة	المقدرات الشعورية للنموذج
	Goleman, 1995	فهم الذات، إدارة وتنظيم الذات، تحفيز الذات، الاعتناق أو التقمص العاطفي، المهارات الاجتماعية
	Salovey & mayer 1997	إدراك الشعور وتقييمه وإظهاره، استخدام الشعور لتسهيل التفكير، فهم الشعور، إدارة الشعور
	Bar-on, 1997	إدارة الوظيفة الذاتية، المهارات الشخصية، التكيفية، إدارة الإجهاد، المزاج العام
	Goleman, 1998	فهم الذات (مقدراته الفرعية هي) :- فهم النفس الشعوري ، تقييم دقيق للنفس، الثقة بالنفس. - إدارة وتنظيم الذات (المقدرات الفرعية هي) :- الرقابة الذاتية، المعتمد به، الضمير الحي ، التكيفية، قيادة الانجاز، المبادرة. - الفهم الاجتماعي (المقدرات الفرعية هي) :- التقمص العاطفي، توجيه الخدمة، الفهم المنظمي. - إدارة العلاقات الاجتماعية (مقدراته الفرعية هي) :- تطوير الآخرين ، التأثير، الاتصال، إدارة الصراع، القيادة، دعم التغيير، بناء الروابط، فريق العمل والتعاون. فهم الذات، سهولة التكيف الشعوري، الدافعية ، الحساسية بين الأفراد ، التأثير.
	Dulewicz & Higgs; 2000	

بعد الاطلاع على محتويات جدول (4) وأنسجاماً مع متغيرات البحث المختارة وفرضياته وأهدافه سيتم اختيار نموذج (Goleman; 1998) ، لإمكانية مقدرات هذا النموذج على الاحتواء الشامل لجوانب الذكاء الشعوري وملامته لأساليب التحليل التي سوف تستخدم ،و سيتم توضيح مقدرات هذا الذكاء وفق نموذج كولمان وبشكل موجز في الجزء الآتي :-
الجزء الأول:3- مقدرات الذكاء الشعوري:-

تمثل مقدرات الذكاء الشعوري عناصر هذا الذكاء التي يمكن تعلّمها، وعلى أساسها يتم بناء هذا النوع من الذكاء، وهي التي تقود إلى بناء أداء بارز في العمل (Goleman ;1998;50)، وتحتاج أي منظمة للاستثمار في الأفراد وتطويرهم (Salopek;1998;27)، إلى هذه المهارات وهي خارج حدود المجالات التقليدية للمعرفة المتخصصة (Kierstead;1999;1)، وإن القادة الذين يمتلكون مثل هذه المهارات يظهرونها بدرجة عالية ويكونون أكثر فاعلية من أولئك الذين يفتقدون إليها أو يمتلكونها بدرجات منخفضة (Hill&Jones;2001;17)، وإن ترتيب هذه المهارات غير المدركة تؤثر في قابلية القائد على تحقيق الموانمة بين المتطلبات البيئية (Martinez;1997;3)، ومن بين مقدرات الذكاء الشعوري وفق نموذج (Goleman;1998)، فهم الذات ، إدارة الذات، الفهم الاجتماعي، إدارة العلاقات الاجتماعية .

- فهم الذات:- هو معرفة الفرد لذاته(قابليته ومؤهلاته وحاجاته وميوله وانفعالاته)، وهو أساس الثقة بالنفس، فنحن في حاجة دائماً لنعرف أوجه القوة والضعف لدينا، حتى نتخذ من هذه المعرفة أساساً لقراراتنا (يام سكوت، نقلاً عن علي، 2009، ص58)، وإن قدرة الشخص على مراقبة مشاعره النفسية أثناء حدوثها وإدراكه لأسبابها وفهمه لإبعادها في سكونها وتقلباتها هو من أهم أسباب بناء الذكاء الشعوري (العاطفي) (Bar-on&Parker;2000;4) .

- إدارة الذات وتشمل القدرة على إصدار الحكم والتفكير المتأن قبل القيام بأي تصرف والقدرة على التحكم في السلوك الفردي، (Festa;2001;15)، ويتم ذلك من خلال توجيه إيجابي للأمزجة والاندفاعات بحيث يتم من خلاله السيطرة على المواقف الخارجية وتوجيهها بشكل نافع (Career Line ، نقلاً عن الطائي ، 2004، ص63) والأشخاص العاجزون عن تحقيق السيطرة على المشاعر النفسية هم دوماً تحت ضغوط نفسية وعصبية، أما الأشخاص الأكثر قدرة على التحكم في مشاعرهم فأنهم أكثر قدرة على النهوض بعد السقوط ومعاودة المحاولة بعد الفشل والتغلب على الإحباط والقيام بالعمل من جديد بروح متفائلة طموحة ونظرة مشرقة للحياة. (فتحي ، نقلاً عن علي، 2009، ص62) .

- الفهم الاجتماعي:- هي القدرة على قراءة مشاعر الآخرين من أصواتهم أو تعبيرات وجوههم وليس بالضرورة مما يقولون (خوالدة نقلاً عن علي، 209، ص66)، ويرى مهربان وأيسنن بأنه استجابة انفعالية بديلة لخبرات الآخرين الانفعالية (نقلاً عن علي، 2009، ص66)، وهذا التعاطف مع الآخرين يكون ضرورياً لأداء أعمال رفيعة المستوى ومتى ما كانت هذه الأعمال تتطلب التركيز على التفاعل مع الآخرين. (Goleman;1995;8)، ويشير كولمان إلى المهارة الاجتماعية ويتفق مع (David) بأنها الكفاءة السلوكية في المواقف الاجتماعية (نقلاً عن علي، 2009، ص68)، ويرى فرانسيس وفيليب المهارة الاجتماعية بأنها الأساليب التي يرتبط أو يتفاعل من خلالها الآخرين وتعد ضرورية للتعامل والتوافق مع الآخرين مثل احترام حقوق ومشاعر الآخرين والمشاركة معهم (نفس المصدر السابق)، فإذا لم نتمكن من السيطرة على انفعالاتنا فأننا لن نكون مؤثرين في علاقتنا مع الآخرين (Goleman;1995;5).

- إدارة العلاقات الاجتماعية :- وهي تمثل القابلية على التعامل مع مشاعر الآخرين (Robbins;2001)، والقدرة على بناء وإدارة العلاقات الاجتماعية بصورة فاعلة (Goleman;1998)، ومهارات العلاقات الاجتماعية ليست سهلة كما يبدو ،كونها لا تقتصر على الألفة والمودة الهامشية، بل هي مقدرة اجتماعية تتمثل بالاتفاق مع الآخرين في المواقف الاجتماعية ،

ومحادثة مشاعرهم ، والقدرة على فهم ردود أفعالهم الشعورية وتثمين جهودهم ومساهماتهم، ويمكن ان يتم ذلك من خلال إيجاد أرضية مشتركة، لنقاط الخلاف مع الآخرين، ولقيادة فرق العمل بشكل فاعل بناء ولتطوير شبكة علاقات واسعة مع الآخرين داخل المنظمة، والبحث عن حاجات الآخرين وتفضيلاتهم مع ضرورة فهمها . (نقلاً عن الطائي، 2004، ص63-64).

الجزء الثاني:- أنماط سلوك التفاعل الاجتماعي داخل العمل

يتصل الفرد منذ أن يولد بأنواع مختلفة من الجماعات ، يتعلم الفرد من خلالها الأنماط السلوكية التي ينبغي عليه إتباعها، وتعمل الجماعات المختلفة بشكل أكيد على صياغة الفرد لمسالك تنسجم وطبيعة المجتمع أو البيئة الاجتماعية التي يتفاعل معها، وينشط الفرد من خلال التفاعل الاجتماعي مع أنواع متعددة من الأفراد والجماعات . كما يكتسب من خلال هذا التفاعل شخصية ومقومات سلوكه العامة. لذلك يلاحظ بأن عملية التفاعل الاجتماعي تعد المرتكز الرئيسي في تكوين وتنمية الذات الفردية (الشماع ، 1989، ص177) . وفي هذا المجال لا بد من للإشارة إلى أنواع العمليات الاجتماعية التي تحدث داخل الجماعة ، والتي تمثل أنواع الأنماط السلوكية والتفاعلات ذات الأثر الكبير في حياة الفرد والجماعة على حد سواء وهي:- القوة (التأثير)، المنافسة، الصراع، التعاون، القيادة غير الرسمية ، المهادنة، المحاكاة أو التقليد . ونظراً لمحدودية مجال وقت إجراء البحث فإن أنماط سلوك التفاعل الاجتماعي تتحدد وفقاً لهذه الدراسة بالأنماط المختارة الآتية:-

