

## الذكاء العاطفي وعلاقته بالاتصال التنظيمي بين المسؤول وموظفيه

دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز بمدينة فرندة ولاية تيارت .

### Emotional intelligence and relationship with organizational communication between the manager and his staff

Field study of electricity and gas production company in frenda – Tiaret

د. سمير بن موسى، جامعة تيارت، الجزائر .

samirpsy@gmail.com

تاريخ التسليم: (2018/01/29)، تاريخ التقييم: (2018/03/14)، تاريخ

القبول: (2018/04/27)

#### Abstract :

In this study, we will try to detect the effect of emotional intelligence in activating the communication process between the official and his staff at the Sonlegaz Foundation in the state of Tiaret. To achieve the objectives of the study, the researcher used the descriptive method. was used through the application Emotional Intelligence Scale (Emotional Knowledge, Emotional Management, Emotional Regulation, Emotional Sensitivity, Social Communication) and Organizational Communication questionnaire prepared by the researcher on a sample of 40 employees. The study found a statistically significant correlation between emotional intelligence and organizational communication between the official and his staff at the Sonlegaz, Fernanda Unit - Tiaret State.

**Keywords:** Organizational Communication, Emotional Intelligence, Officer, Staff, emotional sensitivity, Sonlegaz.

#### ملخص :

سنحاول في هذه الدراسة الكشف عن أثر الذكاء العاطفي في تفعيل عملية الاتصال بين المسؤول وموظفيه بمؤسسة سونلغاز بولاية تيارت وحدة فرندة ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي. حيث تم تطبيق مقياس الذكاء العاطفي الذي احتوى على خمسة أبعاد (المعرفة الإنفعالية، إدارة الانفعالات، تنظيم الانفعالات، التقمص العاطفي، التواصل الإجتماعي)، واستبيان الاتصال التنظيمي على عينة قوامها أربعون موظف. وقد توصلت الدراسة إلى وجود ارتباط دال إحصائيا بين الذكاء العاطفي والاتصال التنظيمي بين المسؤول وموظفيه بمؤسسة سونلغاز وحدة فرندة ولاية تيارت -

**الكلمات المفتاحية:** الاتصال التنظيمي، الذكاء العاطفي، المسؤول، الموظفين، سونلغاز

## مقدمة:

التطور الغير مسبوق لفضاء التبادلات التواصلية، والذي نتج عنه تدفق معرفي في مختلف مجالات الحياة، أدى إلى بروز تحديات جديدة على مستويات عدة، من بينها المستوى الذاتي. والذي يتطلب القابلية والاستعداد لفهم إنفعالاته، والتحكم بالعناصر المكونة لها، واستثارة قدراته المميزة والعمل على تطويرها بما يتناسب مع ما تتطلبه المواقف الراهنة. كذلك عليه اكتساب مهارة الفهم والتجاوب مع إنفعالات الآخرين وتقبلها، والقدرة على التكيف وإدارة الضغوط، إن تطوير تلك المهارات ما هو إلا جزء لا يتجزأ من تطوير مهارات الذكاء العاطفي، والذكاء العاطفي لم يعد يقتصر على مجال معين فقط بل أصبح يتعدى كل المجالات بما فيها الجانب التنظيمي ولاسيما في الوقت الراهن بتحدياته المستمرة، والتنافس في استقطاب الموارد البشرية وكسب الموارد المادية، فكل منظمة تسعى أن تكون فاعلة وناجحة في تحقيق أهدافها بأقل تكلفة، وتظهر هذه الفاعلية من خلال قدرات وكفاءات المسؤولين والموظفين والذي يخطط مستقبل منظماتهم ومستقبلهم الشخصي الذي أصبح دافعاً للرفع من الأداء لتحقيق أهدافهم المشتركة. وتتعدد العوامل المؤثرة في سلوك الأفراد كعاملين في المنظمة وتتأثر بعدة أبعاد وعناصر شخصية، وذلك من خلال توجيه وتحفيز وترقية سلوك الموظفين ليتوافق مع أهداف المؤسسة، لذا يحتاج المسؤول إلى فهم تلك العوامل المؤثرة في سلوك موظفيه مما يساعده على تحقيق ذلك التوافق، ويأتي الدور الهام الذي يقوم به المسؤول بحكم الخصائص التي يتمتع بها من قدرات عقلية وبنوعية، فالمسؤول الذي يريد أن يكون ناجحاً في عمله ومصدر قبول وتقدير في نظر موظفيه عليه أن يتميز بحسن التفاعل الوجداني، ويستطيع إتخاذ القرارات الصحيحة وينجح في تسيير شؤون التنظيم بتهيئة جو من المناخ الإيجابي بنقيل الطاقة الوجدانية التي تبني وتحرك فريق العمل من خلال تقسيم أعباء العمل وتبادل المعلومات بكل دقة وسرعة وهذا ما يشكل صورة واقعية عن عملية الاتصال داخل المؤسسة، لذلك فإن الذكاء العاطفي والاتصال التنظيمي هما في تفاعل مستمر وهادف. وعليه، تحاول الدراسة الحالية معرفة واقع الذكاء العاطفي وعلاقته بالاتصال التنظيمي بين المسؤول وموظفيه في مؤسسة سونلغاز - وحدة فرنده - تيارت.

