

Syrian Arab Republic
Ministry of Higher Education
Syrian Virtual University

الجمهورية العربية السورية
وزارة التعليم العالي
الجامعة الافتراضية السورية



أثر الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي للعاملين

في بنك سورية والخليج خلال عام 2019

**The Impact of Emotional Intelligence on the Performance of
Employees**

At Syria Gulf Bank During 2019

بحث مقدم لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال التخصصي MBA

إعداد الطالب: علي حسين عفيفة Ali_90878

إشراف الدكتور

شادي أحمد زهره

قرار لجنة الحكم

الإهداء

إلى من مدّني بالعزم والقوة والصبر، إلى من أنار لي الدرب، إلى سندي وملاذي بعد الله... أبي

إلى من سهرت الليالي لأنام، إلى من حملت همي وكانت بحر العطاء والحنان والدفئ... أمي

إلى رفيقة دربي التي كانت معي في كل لحظة من مجهودي بهذا العمل... زوجتي

إلى البراءة والطفولة، إلى مصدر فرحي وسعادتي وأملتي في المستقبل ولداي... حسين وفرح

إلى كل أصدقائي، وكل من ساعدني من قريب أو بعيد

إلى كل من كان الإبداع والتفوق له هدفاً

أهدي هذا العمل المتواضع

شكر وتقدير

يطيب لي عرفاناً بالجميل أن أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى كلّ من وقف إلى جانبي خلال فترة دراستي هذه، وأخص بالذكر استاذي الكريم المشرف على الدراسة الدكتور الفاضل شادي أحمد زهره، الذي قدم لي الدعم والتوجيه والإرشاد ولم يبخل عليّ بوقته حتى أبصر هذا العمل النور، ولا يسعني إلا أن أدعو الله عزوجلّ أن يجزيه كل خير.

كما أتقدم بالشكر والتقدير إلى الأساتذة والدكاترة في الجامعة الإقتصادية السورية على جهودهم المبذولة معنا على مدار العامين الماضيين.

وأتقدم بوافر الشكر وعظيم الامتنان للجنة المناقشة الأفاضل الذين شرفوني بمناقشة المشروع.

وأشمل بشكري وامتناني أصدقائي وزملائي الأعزاء في بنك سورية والخليج عموماً وفرع حماه خصوصاً، لمساندتهم ودعمهم لي على مدار العامين الماضيين.

كما أتقدم بالشكر لكل من ساهم من قريب أو بعيد في هذه الدراسة سواء بالخبرة والتدقيق وتسهيل مهمتي من خلال توفير المعلومات والبيانات.

شكراً لهم جميعاً.

ملخص مشروع البحث

الطالب: علي حسين عفيفه

العنوان: أثر الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي للعاملين في بنك سورية والخليج

عام 2019

الجامعة الافتراضية السورية

إشراف الدكتور: شادي أحمد زهره

هدفت هذه الدراسة إلى اكتشاف تأثير الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي للعاملين في بنك سورية والخليج خلال عام 2019 باستخدام نموذج جولمان للذكاء العاطفي من خلال قياس مستويات الذكاء العاطفي لدى العاملين بأبعاده الخمسة (الوعي بالذات، تنظيم الذات، الدافعية، التعاطف، المهارات الاجتماعية) ومعرفة أثرها على الأداء الوظيفي.

يتألف مجتمع البحث من كافة العاملين في بنك سورية و الخليج والبالغ عددهم 150 موظف، أما عينة الدراسة فهي مكونة من 45 موظف، حيث تم توزيع 45 استبانة على العينة وتم استرداد 45 استبانة وتم استبعاد استبانة واحدة لسبب تطابق كل الإجابات ليكون اجمالي العينة 44 موظف.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة واستخدم عدداً من الأساليب الإحصائية في برنامج SPSS مثل (One Sample T_Test, One Way ANOVA, Skewness, Independent Sample T_Test,Sperman)

من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود علاقة طردية ايجابية بين الذكاء العاطفي بأبعاده الخمسة التي حددها جولمان (الوعي بالذات،تنظيم الذات، الدافعية، التعاطف، المهارات الاجتماعية) والأداء الوظيفي إضافة إلى وجود علاقة بين الذكاء العاطفي والعمر، بينما توصلت الدراسة إلى عدم وجود علاقة بين الذكاء العاطفي وكل من (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي،الدرجة الوظيفية)

وانتهت الدراسة بمجموعة من الحلول والتوصيات أهمها الاهتمام بالجوانب النفسية والاجتماعية للعاملين في بنك سوريا و الخليج والتركيز على بعد التعاطف في الدورات التدريبية.

الكلمات المفتاحية:الذكاء العاطفي، الوعي بالذات، تنظيم الذات، الدافعية، التعاطف، المهارات الاجتماعية، الأداء الوظيفي

قائمة المحتويات

أ	قرار لجنة الحكم:	
ب	الإهداء:	
ج	شكر وتقدير:	
د	ملخص مشروع البحث:	
هـ	قائمة المحتويات:	
ز	قائمة الجداول:	
ط	قائمة الأشكال:	
ي	قائمة الملاحق:	
ك	صفحة مصطلحات البحث:	
1	الفصل الأول	1
1	المبحث الأول: الإطار العام للدراسة	1.1
1	مقدمة:	1.1.1
2	الدراسات السابقة:	1.1.2
6	مشكلة الدراسة:	1.1.3
7	أهمية الدراسة:	1.1.4
7	أهداف الدراسة:	1.1.5
8	نموذج الدراسة:	1.1.6
8	فرضيات الدراسة:	1.1.7
9	مجتمع وعينة الدراسة:	1.1.8
9	منهج الدراسة:	1.1.9
9	حدود الدراسة:	1.1.10
10	الفصل الثاني	2
11	المبحث الأول: الذكاء العاطفي _ إطار نظري	2.1
11	مقدمة:	2.1.1
11	تعريف الذكاء العاطفي:	2.1.2
13	تسمية الذكاء العاطفي ورمزه:	2.1.3
14	أهمية الذكاء العاطفي:	2.1.4
15	نماذج وأبعاد الذكاء العاطفي:	2.1.5
18	مقاييس الذكاء العاطفي:	2.1.6
19	المبحث الثاني: الأداء الوظيفي _ إطار نظري	2.2
19	مقدمة:	2.2.1
19	تعريف الأداء الوظيفي:	2.2.2
20	أهمية الأداء الوظيفي:	2.2.3
21	أنواع الأداء:	2.2.4
21	عناصر الأداء:	2.2.5
22	محددات الأداء:	2.2.6
23	العوامل المؤثرة على الأداء:	2.2.7
26	المبحث الثالث: العلاقة بين الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي	2.3
26	مقدمة:	2.3.1

26	دراسات سابقة عن العلاقة بين الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي	2.3.2
28	الفصل الثالث	3
29	المبحث الأول: موجز عن بنك سورية والخليج	3.1
29	مقدمة:	3.1.1
29	تأسيس الشركة:	3.1.2
29	رؤية البنك:	3.1.3
29	رسالة البنك:	3.1.4
30	لمحة عامة عن البنك	3.1.5
30	الهيكل التنظيمي	3.1.6
31	المبحث الثاني: منهج الدراسة وإجراءاتها	3.2
31	مقدمة	3.2.1
31	منهج البحث	3.2.2
31	مجتمع البحث	3.2.3
31	عينة البحث	3.2.4
31	نوع العينة	•
32	سحب العينة	•
32	المقاييس المعتمدة:	3.2.5
34	مصادر جمع البيانات	3.2.6
35	تصميم قائمة الاستقصاء:	3.2.7
36	مواصفات أفراد العينة	3.2.8
37	فحص صدق وثبات الأداة	3.2.9
38	اختبار التوزيع الطبيعي	3.2.10
38	عرض وتحليل محاور الدراسة:	3.2.11
45	حساب معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة:	3.2.12
47	اختبار الفرضيات:	3.2.13
64	قياس الذكاء العاطفي	3.2.14
65	المبحث الثالث النتائج والتوصيات ومحددات البحث والأبحاث المقترحة	3.3
65	النتائج:	3.3.1
65	التوصيات:	3.3.2
66	محددات البحث:	3.3.3
66	الأبحاث المقترحة:	3.3.4
67	المراجع:	4

قائمة الجداول

رقم الجدول	الموضوع	الصفحة
1/3	المقاييس المستخدمة في إعداد الاستبانة	32
2/3	التكرارات والنسب المئوية لأفراد العينة	36
3/3	معاملات الثبات و الصدق لمتغيرات الدراسة	37
4/3	قيم معامل الالتواء لعينة الدراسة	38
5/3	المتوسطات الحسابية لإجابات العينة حسب متغير الوعي بالذات	39
6/3	اختبار one sample t test لمتغير الوعي بالذات	39
7/3	المتوسطات الحسابية لإجابات العينة حسب متغير تنظيم الذات	40
8/3	اختبار one sample t test لتنظيم الذات	40
9/3	المتوسطات الحسابية لإجابات العينة حسب متغير الدافعية	41
10/3	اختبار one sample t test لمتغير الدافعية	41
11/3	المتوسطات الحسابية لإجابات العينة حسب متغير التعاطف	42
12/3	اختبار one sample t test لمتغير التعاطف	43
13/3	المتوسطات الحسابية لإجابات العينة حسب متغير المهارات الاجتماعية	43
14/3	اختبار one sample t test لمتغير المهارات الاجتماعية	44
15/3	المتوسطات الحسابية لإجابات العينة حسب متغير المهارات الاجتماعية	44
16/3	اختبار one sample t test لمتغير المهارات الاجتماعية	45
17/3	معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة (Spearman)	46
18/3	ANOVA (الذكاء العاطفي، الأداء الوظيفي)	47
19/3	مؤشرات الانحدار بين المتغير المستقل (الذكاء العاطفي) والتابع (الأداء الوظيفي)	48
20/3	Model Summary (الذكاء العاطفي)	48
21/3	ANOVA (الوعي بالذات، الأداء الوظيفي)	49
22/3	مؤشرات الانحدار بين المتغير المستقل (الوعي بالذات) والتابع (الأداء الوظيفي)	50
23/3	Model Summary (الوعي بالذات)	50
24/3	ANOVA (تنظيم الذات، الأداء الوظيفي)	51
25/3	مؤشرات الانحدار بين المتغير المستقل (تنظيم الذات) والتابع (الأداء الوظيفي)	51
26/3	Model Summary (تنظيم الذات، الأداء الوظيفي)	52
27/3	ANOVA (الدافعية، الأداء الوظيفي)	52
28/3	مؤشرات الانحدار بين المتغير المستقل (الدافعية) والتابع (الأداء الوظيفي)	53
29/3	Model Summary (الدافعية، الأداء الوظيفي) جدول (29/3)	53
30/3	ANOVA (التعاطف، الأداء الوظيفي)	54
31/3	مؤشرات الانحدار بين المتغير المستقل (التعاطف) والتابع (الأداء الوظيفي)	54
32/3	Model Summary (التعاطف، الأداء الوظيفي) جدول (32/3)	55
33/3	ANOVA (المهارات الاجتماعية، الأداء الوظيفي)	55
34/3	مؤشرات الانحدار بين المتغير المستقل (المهارات الاجتماعية) والتابع (الأداء الوظيفي)	55
35/3	Model Summary (المهارات الاجتماعية، الأداء الوظيفي)	56
36/3	متوسط الذكاء العاطفي للذكور والإناث	56
37/3	Independent Sample Test	57
38/3	اختبار التجانس Levene تبعاً للعمر	58
39/3	تحليل تباين المتوسطات ANOVA حسب العمر	58
40/3	اختبار الفروق بين متوسطات الذكاء العاطفي تبعاً للعمر	60
41/3	اختبار التجانس Levene تبعاً للمؤهل العلمي	61
42/3	تحليل تباين المتوسطات ANOVA حسب المؤهل العلمي	61

62	اختبار التجانس Levene تبعاً سنوات الخبرة	43/3
62	تحليل تباين المتوسطات ANOVA حسب سنوات الخبرة	44/3
63	اختبار التجانس Levene تبعاً للدرجة الوظيفية	45/3
63	تحليل تباين المتوسطات ANOVA حسب سنوات الخبرة	46/3
64	متوسط مستوى الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي لأفراد العينة	47/3

قائمة الأشكال

رقم الشكل	الموضوع	رقم الصفحة
1	المتغيرات المستقلة والمتغير التابع	8
2	مكونات الذكاء العاطفي حسب نموذج ماير و سالوفي (1997)	15
3	أبعاد الذكاء العاطفي عند Dalip Singh	16
4	أبعاد دانيال جولمان للذكاء العاطفي	17
5	محددات الأداء	23

قائمة الملاحق

رقم الملحق	الموضوع	رقم الصفحة
1	الاستبيان	73
2	الهيكل التنظيمي لبنك سورية والخليج	75
3	متوسط الذكاء العاطفي تبعاً للعمر	76

صفحة مصطلحات البحث

فيما يلي تعريف المصطلحات التي وردت في البحث:

- **الذكاء العاطفي:** الذكاء العاطفي يشمل ضبط النفس والحماس والمثابرة والقدرة على تحفيز النفس (جولمان، 2000، ص.11)
- **الأداء الوظيفي:** هو درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يتحقق بها، أو يشبع الفرد بها متطلبات الوظيفة (محمد، 2001، ص.209).

1 الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1.1 المبحث الأول: الإطار العام للدراسة

1.1.1 مقدمة:

يلعب القطاع المصرفي دوراً مهماً في الاقتصاد الوطني ويسهم في زيادة الناتج المحلي الإجمالي، كما تعمل المصارف على جذب جزء كبير من الأموال المكتنزة والمجمدة خارج القطاع المصرفي وتأمين التمويل للمشاريع الاستثمارية وخلق فرص العمل داخل الجهاز المصرفي وخارجة، بما ينعكس إيجاباً على عملية التنمية الاقتصادية من جهة وعلى تعظيم ثروة الملاك من جهة أخرى، ولتعزيز هذا الدور تسعى إدارة المصرف إلى تحسين أدائها بشكل مستمر وبعدة طرق منها ما هو تقليدي مثل تقديم (خدمات الكترونية جديدة، منتجات مصرفية جديدة،.....الخ)، ومنها ما هو غير تقليدي يمكن أن يساعد المصارف على تحسين أدائها الوظيفي مثل استخدام الذكاء العاطفي لتحسين أداء العاملين في المصرف.

يعد مصطلح الذكاء العاطفي (Emotional Intelligence) من المصطلحات الحديثة التي بدأت تحظى باهتمام الباحثين، إلا أنه اكتسب شعبية بشكل أكبر في عام (1995) على يد المؤلف والصحفي العلمي دانييل جولمان في كتابه الذي حمل عنوان الذكاء العاطفي، حيث أنصب التركيز في القرن العشرين على الذكاء التقليدي أو الذكاء العقلي IQ بوصفه أحد محددات مستوى أداء العاملين في المنظمات، إلا أنه في العقد الأول من القرن الحادي والعشرين، قام بعض أرباب العمل بدمج "اختبارات الذكاء العاطفي" في عمليات التوظيف أو المقابلات الخاصة بهم، على أساس النظرية القائلة بأن شخصاً ذا درجة عالية في الذكاء العاطفي من شأنه أن يجعل قائداً أو زميلاً أفضل في العمل. حيث أن بعض الدراسات قد وجدت ارتباطاً وثيقاً بين الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي، حيث بينت هذه الدراسات أن الموظفين ذوي الذكاء العاطفي العالي هم أكثر عرضة لارتفاع مستويات الأداء الوظيفي لأنهم أكثر براعة في تقييم وتنظيم عواطفهم الخاصة من الموظفين ذوي الذكاء العاطفي المنخفض (Sy et al,2006).

ومن هنا تبرز حاجة البنوك إلى الاهتمام بالذكاء العاطفي أكثر من غيرها من المنظمات الإنتاجية بسبب العلاقات الإنسانية التي تنشأ داخل البنوك سواء بين العاملين أنفسهم من جهة أو بين العاملين وعملاء المصرف من جهة أخرى حيث من الممكن أن يساعد الذكاء العاطفي الموظف في بناء علاقة طيبة ومستمرة مع العميل، ومن هنا يصبح من المهم دراسة وتقييم واقع الذكاء العاطفي لدى موظفي البنوك في سورية

والبحث في إمكانية تطويره ومدى مساهمته في تحسين أدائهم الوظيفي مما سينعكس على تحسين أداء البنوك العاملة في سورية ومنها بنك سورية والخليج وهو الموضوع محل البحث .

1.1.2 الدراسات السابقة:

سوف نتطرق هذه الفقرة إلى عرض بعض الدراسات التي تناولت موضوع الذكاء العاطفي في البيئة العربية والبيئة الأجنبية:

1.1.2.1 الدراسات العربية:

• دراسة ربي ربوز (2017):

عنوان الدراسة: اثر الذكاء العاطفي في الأداء الوظيفي للمدراء في الشركة السورية للاتصالات.

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مستوى الذكاء العاطفي بأبعاده الخمسة (المعرفة الإنفعالية، التعاطف، إدارة الإنفعالات، حفز الذات، المهارات الاجتماعية) وعلاقته ببعض المتغيرات الديموغرافية عند أفراد العينة واثره على الأداء الوظيفي، حيث أجريت الدراسة على عينة مكونة من 125 شخص من القياديين (مدير إدارة، مدير مديرية ، رئيس قسم، رئيس دائرة)، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة ضمن الحدود الزمانية والمكانية (2017، الشركة السورية للاتصالات).

وكان من أهم نتائج الدراسة أن هناك علاقة بين الذكاء العاطفي والأداء الفعال للمدراء كما أظهرت الدراسة انه لا توجد علاقة بين الذكاء العاطفي مع كل من (العمر ،عدد سنوات الخدمة)، وعلى العكس هناك علاقة بين الذكاء العاطفي مع كل من (الجنس، الدرجة الوظيفية، المؤهل العلمي).

• دراسة محمد درّة (2015):

عنوان الدراسة: دور الذكاء العاطفي في تحسين فاعلية فرق العمل، دراسة ميدانية على القطاع المصرفي الأردني.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الذكاء العاطفي في القطاع المصرفي الأردني، وتحديد دور الذكاء العاطفي في تحسين فاعلية فرق العمل، وتكوّن مجتمع الدراسة من (25) بنكاً تم اختيار (9) بنوك

كعينة للدراسة نظراً لعدم استجابة كافة البنوك، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة ضمن الحدود الزمانية و المكانية (2014،البنوك العاملة في القطاع المصرفي الأردني)، وكانت نتيجة الدراسة وجود مستويات مرتفعة من الذكاء العاطفي لدى العاملين في القطاع المصرفي الأردني، إضافة إلى أن أكثر أبعاد الذكاء العاطفي ممارسة من قبل العاملين هو بعد العواطف، وتبين وجود تأثير طردي لكافة أبعاد الذكاء العاطفي في ثقة الفريق.

• دراسة الشوا(2015):

عنوان الدراسة: الذكاء العاطفي وعلاقته بسلوكيات المواطنة التنظيمية، دراسة تطبيقية على بنك فلسطين محافظات غزة.

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات، تنظيم الذات، الدافعية، التعاطف، المهارات الاجتماعية) وسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى الموظفين العاملين في بنك فلسطين بمحافظات غزة، حيث تم أخذ عينة مكونة من (250) موظف، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة ضمن الحدود الزمانية والمكانية (2015،بنك فلسطين في محافظات غزة)، وكانت نتيجة الدراسة وجود علاقة طردية بين الذكاء العاطفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية، وأن درجة ممارسة الذكاء العاطفي لدى موظفي بنك فلسطين إيجابية بدرجة مرتفعة.

• دراسة عزمي بظاظو (2010):

عنوان الدراسة: أثر الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي للمدراء العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الذكاء العاطفي بأبعاده الثلاثة (الكفاية الانفعالية، النضوج الانفعالي، الحساسية الانفعالية) وعلاقته ببعض المتغيرات الديموغرافية عند أفراد العينة، حيث أن عينة الدراسة مكونة من 87 شخص مقسمة الى 79 ذكر و 8 إناث، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة ضمن الحدود الزمانية والمكانية (2010،مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا)، ومن أهم نتائج هذه الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ وهذه العلاقة تعتمد على المستوى الذي يتمتع به المدراء في كل مكون من مكونات الذكاء العاطفي الثلاثة حسب نموذج داليب سينج (الحساسية الانفعالية، النضوج الإنفعالي، الكفاية الإنفعالية).

- دراسة سهاد المللي (2010):

عنوان الدراسة: الذكاء الإنفعالي وعلاقته بالتحصيل الدراسي لدى عينة من الطلاب المتفوقين والعاديين، دراسة ميدانية على طلبة الصف العاشر من مدارس المتفوقين والعاديين في مدينة دمشق.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين التحصيل الدراسي والذكاء العاطفي للطلبة الموهوبين والعاديين لدى كل من الذكور والإناث، وقد تكونت عينة الدراسة من (293) طالباً وطالبة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة ضمن الحدود الزمانية والمكانية (الفصل الدراسي الثاني للعام 2006-2007، عينة من مدارس مدينة دمشق للعاديين و المتفوقين) وكانت نتيجة الدراسة أنه لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الذكاء العاطفي و التحصيل الدراسي لدى كل من الطلبة العاديين و المتفوقين ذكوراً وإناًاً.

1.1.2.2 الدراسات الأجنبية:

- دراسة (Mohamad & Jenifa,2016):

عنوان الدراسة: الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي.

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الذكاء العاطفي بأبعاده الأربعة (اللوائح الذاتية، الوعي الذاتي، الدافع الذاتي، المهارة الاجتماعية (إدارة العلاقات)) على الأداء الوظيفي للمعلمين الماليزيين وكان المشاركون 212 مدرساً في 6 مدارس ثانوية، تم جمع البيانات من خلال استبيان، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة ضمن الحدود الزمانية والمكانية (2010، عينة من المدارس في ماليزيا)، وتوصلت الدراسة الى نتيجة مفادها وجود علاقة وثيقة بين الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي والرضا الوظيفي للمعلمين.