أ- القوة (التأثير):- من خلال مراجعة البحوث والدراسات الخاصة بهذا المفهوم ، وجدنا بالإمكان تصنيفها إلى مجموعتين لأسلوب توظيفها . (النعيمي، 1996، ص36) . المجموعة الأولى:- استخدام الإكراه (القسر) تقتزن مفاهيم هذه المجموعة بضرورة استخدام القسر والإكراه من قبل شخص (الشخص الذي يستخدم القوة). لتحقيق ما يصبو إليه، وقد جسد Blersted . 1950 هذا المفهوم بشكل عام في قوله (إن القوة هي الإكراه المستتر غير الظاهر) (النعيمي، 1996، ص36). المجموعة الثانية استخدام التأثير يتفق أصحاب هذه المجموعة على أن القوة تقتزن بالتأثير الذي يمارسه الفرد عموماً، وقد عبر (Mcmurry) عنها بأنها (القدرة على التأثير في سلوك الآخرين ومقاومة التأثير غير المرغوب في المقابل)(Mcmurry,1992,p.46) . وقد تم استخدام هذا المفهوم في بحثنا هذا . لقد صنفا كل من (French & Ravev) مصادر القوة على النحو الآتي:- (حريم، 1997، ص265) . 1- القوة المشروعة 2- قوة الإثابة (المكافأة) 3- قوة الإغرام (الإكراه) 4- القوة المرجعية (الاقتداء) 5- قوة الخبرة 6- قوة الهالة (السحرية). بالإضافة إلى مصادر القوة السابقة ، فإن هناك مصادر أخرى هيكلية في المنظمة ومن أهمها:- (Scott,1992,p.309)، 1- السيطرة على المواد النادرة 2- السيطرة على المعلومات والحصول عليها . 3- المعرفة والمهارات المتخصصة النادرة. 4- السيطرة على اتخاذ القرارات فيما يتعلق بتحديد الموارد (نوع القوى العاملة، الإجراءات التي تحتاجها المنظمة).

ب- المنافسة:- تمثل عملية التنافس بين الأفراد والجماعات مظهراً أساسياً من مظاهر التفاعل الاجتماعي في مجال الحصول على المنافع أو الحاجات النادرة والمحدودة. وهي عملية مستمرة ودائمة، ومما لا شك فيه أن الأهداف التي يتنافس الأفراد أو الجماعات حولها تختلف من مجتمع لآخر باختلاف النظم الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية السائدة وهكذا. كما أن المنافسة صفة ملازمة لأنماط التفاعل الاجتماعي وحالة طبيعية قائمة وعامل مهم من عوامل التغيير والتقدم في المجتمع، وهي، بالتالي وسيلة أساسية للتطور الإنساني المنشود (الشماع ، 1989، ص174).

ت - الصراع:- يمثل الصراع نمطاً آخر من أنماط التفاعل الاجتماعي بين الأفراد أو الجماعات . وهناك تعريفات عديدة للصراع، وسنكتفي بالإشارة إلى أحد هذه التعاريف وهو تعريف Richard . حيث يقول (بأن الصراع يحدث حينما يظهر عدم اتفاق حول موضوع أو قضية أو حينما تولد الانفعالات العدائية احتكاكاً بين الأفراد والجماعات) (Richard,1994,592-593). ففي الحالة الأولى ينشأ الصراع الموضوعي في صورة عدم اتفاق أو اختلاف حول الأهداف أو الغايات المراد تحقيقها أو حول وسائل تحقيقها وإنجازها، وأما الصراع الانفعالي فيتضمن صعوبات في التفاعل بين الأفراد تنشأ بسبب مشاعر الغضب وعدم الثقة والكره والخوف والرفض وما شابهها ويعرف عادةً بصدام الشخصيات . (نفس المصدر السابق) . والصراع كظاهرة سلوكية لا تحمل الضرر للمجتمع دائماً وإنما قد تؤدي إلى المحافظة على حيوية الفرد والمجتمع، لذلك يعد الصراع مظهراً سلوكياً صحيحاً إذا أمكن وضعه تحت السيطرة (Under control) وإدارته لصالح المنظمة.

ت- التعاون:- يعد التعاون من أهم مظاهر التفاعل الاجتماعي بين الأفراد والجماعات حيث أنه يعبر عن (اشتراك شخصين أو أكثر في محاولة لتحقيق هدف مشترك). (الشماع ، 1989، ص173) . ويلعب عنصر الاتصال والتفاعل بين الأفراد دوراً كبيراً في مجال تحقيق أهداف المنظمة من خلال التعاون والتعاون بين الأفراد لا يحقق أهداف المنظمة بكفاءة عالية إلا إذا اقترنت بمجموعة من العوامل المحفزة

كمشاركته في اتخاذ القرارات وشعوره بالانتماء وقوة التماسك بين أفراد المجموعة وكذلك عندما تكون ظروف العمل المادية ملائمة لحاجات الأفراد وطموحاتهم وكذلك توفر فرص للتقدم والترقية، وينبعث التعاون من حقيقية مفادها أن الفرد لوحده قد لا يستطيع أن يقوم بتحقيق هدف معين لذا فإنه يلجأ لمساعدة الآخرين، وقد يكون التعاون اختياراً أو مفروضاً، والتعاون بعد ظاهرة اجتماعية يتعلمها الفرد بحكم علاقاته واتصالاته مع الآخرين في البيئة الاجتماعية. (الشماع، 1989، ص¹⁷³).

المحور الثالث الدراسة الميداني للبحث

أ- اختبار فرضيات البحث

1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى:- أظهرت نتائج التحليل باستخدام معامل الارتباط في الجدول رقم (5) وجود أربعة علاقات ارتباط قوية موجبة بين متغير مقدرات الذكاء الشعوري كل من (فهم الذات) و (إدارة الذات) و (الفهم الاجتماعي) و (إدارة العلاقات الاجتماعية) وبين متغير القوة ، وقد بلغت قيمة هذه الارتباطات مقدار (0.67) ، (0.63) ، (0.62) ، (0.60) . وجميعها بمستوى معنوية (0.01) ، وكانت قيمة (T) المحسوبة أكبر من قيمتها المجدولة لجميع هذه العلاقات، وتشير هذه النتيجة إلى أنه كلما تمتع أفراد عينة البحث بمستوى عال لمقدرات الذكاء الشعوري كلما مكنهم ذلك من ممارسة التأثير على الآخرين وإقناعهم بأهمية وأهمية القرارات المطلوب اتخاذها من قبلهم . وتتفق النتيجة أعلاه ومضمون الفرضية الفرعية الأولى والتي تنص على (وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين متغير مقدرات الذكاء الشعوري ومتغير القوة (التأثير)).

2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:- تشير معطيات جدول رقم (6) إلى أن قيمة معامل الارتباط بين متغير مقدرات الذكاء الشعوري (فهم الذات، إدارة الذات ، الفهم الاجتماعي ، وإدارة العلاقات الاجتماعية) ومتغير المنافسة قد بلغت مقدار (0.66, 0.58, 0.61, 0.51) وهي ارتباطات قوية موجبة ذات دلالة إحصائية بمستوى (0.01) وكانت قيمة T لجميع هذه الارتباطات أكبر من قيمتها المجدولة. وهذا يعني كلما تمتع أفراد العينة بمقدرات عالية للذكاء الشعوري، كلما أصبحت لديهم مقدرة على التفكير الإيجابي المبدع الطوعي ليعكس بضلاله على تمييز أعمالهم. والنتيجة أعلاه تدعم قبول الفرضية الفرعية الثانية والقائلة (توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين مقدرات الذكاء الشعوري وبين متغير المنافسة).

3- اختبار الفرضية الثالثة:- يظهر الجدول رقم (7) وجود أربع علاقات ارتباط قوية (عكسية) سالبة بين متغير مقدرات الذكاء الشعوري وبين متغير الصراع بلغت أقيامها (-0.48, -0.44, -0.40, -0.41) وكانت جميعها بمستوى معنوية (0.05)، وأن قيمة T المحسوبة أكبر من قيمتها المجدولة لجميع تلك الارتباطات ، وتعني هذه العلاقة العكسية بأنه كلما تمتع أفراد العينة بمستوى مرتفع لمقدرات الذكاء الشعوري كلما قلت حالات الصراع بين الأفراد داخل العمل إلى الحد المعقول، والعكس صحيح، وهذه النتيجة تؤكد قبول الفرضية الفرعية الثالثة والقائلة (توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين مقدرات الذكاء الشعوري وبين الصراع)

4- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:- أن نتائج جدول (8) تشير إلى وجود أربع علاقات ارتباط موجبة قوية بين متغير مقدرات الذكاء الشعوري ومتغير التعاون بلغت أقيامها (0.44, 0.42, 0.42, 0.40) وجميعها بمستوى معنوية (0.05)، وبلغت قيمة T المحسوبة لكل هذه الارتباطات أكبر من قيمتها المجدولة، وتؤكد هذه النتيجة بأنه كلما تمتع أفراد العينة بمقدرات عالية للذكاء الشعوري كلما مكنهم ذلك وأصبحوا أكثر قدرة على التفاعل الجماعي البناء داخل العمل في إطار تبادل المعلومات والمشورة والنقد الجماعي حول إيجاد حلول مشتركة لمشكلات العمل. وهذه النتيجة تدعم قبول الفرضية الفرعية الرابعة والقائلة (توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين متغير مقدرات الذكاء الشعوري وبين متغير التعاون). وتأسيساً على ما تقدم فإن قبول الفرضيات الفرعية الأربعة يؤدي بنا إلى قبول فرضية البحث الرئيسية والقائلة (توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين مقدرات الذكاء الشعوري وبين متغير أنماط سلوك التفاعل الاجتماعي)

