الذكاء العاطفي وعلاقته بالاتصال التنظيمي بين المسؤول وموظفيه دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز بمدينة فرندة ولاية تيارت

د . بن موسى سمير

جامعة تيارت

-ملخص: سعت الدراسة الحالية الى التعرف على اثر الذكاء العاطفي لدى المسؤول ودوره في تفعيل عملية الاتصال بينه وبين موظفيه بمؤسسة سونلغاز بولاية تيارت -وحدة فرندة - باعتبار الذكاء العاطفي المكون الأساسي لعملية الاتصال، ولتحقيق الهدف من الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي، حيث تم تطبيق مقياس الذكاء العاطفي الذي احتوى على خمسة أبعاد المعرفة الانفعالية، إدارة الانفعالات، تنظيم الانفعالات، التقمص العاطفي، التواصل الاجتماعي واستبيان الاتصال التنظيمي على عينة قوامها أربعون موظفا، 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، مؤسسة سونلغاز -وحدة فرندة -ولاية تيارت .

- Résumé : L'étude a pour objet d'identifier l'impact de l'intelligence émotionnelle du directeur et son rôle dans l'activation du processus de communication entre lui et son personnel de la société Sonelgaz Tiaret - unité frenda -. L'intelligence émotionnelle comme composant principal du processus de communication. Pour atteindre l'objectif de l'étude, le chercheur a utilisé l'approche descriptive, et il a appliqué un test de l'intelligence émotionnelle, qui contient cinq dimensions (connaissance émotionnelle, gestion des émotions, organisation des émotions, l'empathie émotionnelle, les réseaux sociaux), et un questionnaire sur la communication organisationnelle sur un échantillon de quarante employés. L'étude a révélé une corrélation statistiquement significative entre l'intelligence émotionnelle et la communication organisationnelle entre le directeur et son personnel au sein de la société Sonelgaz unité frenda - Tiaret.

Mots clés: communication organisationnelle, l'intelligence émotionnelle, directeur , le personnel, la société Sonelgaz - Unité frenda - .

-Abstract: The present study sought to identify the impact of the headmaster's emotional intelligence and his role in activating the process of communication between him and his staff at Sonelgaz Company in Tiaret, Frenda unit. Emotional intelligence is considered as the main component of the communication process. To achieve the objective of

the study, the researcher used the descriptive approach and applied emotional intelligence, which contained a five dimension scale (emotional knowledge, management of emotions, regulate emotions, empathy, social networking). A questionnaire on organizational communication was administered to a sample of forty employees. The study found a correlation statistically significant between emotional intelligence and organizational communication between the headmaster and his staff and at Sonelgaz Frenda.

Key words: organizational communication, emotional intelligence, Headmaster, staff, Sonelgaz Foundation frenda state of Tiaret .

مقدمة: إن التطور غير المسبوق لفضاء التبادلات التواصلية، والذي نتج عنه تدفق معرفي في مختلف مجالات الحياة، أدى إلى بروز تحديات جديدة على مستويات عدة، من بينها المستوى الذاتي الذي لا يوسع المجال الذي يشغله إلا ببذل مجهودات اكبر من أجل تحقيق ذاته، وإثبات قدراته في عالم يتصف بالتنوع والاختلاف والتنافس والذي يتطلب القابلية والاستعداد لفهم انفعالاته، والتحكم بالعناصر المكونة لها، واستثارة قدراته المميزة والعمل على تطويرها بما يتناسب مع ما تتطلبه المواقف الراهنة، كذلك عليه اكتساب مهارة الفهم والتجاوب مع انفعالات الآخرين وتقبلها، والقدرة على التكيف وإدارة الضغوط. إن تطوير تلك المهارات ما هو إلا جزء لا يتجزأ من تطوير مهارات الذكاء العاطفي، والتي تُعبر عن قدرة الفرد على فهم ووعي مشاعره وعواطفه ومشاعر الآخرين وعواطفهم بضبطها وتسييرها، واستخدامها لتكون موجهة لتفكيره وأفعاله، 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 دافعا للرفع من الأداء لتحقيق أهدافهم المشتركة، وتتعدد العوامل المؤثرة في سلوك الأفراد العاملين في المنظمة وتتأثر بعدة أبعاد وعناصر شخصية. ومع ذلك يحرص المسؤولون في سعيهم لتحقيق الفعالية