- دراسة (Shahid et al,2015):

عنوان الدراسة: العلاقة بين الذكاء العاطفي وفعالية التدريس في المحاضرات في الجامعات الماليزية الخاصة والعامة.

هدفت الدراسة إلى بيان العلاقة بين الذكاء العاطفي وفعالية التدريس من خلال استبانة نموذج Nelson&low عام (1998) لقياس الذكاء العاطفي، ونموذج Argebeyne لعام 2010 لقياس فاعلية التدريس، وتكونت عينة الدراسة من (275) محاضراً بين القطاعات العامة والخاصة وتم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه لدراسة ضمن الحدود الزمنية والمكانية

(2015، عينة من الجامعات العامة والخاصة في ماليزيا)، وتوصلت الدراسة إلى نتيجة مفادها، أن جميع أبعاد الذكاء العاطفي الخمسة ذات علاقة ارتباطية قوية مع فعالية التدريس.

• دراسة (Priya & Parchanatham, 2014):

عنوان الدراسة: الشخصية وعلاقتها بالذكاء العاطفي للمهنيين.

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الشخصية والذكاء العاطفي للمهنيين، وتأثير المتغيرات الديمغرافية على الشخصية والذكاء العاطفي، وتم تطبيق الدراسة على عينة عشوائية من المهنيين في منطقة مادوراي في الهند وبلغت العينة (100) مهني، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ضمن الحدود الزمنية والمكانية (2014، عينة من المهنيين في منطقة مادوراي في الهند)، وكانت نتيجة الدراسة أن هناك علاقة إيجابية ومهمة بين الشخصية والذكاء العاطفي، وهناك تأثير كبير للمتغيرات الديمغرافية على الشخصية والذكاء العاطفي.

• دراسة (Gurol et al, 2010):

عنوان الدراسة: تحليل مقارن لتصورات المعلمين قبل الخدمة حول الكفاءة الذاتية والذكاء العاطفي.

هدفت الدراسة إلى بيان العلاقة بين الذكاء العاطفي للمعلمين وبين كفاءتهم الذاتية قبل الخدمة. كما تم دراسة الاختلافات بين المعلمين في الكفاءة الذاتية والذكاء العاطفي من حيث الجنس ولتحقيق هذه الغاية تم اختيار (248) معلماً ما قبل الخدمة من كلية التربية في جامعة "Firat" في تركيا، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة ضمن الحدود الزمانية والمكانية (2010، كلية التربية في جامعة Firat في تركيا)، وأظهرت النتائج من خلال استخدام معامل بيرسون إلى وجود علاقة طردية بين الذكاء العاطفي والكفاءة الذاتية. ولم تقدم هذه الدراسة أي دعم للفوارق بين الجنسين في الذكاء العاطفي والكفاءة الذاتية.

1.1.2.3 التعقيب على الدراسات السابقة:

تتشابه هذه الدراسة مع أغلب الدراسات السابقة التي تعتبر الذكاء العاطفي كمتغير مستقل باستثناء دراسة (Priya&parchanatham, 2014)، حيث اعتبرت الذكاء العاطفي كمتغير تابع، كما تتشابه هذه الدراسة مع جميع الدراسات السابقة باعتماد المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للدراسة، إضافةً إلى وجود تشابه بين هذه الدراسة والدراسات السابقة في استخدام الإستبانة كأداة لجمع المعلومات الأولية، هذا وقد عالجت معظم

الدراسات السابقة أثر الذكاء الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي كدراسة (ربوز، 2017) و (بظاظو، 2010) و (Mohamad & Jenifa, 2016) وهذا ما سوف تعالجه الدراسة الحالية .

تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بالحدود الزمانية والمكانية حيث سيتم في هذه الدراسة لأول مرة حسب علم الباحث دراسة أثر الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي في بنك سورية والخليج خلال عام 2019 الأمر الذي لم تتطرق إليه الدراسات السابقة.

1.1.3 مشكلة الدراسة:

تتميز المنظمات الخدمية بشكل غالب بكونها على تماس مباشر مع العميل أثناء تقديمها الخدمة له، الأمر الذي يُلقي على عاتق هذه المنظمات مسؤولية كبيرة تتمثل في التحسين المستمر لخدماتها ولأداء موظفيها، وتُعتبر المصارف مثال حيّ عن هذه المنظمات، حيث تركز المصارف على موظفيها كميزة تنافسية لأنه من الصعب تقليدها، وتحاول رفع مستوى أدائها باستعمال طرق مختلفة منها الذكاء العاطفي.

وفي هذا الإطار عمل العديد من الباحثين على اكتشاف العلاقة بين الذكاء العاطفي وأداء الموظفين، حيث توصل كلاً من (Lam & Kirby, 2002) و (Semadar, Robins, Ferris, 2006) في بحثهم أن الذكاء العاطفي هو أفضل متنبئ لأداء الموظف لأنه يمكن من التنبؤ بإنتاجية الموظفين من خلال فهم مشاعرهم والتعامل معها بالطريقة المطلوبة التي تتوافق مع هذه المشاعر، وأكدت الأبحاث أن الذكاء العقلي يساهم في النجاح المهني بنسبة صغيرة لا تتجاوز (20) بالمائة في حين يساهم الذكاء العاطفي في نجاح الفرد في أداء وظيفته بنسبة تتجاوز (40) بالمائة، حيث أن النجاح في الحياة الاجتماعية أو المهنية لا يعتمد على قدرات الفرد الذهنية (الذكاء العقلي)، ولكن على ما يملكه هذا الفرد من قدرات اصطلاح على تسميتها بالذكاء العاطفي (الخضر، 2006، ص 1).

وفي سورية يقوم بنك سورية والخليج باتباع عدة أساليب تساهم في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين كإخضاعهم لدورات تدريبية على المنتجات الجديدة والقرارات الجديدة، إلا أنه قد لا يحظى مفهوم الذكاء العاطفي بالاهتمام اللازم من قبل إدارة البنك وبالتالي يكون من المهم البحث في مدى إمكانية تحسين الذكاء العاطفي بما ينعكس إيجاباً على الأداء الوظيفي للعاملين وعليه فإن مشكلة الدراسة تتبلور من خلال إثارة التساؤلات التالية:

1. ما هو مستوى الذكاء العاطفي لدى العاملين في بنك سورية والخليج خلال عام 2019؟
2. ما مدى اختلاف مستوى الذكاء العاطفي للعاملين في بنك سورية والخليج باختلاف (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، الدرجة الوظيفية) خلال عام 2019؟

3. ما هو أثر الذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات،تنظيم الذات، الدافعية، التعاطف، المهارات الاجتماعية) على الأداء الوظيفي في بنك سورية والخليج خلال عام 2019؟

1.1.4 أهمية الدراسة :

يمكننا أن نبرز أهمية هذه الدراسة من الناحية العلمية والعملية، كما يلي:

● الأهمية العلمية:

1. تسلط الدراسة الضوء على أهمية الذكاء العاطفي لما له من علاقة وثيقة بنجاح الفرد في حياته.
2. تمثل هذه الدراسة مساهمة وإثراء في حقل العلوم الاجتماعية والنفسية في سورية.

● الأهمية العملية:

1. أهمية القطاع المصرفي ودوره في الاقتصاد الوطني.
2. أهمية استخدام الوسائل الحديثة ومنها الذكاء العاطفي في تحسين أداء الموظفين ومساعدة القادة والمديرين في تهيئة المناخ والبيئة التنظيمية الإيجابية التي تساعد وتدفع الموظفين لأداء أحسن وإنتاجية أعلى وتساعد في تحقيق تعبئة جهود وطاقات الموظفين وتوجيهها نحو تحقيق أهداف المصرف.
3. أهمية تحسين مستوى أداء المصارف في سورية بما ينعكس إيجاباً على دورها في الاقتصاد السوري.
4. خطورة الآثار الناجمة عن أزمة 2011 في سورية على القطاع المصرفي السوري وبالتالي أهمية البحث في استخدام الوسائل الحديثة ومنها الذكاء العاطفي والتي تسهم في التخفيف من الآثار السلبية لهذه الأزمة.

1.1.5 أهداف الدراسة :

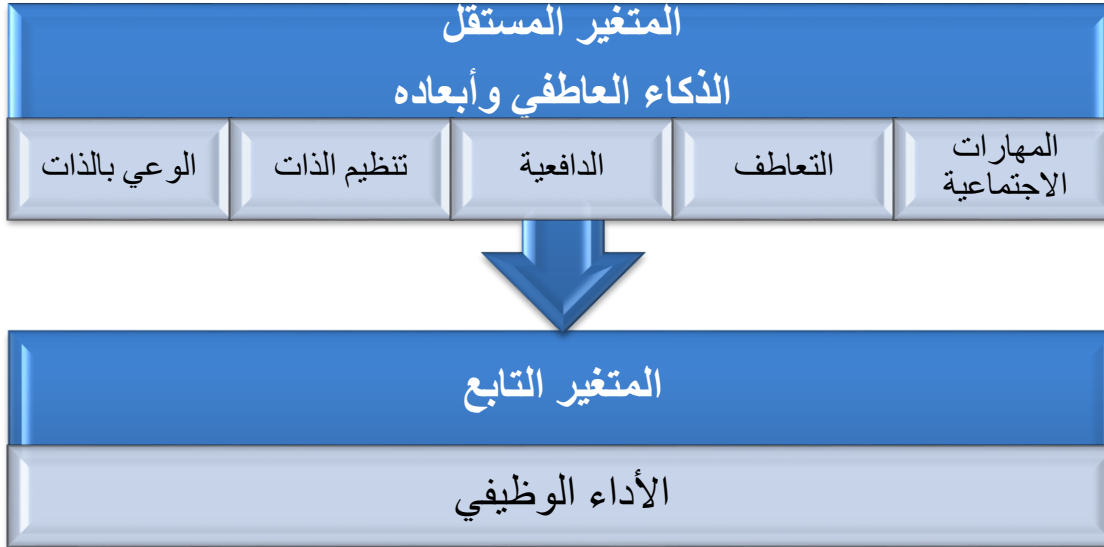
تهدف هذه الدراسة إلى دراسة تأثير الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي من خلال:

1. توضيح مفهوم للذكاء العاطفي وأبعاده وعلاقته بأداء العاملين.
2. معرفة أثر الذكاء العاطفي بأبعاده الخمسة على الأداء الوظيفي في بنك سورية والخليج خلال عام 2019 .
3. معرفة العلاقة بين الذكاء العاطفي وبعض المتغيرات الديموغرافية في بنك سورية والخليج خلال عام 2019.

4. قياس مستوى الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي للعاملين ببنك سورية والخليج خلال عام 2019.

1.1.6 نموذج الدراسة :

شكل رقم (1/1) المتغيرات المستقلة والمتغير التابع



المصدر: إعداد الباحث

1.1.7 فرضيات الدراسة :

H1: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي للعاملين في بنك سورية والخليج، ويتفرع عنها الفرضيات التالية:

H1.1: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الوعي بالذات كأحد مكونات الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي للعاملين في بنك سورية والخليج.

H1.2: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنظيم الذات كأحد مكونات الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي للعاملين في بنك سورية والخليج.

H1.3: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدافعية كأحد مكونات الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي للعاملين في بنك سورية والخليج.

H1.4: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعاطف كأحد مكونات الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي للعاملين في بنك سورية والخليج.

H1.5: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المهارات الاجتماعية كأحد مكونات الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي للعاملين في بنك سورية والخليج.

H2: يختلف مستوى الذكاء العاطفي باختلاف المتغيرات الديموغرافية عند أفراد العينة (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، الدرجة الوظيفية)

1.1.8 مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في بنك سورية والخليج بكافة الفروع والأقسام والبالغ عددهم (150) موظف، وتم اختيار عينة غير عشوائية لعدم إمكانية الوصول إلى جميع مفردات المجتمع ومنها تم اختيار العينة الميسرة، حيث تم تحديد حجم العينة بناءً على محاكاة الباحث 30% من حجم المجتمع أي ما يعادل 45 موظف، تم توزيع 45 استبانة، وتم استرداد 45 استبانة إلا أنه تم استبعاد استبانة واحدة بسبب الإجابة على جميع عبارات الاستبيان بموافق، ليكون إجمالي العينة 44 موظف.

1.1.9 منهج الدراسة:

تم تبني المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة كمايلي:

■ المنهج الوصفي:

تم الإعتماد في هذا المنهج على الكتب والدوريات والدراسات السابقة المرتبطة بالذكاء العاطفي والأداء الوظيفي.

■ المنهج التحليلي:

اعتمد الباحث في إعداد هذا المنهج على جمع البيانات من مفردات العينة باستخدام الاستبانة وتحليلها باستخدام البرامج الإحصائية المناسبة بغرض إتمام الدراسة الميدانية

1.1.10 حدود الدراسة :

- الحدود الزمانية : عام 2019
- الحدود المكانية: بنك سورية والخليج

2 الفصل الثاني الإطار النظري للدراسة

- ❖ المبحث الأول: الذكاء العاطفي
- ❖ المبحث الثاني: الأداء الوظيفي
- ❖ المبحث الثالث: العلاقة بين الذكاء العاطفي و الأداء الوظيفي

2.1 المبحث الأول: الذكاء العاطفي _ إطار نظري

2.1.1 مقدمة:

يناقش هذا المبحث التعاريف المتعددة للذكاء العاطفي كما يتطرق إلى التسميات الأخرى الشائعة في البيئة العربية مثل مصطلح الذكاء الوجداني أو الذكاء الإنفعالي أو ذكاء المشاعر، كذلك يناقش هذا المبحث موضوع الرموز المختصرة الدالة على مصطلح الذكاء العاطفي والتي يكثر إستخدامها في الدراسات العلمية، ويسلط أيضاً الضوء على أهمية الذكاء العاطفي ومكونات ونماذج ومقاييس الذكاء العاطفي.

2.1.2 تعريف الذكاء العاطفي:

تعددت تعريفات الذكاء العاطفي على أنه قدرات أو مهارات أو سمات شخصية، بالإضافة إلى أن مصطلح الذكاء العاطفي رحب وفضفاض ويتضمن المعاني الانفعالية والعاطفية وفيمايلي عرض موجز لهذه التعريفات:

- يعرف حسين وحسين (2006، ص.35) الذكاء العاطفي: " بأنه قدرة الفرد في التعرف على الانفعالات لديه ولدى الآخرين، وتحديدّها والقدرة على إظهار الاستجابات الملائمة إزاء المثيرات البيئية، فالذكاء العاطفي(الوجداني) يدور حول فهم الفرد ووعيه بمشاعره وانفعالاته والتحكم فيها وإدارتها والوعي بمشاعر وانفعالات الآخرين والتعاطف والتفاعل معهم، وأنه قدرة مكتسبة ومتعلمة وأنه ينطوي على مهارات نوعية ومحددة يمكن تعلمها و اكتسابها.
- ويعرف عبد الغفار(2003، ص.138) الذكاء العاطفي على أنه قدرة الفرد على تعرف عواطفه وفهم معانيها وعلاقاتها والوعي لها وتنظيمها في منظومة ذاتية التفاعل مع العقل لتحقيق وتنمية أهدافه الذاتية والعاطفية.
- ويعرف هريدي (2003، ص.62) الذكاء العاطفي على أنه مكوناً افتراضياً يشمل كافة ما يستشعره المرء من حالات رضا وارتياح أو عدم رضا وعدم ارتياح تجاه كافة الموضوعات الممكنة والتي يمكنه التعبير عنها بصورة تجريدية أو حياتية وترتيباً على ذلك فهو يشمل كافة المشاعر feeling والانفعالات tensions والتي هي درجات حادة ومؤقتة من المشاعر، والمزاج temperament

بوصفه مشاعر الفرد المضادة والملازمة له طيلة حياته تقريباً، إضافةً إلى العواطف والتي هي زميلات مستقرة من المشاعر نحو موضوعات محددة".

- يرى جولمان (2000، ص.11) أن الذكاء العاطفي يشمل ضبط النفس والحماس والمثابرة والقدرة على تحفيز النفس.

- وعرف كلاً من برادبيري وجريفز (2013، ص.ص. 17-18) الذكاء العاطفي أنه عنصر أساسي من عناصر السلوك الإنساني ويختلف عن قدرتك العقلية ، وليست هناك علاقة معروفة بين حاصل الذكاء العقلي وحاصل الذكاء العاطفي، فببساطة لا يمكنك توقع حاصل الذكاء العاطفي لشخص ما على أساس نسبة ذكائه. إن الذكاء المعرفي أو حاصل الذكاء ليس أمراً مرناً، فنسبة ذكائك لا تتغير منذ ميلادك إلا في حالات استثنائية، كحادث صادم مثل إصابة بالمخ، وذكائك لا يزداد بتعلم حقائق ومعلومات جديدة، حيث إنّ الذكاء هو القدرة على التعلم، ونسبة الذكاء في سن الخامسة عشر هي ذاتها في سن الخمسين، أما على الجانب الآخر، يعدّ الذكاء العاطفي مهارةً قابلةً للتعلم وتتسم بالمرونة، وعلى الرغم أنه من الصحيح أنّ بعض الناس أذكى عاطفياً بشكل طبيعي من البعض الآخر، إلا أنه يمكن الوصول إلى مستوى مرتفع من الذكاء العاطفي حتى إن لم تكن تلك المهارة متأصلة فيك منذ ولادتك.

- ويرى عجوة (2002، ص.ص. 240-344) أن الذكاء العاطفي يتضمن معرفة مشاعر الفرد واستخدام تلك المشاعر في اتخاذ قرارات جديدة في الحياة، أي المقدرة على التعامل مع حالات القلق أو الضيق والسيطرة وضبط الاندفاعات، ويعني أن يكون الفرد مندفعاً، أي لديه الأمل والتفاؤل بالاستمرار حتى عند وجود عقبات أو نكسات أثناء محاولته تحقيق أهدافه، إنّه التفهم والتعاطف ومعرفة شعور الناس المحيطين بالفرد، إنه مهارة اجتماعية ومعرفة التواجد مع الناس الآخرين و القدرة على السيطرة على العواطف.

- وعرف كلاً من Macaleer&Shannon (2002, pp.9-21) الذكاء العاطفي بأنه مركب من الكفاءات التفاعلية الشخصية والعاطفية، التي تؤثر في سلوكنا وفي تفكيرنا وفي تفاعلنا مع الآخرين.

- كما قدم بدر (2002، ص.ص. 1-5) تعريف للذكاء العاطفي بأنه القدرة على خلق نواتج إيجابية في علاقة الفرد بنفسه وبالأخرين وذلك من خلال التعرف على انفعالات الفرد وانفعالات الآخرين، وتشمل النواتج الإيجابية البهجة والتفاؤل والنجاح.

- ويعرّف سنغ (2006، ص.20) الذكاء العاطفي بأنه القدرة على إدراك العواطف الذاتية وعواطف الآخرين بدقة وفهمها وتوظيفها في التفكير والتصرفات وتقييمها والتعبير عنها والقدرة على توليد المشاعر أو الوصول إليها والقدرة على فهم العاطفة والمعرفة العاطفية والقدرة على تنظيم العواطف بما يعزز النمو العاطفي والعقلي.

- وقد وجد Mayer et al (1990,p.779) أن القدرة على استخلاص المعلومات العاطفية من الوجوه والألوان وحتى التصميمات المجردة مرتبطة بمعرفة الغير، وخلص الباحثون إلى أن جوانب الذكاء العاطفي تبدو وكأنها قدرات يمكن قياسها كمهام، وأن الصفات - مثل التعاطف - تنطوي على مهارات محددة جداً يمكن تقييمها وتحسينها.
 - وقد عرّف Park et al (2004, p.606) الذكاء الاجتماعي (الذكاء العاطفي، الذكاء الشخصي) أنه إدراك دوافع الآخرين ومشاعرهم، ومعرفة ما يجب فعله للتوافق مع المواقف الاجتماعية المختلفة، ومعرفة ما الذي يجعل الناس يعلمون بتلك الدوافع.
- وبالتالي يمكن بعد الاطلاع على التعاريف السابقة استنتاج تعريف للذكاء العاطفي بأنه قدرة الفرد على إدارة عواطفه ودوافعه ومشاعره بحرفية وإدراك عواطف الآخرين والتأثير فيهم والتعامل معهم بما يحقق له ولهم الرضا وبلوغ الهدف المنشود، أو بمعنى آخر يمكن تعريف الذكاء العاطفي بأنه فن إدارة العواطف والدوافع والمشاعر وفن التأثير بالآخرين وكسب احترامهم وودّهم.

2.1.3 تسمية الذكاء العاطفي ورمزه:

يُعبّر عن الذكاء العاطفي باللغة الإنكليزية بمصطلح "Emotional Intelligence"، أما في اللغة العربية فهناك ترجمات عديدة لهذا المصطلح، ومن هذه الترجمات مصطلح الذكاء الانفعالي، أو ذكاء المشاعر، ومن الترجمات الشائعة أيضاً مصطلح الذكاء الوجداني (هريدي، 2003، ص.61). وكثيراً ما يستخدم الباحثون كلمتي انفعال ووجدان كمرادفين، فعندما يعرف الانفعال يشار إلى الخبرة الوجدانية، وفي تعريف الوجدان يشار إلى الخبرة الانفعالية، ويرى فريق من الباحثين أنه عندما يقال الذكاء الانفعالي، فإن ذلك يشير إلى الجوانب غير السارة أو السلبية من الانفعالات كالخوف والحزن والغضب، وفريق ثانٍ يسميه ذكاء العواطف من منطلق أن هذا يشير إلى الانفعالات السارة كالسرور والحب والإعجاب، وفريق ثالث يطلق عليه الذكاء الوجداني، وهذا يعد أكثر شمولية حيث يضم الخبرات الانفعالية السارة وغير السارة أي "الإيجابية والسلبية" (حسين، 2006، ص:15).