## 1 - إشكالية البحث:

ينصف الفرد بملكة التميز والتمايز، حيث تجعله يُفكر ويُدير شؤون حياته في جميع المؤسسات المكونة لشخصيته (الأسرة، المدرسة، المسجد، النادي، وسائل الاعلام، مكان العمل...) ولتوظيف قدراته العقلية بفعالية يتطلب منه مستوى من الذكاء النوعي المتمثل في الذكاء العاطفي، حيث يُعد من المفاهيم الحديثة التي أثرت التراث الأدبي في عدة ميادين، كالسلوك التنظيمي، وإدارة الموارد البشرية، وقد درس من طرف الكثير من الباحثين (Greenspan 1989) ;

1990, Mayer&Salovey, 1998, Golman)، باتفاقهم على أن الذكاء العاطفي هو القدرة على الإنتباه والإدراك للإنفعالاتو المشاعر الذاتية وفهمها وصياغتها بوضوح وتنظيمها وفقا لمراقبة وإدراك دقيق لإنفعالات الآخرين ومشاعرهم تساهم في بناء علاقات إجتماعية إيجابية تنمي الفرد إنفعاليا وعقليا وسلوكيا، لذا من الأفضل تعزيز هذا النوع من الذكاء بإسناد جيد لعملية الاتصال داخل المنظمة باعتباره تفاعل حيوي يُهيء جو منسجم ومنضبط، فالجانب العاطفي وظيفة اتصالية تعمل على نقل وتبادل المعلومات بما تحويه من الأفكار والاتجاهات والعواطف من شخص أو جماعة إلى شخص أو جماعة أخرى من خلال رموز لفظية او الغير لفظية أو مكتوبة، ويُوصف الاتصال بأنه فعال.

وحقق هدفه حينما المعنى الذي يقصده المرسل هو الذي يصل بالفعل إلى المستقبل شرط أن تكون الرسالة تحمل طابعا وجدانيا - عاطفيا من أجل بناء وتفعيل عملية الاتصال داخل المنظمة وتوطيد العلاقات المهنية بالتحديد بين الأفراد والجماعات والتنظيم ككل بشكله العمودي والأفقي. فالذكاء والاتصال هما في تفاعل مستمر لأن مشاعر المستقبل دائما تربط بموضوع عقلي معين حيث يشعر بالغضب مثلا كمشاعر أي انفعال وجداني اتجاه موضوع خاص، فعندما يستجيب المرسل بإحساس الغضب يستجيب له عاطفيا بالقبول أو الرفض أو إشعار المستقبل بتفهم حالته وبذلك يتجنب ضعف إن لم نقل سلبية الاتصال التي تؤثر على السلوك من خلال تمظهراته، التي تنعكس على مسار عملية الاتصال سواء كان رسمي أم غير رسمي، الذي يعتبر أحد الوسائل الرئيسية لإشباع هذه الحاجة حيث يستطيع المرؤوسين عن طريق الاتصال التعبير عن شعورهم بالإحباط والرضا لبعضهم البعض وعلاقتهم بالإدارة في حلقة تفاعلية للرئيس أيضا دورا هاما في تفعيل عملية الاتصال داخل المنظمة من خلال فهمه لعواطفه ومشاعره وتجاوبه مع مشاعر مرؤوسيه تتجسد في كيفية التعامل معهم في مختلف الحالات والمواقف، وقد بينت عدة دراسات من بينها دراسة الحنجري على وجود فروق بين المدرسين في وزارة التربية ومدرساتها في مستوى الذكاء الوجداني لصالح المدرسات، وعدم وجود فروق بين المدرسين والمدرسات على مقياس مهارات الاتصال. ووجود علاقة إرتباطية بين مقياس الذكاء الوجداني ومقياس مهارات الاتصال . ودراسة الطائي التي خلصت إلى أنه من الضروري الأخذ بالنمط القيادي المشارك في تولي المناصب القيادية فالذكاء العاطفي يختلف حسب نمط القيادة . وقد أظهرت دراسة أمريكية أنه من 8 % إلى 10 % فقط من اتصالننا بالآخرين يتم عبر الكلمات والباقي يتم عبر اللغة الغير لفظية من نبرات الصوت، وحركات الجسد، وإيماءات الوجه، وأسلوب إظهار المشاعر(أورد في: بن موسى، عيسى وقاضي، 2015). ومن هذا المنطلق وبناء على الدراسة التي سنجرها على عينة من عمال مديرية سونلغاز بولاية تيارت وحدة فرندة، سنقوم بدراسة الذكاء العاطفي

وعلاقته بالاتصال التنظيمي بين المسؤول موظفيه من خلال تطبيق مقياس النكء العاطفي والذي يحتوي على خمس أبعاد، هي: المعرفة الإنفعالية، إدارة الإنفعالات، تنظيم الإنفعالات، النقص العاطفي، والتواصل الإجتماعي. وإستبيان الاتصال التنظيمي والذي يشمل بُعين: علاقة المسؤول مع موظفيه وعلاقة الموظفين مع مسؤولهم المباشر. وللإحاطة بحديثات الموضوع قمنا بطرح التساؤلات الآتية:

- 1 - هل توجد علاقة إرتباطية دالة إحصائيا بين النكء العاطفي والاتصال التنظيمي بين الرئيس ومروؤسيه في مؤسسة سونلغاز وحدة فرنءة بولاية تيارت ؟
- 2 - هل توجد علاقة إرتباطية دالة إحصائيا بين المعرفة الإنفعالية والاتصال التنظيمي بين الرئيس ومروؤسيه في مؤسسة سونلغاز ؟
- 3 - هل يوجد ارتباط دال احصائيا بين إدارة الإنفعالات والاتصال التنظيمي بين الرئيس ومروؤسيه في مؤسسة سونلغاز ؟
- 4 - هل توجد علاقة دالة إحصائيا بين تنظيم الإنفعالات والاتصال التنظيمي بين الرئيس ومروؤسيه في مؤسسة سونلغاز ؟
- 5 - هل توجد علاقة دالة إحصائيا بين النقص العاطفي والاتصال التنظيمي بين الرئيس ومروؤسيه في مؤسسة سونلغاز ؟
- 6 - هل توجد علاقة دالة إحصائيا بين التواصل الإجتماعي والاتصال التنظيمي بين الرئيس ومروؤسيه في مؤسسة سونلغاز ؟

2- صياغة الفرضيات: انطلاقا من إشكالية الدراسة، تمت صياغة الفرضيات على النحو الآتي:

- الفرضية الرئيسية التي مفادها :
- توجد علاقة إرتباطية دالة إحصائيا بين النكء العاطفي والاتصال التنظيمي بين المسؤول وموظفيه في مؤسسة سونلغاز ولاية تيارت - وحدة فرنءة - .