جدول رقم (5)

أجمالي قيم معامل ارتباط الرتب لسبيرمان بين مقدرات الذكاء الشعوري وبين متغير القوة

متغيرات البحث	مقدرات الذكاء الشعوري			
	فهم الذات	إدارة وتنظيم الذات	الفهم الاجتماعي	إدارة العلاقات الاجتماعية
القوة (التأثير)	0.67	0.63	0.62	0.60
T المحسوبة	8.109	8.311	8.585	8.919
T الجدولة	2.787	2.787	2.787	2.787

جدول رقم (6)

أجمالي قيم معامل ارتباط الرتب لسبيرمان بين مقدرات الذكاء الشعوري وبين متغير المنافسة

متغيرات البحث	مقدرات الذكاء الشعوري			
	فهم الذات	إدارة وتنظيم الذات	الفهم الاجتماعي	إدارة العلاقات الاجتماعية
المنافسة	0.66	0.58	0.61	0.51
T المحسوبة	8.200	9.096	8.608	10.243
T الجدولة	2.787	2.787	2.787	2.787

جدول رقم (7)

أجمالي قيم معامل ارتباط الرتب لسبيرمان بين مقدرات الذكاء الشعوري وبين متغير الصراع

متغيرات البحث	مقدرات الذكاء الشعوري			
	فهم الذات	إدارة وتنظيم الذات	الفهم الاجتماعي	إدارة العلاقات الاجتماعية
الصراع	0.48-	0.41-	0.44-	0.40-
T المحسوبة	12.586	12.602	12.442	12.611
T الجدولة	2.264	2.264	2.264	2.264

جدول رقم (8)

أجمالي قيم معامل ارتباط الرتب لسبيرمان بين مقدرات الذكاء الشعوري ومتغير التعاون

متغيرات البحث	مقدرات الذكاء الشعوري			
	فهم الذات	إدارة وتنظيم الذات	الفهم الاجتماعي	إدارة العلاقات الاجتماعية
التعاون	0.44	0.40	0.49	0.40
T المحسوبة	12.442	12.611	12.591	12.611
T الجدولة	2.264	2.264	2.264	2.264

ب- عرض النتائج ومناقشتها لمتغيرات البحث

أولاً: متغير مقدرات الذكاء الشعوري

1- فهم الذات :- بمقارنة الأوساط الحسابية لإجابات أفراد العينة المبوثة في الجدول (9) لكل من الأسئلة (1,2,3,4,5) نجد هذه الأوساط الحسابية للأبعاد المستخدمة لقياس هذا المقدر ، كانت مرتفعة، فقد بلغ الوسط الحسابي لمقدرة أفراد العينة على أظهار مشاعرهم في المواقف المختلفة ومعرفة مدى تأثير ذلك على أدائهم في العمل مقدار (3.9)، ولمدى معرفة أفراد العينة لحدود طاقاتهم وإمكانياتهم والأشياء التي تحفزهم وتأثير ذلك على أداء أعمالهم مقدار (4.)، ولمدى شعور أفراد العينة بالثقة بالنفس عندما لا يكون أشرف مباشر عليه مقدار (3,8)، ولمدى اعتبار خياراته والمواقف التي تواجهه في العمل مجال للخبرة والتعلم والشعور بالسعادة مقدار (4.) ، ولمدى قدرتهم على التحدث بما يؤمنون به وان لم يوافقهم الآخرون مقدار (3.8) . أن ارتفاع الأوساط الحسابية أعلاه يؤكد لنا ارتفاع مهارات (فهم النفس الشعوري)، (تقييم دقيق للنفس)، (الثقة بالنفس) ، لدى عينة البحث، وبمكننا تفسير هذه النتيجة بأن أفراد العينة لديهم ثراء شعوري أو عاطفي بالنسبة لانفعالاتهم، أي لديهم القدرة على مراقبة مشاعرهم النفسية أثناء حدوثها

وإدراكها لأسبابها وفهمهم لإبعادها في سكونها وتقلباتها وقيادتها بإيجابية نحو حسن التصرف في أشد موقف العمل صعوبة .

2- إدارة وتنظيم الذات:- تشهد الأوساط الحسابية للأسئلة (6,7,8,9,10) جدول (9) والمكونة لهذا المقدر تبايناً مختلفاً في نتائج امتلاك مهارات هذا المقدر لدى العينة ، وقد أتمم أفراد عينة البحث بإدارة وتنظيم عالي لمشاعر الذات في جانبين ، الأول في مجال تغيير أرائهم وأفكارهم بمجرد ما يظهر دليل مضاد لها ، والثاني في مجال مبادرات أفراد العينة بالاستمرار لإيجاد فرص محتملة بالمستقبل وعملهم بالممكن بدلاً من الانتظار لدراسة خيارات مستحيلة وقد بلغ الوسط الحسابي للمجالين (3.8)، (3.7) للسؤالين (7,9) وهذا يعني ارتفاع مهارات (مقدرات) (تكيف المشاعر حسب الظروف) و (المبادرة وقادة الانجاز نحو بدائل أفضل) أثناء إدارة وتنظيم مشاعر الذات للعينة المبحوثة، وشهد الوسط الحسابي مستوى متوسط في مجالين أثناء إدارة وتنظيم مشاعر وانفعالات الذات، الأول في مجال تصرف العينة المبحوثة بهدوء في المواقف الصعبة والمتوترة ومحاولة تهدئة الآخرين في هذه المواقف . والثاني في مجال تطبيق أفراد العينة للإجراءات المعيارية والروتينية بمرونة عالية، وقد بلغ الوسط الحسابي لهذين المجالين (سؤال (8,6) مقدار متوسط (3.4 , 2.5) على التوالي ، وهذه القيم للأوساط الحسابية لإجابات عينة البحث تشير إلى توسط مهارات (مقدرات) (إدارة ومعالجة الأمزجة) للسيطرة على مشاعر وانفعالات الذات في ظل ضغوط نفسية وعصبية متوترة وتمكينهم من التفكير البناء لحل المشاكل بأقل كلفة من الضغوط النفسية، وكذلك توسط مهارة (مقدر) (مرونة المشاعر عند تطبيق الإجراءات الروتينية)، بينما انخفض مستوى الوسط الحسابي لإجابات العينة في مجال السيطرة على إدارة مشاعر اللطف مع الآخرين حتى في حال الغضب والعصبية ، وقد بلغت قيمة هذا الوسط مقدار منخفض (2.3) سؤال (10) ، وهذه إشارة إلى انخفاض (مهارة) أو المقدرة التفاوضية والافتتاح نحو مشاعر اللطف في حالة التوتر والعصبية .

3- الفهم الاجتماعي:- تم قياس هذا المقدر بخمسة أسئلة (11,12,13,14,15) جدول (9) وأظهرت قيم الأوساط الحسابية للأسئلة السابقة نتائج متباينة في قياس درجة الإدراك والفهم الاجتماعي لأفراد عينة البحث، فكانت الأوساط الحسابية المرتفعة لإجابات عينة البحث للسؤالين (11,14) والتي بلغت مقدار (4.2) ، وتشير إلى ارتفاع مهارة (فهم وإدراك الآخرين) ومهارة (الفهم المنظمي) لأفراد عينة البحث من خلال الاهتمام بملاحظات الآخرين عن طريق الاهتمام لها وطرح الأسئلة لفهمها وكذلك من خلال قراءة العلاقات الرسمية والغير رسمية داخل المنظمة . بينما توسطت قيم الأوساط الحسابية لإجابات العينة المبحوثة في مجال قيام العينة بقراءة دقيقة لشعور الآخرين وتلميحاتهم غير اللفظية، وفي مجال رؤية الأشياء بمنظور الآخرين وتفهم سلوكياتهم وقيمهم وعاداتهم وطقوسهم داخل المنظمة ، سؤال (12,13) فقد بلغ الوسط الحسابي للمجالين أعلاه مقدار متوسط قدره (3.4, 3.4) ، وهذه إشارة إلى توسط درجة مهارتي (التعاطف و التقمص العاطفي) لدى عينة البحث، بينما بلغ الوسط الحسابي للسؤال (15) والخاص بالاحتفاظ باتصالات واضحة من أجل التعرف على ملاحظات وتوقعات الزبون ورضاه عن المنظمة مقدار منخفض (2.1) ليشير إلى انخفاض مهارة (تقديم الخدمة للزبائن من قبل عينة البحث .

