

أثر الذكاء العاطفي على الالتزام الوظيفي

- دراسة ميدانية بخزينة ولاية البيض

The effect of emotional intelligence on job commitment

a field study in treasury of el bayadh

أ.د. طالب الدين

مخبر التنمية المستدامة في مناطق الهضاب العليا
والمناطق الصحراوية، المركز الجامعي نور بشير البيض
(الجزائر)

s.talbi@cu-elbayadh.dz

ط.د. حديد عائشة*

مخبر التنمية المستدامة في مناطق الهضاب
العليا والمناطق الصحراوية، المركز الجامعي
نور بشير البيض (الجزائر)

a.hadid@cu-elbayadh.dz

الملخص:

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على أثر الذكاء العاطفي في تحقيق الالتزام الوظيفي لعينة الموظفين بخزينة ولاية البيض وشملت الدراسة استبانة وزعت على عينة مكونة من (50) موظف(ة) بالخزينة، وقد بينت نتائج البرنامج الإحصائي Spss-v23 إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي الذاتي، الدافعية، المهارات الاجتماعية، التعاطف) على الالتزام الوظيفي للموظفين بالخزينة، أوصت الدراسة إلى ضرورة تعزيز الاهتمام بتنمية برامج تدريبية حول الذكاء العاطفي للموظف وتشجيع العمل عن طريق الفرق ما يعزز من رفع مستوى المهارات الاجتماعية.

Abstract :

This study aims to shed on the effect of emotional intelligence on job commitment on a sample of employees in the Treasury of EL-Bayadh City, the study included 50 employees in the treasury, and the results of the statistical program are Spss-v23 shown that there is a statistically significant effect in an emotional intelligence and its dimensions (self-conscious, motivation, Skills Social, empathy) on job commitment, study recommendation represented in enhance training programs of employees, encouraging teamwork and raising the level of social skills.

معلومات المقال

تاريخ الارسال:

2023/07/19

تاريخ القبول:

2023/10/12

الكلمات المفتاحية:

- ✓ الذكاء العاطفي:
- ✓ الالتزام الوظيفي:
- ✓ خزينة ولاية البيض:

Article info

Received

19/07/2023

Accepted

12/10/2023

Keywords:

- ✓ Emotionnel intelligence:
- ✓ Job commitment:
- ✓ Treasury el bayadh:

مقدمة:

إن الذكاء العاطفي هو نوع من الذكاء الذي يتطلب التفكير العاطفي ويعتمد على التحليل العاطفي للحالات والأحوال المختلفة ويستخدم في مختلف المجالات منها التجارة والتعليم والتسويق والإدارة والتكنولوجيا ، إذ يعتبر مهارة يمكن تطويرها بمرور الوقت وينطوي على التعاطف مع الآخرين ومن أجل تطوير الذكاء العاطفي من المهم ممارسة الوعي الذاتي والتنظيم الذاتي والتعاطف وممارسة مهارات الاتصال والقدرة على إدارة المواقف الصعبة والتدريب على الانتباه للمشاعر ومشاعر الآخرين.

يمكن أن يكون للذكاء العاطفي تأثير على الالتزام الوظيفي كونه العامل الرئيسي في تطوير العلاقات الناجحة فعندما يتعلق الأمر بالالتزام الوظيفي فإن الذكاء العاطفي يساعد الموظفين على فهم دوافعهم وفهم مشاعرهم بشكل أفضل فضلا عن دوافع ومشاعر زملائهم، ويمكن أن يؤدي ذلك إلى تحسين التواصل والتعاون والثقة بين الموظفين ومديرهم أي فهم الموظفين لوظائفهم ومسؤولياتهم بشكل أفضل ويكونوا أكثر التزاما بعملهم. فالالتزام الوظيفي يلعب دورا هاما في الرفاهية العامة للفرد ويشعر الموظفون الملتزمون بوظائفهم بالرضا والمشاركة في عملهم ما يؤدي إلى مستويات أعلى من الرضا الوظيفي وهذا بدوره يمكن أن يحسن من صحتهم العقلية والجسدية ويؤدي إلى توازن أفضل بين العمل والحياة، عكس الافتقار إلى الالتزام الذي يؤدي إلى الإرهاق وتوتر وانخفاض الرضا الوظيفي.

يشير الذكاء العاطفي إلى القدرة على التعرف على المشاعر وفهمها وإدارتها في الذات والآخرين، ويشير الالتزام الوظيفي إلى التفاني والمسؤولية التي يشعر بها الفرد تجاه عمله، والإيمان بقدرة على أداء واجباته الوظيفية بأفضل ما لديه قدرات وعليه كل من الذكاء العاطفي والالتزام الوظيفي مهمان للنجاح في مكان العمل حيث يمكنهما مساعدة الفرد على التواصل والتعاون بشكل فعال مع الآخرين.

1.1. إشكالية الدراسة:

من خلال ما سبق تتضح إشكالية الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: ما أثر تحقيق الذكاء العاطفي للالتزام الوظيفي للموظفين بخزينة ولاية البيض؟

2.1. الفرضيات:

للإجابة على التساؤل الرئيسي ارتأينا إلى طرح الفرضيات التالية:

- ❖ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء العاطفي على الالتزام الوظيفي للموظفين بخزينة ولاية البيض؛
- ❖ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الذكاء العاطفي (الوعي الذاتي، المهارات الاجتماعية، الدافعية، التعاطف) على الالتزام الوظيفي للموظفين بخزينة ولاية البيض؛
- ❖ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الذكاء العاطفي على التوالي (الوعي الذاتي، المهارات الاجتماعية، الدافعية، التعاطف) على أبعاد الالتزام الوظيفي (الالتزام المعياري، الالتزام العاطفي، الالتزام المستمر).

3.1. المنهج الدراسي:

تم الاعتماد على المنهج التحليلي الملائم للدراسة.

4.1. أهمية الدراسة:

تأتي أهمية الدراسة في قياس أثر الذكاء العاطفي في تحقيق الالتزام الوظيفي وأثر كل من المتغيرات (الوعي الذاتي، المهارات الاجتماعية ، الدافعية والتعاطف) التي تعتبر أبعاد الذكاء العاطفي على الالتزام الوظيفي و على أبعاده الثلاث (الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري

والالتزام المستمر)، وذلك من خلال إبراز مختلف الجوانب النظرية الخاصة بالمتغيرين (الذكاء العاطفي و الالتزام الوظيفي) و دراسة علاقة فيما بينهما من خلال مجتمع دراسة استبائية مست عينة من الموظفين بخزينة ولاية البيض.

5.1. أهداف الدراسة: تهدف الدراسة الحالية إلى:

- ❖ معرفة ماهية الذكاء العاطفي والالتزام الوظيفي بمختلف الأبعاد الأساسية المتعلقة بهما؛
- ❖ إبراز العلاقة بين الذكاء العاطفي و الالتزام الوظيفي؛
- ❖ إبراز القانون الجزائي الذي تطرق إلى التوظيف والموظفين بالخزينة العمومية الجزائرية؛
- ❖ معرفة أثر الذكاء العاطفي في تحقيق الالتزام الوظيفي للموظفين لعينة الموظفين بخزينة ولاية البيض؛
- ❖ معرفة أثر (الوعي الذاتي، الدافعية، المهارات الاجتماعية والتعاطف) في تحقيق الالتزام الوظيفي لعينة الموظفين بخزينة ولاية البيض؛
- ❖ معرفة أثر (الوعي الذاتي، الدافعية، المهارات الاجتماعية والتعاطف) في تحقيق الالتزام المعياري لعينة الموظفين بخزينة ولاية البيض؛
- ❖ معرفة أثر (الوعي الذاتي، الدافعية، المهارات الاجتماعية والتعاطف) في تحقيق الالتزام المستمر لعينة الموظفين بخزينة ولاية البيض.

6.1. الدراسات السابقة:

تناولت العديد من الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية حول بيان العلاقة بين كل من الذكاء العاطفي للعاملين و الالتزام الوظيفي لهم، فقد هدفت دراسة (رشيد أسما، 2006، حول موضوع تأثير الذكاء العاطفي على ضغط العمل والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لموظفي البنك، المجلة الباكستانية للعلوم الاجتماعية، العدد 01): إلى معرفة اثر الذكاء العاطفي على ضغوط العمل و الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لعينة تكونت من 330 موظف وموظفة في البنوك الحكومية والخاصة في دولة باكستان من خلال البرنامج الاحصائي spss لتحليل البيانات توصلت الدراسة إلى أن للذكاء العاطفي علاقة إيجابية على كل من الرضا الوظيفي و الالتزام التنظيمي، و يتنبأ الذكاء العاطفي بشكل كبير بضغط العمل والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للموظفين. وبينت دراسة (غوني سمير، 2008، حول التأثير الوسيط للرضا الوظيفي بين الذكاء العاطفي والالتزام التنظيمي للممرضات، المجلة الدولية لدراسات التمريض العدد 45): في العلاقة بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي و الأثر الوسيط للرضا الوظيفي بين الذكاء العاطفي والالتزام التنظيمي للممرضات في المستشفى التعليمي بتركيا (أنقرة) من خلال استبيان شمل على عينة مكونة من (550) ممرضة منها (267) تم تحليلها من خلال البرنامج amos-spss، وتوصلت الدراسة إلى وجود ارتباط الذكاء العاطفي بشكل كبير وإيجابي مع الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، والعلاقة كانت إيجابية بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، الرضا الوظيفي مرتبط بتنظيم العاطفة، كشفت الدراسة إلى أن التقييم العاطفي الذاتي و التعاطف لهما تأثيرات مباشرة على الالتزام التنظيمي، الرضا الوظيفي وسيط بين تنظيم العاطفة والالتزام التنظيمي. بينما بينت دراسة (قرعي ميهوب، 2018، موضوع الدور الوسيط للالتزام الوظيفي في تأثير الذكاء العاطفي على أداء العاملين في البنوك التجارية الأردنية عمان): بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي على عينة مكونة من 199 موظف وموظفة بالبنوك التجارية