وقد تفرعت الفرضية الرئيسية الى فرضيات فرعية، ندرجها على النحو الآتي :

- 1 - يوجد إرتباط دال إحصائيا بين المعرفة الإنفعالية والاتصال التنظيمي بين المسؤول وموظفيه في مؤسسة سونلغاز ولاية تيارت - وحدة فرنءة - .
- 2 - يوجد إرتباط دال إحصائيا بين إدارة الإنفعالات والاتصال التنظيمي بين المسؤول وموظفيه.
- 3 - يوجد إرتباط دال إحصائيا بين تنظيم الإنفعالات والاتصال التنظيمي بين المسؤول وموظفيه
- 4 - يوجد إرتباط بين النقص العاطفي والاتصال التنظيمي بين المسؤول وموظفيه بمؤسسة سونلغاز - وحدة فرنءة - بتيارت .

5 - يوجد إرتباط بين التواصل الاجتماعي والاتصال التنظيمي بين المسؤول وموظفيه بمؤسسة سونلغاز - وحدة فرنده - بتيارت.

### 3 - أسباب اختيار الموضوع :

#### 3-1 - أسباب شخصية:

أ- الاهتمام البحثي لتناول موضوع الذكاء العاطفي والرغبة في إجراء دراسة ميدانية نتناول العلاقة بين مسؤولي الإدارة والموظفين من خلال معرفة نوعية الاتصال السائد في مؤسسة سونلغاز بفرنده ولاية تيارت باعتبارها مؤسسة حيوية واستراتيجية تشكل البنية التحتية القاعدية على المستوى المحلي والوطني .

ب- ملاحظتنا للأوضاع السائدة في بعض المؤسسات الجزائرية والمحلية بالتحديد باختلاف نشاطاتها، لمحاولة معرفة الأسباب التي تؤدي إلى الصراع ان وجد، وحققة عملية الاتصال بين العمال وبينهم وبين مسؤوليهم .

ت- توظيف المعارف النظرية والمنهجية التخصصية التي تم الاستفادة منها على مدار سنوات التكوين والبحث العلمي، بالخصوص في مواضيع تتعلق بالسلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية .

#### 3-2- أسباب موضوعية : ندرجها على النحو الآتي :

• الوصول إلى نتائج تفيد الحقل العلمي وتقلل الاتفاقية المبرمة مع الشريك الاجتماعي من خلال معرفة مستوى ونوع العلاقة بين الذكاء العاطفي وعلاقته بالاتصال التنظيمي بين المسؤولو موظفيه في مؤسسة سونلغاز .

• الكشف عن مستوى الذكاء العاطفي الذي يتمتع به كل من المسؤولين والموظفين عل حد سواء.

• الكشف عن نوع وطبيعة الاتصال داخل مؤسسة سونلغاز بفرنده ولاية تيارت .

• الحاجة للقيام بمزيد من الدراسات حول الذكاء العاطفي لفهم أثره على عملية الاتصال في المؤسسات الجزائرية.

#### 4 - أهمية الموضوع : تتجلى أهمية البحث الحالي في:

#### 4-1- الأهمية النظرية:

سيعمل هذا البحث على النشر والمواكبة للدراسات الحديثة التي أصبحت تهتم بالجوانب الإيجابية للشخصية التي تتدرج وفق المقاربة الموسومة ب علم النفس الإيجابي .

كما سيتناول البحث مفهوما سيكولوجيا حديثا نسبيا، وهو مفهوم الذكاء العاطفي، وتسليط النظر إلى أهميته ودوره في تحقيق النجاح في حياة الأفراد بمختلف جوانبها: الشخصية، الإنفعالية، الاجتماعية، الأكاديمية، والمهنية

أهمية موضوع الإتصال لما له من دور وقائي وتقييمي وتقديري لمعالجة المشاكل التي تحدث بين المسؤولين والموظفين في المؤسسة الجزائرية .

تستمد الدراسة أهميتها في تناولها لظاهرة شغلت إهتمام الباحثين ولا تزال حاجة بحثية متمثلة في كيفية ادارة مهارات التواصل بين الأفراد داخل مؤسسة سونلغاز ، وحدة فرنده، تيارت.

#### 4-2- الأهمية العملية:

نتائج الدراسة قد تكشف عن عامل مهم من العوامل المؤثرة في الاتصال وهو الذكاء العاطفي، الأمر الذي قد يثير إهتمام المسؤولين إلى أهمية هذا النوع من الذكاء، ومن ثم أخذه بعين الإعتبار في إعداد برامج تكوين الموظفين، كما أن الإهتمام بالذكاء العاطفي في مراكز العمل والتعرف على مدى تأثيره على عملية الاتصال يساعد في اختيار وانتقاء أفضل وأنسب العمال لشغل مناصب العمل من خلال التعرف والكشف عن أهم المكونات الوجدانية التي نتوقع من خلالها مستوى تفعيل عملية الاتصال يمكن إعداد برامج تدريبية تهتم ببناء وتنمية الذكاء العاطفي لدى الموظفين عن طريق برامج التدريب أثناء الخدمة والتي تقدم للعمال بشكل مستمر .