أما بخصوص الرموز الشائعة في الدراسات العلمية و أدبيات هذا العلم فإن لها أساساً، هذا الأساس يعود إلى الرمز المشهور عالمياً الدال على حاصل الذكاء المعرفي "IQ" وهو اختصار لـ "Intelligence Quotient" أما الذكاء العاطفي فيرمز له بـ "EI" وهو اختصار للكلمة الانكليزية "Emotional Intelligence" وأحياناً يُرمز له بـ "EQ" وهذا الرمز اختصار للكلمة الانكليزية "Emotional Intelligence Quotient" أي حاصل الذكاء العاطفي، والفرق بين كلا الرمزتين هو أن استخدام "EQ" يُشير عادةً إلى اعتماد نموذج السمات والمهارات بتفسير مفهوم الذكاء العاطفي، أما استخدام "EI" فيشير

عادةً إلى اعتماد نموذج القدرات (Caruso&Salovey,2004,p.75)، وهناك من الكتاب من يستخدم كلا الرمزين دون الاهتمام إلى النموذج الذي يشير إليه الرمز (Singh,2006,p.19).

2.1.4 أهمية الذكاء العاطفي:

لقد أكدت الدراسات العلمية أن الذكاء المعرفي "IQ"، يسهم في تحقيق النجاح الشخصي بما قيمته (20%)، أما الجزء المتبقي (80%) يعزى إلى الذكاء العاطفي (singh,2006,p26).

واعتقد Goleman (1998,pp.82-84) اعتقاداً راسخاً أن الذكاء العاطفي هو شرط لازم للقيادة، ودافع عن الذكاء العاطفي باعتباره مجموعة ذات قاعدة عريضة من الكفاءات والتي تختلف عن المهارات التقنية مثل (المحاسبة وتخطيط الأعمال) والقدرات المعرفية مثل (التفكير التحليلي)، وناقش جولمان فكرة أن مهارات الذكاء العاطفي (كفاءات الذكاء العاطفي) أكثر أهمية من المهارات التقنية ومهارات الذكاء المعرفي "IQ" حيث بدأت الأرقام تبين الصلة بين نجاح الشركة و الذكاء العاطفي لقادتها.

وأكد Hooper (2002,p195-214) على أهمية الذكاء العاطفي لفرق العمل فهي ذاتها مهارات الذكاء العاطفي للأفراد رغم أن تأثيرها في إطار العمل الجماعي يكون أكبر من تأثيرها في الأفراد بشكل مستقل لأن عملية التفاعل بين الأعضاء تحتاج لمهارات الذكاء العاطفي بشكل أكبر من حاجة الأفراد لها بشكل مستقل ويمكن تطوير مهارات الذكاء العاطفي لفرق العمل مثلما يمكن تطويره بالنسبة للأفراد وذلك بواسطة برامج تدريبية على مهارات الذكاء العاطفي.

وأكد عثمان (2009،ص.180) أنّ علماء النفس نجحوا في إبراز الذكاء العاطفي كمفهوم حديث ذي أهمية نادرة وأنه مؤشر أساسي للنجاح، وهو القادر على وضع نظام مفيد وممتع داخل المؤسسات حيث يتمكن كل فرد من استخدامه لتدريب ذاته وتطويرها على حل مشكلاته الذاتية ومشاكل الآخرين داخل العمل، حيث أن استخدام مهارات الذكاء العاطفي تعدّ الطريق السريع للوصول إلى الأهداف، وانجاز التوقعات وحل المشكلات وإيجاد الطرق العديدة للنجاح، والشئ الذي يحققه استخدام قدرات الذكاء العاطفي إلى جانب السرعة هو الاستمرارية في تحقيق ونجاح الأهداف والشعور بالمتعة في النجاح، لأن تلك الأهداف حُقِّقت في بيئة صحية وبمشاركة وجدانية وتواصل ووعي ذاتي واجتماعي وبهذا تصبح المقدرات المكتشفة حديثاً هي آلة التغيير نحو مستقبل مشرق ناجح.

وبالاعتماد على ماسبق يمكن القول أن الذكاء العاطفي أساس نجاح الفرد على الصعيد الاجتماعي والعملي وبالتالي هو أساس نجاح الفريق و المنظمة ، حيث نجد في واقع تعاملنا مع الناس كثير من الأشخاص الأذكياء معرفياً إلا أنه يصعب التعامل والتواصل معهم بسبب انخفاض مهارات الذكاء العاطفي لديهم.

2.1.5 نماذج وأبعاد الذكاء العاطفي:

يوجد ثلاثة نماذج للذكاء العاطفي (نماذج القدرات، نماذج السمات، النماذج المختلطة) سنستعرضها في هذه الفقرة مع مثال عن كل نموذج بحيث يتضمن المثال أبعاد الذكاء العاطفي

أولاً: نماذج القدرات Abilities Models

تركز نماذج القدرات العقلية على القدرة على إدراك وتنظيم الوجدان (الانفعالات، العواطف) والتفكير فيها، ومن أهم مؤيديها وروّادها هما ماير وسالوفي (محمد، 2009، ص30).

• نموذج (Mayer & Salovey)

يرى Mayer & Salovey (1995, pp.197-208) أن الذكاء العاطفي هو القدرة على معالجة العواطف بكفاءة والقدرة على استخدام المعلومات التي يتم معالجتها لنفسه ولمساعدة الفرد على فهم الآخرين والتعامل معهم، وتم تطوير نموذج الذكاء العاطفي الأصلي القائم على القدرة لأول مرة بواسطة ماير و سالوفي في عام 1990.

رأى Mayer et al (2001, p.235) أن الذكاء العاطفي يتكون من أربعة قدرات (أبعاد) هي:

1. الإدراك والتعبير عن العواطف: أي قدرة الفرد على معرفة عواطفه ومشاعره، والقدرة على معرفة عواطف الآخرين.
 2. تسهيل التفكير في العواطف: أي المقدرة على تسخير المعلومات العاطفية لتحسين التفكير.
 3. فهم العواطف: المقدرة على فهم المعلومات العاطفية حول انتقال العلاقات من عاطفة إلى أخرى.
 4. إدارة العواطف: أي المقدرة على إدارة العواطف والعلاقات الشخصية والبيئية.
- شكل رقم (2) مكونات الذكاء العاطفي حسب نموذج ماير و سالوفي (1997)



Source: Salovey & Caruso, "The Emotionally Intelligent Manager", San Francisco, USA, Jossey-Bass, 1st edition, 2004, P.xi

ثانياً: نماذج السمات Trait Model

يمكن وصف الذكاء العاطفي القائم على السمات بأنه "تركيز للذكاء العاطفي الذي لا يشمل فقط القدرات العقلية المرتبطة بالذكاء والعاطفة، ولكن أيضاً ميول وسمات الشخصية الأخرى مثل الدوافع والتواصل الاجتماعي والدفع (Mayer et al,1999,p399)

• نموذج Dalip Singh

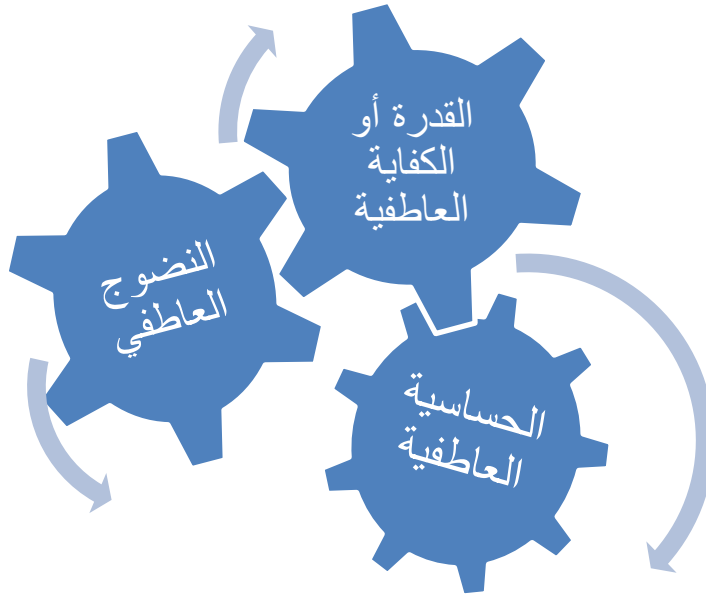
وضع Singh نموذجاً معتمداً على التعريف التالي (singh,2006,p123-124)، الذكاء العاطفي هو استجابة الفرد للملائمة والناجحة للمثيرات الانفعالية واسعة التنوع والتي تتحرك من داخل الذات والبيئة المحيطة، حيث يتشكل الذكاء العاطفي في نموذج من ثلاثة أبعاد نفسية هي:

1. القدرة أو الكفاية العاطفية

2. النضوج العاطفي

3. الحساسية العاطفية

الشكل رقم (3) أبعاد الذكاء العاطفي عند Dalip Singh



المصدر: من إعداد الباحث

ثالثاً: النماذج المختلطة Mixed Models

فهي تجمع بين سمات الشخصية والانفعالات في سياقها الاجتماعي من خلال النشاط الاجتماعي والتفاعل مع الآخرين، ومن أهم مؤيديها وروادها هما بار أون وجولمان (محمد، 2009، ص30)، حيث يتكون الذكاء لديهم من القدرات العقلية و السمات الشخصية.

• نموذج جولمان للذكاء العاطفي:

حدد Goleman (1998,p.5) خمسة أبعاد للذكاء العاطفي وهي كما يلي:

1. الوعي بالذات: وهي معرفة الفرد لذاته ومعرفة تفضيلاته وعواطفه وتفضيلاتها.

2. تنظيم الذات: وهي أن يدير الفرد حالته الداخلية ويدير اندفاعه ويضبط نفسه ويراقب عواطفه وأن يكون مرناً في معالجة ما يدور بداخله وأن يكون لديه أفكار مبتكرة ومعلومات جديدة.
 3. الدافعية: أن يكون لدى الفرد ميول عاطفية تسهل وصول الدافع إلى انجاز الأهداف، وإيجاد دافع لتحسين معايير التميز وتلبيتها، والالتزام بأهداف الجماعة وأهداف المنظمة، واستمرار التفاؤل في تحقيق الأهداف على الرغم من العقبات والنكسات.
 4. التعاطف: الوعي بحاجات الآخرين والإحساس بمشاعرهم ومخاوفهم، وفهم وجهة نظرهم، وتعزيز قدراتهم وتوقعاتهم.
 5. المهارات الاجتماعية: المهارة في الاستجابة للآخرين والتأثير فيهم، واستخدام الوسائل الفعالة لإقناعهم، وهي مهارة الاتصال والاستماع للآخرين، وإدارة الصراعات والخلافات والتفاوض، وإدارة التغيير، والتعاون مع الآخرين لتحقيق أهداف مشتركة.
- وهو النموذج الذي سوف تعتمده هذه الدراسة حيث أن أبعاد هذا النموذج سهلة الفهم بالنسبة للمبحوث وتساعد الباحث في الوصول إلى قياس حقيقي للذكاء العاطفي عند المبحوث.
- شكل رقم (4): أبعاد دانيال جولمان للذكاء العاطفي



Source: Goleman, Daniel, "Working with Emotional Intelligence", New York, Bantam Books., 2006, P.26,P.27

رغم عرض ثلاثة أمثلة عن نماذج الذكاء العاطفي إلا أن الباحث وجد فيها تشابهاً نظرياً، بمعنى أن جميع النماذج المذكورة تسعى إلى قياس المكونات المرتبطة بالذكاء العاطفي وهي تلتقي جميعاً حول وجود مكونات أساسية للذكاء العاطفي، وهناك اتفاق حول بعض المكونات ففي جميع النماذج يمثل الوعي بالعواطف والتحكم فيها صفة أساسية للشخص الذكي عاطفياً.

2.1.6 مقاييس الذكاء العاطفي:

يوجد طرق مختلفة لقياس أو اختبار الذكاء العاطفي، يرجع الاختلاف بينها إلى تباين تفسير مفهوم الذكاء العاطفي وكيفية تعريفه (Bar-On & Parker, 2000, p.321) والمقصود هنا بتباين مفهوم الذكاء العاطفي هل يُفهم ويُفسر على أنه سمة شخصية "Personal Trait" أم قدرة عقلية أي معرفية "Mental Ability" أم جدارة فردية أي كفاءة "Competency" وبناءً على هذا الفهم تعددت أنواع اختبارات الذكاء العاطفي أي المقاييس، فهناك ثلاثة أنواع من اختبارات القياس تناولها القاضي (2012، ص 48-49) سنتطرق إليها فيما يلي:

- **المقياس الأول:** يقيس الذكاء العاطفي خلال اختبارات الأداء الأقصى، وهي اختبارات تقيس قدرة الشخص على قيامه بمهارات معينة ومن خلالها يقاس الذكاء العاطفي للشخص ويكون مفهوم الذكاء العاطفي بناءً على ذلك يتعلق بالقدرات المعرفية الحقيقية ذات الصلة بالمشاعر، ويعتمد على نموذج الذكاء كقدرة لماير وسالوفي.
- **المقياس الثاني:** يقيس الذكاء العاطفي بناءً على استبانات التقرير الذاتي، وهي استبانات مكونة من عدة أسئلة يقوم الفرد بتقييم ذاته ومهاراته ويكون مفهوم الذكاء العاطفي بناءً على ذلك يُعنى بالقدرات المعرفية المرتبطة بالمشاعر كما يدركها الفرد ذاتياً، ويعتمد على نماذج السمات أو النماذج المختلطة كنماذج بار-أون وجولمان، حيث سيعتمد الباحث على هذا المقياس (التقرير الذاتي) مستخدماً نموذج جولمان لقياس الذكاء العاطفي.
- **المقياس الثالث:** يُسمى اختبار تقديرات المحيطين، وهي طريقة مشابهة لطريقة التقرير الذاتي، ولكن تكمن نقطة الخلاف في أنّ هذه الطريقة يتم التقييم من قبل شخص آخر وليس الفرد نفسه من يجيب عن أداة القياس، ويعتمد هذا الأسلوب أيضاً على نماذج السمات أو النماذج المختلطة كنماذج بار-أون وجولمان.

2.2 المبحث الثاني: الأداء الوظيفي_ إطار نظري

2.2.1 مقدمة:

يعتبر مفهوم الأداء الوظيفي من المفاهيم التي نالت نصيباً وافراً من الاهتمام والبحث في الدراسات الإدارية بشكل عام، وبدراسات الموارد البشرية بشكل خاص، وذلك لأهمية المفهوم على مستوى الفرد والمنظمة ولتداخل المؤثرات التي تؤثر على الأداء وتنوعها، لذلك فالغرض من هذا المبحث هو تسليط الضوء على أهم التعريفات التي قدمت مفهوم الأداء الوظيفي على الساحة الإدارية وأهميته وأنواعه وعناصره ومحدداته والعوامل المؤثرة فيه.

2.2.2 تعريف الأداء الوظيفي:

عرّف محمد (2001، ص.209) الأداء الوظيفي أنه درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يتحقق بها، أو يشبع الفرد بها متطلبات الوظيفة، وغالباً ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد، فمثلاً الطالب قد يبذل جهداً كبيراً في الاستعداد لامتحان، ولكنه يحصل على درجات منخفضة، وفي مثل هذه الحالة يكون الجهد المبذول عالي بينما الأداء منخفض.

ومن هذه التعاريف تعريف الفروق الفردية لكل من Moorhead&Griffin (2001,p.90)، حيث عرّفوا الأداء بأنه "خصائص شخصية تتباين من شخص لآخر، وهذه الفروق قد تكون فيزيائية، سيكولوجية أو انفعالية، والفروق الفردية تميز الشخص عن الآخرين فتجعله فريداً".

وعرّفه المطرفي (2005، ص.38) بأنه ما يفعله الفرد نتيجة الاستجابة لمهمة معينة قام بها من تلقاء نفسه أو فرضها عليه الآخرون وهذه الاستجابة تحدث تغيير في البيئة لتحويل المدخلات التنظيمية (مواد أولية، آلات،.....) إلى مخرجات (سلع و خدمات) بمواصفات فنية ومعدلات محددة.

ومن التعاريف المرتبطة بالأداء لـ Armstrong (2001,P.467) "إدارة الأداء Performance Management" ويقصد به: طريقة أو منهج إستراتيجي متكامل لتحقيق نجاح تنظيمي متواصل وذلك بتحسين أداء العاملين بالمنظمة و تنمية قدراتهم الفردية والجماعية .

وعبرت الخناق (2005، ص.36) عن الأداء بأنه السلوك الذي يسهم فيه الفرد في التعبير عن إسهاماته في تحقيق أهداف المنظمة على أن يدعم هذا السلوك ويُعزّز من قبل إدارة المنظمة، وبما يضمن النوعية والجودة من خلال التدريب.

وعرّف العماج (2003، ص.58) الأداء بأنه تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهود التي ترتبط وظيفته بها أي النتائج التي يحققها الموظف للمنظمة.

وبحسب النموذج الذي قدمه الدرة (2003، ص. 119) لتحليل وتفسير أداء الأفراد فإنه يرى أن الأداء الفعال هو نتاج عوامل متداخلة مثل:

- كفاية الموظف والمهارات والقدرات التي يتميز بها.
- البيئة التنظيمية الداخلية للمنظمة، مثل الهيكل التنظيمي، وخطوط السلطة والمسؤولية، ونظام الحوافز والترقيات، ونظام الاتصالات.
- متطلبات العمل، كالواجبات والمسؤوليات والتوقعات المطلوبة من الموظف، وطرق وأساليب وأدوات العمل المستخدمة في المنظمة.
- البيئة الخارجية والمؤثرات الخارجية التي تؤثر على المنظمة.

ومما سبق يمكن استنتاج تعريف للأداء الوظيفي بأنه الطريقة أو الأسلوب الذي يستخدمه الفرد لإنتاج مخرجات أثناء قيامه بمسؤوليات وواجبات الوظيفة، حيث أن حجم وأهمية هذه المخرجات تعبر عن حجم الأداء.

2.2.3 أهمية الأداء الوظيفي:

يرى طلال (2004، ص.70) أن الأداء يمثل مكانة خاصة داخل أي منظمة كانت باعتبارها الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة بها وذلك على مستوى الفرد والمنظمة والدولة، ذلك أن المنظمة تكون أكثر استقرار و أطول بقاء حين يكون أداء العاملين أداء متميز، حيث يمكن القول بشكل عام أن اهتمام إدارة المنظمة وقيادتها بمستوى الأداء عادة ما يفوق اهتمام العاملين بها، وعلى ذلك يمكن القول بأن الأداء على أي مستوى تنظيمي داخل المنظمة وفي أي جزء منها لا يعد انعكاساً لقدرات و دوافع الرؤساء و القادة، وترجع أهمية الأداء من وجهة نظر المنظمة إلى ارتباطه بدورة حياتها في مراحلها المختلفة وهي مرحلة البقاء والاستمرارية، ومرحلة الاستقرار، ومرحلة السمعة والفخر، ومرحلة التمييز ثم مرحلة الريادة، ومن ثمة فإن قدرة المنظمة على تخطي مرحلة ما من مراحل النمو والدخول في مرحلة أكثر تقدماً إنما يتوقف على مستويات الأداء بها.

2.2.4 أنواع الأداء:

صنّف كل من Rotundo و Sakeet عام 2002 الأداء إلى ثلاثة أنواع أوردتها ربوز (2017، ص.39) كمايلي :

❖ أداء المهام Task Performance:

يقصد به السلوكيات التي تسهم في إنجاز عمليات جوهرية في المنظمة مثل الإنتاج المباشر للبضائع والخدمات، والبيع، جرد المخزون، إدارة التابعين، وكل أداء يسهم بشكل مباشر أو غير مباشر في تنفيذ عمليات المنظمة، فمثلاً في الوظائف الإدارية يمكن أن يشمل هذا الأداء أو السلوك الحاجة إلى إحداث تحويل الأفراد من حالة النزاع بواسطة الصراع إلى جو تنافسي، كذلك أيضاً يمكن أن يكون هذا السلوك عبارة عن جهود تحفيزية لإيجاد مثل هذا الجو (Schmitt et al,2003,PP.8-9).

❖ الأداء الظرفي Contextual Performance:

إنّ الأداء الظرفي أو الموقفي هو كل السلوكيات التي تسهم بشكل غير مباشر في تحويل ومعالجة العمليات الجوهرية في المنظمة، وهذه السلوكيات تسهم في تشكيل كل من الثقافة والمناخ التنظيمي، والأداء هنا ليس دوراً إضافياً في طبيعته، وإنما يكون خارج نطاق مهام الوظيفة الأساسية ويعتمد على الظرف الذي تجري فيه معالجة العمليات، مثلاً ممكن أن يكون موجه نحو الزملاء مثل (مساعدة الزملاء في مشكلة لها علاقة بالعمل) أو نحو المنظمة ككل من خلال الحرص واستمرارية الحماس وبذل مجهود إضافي في العمل، أو التوجه نحو العمل التطوعي لتنفيذ مهام خارج الدور الرسمي للوظيفة، وكذلك إتباع اللوائح التنظيمية والإجراءات عندما لا تكون متوافقة مع رغبة الفرد (Geher,2004,P.223) .

❖ الأداء المعاكس أو المجابهة Counterproductive Performance:

السلوك التصادمي أو المجابهة يختلف عن النوعين السابقين حيث يتميز بسلوك سلبي في العمل لا يشمل التأخر عن مواعيد العمل أو الغياب وإنما يشمل سلوكيات مثل الانحراف والعُدوان وسوء الاستخدام والعنف وروح الانتقام والمهاجمة (Geher,2004,P:2).