وخلصت الدراسة إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي الذاتي، الدافعية، التعاطف، المهارات الاجتماعية) على الالتزام التنظيمي ووجود تأثير ذو دلالة إحصائية للالتزام الوظيفي على أداء العاملين بأبعاده (دقة الإنجاز، الإبداع، القدرة على التعلم والانتظام في العمل) و أيضا نتجت الدراسة إلى عدم وجود اثر ذو دلالة إحصائية للذكاء بأبعاده على أداء العاملين بالبنوك التجارية محل الدراسة من خلال الالتزام التنظيمي. دراسة (الصغير عبد الرحمان، 2021، كانت حول تأثير الذكاء العاطفي على الالتزام الوظيفي بوجود الرضا الوظيفي كوسيط، مجلة علوم الإدارة عدد 01): هدفت بدورها إلى تحليل كيفية تأثير الذكاء العاطفي على الالتزام الوظيفي، إلى جانب الارتباط بين الرضا الوظيفي وهذين المتغيرين، باستخدام الاستبيان على عينة الموظفين بالفروع البنوك السعودية الموجودة في الرياض من خلال برنامج amos 22، فكانت النتائج التي توصل إليها الباحث أن الذكاء العاطفي يؤثر على الرضا الوظيفي وعلى الالتزام التنظيمي بشكل إيجابي، الرضا الوظيفي كوسيط له تأثير كبير غير مباشر على الالتزام التنظيمي والذكاء العاطفي، وقد أظهر موظفو خدمة العملاء الأذكاء عاطفيا تمكينا نفسيا عاليا واضحا من خلال تصورهم للعمل باعتباره مفيد، وزيادة الشعور بالكفاءة وضمان حرية الاختيار والتأثير الكبير على مكان العمل. و بينت دراسة (سهم سلمان الإسماعيلي، 2022. موضوع تأثير الذكاء العاطفي على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي في قطاع التعليم، مجلة علم الويب، العدد 01): التي بدورها هدفت إلى البحث عن تأثير الذكاء العاطفي على كل من الرضا الوظيفي و الالتزام التنظيمي من خلال توزيع الاستبيان و استخدام برنامج spss على عينة تكونت من 136 (المديرين والموظفين) و خلصت بوجود علاقة إيجابية قوية بين الذكاء العاطفي للموظف والالتزام التنظيمي و بين الذكاء العاطفي و الرضا الوظيفي، وجود تأثير بين الذكاء العاطفي و الالتزام التنظيمي للعينة المبحوثة.

وعليه تباينت الدراسات المختلفة التي تناولت تقريبا موضوع يشتمل على العلاقة بين الذكاء العاطفي والالتزام الوظيفي في مختلف الدول و مختلف المؤسسات منها توصل إلى ارتفاع مستوى العلاقة ومنها إلى توسطية العلاقة فيما بين المتغيرين، و دراسات تناولت هي الأخرى الأثر الذي يمكن أن يحدثه الذكاء العاطفي للعامل في التزامه الوظيفي و قد ارتبطت معظمها بوجود متغيرات وسيطة يمكن لها أن تحدث ذلك الأثر مثل متغير الرضا الوظيفي و متغير الأداء الوظيفي، وقد تمت الاستفادة من تلك الدراسات في بناء أداة الاستبانة التي تم تقسيمها إلى محورين محور يتعلق بالمتغير المستقل (الذكاء العاطفي) و محور يتعلق بالمتغير التابع (الالتزام الوظيفي)، وهي تطبق حاليا على عينة من لموظفين العاملين في خزينة ولاية البيض (الجزائر) والتي ندرس من خلالها تحليل العلاقة بين الذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي الذاتي، الدافعية، المهارات الاجتماعية، التعاطف) و الالتزام الوظيفي ومعرفة أثر كل من الذكاء العاطفي على الالتزام الوظيفي، أثر أبعاد الذكاء العاطفي على الالتزام الوظيفي، اثر أبعاد الذكاء العاطفي على أبعاد الالتزام الوظيفي.

2. الجانب النظري

1.2 الذكاء العاطفي:

ظهر مصطلح الذكاء العاطفي في أمريكا عندما لاحظ علماءها أن نجاح الفرد في الحياة تتوقف على الصفات والمهارات والذكاء العقلاني، فيعتبر الذكاء العاطفي عنصر أساسي من عناصر السلوك الإنساني فقد عرفه (الشوا، 2015) على انه المقدرة على المشاعر ومشاعر الآخرين لتحفيز الأفراد وإدارة العواطف بفعالية لدى الأفراد (فهيد و شاكر، 2021، صفحة 159).

الذكاء العاطفي أحد أنواع الذكاء الذي يتضمن إدراك الفرد لعواطفه ودوافعه ومشاعره والتفاعل مع عواطف الآخرين بما يجعل جميع الأفراد يشعرون بالرضا ولا يمكن أن يتم ذلك إلا من خلال إدارة العواطف بما يحقق كسب الآخرين وكسب احترامهم وودهم ورضاهم بشكل عام (المرجع نفسه).

عرفه (salovey and mayer 1990) على انه قدرة الفرد على إدراك عواطفه وفهمها وإدراك عواطف الآخرين بما يسهل عملية التفكير والقدرة على تنظيم العواطف بما يعزز ويطور النمو الذهني والعاطفي للفرد أي مجموعة من المهارات المرتبطة بمراقبة الفرد لمشاعره ومشاعر الآخرين، يعرفه (1995 Goleman) والذي كان له الفضل في نشر هذا المفهوم على انه قدرة التعرف على الشعور الشخصي وشعور الآخرين ومعرفة ما يشعر به الفرد ومدى استخدامه لهذا الشعور من دون الغرق فيه وأن يكون قادر على تحفيز نفسه للقيام بعمله وأن يشعر بما يشعر به الآخرين (لطرش، 2021، صفحة 109).

الذكاء العاطفي هو فكرة ربط المشاعر والإدراك والمعرفة أي مزيج من التأثيرات المختلفة وهو الكفاءة، فهم التأثيرات والتعبير عنها يؤثر الاستيعاب في العقل والفهم والحجة مع التأثيرات (Ramli و Novariani، 2020) وبشكل عام الذكاء العاطفي مهارة مهمة يجب امتلاكها من اجل تحقيق النجاح في الحياة على الصعيد الشخصي والصعيد المهني.

2.2 أبعاد الذكاء العاطفي

حسب جولمان والتي يجب أن تتواجد في نشاط الفردي وجماعي تتمثل:

❖ **الوعي الذاتي:** Self- Awareness التعرف على عواطفك وانفعالاتك فمعرفة الفرد لعواطفه ووعي الفرد بذاته هو أساس

الثقة بالنفس وهو الأساس الذي يبني عليه الفرد قراراته التي يتخذها في مجمل الأمور وفي شؤون حياته التي تتطلب اتخاذ القرارات (دينا، 2009، صفحة 33) أي أي القدرة على التصرف والقدرة على فهم الشخص لمشاعره وعواطفه والدوافع وتأثيرها على من حوله (سوزان، 2011، صفحة 48).

❖ **الدافعية:** Motivation القدرة على تحفيز الذات وهي تقدم الفرد والسعي نحو دوافعه ويعتبر الأمل محفز ومكون للدافعية لكثير من الأفراد مما يجعلهم يتمسكون بتحقيق أحلامهم وطموحاتهم بكل عزيمة وإصرار، وتعني القدرة على تنظيم الانفعالات والمشاعر وتوجيهها إلى تحقيق الإنجاز والتفوق واستعمال المشاعر في صنع أفضل القرارات (قادري و زعقار، 2020، صفحة 643)

❖ **المهارات الاجتماعية:** Skills Social كيفية علاقات وصادقات الفرد وحسن إدارتها مع الآخرين والتعامل المجتمعي بكل مهارة واقتدار وحل المشكلات والنزاعات والقدرة على التفاوض؛

❖ **التعاطف:** القدرة على التعرف وفهم عواطف الآخرين أي هو بعد يهتم بعلاقات مع الآخرين فهو يعني قراءة مشاعر الآخرين والتعرف على تعبيراتهم من خلال أصواتهم ووجوههم وحتى تلميحاتهم.

3. الالتزام الوظيفي

1.3 تعريف الالتزام الوظيفي:

يعرف الالتزام الوظيفي بأنه استيعاب نفسي في أنشطة العمل والذي ينشأ من خلال العمل ، ويتقاسم الالتزام الوظيفي والالتزام التنظيمي نتائج مماثلة من حيث الرضا الوظيفي والتغيب العملي ودورتن الموظفين، ومع ذلك يختلف الالتزام الوظيفي عن الالتزام

التنظيمي لأنه دور الشخص داخل المنظمة هو المحرك المهم للالتزام الوظيفي وما تفعله المنظمة والبيئة الاجتماعية وأهداف وقيم المنظمة اقل أهمية للشخص المدفوع بالالتزام الوظيفي (Michael & Michael, p. 08).