تكشف هذه الدراسة عن البعد الخفي المكون للجهاز النفسي للفرد، التي تؤكد الدراسات النفسية على أثرها القوي في تحقيق التوافق المهني، ومن ثم لفت انتباه الموظف إليها للتعامل معه بالشكل الصحيح

عدم تطرق الدراسات المحلية- حسب إطلاعنا - لمواضيع مرتبطة بأبعاد الذكاء العاطفي والاتصال التنظيمي، مما يجعل هذه الدراسة إقادة علمية تثري الحقل الأكاديمي .

#### 5 - أهداف الدراسة: تهدف الدراسة الحالية إلى:

- الكشف عن طبيعة الذكاء العاطفي لدى المسؤولين في شركة إنتاج الكهرباء والغاز بفرنده ولاية تيارت.

- الكشف عن العلاقات المهنية التي تربط المدير بموظفيه - شركة سونلغاز وحدة فرنده - ولاية تيارت.

- الكشف عن الملمح الشخصي للمسؤول الجزائري في مؤسسة سونلغاز وحدة فرنده بتيارت .  
إثراء الحقل العلمي التخصصي بمادة علمية متخصصة تتناول موضوع ذات حداثة - الذكاء العاطفي - يتضمن في اطاره مفاهيم أساسية في مجالات علم النفس من بينها فاعلية الذات، الضبط الداخلي، تقدير الذات، الاتجاهات، الدوافع والميول، الشخصية ... وغيرها .و التي تستدعي الدراسة .

6- حدود الدراسة : تتمتقي، الحدود الموضوعية: يتناول هذا الموضوع البحث عن العلاقة بين الذكاء العاطفي وعملية الاتصال بين المسؤول وموظفيه، وهنا حددنا المتغير المستقل وهو الذكاء

العاطفي متمثلاً في أسلوب فهم وضبط وتسيير المسؤول للانفعالات وعواطف الموظفين، والمتغير التابع المتمثل في عملية الاتصال.

الحدود المكانية: مؤسسة سونلغاز وحدة فرندة بتيارت.

الحدود الزمانية: أجريت الدراسة في شهر من نهاية شهر أفريل إلى نهاية شهر ماي الفين وست عشر الحدود البشرية: على عينة من مختلف الرتب والمصالح والأقسام بمؤسسة سونلغاز وحدة فرندة ولاية تيارت.

#### 7- تحديد مصطلحات الدراسة:

• **مفهوم الذكاء العاطفي:** هو قدرة الفرد على التعرف على مشاعره ومشاعر الآخرين وعلى تحفيز الذات وإدارة الإنفعالات والعلاقات الإجتماعية بشكل إيجابي وفعال، ويتضمن ضبط النفس، الحماس، والمثابرة، يتحدد في الدراسة الحالية بالدرجة التي يحصل عليها عمال سونلغاز في مقياس الذكاء العاطفي المستخدم بأبعاده الفرعية (المعرفة الإنفعالية، إدارة الإنفعالات، تنظيم الإنفعالات، التقمص العاطفي، التواصل الاجتماعي) والدرجة الكلية له.

• **مفهوم الاتصال التنظيمي:** هو عملية نفسية واجتماعية داخل المنظمة يتبادل من خلالها الأفكار

والسلوكات عبر القنوات الرسمية عموديا وأفقيا هدفها إنشاء التناسق بين وحدات ومكونات البناء التنظيمي من أفراد وجماعات وتحقيق أهدافها، وهو ما يتم التعبير عنه من طرف مجتمع الدراسة عبر تطبيقنا لاستبيان الإتصال التنظيمي بين المسؤول وموظفيه بمؤسسة سونلغاز وحدة فرندة ولاية تيارت .

#### اجراءات الدراسة الميدانية:

#### 8 - المنهج والأدوات

أ- **منهج الدراسة:** تم الاعتماد على المنهج الوصفي لدراسة خاصة كل من الذكاء العاطفي والاتصال التنظيمي بين المسؤول والموظفين بمؤسسة سونلغاز وحدة فرندة -ولاية تيارت-، قصد كشفها وتحديد مستوى العلاقة بينهما .

ب- **مجتمع الدراسة:** تألف مجتمع البحث الحالي من أربعون (40) موظفا . في مؤسسة سونلغاز وحدة فرندة بتيارت .

المجال الزمني للدراسة: تمت الدراسة من 2016/04/26 إلى غاية 2016/05/27 .

1-8 - مصادر بناء أدوات الدراسة :

المقياس الأول : الذكاء العاطفي، تم الاستعانة والتوظيف لما تم رصده من أبحاث عن الذكاء العاطفي لـ ماير Mayer" و" سالوفي salovey وجولمان golman . حيث توصلوا بأن الذكاء العاطفي خاصية مركبة من خمس أبعاد أساسية اقتبسنا منها سبع وخمسون (57) فقرة، كما هو واضح في الجدول رقم (1) :

الجدول رقم (1) : يوضح أبعاد الذكاء العاطفي والأرقام الخاصة بكل بعد

الأبعاد	الأرقام الخاصة بكل بعد
1- المعرفة الإنفعالية	1-2-3-5-7-8-10-14-49-
2- إدارة الإنفعالات	4-6-9-11-12-13-16-17-18-26-28-31-50-53-56-
3- تنظيم الإنفعالات	15-19-20-21-22-23-24-25-27-29-30-32-58-
4- التقمص العاطفي	33-34-35-37-38-40-41-44-54-55-57-
5- التواصل الاجتماعي	36-39-42-43-45-46-47-48-

- الاستبيان الثاني: طبقنا استبيان الاتصال، تشكل من ست وثلاثون فقرة (36) كما هو واضح في الجدول أدناه .