4- إدارة العلاقات الاجتماعية:- يظهر الجدول (9) أن قيم الأوساط الحسابية لإجابات عينة البحث للأسئلة (16,17,18,19,20) والخاصة بقياس جوانب هذا المقدر، قد أظهرت تبايناً مختلفاً في مستويات امتلاك مهارات هذا المقدر لدى عينة البحث، فقد ارتفع الوسط الحسابي لإجابات العينة لهذا المقدر في مجالين ، الأول في مجال تقديم للآخرين التوجه المتأتي من قوة المنصب الوظيفي وحثهم على العمل من خلال توضيح قوة المهمة والرؤية ، والمجال الثاني في استخدام أفراد العينة لأسلوب جذاب في الحوار والترحيب وإقناع الآخرين والتفاعل بدقة مع ردود الأفعال الشعورية مع الآخرين للتأثير فيهم، فقد بلغ الوسط الحسابي للمجالين أعلاه (سؤال 17,19) مقدار مرتفع (3.8)، (3.9) على التوالي . وهذا يشير إلى ارتفاع استخدام مهارتي القيادة والتأثير والإقناع لدى عينة البحث مع الآخرين بينما توسط مقدار الوسط الحسابي لإجابات عينة البحث في مجالين ، الأول في مجال حث الآخرين بروح الفريق في سعيهم بشأن المبادرة بالتغيير وبتطوير قابلياتهم وبمشاركتهم الخطط. والمجال الثاني في مجال إثارة الحماس في الجماعة لجعل العمل مثيراً على الدوام عن طريق بناء شبكة واسعة من العلاقات المتعاونة والمتماسكة قوامها ، احترام الآخرين، وقد بلغ الوسط الحسابي للمجالين أعلاه (سؤال 16,18) مقدار (3) ، (2.8) على التوالي. ويشير المقدار المتوسط للوسط الحسابي إلى توسط استخدام أفراد العينة لمهارتي العمل بروح الفريق والتعاون بين أفراد الجماعة، بينما كان تركيز أفراد العينة على قضايا العمل بعيداً عن الخلافات الشخصي عند حل الصراعات والتعامل مع الشكاوى والتظلمات ضعيف (منخفض) فقد بلغ الوسط الحسابي لذلك مقدار منخفض (2.2) سؤال (20) ليشير إلى ضعف مهارة إدارة الصراع لدى عينة البحث.

جدول رقم (9)
قيم الأوساط الحسابية لمستويات مقدرات الذكاء الشعوري لعينة البحث

ت	أسئلة القياس	لا اتفق دائماً	لا اتفق في غالب الأحيان	اتفق في غالب الأحيان	اتفق في غالب الأحيان	اتفق دائماً	الوسط الحسابي
	أ- فهم الذات						
1	أستطيع أن أظهر شعوري في المواقف المختلفة وأعرف مدى تأثير ذلك على أدائي في العمل.	1	2	4	8	10	3.9
2	أعرف حدود إمكانياتي وطاقتي والأشياء التي تحفزها وتأثيره على أدائي في العمل.	1	2	2	9	11	4.
3	أشعر بالثقة بالنفس عندما لا يكون هناك إشرافاً مباشراً عليّ	1	2	5	10	7	3.8
4	أجعل من خياراتي التي تواجهني في العمل فرصاً للتعليم وتوسيع الخبرة وأشعر بالسعادة بذلك.	1	3	2	7	10	4.
5	أتحدث عن ما أؤمن به حتى وأن لم يوافقني عليه الآخرون	1	3	3	9	9	3.8
	ب- إدارة وتنظيم الذات						
6	أتصرف بهدوء في المواقف الصعبة والمتوترة وأحاول تهدئة الآخرين في هذه المواقف.	3	3	6	5	8	3.4
7	أعمل على تغيير رأيي وأفكاري بمجرد ما يظهر دليل مضاد لها	2	-	6	8	9	3.8
8	أسعى لتطبيق الإجراءات المعيارية والروتينية بمرونة عالية	5	6	8	6	-	2.5
9	أبادر باستمرار لإيجاد فرص محتملة بالمستقبل وأعمل بالممكن بدلاً من الانتظار لدراسة خيارات مستحيلة	2	3	-	14	6	3.7
10	أجد نفسي مريح للآخرين حتى في حالات الغضب والعصبية .	5	10	6	4	-	2.3
	ج- الفهم الاجتماعي						
11	أهتم بملاحظات الآخرين عن طريق الإصغاء لها وطرح الأسئلة لفهمها	-	-	6	8	11	4.2
12	أقوم بقراءة دقيقة لشعور الآخرين وتلميحاتهم غير اللفظية	4	1	3	13	4	3.4
13	أرى الأشياء بمنظور الآخرين وأفهم سلوكياتهم وقيمهم وعاداتهم وطقوسهم داخل المنظمة	4	2	2	12	5	3.4
14	أسعى لقراءة العلاقات الرسمية وغير الرسمية داخل المنظمة	-	-	5	9	11	4.2
15	أحتفظ باتصالات واضحة من أجل التعرف على ملاحظات وتوقعات الزبون ورضاه عن المنظمة وولاءه لها	9	10	-	6	-	2.1
	د- إدارة العلاقات الاجتماعية						
16	أحث الآخرين بروح الفريق في سعيهم بشأن المبادرة بالتغيير وبتطوير قابليتهم وبمشاركتهم أفكارهم ووضع الخطط	6	3	4	7	5	3.
17	أقدم للآخرين التوجيه المتأني من قوة منصب الوظيفي وأحثهم على العمل من خلال توضيح قوة المهمة والروية	1	2	5	9	8	3.8
18	أثير الحماس في الجماعة وأجعل العمل مثيراً على الدوام عن طريق بناء شبكة واسعة من العلاقات المتعاضدة والمتعاضدة قوامها احترام الآخرين	7	5	4	6	3	2.8
19	أستخدم أسلوب جذاب في الحوار والترحيب وإقناع الآخرين وأسعى لأكون دقيقاً في ردود أفعالي الشعورية معهم للتأثير فيهم	1	2	4	9	9	3.9
20	أركز على قضايا العمل بعيداً عن الخلافات الشخصية عند حل الصراعات والتعامل مع الشكاوى والتظلمات	8	7	7	2	1	2.2

عموماً تشير النتائج أعلاه بأن مستوى مقدرات الذكاء الشعوري لأفراد عينة البحث في شركة صناعات الأصباغ الحديثة متبلورة في مقدار فهم مشاعر الذات ، حيث يشكل الوسط الحسابي ارتفاعاً في كل جوانب الأبعاد الخاصة بقياس هذا المقدّر، وتتفق هذه النتيجة مع ما اتفق عليه علماء الذكاء الشعوري من أن فهم الذات يشكل الحجر الأساس لعناصر الذكاء الشعوري (Wood&Wood,2000,p.) ، بينما تراوحت الأوساط الحسابية لكل من مقدار إدارة وتنظيم الذات، والفهم الاجتماعي، وإدارة العلاقات الاجتماعية ، بين الارتفاع والتوسط والانخفاض في الجوانب أو الأبعاد الخاصة بقياس هذه المقدرات.

ثانياً:- متغيرات أنماط سلوك التفاعل الاجتماعي

1- متغير القوة (التأثير):- بمقارنة الأوساط الحسابية لإجابات أفراد العينة المبسوثة في الجدول (10) لكل من الأسئلة (24،22،21) نجد إن هذه الأوساط كانت مرتفعة، فقد بلغ الوسط الحسابي لممارسة المدراء التأثير والإقناع بشكل عام في القرارات المطروحة في مجلس إدارة الشركة المبسوثة وخاصة القرارات المهمة مقدار (4.2)، ولممارسة التأثير في القرارات المطروحة بصورة جماعية على الآخرين للسيطرة على مجريات الأمور مقدار (4.) ، وتشير إجابات عينة البحث أعلاه إلى ممارسة القوة بدرجة كبيرة بدلالة استخدام أدواتها (التأثير ، الإقناع) تجاه القرارات المهمة في الشركة ، وهذا مصدر مهم لقياس قوة التأثير في المجتمع المبسوثة، وأن مصدر قوة التأثير الأقوى لعينة البحث على قرارات الشركة يأتي من السيطرة على الموارد النادرة في المنظمة ، وقد بلغ الوسط الحسابي لذلك مقدار (4.1) . بينما كان مصدر قوة التأثير المعتدل لعينة البحث في التأثير في القرارات المطروحة يأتي من امتلاك أفراد العينة المعرفة والخبرة والقدرات الشخصية الجذابة حيث بلغ الوسط الحسابي لذلك مقدار معتدل (3.3) سؤال (23) ، بينما شكل امتلاك العينة المبسوثة للمعلومات المهمة لأداء عمل الشركة التأثير الأقل على قرارات

الشركة فقد بلغ الوسط الحسابي لذلك مقدار منخفض (2.4) سؤال (25). وتؤكد إجابات عينة البحث إلى أن ممارسة عملية التأثير والإقناع في الشركة المبحوثة تتم بصورة جماعية على شكل تحالفات (المتخصصين في مجال معين، الاستشاريين، رؤساء الأقسام الخ) وأن مصادر التأثير الجماعية في شركة الأصباغ الحديثة كانت متنوعة ويمكن ترتيبها حسب المصدر الأقوى نزولاً إلى ال المصدر الأقل: مصدر السيطرة على موارد نادرة ثم مصدر امتلاك المعرفة والخبرة وأخيراً مصدر امتلاك معلومات مهمة .