يتميز الالتزام الوظيفي بتطوير الشخصية والأهداف الوظيفية والارتباط بتلك الأهداف والتعرف عليها والمشاركة فيها (RONALD & STEPHEN, 1990, p. 160)

الالتزام الوظيفي يمكن أن يفسر العديد من المتغيرات المؤثرة على السلوك التنظيمي للعاملين نظراً لأن الالتزام وبجميع أشكاله يعكس الطريقة التي يحكم الموظف من خلالها مدى مستوى علاقته وارتباطه بتنظيمه، ويعد مفهوم الالتزام الوظيفي أحد أوجه العلاقة فيما بين الموظفين من جانب والمنظمات من جانب آخر، حيث أن الالتزام الوظيفي له تأثير على اتجاهات العاملين بجميع مستوياتهم الوظيفية في منظماتهم. هذا وقد حظي مفهوم الالتزام الوظيفي إلى اهتمام واسع من قبل الباحثين والقادة الإداريين لما له من انعكاسات سواء على الفرد أو على المنظمة التي يعمل بها، فالالتزام الوظيفي يؤثر على مستوى كفاءة وفعالية المؤسسات والشركات حيث أن الكثير من التكاليف الاقتصادية والاجتماعية والنفسية على مستوى الفرد أو المجموعات داخل تلك التنظيمات على سبيل المثال ما حققته اليابان وألمانيا والذي يعود بشكل رئيسي إلى قوة التزام الأفراد داخل المؤسسات بالقواعد، الأنظمة، الأدوار الوظيفية.

يرى Robbins, 2005 الالتزام الوظيفي بما يمثل العلاقة الوجدانية بين أهداف المنظمة وقيمها وبين دور كل فرد مرتبط بأهدافها وقيمها وغايتها، بهذا يكون الالتزام بمثابة العملية التي يحدث فيها تطابق بين أهداف الفرد وأهداف المنظمة، في حين يرى Lfurie, 2007 الالتزام الوظيفي هو ألحق الأدبي أو الأخلاقي أو الأقيمي بالبقاء داخل المنظمة عما تقدمه من حقوق للعاملين بها أو تحسين أوضاعهم بهذا يكون الالتزام الوظيفي ممثلاً لارتباط الفرد وجدانياً مع منظمته وأهدافها وقيمها. (الصمادي، 2008، صفحة 57) من المهم ملاحظة أن الالتزام الوظيفي ليس بصفة ثابتة ويمكن أن يتغير مع مرور الوقت بسبب مجموعة متنوعة من العوامل مثل التغيرات في الظروف الشخصية والمسؤوليات الوظيفية وبيئة العمل.

2.3 أبعاد الالتزام الوظيفي:

اتجهت العديد من الدراسات إلى تحديد مكونات الالتزام الوظيفي وتحديد طبيعة تأثيره في المتغيرات الوظيفية والسلوكية في المؤسسة من أهمها دراسة ماير 2006 التي بينت ثلاث مكونات أساسية للالتزام الوظيفي تتمثل في (شافي جميل و شافي جميل، 2020):

❖ **الالتزام العاطفي:** وهو مكون يتأثر بدرجة إدراك إدارة المؤسسة للخصائص المميزة للعمل وهي درجة استقلالية وتنوع المهارات

المطلوبة وقرب العاملين وتوجههم ويتأثر بدرجة إحساس المؤسسة بسماعهم بالمشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات في البيئة التي يعملون فيها سواء ما يتعلق منها بعملهم أو ما يخص العاملين أنفسهم ؛

❖ **الالتزام المعياري:** الإحساس الذي يشعرون به اتجاه الالتزام والبقاء في المؤسسة، ويعزز هذا الجانب الدعم من قبل الإدارة

للعاملين فيها والسماح لهم بالمشاركة الفعالة والايجابية في وضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة للمؤسسة والإسهام في وضع الإجراءات وتنفيذ العمل؛

❖ **الالتزام المستمر:** ما يحققه العاملون في المؤسسة من قيم استثمارية في حال استمرارهم في العمل مقابل ما سيفقدون عند

التحاقهم بجهات عمل أخرى، وأن العاملين الذين لديهم مستوى عال من الالتزام المستمر يبقون على رأس عملهم بسبب أنهم محتاجون وليس برغبة منهم.

3.3. مراحل تحقيق الالتزام الوظيفي للموظفين:

من أجل بلوغ المؤسسة الالتزام الوظيفي لمختلف موظفيها تمر بمراحل تتمثل في (بن شهرة، 2022، صفحة 95):

- ❖ **مرحلة التجربة:** من تاريخ بدا العمل تتراوح مدتها سنة واحدة من خلالها يكون الفرد خاضع للتدريب والإعداد والتجربة وينصب اهتمام الفرد هنا محاولة التأقلم مع البيئة المؤسسية؛
- ❖ **مرحلة العمل والانجاز:** تتراوح مدتها من سنتين إلى أربع سنوات ويجاول فيها الفرد تأكيد الإنجاز وتبلور الولاء للعمل والمؤسسة؛
- ❖ **مرحلة الثقة للمؤسسة:** تبدأ من السنة الخامسة وتستمر إلى نهاية عمل الفرد وهنا يزداد ولائه وتقوى علاقته بالمؤسسة وهنا الانتقال إلى مرحلة النضج.

4.4. العلاقة بين الذكاء العاطفي والالتزام الوظيفي

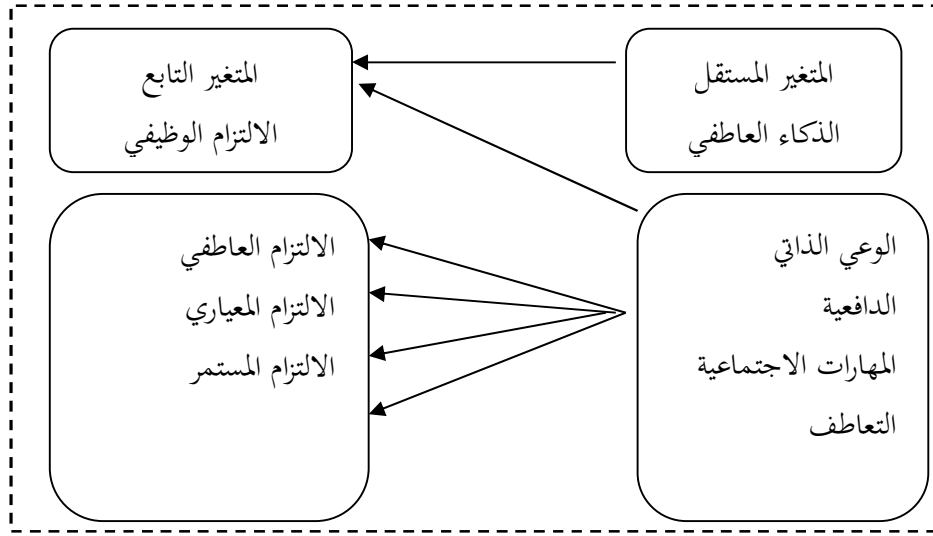
كان أبراهام Abraham 1999 من الأوائل الذين بحثوا عن هذا الموضوع وأكد أن الذكاء العاطفي يمنع الفرد من تحميل المنظمة المسؤولية عن كل الإحباط والصراع في العمل وبالتالي يمنع التآكل للالتزام الناتج عن الخطأ العشوائي، وجد نيكولا وتسويس Nikolaou and Tsaousis 2002 في دراستهما العلاقة الإيجابية بين أبعاد الذكاء العاطفي (الإدراك، التقييم، التحكم في العواطف، واستخدام العواطف)، وبين الالتزام التنظيمي، درس Carmell 2003 العلاقة بين الذكاء العاطفي وبعض عوامل الالتزام التنظيمي المتمثلة في السلوك والأداء ليظهر وجود العلاقة الإيجابية بينهما (2015, p. 379)

وعليه يرى الباحثان أن العلاقة بين الذكاء العاطفي والالتزام الوظيفي علاقة مهمة حيث أن الذكاء العاطفي هو التعرف على عواطف المرء وفهمها وإدارتها فضلا عن عواطف الآخرين والالتزام الوظيفي هو الولاء والتفاني لوظيفة الفرد والمنظمة، وعليه تعتبر العلاقة بين الذكاء العاطفي والالتزام الوظيفي علاقة تداخلية تعزز بعضها البعض فالذكاء العاطفي يؤدي إلى زيادة في التعلم والإدراك الذاتي وإدارة أعمال أفضل وأشارت بعض الدراسات إلى أن الموظفين الذين يحتويون على ذكاء عاطفي عالي هم أكثر علاقة بعملهم وأكثر فعالية في التعامل مع الآخرين. وعلاوة على ذلك الذكاء العاطفي يؤدي إلى زيادة الثقة والالتزام بالتزعم والتعلم من الخطأ ما يؤدي إلى زيادة الالتزام الوظيفي وتحسين أداء العمل.