الجدول رقم (2) : يوضح أبعاد الاتصال التنظيمي ورقم الفقرة التي ينتمي إليها

البعد	الأرقام الخاصة بكل بعد
علاقة المسؤول بموظفيه	1-2-3-4-5-6-7-8-9-10-11-12-13-14-15-16-17-18-19-20-21-22-
علاقة الموظفين بالمسؤول	23-24-25-26-27-28-29-30-31-32-33-34-35-36-

الجدول رقم (3): يوضح البدائل المرفقة باستبيان الاتصال التنظيمي وفقا لسلم ليكرت

أبداً	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً
-------	--------	---------	--------	--------

9 - الخصائص السيكومترية للأداة : تمثلت الخصائص السيكومترية للأداة على:

9-1- صدق الإتساق الداخلي لمقياس الذكاء العاطفي : جرى التحقق من صدق الإتساق الداخلي بتطبيق المقياس على عينة إستطلاعية مكونة من عشرون 20 موظفا .

الجدول رقم (4): يوضح درجة كل بعد من أبعاد الذكاء العاطفي والدرجة الكلية للمقياس .

الرقم	البعد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	المعرفة الإنفعالية	0.76**	0.01
2	إدارة الإنفعالات	0.73**	0.01
3	تنظيم الإنفعالات	0.86**	0.01
4	التقمص العاطفي	0.92**	0.01
5	التواصل الإجتماعي	0.73**	0.01

\*\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة  $a = 0.01$

9-2- معامل ألفا كرونباخ :

الجدول رقم (5): يوضح معاملات ألفا كرونباخ لأبعاد مقياس الذكاء العاطفي والثبات الكلي .

الرقم	البعد	معامل ألفا كرونباخ	الثبات
1	المعرفة الإنفعالية	0.58	0.80
2	إدارة الإنفعالات	0.63	
3	تنظيم الإنفعالات	0.90	
4	التقمص العاطفي	0.73	
5	التواصل الإجتماعي	0.80	

التعليق: يوضح الجدول رقم (5) أن قيمة معامل الثبات لمقياس الذكاء العاطفي هي 0.80 وهذا يدل على أن المقياس يتمتع بدرجة عالية من الثبات. وبذلك نكون قد تأكدنا من صدق وثبات المقياس مما يجعلنا على ثقة تامة بصحة المقياس وصلاحيته لتحليل النتائج والإجابة عن أسئلة الدراسة وإختبار فرضياتها.

الجدول رقم(6) : يوضح معامل الارتباط بين كل بعد من أبعاد المقياس والدرجة الكلية للمقياس

الرقم	البعد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	الرئيس والمرؤوسين	0.95**	0.01
2	المرؤوسين والرئيس	0.46*	0.05

\*\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة  $a=0.05$

\*\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة  $a=0.01$

التعليق : يوضح الجدول رقم (6) أن معاملات الارتباط في كلا البعدين دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01 و 0.05 وبذلك يعتبر المقياس صادق لما وضع لقياسه.

## ثبات استبيان الاتصال التنظيمي:

- معامل ألفا كرونباخ: إستخدمنا طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات المقياس والنتائج كانت كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (7): يوضح معاملات ألفا كرونباخ لأبعاد مقياس الاتصال التنظيمي والثبات الكلي.

الرقم	البعد	معامل ألفا كرونباخ	الثبات الكلي
1	الرئيس والمرؤوسين	0.89	0.85
2	المرؤوسين والرئيس	0.43	

**التعليق:** يوضح من خلال الجدول (7) أن معامل الثبات الكلي قدر بـ (0.85) وهذا يدل على أن استبيان الاتصال التنظيمي يتمتع بدرجة عالية من الثبات، وبذلك تأكدنا من صدق وثبات المقياس .

## 10- مناقشة وتحليل فرضيات الدراسة:

## عرض الفرضية الرئيسية:

**نص الفرضية:** توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي والإتصال التنظيمي بين الرئيس ومرؤوسيه في مؤسسة سونلغاز.

## عرض نتائج الفرضية الرئيسية:

**الجدول رقم (8):** قيمة معامل الإرتباط بيرسون بين درجات الذكاء العاطفي والاتصال التنظيمي

المتغيرات	الاتصال التنظيمي	أفراد العينة	مستوى الدلالة	درجات الحرية
الذكاء العاطفي	0.392	40	0.05	12

## \*الإرتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05

يُلاحظ من خلال الجدول رقم (8) أن قيمة معامل الإرتباط بيرسون (0.392) وهي دالة إحصائياً لأن قيمة الدلالة المحسوبة تساوي (0.05) وهذا يعني أنه توجد علاقة إرتباطية دالة إحصائياً وموجبة بين الذكاء العاطفي والإتصال التنظيمي بين الرئيس ومرؤوسيه.

## تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الرئيسية:

تبيّن من خلال عرض نتيجة الفرضية الرئيسية إلى أنه توجد علاقة إرتباطية دالة إحصائياً بين الذكاء العاطفي والإتصال التنظيمي أي أنه كلما ارتفع مستوى الذكاء العاطفي ارتفع معه مستوى الاتصال التنظيمي. وعليه تتفق هذه الدراسة مع دراسة علي بن محمد علي القرني (2014) التي أسفرت إلى وجود علاقة إرتباطية بين الذكاء العاطفي ومهارات الإتصال لدى المرشدين الطلابي . وتتطابق أيضاً مع دراسة العنجري (2009) حيث أثبتت وجود علاقة إرتباطية بين مقياس الذكاء

العاطفي ومقياس مهارات الاتصال. ومع دراسة العلوان (2011)، وكل من مغربي وبن عبد الله (2010) التي أسفرت عن وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الذكاء العاطفي والمهارات الاجتماعية. ومن خلال تحليل مضمون استجابات عمال مؤسسة سونلغاز ثيارت وحدة فرنده توصلنا إلى تفسير هذه الفرضية إلى أن المسؤول وموظفيه يعملون على مراقبة سلوكياتهم وتنظيم إنفعالاتهم والتحكم في عواطفهم بحيث يراعون فيها التعامل الفعال مع ذاتهم ومع غيرهم حيث أن الوعي بالإنفعالات

والمشاعر تعتبر الكفاءة الوجدانية الأساسية التي تبنى على أساسها فعالية الاتصال داخل المؤسسة فالعلاقة بين الرئيس ومروؤسيه في مؤسسة سونلغاز هي علاقة تكاملية فكلهما يحمل مستوى من النضج الإنفعالي الذي يساعد على الاتصال، وهما متغيران متلازمان حيث يعتبر الاتصال جزء من المهارات الاجتماعية التي تشكل الذكاء العاطفي حيث أن الاتصال الحقيقي يتطلب مجال زمني غير محدود لمواجهة مختلف المشاكل والمعوقات، وهذا يعني أن يكون الرئيس مستعداً للإصغاء لمشاكل مروؤسيه وفهمهم وأن يتيح لهم الفرص لعرض أفكارهم ويتجاوب معها بشكل ايجابي حيث أن استثارة الشعور الشخصي للرئيس يعتبر عامل ضابط ومتحكم في العلاقات المهنية والإنسانية، إذ أن الاتصالات تتضمن الاستشعار والاستعلام .

#### عرض نتائج الفرضية الفرعية الأولى:

نص الفرضية التي مفادها : توجد علاقة ارتباطية بين المعرفة الإنفعالية والاتصال التنظيمي بين المسؤول وموظفيه.

الجدول رقم (9) : قيمة معامل الارتباط بيرسون بين درجات المعرفة الإنفعالية والاتصال

التنظيمي

البعد المتغير	الاتصال التنظيمي	أفراد العينة	درجات الحرية	مستوى الدلالة
المعرفة الإنفعالية	0.371	40	18	0.05

#### \*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05

يلاحظ من خلال الجدول رقم (9) أن قيمة معامل الارتباط بيرسون (0.371) وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) وهذا يعني أن هناك علاقة موجبة دالة إحصائياً وبين المعرفة الإنفعالية والاتصال التنظيمي بين الرئيس ومروؤسيه.

#### تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الفرعية الأولى:

يتبين من خلال نتائج الفرضية الفرعية الأولى أنه توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين المعرفة الإنفعالية والاتصال التنظيمي. تتفق هذه الدراسة مع دراسة من خلال تحليل مضمون

إستجابات عمال مؤسسة سونلغاز توصلنا إلى تفسير لهذه الفرضية يتمثل في أنّ الرئيس ومرووسيه يمتلكون حسب جولمان الوعي الذاتي بمعنى الإنتباه إلى الحالات الداخلية التي يعيشونها وهذه الخاصية تجعل العقل يلاحظ ويدرس الخبرة نفسها وما فيها من إنفعالات ، وهو الذي يساعد على إدراك المشاعر والإنفعالات المضطربة وعلى رؤية الخبرات الشخصية من زاوية مختلفة والوعي الذاتي هو الوعي بالمشاعر والعواطف والإنفعالات والوعي بالأفكار المرتبطة بتلك الإنفعالات والعواطف . وحسب تحليلنا للفرضية فإن الرئيس الذي يريد أن يكسب ثقة مرووسيه وأن يكون ناجحا إطاره التنظيمي عليه أن تكون لديه القدرة على إدراك الأمزجة وفهم الشعور الخاص به وبالأخريين وأن تكون لديه الحاجة إلى التطلع لتحقيق الذات بحيث يمتلك الثقة في النفس لتوجيه الآخرين وله القدرة على العطاء وتأطير العلاقات النفسية - العاطفية وهذه الخصائص ستؤثر إيجاباً على عملية الاتصال. ومنه تم إثبات صحة الفرضية التي تقول " توجد علاقة إرتباطية دالة إحصائياً بين المعرفة الإنفعالية والاتصال التنظيمي " .

#### عرض نتائج الفرضية الفرعية الثانية:

**نص الفرضية التي مفادها :** توجد علاقة إرتباطية دالة إحصائياً بين إدارة الإنفعالات والاتصال التنظيمي بين الرئيس ومرووسيه:

**الجدول رقم (10):** يوضح قيمة معامل الإرتباط بيرسون بين إدارة الإنفعالات والاتصال

التنظيمي

البعد المتغير	الاتصال التنظيمي	أفراد العينة	مستوى الدلالة	النتيجة
إدارة الإنفعالات	0.512	40	0.01	دالة