التنظيمية وذلك من خلال توجيه وتحفيز وترقية سلوك الموظفين ليتوافق مع أهداف المؤسسة. وبذلك 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 ونوعية. فالمسؤول الذي يريد أن يكون ناجحاً في عمله ومصدر قبول وتقدير في نظر موظفيه عليه أن يتميز بحسن التفاعل الوجداني وأن يستطيع اتخاذ القرارات الصحيحة وينجح في تفسير شؤون التنظيم بتهيئة جوٍّ من المناخ الإيجابي عن طريق تفعيل 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 حاولت هذه الدراسة معرفة واقع الذكاء العاطفي وعلاقته بالاتصال التنظيمي بين المسؤول وموظفيه في مؤسسة سونغاز - وحدة فرنده - تيارت.

- إشكالية البحث: يتصف الفرد بملكة التميز والتمايز حيث تجعله يفكر ويُدبر شؤون حياته في جميع المؤسسات المكونة لشخصيته (الأسرة، المدرسة، المسجد النادي، وسائل الإعلام، مكان العمل...) ولتوظيف قدراته العقلية بفعالية يتطلب منه مستوى من الذكاء النوعي المتمثل في الذكاء العاطفي، الذي يُعد من المفاهيم الحديثة التي أثرت التراث الأدبي في عدة ميادين، كالسلوك التنظيمي، وإدارة الموارد البشرية، وقد درس من قبل الكثير من الباحثين (Mayer & Greenspan, 1990 ; 1989) (Salovey ; 1998 Golman). واتفق هؤلاء الباحثون على أن الذكاء العاطفي هو القدرة على الانتباه والإدراك للانفعالات والمشاعر الذاتية وفهماها وصياغتها بوضوح وتنظيمها وفقاً لمراقبة وإدراك دقيق لانفعالات الآخرين ومشاعرهم. كما يساهم في بناء علاقات اجتماعية إيجابية تنمي الفرد انفعالياً وعقلياً وسلوكياً. وقد جاء هذا المفهوم لنبيان كيفية تغيير أنماط تفكيرنا وطريقة إدراكنا للأمور بحيث نبحت عن اكتساب أكبر

قدر ممكن من المشاعر الإيجابية ولأطول فترة ممكنة، ومهما اختلفت تعريفات الباحثين إلا أن أغلبهم يرى أنه عامل أساسي في تحقيق أهداف المنظمة، لذا من الأفضل تعزيز هذا النوع من الذكاء بإسناد جيد لعملية الاتصال داخل المنظمة باعتباره تفاعل حيوي يهيب جو منسجما ومنضبطا. فالجانب العاطفي وظيفته 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 أو غير لفظية أو مكتوبة. ويُوصف الاتصال على أنه فعال ومحقق للهدف حينما يصل المعنى الذي يقصده المرسل تحديدا 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. ويعتبر أحد الوسائل الرئيسية لإشباع هذه الحاجة حيث يستطيع المرؤوسون 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 ارتباطية بين مقياس الذكاء

الوجداني ومقياس مهارات الاتصال، وقد خلصت دراسة الطائي 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 اتصالنا بالآخرين يتم عبر الكلمات والباقي يتم عبر اللغة غير اللفظية من نبرات الصوت، وحركات الجسد، وإيماءات الوجه، وأسلوب إظهار المشاعر (أورد في: بن موسى، عيسى وقاضي: 2015). ومن هذا المنطلق ومن خلال الدراسة التي أجريناها على عينة من عمال مديرية سونلغاز بولاية تيارت وحدة فرندة، سنقوم بدراسة الذكاء العاطفي وعلاقته بالاتصال التنظيمي بين المسؤول وموظفيه من خلال تطبيق مقياس الذكاء العاطفي والذي يحتوي على خمس أبعاد هي: المعرفة الانفعالية، إدارة الانفعالات، تنظيم الانفعالات، التقمص العاطفي، والتواصل الاجتماعي. واستبيان الاتصال التنظيمي والذي يشمل بُعدين: علاقة المسؤول مع موظفيه وعلاقة الموظفين مع مسؤولهم المباشر، وللإحاطة بحوثيات الموضوع قمنا بطرح التساؤلات الآتية:

- ما مستوى الذكاء العاطفي لدى عمال مؤسسة سونلغاز؟ وكيف يؤدي الذكاء العاطفي إلى الرفع من فعالية الاتصال؟ وهل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الذكاء العاطفي والاتصال التنظيمي بين الرئيس ومرؤوسيه في مؤسسة سونلغاز وحدة فرندة بولاية تيارت؟ وهل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين المعرفة الانفعالية والاتصال التنظيمي بين الرئيس ومرؤوسيه في مؤسسة سونلغاز؟ وهل يوجد ارتباط دال إحصائياً بين إدارة الانفعالات والاتصال التنظيمي بين الرئيس ومرؤوسيه في مؤسسة سونلغاز؟ وهل توجد علاقة دالة إحصائياً بين تنظيم الانفعالات والاتصال التنظيمي بين الرئيس ومرؤوسيه في مؤسسة سونلغاز؟ وهل توجد علاقة دالة إحصائياً بين التقمص العاطفي والاتصال التنظيمي بين الرئيس ومرؤوسيه في مؤسسة سونلغاز؟ وهل توجد علاقة دالة إحصائياً بين التواصل الاجتماعي والاتصال التنظيمي بين الرئيس ومرؤوسيه في مؤسسة سونلغاز؟

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

✓ الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين الذكاء العاطفي والاتصال التنظيمي بين المسؤول وموظفيه في مؤسسة سونلغاز ولاية تيارت -وحدة فرنده .

✓ الفرضيات فرعية:

• يوجد ارتباط دال إحصائيا بين المعرفة الانفعالية والاتصال التنظيمي بين المسؤول وموظفيه في مؤسسة سونلغاز ولاية تيارت -وحدة فرنده- .

• يوجد ارتباط دال إحصائيا بين إدارة الانفعالات والاتصال التنظيمي بين المسؤول وموظفيه.

• يوجد ارتباط دال إحصائيا بين تنظيم الانفعالات والاتصال التنظيمي بين المسؤول وموظفيه

• يوجد ارتباط بين النقص العاطفي والاتصال التنظيمي بين المسؤول وموظفيه.

• يوجد ارتباط بين التواصل الاجتماعي والاتصال التنظيمي بين المسؤول وموظفيه

- أسباب اختيار الموضوع :

تعود الأسباب الشخصية إلى:

• الاهتمام البحثي لتناول موضوع الذكاء العاطفي والرغبة في إجراء دراسة ميدانية تتناول 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.

• ملاحظتنا للأوضاع السائدة في بعض المؤسسات الجزائرية والمحلية بالتحديد باختلاف نشاطاتها، لمحاولة معرفة الأسباب التي تؤدي إلى الصراع، وحقيقة عملية الاتصال بين العمال وبينهم وبين مسؤوليهم.

أما الأسباب الموضوعية فتنتمثل في:

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

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

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

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

– أهمية الموضوع: تتجلى أهمية البحث في الآتي:

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

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

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

• تستمد الدراسة أهميتها في تناولها لظاهرة شغلت اهتمام الباحثين ولا تزال حاجة بحثية متمثلة في كيفية إدارة مهارات التواصل بين الأفراد داخل مؤسسة سونلغاز، وحدة فرندة تيارت:.