2.2.5 عناصر الأداء:

يتكون الأداء الوظيفي من ثلاثة عناصر رئيسية بحسب حراخشة (2011، ص.92-93) هي:

1. الموظف: وما يمتلكه من معرفة وقدرات ومهارات وقيم واتجاهات ودوافع.
2. الوظيفة : وما تتصف به من متطلبات وتحديات وواجبات ومسؤوليات وما تقدمه من فرص للتطوير والترقيات والحوافز.

3. الموقف: وهو ما تتصف به البيئة التنظيمية و التي تتضمن مناخ العمل والإشراف والأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي.

وبشكل أكثر تحديداً توجد عدة عناصر هامة، تكوّن في مجموعها ما يعرف بالأداء كما ذكرها عبد الله (1979، ص.18) وهي:

- المعرفة بمتطلبات الوظيفة: و تشمل المهارات المهنية والمعرفة الخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.
- نوعية العمل: وتشمل الدقة والنظام والإتقان والبراعة والتمكن الفني والقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل والتحرر من الأخطاء.
- كمية العمل: وتشمل حجم العمل المنجز في الظروف العادية وسرعة الإنجاز.
- المثابرة والثوق: ويدخل فيها التفاني والجدية في العمل والقدرة على تحمل المسؤولية وإنجاز الأعمال في موعدها، ومدى الحاجة للإشراف والتوجيه.

ومن بين هذين التصنيفين لعناصر الأداء الوظيفي نجد أن تصنيف عبدالله أكثر عمق وأكثر تفصيلاً.

2.2.6 محددات الأداء:

يشير راوية (2001، ص.92-93) أن الأداء الوظيفي هو "الأثر الصافي لجهود الفرد والتي تبدأ بالقدرات، وإدراك الدور والمهام ويعني هذا أن الأداء هو إنتاج موقف معين يمكن النظر إليه على أنه نتاج العلاقة المتداخلة بين الجهد والقدرات وإدراك الدور الهام للفرد." و من هذا التعريف نجد أن محددات الأداء هي:

- الجهد المبذول من طرف الفرد.
- القدرات التي يتمتع بها الفرد لأداء الوظيفة.
- مدى إدراكه لمتطلبات وظيفته.

ويرى مصطفى (2000، ص.14) أن أداء الفرد في العمل هو محصلة ثلاثة عوامل كما هي موضحة في الشكل رقم (5) هي:

- ❖ الرغبة: هي حاجة ناقصة الإشباع تدفع الفرد ليسلك باتجاه إشباعها في بيئة العمل، أو هي تعبير عن دافعية الفرد و تتألف من محصلة:
 - اتجاهاته و حاجاته التي يسعى لإشباعها.

▪ المواقف التي يتعامل معها في بيئة العمل ومدى كونها مواتية أو معاكسة لاتجاهاته.

❖ القدرة: تعبر عن مدى تمكن الفرد فنياً من الأداء و تتألف بدورها من محصلة:

▪ المعرفة او المعلومات الفنية اللازمة للعمل.

▪ مدى وضوح الدور.

▪ المهارة أي التمكن من ترجمة المعرفة أو المعلومات في أداء عمله، أو مهارة استخدام المعرفة.

❖ بيئة العمل: تتمثل في ملامح مادية مثل الإضاءة، التهوية، ساعات العمل، التجهيزات والأدوات

المستخدمة، وأخرى معنوية مثل العلاقات بالرؤساء والزملاء والمرؤوسين.

الشكل رقم(5):محددات الأداء



المصدر: مصطفى، أحمد(2000) إدارة السلوك التنظيمي-رؤية معاصرة الدار الجامعية،الإسكندرية،مصر،ص147.

كما يوضح Hackett (2002,p.1) محددات الأداء حيث اعتبرها فروق فردية وقسمها إلى ثلاثة أنواع:

- المعرفة التقريرية: وتشمل المعرفة بالحقائق، والأساسيات، والأهداف والمعرفة الذاتية بمتطلبات وظيفة ما.
- المعرفة الإجرائية و المهارية: وهذه المعرفة تتعلق بما يجب أدائه فعلاً، وهي خليط بين معرفة كيفية الأداء والقدرة على ذلك، وتشمل مهارات إدراكية ومهارات حركية، كما يقع تحت هذا المجال المهارات الفيزيائية، ومهارات إدارة الذات، ومهارات التواصل الاجتماعي.
- الدافعية والتحفيز: وهي تأثير مشترك من إحدى سلوكيات ثلاث هي الاختيار للأداء، مستوى الجهد المبذول، واستمرار الجهد المبذول أي الإصرار، وعليه فإن الفروق الفردية الشخصية والقدرة والرغبات يفترض أنها تشترك و تتفاعل مع التعليم والتدريب والخبرة لتشكل المعارف الثلاث والتي تكون دالة الأداء.

2.2.7 العوامل المؤثرة على الأداء:

يتأثر الأداء بمجموعة من العوامل أهمها ما يلي:

■ غياب الأهداف المحددة:

فالمنظمة التي لا تمتلك خطط تفصيلية لعملها وأهدافها، ومعدلات الإنتاج المطلوب أدائها، لن تستطيع قياس ما تحقق من إنجاز أو محاسبة موظفيها على مستوى أدائهم لعدم وجود معيار محدد مسبقاً لذلك، فلا تملك المنظمة معايير أو مؤشرات للإنتاج والأداء الجيد، فعندها يتساوى الموظف ذو الأداء الجيد مع الموظف ذو الأداء الضعيف (العماج، 2003، ص.67).

■ مشكلات الرضا الوظيفي:

فالرضا الوظيفي من العوامل الأساسية المؤثر على مستوى الأداء للموظفين، فعدم الرضا الوظيفي أو انخفاضه يؤدي إلى أداء ضعيف وإنتاجية أقل، والرضا الوظيفي يتأثر بعدد كبير من العوامل التنظيمية والشخصية للموظف، مثل العوامل الاجتماعية كالسن والمؤهل التعليمي والجنس والعادات والتقاليد، والعوامل التنظيمية كالمسؤوليات والواجبات ونظام الترقيات والحوافز في المنظمة (العماج، 2003، ص.67).

■ التسبب الإداري:

فالتسبب الإداري في المنظمة يعني ضياع ساعات العمل في أمور غير منتجة بل قد تكون مؤثرة بشكل سلبي على أداء الموظفين الآخرين، وقد ينشأ التسبب الإداري نتيجة لأسلوب القيادة أو الإشراف، أو للثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة (العماج، 2003، ص.68).

■ بيئة العمل وأثرها على الأداء الوظيفي:

يمكن القول أن أية منظمة لا يمكن أن تعيش منعزلة عن البيئة المحيطة، فهي تعيش إذاً ضمن بيئة توفر وتتأثر بها، كما يمكن القول أن البيئة الراحية والحاضنة للمنظمة سيكون لها بالغ الأثر في بلوغ المنظمة غاياتها، ونماء واستمرار وتدفق مخرجاتها بما ينعكس أثره على سلوك وأداء وإدارة ومهارة العاملين . فالإطار الواسع والمحيط الشامل لأي عملية تنموية تكمن في نوعية التوجيهات والسياسات العامة للدولة، وخطط التنمية والتطوير التي تتبناها مؤسسات الدولة المختلفة، فكما ارتفع سقف الاهتمام بالعنصر البيئي من قبل صناع القرار والمسؤولين في المؤسسات كلما كان المردود أكبر والفائدة أعظم وأشمل (المعاينة، 2006، ص.2).

■ الاتصال التنظيمي وأثره على الأداء الوظيفي:

تهتم نظريات الإدارة الحديثة ليس فقط بالوظائف التقليدية للإدارة، وإنما تهتم أكثر بالطريقة التي يعمل بها المدير، وكيف ينفق وقته، وكيف يؤدي عمله، وما هي الأدوار والأنشطة والمهام التفصيلية التي يقوم بها المدير فعلاً أثناء تأديته عمله، وذلك باعتبار أن الاتصالات تساعد في القيام بتحديد الأهداف الواجب تنفيذها،

وتعريف المشاكل وسبل علاجها، وتقييم الأداء وإنتاجية العمل، والتنسيق بين المهام والوحدات المختلفة، وتحديد معايير ومؤشرات الأداء (Adler & Radman, 2002).

■ الحوافز والأداء الوظيفي:

يعتبر موضوع الحوافز من المواضيع الهامة في حياة الأفراد والمجتمعات على حد سواء، حيث لا تخلو مؤسسة أو منظمة - عامة كانت أو خاصة - من وجود نظام أو برنامج محدد ومدرّس للحوافز يساعد الموظفين لتقديم أفضل ما لديهم للعمل مما ينعكس إيجابياً على تفعيل دور المنظمة داخل المجتمع، وبالتالي تكون قادرة على تحقيق أهدافها، وهنا لا بد من توضيح أن الحوافز يجب أن تركز على مكافأة العاملين عن تميزهم بالأداء، وأن الأداء الذي يستحق الحافز هو أداء غير عادي، أو ربما وفقاً لمعايير أخرى تشير إلى استحقاق الموظفين إلى تعويض إضافي يزيد عن الأجر نتيجة لأدائهم المتميز (الضحيان، 2001، ص.78).

■ التدريب الوظيفي:

إن الكثير من المنظمات لا تقيس أثر التدريب ما دامت عملية الإنتاج تسير وفق المعتاد، إذ إن الدورات التي تُقرّ لموظفي التسويق مثلاً في منظمة معينة تتم وفق برنامج سابق لا يأخذ بالضرورة بالاحتياجات التدريبية للموظف، من هنا تبرز لنا أهمية قياس الأثر التدريبي للموظف وللمنظمة، بالإضافة إلى الجهة المنفذة للتدريب، حيث إن قياس الأثر التدريبي للموظف يساعد في معرفة ما إذا كان التدريب المقدم هو بالفعل استثمار حقيقي يساعد في التطوير أم أنه مجرد تكلفة وشعارات (الضحيان، 2001، ص.7).

2.3 المبحث الثالث: العلاقة بين الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي

2.3.1 مقدمة

بعد أن تم استعراض الأداء وأنواعه وعناصره والعوامل المؤثرة فيه، يمكن التطرق إلى ارتباط الذكاء العاطفي بالأداء، ولقد أكدت النتائج أن القيادة الذكية انفعالياً تساهم بصورة كبيرة في توفير المناخ التنظيمي الجيد الذي يشجع الموظفين على بذل أقصى ما في وسعهم للارتقاء بمستوى أداء المنظمة ككل، فالحماس يؤدي إلى رفع مستوى أداء العاملين، والمنظمات التي يتمتع قادتها بمهارات الذكاء الانفعالي تحقق فاعلية أعلى من المنظمات الأخرى، وبناءً على ذلك يبدو أن العلاقة بين قوة مهارات الذكاء الانفعالي لدى المدير والأداء المرتفع للمنظمة التي يديرها تتأثر بشكل كبير بالمناخ التنظيمي الذي يسود تلك المؤسسة، حيث يعكس ذلك المناخ إحساس كل موظف في المؤسسة بقدرته ومهارته على أداء عمله بأفضل صورة ممكنة وبقدرته على الإبداع، وإحساسه بمسؤولية كاملة تجاه العمل الذي يقوم به، فمؤشرات ذلك المناخ التنظيمي تظهر بوضوح في أسلوب الاتصال بين العاملين، وفي مرونة العاملين في أداء مهامهم ووظائفهم، وفي قدرتهم على الإبداع والاختراع وفي مسؤوليتهم الكاملة عن العمل الذي يقومون به (حسين وحسين، 2006).

2.3.2 دراسات سابقة عن العلاقة بين الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي

حتى الآن، أجريت العديد من الدراسات حول العلاقة بين الأداء الوظيفي والذكاء العاطفي (Landy, 2005, p.411-424). إلا أن النتائج لا تدعم دائماً بعضها البعض، لكن كل دراسة تضيف معلومات جديدة وقيمة إلى هذا المزيج. لسوء الحظ، يؤدي عدم التوافق هذا إلى تساؤلات حول الوضع العلمي للذكاء العاطفي (Cote & Christopher, 2006, p.1-28)

تثبت بعض الدراسات وجود علاقة إيجابية بين الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي (Lam & Kirby, 2002, p.133-143) وكذلك (McClelland, 1998, p.331-340) و (Sue-Chan & Latham, 2004, p.312-320) و (Wong & Law, 2004, p.535-559) بينما يجادل باحثون آخرون بعكس ذلك، مشيرين إلى أنه ليست هناك علاقة أو هناك علاقة غير متناسقة بين هذين المتغيرين (Petrides et al, 2004, p.273-289) ويدعم ماير وسالوفي (1997) وجولمان (1998) الرأي القائل بأن الذكاء العاطفي يفسر التباين في الأداء الوظيفي الذي لا يمكن تفسيره من خلال نظم مثل الذكاء المعرفي.

- أكدت دراسة (Nel,2001) التي أجريت بين وكلاء مركز الاتصال في إحدى شركات التأمين الكبرى في جنوب إفريقيا وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إجمالي الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي في بيئة مراكز الاتصال.
 - كما وضحت دراسة (Gowing et al,2006) التي استغرقت عامين العلاقة الإيجابية الواضحة بين الذكاء العاطفي ونجاح القيادة، الأمر الذي أتاح للشركة فرصة لتطوير فريق القيادة وتوفير التوجيه لعمليات التوظيف والاختيار والترقية في المستقبل.
 - وأكدت دراسة (Williams,1994) التي أجريت على شركات تأمين مختلفة في الولايات المتحدة الأمريكية، والتي ركزت على الرؤساء التنفيذيين، أن الشركات ذات الأداء الأفضل مالياً، يرأسها رؤساء تنفيذيون ذوو مستوى عالي من الذكاء العاطفي.
 - ويُشير (Wolfe & Caruso,2004) في دراسة عن 500 منظمة في جميع أنحاء العالم تتعلق بالذكاء العاطفي، تبين أن الذكاء العاطفي يلعب دوراً حيوياً جداً في أي منظمة وفي أي وظيفة أيضاً، وأشارت الدراسة إلى أن الأشخاص الذين لديهم حاصل عاطفي أعلى يميلون إلى أن يصبحوا قادة تلك المنظمة.
 - كما يوضح (Law et al, 2007,p.58) كيفية ارتباط الذكاء العاطفي بالأداء، وذلك على النحو التالي:
1. يعتمد الأداء الفردي للمهام سواءً الظرفي أو المهمة نفسها على التفاعل الناجح مع الآخرين (الزملاء المشرفين، الرؤوسين، الزبائن)، فالذكاء العاطفي المعتمد على القدرات سوف يحسن فهم التواصل و التفاعل الاجتماعي بالعلاقات الحسنة، وهكذا يمكن التنبؤ بالأداء.
 2. ينشأ المدى الذي يتمتع به الفرد من السلوك المعاكس أو المجابه (كالعنف في محيط العمل) من افتقار الفرد إلى الضبط العاطفي أو التحكم بالانفعالات، والنتائج ذات العلاقة بالإجهاد تنشأ من فقر في التفاعل عند الفرد في تحمل الفرد المتسبب بالإجهاد، وعليه فإن الذكاء العاطفي ينبغي أن يساعد الأفراد في إدارة انفعالاتهم الذاتية، وخلق بيئة إيجابية، وبالتالي تقليل السلوكيات العكسية والمجابهة.
 3. يُعتبر الذكاء العاطفي أداة مناسبة للتنبؤ بالدافعية لأن الأفراد ذوي الذكاء العاطفي المرتفع، قادرين على التركيز والمحافظة على مستوى الدافعية لديهم.
 4. يتنبأ الذكاء العاطفي أيضاً بمهارات الأداء الإجرائية لأن جزء من هذه المهارات يتكون من إدارة الذات ومهارات التواصل الاجتماعي والتي ترتبط بشكل كبير بالذكاء العاطفي.
 5. يرتبط الذكاء العاطفي بشكل وثيق بالدافعية والتحفيز الذي له علاقة بالنوع الثالث من أنواع الأداء وهو السلوك التحفيزي، فالأفراد الذين يحافظون على نظرة تفاؤلية يستطيعون تجاوز الأثر السلبي للانهايار والإحباط والإجهاد.

3 الفصل الثالث الإطار العملي للدراسة

- ❖ المبحث الأول: موجز عن بنك سورية والخليج
- ❖ المبحث الثاني: منهجية الدراسة و إجراءاتها
- ❖ المبحث الثالث: النتائج والتوصيات ومحددات البحث والأبحاث المقترحة

3.1 المبحث الأول: موجز عن بنك سورية والخليج

3.1.1 مقدمة:

بعد أن تم الحديث في الإطار النظري عن الذكاء العاطفي و الأداء الوظيفي و العلاقة بينهما، سيتم الحديث في هذا المبحث بشكل موجز عن المنظمة موضوع الدراسة وهي بنك سورية والخليج، ليتم بعدها القيام بالدراسة العملية على العينة موضوع الدراسة.

3.1.2 تأسيس الشركة:

يعدّ بنك سورية والخليج شركة مساهمة تأسست عام 2006 خاضعة لأحكام قانون مصرف سورية المركزي ونظام النقد الأساسي رقم 23 لعام 2002 والقانون رقم 28 تاريخ 2001/04/16 وقانون التجارة رقم 149 لعام 1949 وتعديلاته، حيث أن رئيس مجلس إدارته بنك الخليج المتحد وتم إدراج أسهمه في سوق دمشق للأوراق المالية في عام 2010 (ويكيبيديا، 2015).

3.1.3 رؤية البنك:

تسعى الشركة لتكون رائدة في تقديم الخدمات المالية والمصرفية وكسب ولاء العميل وثقة المجتمع والمساهمة في تحسين وتسهيل حياة جميع العملاء.

3.1.4 رسالة البنك:

يعمل بنك سورية والخليج ليكون الأفضل في تقديم الخدمات المالية و المصرفية في سورية من خلال تقديم الخدمات الشاملة والحلول المتكاملة المتطورة على مستوى القطر بجودة عالية وأسعار منافسة والتوجه نحو الزبائن في مختلف شرائحهم وتلبية احتياجاتهم و الحفاظ على رضاهم. والاستثمار في بناء القدرات والمعرفة والمهارات وتعزيز التوجه نحو الإبداع والابتكار والعمل الجماعي في مختلف أقسام البنك، وتعزيز النمو الاقتصادي والاستمرار في تحقيق أفضل ربحية.

3.1.5 لمحة عامة عن البنك

يبلغ رأسمال البنك عشرة مليارات ليرة سورية، بينما رأس المال المصرح به والمدفوع يبلغ ثلاثة مليارات وثمانمائة مليون ومئتان وعشرة آلاف وأربعمائة ليرة سورية وله فروع في عدد من المحافظات السورية وهي (دمشق، اللاذقية، طرطوس، حماه، حلب)، ويبلغ عدد فروعها في دمشق وحدها خمسة فروع، وأغلقت خلال الأزمة السورية ثلاثة فروع للبنك وهي (التل، دير الزور، حمص). والإدارة العامة له مقرها في دمشق يحتوي كل فرع على مجموعة من الموظفين وعلى عدة أقسام (خدمة زبائن، تسهيلات، صندوق، تجارة دولية، قروض تجزئة، موارد بشرية، تقانة معلومات....)

3.1.6 الهيكل التنظيمي

تم الحصول على وثيقة (ملحق رقم 2) من إدارة الموارد البشرية في البنك تبين تفاصيل الهيكل التنظيمي في بنك سورية والخليج وفيما يلي موجز عن الهيكل التنظيمي:

- 1 مجلس الإدارة: تتبثق عنه خمسة لجان ويتبع له تبعية مباشرة كلٌّ من دائرة المخاطر، ودائرة الالتزام، ودائرة التدقيق الداخلي، والمراقب المصرفي الداخلي.
- 2 الرئيس التنفيذي: ويتبع له تبعية مباشرة نائب الرئيس التنفيذي
- 3 نائب الرئيس التنفيذي يتبع له كلاً من الدوائر التالية:
 1. دائرة الموارد البشرية
 2. دائرة تقنية المعلومات
 3. إدارة الفروع و الخدمات المصرفية: ويتبع لها كلاً من (دائرة التسليف و التجزئة وتطوير الأعمال، والفروع، ووحدة التحصيل)
 4. المدير المالي: ويتبع له كلاً من (الدائرة المالية، وتطوير التطبيقات ونظم إدارة المعلومات، والضبط الداخلي)
 5. دائرة الخزينة و المؤسسات المالية.
 6. مساعد المدير العام: ويتبع له كلاً من (دائرة تسليف الشركات وتطوير الأعمال، ودائرة العمليات المركزية، ودائرة التمويل التجاري، ووحدة النقد)

3.2 المبحث الثاني: منهج الدراسة وإجراءاتها

3.2.1 مقدمة

سيتم في هذا المبحث عرض المنهجية المتبعة في الدراسة، من خلال تحديد منهج ومجتمع وعينة البحث، والأدوات المستخدمة في جمع البيانات، واختيار المقاييس واختبار ثباتها واختبار الفرضيات.

3.2.2 منهج البحث

لما كان الهدف من الدراسة هو معرفة أثر الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي، وبناءً على طبيعة الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي و يعتبر هذا المنهج من أساليب البحث العلمي، وهو يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع.

3.2.3 مجتمع البحث

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في بنك سورية والخليج والبالغ عددهم 150 موظف.

3.2.4 عينة البحث

نظراً لاعتبارات الوقت والتكلفة فقد تم اختيار حجم العينة بطريقتين، الأولى الطريقة القائمة على قيود الميزانية والثانية حجم العينة كنسبة مئوية من حجم المجتمع وبناءً على هاتين الطريقتين وعلى محاكمة الباحث تم تحديد أن يكون حجم العينة المستهدف (30%) من حجم المجتمع، وبالتالي يكون حجم العينة هو (حجم المجتمع * النسبة المئوية للعينة من المجتمع)

$$150 * 30\% = 45 \text{ مفردة}$$

• نوع العينة

تم اختيار العينة غير العشوائية وذلك لعدم امكانية الوصول إلى جميع مفردات المجتمع حيث تم اعتماد العينة الميسرة.