#### \*\* الإرتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01

يُلاحظ من خلال الجدول رقم (10) أنّ قيمة معامل الإرتباط بيرسون (0.512) وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01، وهذا يعني أنّ هناك علاقة إرتباطية دالة إحصائياً وموجبة بين إدارة الإنفعالات والاتصال التنظيمي بين الرئيس ومرووسيه. تتفق هذه الدراسة من خلال تحليل مضمون إستجابات عمال مؤسسة سونلغاز توصلنا إلى تفسير ذلك في أنّ الرئيس لديه القدرة على إدارة إنفعالاته السلبية عن طريق الصبر وإدارة الوقت لتحويلها إلى إنفعالات إيجابية فعندما يشعر بالهدوء فإنه يجعل كل من حوله هادئ . ولا تقتصر أهمية إدارة الإنفعالات على الرئيس وحده فقط بل يجب أنّ تكون لديه القدرة على إدارة إنفعالات مرووسيه وضبط غضبهم والسيطرة على الذات والآخرين في المواقف الصعبة مما يؤدي إلى روح معنوية عالية وتجاوب جيد وفعال قصد حل المشاكل، وإتصالات أفضل. لذا من الموجب على الرئيس أنّ يتعامل مع مرووسيه بإنسانية ومرونة بحيث يستخدم طرق الإقناع والتحفيز والإسناد فيجعل المرووس يعمل ويُدع ويتجاوز أخطاءه،

الرئيس الذي لا يدير إنفعالاته ولا يتفاعل مع موظفيه في الإتجاه الصحيح سينعكس عليه بالسلب مما يؤدي إلى ضعف الاتصال بينه وبين مرؤوسيه.

#### عرض نتائج الفرضية الفرعية الثالثة:

الفرضية التي مفادها : توجد علاقة إرتباطية بين تنظيم الإنفعالات والاتصال التنظيمي بين الرئيس ومرؤوسيه .

الجدول رقم (11): يوضح قيمة معامل الإرتباط بين درجات تنظيم الإنفعالات والاتصال

التنظيمي

البعد المتغير	الاتصال التنظيمي	أفراد العينة	مستوى الدلالة	النتيجة
تنظيم الإنفعالات	0.174	40	0.01	غير دالة

يلاحظ من خلال الجدول رقم (11) أن قيمة معامل الإرتباط هي 0.174 وهي غير دالة إحصائياً. ومنه لا توجد علاقة بين تنظيم الإنفعالات والاتصال التنظيمي بين الرئيس ومرؤوسيه. من خلال عرض نتائج الدراسة أن الفرضية جاءت عكس الفرضية المصاغة حيث كشفت نتائج الدراسة أنه لا توجد علاقة إرتباطية دالة إحصائياً بين تنظيم الإنفعالات والاتصال التنظيمي وهذا راجع بالدرجة الأولى إلى عدم قدرة المسؤول وموظفيه على توجيه إنفعالاتهم ومشاعرهم نحو تحقيق الإنجاز والتفوق المطلوب، وإستعمالها في صنع واتخاذ القرارات الصحيحة وعدم السيطرة على الإنفعالات السلبية، التي تتمظهر في سلوكيات سلبية. فالشخص الذي لا يضبط إنفعالاته لا يستطيع أن يرقى سلوكياته باعتبار عدم تحليه بالصبر والتفهم وتنظيم الإنفعالات، والتي تعتبر ميزات من المفروض أن يملكها المسؤولين من أجل تولي أمور موظفيهم وإنجاح علاقاتهم المهنية والشخصية . فالرئيس الذي ليس لديه القدرة على تنظيم إنفعالاته تصبح مَعوقّة رئيسية للاتصال تجعل المؤسسة في حالة اللاستقرار من جهة وتسود حالة من عدم الرضا لدى المسؤول والموظفين .

#### عرض نتائج الفرضية الفرعية الرابعة:

نص الفرضية التي تقول: " توجد علاقة إرتباطية بين النقص العاطفي والاتصال التنظيمي بين الرئيس ومرؤوسيه "

الجدول رقم (12) : يوضح معامل الإرتباط بيرسون بين النقص العاطفي والاتصال التنظيمي.

البعد المتغير	الاتصال التنظيمي	أفراد العينة	مستوى الدلالة	النتيجة
النقص العاطفي	0.378*	40	0.05	دالة

\*الإرتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05

- يُلاحظ من خلال الجدول رقم (12) أنّ قيمة معامل الارتباط بيرسون (0.378) وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05، وهذا يعني أنّ هناك علاقة ارتباطية دالة إحصائياً وموجبة بين التقمص العاطفي والاتصال التنظيمي بين الرئيس ومروؤسيه. وعليه فإن الفرضية المصاغة جاءت طبقاً لنتائج الفرضية حيث كشفت على وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين التقمص العاطفي والاتصال التنظيمي بمعنى أنّ كلا من المسؤول وموظفيه يشتركون في نفس الاتجاهات النفسية والمشاعر أي أنّ الرئيس يضع نفسه في موقف مروؤسيه من خلال الإهتمام بهم وتفهمهم لوضعهم وهو رد إعتبار وتقدير واحترام الاختلاف بينهم من خلال التعبير عن مشاعرهم والعكس. فالرئيس الذي لديه تقمص عاطفي نجده مُتّزن بين إنفعالاته السلبية والإيجابية إضافة إلى كونه يُسير الغضب والعكس بالنسبة للموظفين، فالتقمص الوجداني جزء لا يتجزأ من الاتصال لأنه يربط بين الأثر

والاستجابة بين المرسل والمستقبل. ولكي تتجح عملية الاتصال على المسؤول أنّ يحل محل موظفيه

ويعرف شعورهم وعواطفهم وحالتهم النفسية والذهنية .

عرض نتائج الفرضية الفرعية الخامسة:

نص الفرضية : " توجد علاقة ارتباطية بين التواصل الاجتماعي والاتصال التنظيمي بين الرئيس رؤؤسيه في مؤسسة سونلغاز".

الجدول رقم (13): يوضح قيمة معامل الارتباط بيرسون بين التواصل الاجتماعي والاتصال التنظيمي".