ومع ذلك يجب الأخذ بعين الاعتبار أن الذكاء العاطفي هو جزء من العديد من العوامل التي تؤثر على الالتزام الوظيفي، يؤثر أيضا المواقف والآراء والعواطف والتوجيهات الشخصية وظروف العمل وغيرها من العوامل على الالتزام الوظيفي لذلك يجب على المدراء والمؤسسات أن يشاركوا الموظفين في تحديد الأهداف والإجراءات وتحسين ظروف العمل وخدمة الزبائن والعملاء.

4. الجانب الميداني

الشكل رقم 01: نموذج الدراسة.



المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على الدراسات السابقة.

1.4. تعريف الخزينة العمومية

الخزينة العمومية مؤسسة تقوم بتسيير أموال الدولة والمسؤولة عن الموارد الحكومية مهما تعددت مصادرها، الخزينة هي ممول للدولة وهي مصلحة الدولة التي تضمن حفظ أكبر التوازنات النقدية والمالية وذلك بإجراء عمليات خزينة البنك والمحاسبة اللازمة لتسيير المالية العامة بممارسة نشاطات الرقابة والتمويل والتحريك فيما يخص اقتصاد المالية (يحياوي، صفحة 218)، وتكون الخزينة من: (الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية العدد 47، 2021، صفحة 15):

- ❖ قسم تسيير العمليات المالية والخزينة ويتكون من مديرتين (مديرية المديونية العمومية ومديرية المديرية الفرعية للمديونية العمومية الخارجية)؛
- ❖ قسم الأنشطة المالية ويتكون من (مديرية البنوك العمومية والسوق المالية، مديرية المساهمات، مديرية التأمينات)؛
- ❖ قسم التسيير المحاسبي للعمليات المالية للخزينة ويتكون من (مديرية التنظيم والتنفيذ المحاسبي للميزانيات، مديرية عصرنة وتوحيد المقاييس المحاسبية، مديرية التوحيد المحاسبي والمالي).

تتألف المديرية العامة للخزينة من خمس (5) مديريات، وهي (بوابة الوزارة المالية، 2023):

- ❖ مديرية الدين العام؛
- ❖ مديرية خزينة الدولة؛
- ❖ مديرية الاشتراكات؛
- ❖ مديرية البنوك العامة والسوق المالية؛
- ❖ مديرية التأمينات.

و تعتبر سندات الخزينة سندات دين سيادية تصدرها الدولة الجزائرية من خلال المديرية العامة للخزينة، وذلك بغرض تمويل العجز في ميزانيتها.

وتُصدر سندات الخزينة عن طريق أسلوب مزايمة يسمى المزاد الهولندي، ويتم الاكتتاب عليها في السوق الأولية من طرف المتخصصين في قيم الخزينة المعتمدين من قبل المديرية العامة للخزينة (المرجع نفسه).

تطبيقا لأحكام المادتين 3 و 11 من الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 15 يوليو 2006، والذي يوضح الأسلاك الخاصة لإدارة الخزينة وهي (بوبة الوزارة المالية):

❖ سلك مفتشي الخزينة والمحاسبة والتأمينات؛

❖ سلك مراقبي الخزينة والمحاسبة والتأمينات؛

❖ سلك أعوان المعاينة للخزينة والمحاسبة والتأمينات.

ومن أهم الواجبات والحقوق التي يخضع لها الموظفون في الخزينة بطاقة تفويض الوظيفة المسلمة لهم من طرف الوزير المكلف بالمالية ويتعين عليهم إظهارها بمناسبة ممارسة وظائفهم عند القيام بمهام التفتيش والرقابة والمعاينة، و يؤدون اليمين أمام مجلس القضاء المختص إقليميا ولا يتجدد مدام الموظف في الخدمة، وفي حالة التوقف المؤقت عن الوظيفة يجري سحب البطاقة على الموظف على أن ترد له عند استئناف الخدمة، وفي حال التوقف النهائي عن العمل ترد بطاقة التفويض إجباريا.

الجدول رقم 01: مهمم رتب الموظفين بالخزينة العمومية الجزائرية.

الرتبة	الأحكام المكلفة قانونيا
رتبة مفتش	وضع وكالات التسييق والإيرادات ومراجعتها ورقابتها؛ التحقق من الصفقات والاتفاقيات والعقود ومراقبتها؛ رقابة محاسبة المحاسبين العموميين في الوكالات المالية ومركزها؛ التحقق من عمليات النقود العينية والقيم التي تتم في الشبايك؛ ضمان المحافظة على حسابات التسيير؛ الإشراف على الشبايك؛ تنسيق وتنسيق نشاطات أعوان المتابعة.
مفتش رئيسي	التحقق من تسيير المحاسبين العموميين وتفتيش ذلك ورقابته؛ رقابة شركات التأمين أو إعادة التأمين ووسطاء التأمين والفروع الأجنبية للتأمين؛ إعداد تقارير النشاطات ومذكرات التسيير؛ المساهمة في تكوين المستخدمين ومتابعة الملفات المتعلقة بالقضايا المتنازع فيها وتنفيذ قرارات العدالة.
مفتش مركزي	تمثيل رئيس المركز المحاسبي عند الاقتضاء؛ المساهمة في إعداد النصوص التشريعية والتنظيمية؛

التحقق من وثائق كل المستندات التي تمسكها شركات التأمين؛ تفتيش وتدقيق المراكز المحاسبية؛ إعداد تقارير النشاط ومذكرات التسيير؛	
إجراء اشغال الخبرة في مجال المحاسبة العمومية ؛ صياغة كل اقتراح من شأنه توجيه العمليات الرقابية وتحسين طرق التفتيش و تصور وانسجام قواعد وطرق ومقاييس أو إجراءات تدخل أعوان الخزينة العمومية.	مفتش قسم
تنسيق ومتابعة انجاز مشاريع تحديث قواعد المحاسبة؛ إعادة برامج التكوين وتحسين المستوى وتأهيل أعوان الخزينة العمومية	مفتش رئيس

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على الجريدة الرسمية، اتفاقيات دولية فوانين ومراسيم وقرارات ، مقررات ومناشير إعلانات وبلاغات، 05 ديسمبر 2010، العدد 74، ص 11.

2.4. أداة وعينة الدراسة.

1. الأداة: في دراستنا تم الاعتماد على أداة الاستبانة والتي وزعت على عينة الموظفين في خزينة ولاية البيض، وقد تم تصميم الاستبانة المكونة من محورين محور أول خاص بفقرات المتغير المستقل (الذكاء العاطفي) ويرمز له ب X وعدد فقراته 26 فقرة موزعة على أساس الأبعاد الرئيسية بالمتغير وهذه الأبعاد هي (الوعي الذاتي) ويرمز له بالرمز X_1 ، (الدافعية) ويرمز له بالرمز X_2 ، (المهارات الاجتماعية) ويرمز لها في الدراسة بالرمز X_3 ، (التعاطف) ويرمز في الدراسة X_4 .

المحور الثاني وخاص بالمتغير التابع (الالتزام الوظيفي) ويرمز له ب Y، وعدد فقراته 22 فقرة موزعة على أساس الأبعاد الأساسية له وهي (الالتزام العاطفي) ويرمز له بالرمز Y_1 ، (الالتزام المعياري) ويرمز له بالرمز Y_2 ، (الالتزام المستمر) ويرمز له بالرمز Y_3 .

2. حجم العينة: تم توزيع الاستبانة على عينة الموظفين والبالغ عددهم 56 موظف(ة) في خزينة ولاية البيض، ولحساب مجتمع العينة تم الاعتماد على معادلة ستيفن ثامبسون لحساب حجم العينة لمجتمع وتمثل في:

$$n = \frac{N \times P(1 - P)}{[N - 1 \times (d^2 \div Z^2)] + P(1 - P)}$$

N: حجم المجتمع؛

Z: الدرجة المعيارية القابلة لمستوى الدلالة 0.95 وتساوي 1.96؛

D: نسبة الخطأ وتساوي 0.05؛

P: نسبة توفر الخاصية والمحايدة وتساوي 0.05.

$$\frac{56 \times 0.05(1 - 0.05)}{[50 - 1 \times (0.05^2 \div 1.96^2)] + 0.05(1 - 0.05)} \approx 48$$

من المعادلة السابقة نستنتج أن حجم العينة يجب أن لا يقل عن 48 موظف و وفي دراستنا تم توزيع 50 استبانة على الموظفين واسترجع نفس العدد 50 استمارة صالحة للدراسة وعليه العدد يتوافق مع المعادلة.

الجدول رقم 02: نسبة العينة التي شملتها الاستبانة في المؤسسة محل الدراسة.

العينة	العدد	النسبة
صالحة	50	100
المستبعدة	00	00
المجموع	50	100

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss-23.

التحليل: يتضح من الجدول السابق رقم (02) أن عدد العينة التي شملتها الاستبانة (50) موظف(ة) في خزينة ولاية البيض، أي ما يقارب نسبة 100%، و هو مؤشر جيد للدراسة.

لقياس مدى ثبات أداة الاستبانة استدم الباحثان معادلة ألفا كرونباخ

الجدول 03: معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة.

المحاور	عدد العبارات	قيمة ألفا كرونباخ
المحور الاول	22	0.875
المحور الثاني	26	0.802
الثبات العام للاستبيان	48	0.901

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss-23.