• نتائج الدراسة قد تكشف عن عامل مهم من العوامل المؤثرة في الاتصال وهو الذكاء العاطفي، الأمر الذي قد يثير اهتمام المسؤولين إلى أهمية هذا النوع من الذكاء، ومن ثم أخذه بعين الاعتبار في إعداد برامج تكوين الموظفين. كما أن الاهتمام 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 إفادة علمية تثري الحقل الأكاديمي.

-**حدود الدراسة:** 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. واقتصرت الدراسة على مؤسسة سونلغاز وحدة فرندة تيارت حيث أجريت خلال الفترة الممتدة من نهاية شهر

أفريل إلى نهاية شهر ماي الفين وستة عشر، على عينة من مختلف الرتب والمصالح والأقسام بمؤسسة سونلغاز وحدة فرنده ولاية تيارت.

- تحديد مصطلحات الدراسة:

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

• **مفهوم الاتصال التنظيمي:** هو عملية نفسية واجتماعية داخل المنظمة يتبادل من خلالها الأفكار والسلوكيات عبر القنوات الرسمية عموديا وأفقيا هدفها إنشاء التناسق بين وحدات ومكونات البناء التنظيمي من أفراد وجماعات وتحقيق أهدافها، وهو ما يتم التعبير عنه من قبل مجتمع الدراسة عبر تطبيقنا لاستبيان الاتصال التنظيمي بين المسؤول وموظفيه بمؤسسة سونلغاز وحدة فرنده ولاية تيارت.

- إجراءات الدراسة الميدانية:

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

✓ **عينة الدراسة:** تتألف عينة البحث الحالي من أربعين (40) موظفا في مؤسسة سونلغاز وحدة فرنده بتيارت.

✓ **المجال الزمني للدراسة:** تمت الدراسة من 26/04/2016 إلى غاية

27/05/2016.

✓ أدوات الدراسة:

– المقياس الأول: الذكاء العاطفي، تم الاستعانة والتوظيف لما تم رصده من أبحاث عن الذكاء العاطفي لـ "mayer و salovey" و golman حيث توصلوا إلى أن الذكاء العاطفي خاصية مركبة من خمس أبعاد أساسية اقتبسنا منها سبع وخمسين (57) فقرة، كما هو واضح في الجدول رقم (1)

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

الأرقام الخاصة بكل بعد	الأبعاد
1-2-3-5-7-8-10-14-49-	• المعرفة الانفعالية
4-6-9-11-12-13-16-17-18-26-28-31-50-53-56	• إدارة الانفعالات
15-19-20-21-22-23-24-25-27-29-30-32-58	• تنظيم الانفعالات
33-34-35-37-38-40-41-44-54-55-57	• التقمص العاطفي
36-39-42-43-45-46-47-48-52	التواصل الاجتماعي

–الاستبيان: طبقنا استبياننا تشكل من ست وثلاثين فقرة (36) كما هو واضح في

الجدول أدناه.

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

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

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

ليكرت

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

. الخصائص السيكومترية للأداة: تمثلت الخصائص السيكومترية للأداة على

النحو الآتي:

- صدق الاتساق الداخلي لمقياس الذكاء العاطفي: جرى التحقق من صدق

الاتساق الداخلي بتطبيق المقياس على عينة استطلاعية مكونة من عشرون 20 موظفاً.

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

الكلية للمقياس.

الرقم	البعد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	المعرفة الانفعالية	**0.76	0.01
2	إدارة الانفعالات	**0.73	0.01
3	تنظيم الانفعالات	**0.86	0.01
4	التقمص العاطفي	**0.92	0.01
5	التواصل الاجتماعي	**0.73	0.01

**الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة =a 0.01

- معامل ألفا كرونباخ:

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

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

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 واختبار 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 $a=0.01$

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: استخدمنا 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	المرؤوسون والرئيس	0.43	

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

• مناقشة وتحليل نتائج الدراسة:

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي والاتصال التنظيمي بين الرئيس ومرؤوسيه في مؤسسة سونلغاز.