● سحب العينة

تم توزيع 45 استبانة، وتم استرداد 45 استبانة إلا أنه تم استبعاد استبانة واحدة بسبب أن الجواب كان موافق على كل عبارات الاستبانة ليكون اجمالي العينة هو 44 مفردة

3.2.5 المقاييس المعتمدة:

- فيمالي جدول بالمقاييس المستخدمة في إعداد الاستبانة اعتماداً على مقياس جولمان لعام 1998

جدول رقم (1/3) المقاييس المستخدمة في إعداد الاستبانة

المتغير	عبارات القياس	رقم العبارة
الدكاء العاطفي		
الوعي بالذات	أكون واعياً بعواطفِي بحيث أستطيع وصف ما أشعر به بدقة.	م_1_2
	أمتلك الثقة بالنفس بالشكل الذي يمكنني من تحديد اتجاهاتي.	م_2_2
	أعرف نقاط القوة والضعف لدي.	م_3_2
	أتقبل النقد البناء من الآخرين.	م_4_2
	أتعلم من تجاربي الماضية.	م_5_2
	أدرك أهدافي بوضوح.	م_6_2
تنظيم الذات	أستطيع التحكم في تصرفاتي.	م_7_2
	أبحث دائماً عن النواحي الإيجابية في كل الظروف التي أتعامل معها.	م_8_2
	أسيطر على نفسي عادةً حيث لا أثار في وجوه الآخرين.	م_9_2
	أعتذر عندما أرتكب خطأ إذا تطلب الأمر ذلك.	م_10_2
	من الصعب أن يقرأ الناس انفعالاتي على وجهي.	م_11_2
	أستطيع التحدث بسهولة عن مشاعري.	م_12_2
الدافعية	أكون متحمساً حينما أسعى لتحقيق أهدافي.	م_13_2
	تكون مجازفتي مدروسة دون مشاكل كبيرة.	م_14_2
	أستطيع استدعاء الانفعالات الإيجابية كالمرح و الفكاهة ببسر.	م_15_2
	أكون هادئاً عند إنجاز أي عمل أقوم به.	م_16_2
	أستطيع تركيز انتباهي في الأعمال المطلوبة مني.	م_17_2
	أستطيع احتواء مشاعر الاجهاد التي تعوق أدائي لأعمالي.	م_18_2
التعاطف	أستطيع قراءة مشاعر الناس من تعبيرات وجوههم.	م_19_2
	أساعد الآخرين في حل مشكلاتهم عندما يكونون منزعجين.	م_20_2
	أنا فعال في الإصغاء لمشاعر الآخرين	م_21_2
	أستطيع قراءة مشاعر الناس من نبرة صوتهم	م_22_2

تتمة الجدول (1/3): المقاييس المستخدمة في إعداد الاستبانة

م_23	أشعر بالانفعالات والمشاعر التي لا يضطر الآخرون الإفصاح عنها.	المهارات الاجتماعية
م_24	إحساسي بمشاعر الآخرين يجعلني متعاطفاً معهم.	
م_25	أجيد فن التعامل مع الآخرين.	
م_26	أشعر بمحبة الآخرين واحترامهم وإن لم يتفقوا معي.	
م_27	أستطيع بسهولة مقابلة أناس جدد مستهلاً حديثاً عند الحاجة.	
م_28	لديّ القدرة على التفاعل مع مشاعر الآخرين.	
م_29	لديّ القدرة على معرفة فيما إذا كان أحد أصدقائي غير سعيد	
م_30	أحافظ على هدوئي حتى عندما يضايقني الناس بأسئلتهم.	
من م_3_1 إلى م_6_3	الأداء الوظيفي	
م_1_3	أحرص على تحقيق الأهداف العامة للمنظمة.	الأداء الوظيفي
م_2_3	أقوم بالتخطيط للعمل قبل أدائه.	
م_3_3	أقوم بالرقابة لضمان نوعية وجودة الأداء في العمل.	
م_4_3	حجم العمل اليومي الذي أنجزه جيد.	
م_5_3	أقوم بإنجاز عملي المحدد في الوقت المحدد.	
م_6_3	أتعاون مع فريق العمل لإنجاز المهام المطلوبة.	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على دراسات سابقة

- واعتمدت الدراسة مقياس ليكرت (Likert) الخماسي لكافة أبعاد الدراسة الأساسية

الاستجابة	غير موافق أبداً	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

بالإضافة إلى المتغيرات الأساسية في الدراسة ، فسيتم دراسة بعض المتغيرات الديمغرافية لمعرفة مدى علاقتها بمتغير الدراسة الأساسي (الذكاء العاطفي) وهي كمايلي:

- الجنس:

أنثى	ذكر
2	1

• العمر:

1	أقل من 25 عاماً
2	من 26-35
3	من 36-45
4	45 عاماً فأكثر

• المؤهل العلمي:

ثانوية ومادون	معهد متوسط	جامعة	ماجستير
1	2	3	4

• عدد سنوات الخدمة:

أقل من خمس سنوات	من 6-10 سنوات	أكثر من 10 سنوات
1	2	3

• الدرجة الوظيفية:

موظف	رئيس قسم	مدير
1	2	3

3.2.6 مصادر جمع البيانات

بغرض إتمام عملية البحث تم الاستعانة بمجموعة من الأدوات والمصادر اللازمة، والمناسبة لكل مرحلة من مراحل البحث حيث اعتمدت الدراسة على نوعين أساسيين من البيانات:

✓ **البيانات الأولية:** وذلك بالبحث في الجانب الميداني بتوزيع استبانه وذلك للتحقق من فرضيات البحث، وهي احد تقنيات الاستقصاء وجمع المعلومات فيما يتعلق بجانب الموارد البشرية، ثم تجميع المعلومات اللازمة في موضوع البحث و من ثم تفرغها فتحليلها باستخدام برنامج SPSS (Statistical Package for Social Science) الإحصائي و استخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع البحث.

✓ **البيانات الثانوية:** قام الباحث بالاطلاع على الكتب والمراجع العلمية من البحوث والدراسات والمجلات العلمية المتعلقة بالموضوع قيد الدراسة والتي تتعلق بالذكاء العاطفي والأداء الوظيفي، بالإضافة لأية مراجع رأى الباحث أنها تسهم في إثراء الدراسة بشكل علمي، و ينوي الباحث من خلال اللجوء إلى المصادر الثانوية للدراسة التعرف على الطرق والأسس العلمية السليمة في متابعة الدراسات وأخذ تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت وتحديث في مجال الدراسة .

3.2.7 تصميم قائمة الاستقصاء:

تم إعداد إستبانه حول أثر الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي الذي يتمتع به موظفو بنك سورية والخليج وفق مايلي:

- 1- إعداد استبانته أولية من اجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات.
 - 2- عرض الاستبانته على المشرف من اجل اختبار مدى ملائمتها لجمع البيانات.
 - 3- عرض الاستبانته على أستاذ مختص من قبل الدكتور المشرف
 - 4- تعديل الاستبانته بشكل أولي حسب النقاش الذي تم مع الدكتور المشرف .
- وقد تم مراعاة القواعد الخاصة في تصميم الاستبانته بوضع الأسئلة وصياغتها واستخدام أسئلة من النوع المغلق، من خلال استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المبحوثين لكامل عبارات الاستبانته، حيث تضمنت الاستبانته 41 بندا مقسمة إلى 3 أقسام رئيسية بحيث تغطي فرضيات الدراسة كمايلي :

● القسم الأول: (المتغيرات الديموغرافية):

وهو عبارة عن بيانات حول المتغيرات الديموغرافية للمستجيب وهي : (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، الدرجة الوظيفية)

● القسم الثاني (مقياس الذكاء العاطفي):

وهو عبارة عن مقياس للذكاء العاطفي يعتمد أسلوب التقرير الذاتي، وهي استبانته مكونة من عدة أسئلة يقوم الفرد بتقييم ذاته ومهاراته ويكون مفهوم الذكاء العاطفي بناءً على ذلك يُعنى بالقدرات المعرفية المرتبطة بالمشاعر كما يدركها الفرد ذاتياً، مستنداً إلى نموذج (Goleman,1998) لقياس الذكاء العاطفي الذي يتكون من خمسة أبعاد للذكاء العاطفي كما هو وارد في الفصل الثاني من هذه الدراسة حيث استند الباحث إلى هذا

المقياس بعد الاطلاع على عدد من الدراسات العربية والأجنبية التي استخدمته ولم يجد الباحث حسب علمه أي دراسة في الجامعة الافتراضية السورية استخدمت هذا المقياس .

• القسم الثالث (مقياس الأداء الوظيفي):

وهو عبارة عن مقياس الأداء عند الموظفين وقد قام الباحث بإعداده مستخدماً أسلوب التقرير الذاتي بعد الاطلاع على عدد كبير من المقاييس المنشورة على الشبكة الدولية للمعلومات (الانترنت) وكذلك في العديد من المراجع العلمية المتخصصة.

3.2.8 مواصفات أفراد العينة

سيتم في هذه الفقرة استعراض الخصائص الرئيسية لأفراد عينة الدراسة كما في الجدول التالي:

الجدول (2/3): التكرارات والنسب المئوية لأفراد العينة

Percent %	Frequency	الجنس	
45.5	20	ذكر	Valid
54.5	24	أنثى	
Percent %	Frequency	العمر	
13.6	6	أقل من 25 عام	Valid
65.9	29	35-26	
15.9	7	45-36	
4.5	2	أكثر من 45	
Percent %	Frequency	المؤهل العلمي	
0	0	ثانوية ومادون	Valid
15.9	7	معهد متوسط	
68.2	30	جامعة	
15.9	7	ماجستير	
Percent %	Frequency	عدد سنوات الخدمة	
52.3	23	أقل من 5 سنوات	Valid
34.1	15	10-6 سنوات	
13.6	6	أكثر من 10 سنوات	
Percent %	Frequency	الدرجة الوظيفية	
56.8	25	موظف	Valid
27.3	12	رئيس قسم	
7	7	مدير	

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

يتبين لنا من الجدول السابق مايلي:

1. بالنسبة لمتغير الجنس عدد الإناث المجيبين على الاستبانة يفوق عدد الذكور الأمر الذي يفسره هجرة الشباب الذكور خلال الأزمة السورية.
2. أكثر أفراد العينة هم من فئة الشباب دون 45 عام مما يساعد على معرفة مستوى الذكاء العاطفي لدى الشباب ويكشف ميل البنك إلى الاستفادة من الطاقات الشابة.

3. غالبية أفراد العينة لديهم تعليم جامعي وهذا يساعدنا في معرفة العلاقة بين الذكاء العاطفي والمؤهل العلمي.
4. بالنسبة لعدد سنوات الخدمة نلاحظ أن أغلب المجيبين خبرتهم تقل عن خمس سنوات مع العلم أن عمر البنك أكثر من 11 عام مما يدل على زيادة معدل دوران التوظيف في البنك.
5. بالنسبة لمتغير الدرجة الوظيفية نلاحظ أن أغلب المجيبين من فئة الموظفين لسبب أن عدد الموظفين منطقياً أكبر من عدد رؤساء الأقسام والمدراء.

3.2.9 فحص صدق وثبات الأداة

قام الباحث بالتأكد من صدق الاستبيان بطريقتين:

صدق المحكمين: عرض الباحث الاستبيان على الدكتور المشرف لمشروع البحث، الذي عرضها بدوره على مختص في الاستبيانات، وبذلك خرج الاستبيان بصورته النهائية ليتم تطبيقه على العينة.

ثبات وصدق الاستبانة: يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي الاستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبانة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى إن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة أما الصدق فيقصد به صدق أداة الدراسة في قياس ما وضعت لأجله وهو نتيجة الجذر التربيعي لمعامل الثبات.

لقد تحقق الباحث من ثبات استبانة الدراسة عن طريق معامل الفا كرونباخ وذلك وفق مايلي:

جدول (3/3): معاملات الثبات و الصدق لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	عدد العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق
الوعي بالذات	6	72.3%	8.5%
تنظيم الذات	6	63%	7.9%
الدافعية	6	59.6%	7.72%
التعاطف	6	72.8%	8.53%
المهارات الاجتماعية	6	69.4%	8.33%
الأداء الوظيفي	6	77%	8.77%
الاجمالي	36	92.7%	9.62%

المصدر من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

من النتائج الموضحة في الجدول (3/3) نجد أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت جيدة ومرتفعة وتراوح بين 59.6% - 77% . نلاحظ فقط قيمة وحيدة منخفضة قليلا هي لبعد الدافعية (59.6%) قد تعزى لطريقة إجابة الأشخاص على الاستبيان وربما أحيانا عدم جديتهم في إعطاء إجابات صحيحة، بينما بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ الإجمالية للاستبانة كلها 92.7% وهي قيمة كبيرة تؤكد ثبات الاستبانة بينما بلغ معامل الصدق الإجمالي 9.62% وهي نسبة مقبولة إحصائياً. وبذلك يكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات استبانة الدراسة وصلاحياتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

3.2.10 اختبار التوزيع الطبيعي

تم الاستناد إلى معامل الالتواء للمتغيرات، ومن المعلوم أن البيانات تقترب من التوزيع الطبيعي إذا كانت قيمة معامل الالتواء للمتغيرات جميعها تقع في المجال (-3،3) وهذا ما أظهرته بعض الدراسات الإحصائية المعتمدة، والجدول التالي يوضح أن قيمة معامل الالتواء تقع ضمن المجال المذكور مما يشير إلى أن البيانات تتوزع توزيعاً طبيعياً.

جدول (4/3): قيم معامل الالتواء لعينة الدراسة

	الأداء الوظيفي	المهارات الاجتماعية	التعاطف	الدافعية	تنظيم الذات	الوعي بالذات
N Valid	44	44	44	44	44	44
Missing	0	0	0	0	0	0
Skewness	-.109	.163	-.153	-.470	-1.221	-1.221
Std. Error of Skewness	.357	.357	.357	.357	.357	.357

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

3.2.11 عرض وتحليل محاور الدراسة:

1- محور الوعي بالذات:

الجدول (5/3) يوضح المتوسطات الحسابية لمدى قبول أفراد العينة للعبارات المرتبطة بالبعد الأول من أبعاد الذكاء العاطفي وهو الوعي بالذات.

الجدول (5/3): المتوسطات الحسابية لإجابات العينة حسب متغير الوعي بالذات

Std.Deviation	Mean	العبارة
0.549	4.48	أكون واعياً بعواظي بحيث أستطيع وصف ما أشعر به بدقة.
0.629	4.5	أمتلك الثقة بالنفس بالشكل الذي يمكنني من تحديد اتجاهاتي.
0.542	4.59	أعرف نقاط القوة والضعف لدي.
0.713	4.34	أقبل النقد البناء من الآخرين.
0.506	4.50	أتعلم من تجاربي الماضية.
0.501	4.57	أدرك أهدافي بوضوح.
	4.4962	المتوسط العام للمحور

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول أعلاه أن العبارة الثالثة كانت أعلى العبارات في المتوسط أي أن هناك اتفاق على أن نقاط القوة و الضعف واضحة بالنسبة لأفراد العينة إلا أن العبارة الرابعة كانت الأقل قبولاً.

اختبار one sample t test لمعرفة اتجاه اجابات المحور:

الجدول (6/3): اختبار one sample t test لمتغير الوعي بالذات:

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
الوعي بالذات	26.509	43	.000	1.49621	1.3824	1.6100

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

من الجدول السابق نجد $T = 26.509$ ، $\text{Sig. (2-tailed)} = 0.000$ وهي أصغر من مستوى المعنوية

(0.05) وبالتالي نرفض الفرضية القائلة بأنه لا يوجد اختلاف بين متوسط المحور ودرجة الحيادي (3)

ويتضح وجود اختلاف ذو دلالة معنوية عند مستوى دلالة 5%.

وبما أن نتيجة المتوسط الحسابي للمحور هي 4.4962 ، $\text{Sig. (2-tailed)} = 0.000$ يمكننا القول أن اتجاه الإجابات أعلى من درجة الحيادي (3) أي أن عينة الدراسة لديها ادراك للوعي بالذات.

2- محور تنظيم الذات

الجدول (7/3) يوضح المتوسطات الحسابية لمدى قبول أفراد العينة للعبارات المرتبطة بالبعد الثاني من أبعاد الذكاء العاطفي وهو تنظيم الذات.

الجدول(7/3): المتوسطات الحسابية لإجابات العينة حسب متغير تنظيم الذات

Std.Deviation	Mean	العبارة
0.505	4.52	أستطيع التحكم في تصرفاتي.
0.590	4.52	أبحث دائماً عن النواحي الإيجابية في كل الظروف التي أتعامل معها.
0.493	4.61	أسيطر على نفسي عادةً حيث لا أثور في وجوه الآخرين.
0.618	4.39	أعتذر عندما أرتكب خطأ إذا تطلب الأمر ذلك.
0.506	4.50	من الصعب أن يقرأ الناس انفعالاتي على وجهي.
0.548	4.55	أستطيع التحدث بسهولة عن مشاعري.
	4.4962	المتوسط العام للمحور

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول أعلاه أن العبارة الثالثة كانت أعلى العبارات في المتوسط أي أن هناك اتفاق على إمكانية السيطرة على النفس وعدم الثوران في وجه الآخرين إلا أن العبارة الرابعة كانت الأقل قبولاً.

اختبار one sample t test لمعرفة اتجاه اجابات المحور:

الجدول(8/3): اختبار one sample t test تنظيم الذات:

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
تنظيم الذات	26.509	43	.000	1.49621	1.3824	1.6100

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج spss

من الجدول السابق نجد $T = 26.509$ ، $\text{Sig. (2-tailed)} = 0.000$ وهي أصغر من مستوى المعنوية

(0.05) وبالتالي نرفض الفرضية الفائلة بأنه لا يوجد اختلاف بين متوسط المحور ودرجة الحيادي (3)

ويتضح وجود اختلاف ذو دلالة معنوية عند مستوى دلالة 5%.

وبما أن نتيجة المتوسط الحسابي للمحور هي 4.4962 ، $\text{Sig. (2-tailed)} = 0.000$ يمكننا القول أن اتجاه الإجابات أعلى من درجة الحيادي (3) أي أن عينة الدراسة لديها ادراك لتنظيم الذات.

3- محور الدافعية:

الجدول (9/3) يوضح المتوسطات الحسابية لمدى قبول أفراد العينة للعبارات المرتبطة بالبعد الثالث من أبعاد الذكاء العاطفي وهو الدافعية.

الجدول(9/3): المتوسطات الحسابية لإجابات العينة حسب متغير الدافعية

Std.Deviation	Mean	العبرة
0.549	4.57	أكون متحمساً حينما أسعى لتحقيق أهدافي.
0.629	4.34	تكون مجازفتي مدروسة دون مشاكل كبيرة.
0.542	4.48	استطيع استدعاء الانفعالات الإيجابية كالمرح و الفكاهة ببسر.
0.713	4.36	أكون هادئاً عند إنجاز أي عمل أقوم به.
0.506	4.59	أستطيع تركيز انتباهي في الأعمال المطلوبة مني.
0.501	4.34	أكون متحمساً حينما أسعى لتحقيق أهدافي.
	4.4470	المتوسط العام للمحور

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول أعلاه أن العبارة الخامسة كانت أعلى العبارات في المتوسط أي أن هناك اتفاق بين أفراد العينة على ضرورة التركيز لإنجاز الأعمال المطلوبة إلا أن كل من العبارتين الثانية و السادسة حازتا على أقل مستوى قبول من أفراد العينة ، الأمر الذي يقودنا إلى استنتاج بوجوب تحفيز العاملين في سبيل تحقق الأهداف .

اختبار one sample t test لمعرفة اتجاه اجابات المحور:

الجدول(10/3): اختبار one sample t test لمتغير الدافعية:

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
الدافعية	27.575	43	.000	1.44697	1.3411	1.5528

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج spss

من الجدول السابق نجد $T = 27.575$ ، $\text{Sig. (2-tailed)} = 0.000$ وهي أصغر من مستوى المعنوية (0.05) وبالتالي نرفض الفرضية القائلة بأنه لا يوجد اختلاف بين متوسط المحور ودرجة الحيادي (3) ويتضح وجود اختلاف ذو دلالة معنوية عند مستوى دلالة 5%. وبما أن نتيجة المتوسط الحسابي للمحور هي 4.4470 ، $\text{Sig. (2-tailed)} = 0.000$ يمكننا القول أن اتجاه الإجابات أعلى من درجة الحيادي (3) أي أن عينة الدراسة لديها ادراك للدافعية.

4- محور التعاطف:

الجدول (11/3) يوضح المتوسطات الحسابية لمدى قبول أفراد العينة للعبارات المرتبطة بالبعد الرابع من أبعاد الذكاء العاطفي وهو التعاطف.

الجدول(11/3): المتوسطات الحسابية لإجابات العينة حسب متغير التعاطف

Std.Deviation	Mean	العبرة
0.627	4.45	أستطيع قراءة مشاعر الناس من تعبيرات وجوههم.
0.538	4.39	أساعد الآخرين في حل مشكلاتهم عندما يكونون منزعجين.
0.497	4.41	أنا فعال في الإصغاء لمشاعر الآخرين
0.488	4.25	أستطيع قراءة مشاعر الناس من نبرة صوتهم
0.565	4.23	أشعر بالانفعالات والمشاعر التي لا يضطر الآخرون الإفصاح عنها.
0.776	4.16	إحساسي بمشاعر الآخرين يجعلني متعاطفاً معهم.
	4.3144	المتوسط العام للمحور

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول أعلاه أن العبارة الأولى كانت أعلى العبارات في المتوسط أي أن هناك اتفاق بين أفراد العينة على المقدرة على قراءة مشاعر الناس من تعبيرات وجوههم، مما يفيدنا أن أفراد العينة يفهمون الآخرين بشكل جيد إلا أن العبارة السادسة حازت على أقل مستوى قبول من أفراد العينة .