التحليل: يتضح من الجدول السابق رقم (03) أن معامل الثبات العام للمحاور مرتفع جدا بلغ قيمة (90%) لإجمالي فقرات الاستبانة وهي نسبة قريبة جدا من (01) وهذا يدل على أن الثبات مرتفع جدا ويعتد به، فيما تراوح ثبات المحاور ما بين 80% كحد أدنى و بين 87% كحد أقصى ما يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات يمكن الاعتماد عليه في التطبيق الميداني للدراسة، ما يوضح أيضا أن فقرات كل محور مرتبطة بالمحور الذي تنتمي إليه ارتباط قوي عند مستوى معنوية (0.05).

جدول 04: اختبار التوزيع الطبيعي لعينة الدراسة.

Shapiro-Wilk			Kolmogorov-Smirnov ^a			الجنس
sig	ddi	الإحصائيات	Sig	ddi	الإحصائيات	
0.211	18	0.932	0.098	18	0.187	X: ذكر
0.067	32	0.938	0.173	32	0.131	أنثى
0.070	18	0.953	0.200*	18	0.145	Y: ذكر
0.136	32	0.949	0.067	32	0.149	أنثى

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss-23.

التحليل: يتضح من الجدول السابق رقم (04) اختبار التوزيع الطبيعي (كلمجروف سميرونوف) و اختبار (شايبرو ويليك) ، بالنسبة لكل من المتغير المستقل (X) و المتغير التابع (Y) فنجد أنه في حالة الذكور بالنسبة للمتغير المستقل قيمة ($\text{sig} > 0.05$) في كلا الاختبارين ونفس الشيء في حلة الإناث قيمة ($\text{sig} > 0.05$) في كلا الاختبارين ما يؤكد أن التوزيع يتبع التوزيع الطبيعي في حالة الذكور وفي حالة الإناث بالنسبة للمتغير المستقل (X).

أما في الحالة الثانية بالنسبة للمتغير التابع (Y) قيمة المعنوية للذكور في كلا الاختبارين ($\text{sig} > 0.05$) ما يعني أنها دالة إحصائياً أي التوزيع في حالة الذكور يتبع التوزيع الطبيعي و في حالة الإناث التوزيع طبيعي في كلا الاختبارين من خلال قيمة ($\text{sig} > 0.05$).

الجدول 05: اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة.

البيان	قيمة الدلالة		إسم المتغير
	كلمنجروف سميرونوف	شايرو-ويليك	
المتغير المستقل (الذكاء العاطفي (X))	0.190	0.191	0.968
المتغير التابع (الالتزام الوظيفي (Y))	0.200	0.433	0.078

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss-23.

التحليل: يتضح من الجدول السابق رقم (05) اختبار التوزيع الطبيعي لكلا المتغيرين التابع (الالتزام الوظيفي (Y)) والمتغير المستقل (الذكاء العاطفي (X)) فكانت قيمة المعنوية على التوالي (20%)، (19%) في اختبار (كلمنجروف سميرونوف) وهي قيمة أكبر من (0.05) ومنه القول أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وفي الاختبار (شايرو-ويليك) كانت قيمة المعنوية (43%) ل (Y) و (19%) ل (X) وهي تتبع التوزيع الطبيعي.

الجدول 06: خصائص أفراد العينة.

المتغير	التكرار	النسبة المئوية	النسبة الصحيحة	النسبة التراكمية
الجنس: ذكر أنثى	18	0.36	0.36	0.36
	32	0.64	0.64	
السن: أقل من 29 سنة بين 30 سنة وأقل من 39 سنة بين 40 سنة وأقل من 49 سنة	07	0.14	0.14	0.14
	29	0.58	0.58	0.72
	14	0.28	0.28	
الخبرة المهنية: أقل من 5 سنوات بين 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة أكثر من 15 سنة	15	0.30	0.30	0.30
	12	0.24	0.24	0.54
	18	0.36	0.36	0.90
	05	0.10	0.10	
المستوى التعليمي: مستوى ثانوي شهادة ليسانس شهادة الماستر شهادة الدكتوراه	03	0.6	0.6	0.6
	28	0.56	0.56	0.62
	15	0.30	0.30	0.92
	04	0.8	0.8	
المجموع	50	0.100	0.100	100

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss-23.

التحليل: من خلال الجدول السابق رقم (06) نلاحظ بعض من خصائص أفراد العينة الذين اشتملتهم الاستبانة فنلاحظ أن الموظفين في الخزينة محل الدراسة أغلبهم من جنس الأنثى وذلك بنسبة (64%) مقارنة بجنس الذكور بنسبة (36%)، وهي الفئة تتراوح أغلب أعمارهم (بين 30 و 40 سنة) بنسبة (58%) تليها نسبة (29%) الفئة العمرية الأقل من (50 سنة) وهي نفسها الفئة ذات الخبرة المهنية التي بلغت نسبتها (10%) فقط للموظفين ذات الأقدمية في المؤسسة والتي وظفت لمدة فاقت الـ 15 سنة ويمكن أن يعود ذلك لتغيير الوظيفة في مؤسسة أخرى لبعض من هذه الفئة، أيضا بالنسبة للفئة والتي يمكن اعتبارها أقدمية والتي اشتملت (من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة) والتي تمثلت نسبتها بـ (36%) وهي أكبر نسبة لهذه الفئة للموظفين في الخزينة مقارنة بالموظفين الحديثين الذين بلغت نسبتهم (30%) في هذه المؤسسة، أما بخصوص المستوى التعليمي فنلاحظ أن الموظفين الذين شملتهم الاستبانة أغلبهم حائزين على شهادة الليسانس بنسبة 56% في مختلف التخصصات مقارنة بالموظفين الحائزين على شهادة الماستر والتي بلغت نسبتهم 30% ويمكن أن يعود ذلك نوع المصلحة التي يشتغلون فيها أو الرتبة، ومن بين الموظفين أيضا نسبة 08% التي تعبر عن الحاصلين على شهادة الدكتوراه و نسبة 06% هم من المستوى الثانوي ويمكن تفسير النتائج أنها تعود حسب اختلاف تخصصات الموظفين وأيضا حسب سعيهم على الحصول على مناصب أعلى في الترتيب داخل الخزينة محل الدراسة.

الجدول 07: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغيرات المستقلة للدراسة.

المتغير	العدد	الحد الأدنى	الحد الأقصى	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
X الذكاء العاطفي	50	1,46	2,85	2,026	0,3353	موافق
X ₁ الوعي الذاتي	50	1,13	3,25	2,127	0,4618	موافق
X ₂ الدافعية	50	1,14	3,00	2,005	0,4480	موافق
X ₃ المهارات الاجتماعية	50	1,14	3,14	1,971	0,4348	موافق
X ₄ التعاطف	50	1,00	3,75	1,955	0,5385	موافق

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss-23.

التحليل: يتضح من الجدول السابق رقم (07) المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لكل من المتغير المستقل (الذكاء العاطفي) وأبعاده (الوعي الذاتي، الدافعية، المهارات الاجتماعية، التعاطف) للعينة التي شملتها الاستبانة والتي تكونت من 50 موظف (ة) في خزينة ولاية البيض، فنجد أن المتوسط الحسابي للمتغيرات المستقلة لم تتجاوز العدد (5) كونها تتبع سلم ليكرت الخماسي بنسب انحراف معياري متفاوت بين 44% و 53% والتي أدخلت في معادلة الانحدار التابعة والمستقلة والتي كانت باتجاه الموافقة الأمر الذي يوضح أن الموظف في المؤسسة محل الدراسة يتميز بجانب تعاطفي بنسبة أكبر (53%) و نسبة علاقاته الاجتماعية في محل وظيفته لا تتجاوز (43%)، بينما نسبة الدافعية لديه و لوعي الذاتي كانت متوسطة على التوالي (44%) و (46%).

الجدول 08: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمغيرات التابعة للدراسة.

المتغير	العدد	الحد الأدنى	الحد الأقصى	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
Y الالتزام الوظيفي	50	1,36	3,41	2,371	0,536	موافق
Y ₁ الالتزام العاطفي	50	1,11	3,78	2,308	0,7540	موافق
Y ₂ الالتزام المعياري	50	1,33	3,50	2,406	0,561	موافق
Y ₃ الالتزام المستمر	50	1,14	3,86	2,422	0,580	موافق

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss-23.

التحليل: من الجدول السابق رقم (08) يتضح لنا المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري الخاصة بالمتغير التابع (الالتزام الوظيفي) بأبعاده (الالتزام المستمر، الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري) والتي كانت نتائجها تعم باتجاه الموافقة للعينة الموظفين الذين شملتهم الاستبانة بنسب متفاوتة 53% و 75% للانحراف المعياري مع وجود بعض تشتت في الإجابات، ما يوضح أن الموظفين بالخرينة محل الدراسة يمتلكون التزام عاطفي اتجاه مؤسستهم بأعلى نسبة (75%) وهي بذلك تعني نسبة جيدة مقارنة بالتزامهم المعياري الذي قدر بنسبة (56%) بينما قدرت نسبة الاستمرار في التزامهم نسبة (58%) وهي نسبة جيدة تعني أن الموظفين يملكون رغبة في الاستمرار في العمل بالخرينة.