2- متغير الصراع: تؤكد التوزيعات التكرارية لأفراد عينة البحث للسؤال (26) جدول (10) على وجود اتفاق بين أفراد العينة حول أهمية هدف إنتاج منتجات الشركة بجودة المقاييس العالمية وبسعر عالي وحسب الطلب وتوثيق العلاقة مع المتعاملين، فقد اتفق (20) فرد من العينة على أهمية الهدف أعلاه من أصل (25) العدد الكلي للعينة، وبلغ الوسط الحسابي لذلك مقدار مرتفع (3.9) ليؤكد هذا الاتفاق. بينما تشير التوزيعات التكرارية لأفراد عينة البحث في الجدول أعلاه للسؤال (27) إلى وجود عدم اتفاق بين أفراد العينة المبحوثة لاختلاف إجاباتهم حول مدى أهمية هدف تنويع منتجات الشركة والاعتماد على رأس المال الفكري لتحقيق ذلك والتشجيع على المخاطرة، فتوزعت تكرارات إجاباتهم بـ (12) إجابة بـ (لا اتفق) على أهمية الهدف أعلاه، و (12) إجابة بـ (اتفق دائماً) على أهمية الهدف أعلاه، واعتدلت إجابة واحدة على أهمية الهدف . وكان الوسط الحسابي لذلك مقدار (3.3) وكذلك الحال بالنسبة للسؤال (28) فقد اختلفت التوزيعات التكرارية لإجابات العينة حول أهمية سياسة استخدام التغطية الإعلانية والترويجية لمنتجات الشركة في مختلف الأسواق. فقد أجاب (13) فرداً بـ (لا اتفق) على أهمية هذه السياسة و (11) فرداً أجابوا بـ (اتفق تماماً) على أهمية هذه السياسة، وقد بلغ الوسط الحسابي لذلك مقدار (3.). وتكررت حالة عدم الاتفاق للعينة في السؤال (29) حيث توزعت إجابة العينة بين (13) فرد بـ (لا اتفق) حول اتباع سياسة التدريب لتحسين كفاءة سلوك العاملين وإشراكهم بتوزيع الإرباح، وأجابه (12) فرد بـ (اتفق) على أهمية هذه السياسة وبلغ الوسط الحسابي لهذه السؤال (3.2) . وتؤكد إجابات العينة على السؤال (30) على وجود عدم الاتفاق بين أفراد العينة حول السياسات والأهداف والمقترحات في مختلف مجالات العمل المطروحة في الشركة فقد بلغ الوسط الحسابي لوجود عدم الاتفاق بين أفراد العينة مقدار مرتفع (4.). وتضمن إجابات العينة أعلاه إلى وجود حالة من التفاعل الاجتماعي بين أفراد العينة بصيغة الصراع الوظيفي بدلالة عدم الاتفاق فيما بينهم حول بدائل عمل مطروحة وقرارات سيتم اتخاذها، وهو مصدر مهم (عدم الاتفاق) لقياس درجة حالة الصراع في المجتمع المبحوث.

3- متغير المنافسة:- بمقارنة الأوساط الحسابية لإجابات عينة البحث في الجدول (10) لكل من الأسئلة (31،32،33،34)، نجد أن هذه الأوساط الحسابية لأبعاد هذا المتغير كانت مرتفعة. فقد بلغ الوسط الحسابي لتحدي أفراد العينة من هو أفضل للحصول على ما يمتلكه من موارد نادرة في محيط العمل مقدار (3.7) سؤال (31)

جدول (10)

الأوساط الحسابية لمستويات أنماط سلوك التفاعل الاجتماعي داخل العمل

ت	أسئلة القياس	لا اتفق دائماً أ	لا اتفق في غالب الأحيان	اتفق نوعاً ما	اتفق في غالب الأحيان	اتفق دائماً أ	الوسط الحسابي
	أ- القوة والتأثير						
21	أمارس قدراتي في التأثير والإقناع بشكل عام في القرارات المطروحة في مجلس الشركة وخاصة المتعلقة بـ (إدخال منتج جديد، أسعار المنتجات ، تطوير الأفراد، تقديم خدمات جديدة للحصول على ما أريد مقارنة بالمندراء الآخرين.	-	2	5	8	11	4.2
22	نمارس التأثير وبصورة جماعية على الآخرين لتحقيق النفوذ والسيطرة على مجريات الأمور في محيط العمل.	1	-	7	7	10	4.
23	مصدر القوة في التأثير في القرارات المطروحة في الشركة يتأتى من امتلاك المعرفة والخبرة والقدرات الشخصية الجذابة	3	4	5	7	6	3.3
24	مصدر القوة في التأثير في القرارات المطروحة في الشركة يتأتى من السيطرة على الموارد النادرة في الشركة.	3	1	3	6	12	4.1
25	مصدر القوة في التأثير في القرارات المطروحة في الشركة يتأتى من السيطرة على معلومات مهمة في أداء عمل الشركة	10	5	1	1	7	2.4
	ب- الصراع						
	- اتفق على أهمية الأهداف الآتية						
26	قيام الشركة بإنتاج منتجات بجودة المقاييس العالمية وبسعر عالي وحسب الطلب وتوثيق العلاقة مع المتعاملين مع الشركة تعتبر من الأهداف المهمة	4	-	1	9	11	3.9
27	تنويع منتجات الشركة والاعتماد على رأس المال الفكري لتحقيق ذلك والتشجيع على المخاطرة تعتبر من الأهداف المهمة.	-	12	1	3	9	3.3
28	التوسع في استخدام التغطية الإعلانية والترويجية عن منتجات الشركة لعدد أكبر من الأسواق الإقليمية والمحلية والعالمية هي السياسة الأفضل في الاستخدام	9	4	1	-	11	3.

29	الاهتمام بالتدريب لتحسين كفاءة وسلوك العاملين وتمكينهم واشراكهم في توزيع الأرباح يعتبر من السياسات المهمة في الشركة	10	-	4	5	8	3.2
30	من خلال المناقشة واتخاذ القرارات في مجال العمل أجد نفسي مختلف مع ما يقترحه أو يقدمه أعضاء مجلس الإدارة الآخرين	2	2	1	8	12	4.
	ج - المنافسة						
31	أقوم بتحدي من هو أفضل للحصول على ما يمتلكه من موارد نادرة في محيط العمل	2	3	5	4	11	3.7
32	أعمل جاهداً لتمييز نتائج العمل عن الآخرين للشعور بالثقة والراحة النفسية في ذلك	6	4	2	9	4	3.8
33	أن طبيعة العمل الذي أقوم بإنجازه يتطلب التغيير والتجديد المستمر في طرق إنجازه للحصول على نتائج أفضل	3	4	3	8	7	3.7
34	أقوم بتحدي الآخرين للحصول على مكانة اجتماعية رفيعة داخل العمل	4	3	3	11	5	4.
35	أسعى لتأدية وإنجاز الأعمال المناطة بي بالصورة الاعتيادية وبدون تغيير في أسلوب الأداء	7	7	4	6	1	2.4
	د- التعاون						
36	أثناء أداء العمل يحصل تبادل الآراء والمشورة والمبادرة مع زملاء العمل	7	2	4	12	-	2.8
37	أن تبادل المعلومات والحوار مع زملاء العمل يسهم بتوليد أفكار جديدة ومبتكرة لاتخاذ القرارات وحل المشاكل التي تواجه العمل	4	8	2	7	4	2.9
38	التعاون مع زملاء العمل ضروري حتى في حال القيام بإنجاز العمل بالطريقة الاعتيادية	5	5	5	3	7	3.
39	العمل ضمن اللجان المشتركة يسمح بحرية أكبر للتعاون والمشاركة الجماعية في اتخاذ قرارات فاعلة	2	1	5	9	8	3.8
40	التعاون مع زملاء العمل ضمن اللجان يدفع إلى الرقابة على الأداء الجماعي بشكل طوعي	-	-	3	10	11	4.2

ولقيام أفراد العينة بتمييز نتائج العمل عن الآخرين وشعورهم بالثقة والراحة النفسية في ذلك مقدار (3.8) سؤال (32) . وبلغ الوسط الحسابي مقدار (3.7) للسؤال (33) ليؤشر طبيعة التغيير والتجديد المستمر الذي يتطلبه عمل العينة، كما بلغ الوسط الحسابي للسؤال (34) مقدار (4.) ليؤشر مناخ التحدي الحاصل بين أفراد العينة للحصول على مكانة اجتماعية الرفيعة داخل العمل ، وكانت إجابات العينة على السؤال (35). تؤكد حالة التحدي والمنافسة داخل شركة صناعات الإصباغ الحديثة، فقد بلغ الوسط الحسابي لسعي العينة بإنجاز العمل المناط بهم بالصورة الاعتيادية بدون أي تغيير بالأداء مقدار منخفض (2.4) ليؤكد حالة التغيير المستخدمة أثناء أنجاز العينة لعملهم، أن سلوك المنافسة بين أفراد العينة ينم عن قدراتهم في التفكير الإبداعي إضافة إلى ما يتمتع به هؤلاء الأفراد من ذكاء ومهارات شخصية وشعورية بإمكانهم توظيفها لإرشاد تفكيرهم وسلوكهم في طرق عديدة تعمل على تعزيز وتمييز نتائج المنافسة فيما بينهم .