اختبار one sample t test لمعرفة اتجاه اجابات المحور:

الجدول (12/3): اختبار one sample t test لمتغير التعاطف:

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
التعاطف	22.697	43	.000	1.31439	1.1976	1.4312

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

من الجدول السابق نجد $T = 22.697$ ، $\text{Sig. (2-tailed)} = 0.000$ وهي أصغر من مستوى المعنوية (0.05) وبالتالي نرفض الفرضية القائلة بأنه لا يوجد اختلاف بين متوسط المحور ودرجة الحيادي (3) ويتضح وجود اختلاف ذو دلالة معنوية عند مستوى دلالة 5%.

وبما أن نتيجة المتوسط الحسابي للمحور هي 4.3144 ، $\text{Sig. (2-tailed)} = 0.000$ يمكننا القول أن اتجاه الإجابات أعلى من درجة الحيادي (3) أي أن عينة الدراسة لديها ادراك للتعاطف.

5- محور المهارات الاجتماعية:

الجدول (13/3) يوضح المتوسطات الحسابية لمدى قبول أفراد العينة للعبارات المرتبطة بالبعد الرابع من أبعاد الذكاء العاطفي وهو التعاطف.

الجدول (13/3): المتوسطات الحسابية لإجابات العينة حسب متغير المهارات الاجتماعية

Std.Deviation	Mean	العبرة
0.505	4.48	أجيد فن التعامل مع الآخرين.
0.553	4.30	أشعر بمحبة الآخرين واحترامهم وإن لم يتفقوا معي.
0.579	4.39	أستطيع بسهولة مقابلة أناس جدد مستهلاً حديثاً عند الحاجة.
0.553	4.30	لدي القدرة على التفاعل مع مشاعر الآخرين.
0.501	4.57	لدي القدرة على معرفة فيما إذا كان أحد أصدقائي غير سعيد
0.781	4.25	أحافظ على هدوئي حتى عندما يضايقني الناس بأسئلتهم.
	4.3788	المتوسط العام للمحور

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول السابق أن العبارة الخامسة كانت أعلى العبارات في المتوسط أي أن هناك اتفاق بين أفراد العينة على المقدرة على معرفة فيما إذا كان أحد الأصدقاء غير سعيد، إلا أن العبارة السادسة حازت على أقل مستوى قبول من أفراد العينة

اختبار one sample t test لمعرفة اتجاه اجابات المحور:

الجدول(14/3): اختبار one sample t test لمتغير المهارات الاجتماعية:

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
المهارات الاجتماعية	24.788	43	.000	1.37879	1.2666	1.4910

المصدر: إعداد الباحث باستخدام SPSS

من الجدول السابق نجد $T = 24.788$ ، $\text{Sig. (2-tailed)} = 0.000$ وهي أصغر من مستوى المعنوية (0.05) وبالتالي نرفض الفرضية القائلة بأنه لا يوجد اختلاف بين متوسط المحور ودرجة الحيادي (3) ويتضح وجود اختلاف ذو دلالة معنوية عند مستوى دلالة 5%.

وبما أن نتيجة المتوسط الحسابي للمحور هي 4.3788 ، $\text{Sig. (2-tailed)} = 0.000$ يمكننا القول أن اتجاه الإجابات أعلى من درجة الحيادي (3) أي أن عينة الدراسة لديها ادراك للمهارات الاجتماعية.

6- محور الأداء الوظيفي:

7- الجدول (15/3) يوضح المتوسطات الحسابية لمدى قبول أفراد العينة للعبارات المرتبطة بالمتغير التابع وهو الأداء الوظيفي.

الجدول(15/3): المتوسطات الحسابية لإجابات العينة حسب متغير الأداء الوظيفي

Std.Deviation	Mean	العبارة
0.497	4.59	أحرص على تحقيق الأهداف العامة للمنظمة.
0.548	4.45	أقوم بالتخطيط للعمل قبل أدائه.
0.601	4.32	أقوم بالرقابة لضمان نوعية وجودة الأداء في العمل.
0.587	4.43	حجم العمل اليومي الذي أنجزه جيد.
0.501	4.57	أقوم بإنجاز عملي المحدد في الوقت المحدد.
0.542	4.59	أتعاون مع فريق العمل لإنجاز المهام المطلوبة.
	4.4924	المتوسط العام للمحور

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول السابق أن العبارة الأولى والسادسة كانت أعلى العبارات في المتوسط أي أن هناك اتفاق بين أفراد العينة على ضرورة تحقيق الأهداف العامة وضرورة التعاون مع فريق العمل لإنجاز المهام المطلوبة ، إلا أن العبارة الثالثة حازت على أقل مستوى قبول من أفراد العينة مما يدل على قبول نسبي للرقابة على الأداء.

اختبار one sample t test لمعرفة اتجاه اجابات المحور:

الجدول (16/3): اختبار one sample t test لمتغير الأداء الوظيفي

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
الأداء الوظيفي	26.507	43	.000	1.49242	1.3789	1.6060

المصدر: إعداد الباحث باستخدام SPSS

من الجدول السابق نجد $T = 26.507$ ، $\text{Sig. (2-tailed)} = 0.000$ وهي أصغر من مستوى المعنوية (0.05) وبالتالي نرفض الفرضية القائلة بأنه لا يوجد اختلاف بين متوسط المحور ودرجة الحيادي (3) ويتضح وجود اختلاف ذو دلالة معنوية عند مستوى دلالة 5%.

وبما أن نتيجة المتوسط الحسابي للمحور هي 4.4924 ، $\text{Sig. (2-tailed)} = 0.000$ يمكننا القول أن اتجاه الإجابات أعلى من درجة الحيادي (3) أي أن الأداء الوظيفي لعينة الدراسة مرتفع.

3.2.12 حساب معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة:

سيتم في هذه الفقرة دراسة وجود علاقة بين متغيرات الدراسة، ومعرفة أي المتغيرات الأقوى ارتباطاً وأيهما الأقل ارتباطاً وتم اعتماد معامل ارتباط سبيرمان كون البيانات رتيبية.

جدول (17/3): معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة (Spearman)

			الوعي بالذات	تنظيم الذات	الدافعية	التعاطف	المهارات الاجتماعية	الأداء الوظيفي
Spearman's rho	الوعي بالذات	Correlation Coefficient	1.000	1.000**	.692**	.339*	.666**	.495**
		Sig. (2- tailed)	.	.	.000	.024	.000	.001
		N	44	44	44	44	44	44
	تنظيم الذات	Correlation Coefficient	1.000**	1.000	.692**	.339*	.666**	.495**
		Sig. (2- tailed)	.	.	.000	.024	.000	.001
		N	44	44	44	44	44	44
	الدافعية	Correlation Coefficient	.692**	.692**	1.000	.610**	.661**	.523**
		Sig. (2- tailed)	.000	.000	.	.000	.000	.000
		N	44	44	44	44	44	44
	التعاطف	Correlation Coefficient	.339*	.339*	.610**	1.000	.537**	.268
		Sig. (2- tailed)	.024	.024	.000	.	.000	.079
		N	44	44	44	44	44	44
	المهارات الاجتماعية	Correlation Coefficient	.666**	.666**	.661**	.537**	1.000	.579**
		Sig. (2- tailed)	.000	.000	.000	.000	.	.000
		N	44	44	44	44	44	44
	الأداء الوظيفي	Correlation Coefficient	.495**	.495**	.523**	.268	.579**	1.000
		Sig. (2- tailed)	.001	.001	.000	0.079	.000	.
		N	44	44	44	44	44	44

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

يتضح من الجدول (17/3) مايلي:

- يوجد ارتباط بين متغيرات الدراسة وإن هذا الارتباط طردي بين كل متغيرين من المتغيرات.
- الارتباط بين التعاطف و الأداء الوظيفي غير معنوي وإن أظهر الجدول علاقة طردية ضعيفة جداً .
- يتبين من خلال نتيجة ارتباط محور الأداء الوظيفي مع باقي المحاور أن الأداء الوظيفي يرتبط بباقي المحاور من حيث قوة الارتباط وفق الترتيب التالي (المهارات الإجتماعية، الدافعية، الوعي بالذات، تنظيم الذات، التعاطف)

3.2.13 اختبار الفرضيات:

الفرضية الرئيسية الأولى H1:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي للعاملين في بنك سورية والخليج.

أشار اختبار ANOVA إلى إمكانية استخدام نموذج الانحدار لشرح تغيرات المتغير التابع (الأداء الوظيفي) حيث كانت: $\text{sig} < 0.05$ كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (18/3): ANOVA (الذكاء العاطفي، الأداء الوظيفي)

ANOVA						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.225	1	2.225	24.774	.000 ^a
	Residual	3.772	42	.090		
	Total	5.997	43			
a. Predictors: (Constant), b. Dependent Variable: الأداء الوظيفي						

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

وأظهر جدول Coefficients معاملات الانحدار كما يلي:

جدول رقم(19/3): مؤشرات الانحدار بين المتغير المستقل (الذكاء العاطفي) والتابع (الأداء الوظيفي)

Coefficients					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	1.335	.636		.042
	الذكاء العاطفي	.713	.143	.609	.000

a. Dependent Variable: الأداء الوظيفي

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

وبما أن $\text{sig} < 0.05$ فيمكننا عند ذلك رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة، أي أنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي وبذلك تم اثبات الفرضية الرئيسية الأولى.

وتكون معادلة الانحدار كمايلي:

$$\text{الأداء الوظيفي} = 1.335 + 0.713 (\text{الذكاء العاطفي})$$

بمعنى أنه عندما يزداد الذكاء العاطفي بمقدار وحدة واحدة يزداد الأداء الوظيفي بمقدار (0.713).

ومن جدول Model Summary نستنتج أن: R Square تساوي 0.371 أي أن الذكاء العاطفي يشرح 37.1% من التغيرات الحاصلة في قيم متغير الأداء الوظيفي كما أظهر الجدول معدل ارتباط متوسط بين المتغيرين (الذكاء العاطفي، الأداء الوظيفي) بنسبة 60.9%.

جدول(20/3): Model Summary (الذكاء العاطفي)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.609 ^a	.371	.356	.29970
a. Predictors: (Constant), الذكاء العاطفي				

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

فيما يتعلق بنتيجة هذه الفرضية بان هناك علاقة بين الذكاء العاطفي و الأداء الوظيفي، نرى أنها تتفق مع دراسة Mohamad & Jenifa عام 2016 التي توصلت إلى أن الذكاء العاطفي يرتبط موجبا بالأداء

الوظيفي كما تتفق مع دراسة دراسة عزمي بظاظو (2010) التي أشارت إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي.

تشير نتيجة هذه الفرضية إلى أن مهارات الذكاء العاطفي لها أهمية و دور أكبر في نجاح الإنسان و تفوقه مما يعني انه كلما كان الفرد على مستوى عال من الذكاء العاطفي كلما كان أدائه أفضل و يعزى ذلك إلى أن القدرة عل ضبط الانفعالات و المشاعر و التعاطف و المهارات الاجتماعية تسهم في تحسين طرق التفكير والإنجاز.

و للتحقق من الفرضيات التي تنفرع من الفرضية الرئيسية فانه تم استخدام معامل الانحدار للتحقق من وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الذكاء العاطفي لكل مكون على حدا و بين الأداء الوظيفي ككل.

الفرضية الفرعية الأولى:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الوعي بالذات كأحد مكونات الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي للعاملين في بنك سورية والخليج.

أشار اختبار ANOVA إلى إمكانية استخدام نموذج الانحدار لشرح تغيرات المتغير التابع (الأداء الوظيفي) حيث كانت: $\text{sig} < 0.05$ كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (21/3): ANOVA (الوعي بالذات، الأداء الوظيفي)

ANOVA						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.751	1	1.751	17.320	.000 ^a
	Residual	4.246	42	.101		
	Total	5.997	43			
a. Predictors: (Constant), b. Dependent Variable: المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS						

وأظهر جدول Coefficients معاملات الانحدار كما يلي:

جدول رقم (22/3): مؤشرات الانحدار بين المتغير المستقل (الوعي بالذات) والتابع (الأداء الوظيفي)

Coefficients						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.069	.584		3.541	.001
	الوعي بالذات	.539	.130	.540	4.162	.000
a. Dependent Variable: الأداء الوظيفي						

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

وبما أن $\text{sig} < 0.05$ فيمكننا عند ذلك رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة، أي أنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين الوعي بالذات كأحد مكونات الذكاء العاطفي و الأداء الوظيفي وبذلك تم اثبات الفرضية الفرعية الأولى.

وتكون معادلة الانحدار كمايلي:

$$\text{الأداء الوظيفي} = 2.069 + 0.539 (\text{الوعي بالذات})$$

بمعنى أنه عندما يزداد الوعي بالذات بمقدار وحدة واحدة يزداد الأداء الوظيفي بمقدار (0.539).

ومن جدول Model Summary نستنتج أن: R Square تساوي 0.292 أي أن الوعي بالذات يشرح 29.2% من التغيرات الحاصلة في قيم متغير الأداء الوظيفي كما أظهر الجدول معدل ارتباط متوسط بين المتغيرين (الوعي بالذات، الأداء الوظيفي) بنسبة 54%.

جدول (23/3): Model Summary (الوعي بالذات)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.540 ^a	.292	.275	.31797
a. Predictors: (Constant), الوعي بالذات				

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

يعتقد الباحث أن هذه النتيجة طبيعية لأن معرفة الفرد لذاته ومعرفة تفضيلاته وعواطفه وتفضيلاتها تسهم في تحسين أدائه وكلما زادت معرفة الفرد لذاته تحسن أدائه.

الفرضية الفرعية الثانية:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنظيم الذات كأحد مكونات الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي للعاملين في بنك سورية والخليج.

أشار اختبار ANOVA إلى إمكانية استخدام نموذج الانحدار لشرح تغيرات المتغير التابع (الأداء الوظيفي) حيث كانت: $\text{sig} < 0.05$ كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (24/3): ANOVA (تنظيم الذات، الأداء الوظيفي)

ANOVA						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.751	1	1.751	17.320	.000 ^a
	Residual	4.246	42	.101		
	Total	5.997	43			
a. Predictors: (Constant), b. Dependent Variable: الأداء الوظيفي						

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

وأظهر جدول Coefficients معاملات الانحدار كما يلي:

جدول رقم (25/3): مؤشرات الانحدار بين المتغير المستقل (تنظيم الذات) والتابع (الأداء الوظيفي)

Coefficients						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.069	.584		3.541	.001
	تنظيم الذات	.539	.130	.540	4.162	.000
a. Dependent Variable: الأداء الوظيفي						

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

وبما أن $\text{sig} < 0.05$ فيمكننا عند ذلك رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة، أي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تنظيم الذات كأحد مكونات الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي وبذلك تم اثبات الفرضية الفرعية الثانية.

وتكون معادلة الانحدار كمايلي:

$$\text{الأداء الوظيفي} = 2.069 + 0.539 (\text{تنظيم الذات})$$

بمعنى أنه عندما يزداد تنظيم الذات بمقدار وحدة واحدة يزداد الأداء الوظيفي بمقدار (0.539).

ومن جدول Model Summary نستنتج أن: R Square تساوي 0.292 أي أن الوعي بالذات يشرح 29.2% من التغيرات الحاصلة في قيم متغير الأداء الوظيفي كما أظهر الجدول معدل ارتباط متوسط بين المتغيرين (تنظيم الذات، الأداء الوظيفي) بنسبة 54%.

جدول (26/3): Model Summary (تنظيم الذات، الأداء الوظيفي)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.540 ^a	.292	.275	.31797
a. Predictors: (Constant), تنظيم الذات				

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

الفرضية الفرعية الثالثة:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدافعية كأحد مكونات الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي للعاملين في بنك سورية والخليج.

أشار اختبار ANOVA إلى إمكانية استخدام نموذج الانحدار لشرح تغيرات المتغير التابع (الأداء الوظيفي) حيث كانت: $\text{sig} < 0.05$ كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (27/3): ANOVA (الدافعية، الأداء الوظيفي)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.870	1	1.870	19.029	.000 ^a
	Residual	4.127	42	.098		
	Total	5.997	43			
a. Predictors: (Constant), الدافعية b. Dependent Variable: الأداء الوظيفي						

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

وأظهر جدول (28/3) Coefficients معاملات الانحدار كما يلي:

جدول رقم (28/3): مؤشرات الانحدار بين المتغير المستقل (الدافعية) والتابع (الأداء الوظيفي)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.828	.613		2.984	.005
	الدافعية	.599	.137	.558	4.362	.000

a. Dependent Variable: الأداء الوظيفي

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

وبما أن $\text{sig} < 0.05$ فيمكننا عند ذلك رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة، أي أنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين الدافعية كأحد مكونات الذكاء العاطفي و الأداء الوظيفي وبذلك تم اثبات الفرضية الفرعية الثالثة.

وتكون معادلة الانحدار كمايلي:

$$\text{الأداء الوظيفي} = 1.828 + 0.599 (\text{الدافعية})$$

بمعنى أنه عندما تزداد الدافعية بمقدار وحدة واحدة يزداد الأداء الوظيفي بمقدار (0.599).

ومن جدول Model Summary نستنتج أن: R Square تساوي 0.312 أي أن متغير الدافعية يشرح 31.2% من التغيرات الحاصلة في قيم متغير الأداء الوظيفي كما أظهر الجدول معدل ارتباط متوسط بين المتغيرين (الدافعية، الأداء الوظيفي) بنسبة 55.8%.

جدول (29/3): Model Summary (الدافعية، الأداء الوظيفي)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.558 ^a	.312	.295	.31349

a. Predictors: (Constant), الدافعية

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

الفرضية الفرعية الرابعة:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعاطف كأحد مكونات الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي للعاملين في بنك سورية والخليج.

أشار اختبار ANOVA إلى إمكانية استخدام نموذج الانحدار لشرح تغيرات المتغير التابع (الأداء الوظيفي) حيث كانت: $\text{sig} < 0.05$ كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (30/3): ANOVA (التعاطف، الأداء الوظيفي)

ANOVA						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.853	1	.853	6.968	.012 ^a
	Residual	5.144	42	.122		
	Total	5.997	43			
a. Predictors: (Constant), التعاطف b. Dependent Variable: الأداء الوظيفي						

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

وأظهر جدول Coefficients معاملات الانحدار كما يلي:

جدول رقم (31/3): مؤشرات الانحدار بين المتغير المستقل (التعاطف) والمتابع (الأداء الوظيفي)

Coefficients					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	2.910	.602		.000
	التعاطف	.367	.139	.377	.012
a. Dependent Variable: الأداء الوظيفي					

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

وبما أن $sig < 0.05$ ، فيمكننا عند ذلك رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة، أي أنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين التعاطف كأحد مكونات الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي وبذلك تم اثبات الفرضية الفرعية الرابعة.

وتكون معادلة الانحدار كمايلي:

$$\text{الأداء الوظيفي} = 2.910 + 0.367 (\text{التعاطف})$$

بمعنى أنه عندما يزداد التعاطف بمقدار وحدة واحدة يزداد الأداء الوظيفي بمقدار (0.367).

ومن جدول Model Summary نستنتج أن: R Square تساوي 0.142 أي أن متغير التعاطف يشرح 14.2% من التغيرات الحاصلة في قيم متغير الأداء الوظيفي كما أظهر الجدول معدل ارتباط منخفض بين المتغيرين (التعاطف، الأداء الوظيفي) بنسبة 37.7%.

جدول (32/3): Model Summary (التعاطف، الأداء الوظيفي)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.377 ^a	.142	.122	.34997
a. Predictors: (Constant), التعاطف				

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

الفرضية الفرعية الخامسة:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المهارات الاجتماعية كأحد مكونات الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي للعاملين في بنك سورية والخليج.

أشار اختبار ANOVA إلى إمكانية استخدام نموذج الانحدار لشرح تغيرات المتغير التابع (الأداء الوظيفي) حيث كانت: $\text{sig} < 0.05$ كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (33/3): ANOVA (المهارات الاجتماعية، الأداء الوظيفي)

ANOVA						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.281	1	2.281	25.778	.000 ^a
	Residual	3.716	42	.088		
	Total	5.997	43			
a. Predictors: (Constant), المهارات الاجتماعية b. Dependent Variable: الأداء الوظيفي						

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

وأظهر جدول Coefficients معاملات الانحدار كما يلي:

جدول رقم (34/3): مؤشرات الانحدار بين المتغير المستقل (المهارات الاجتماعية) والتابع (الأداء الوظيفي)

Coefficients					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	1.759	.540		.002
	المهارات الاجتماعية	.624	.123	.617	.000
a. Dependent Variable: الأداء الوظيفي					

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

وبما أن $sig < 0.05$ ، فيمكننا عند ذلك رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة، أي أنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين المهارات الاجتماعية كأحد مكونات الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي وبذلك تم اثبات الفرضية الفرعية الخامسة.

وتكون معادلة الانحدار كمايلي:

$$\text{الأداء الوظيفي} = 1.759 + 0.624 (\text{المهارات الاجتماعية})$$

بمعنى أنه عندما تزداد المهارات الاجتماعية بمقدار وحدة واحدة يزداد الأداء الوظيفي بمقدار (0.624).