الجدول رقم (09): معاملات الارتباط بين الذكاء العاطفي وبين الالتزام الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

الارتباط	معامل الارتباط	الدلالة الاحصائية
الارتباط بين الذكاء العاطفي و الالتزام الوظيفي	0.628**	0.000
الارتباط بين بعد الوعي الذاتي وبين الالتزام الوظيفي	0.573**	0.000
الارتباط بين بعد الدافعية و بين الالتزام الوظيفي	0.481**	0.000
الارتباط بين بعد المهارات الاجتماعية وبين الالتزام الوظيفي	0.334*	0.018
الارتباط بين بعد التعاطف وبين الالتزام الوظيفي	0.389**	0.005
الارتباط بين بعد الوعي الذاتي وبين بعد الالتزام العاطفي	0.520**	0.000
الارتباط بين بعد الوعي الذاتي وبين بعد الالتزام المعياري	0.596**	0.000
الارتباط بين بعد الوعي الذاتي وبين الالتزام المستمر	0.300*	0.034
الارتباط بين بعد الدافعية وبين الالتزام العاطفي	0.588**	0.000
الارتباط بين بعد الدافعية وبين بعد الالتزام المعياري	0.242	0.091
الارتباط بين بعد الدافعية وبين بعد الالتزام المستمر	0.215	0.134
الارتباط بين بعد المهارات الاجتماعية وبين بعد الالتزام العاطفي	0.338*	0.016
الارتباط بين بعد المهارات الاجتماعية وبين بعد الالتزام المعياري	0.283*	0.046
الارتباط بين بعد المهارات الاجتماعية وبين بعد الالتزام المستمر	0.172	0.231

أثر الذكاء العاطفي على الالتزام الوظيفي

0.001	0.473**	الارتباط بين بعد التعاطف وبين بعد الالتزام العاطفي
0.067	0.261	الارتباط بين بعد التعاطف وبين بعد الالتزام المعياري
0.396	0.123	الارتباط بين بعد التعاطف وبين الالتزام المستمر

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss-23.

التحليل: يوضح الجدول السابق رقم (09) معاملات الارتباط بيرسون بين المتغير المستقل (الذكاء العاطفي) وبين المتغير التابع (الالتزام الوظيفي) وكذلك الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل (الوعي الذاتي، المهارات الاجتماعية، الدافعية وبعد التعاطف) مع المتغير التابع ومعاملات الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل وبين أبعاد المتغير التابع (الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري وبعد الالتزام المستمر)، فنلاحظ ان العلاقة طردية قوية بأعلى معامل بين المتغير المستقل والمتغير التابع (0.628) ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.01)، وكانت العلاقة قوية بين بعد الدافعية و بين الالتزام الوظيفي بنسبة (48%) عند مستوى معنوي (0.01) وأدنى علاقة هي علاقة بعد المهارات الاجتماعية على الالتزام الوظيفي بنسبة (33%) عند مستوى معنوي (0.018)، أما العلاقات بين أبعاد المتغير المستقل وأبعاد المتغير التابع فكانت أقوىهم بأعلى معامل هي علاقة بعد الوعي الذاتي مع بعد الالتزام المعياري بنسبة (59%) عند مستوى معنوي (0.01) و أدنى العلاقات هي علاقة بعد التعاطف مع بعد الالتزام المستمر بنسبة (12%) عند مستوى معنوي (0.396).

الجدول رقم (10): المتغيرات الداخلة في معادلة الانحدار.

النموذج	المتغيرات الداخلة	المتغيرات المستبعدة	المتغير التابع	الطريقة
1	الذكاء العاطفي (X)	-	الالتزام الوظيفي (Y)	الانحدار الثنائي
1	الوعي الذاتي (X ₁)	-	الالتزام الوظيفي (Y)	الانحدار الخطي المتعدد
1	الدافعية (X ₂)	-	الالتزام العاطفي (Y ₁)	
1	المهارات الاجتماعية (X ₃)	-	الالتزام المعياري (Y ₂)	
1	التعاطف (X ₄)	-	الالتزام المستمر (Y ₃)	

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss-23.

التحليل: يتضح من الجدول السابق رقم (10) أسماء المتغيرات التي أدخلت في معادلة الانحدار (الالتزام الوظيفي (Y) متغير تابع، (الالتزام المعياري، الالتزام العاطفي، الالتزام المستمر) متغيرات تابعة، (الذكاء العاطفي (X) متغير مستقل و (الوعي الذاتي، الدافعية، المهارات الاجتماعية و التعاطف) متغيرات مفسرة أو مستقلة هي الأخرى والتحليل لم يستبعد أي متغير، والطريقة التي تم اعتمادها الانحدار القياسي.

جدول رقم (11): نتائج الانحدار الخطي الثنائي.

المتغير	المتغير	قيمة	قيمة	قيمة	دالة	قيمة	قيمة	دالة	معامل
التابع	المستقل	R	R- deux	F	F	Béta	T	T	تضخم التباين ViF
(Y)	(X)	0.628 ^a	0.395	31.338	0.000 ^b	0.628	5.598	0.000	1.000

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss-23.

a: تمثل المتغير التابع (الالتزام الوظيفي (Y)؛

b: تمثل المتغير المستقل (الذكاء العاطفي (X).

التحليل: من أجل معرفة أثر المتغير المستقل (الذكاء العاطفي) على المتغير التابع (الالتزام الوظيفي) والعلاقة بينهما تم استخدام نموذج الانحدار الخطي الثنائي (الجدول رقم 11)، فأظهرت النتائج أن نموذج الانحدار نموذج معنوي وهو ما توضحه لنا قيمة (F) التي بلغت (31.338) بدلالة (0.000) وهي أصغر من مستوى المعنوية (0.01) وبالتالي توجد علاقة بين المتغير المستقل (X) وبين المتغير التابع (Y) وهو ما تم استنتاجه من جدول ANOVA، كما يفسر الذكاء العاطفي نسبة 39.5% من التباين الحاصل للالتزام الوظيفي وهو ما يوضحه معامل التحديد (R^2)، قيمة (Béta) التي فسرت العلاقة بين المتغيرين بنسبة (62%) بحيث أنه من نتائج قيمة (T) والدالة المرتبطة بها تفسر أنه كلما تحسن مستوى الذكاء العاطفي للموظفين في المؤسسة محل الدراسة بمقدار وحدة أدى ذلك إلى تحسين مستوى الالتزام الوظيفي بمقدار 0.628 وحدة، وأظهرت النتائج عامل تضخم التباين (VIF) بقيمة (1) وهي قيمة أصغر من 03 يعني عدم وجود مشاكل تعددية خطية بين المتغيرين ومنه يمكن كتابة معادلة الانحدار:

$$\text{الالتزام الوظيفي (Y)} = 1.006 + 0.334 * \text{الذكاء العاطفي (X)} + (\text{الخطأ المعياري}).$$

وتبين المعادلة قيمة الالتزام الوظيفي في حالة انعدام الذكاء العاطفي يعني عندما يكون الذكاء العاطفي قيمته تساوي إلى الصفر فإن الالتزام الوظيفي قيمته تكون (33 %) وكلما زادت قيمة الذكاء العاطفي درجة من سلم ليكرت الخماسي زاد الالتزام الوظيفي بمقدار 1.006%.

الجدول رقم (12): نتائج الانحدار المتعدد.

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة (المفسرة)	قيمة R	قيمة R-deux	قيمة F	دالة F	قيمة Béta	قيمة T	دالة T	معامل تضخم التباين ViF
الالتزام العاطفي Y ₁	الوعي الذاتي (X ₁)	0.675 ^a	0.455	9.392	0.000 ^b	0.423	3.459	0.001	1.234
	الدافعية (X ₂)					0.334	2.599	0.013	1.362
	المهارات الاجتماعية (X ₃)					-0.042	-0.304	0.762	1.581
	التعاطف (X ₄)					0.171	0.331	0.190	1.358

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss-23.

التحليل: يوضح الجدول السابق رقم (12) نموذج الانحدار الخطي المتعدد وكان الهدف منه معرفة كل من العلاقة واثار المتغيرات المفسرة أو المستقلة والمتمثلة في أبعاد الذكاء العاطفي (المتغير المستقل) وهذه المتغيرات هي (الوعي الذاتي (X₁)، الدافعية (X₂)، المهارات الاجتماعية (X₃)، التعاطف (X₄)) على المتغير التابع (الالتزام الوظيفي)، فكانت النتائج التي أظهرها الجدول هو أن النموذج معنوي وهذا ما أوضحته قيمة (F) التي كانت قيمتها (9.392) عند مستوى دلالة أصغر من 1% ومنه يمكن القول أن هناك علاقة بين المتغيرات المفسرة وبين الالتزام الوظيفي.