البعد المتغير	الاتصال التنظيمي	أفراد العينة	مستوى الدلالة	النتيجة
التواصل الاجتماعي	0.270	40	0.01	غير دالة

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنّ قيمة معامل الارتباط قدرت بـ 0.270 وهي غير دالة إحصائياً. ومنه لا توجد علاقة بين التواصل الاجتماعي والاتصال التنظيمي بين المسؤول وموظفيه بمؤسسة سونلغاز ولاية تيارت وحدة فرندة . وفي نفس اتجاه نتائج الدراسة. خلصت دراسة بن موسى (2011) التي حدد فيها واقع عملية الاتصال بين الرئيس ومروؤسيه بمركب تمبيع الغاز بارزيو - مجمع سونطراك، إلى عدم قدرة الرئيس على كسب الثقة الجيدة المتبادلة بينه وبين موظفيه لعدم مشاركتهم في صناعة القرارات وإثارة الأفكار، وضعف التحفيز المادي وعدم الاعتراف والتقدير المعنوي لمروؤسيه، وعدم الإصغاء لانشغالاتهم واهتماماتهم، فالعاطفة وحدها لا تفعل عملية

الاتصال في المؤسسة، وفي ذات السياق يؤكد عزمي محمد (2010) على أن الرئيس الناجح هو من يكسب ثقة مرؤوسيه، لذا عليه تحريك وتفعيل بواعث تشكيل فريق عمل منضبط ومتجانس، أساسها مرونة التعامل بين المسؤول وموظفيه، وبفضل هذا الجو يتم التفاعل بين الفاعلين داخل المؤسسة .

#### مقترحات الدراسة:

في ضوء النتائج المتوصل إليها في الدراسة الحالية نقترح الآتي :- تكوين موظفي مؤسسة سونلغاز بتيارات حول عملية الاتصال التنظيمي قصد ضبط العلاقات المهنية وبناء فريق عمل متجانس. - تكوين الإطارات التسييرية لشركة سونلغاز حول مهارات القيادة واستراتيجيات التصرف مع الأفراد والمهام الوظيفية . - إجراء المزيد من الدراسات حول موضوع الذكاء العاطفي والاتصال التنظيمي في البيئة الجزائرية بتعميمها على كل موظفي مؤسسة سونلغاز بالجزائر، وعلى عينات مختلفة في عدة مؤسسات اقتصادية وخدمائية .

#### خاتمة:

يعتبر موضوع الذكاء العاطفي من المواضيع التي أثارت ولا تزال تثير إهتمام الباحثين والمختصين في عدة مجالات علمية وتخصصات في علم النفس وعلوم التربية والعلوم الاجتماعية ككل، وقد برزت من خلال ما يعرف بالتنمية البشرية خاصة في العشر سنوات الأخيرة، حيث أن ملكة التمييز البشري تحتاج إلى فهم دقيق وضبط صحيح وتنبؤ شامل لوحدة متكاملة لشخصية الفرد باعتبار أن الذكاء العاطفي المكون القاعدي والأساسي لملامح شخصية الفرد، ويتجلى ذلك من خلال تفاعله وتواصله مع محيطه الأسري والمهني، وفي هذا السياق اتجهت دراستنا، والتي بينت أثر العلاقة بين الذكاء العاطفي والاتصال بين المسؤول وموظفيه في مؤسسة سونلغاز تيارت وحدة فرندة؛ حيث خلصت الدراسة إلى أن أسلوب التسيير التشاركي الفعال والناجح من طرف المسؤول أو رئيس المؤسسة مبني على الإدارة الضابطة للانفعالات والتي تتطلب كفاءة نوعية أساسها الذكاء العاطفي للتحكم في المجال التواصلي باعتبار أن العاطفة مكون وظيفي ورئيسي لعملية الاتصال بشكليه الأفقي والعمودي، وأن استقرار المؤسسة واستمراريتها مبني أساساً على رضا الموظفين ولا يتأتى ذلك إلا بضبط وتحكم المسؤول لانفعالاته وفهمه وتقمصه الصحيح لانفعالات مرؤوسيه وموظفيه، وهذا يتطلب درجة عالية من الوعي والكفاءة الوجدانية والمهارة الاجتماعية التي على أساسها تبنى عملية الاتصال الفعالة والهادفة والتي يحتاج المسؤولين لترقيتها وتطويرها، ومن بينهم مسؤولي مؤسسة سونلغاز، وحدة فرندة . تيارت .

## قائمة المراجع:

- علي بن محمد، علي القرني، (2014). أثر الذكاء العاطفي وعلاقته بمهارات الاتصال. دراسة ميدانية عند المرشدين الطلابيين.السعودية .
- عزمي محمد، (2010).أثر الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي للمدراء بمكتب غزة . دراسة ميدانية في مكتب غزة الاقليمي.
- مصطفى مغربي، عمر بن عبد الله، ( 2010).الذكاء العاطفي وعلاقته بالكفاءات المهنية. دراسة ميدانية لدى معلمي المرحلة الثانوية في مكة المكرمة .
- سمير بن موسى، (2011).الاتصال بين الرئيس ومروؤسيه وما تثيره من ردود أفعال سلوكية بمركب تمبيع الغاز بأرزويو. دراسات نفسية وتربوية، العدد السابع(7) .
- سمير بن موسى، عيسى أمينة، قاضي نادية، (2015).أثرالذكاء العاطفي على عميلة الاتصال بالمؤسسات الجزائرية .
- GOLEMAN,D.(1998), « What makes a leader? », Harvard BusinessReview, November-December.
- Mayer , J.D,Salovey .P. (1990) , Emotional intelligence . Imagination, Cognition, Personality, 9 , 185-211, New York , US : Cambridge University Press .