ومن جدول Model Summary نستنتج أن: R Square تساوي 0.380 أي أن متغير المهارات الاجتماعية يشرح 38% من التغيرات الحاصلة في قيم متغير الأداء الوظيفي كما أظهر الجدول معدل ارتباط متوسط بين المتغيرين (المهارات الاجتماعية، الأداء الوظيفي) بنسبة 61.7%.

جدول (35/3): Model Summary (المهارات الاجتماعية، الأداء الوظيفي)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.617 ^a	.380	.366	.29747
a. Predictors: (Constant), المهارات الاجتماعية				

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

الفرضية الرئيسية الثانية H2:

يختلف مستوى الذكاء العاطفي باختلاف المتغيرات الديموغرافية عند أفراد العينة (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، الدرجة الوظيفية)

أولاً: يختلف مستوى الذكاء العاطفي باختلاف الجنس

لاختبار هذه الفرضية فقد تم استخدام اختبار (Independent Sample T-Test) ، ويلاحظ من الجدول التالي بالنسبة للذكاء العاطفي أن الوسط الحسابي للذكور هو (4.4750)، وللإناث هو (4.3816)

جدول (36/3): متوسط الذكاء العاطفي للذكور والإناث

Group Statistics					
	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الذكاء	ذكر	20	4.4750	.23839	.05330
العاطفي	أنثى	24	4.3861	.37351	.07624

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

ولمعرفة ما إذا كان هناك اختلاف بين الوسط الحسابي للذكور والوسط الحسابي للإناث نلاحظ من اختبار ليفين (Leven's test) لتجانس التباينات في الجدول التالي أن ($\text{Sig} = 0.038 < 0.05$) مما يعني أن شرط تساوي التباينات غير محقق $\text{Equal variances not assumed}$ بناء على ذلك يتوجب علينا استخدام نتائج اختبار t في حالة عدم تجانس التباين (السطر الثاني) وبما أن ($\text{Sig} = 0.345 > 0.05$, $t = 0.956$) فإن نتيجة الإختبار تشير إلى عدم وجود فرق جوهري بين الذكور والإناث في مستوى الذكاء العاطفي وبالتالي نقبل فرضية العدم، أي لا يختلف الذكاء العاطفي باختلاف الجنس.

جدول (37/3): Independent Sample Test

Independent Samples Test										
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
الذكاء العاطفي	Equal variances assumed	4.575	.038	.919	42	.363	.08889	.09675	-.10635-	.28413
	Equal variances not assumed			.956	39.543	.345	.08889	.09303	-.09920-	.27697

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

ثانياً: يختلف مستوى الذكاء العاطفي باختلاف العمر

لاختبار هذه الفرضية سوف نستخدم تحليل One Way ANOVA، ولذلك لا بدّ من اختبار تجانس تباين المجموعات التي تتم مقارنتها، باستخدام إحصائية Levene. حيث يعتبر تجانس التباين أحد الشروط المهمة في إجراء تحليل التباين، ومن الجدول (38/3) نجد أن ($\text{Sig} = 0.464 > 0.05$)

جدول (38/3): اختبار التجانس Levene تبعاً للعمر

Test of Homogeneity of Variances			
الذكاء العاطفي			
Levene Statistic	df1	df2	Sig.
.782 ^a	2	40	.464
a. Groups with only one case are ignored in computing the test of homogeneity of variance for الذكاء العاطفي.			

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

وبالتالي فإن فرضية العدم القائلة بتجانس أو تساوي تباين الذكاء العاطفي بين المجموعات التي تتم مقارنتها تبعاً للفئات العمرية لا يمكن رفضها مما يدل على تحقق شرط تجانس التباين.

ومن جدول ANOVA نجد أن قيمة ($\text{Sig} = 0.047 < 0.05$)، ولهذا نستطيع رفض فرضية العدم أي توجد فروق معنوية بين متوسطات الذكاء العاطفي تبعاً للفئة العمرية بمعنى أن الذكاء العاطفي يختلف باختلاف العمر.

جدول (39/3): تحليل تباين المتوسطات ANOVA حسب العمر

ANOVA					
الذكاء العاطفي					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.780	3	.260	2.893	.047
Within Groups	3.595	40	.090		
Total	4.375	43			

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

ولاختبار الفروق بين متوسطات المجموعات المقارنة سوف نستخدم طريقة Bonferroni، حيث تسمح هذه الطريقة بإجراء مقارنات متعددة Multiple Comparison لاختبار معنوية الفرق لكل زوج من المعالجات كما في الجدول (40/3) التالي:

جدول (40/3): اختبار الفروق بين متوسطات الذكاء العاطفي تبعاً للعمر

Multiple Comparisons						
الذكاء العاطفي						
Bonferroni						
العمر (I)	العمر (J)	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
أقل من 25	من 26 إلى 35	-.46226*	.12255	.003	-.8024-	-.1221-
	من 36 إلى 45	-.51825*	.15202	.009	-.9402-	-.0963-
	أكثر من 45 عام	-.74444*	.22310	.011	-1.3637-	-.1252-
من 26 إلى 35	أقل من 25	.46226*	.12255	.003	.1221	.8024
	من 36 إلى 45	-.05599-	.11507	1.000	-.3754-	.2634
	أكثر من 45 عام	-.28218-	.19976	.993	-.8367-	.2723
من 36 إلى 45	أقل من 25	.51825*	.15202	.009	.0963	.9402
	من 26 إلى 35	.05599	.11507	1.000	-.2634-	.3754
	أكثر من 45 عام	-.22619-	.21908	1.000	-.8343-	.3819
أكثر من 45 عام	أقل من 25	.74444*	.22310	.011	.1252	1.3637
	من 26 إلى 35	.28218	.19976	.993	-.2723-	.8367
	من 36 إلى 45	.22619	.21908	1.000	-.3819-	.8343

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

حيث يوضح جدول Bonferroni ستة أزواج من المقارنات وهي:

1. (أقل من 25 عاما) مع (من 26 إلى 35) حيث كانت ($Sig = 0.003 < 0.05$) وبالتالي نرفض العدم ونقبل الفرضية القائلة بوجود فروقات ذات دلالة احصائية بين متوسطات الذكاء العاطفي بالنسبة للمجموعتين المقارنتين لصالح الفئة العمرية (من 26-35) بمتوسط حسابي $M=4.4678$ ، مقابل متوسط حسابي للفئة العمرية (أقل من 25 عام) بمتوسط حسابي $M = 4.0056$. (ملحق رقم (3))
2. (أقل من 25 عاما) مع (من 36 إلى 45) حيث كانت ($Sig = 0.009 < 0.05$) وبالتالي نرفض العدم ونقبل الفرضية القائلة بوجود فروقات ذات دلالة احصائية بين متوسطات الذكاء العاطفي بالنسبة للمجموعتين المقارنتين لصالح الفئة العمرية (من 36-45) بمتوسط حسابي $M=4.5238$ ، مقابل متوسط حسابي للفئة العمرية (أقل من 25 عام) بمتوسط حسابي $M = 4.0056$. (ملحق رقم (3))

3. (أقل من 25 عاما) مع (أكثر من 45) حيث كانت ($Sig = 0.011 < 0.05$) وبالتالي نرفض العدم ونقبل الفرضية القائلة بوجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الذكاء العاطفي بالنسبة للمجموعتين المقارنتين لصالح الفئة العمرية (أكثر من 45) بمتوسط حسابي $M=4.7500$ ، مقابل متوسط حسابي للفئة العمرية (أقل من 25 عام) بمتوسط حسابي $M = 4.0056$. (ملحق رقم (3))
4. (من 26 إلى 35) مع (من 36 إلى 45) حيث كانت ($Sig = 1 > 0.05$) وبالتالي نقبل فرضية العدم بعدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية بين المجموعتين المقارنتين حيث كان المتوسط الحسابي للذكاء العاطفي للمجموعة (من 26 إلى 35) $M=4.4678$ ، وللمجموعة (من 36-45) $M = 4.5238$. (ملحق رقم (3))
5. (من 26 إلى 35) مع (أكثر من 45) حيث كانت ($Sig = 0.993 > 0.05$) وبالتالي نقبل فرضية العدم بعدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية بين المجموعتين المقارنتين حيث كان المتوسط الحسابي للذكاء العاطفي للمجموعة (من 26 إلى 35) $M=4.4678$ ، وللمجموعة (أكثر من 45) $M = 4.7500$. (ملحق رقم (3))
6. (من 36 إلى 45) مع (أكثر من 45) حيث كانت ($Sig = 1 > 0.05$) وبالتالي نقبل فرضية العدم بعدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية بين المجموعتين المقارنتين حيث كان المتوسط الحسابي للذكاء العاطفي للمجموعة (من 36 إلى 45) $M=4.5238$ ، وللمجموعة (أكثر من 45) $M = 4.7500$. (ملحق رقم (3))

ومن خلال استعراض المتوسطات الحسابية للذكاء العاطفي تبعاً للعمر نجد أن الموظفين المتقدمين في العمر يرتفع لديهم مستوى الذكاء العاطفي الأمر الذي يفسره الباحث بتراكم الخبرات التي اكتسبها هؤلاء الموظفون خلال فترة حياتهم مما يجعلهم يتعاملون مع المواقف التي تعترضهم بحرفية.

ثالثاً: يختلف مستوى الذكاء العاطفي باختلاف المؤهل العلمي

لاختبار هذه الفرضية سوف نستخدم تحليل One Way ANOVA، ولذلك لا بدّ من اختبار تجانس تباين المجموعات التي تتم مقارنتها، باستخدام إحصائية Levene. حيث يعتبر تجانس التباين أحد الشروط المهمة في إجراء تحليل التباين، ومن الجدول (41/3) نجد أن ($Sig = 0.68 > 0.05$)

جدول (41/3): اختبار التجانس Levene تبعاً للمؤهل العلمي

Test of Homogeneity of Variances			
الذكاء العاطفي			
Levene Statistic	df1	df2	Sig.
2.868	2	41	.068

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

وبالتالي فإن فرضية العدم القائلة بتجانس أو تساوي تباين الذكاء العاطفي بين المجموعات التي تتم مقارنتها تبعاً للمؤهل العلمي لا يمكن رفضها مما يدل على تحقق شرط تجانس التباين.

ومن جدول ANOVA نجد أن قيمة ($\text{Sig} = 0.222 > 0.05$)، ولهذا لا نستطيع رفض فرضية العدم أي لا توجد فروق معنوية بين متوسطات الذكاء العاطفي تبعاً للمؤهل العلمي بمعنى أنه لا يختلف الذكاء العاطفي باختلاف المؤهل العلمي.

جدول (42/3): تحليل تباين المتوسطات ANOVA حسب المؤهل العلمي

ANOVA					
الذكاء العاطفي					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.310	2	.155	1.561	.222
Within Groups	4.065	41	.099		
Total	4.375	43			

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

ويرى الباحث أن عدم وجود علاقة بين الذكاء العاطفي و المؤهل العلمي يعود لكون الذكاء العاطفي موضوع له علاقة بعلم النفس وهو مهارة تُكتسب ويتم تطويرها من واقع التعامل مع الحياة اليومية ومن مخالطة الناس حسب المثل الشعبي القائل "المجالس مدارس".

رابعاً: يختلف مستوى الذكاء العاطفي باختلاف سنوات الخبرة

لاختبار هذه الفرضية سوف نستخدم تحليل One Way ANOVA، ولذلك لا بدّ من اختبار تجانس تباين المجموعات التي تتم مقارنتها، باستخدام إحصائية Levene. حيث يعتبر تجانس التباين أحد الشروط المهمة في إجراء تحليل التباين، ومن الجدول (43/3) نجد أن ($\text{Sig} = 0.573 > 0.05$)

جدول (43/3): اختبار التجانس Levene تبعاً لسنوات الخبرة

Test of Homogeneity of Variances			
الذكاء العاطفي			
Levene Statistic	df1	df2	Sig.
.564	2	41	.573

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

وبالتالي فإن فرضية العدم القائلة بتجانس أو تساوي تباين الذكاء العاطفي بين المجموعات التي تتم مقارنتها لا يمكن رفضها مما يدل على تحقق شرط تجانس التباين.

ومن جدول ANOVA نجد أن قيمة ($\text{Sig} = 0.056 > 0.05$)، ولهذا لا نستطيع رفض فرضية العدم أي لا توجد فروق معنوية بين متوسطات الذكاء العاطفي تبعاً لسنوات الخبرة بمعنى أنه لا يختلف الذكاء العاطفي باختلاف عدد سنوات الخبرة.

جدول (44/3): تحليل تباين المتوسطات ANOVA حسب سنوات الخبرة

ANOVA					
الذكاء العاطفي					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.573	2	.286	3.088	.056
Within Groups	3.802	41	.093		
Total	4.375	43			

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

ويرى الباحث عدم ارتباط الذكاء العاطفي بسنوات الخبرة يعود إلى إغفال إدارة البنك لموضوع الذكاء العاطفي وعدم إخضاع الموظفين بمختلف مستوياتهم الوظيفية لدورات تبعاً للدرجة الوظيفية تسهم في زيادة الذكاء العاطفي لدى الموظفين.

خامساً: يختلف مستوى الذكاء العاطفي باختلاف الدرجة الوظيفية

لاختبار هذه الفرضية سوف نستخدم تحليل One Way ANOVA، ولذلك لا بدّ من اختبار تجانس تباين المجموعات التي تتم مقارنتها، باستخدام إحصائية Levene. حيث يعتبر تجانس التباين أحد الشروط المهمة في إجراء تحليل التباين، ومن الجدول (45/3) نجد أن ($\text{Sig} = 0.354 > 0.05$)

جدول (45/3): اختبار التجانس Levene تبعاً للدرجة الوظيفية

Test of Homogeneity of Variances			
الذكاء العاطفي			
Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1.064	2	41	.354

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

وبالتالي فإن فرضية عدم القائلة بتجانس أو تساوي تباين الذكاء العاطفي بين المجموعات التي تتم مقارنتها تبعاً للدرجة الوظيفية لا يمكن رفضها مما يدل على تحقق شرط تجانس التباين.

ومن جدول ANOVA نجد أن قيمة $(Sig = 0.172 > 0.05)$ ، ولهذا لا نستطيع رفض فرضية عدم أي لا توجد فروق معنوية بين متوسطات الذكاء العاطفي تبعاً للدرجة الوظيفية بمعنى أنه لا يختلف الذكاء العاطفي باختلاف الدرجة الوظيفية.

جدول (46/3): تحليل تباين المتوسطات ANOVA حسب سنوات الخبرة

ANOVA					
الذكاء العاطفي					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.360	2	.180	1.840	.172
Within Groups	4.014	41	.098		
Total	4.375	43			

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

ويرى الباحث أن عدم ارتباط الذكاء العاطفي بالدرجة الوظيفية يعود إلى أن الذكاء العاطفي مهارات فردية يمكن أن يمتلكها أي شخص بغض النظر عن درجته الوظيفية فمن الممكن أن نجد في واقع تعاملنا مع الحياة شخص لا يشغل أي منصب ولكنه ذكي عاطفياً .

3.2.14 قياس الذكاء العاطفي

لما كان أحد أهداف هذا البحث قياس الذكاء العاطفي و الأداء الوظيفي لأفراد العينة سيبين الجدول التالي متوسط مستوى الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي للعينة.

جدول (47/3): متوسط مستوى الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي لأفراد العينة

Statistics			
		الأداء الوظيفي	الذكاء العاطفي
N	Valid	44	44
	Missin g	0	0
Mean		4.4924	4.4265

المصدر: من إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS

نجد من الجدول (47/3) أن متوسط الذكاء العاطفي لأفراد العينة ذكوراً و إناثاً هو (4.4265) وهي قيمة عالية نسبة لدراسة ربوز (2017) حيث بلغ متوسط الذكاء العاطفي فيها لأفراد العينة (3.28) .

كما بلغ متوسط مستوى الأداء الوظيفي لأفراد العينة (4.4924) و هي قيمة عالية نسبياً يظهر فيها أثر الذكاء العاطفي.

3.3 المبحث الثالث النتائج والتوصيات ومحددات البحث والأبحاث المقترحة

3.3.1 النتائج:

أظهرت نتائج دراسة اثر الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي لموظفي بنك سورية والخليج والتي سبق تحليلها التالي:

1. بينت الدراسة وجود علاقة بين الذكاء العاطفي و الأداء الوظيفي وهذه العلاقة تعتمد على المستوى الذي يتمتع به الموظفون في كل مكون من مكونات الذكاء العاطفي، وترى الدراسة الحالية أن الذكاء العاطفي يجعل الموظفين أكثر تميزاً في الأداء الوظيفي

2. إن متوسط مستوى الذكاء العاطفي لأفراد عينة الدراسة بلغ (4.4265) وهذا يشير إلى أن مستوى الذكاء العاطفي لأفراد العينة أعلى من المتوسط وهو مستوى متقدم قياساً بدراسات أخرى كدراسة ربوز(2017)

3. إن متوسط مستوى الأداء لأفراد عينة الدراسة بلغ (4.4924) و هذا يشير إلى أن مستوى الأداء الوظيفي جيد جداً

4. بينت الدراسة وجود علاقة طردية بين كل مكون من مكونات الذكاء العاطفي (الوعي بالذات، تنظيم الذات، الدافعية، التعاطف، المهارات الاجتماعية) والأداء الوظيفي.

5. بينت الدراسة أنه لا يوجد علاقة بين الذكاء العاطفي عند أفراد العينة و الجنس أو المؤهل العلمي أو سنوات الخبرة عند مستوى دلالة 0.05.

6. بينت الدراسة وجود علاقة بين مستوى الذكاء العاطفي والعمر عند مستوى دلالة 0.05 حيث أن الأفراد الأكثر تقدماً في العمر يكون مستوى ذكائهم العاطفي أعلى.

3.3.2 التوصيات:

بعد استعراض نتائج الدراسة لا بد أن نضع بعض التوصيات التي بموجبها يمكن معالجة نقاط الضعف والخلل وتعزيز نقاط القوة فيما يتعلق بالذكاء العاطفي وأثره على الأداء الوظيفي وفق مايلي:

1. الاهتمام بالجوانب النفسية والاجتماعية للعاملين في بنك سوريا و الخليج من خلال إنشاء وحدات إدارية تهتم بهذه الأمور، والاستعانة بخبراء في مجال علم النفس وعلم الاجتماع، إضافة إلى تحمل الموارد البشرية لدورها في هذا المجال.
2. تعزيز العلاقات الاجتماعية بين الموظفين، وتعزيز ثقافة العمل الجماعي مما يحسن العلاقات العاطفية بينهم الأمر الذي يسهم في زيادة الذكاء العاطفي، من خلال تنظيم لقاءات خارج أوقات العمل بين الموظفين على العشاء أو تنظيم نشاطات ترفيهية للموظفين مما يزيد جو الألفة بينهم.
3. اجراء دورات تدريبية للمدراء تتعلق بالذكاء العاطفي ليكونوا متميزين في هذا المجال، الأمر الذي سينعكس إيجاباً على الموظفين وأدائهم الوظيفي.
4. إخضاع الموظفين القدماء لدورات تدريبية تتعلق بالذكاء العاطفي ليكونوا قدوةً لزملائهم الجدد.
5. التركيز على بعد التعاطف في الدورات التدريبية حيث أعطى ارتباط منخفض جداً بالأداء الوظيفي.

3.3.3 محددات البحث:

فيمايلي أبرز الصعوبات التي واجهت الباحث أثناء إعداد البحث:

1. صعوبة الوصول إلى جميع أفراد المجتمع.
2. صعوبة إقناع بعض أفراد العينة بملى الاستبيان بجدية.

3.3.4 الأبحاث المقترحة:

يوصي الباحث بإجراء المزيد من الدراسات مستقبلاً في المجالات التالية:

1. أثر الذكاء العاطفي على الرضا الوظيفي.
2. أثر الذكاء العاطفي على جودة الخدمات المقدمة.
3. العوامل المؤثرة في الذكاء العاطفي لدى العاملين .