المتغيرات المستقلة تفسر ما نسبته 45% من التباين الحاصل للالتزام الوظيفي من خلال نتائج معامل التحديد (R^2) و قد فسرت قيمة (Béta) العلاقة بين متغير الوعي الذاتي وبين الالتزام الوظيفي بنسبة 42%، و علاقة متغير المهارات الاجتماعية مع الالتزام الوظيفي ما قيمته 33% أما قيمة بعد التعاطف فكانت تفسر نسبة 17% وهي نسبة ضعيفة مع الالتزام الوظيفي، حيث أنه من خلال

قيمة الاختبار (T) و من قيمة الدالة المرتبطة به والتي توضح أنه كلما تحسن مستوى كل بعد من أبعاد الذكاء العاطفي للموظفين في الخزانة محل الدراسة بمقدار وحدة ذلك يعكس إيجابيا على تحسين مستوى الالتزام الوظيفي بمقدار وحدة 0.432 من الوعي الذاتي للموظفين و بمقدار 0.334 وحدة من مستوى الدافعية لديهم في وظيفتهم و مقدار 0.171 وحدة من مستوى التعاطف لديهم. ومن خلال الجدول رقم (12) السابق نلاحظ نتيجة معامل تضخم التباين (VIF) والتي كانت بقيمة اصغر من (03) لكل متغير مستقل أو مفسر وهذا يعني عدم وجود مشاكل تعددية خطية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، ومن هذه النتائج يمكننا كتابة المعادلة الخطية:

$$\text{الالتزام الوظيفي (Y)} = 0.295 + (X_1) * 0.491 + (X_2) * 0.400 + (X_4) * 0.170 + (\text{الخطأ المعياري}).$$

والمعادلة توضح قيمة الالتزام الوظيفي حالة كان المتغيرات المستقلة منعقدة و كلما زادت قيمهم بدرجة في سلم ليكرت الخماسي الذي تم اعتماده في دراستنا زادت قيمة الالتزام الوظيفي إلى 29%، كما نلاحظ التأثير الجوهري للمتغيرات المستقلة الداخلة جدول الانحدار وقد استبعد متغير المهارات الاجتماعية نظرا للعلاقة الوثيقة التي تربطه بالالتزام الوظيفي وهي العلاقة التي استبعدته من التأثير عليه. الجدول رقم (13): نتائج الانحدار المتعدد.

المتغيرات التابعة	المتغيرات المستقلة (المفسرة)	قيمة R	قيمة R-deux	قيمة F	دالة F	قيمة Béta	قيمة T	دالة T	معامل التباين ViF	تضخم
الالتزام العاطفي Y ₁	الوعي الذاتي (X ₁)	0.738 ^a	0.545	13.477	0.000 ^b	0.305	2.729	0.009	1.234	
	الدافعية (X ₂)					0.492	4.194	0.000	1.362	
	المهارات الاجتماعية (X ₃)					-0.140	-1.111	0.273	1.581	
	التعاطف (X ₄)					0.305	2.603	0.012	1.358	
الالتزام المعياري Y ₂	الوعي الذاتي (X ₁)	0.605 ^a	0.366	6.485	0.000 ^b	0.556	4.214	0.000	1.234	
	الدافعية (X ₂)					0.030	0.215	0.831	1.362	
	المهارات الاجتماعية (X ₃)					0.088	0.590	0.558	1.581	

1.358	0.951	0.062	0.009					التعاطفی (X ₄)	الالتزام المستمر Y ₃
1.234	0.105	1.654	0.259	0.261 ^b	1.366	0.108	0.329 ^a	الوعي الذاتي (X ₁)	
1.362	0.458	0.748	0.123					الدافعية (X ₂)	
1.581	0.826	0.221	-0.039 0.021					المهارات الاجتماعية (X ₃)	
1.358	0.901	- 0.125						التعاطفی (X ₄)	

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss-23.

التحليل: يتضح من خلال الجدول السابق رقم (13) الانحدار الخطي المتعدد والذي أظهر العلاقة واثّر كل بعد من المتغيرات (الوعي الذاتي، الدافعية، المهارات الاجتماعية، التعاطف) مع أبعاد الالتزام الوظيفي والتي اعتبرت متغيرات تابعة وهي (الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام المستمر) من خلال مختلف الاختبارات، ومنه نستنتج أن الجدول معنوي حيث بلغت قيمة الدلالة لاختبار ANOVA قيمة اقل من 1% بقيمة F مساوية لـ (13.477) بالنسبة لأثر المتغيرات الأربعة السابقة الذكر على الالتزام العاطفي، وقيمة 6.485 لأثرها على الالتزام المعياري بينما كانت نتيجة جدول ANOVA لأثر متغيرات المستقلة على الالتزام المستمر كانت قيمته 1.366 عند مستوى دلالة ب (0.261) ومنه نستنتج انه غير معنوي. فسرت المتغيرات المستقلة الأربعة 54% من التباين الحاصل للالتزام العاطفي بينما كانت نسبة تفسيرها للالتزام المعياري 36% و 10% فقط للالتزام المستمر (انظر قيمة R² في الجدول السابق 13). فسرت قيمة (Béta) العلاقة بين الالتزام العاطفي و بين متغير الوعي الذاتي و متغير التعاطف نسبة 30% ونسبة 49% مع متغير الدافعية، بينما فسرت قيمة (Béta) في العلاقة بين الالتزام العاطفي و بين المتغيرات المستقلة الأربعة نسبة 55% مع الوعي الذاتي و 03% من الدافعية و 08% من المهارات الاجتماعية بينما نسبة التفسير ضعيفة جدا مع متغير التعاطف فمن قيمة الدلالة المرتبطة مع اختبار T الذي يوضح تحسين مقدار الالتزام العاطفي من خلال متغير الوعي الذاتي بمقدار 0.305 وحدة و من خلال متغير الدافعية بمقدار 0.492 وحدة و مقدار 0.305 وحدة من متغير التعاطف بينما لا يؤدي إلى تحسينه من خلال متغير المهارات الاجتماعية وهي النتيجة التي أوضحتها قيمة (Béta) التي كانت سالبة.

يتحسن مستوى الالتزام المعياري بمقدار 0.556 وحدة من متغير الوعي الذاتي و 0.030 وحدة من متغير الدافعية و 0.088 وحدة من متغير المهارات الاجتماعية بينما يتحسن بمستوى جد ضعيف من خلال متغير التعاطف ب 0.009 وحدة، أظهرت نتيجة معامل تضخم التباين (FIV) لكل من المتغيرات المستقلة على كل بعد من الالتزام المعياري والالتزام العاطفي والالتزام المستمر والتي كانت قيمها (Fiv ≤ 3) بانعدام مشكلة التعددية الخطية.

الجدول رقم (14): معادلة خط الانحدار

المتغيرات	قيمة الغير المعيارية	الخطأ المعياري	المتغير التابع (Y)
الثابت	-0.0766	0,466	الالتزام العاطفي (Y ₁)
الوعي الذاتي (X ₁)	0.498	0,182	
الدافعية (X ₂)	0.828	0,197	
المهارات الاجتماعية (X ₃)	0.427	0,219	
التعاطف (X ₄)	0.170	0,164	
الثابت	4.879	1,000	الالتزام المعياري (Y ₂)
الوعي الذاتي (X ₁)	0.047	10,236	
الدافعية (X ₂)	0.034	12,023	
المهارات الاجتماعية (X ₃)	0.021	15,268	
التعاطف (X ₄)	0.020	15,762	
الثابت	1.352	0,502	الالتزام المستمر (Y ₃)
الوعي الذاتي (X ₁)	0.325	0,197	
الدافعية (X ₂)	0.159	0,213	
المهارات الاجتماعية (X ₃)	0.052	0,236	
التعاطف (X ₄)	-0.022	0,177	

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss-23.

التحليل: يتضح من الجدول السابق (14) المتغيرات التي لها أثر جوهري على المتغيرات التابعة ومن نتيجة الجدول يتضح أن المتغيرات التي لها تأثير جوهري على كل من الالتزام العاطفي و الالتزام المعياري و الالتزام المستمر، متغير التعاطف ليس له تأثير جوهري على الالتزام المستمر ومتغير المهارات الاجتماعية ليس له هو الآخر تأثير جوهري على الالتزام العاطفي نظرا إلى ارتباط هذه المتغيرات ارتباطا وثيقا بالمتغيرات التابعة ودرجة هذا الارتباط أدى إلى استبعادهم من درجة التأثير و ليس لهم دالة إحصائية، يمكن صياغة مختلف معادلات الانحدار لكل من المتغيرات المستقلة على المتغير التابع لها على النحو التالي:

معادلة الانحدار على المتغير التابع الالتزام المعياري:

$$1. \text{الالتزام المعياري } (Y_2) = 4.879 + (X_1) * 0.047 + (X_2) * 0.034 + (X_3) * 0.021 + (X_4) * 0.020 + (\text{الخطأ المعياري}).$$

معادلة الانحدار على المتغير التابع الالتزام المستمر :

$$2. \text{الالتزام المستمر } (Y_3) = 1.352 + (X_1) * 0.325 + (X_2) * 0.159 + (X_3) * 0.052 + (\text{الخطأ المعياري}).$$

ومن المعادلتين السابقتين (01) و(02) يتضح قيمة الالتزام المعياري وقيمة الالتزام المستمر حالة كان كل من المتغيرات الداخلة في التأثير الجوهري عليه منعدمة، حيث أنه كل ما زادت قيمة متغير الوعي الذاتي وقيمة متغير الدافعية وقيمة متغير التعاطف وقيمة متغير المهارات الاجتماعية درجة في سلم ليكرت الخماسي زادت قيمة الالتزام المعياري 4.879%، وكلما زادت قيمة متغير كل من الوعي الذاتي و الدافعية والمهارات الاجتماعية درجة في السلم زادت قيمة الالتزام المستمر 1.352%.