10- متغير التعاون :- أن تبادل للمعلومات والمشورة والمبادرة تحدث أثناء العمل في المجتمع المبحوث وتسهم بتوليد أفكار جديدة ومبتكرة لاتخاذ القرارات وحل مشاكل العمل وهذا التعاون يعتبر ضروري حتى في مجال أنجاز العمل بالطريقة الاعتيادية، ولكن يحدث هذا التعاون بدرجة متوسطة، فقد بلغ الوسط الحسابي لإجابات العينة المبحوثة للأسئلة (36،37،38) مقدار متوسط (2.8, 2.9, 3.)، على التوالي. فيما ارتفعت حصيلة التفاعل التعاوني بين أفراد العينة المبحوثة في إطار اللجان المشتركة الجماعية والتي تفضي إلى حرية أكبر لاتخاذ قرارات فاعلة وإلى رقابة ذاتية للجماعة على الأداء بشكل طوعي، وقد بلغ الوسط الحسابي لذلك مقدار مرتفع (3.8, 4.2) سؤال (39،40) جدول (10) .

المحور الرابع لاستنتاجات والتوصيات

أولاً:- الاستنتاجات

أ- الاستنتاجات النظرية:

- 1- أن مقدرات الذكاء الشعوري هي مجموعة من المهارات والتقنيات والقابليات الشخصية والشعورية والحسية أكثر من كونها مهارة تقنية واحدة.
- 2- أنها المقدرات التي تؤثر قدرة الفرد على التفوق في أدائه، وإكتساب القدرة على التفاعل الاجتماعي بشكل أفضل .
- 3- أن المنظمات الذكية عاطفياً أصبحت منظمات ذات ميزة تنافسية فريدة في بيئات العمل المعرفية والالكترونية.
- 4- أن فهم الفرد لمشاعره ومشاعر الآخرين وإدارة هذه المعلومات الشعورية (العاطفية)، بما يتفق مع أهداف وتطلعات الجماعة، سيؤدي إلى تقوية وتفعيل أواصر التفاعل الاجتماعي، وإثارة رغبات الأفراد في الانخراط بهذه الأجواء .

ب- الاستنتاجات الميدانية:-

- 1- أظهرت نتائج البحث بأن هناك تباين في مستويات مقدرات الذكاء الشعوري لأفراد عينة البحث. إذ بلغ مقدار فهم الذات لمعظم أفراد العينة المبحوثة مستوى مرتفع، وأعلى من مستوى المقدرات الأخرى. ويمكن تفسير ذلك بأن أفراد عينة البحث لديهم قدرة عالية على أدراك وفهم مشاعرهم ويمتلكون رؤية واضحة بالنسبة لانفعالاتهم ولأسس التي يستخدمونها في تقييم تلك المعلومات التي يستقونها عن طريق حواسهم لتصبح ردود فعلهم إيجابية أو متناسبة مع مواقف العمل الاجتماعية.
- 2- تشير النتائج إلى وجود تباين في مستويات مقدرات كل من (إدارة وتنظيم الذات) و (الفهم الاجتماعي)، و(إدارة العلاقات الاجتماعية) لدى أفراد عينة البحث، تتراوح بين الارتفاع والتوسط والانخفاض في جوانبها المقاسة.
- 3- أرتفاع مهارات (مقدرات) - فهم النفس الشعوري، تقييم دقيق للنفس، الثقة بالنفس، التكيفية، قيادة الاجاز، فهم وإدراك الآخرين، الفهم المنظمي، التأثير والإقناع، والتعامل مع ردود الأفعال الشعورية) لدى عينة البحث. واعتدال مهارات (إدارة ومعالجة الأمزجة ، المرونة، التقمص العاطفي، روح الفريق، التعاون) لدى عينة البحث. وأنخفضت مهارات (التفاولية والافتتاح نحو مشاعر اللطف عند الغضب، تقديم الخدمة للزبان، إدارة الصراع) لدى عينة البحث.
- 4- وجود علاقة قوية موجبة (طردية) بين مقدرات الذكاء الشعوري لأفراد عينة البحث، وكل من أنماط سلوك التفاعل الاجتماعي داخل العمل والمتمثلة باستخدام (القوة، المنافسة، التعاون). يمكن تفسير استنتاجنا أعلاه بأن أفراد عينة البحث لهم القابلية الفعلية على فهم مشاعرهم ومشاعر الآخرين وأستخدام معلومات هذه المشاعر وتوجيهها وإدارتها بسبل تحدد ملامح سلوكهم في تعظيم قدرتهم الشخصية وفاعليتهم على ضبط مشاعرهم وانفعالاتهم وتكييفها لاتخاذ القرارات المناسبة وحل المشكلات ذات الطبيعة الاجتماعية كرد فعل لهذه المشاعر والانفعالات.
- 5- وجود علاقة قوية سالبة (عكسية) بين مقدرات الذكاء الشعوري لأفراد عينة البحث ومتغير الصراع، وهذا يعني كلما زادت مقدرات الذكاء الشعوري كلما قلت حالات التصارع لحد مقبول، ويمكن تفسير ذلك بأنه كلما تمتع أفراد العينة بمقدرات أعلى للذكاء الشعوري مكنهم ذلك من السيطرة على أنفعالات شعورهم والتعامل مع حالات الغضب وإدارتها بشكل بناء والتعامل مع حالات الإحباط والفشل بعزيمة عالية، فضلاً عن تنظيمهم للأمزجة بما يساهم في تجنب حالات الأسى والقلق والتوتر لكي لا يؤثر ذلك في عملية تفكيرهم، إضافة إلى التعرف على مشاعر الآخرين وأستخدامها بفاعلية في اتخاذ قرارات عالية المستوى في شتى مجالات العمل.
- 6- يشهد المجتمع المبحوث ممارسة عالية للقوة في عملية اتخاذ القرارات مع تنوع مصادر قوة التأثير والإقناع الجماعية، ويمكن تفسير هذا الاستنتاج أن أفراد العينة الذين يمارسون القوة من خلال الإقناع والتأثير بمختلف مصادرها يولون النتائج السلوكية والشعورية اهتماماً، كمحصلة لهذا التأثير والإقناع، وهذا لا يتحقق في رأي الباحثين إلا من خلال أمتلاكهم القدرة على فهم ما يريدون وما يريده الآخرون الوصول اليه. وإدارة هذه المعلومات وتكييفها بالشكل الذي يؤدي الى إعادة ترتيب أهمية حاجاتهم تجاه القرارات المطروحة وكسب الآخرين الى جانبهم في خياراتهم .
- 7- تعاني شركة صناعات الإصباغ الحديثة حالة عدم الاتفاق (الصراع) بين أفراد العينة المبحوثة حول أهمية الأهداف والسياسات الواجب الاختيار، وهذا يعني أن حصول حالة الصراع يؤدي الى ظهور مشاعر الغضب والتوتر وظهور الانفعالات الحادة بين الأفراد أثناء مناقشة تلك الأهداف والسياسات والمختلف على اتخاذها، وما يعزز ذلك الاستنتاج انخفاض مهارتي إدارة الصراع والافتتاح على مشاعر اللطف في حالات التوتر.
- 8- أرتفاع معدل التفاعل الاجتماعي التنافسي بين أفراد العينة المبحوثة بدلالة تمييز نتائج أعمالهم بغية تحقيق غايات عديدة منها الحصول على الموارد النادرة وعلى المكانة والمنزلة الرفيعة في العمل. وهذا يعني أن أفراد عينة البحث لديهم القدرة والقابلية على تحفيز ذاتهم ليصبحوا مفكرين إيجابيين وينتقدون ذاتهم بشكل بناء وصولاً الى أفكار فعالة تنمي مشاعر التكيفية والمرونة لتمكينهم من تمييز أعمالهم، وما يعزز هذه النتيجة ارتفاع مهارة التكيفية وتوسط مهارة المرونة لدى العينة .
- 9- قلة ومحدودية هامش مساحة التفاعل الاجتماعي التعاوني بين أفراد العينة المبحوثة إلا في إطار اللجان المشتركة قياساً بهامش مساحة صيغ التفاعل الاجتماعية الأخرى المختارة والمتمثلة (القوة، المنافسة، الصراع)، وهذا يعني أن الفهم الاجتماعي وإدارته تعاني من بعض الإخفاقات في بعض جوانبه المقاسة والتي أثرت بدورها على حصيلة التفاعل التعاوني بين أفراد .
- 10- أن ظواهر السلوك الاجتماعي (سواء بكونها مساحة التفاعل الاجتماعي أو محدوديتها) دالة لمستوى قدرات الأفراد الشخصية والشعورية والاجتماعية في أستقبال الأفكار وتفسيرها ومشاعر

الآخرين ومواقفهم في إطار التفاعلات الاجتماعية للتعاظم معهم، لضرورة ذلك في أداء أعمال رفيعة المستوى تتطلب التركيز على التفاعل مع الآخرين.