4 المراجع:

المراجع العربية:

- بدر، اسماعيل. (2002) "الوالدية الحنونة كما يدركها الأبناء وعلاقتها بالذكاء الانفعالي لديهم"، مجلة الإرشاد النفسي بجامعة عين شمس، المجلد الخامس عشر، السنة العاشرة.
- برادبيري، ترافيس، وجريفر، جينز. (2013) **الذكاء العاطفي 2.0**. المملكة العربية السعودية: مكتبة جرير، ترجمة مكتبة جرير، الطبعة الأولى.
- بظاظو، عزمي، " أثر الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي للمدراء العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأمم المتحدة "رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية، غزة، 2010
- بنك سورية والخليج. (2015) الهيكل التنظيمي لبنك سورية والخليج، دمشق، بنك سورية والخليج.
- جولمان، دانييل. (2000) **الذكاء العاطفي**. الكويت: سلسلة عالم المعرفة، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، ترجمة ليلى الجبالي، الطبعة 262.
- حراحشة، حسين (2011) **إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي**، دار جليس الزمان للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، ط1
- حسين، سلامة عبد العظيم، وحسين، طه عبد العظيم (2006) " **الذكاء الوجداني للقيادة التربوية** " ، عمان، دار الفكر ناشرون و موزعون، الطبعة الأولى.
- الحسيني، أحمد، علاقة الإشراف الإداري بكفاءة أداء العاملين :دراسة تطبيقية على المستشفيات العسكرية بالرياض، الرياض، 1994.
- الخضر، عثمان حمود. (2006). **الذكاء الوجداني**. الكويت: شركة الإبداع الفكري للنشر والتوزيع.
- الخناق، سناء (2005) **مظاهر الأداء الاستراتيجي والميزة التنافسية**، مطبوعات الملتقى العلمي الدولي: الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر.
- الخوالدة، محمود (2004) **الذكاء العاطفي الذكاء الانفعالي**، دار الشروق للنشر و التوزيع، عمان، الأردن.
- درة، عبد الباري ابراهيم (2003). **تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات**، عمان، العربية للتنمية الإدارية
- درة، محمد. (2015) " دور الذكاء العاطفي في تحسين فاعلية فرق العمل ،دراسة ميدانية على القطاع المصرفي الأردني " **المجلة الاردنية في ادارة الأعمال**، المجلد 11، العدد 4
- ربوز، ربي، " اثر الذكاء العاطفي في الأداء الوظيفي للمدراء في الشركة السورية للاتصالات "رسالة ماجستير غير منشورة ،الجامعة الافتراضية السورية ،دمشق؛ 2017
- سنغ، داليب (2006). **الذكاء الانفعالي**. ترجمة عبد الحكم أحمد الخزامي، دار الكتب العلمية، القاهرة.
- الشوا، جمانا مابر مصباح ،" **الذكاء العاطفي و علاقته بسلوكيات المواطنة التنظيمية دراسة تطبيقية على بنك فلسطين في محافظات غزة** " رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الأزهر، غزة، 2015.
- الضحيان، سعود، (2001) **بعض العوامل الاجتماعية والتنظيمية التي تعوق استفادة الموظف من عائدات التدريب في معهد الإدارة العامة**، معهد الإدارة العامة، الرياض

- طلال، الشريف، " الأنماط القيادية و علاقتها بالأداء الوظيفي "رسالة ماجستير غير منشورة،جامعة عبد الملك، إمارة مكة المكرمة،2004
- عبد الغفار، أنور. (2003) "الذكاء الوجداني وإدارة الذات وعلاقتها بالتعلم الموجه ذاتيا لدى طلاب الدراسات العليا"، مجلة كلية التربية ، جامعة المنصورة ، العدد53، الجزء الثاني ص.138.
- عبد الله، صلاح. (1979). فعالية تقييم الأداء .بحث مقدم لندوة المدير الفعال. الرياض: معهد الإدارة العامة.
- عثمان، حباب عبد الحي(2009).الذكاء الوجداني العاطفي-الانفعالي-الفعال مفاهيم وتطبيقات، الأردن، ديبونو للنشر والتوزيع.
- عوجة،عبدالعال.(2002)" الذكاء الانفعالي وعلاقته بكل من الذكاء المعرفي والعمر والتحصيل الدراسي والتوافق النفسي لدى طلاب الجامعة"، مجلة كلية التربية بالإسكندرية، المجلد الثالث عشر،العدد(1) ص ص.240-344.
- العماح،محمود،علاقة العوامل التنظيمية بالأداء الوظيفي للعاملين في مدينة الملك عبد العزيز الطبية للحرس الوطني، رسالة ماجستير غير منشورة ،الرياض،2003.
- القاضي، عدنان محمد عبده (2012). الذكاء الوجداني وعلاقته بالاندماج الجامعي لدى طلبة كلية التربية بجامعة تعز، المجلة العربية لتطوير التفوق،المجلد الثالث، العدد الرابع،ص ص.48-49.
- محمد، علا عبد الرحمن(2009) الذكاء الوجداني و التفكير الإبتكاري عند الأطفال،عمان،دار الفكر ناشرون وموزعون.
- محمد، راوية(2001)"إدارة الموارد البشرية:رؤية مستقبلية"،القاهرة،الدار الجامعية للطبع و النشر و التوزيع.
- مصطفى، أحمد(2000) إدارة السلوك التنظيمي-رؤية معاصرة-الدار الجامعية،الإسكندرية،مصر.
- المطرفي،شعيل، الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء دراسة مسحية بإدارة جوازات منطقة مكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة،الرياض،2005.
- المعايطه، سليمان فلاح،أثر بيئة العمل في الإبداع التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر العاملين الإداريين، رسالة جامعية (ماجستير)، جامعة مؤتة، الأردن،2006
- المللي،سهاد.(2010) "الذكاء الانفعالي و علاقته بالتحصيل الدراسي لدى عينة من المتفوقين و العاديين: دراسة ميدانية على طلبة الصف العاشر من مدارس المتفوقين و العاديين في مدينة دمشق"،مجلة جامعة دمشق،المجلد26،العدد الثالث.
- هريدي ، عادل،(2003) الفروق الفردية في الذكاء الوجداني في ضوء المتغيرات الحيوية – الاجتماعية، دراسات عربية في علم النفس،مج2،ع2.
- ويكيبيديا.(2015) بنك سورية والخليج،

/https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A8%D9%86%D9%83_%D8%B3%D9%88%D8%B1%D9%8A%

[D8%A9_%D9%88%D8%A7%D9%84%D8%AE%D9%84%D9%8A%D8%AC](https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A9_%D9%88%D8%A7%D9%84%D8%AE%D9%84%D9%8A%D8%AC)،تاريخ الدخول 2019/7/1.

المراجع الأجنبية:

- Adler, RB and Rodmanm G,(2002). **Understanding Human Communication**, Chicago.
- Armstrong, Michael,(2001) "**Handbook of Human Resource Management Practice**", New York, Houghton Mifflin Company..
- Bar-On, Reuven, & Parker, James,(2000) " **The Handbook of Emotional Intelligence** " , San Francisco, Jossey-Bass A Wiley Imprint, 1st. Edition.
- Caruso, David, & Salovey, Peter,(2004)." **The Emotionally Intelligent Manager** ",San Francisco, Jossey-Bass A Wiley Imprint, 1st Edition.
- Cote, S. & Christopher, T.H. (2006). Emotional intelligence, cognitive intelligence, and job performance. *Administrative Science Quarterly*,Vol.51.
- Geher, Glen, (2004)" **Measuring Emotional Intelligence** " , New York, Nova Science Publisher, Inc.
- Goleman, Danial.(1998). **Working with Emotional Intelligence**.Publisher Bantam books.
- Goleman, D 1998, 'What makes a leader?', *Harvard Business Review*, vol.76, no. 6.p.5.
- Goleman, Daniel, (2006),"**Working with Emotional Intelligence**",New York, Bantam Books.
- Gowing, M.K., O'Leary, B.S., Brienza, D., Cavallo, K. & Crain, R. (2006). A practitioner's research agenda: Exploring real-world applications and issues. In V.U. Druskat, F. Sala & G. Mount (Eds.), *Linking emotional intelligence and performance at work*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum
- Hackett. R, (2002), "Understanding and predicting work performance in the Canadian Military", **Canadian Journal of Behavioural Science**, p.1.
- Hooper, G. 2002. Work Group Emotional Intelligence Scale Development and Relationship with Team Process Effectiveness and Goal Focus, *Human Resource Management Review*, Vol.12,pp.195-214.

- Lam, L. T., & Kirby, S. L. (2002) Is emotional intelligence an advantage? An exploration of the impact of emotional and general intelligence on individual performance. **The Journal of Social Psychology**, 142(1), pp.134-143
- Landy, F.J. (2005). Some historical and scientific issues related to research in emotional intelligence. *Journal of Organizational Behavior*, Vol.26, pp.411-424
- Law. K. S. et al, (2007), "**The effects of emotional intelligence on job performance and life satisfaction for the research and development scientists in China**", Springer Science.
- Macaleer. W, Shannon. J, (2002), "Emotional Intelligence: How does it affect Leadership?", **Employment Relations Today**, Vol.29, No.3, pp.9-21
- Mayer, JD, DiPaolo, MT & Salovey, P, (1990), 'Perceiving affective content in ambiguous visual stimuli: A component of emotional intelligence', **Journal of Personality Assessment**, vol. 54, p.779.
- Mayer, John, Caruso, David, Salovey, Peter, Sitreuios, Gill (2001): "**Emotional Intelligence As a Standard Intelligence**" American Psychological Association aStandard Intelligence" American Psychological Association.
- Mayer, J.D. & Salovey, P. (1997). **What is emotional intelligence?** In P. Salovey & D. Sluyter (Eds.). *Emotional development and EI: Educational implications* (pp. 3-31). New York: Perseus.
- Mayer, JD, Salovey, P & Caruso, DR (2002), Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test (MSCEIT) user's manual, Multi-Health Systems Inc., Toronto, Canada
- Mayer, J.D., Caruso, D.R. & Salovey, P. (1999). **Emotional intelligence meets traditional standards for an intelligence**. *Intelligence*, 27.
- Mayer, J.D. & Salovey, P. (1995). **Emotional intelligence and the construction and regulation of feelings**. *Applied and Preventive Psychology*.
- McClelland, D.C. (1998). Identifying competencies with behavioral-event interviews. *Psychological Science*, Vol.9, No.5, pp.331-340.
- Mohamad, Mafuzah. Jais, Juraifa. (2016) "Emotional Intelligence and Job Performance" **7th International Economics & Business Management Conference, 5th & 6th October 2015**, Malyzia, College of Business and Accounting, University Tenaga Nasional, pp.674-682.
- Moorhead, Gregory, & Griffin, Ricky, (2001) "**Organizational Behavior**", New York, Houghton Mifflin Company.

- Nel, H. ***An industrial psychological investigation into the relationship between emotional intelligence and performance in the call centre environment.*** Unpublished master's thesis. University of Stellenbosch, Stellenbosch, 2001.
- Park, N Peterson, C & Seligman, MEP 2004, 'Strengths of character and wellbeing', **Journal of Social and Clinical Psychology**, vol.23, no.5,p.606.
- Petrides, K.V., Pita, R. & Kokkinaki, F. (2007). The location of trait emotional intelligence in personality factor space. **British Journal of Psychology**, Vol.98,pp.273-289.
- Priya and Panchanatham, N.(2014)."Personality in Relation to Emotional Intelligence among the Professionals ". **International Journal of Management & Innovation**.6.(2).
- Salovey& Caruso,(2004)" **The Emotionally Intelligent Manager** ", SanFrancisco, USA, Jossey-Bass,1st edition.
- Schmitt et al, (2003), "Handbook of psychology - Industrial and organizational psychology", **John Wiley and Sons**, Vol 12, USA,pp.8-9
- Semadar, A., Robins, G., & Ferris, G. R. (2006) Comparing the validity of multiple social effectiveness constructs in the prediction of managerial job performance. **Journal of Organizational Behavior**, Vol.27,No.4.
- Shahid, Siti, Jani, Syahrina, Thomas, Mary and Francis,Peter.(2015). "The Relationship between Emotional Intelligence and Teaching Effectiveness of Lecturers in Public and Private Universities in Malaysia". **International Journal of Social Science and Humanity**:Vol.5,No.4.
- Singh. D, (2006), **Emotional Intelligence At Work**, Response Books, 3rd Edition, New Delhi.
- Sue-Chan, C. & Latham, G.P. (2004). The situational interview as a predictor of academic and team performance: A study of the mediating effects of cognitive ability and emotional intelligence. **International Journal of Selection and Assessment**, Vol.12.
- Sy T, Tram S, O'Hara LA (2006) Relation of employee and manager emotional intelligence to job satisfaction and performance. **Journal of Vocational Behavior** Vol.68.
- Williams, D. (1994). **Leadership for the 21st century: Life insurance leadership study**. Boston: Hay Group.

- Wolfe, C.J., Caruso, D.R. (2004). *Emotional intelligence*. Shelton, CT: New Haven Consulting Group. Weiss, H. M., & Cropanzano.
- Wong, C.S., Law, K.S. & Wong, P.M. (2004). Development and validation of a forced choice emotional intelligence measure for Chinese respondents in Hong Kong. *Asia Pacific Journal of Management*, Vol.21, pp.535-559.

الملاحق



الجامعة الافتراضية السورية
SYRIAN VIRTUAL UNIVERSITY

ملحق رقم (1) الاستبيان

الجمهورية العربية السورية

وزارة التعليم العالي

الجامعة الافتراضية السورية

قسم إدارة الأعمال MBA

استبيان لأغراض البحث العلمي

الزملاء الأعزاء.....

يتشرف الباحث بان يضع بين أيديكم استبيان لدراسة و تحليل أثر الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي لموظفي بنك سورية والخليج.

لذا أرجو التكرم بقراءة فقرات الاستبيان بتمعن ثم وضع إشارة ✓ في الخانة التي تمثل ما تشعرون به بكل أمانة، لما في ذلك من أهمية في نتائج هذه الدراسة.

علما بان إجاباتكم سيتم معالجتها بسرية تامة ولأغراض البحث فقط

القسم الأول: البيانات الشخصية

الجنس :

☐ ذكر

☐ أنثى

العمر:

☐ أقل من 25 سنة

☐ من 26-35 سنة

☐ من 36-45 سنة

☐ 45 عام فأكثر

المؤهل العلمي :

☐ ثانوية ومادون

☐ معهد متوسط

☐ إجازة جامعية

☐ ماجستير

عدد سنوات الخدمة :

☐ أقل من 5 عام

☐ من 6-10 عام

☐ 11 عام فأكثر

الدرجة الوظيفية :

☐ موظف

☐ رئيس قسم

☐ مدير

القسم الثاني: مقياس الذكاء العاطفي

م	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	أكون واعياً بعواطفِي بحيث أستطيع وصف ما أشعر به بدقة.					
2	أمتلك الثقة بالنفس بالشكل الذي يمكنني من تحديد اتجاهاتي.					
3	أعرف نقاط القوة والضعف لدي.					
4	أتقبل النقد البناء من الآخرين.					
5	أتعلم من تجاربي الماضية.					
6	أدرك أهدافي بوضوح.					
7	أستطيع التحكم في تصرفاتي.					
8	أبحث دائماً عن النواحي الإيجابية في كل الظروف التي أتعامل معها.					
9	أسيطر على نفسي عادةً حيث لا أثور في وجوه الآخرين.					
10	أعتذر عندما أرتكب خطأ إذا تطلب الأمر ذلك.					
11	من الصعب أن يقرأ الناس انفعالاتي على وجهي.					
12	أستطيع التحدث بسهولة عن مشاعري.					
13	أكون متحمساً حينما أسعى لتحقيق أهدافي.					
14	تكون مجازفتي مدروسة دون مشاكل كبيرة.					
15	أستطيع استدعاء الانفعالات الإيجابية كالمرح و الفكاهة ببسر.					
16	أكون هادئاً عند إنجاز أي عمل أقوم به.					
17	أستطيع تركيز انتباهي في الأعمال المطلوبة مني.					
18	أستطيع احتواء مشاعر الاجهاد التي تعوق أدائي لأعمالي.					
19	أستطيع قراءة مشاعر الناس من تعبيرات وجوههم.					
20	أساعد الآخرين في حل مشكلاتهم عندما يكونون منزعجين.					
21	أنا فعال في الإصغاء لمشاعر الآخرين.					
22	أستطيع قراءة مشاعر الناس من نبرة صوتهم.					
23	أشعر بالانفعالات والمشاعر التي لا يضطر الآخرون الإفصاح عنها.					
24	إحساسي بمشاعر الآخرين يجعلني متعاطفاً معهم.					
25	أجيد فن التعامل مع الآخرين.					
26	أشعر بمحبة الآخرين واحترامهم وإن لم يتفقوا معي.					
27	أستطيع بسهولة مقابلة أناس جدد مستهلاً حديثاً عند الحاجة.					
28	لدي القدرة على التفاعل مع مشاعر الآخرين.					
29	لدي القدرة على معرفة فيما إذا كان أحد أصدقائي غير سعيد.					
30	أحافظ على هدوئي حتى عندما يضايقني الناس بأسئلتهم.					

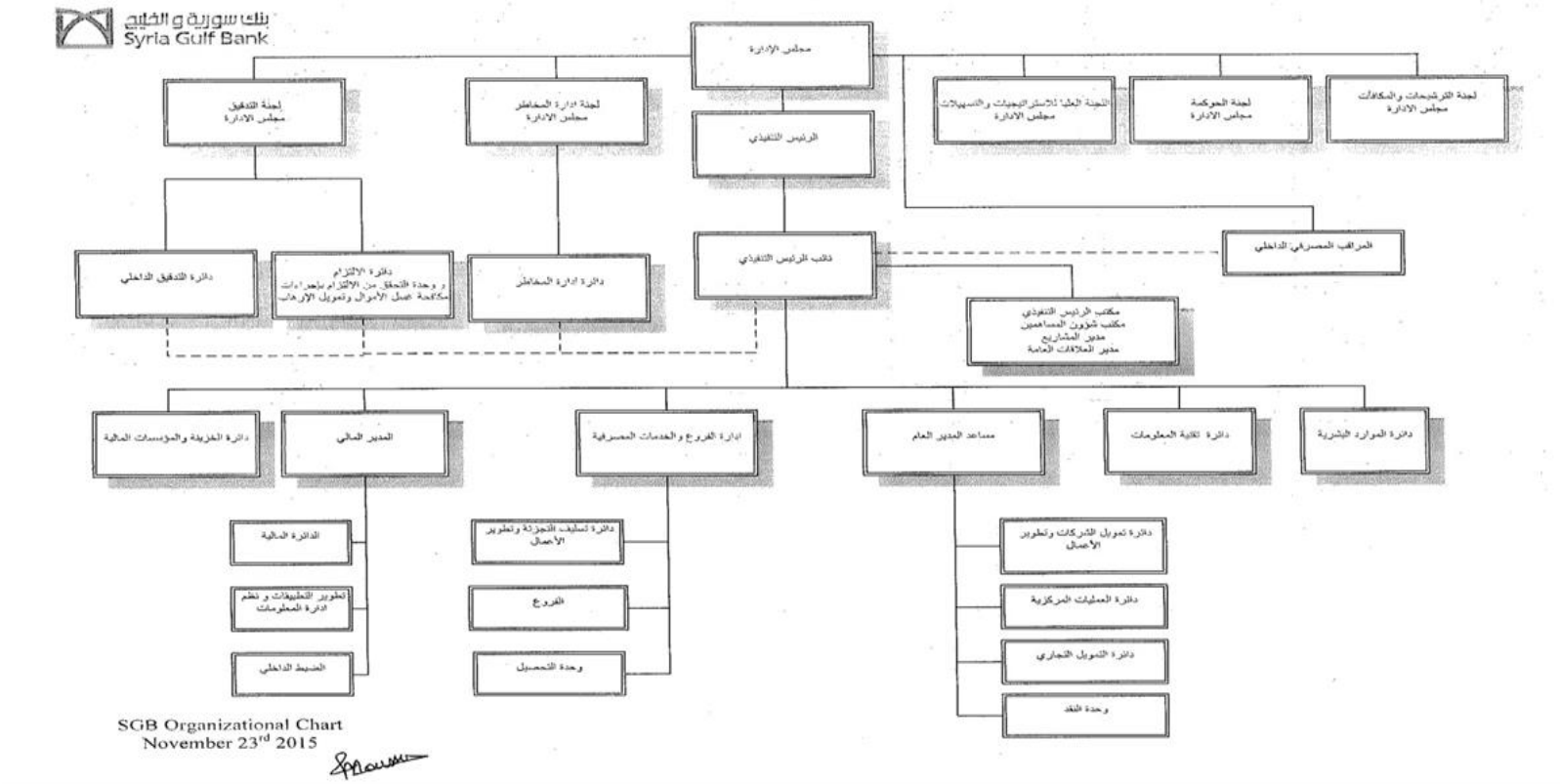
القسم الثالث: مقياس الأداء الوظيفي

م	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	أحرص على تحقيق الأهداف العامة للمنظمة.					
2	أقوم بالتخطيط للعمل قبل أدائه.					
3	أقوم بالرقابة لضمان نوعية وجودة الأداء في العمل.					
4	حجم العمل اليومي الذي أنجزه جيد.					
5	أقوم بإنجاز عملي المحدد في الوقت المحدد.					
6	أتعاون مع فريق العمل لإنجاز المهام المطلوبة.					

شكراً لتعاونكم

الملحق رقم (2)

الهيكل التنظيمي لبنك سورية والخليج



المصدر: بنك سورية و الخليج

الملحق رقم (3)
متوسط الذكاء العاطفي
تبعاً للعمر

Descriptives								
الذكاء العاطفي								
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
أقل من 25	6	4.0056	.35366	.14438	3.6344	4.3767	3.33	4.30
من 26 إلى 35	29	4.4678	.26689	.04956	4.3663	4.5693	3.83	4.93
من 36 إلى 45	7	4.5238	.23783	.08989	4.3039	4.7438	4.30	4.87
أكثر من 45 عام	2	4.7500	.16499	.11667	3.2676	6.2324	4.63	4.87
Total	44	4.4265	.31896	.04809	4.3295	4.5235	3.33	4.93

Abstract

Student: Ali Hussein Afefeh

Title: The impact of emotional intelligence on the performance of employees in Syria Gulf Bank

Syrian Virtual University

2019

Supervised by: Dr. Shadi Ahmad Zahrah

The aim of this study was to explore the effect of emotional intelligence on the performance of employees in Syria Gulf Bank during 2019 using the Goleman model for emotional intelligence by measuring the levels of emotional intelligence for the employees in its five dimensions (self-awareness, self-regulation, motivation, empathy, social skills), and knowledge their impacts on job performance.

The research community consists of the employees of Syria Gulf Bank with total number of 150 employees. The sample of the study consists of 45 employees. 45 questionnaires were distributed. 45 questionnaires were retrieved and one questionnaire was excluded because responses were matched.

The researcher used the analytical descriptive approach in this study and used a number of statistical methods in the SPSS program (e.g. One Sample T_Test, One Way ANOVA, Skewness, Independent Sample T_Test, Spearman)

The most important results of the study were positive relationship between emotional intelligence in the five dimensions identified by Goleman (self-awareness, self-regulation, motivation, empathy, social skills) and job performance. In addition to the relationship between emotional intelligence and age, while the study found that there is no relationship between emotional intelligence and each of (gender, experience years, qualification, functional degree).

The study finished with a number of solutions and recommendations, the most important solution were the attention of the psychological and social aspects of the employees in Syria Gulf Bank and focusing on the sympathy dimension in training courses.

Keywords: Emotional Intelligence, self-awareness, self-regulation, motivation, empathy, social skills, job performance.