5. خلاصة:

أشارت العديد من الدراسات والأبحاث إلى وجود تأثير كبير للذكاء العاطفي على تحقيق الالتزام الوظيفي للأفراد في مختلف المجالات، بما في ذلك مجال المرتبط بالقطاع الحكومي مثل الخزينة العمومية حيث يشير هذا الأخير إلى القدرة على التعرف على المشاعر الخاصة بالنفس ومشاعر الآخرين والتحكم فيها وتطبيقها بفعالية في الحياة الاجتماعية والمهنية.

إن الأفراد ذوي الذكاء العاطفي العالي يظهرون نسب أعلى من الالتزام الوظيفي في مكان العمل من خلال تمتعهم بمهارات تواصل والتعامل مع الآخرين فهم مشاعر الآخرين والتعبير عن تعاطفهم ودعمهم مما يعزز من إيجابية التواصل والعلاقات المهنية القوية، فالموظفون الذين يتمتعون بالذكاء العاطفي يحققون نتائج أفضل في العمل من الذين يملكون ذكاء عاطفي منخفض.

باختصار الذكاء العاطفي له تأثير إيجابي على تحقيق الالتزام الوظيفي للموظفين في الخزينة العمومية ما يساهم في زيادة الرضا الوظيفي والتحفيز وتعزيز التزام الموظفين ويعزز بناء العلاقات المهنية الإيجابية والمساعدة في إدارة الصعوبات والتوتر المهني يعزى عن ذلك فهم الموظفين المشاعر الخاصة بهم وبالأخرين وتعاطفهم والتعامل معها بشكل فعال.

1.5. نتائج الدراسة: من الدراسة الميدانية نستنتج.

❖ توجد روابط مباشرة بين الذكاء العاطفي وبعض السلوكيات التنظيمية مثل الأداء الوظيفي والالتزام الوظيفي والسلوك وفرق العمل؛

❖ وجود أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء العاطفي على الالتزام الوظيفي للموظفين بخزينة ولاية البيض وهو ما يظهر إن الموظفين يتمتعون بمهارات ذكاء عاطفي قوية ويشير إلى وجود رضا وظيفي؛

❖ وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتغيرات (الوعي الذاتي، الدافعية، التعاطف) على الالتزام الوظيفي للموظفين بالخزينة محل الدراسة، غير أن متغير المهارات الاجتماعية برغم من علاقته الوثيقة بالالتزام الوظيفي فإنه لا يظهر أثر جوهري عليه؛

❖ وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير الوعي الذاتي على أبعاد الالتزام الوظيفي (الالتزام المعياري، الالتزام العاطفي، الالتزام المستمر) لعينة الموظفين بالخزينة محل الدراسة ما يوضح أن الموظف عندما يكون له وعي ذاتي يكون أكثر قدرة على تحديد أهدافه المهنية والتأقلم مع التحديات في العمل إضافة إلى شعوره بالارتباط العاطفي والانتماء للمؤسسة محل الدراسة والتحلي بالمرونة والإصرار والتكيف مع متطلبات الوظيفة وهو ما يساهم في الالتزام المستمر من خلال الوعي الذاتي؛

❖ وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير الدافعية و التعاطف على كل من الالتزام العاطفي و الالتزام المعياري والالتزام المستمر لعينة الموظفين بالخزينة محل الدراسة، ما يوضح أن الموظفين الذين يملكون دافعية يكونون أكثر انخراطا والتزاما بمهامهم و يبنون علاقات إيجابية مع الزملاء في العمل ما يعزز من التزامهم المعياري؛

2.5. التوصيات:

- ❖ تعزيز الاهتمام بتنمية برامج تدريبية حول الذكاء العاطفي للموظف بالخزينة محل الدراسة للوصول إلى أداء وظيفي متميز وجعله جزءاً من الثقافة التنظيمية وبالتالي تعزيز الالتزام؛
- ❖ عقد دورات تدريب تطبيقية لتطوير قدرات الموظفين في الخزينة محل الدراسة في إدارة المهارات الاجتماعية والانفعالات والسيطرة على المشاعر السلبية لتوجيهها على سلوكيات إيجابية؛
- ❖ أخذ بعين الاعتبار القيم والمبادئ الشخصية وإدارة العلاقات بين الموظفين بالخزينة محل الدراسة؛
- ❖ العمل على تبني نظام التحفيز في المؤسسة محل الدراسة ما يعزز تعزيز الالتزام المعياري من قبل الموظفين و العمل بجهد على تحقيق الأهداف المهنية؛
- ❖ توفير فرص للموظفين لتطوير مهاراتهم وزيادة مستوى الاختصاص والمعرفة ومنح الترقية والتقدم في المسار الوظيفي؛
- ❖ تشجيع العمل عن طريق الفرق ما يعزز من رفع مستوى المهارات الاجتماعية وبالتالي التأثير الإيجابي و تعزيز التعاون فيما بين الموظفين وتحقيق الالتزام المستمر؛
- ❖ خلق بيئة عمل مرنة للموظفين بالخزينة محل الدراسة من خلال تعزيز المكافآت المالية من زيادة الرواتب أو العلاوات أو الاعتراف والتقدير العام للموظفين (شهادات تقدير، الترقية... الخ)؛
- ❖ العمل على توفير فرص تدريبية للموظفين بالخزينة محل الدراسة والتطوير المهني من خلال برامج التدريب والانتقال من مرحلة التدريب للموظف إلى مرحلة التوظيف والتطبيق.

6 . قائمة المراجع:

1.6. الأطروحات

2. دينا بنت سليمان عبد الرحمان الجبهان. (2009). علاقة الذكاء العاطفي بمستوى القياديين في المؤسسات الخاصة بمدينة الرياض. رسالة ماجستير . كلية الاداب والتربية .
3. محجوبة بن شهرة. (2022, 11 23). قياس مستوى الثقة التنظيمية وأثره على تحقيق الالتزام الوظيفي لدى أساتذة مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر. رسالة دكتوراه . الجلفة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
4. محمد محمود عتوم سوزان. (2011). نموذج مقترح لقياس دور ثقافة التعلم التنظيمي والذكاء العاطفي في تحسين الاداء التنظيمي. عمان. رسالة دكتوراه . كلية الأعمال.
5. هار الشخانة شافي جميل، و نهار الشخانة شافي جميل. (2020, 06 15). الضغوط النفسية وعلاقتها بالالتزام الوظيفي لدى مديري مدارس الثانوية الحكومية في محافظة مأدبا من وجهة نظر المعلمين. عمان. رسالة ماجستير. كلية العلوم التربوية.
6. نوليد محمد الصمادي. (2008). اثر العدالة التنظيمية في الالتزام الوظيفي. عمان. رسالة ماجستير. كلية ادارة المال والاعمال.

2.6. المقالات

7. ابراهيم قادري، و فتحي زعقار. (2020, 12 28). الذكاء العاطفي وعلاقته بالتوافق المهني لدى معلمي التعليم الابتدائي . مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية المجلد 05 العدد 02 . الجزائر.
 8. عبد الرحمان المطيري فهد، و جا الله الخشالي شاكر. (2021, 08 30). اثر الذكاء العاطفي في الفاعلية التنظيمية في البنوك التجارية الكويتية. مجلة الاعمال والاقتصاد المجلد 11 العدد 02 . الكويت.
 9. محمد لطرش. (2021, 06 07). دور الذكاء العاطفي في التخفيف من ضغوط العمل .مجلة الاقتصاد والمالية المجلد 07، العدد 02 الجزائر :جامعة باتنة.
 10. حمد عمر عبد السلام البريكي. (ديسمبر, 2019). مدى توظيف الذكاء العاطفي لدى اعضاء هيئة التدريس لتحقيق التنمية المهنية في تعليم العنصر البشري كاحد مقومات النظام المحاسبي (دراسة ميدانية). مجلة جامعة البحر المتوسط الدولية العدد 10 . ليبيا، كلية الاقتصاد: جامعة بنغازي.
 10. الجريدة الرسمية. (1999, 04 04). القانون رقم 99-05 المتضمن القانون التوجيهي للتعليم العالي العدد 24 . الجزائر.
 11. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية العدد (2021, 47 يونيو). 15 تنظيم ومهام المديرية العامة للخزينة والتسيير المحاسبي للعمليات المالية للدولة.
- 3.6. محاضرات
12. نصيرة يحيوي. (2011). دور الجباية في تمويل الخزينة العمومية واثرها على الميزانية العامة والاقتصاد الوطني. محاضرة . الجزائر: جامعة بومرداس.

13. Michael, J., & Michael, Z. (s.d.). On the Antecedents of Career Commitment. 08. Australia, School of Management and Marketing, University of Wollongong, Australia.
14. Ramli, A. H., & Novariani, F. (2020). Emotional Intelligence, Organizational Commitment and Job Performance in the Private Hospital. *Advances in Economics, Business and Management Research*, volume 151 , 280. Indonesia.
15. RONALD, C. B., & STEPHEN, M. C. (1990). Career Commitment. *Group & Organization Studies Vol. 15 No. 2* , 160. Central Michigan University.
16. The Effect of Leaders' Emotional Intelligence on Employees' Organization Commitment in Malaysia. (2015). *Mediterranean Journal of Social Sciences Vol 6 No 1* . Italy, Faculty of Management: Universiti Teknologi Malaysia.