الجدول رقم (8) : قيمة معامل الارتباط بيرسون بين درجات الذكاء العاطفي

والاتصال التنظيمي

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

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05

يُلاحظ من خلال الجدول رقم (8) أن قيمة معامل الارتباط بيرسون (0.39) وهي دالة إحصائية لأن قيمة الدلالة المحسوبة تساوي (0.05) وهذا يعني أنه توجد علاقة

ارتباطية دالة إحصائياً وموجبة بين الذكاء العاطفي والاتصال التنظيمي بين الرئيس ومرؤوسيه.

تبين من خلال عرض نتيجة الفرضية الرئيسية إلى أنه توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الذكاء العاطفي والاتصال 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 ارتباطية بين الذكاء العاطفي ومهارات الاتصال لدى المرشدين الطلابي، وتتطابق أيضاً مع دراسة العنجري (2009) حيث أثبتت وجود علاقة ارتباطية 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 تيارت وحدة فرندة توصلنا إلى تفسير هذه الفرضية إلى أن المسؤول وموظفيه يعملون على مراقبة سلوكياتهم وتنظيم انفعالاتهم والتحكم في عواطفهم بحيث يراعون فيها التعامل الفعال مع ذاتهم ومع غيرهم حيث أن الوعي بالانفعالات والمشاعر تعتبر الكفاءة الوجدانية الأساسية التي تبنى على أساسها فعالية الاتصال داخل المؤسسة فالعلاقة بين الرئيس ومرؤوسيه في مؤسسة سونلغاز هي علاقة تكاملية فكلاهما يحمل مستوى من النضج الانفعالي الذي يساعد على الاتصال، وهذين المتغيرين متلازمان حيث يعتبر الاتصال جزء من المهارات الاجتماعية التي تشكل الذكاء العاطفي حيث أن الاتصال الحقيقي يتطلب مجال زمني غير محدود لمواجهة مختلف المشاكل والمواقف. وهذا يعني أن يكون الرئيس مستعداً للإصغاء لمشاكل مرؤوسيه 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.

- توجد علاقة ارتباطية بين المعرفة الانفعالية والاتصال التنظيمي بين الرئيس و مرؤوسيه.

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

والاتصال التنظيمي

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

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05

يُلاحظ من خلال الجدول رقم (9) أنّ قيمة معامل الارتباط بيرسون بلغت (0.37) وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) وهذا يعني أنّ هناك علاقة موجبة دالة إحصائياً وبين المعرفة الانفعالية والاتصال التنظيمي بين الرئيس و مرؤوسيه. يتبيّن من خلال نتائج الفرضية الفرعية الأولى أنه توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين المعرفة الانفعالية والاتصال التنظيمي، تتفق هذه الدراسة من خلال تحليل مضمون استجابات عمال مؤسسة سونلغاز. يمكن تفسير ذلك في أنّ الرئيس و مرؤوسيه يمتلكون حسب جولمان الوعي الذاتي بمعنى الانتباه إلى الحالات الداخلية التي يعيشونها وهذه الخاصية تجعل العقل يلاحظ ويدرس الخبرة نفسها وما فيها من انفعال. وهو الذي يساعد على إدراك المشاعر والانفعالات المضطربة وعلى رؤية الخبرات الشخصية من زاوية مختلفة والوعي الذاتي هو الوعي بالمشاعر والعواطف والانفعالات والوعي بالأفكار المرتبطة بتلك الانفعالات والعواطف. وحسب تحليلنا للفرضية فإن الرئيس الذي يريد أن يكسب ثقة مرؤوسيه وأن يكون ناجحاً إطاره التنظيمي عليه أن تكون لديه القدرة على إدراك الأمزجة وفهم الشعور الخاص به وبالأخرين 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 ارتباطية دالة إحصائياً بين المعرفة الانفعالية والاتصال التنظيمي".
- توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين إدارة الانفعالات والاتصال التنظيمي بين الرئيس ومروسيه:

الجدول رقم (10) : يوضح قيمة معامل الارتباط بيرسون بين إدارة الانفعالات

والاتصال التنظيمي

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

**الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01

يُلاحظ من خلال الجدول رقم (10) أنّ قيمة معامل الارتباط بيرسون تقدر بـ (0.512) وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01 وهذا يعني أنّ هناك علاقة ارتباطية دالة إحصائياً وموجبة بين إدارة الانفعالات والاتصال التنظيمي بين الرئيس ومروسيه. وتتفق هذه الدراسة من خلال تحليل مضمون استجابات عمال مؤسسة سونلغاز يمكن تفسير ذلك في أنّ الرئيس لديه القدرة على إدارة انفعالاته السلبية عن طريق الصبر وإدارة الوقت لتحويلها إلى انفعالات إيجابية فعندما يشعر بالهدوء فإنه يجعل كل من حوله هادئ، ولا تقتصر أهمية إدارة الانفعالات على الرئيس وحده فقط بل يجب أنّ تكون لديه القدرة على إدارة انفعالات مروسيه وضبط غضبهم والسيطرة على الذات والآخرين في المواقف الصعبة مما يؤدي إلى روح معنوية عالية وتجاوب جيد وفعال قصد حل المشاكل، واتصالات أفضل. لذا من الواجب على الرئيس أنّ يتعامل مع مروسيه بإنسانية ومرونة بحيث يستخدم طرق الإقناع والتحفيز والإسناد فيجعل المرؤوس يعمل ويبدع ويتجاوز أخطائه، فالرئيس الذي لا يدير انفعالاته ولا

يتفاعل مع موظفيه في الاتجاه الصحيح سينعكس عليه بالسلب مما يؤدي إلى ضعف الاتصال بينه وبين رؤوسيه.

- توجد علاقة ارتباطية بين تنظيم الانفعالات والاتصال التنظيمي بين الرئيس ومروؤوسيه.

الجدول رقم (11) : يوضح قيمة معامل الارتباط بين درجات تنظيم الانفعالات

والاتصال التنظيمي

النتيجة	مستوى الدلالة	أفراد العينة	الاتصال التنظيمي	المتغير
غير دالة	0.01	40	0.17	تنظيم الانفعالات

يلاحظ من خلال الجدول رقم (11) أن قيمة معامل الارتباط هي 0.17 وهي غير دالة إحصائياً. ومنه لا توجد علاقة بين تنظيم الانفعالات والاتصال التنظيمي بين الرئيس ومروؤوسيه. من خلال عرض نتائج الدراسة أن الفرضية جاءت عكس الفرضية المصاغة حيث كشفت نتائج الدراسة أنه لا توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين تنظيم الانفعالات والاتصال التنظيمي وهذا راجع بالدرجة الأولى إلى عدم قدرة المسؤول وموظفيه على توجيه انفعالاتهم ومشاعرهم نحو تحقيق الإنجاز والتفوق المطلوب، واستعمالها في صنع واتخاذ القرارات الصحيح وعدم السيطرة على الانفعالات السلبية، التي تظهر في سلوكيات سلبية، فالشخص الذي لا يضبط انفعالاته لا يستطيع أن يرقى سلوكياته باعتبار عدم تحليه بالصبر والتفهم وتنظيم الانفعالات، والتي تعتبر ميزات من المفروض أن يملكها المسؤولون من أجل تولي أمور موظفيهم وإنجاح علاقاتهم المهنية والشخصية، فالرئيس الذي ليس لديه القدرة على تنظيم انفعالاته وتصبح مَعوقّة هذه الانفعالات معوقاً رئيسياً للاتصال وهذا يجعل المؤسسة في حالة اللااستقرار من جهة وتُسود حالة من عدم الرضا لدى المسؤول والموظفين.

- توجد علاقة ارتباطية بين النقص العاطفي والاتصال التنظيمي بين الرئيس

ومروؤوسيه"

الجدول رقم (12) : يوضح معامل الارتباط بيرسون بين التقمص العاطفي والاتصال التنظيمي.