ثانياً:- التوصيات:-

- 1- أن من الضروري أن تهتم المنظمة المبحوثة بإشراك القادة الإداريين في برامج التدريب الوجدانية والاجتماعية بنفس مستوى الاهتمام لبرامج التدريب والمران على الأساليب الكمية والعمليات المتعلقة بالجوانب الفنية والإدارية .
- 2- على الشركة المبحوثة أن تستعين بمراكز التدريب في الجامعات والمعاهد العراقية وبمراكز التدريب للذكاء الشعوري والاستشارات الإدارية العالمية على موقع الشبكة الآتي:-

www.elconsortium.org & [http:// www.eq1.org](http://www.eq1.org)

حيث توجد على هذه المواقع برامج مصممة من أجل :-

- أ- تثقيف الناس حول مناسبة الذكاء العاطفي (الشعوري) في ميدان العمل .
- ب- توفير إطار عمل لتطوير وتعزيز قدرة هذه البرامج على التفاعل مع أشخاص آخرين من ذوي الذكاء الانفعالي الأكبر .
- 3- التأكد على ضرورة أن تتضمن برامج تدريب الذكاء الشعوري أسالي لعب الأدوار والمناقشات الجماعية والمحاكاة للواقع الأساسي في مناهجها لتعمل على تبصر المشاركين (القادة الإداريين) لردود أفعالهم الانفعالية وللمهارات الضرورية للتعامل مع السلوكيات المزعجة (كحالات الصراع والمناقشات الحادة).
- 4- إشاعة الثقافة الشعورية والعاطفية في المنظمة المبحوثة ككل سواء على مستوى الفرد وتتمثل بالحالات النفسية والوجدانية للأفراد وعلى مستوى التفاعلات الاجتماعية والمتمثلة بحالات الصراع والتعاون والتأثير والتنافس
- 5- على المنظمة المبحوثة أن تحسن من القابليات والمهارات الضعيفة للذكاء الشعوري لأفراد عينة البحث والمتعلقة
- أ- التفاؤلية ب- الانفتاح نحو مشاعر اللطف عند الغضب ت- تقديم الخدمة للزبون ث- إدارة الصراع.

المصادر

أولاً:- المصادر العربية

أ. الكتب

- 1- حريم ، حسين، إدارة المنظمات منظور كلي ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، ط الأولى، 2003.
- 2- الشماع، خليل محمد حسن، نظرية منظمة، دار الحرية للطباعة، ط الأولى ، 1989.
- 3- علي ، إيمان عباس ، الذكاء العاطفي، مكتبة الدار العربية للعلوم – بغداد، ط الأولى ، 2009.
- 4- السلطي، نادية سمير (2004) التعلم المستند إلى الدماغ، عمان، ط الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع.

ب- الرسائل والاطاريح

- 1- صالح، أحمد علي (2001)، أنماط التفكير الاستراتيجي وعلاقتها بعوامل المحافظة على رأسمال الفكري، دراسة ميدانية في عينة من شركات القطاع الصناعي الاشتراكي ، رسالة ماجستير غير منشور في إدارة الأعمال ، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- 2- الطائي، إبراهيم خليل إبراهيم (الذكاء الشعوري وعلاقته ببعض متغيرات القيادة الإدارية)، أطروحة ماجستير في إدارة الأعمال ، كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة بغداد ، 2004 .
- 3- العطوفي ، عامر علي حسين، (مقدرات الذكاء الشعوري وأثرها في فاعلية الفريق)، أطروحة ماجستير في جامعة القادسية، 2005.
- 4- النعيمي، فلاح تايه، أثر السلوك السياسي للقيادات الإدارية العليا في تخصيص الموارد وتحقيق التكيف التنظيمي، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد، 1996.

ج - المجلات والدوريات

- 1- القرعان، مها ، (2005)، الذكاء العاطفي، مجلة الرؤى التربوية، الكويت، عدد (16)، (ص20-23).

ثانياً:- المصادر الأجنبية

أ. الكتب

A- Books:

- 1- Bar-on , R., emotional quotient in ventory (EO-1);Toronto,Multi-Health systems inc., 1997.

- 2- Bar- On, R. & parker, J.D.A (2000).Emotional and social intelligence insights from the Emotional Quotient inventory. Hand book, San Francisco, Jossey – Bass.
- 3- Charles, W.L. Hill, Gareth, & R. Jones, strategic management, theory,5th ed. New York, H. Miffling Co.,2001.
- 4- Cherniss C.& Goleman, D.(2001) the Emotionally work place, San Francisco: Jossey – Bass.
- 5- Daft Richard L.&Noe, Raymond. A. organizational, Behavior, Harcourt inc., USA, 2001.
- 6- Eisenhardt L.M. Bouregcois. L,J (1988)"Poitics Strategic Decision making in High Vebclly environment Tocard amidrage Theory" Academy of management Journal, 31.4.
- 7- Goleman, D.(1995). Emotional intelligence. New York: Bantam, Books.
- 8- Goleman, D.(1998) Working with Emotional intelligence, London, Bloom sbury. P50.
- 9- Goleman, D,. Boyatzis, R.E.,& Mc kee, A., Primat Leadership: Realizing the power of Emotional intelligence. Boston: Harvavrd Business school publishing, 2002.
- 10- Mayer,J.D,& Salovey, P., emotional intelligence" imagination cognition and personality, (1990). 9, P.P. 185-211.
- 11- Mayer, J.D. , & Salovey, P.(1997). What is Emotional intelligence: in Salovey, P.& Sluyter, D.(Ed), Emotional development and Emotional intelligence: Educational implication USA, New York.
- 12- V.V Mcmurry in john A. wagner and John Hollenbeck (1992) management of organizational Behavior, Englewood cliffs, N.J: Prentice –Hall Inc. , P46.
- 12- Salancik G. Pfeffer J.(1974)" The Bases and use of power in organization Decision making the case of university" Administration science Quarterly, 12.4. .
- 13- Schermerhorn R. John, Hant G. James, and Osborn N. Richard, 1994," management organization Behavior, 5th ed, New York ; John wiley and sons, inc.
- 14- W. Richard scott, 1992, organization: Rational Natural, and open systems, 3rd ed, Englewood cliffs New Jersey prentice- Halll inc.
- 15- Wood, S.E., & Wood, E.G., The Essential performance: interpersonal skills for Effective leadership,2nd ,ed, London: Prentice Hall, 1994.

B - Journals

- 1-Abraham,R, (2000),THE Role of Job control as Amederter of Emotional Dissonance and Emotional intelligence – out come Relationship Journal of psychology , vol (134), N(2), P.(169-185).
- 2-Kipins, D.Misch mdl, S.,wilknson,(1980)" intraorganization in Flucnce Tactics explorations in Gelling ones way Journal of Applied Psychology , 65,4.
- 3- Martinez, M.N., "the Smarts that count" HR magazine 1997, V(42) No.11,PP. 72-78.
- 4- Salopek, J., "Train Your Brain .Training and Development" Journal of Management Psychology, 1998, 52, PP.26-33.

5- S.V.D Dulewicz& M.J, Higgs," Emotional intelligence a Review an Evaluation study," Journal of managerial Psychology, 2000, 15(4), PP, 341- 368.

C- Reserchs:

1- Festa R.M. " impocting performance through Emotional intelligence" paper presented at conference Mortgac Bankers Association of America, 20, June, (2001).

D- Inter net

1- Kiersteal, J., "Emotional intelligence in the work place" 1999. W.W.W. ebsite / pdr/ does.

بسم الله الرحمن الرحيم

تحية طيبة

بين يديك استثمار استبانة للبحث الموسوم ((مقدرات الذكاء الشعوري وعلاقتها بأنماط سلوك التفاعل الاجتماعي)) . التي تهدف إلى التعرف على مستوى الذكاء الشعوري لمدرء شركتكم وعلاقته بأنماط سلوك التفاعل الاجتماعي داخل العمل.

أملين تعاونكم وإبداء الرأي الصادق والأمين فالإجابة الصريحة والدقيقة على محاور هذه الاستثمار لها بالغ الأهمية في التوصل إلى نتائج دقيقة وموضوعية ومعبرة عن واقع ما تحتويه الدراسة وبالتالي تمكن الباحثان من تقديم مقترحات بناءة. ونأمل منكم الإجابة على جميع الأسئلة خدمة لحركة البحث العلمي في بلدنا العزيز ونود إحاطتكم علماً انه لا ضرورة لذكر الاسم والتوقيع على الاستثمار ونتائج الإجابات ستظهر بهيئة إحصائية لا علاقة لها بكم شخصياً.

مع فائق التقدير والاحترام

ملاحظة:-

يرجى تثبيت إشارة (√) إزاء الاستجابة التي تعبر عن شعورك وتصرفك أثناء العمل.

نبيل محمد عبد الحسين الخناق
أستاذ مساعد/ دكتوراه دراسات مستقبلية
مركز تطوير الملاكات

ندى عبد المطلب جاسم
مدرس/ ماجستير إدارة أعمال
معهد الإدارة التقني

استبانته البحث الموسوم
مقدرات الذكاء الشعوري وعلاقتها بأنماط سلوك التفاعل الاجتماعي داخل العمل

أولاً:- المعلومات الأولية (الشخصية والوظيفة لإفراد العينة المبحوثة)
ضع إشارة (√) على المربع الذي يناسبك.

1- الجنس	ذكر	أنثى				
2- العمر	أقل من 40	44-40	49-45	54-50	55 فأكثر	
3- التحصيل العلمي	متوسطة فما دون	إعدادية	معهد	كلية	دراسات عليا	
4- مدة الخدمة	أقل من عشر سنوات	14-10	19-15	24-20	25 فأكثر	
5- المنصب الإداري	مدير شعبة	مدير قسم	معاون مدير مفوض	مدير مفوض	عضو مجلس إدارة	
6- مدة أشغال المنصب	5-1 سنة	10-6 سنة	15-11 سنة	20-16 سنة	21 سنة فأكثر	
7- عدد الاشتراك في تنمية السلوك الإداري	غير مشترك	مشترك واحدة	مشترك بدورة	مشترك من 2-3	مشترك من 4-5 دورة	مشترك من 6 فأكثر دورة
8- عدد الاشتراك في تنمية الذكاء الشعوري	غير مشترك	مشترك واحدة	مشترك بدورة	مشترك من 2-3	مشترك من 4-5 دورة	مشترك من 6 فأكثر دورة

لا أتفق دائماً	غالبية الأحيان أتفق في	أتفق نوعاً ما	الأحيان أتفق في غالب	أتفق دائماً	الوسيط الحسابي
----------------	------------------------	---------------	----------------------	-------------	----------------

ثانياً:- استبيان لقياس مستوى الذكاء الشعوري

أ- فهم الذات

- 1- أستطيع أن أظهر شعوري في المواقف المختلفة واعرف مدى تأثير ذلك على ادائي في العمل.
- 2- اعرف حدود إمكانياتي وطاقاتي والأشياء التي تحفزها وتأثيره على ادائي في العمل.
- 3- اشعر بالثقة بالنفس عندما لا يكون هناك إشراف مباشر علي.
- 4- اجعل في خياراتي التي تواجهني في العمل فرص للتعليم وتوسيع الخبرة واشعر بالسعادة بذلك.
- 5- اتحدث عن ما أؤمن به حتى وان لم يوافقني عليه الآخرين.

ب- إدارة وتنظيم الذات

- 6- أتصرف بهدوء في الموافق الصعبة والمتوترة وأحاول تهدئة الآخرين في هذه المواقف.
- 7- اعمل على تغيير أرائي وأفكاري بمجرد ما يظهر دليل مضاد لها.
- 8- أسعى لتطبيق الإجراءات المعيارية والروتينية بمرونة عالية.
- 9- أبادر باستمرار لإيجاد فرص محتملة بالمستقبل واعمل بالممكن بدلاً من الانتظار لدراسة خيارات مستحيلة.
- 10- أجد نفسي مريحاً للآخرين حتى في حالات الغضب والعصبية ..

ج- الفهم الاجتماعي

- 11- اهتم بملاحظات الآخرين عن طريق الإصغاء لها وطرح الأسئلة لفهمها
- 12- أقوم بقراءة دقيقة لشعور الآخرين وتلميحاتهم غير اللغوية.
- 13- أرى الأشياء بمنظور الآخرين وأفهم سلوكياتهم وقيمهم وعاداتهم وطقوسهم داخل المنظمة.
- 14- أسعى لقراءة العلاقات الرسمية وغير الرسمية داخل المنظمة.
- 15- احتفظ باتصالات واضحة من أجل التعرف على ملاحظات وتوقعات الزبون ورضاه عن المنظمة وولاءه.

د- إدارة العلاقات الاجتماعية

- 16- أحث الآخرين بروح الفريق في سعيهم بشأن المبادرة بالتغيير وبتطوير قابليتهم وبمشاركاتهم أفكارهم ووضع الخطط.
- 17- أقدم للآخرين التوجيه المتأتي من قوة منصبي الوظيفي وأحثهم على العمل من خلال توضيح قوة المهمة والرؤية.
- 18- أثير الحماس في الجماعة واجعل العمل مثيراً على الدوام عن طريق بناء شبكة واسعة من العلاقات المتعاونة والمتماسكة قوامهما احترام الآخرين.
- 19- استخدام أسلوب جذاب في الحوار والترحيب وإقناع الآخرين وأسعى لأكون دقيقاً في ردود أفعالي الشعورية معهم للتأثير فيهم.

20-أركز على قضايا العمل بعيداً عن الخلافات الشخصية عند حل الصراعات والتعامل مع الشكاوى والتظلمات.

ثالثاً:- أستبيان لقياس أنماط سلوك التفاعل الاجتماعي داخل العمل
أ- متغير القوة (التأثير).

21- أمارس قدراتي في التأثير والإقناع بشكل عام في القرارات المطروحة داخل مجلس الشركة وخاصة المتعلقة (إدخال منتج جديد ، أسعار المنتجات ، تطوير الأفراد ، تقديم خدمات جديدة) للحصول على ما أريد مقارنة بالمدراء الآخرين.

22- نمارس التأثير وبصورة جماعية على الآخرين لتحقيق النفوذ والسيطرة على مجريات الأمور في محيط العمل.

23- مصدر القوة في التأثير في القرارات المطروحة في الشركة يتأتى من امتلاك المعرفة والخبرة والقدرات الشخصية الجذابة.

24- مصدر القوة في التأثير في القرارات والمطروحة في الشركة يتأتى من السيطرة على الموارد النادرة في الشركة.

لا أتفق دائماً	الأحيان	غالبية	أتفق في	أتفق نوعاً ما	غالب أتفق في	أتفق دائماً	الوسط الحسابي
----------------	---------	--------	---------	---------------	--------------	-------------	---------------

في التأثير في القرارات
الشركة يتأتى من
معلومات مهمة جداً في
الشركة.

الصراع
أهمية الأهداف الآتية:-
بإنتاج منتجات بجودة
وبسعر عالي وحسب
العلاقة مع المتعاملين مع
الأهداف المهمة.
منتجات الشركة
رأسمال الفكري تحقيق
على المخاطرة تعتبر من

السياسات الآتية:-
استخدام التغطية
والترويجية عن منتجات
من الأسواق الإقليمية
والعالمية هي السياسية
الاستخدام .
بالتدريب لتحسين كفاءة
وتمكينهم وإشراكهم في
يعتبر من السياسات
الشركة
المناقشة واتخاذ
مجال العمل أجد نفسي
يقترحه أو يقدمه أعضاء
الآخرين.

من هو أفضل للحصول
من موارد نادرة في

لتمييز نتائج العمل عن
بالثقة والراحة النفسية

العمل الذي أقوم بإنجازه
والتجدد المستمر في
للحصول على نتائج

الآخرين للحصول على
رفيعة داخل العمل.

35- أسعى لتأدية وإنجاز الأعمال المناطة بالصورة الاعتيادية بدون تغيير في أساليب الأداء.

ث- التعاون

36- أثناء أداء العمل يحصل تبادل الآراء والمشورة والمبادرة مع زملاء العمل.

25- مصدر القوة
المطروحة في
السيطرة على
أداء عمل

ب- متغير
- أتفق على

26- قيام الشركة
المقاييس العالمية
الطلب وتوثيق
الشركة تعتبر من

27- تنوع
والاعتماد على
ذلك والتشجيع
الأهداف المهمة .

-اتفق على أهمية
28-التوسع في
الإعلانية
الشركة لعدد أكبر
والمحلية

الأفضل في
29- الاهتمام
وسلوك العاملين
توزيع الأرباح
المهمة في

30- من خلال
القرارات في
مختلف مع ما
مجلس الإدارة

ت - المنافسة
31- أقوم بتحدي
على ما يمتلكه
محيط العمل.

32- أعمل جاهداً
الآخرين للشعور
في ذلك .

33- أن طبيعة
يتطلب التغيير
طرق إنجاز
أفضل.

34- أقوم بتحدي
مكانة اجتماعية
35- أسعى لتأدية وإنجاز الأعمال المناطة بالصورة الاعتيادية بدون تغيير في أساليب الأداء.

ث- التعاون

37- تبادل المعلومات والحوار مع زملاء العمل يسهم بتوليد أفكار جديدة ومبتكرة لاتخاذ القرارات وحل المشاكل التي تواجه العمل.

38- التعاون مع زملاء العمل ضروري حتى في حال القيام بإنجاز العمل بالطريقة الاعتيادية.

39- العمل ضمن اللجان المشتركة يسمح بحرية أكبر للتعاون والمشاركة الجماعية في اتخاذ قرارات فاعلة

40- التعاون مع زملاء العمل ضمن اللجان يدفع إلى الرقابة على الأداء الجماعي بشكل طوعي .

.....
.....