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

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05

يُلاحظ من خلال الجدول رقم (12) أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بلغت (0.37) وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05. وهذا يعني أن هناك علاقة ارتباطية دالة إحصائياً وموجبة بين التقمص العاطفي والاتصال التنظيمي بين الرئيس ومرؤوسيه، وعليه فإن الفرضية المصاغة جاءت طبقاً لنتائج الفرضية حيث كشفت على وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين التقمص العاطفي والاتصال التنظيمي بمعنى أن كلا من المسؤول وموظفيه يشتركون في نفس الاتجاهات النفسية والمشاعر أي أن الرئيس يضع نفسه في موقف مرؤوسيه من خلال الاهتمام بهم وتفهمهم لوضعهم وتقدير واحترام الاختلاف بينهم من خلال التعبير عن مشاعرهم والعكس. فالرئيس الذي لديه تقمص عاطفي نجده مُترن بين انفعالاته السلبية والإيجابية إضافة إلى كونه يُسير الغضب والعكس بالنسبة للموظفين، فالتقمص الوجداني جزء لا يتجزأ من الاتصال لأنه يربط بين الإثارة والاستجابة بين المرسل والمستقبل. ولكي تتجح عملية الاتصال على المسؤول أن يحل محل موظفيه ويعرف شعورهم وعواطفهم وحالتهم النفسية والذهنية.

- توجد علاقة ارتباطية بين التواصل الاجتماعي والاتصال التنظيمي بين

الرئيس ومرؤوسيه 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	0.27	40	0.01	غير دالة

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنّ قيمة معامل الارتباط قدرت بـ 0.27 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. وخلصت دراسة بن موسى (2011) التي حدد فيها واقع عملية الاتصال بين الرئيس ومروؤوسيه 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 لمروؤوسيه، وعدم الإصغاء لانشغالاتهم واهتماماتهم، فالعاطفة وحدها لا تفعل عملية الاتصال في المؤسسة. وفي ذات السياق يؤكد عزمي (2010) على أنّ الرئيس الناجح هو من يكسب ثقة مروؤوسيه، 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.

- **خاتمة:** يعتبر موضوع الذكاء العاطفي من المواضيع التي أثارت ولا تزال تثير اهتمام 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 سنوات العشرة الأخيرة، حيث أنّ ملكة التمييز البشري تحتاج إلى فهم دقيق وضبط صحيح وتنوؤ شامل لوحدة متكاملة لشخصية الفرد باعتبار أنّ 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 فرنده؛ حيث خلصت الدراسة إلى أن أسلوب التسيير التشاركي الفعال والناجح من قبل المسؤول أو رئيس المؤسسة مبني على الإدارة الضابطة للانفعالات والتي تتطلب كفاءة نوعية أساسها الذكاء العاطفي للتحكم في المجال التواصلية، 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 لتزقيتها وتطويرها، ومن بينهم مسؤولي مؤسسة سونلغاز ، وحدة فرنده – تيارت.

- قائمة المراجع:

- 1- بن موسى، سمير. (2011). الاتصال بين الرئيس ومرؤوسيه وما تثيره من ردود أفعال سلوكية بمركب تمبيع الغاز بأرزيو. مجلة دراسات نفسية وتربوية، العدد 07، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.
- 2- عزمي، محمد. (2010). أثر الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي للمدراء بمكتب غزة. دراسة ميدانية في مكتب غزة الاقليمي، فلسطين.
- 3- علي بن محمد، علي القرني. (2014). أثر الذكاء العاطفي وعلاقته بمهارات الاتصال. دراسة ميدانية عند المرشدين الطلابيين، السعودية.
- 4- مغربي، مصطفى وبن عبد الله، عمر. (2010). الذكاء العاطفي وعلاقته بالكفاءات المهنية. دراسة ميدانية لدى معلمي المرحلة الثانوية في مكة المكرمة.
- 5- Goleman, D. (1998). « What makes a leader? », Harvard BusinessReview, November-December.
- 6-Mayer, J.D & Salovey .P. (1990). Emotional intelligence. Imagination, Cognition, Personality, 9, 185-211, New York , US : Cambridge University Press .