

اثر الذكاء العاطفي على سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة
التدريسية في الجامعات الخاصة في إقليم الشمال

**The Impact of (Emotional Intelligence) on the organizational
citizenship's behavior from the perspective of faculty members at
private universities in North Province**

اعداد :

الدكتور محمد تركي البطاينة
رئيس قسم العلوم الادارية / جامعة جرش

الدكتورة سوزان محمد عتوم

جامعة جرش

2015

اثر الذكاء العاطفي على سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة في إقليم الشمال

الملخص

هدفت الدراسة إلى بيان اثر الذكاء العاطفي على سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة في إقليم الشمال، وتكون مجتمع الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة / إقليم الشمال حيث بلغت العينة الكلية (135) عضواً ، وبلغ عدد الاستبانات المستردة والصالحة للتحليل (120) استبانة اي بنسبة (89%) وهي نسبة مقبولة إحصائياً في مثل هذا النوع من البحوث الميدانية.

وكانت ابرز ما توصل اليه الباحثان وجود أثر ذو دلالة إحصائية لكل من الوعي بالذات ، إدراك وفهم عواطف الآخرين وإدراك العلاقات الإنسانية على المواطنة التنظيمية لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة/إقليم الشمال ، وعدم وجود أثر لكل من إدارة الذات وتحفيز الذات على المواطنة التنظيمية لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة/إقليم الشمال، واعتماداً على ذلك يوصي الباحثان بزيادة قدرة أعضاء الهيئة التدريسية على قيادة عواطف الآخرين وزيادة القدرة على تحفيز وتحريك عواطف الآخرين.

الكلمات الدالة : الذكاء العاطفي ، المواطنة التنظيمية ، الوعي بالذات ، حفز الذات، إدارة الذات، إدراك العلاقات الإنسانية، إدراك وفهم عواطف الآخرين.

The Impact of (Emotional Intelligence) on the organizational citizenship's behavior from the perspective of faculty members at private universities in North Province

Abstract

The study aimed to demonstrate the impact of emotional Intelligence on the organizational citizenship's behavior from the perspective of faculty members working in private universities in North Province, study community content the faculty members in the private / N.P. universities.

The total of 135 members received a questionnaire, 120 valid for analysis questionnaires have been recovered, presenting a rate of 89%, which is an acceptable ratio statistically wise in a similar field researches.

The most prominent finding by researchers was to have a statistically significant effect on members of the faculty at private universities / N.P. for the following elements:

- Self-awareness.
- Awareness and understanding of emotions of others.
- Realization of human relationship on organizational citizenship.

The lack of effect on faculty members for private universities / N.P. appears as statistically insignificant of the elements of:

- Self-management
- Self-stimulation on organizational citizenship.

Regarding these finding, the researchers recommended that (Efforts should be taken place to increase the abilities of faculty members to improve their capabilities to lead the emotions of others and to motivate and mobilizes these emotions).

Key words:

Emotional Intelligence / Organizational Citizenship / self-awareness / stimulate self / self / Management Human Relations / awareness and understanding of the emotions of ..others/ North Province (P.N.).

المقدمة

نال الذكاء العاطفي اهتمام كبير من قبل إدارة المنظمات لما له من نتائج ملموسة على مختلف المستويات الادارية، ولذلك يعد الذكاء العاطفي مفهوماً حديثاً وله تأثيرات مهمة في مضاعفة إنتاجية الأفراد في بعض الأدوار التي يقومون بها، ويسهم في حل المشاكل واتخاذ قرارات حكيمة من خلال التأثير على عواطف الأفراد وبالأخص في أوقات أصرار وعرف الذكاء العاطفي (Mayer et al,2000,p420) بأنه ألقدره على إدراك الذات واستيعاب وفهم عواطف الآخرين والقدرة على تحفيز الآخرين وتنظيم الانفعالات وأدارتها للوصول إلى الهدف المطلوب .

فالذكاء العاطفي يعتبر من متطلبات النجاح والإبداع التنظيمي، ولذلك فقد أخذت المنظمات على عاتقها دعمه من خلال تطوير البرامج والتدريب مما سيكون له اثر ملموس في تحسين الأداء وزيادة الانتماء والإنتاجية على مستوى الأفراد والمنظمة. وانخفاضه يزيد من الشعور السلبي كالخوف والغضب والعدوانية وانخفاض الروح المعنوية والغياب عن العمل، ويؤدي إلى سد الطريق في وجه العمل التعاوني البناء ، فالقائد الذي يتمتع بذكاء عاطفي قادر على اتخاذ القرارات وعلى إدخال السعادة والثقة والتعاون بين الأفراد وهو أكثر ولاءً والتزاماً بأهداف المنظمة وأداءً أفضل في العمل من اجل الحفاظ على الميزة التنافسية

وقد حظي موضوع سلوك المواطنة التنظيمية باهتمام كبير من قبل الباحثين في مختلف المجالات وضرورة تبنيه في بيئة العمل مما ينعكس ايجابيا على أداء المنظمة من خلال القدرة على التعامل مع المواقف المختلفة كالصراعات التنظيمية ومعدلات دوران العمل وخلق قدرات أبداعية داخل المنظمة تمكنها من تحمل المسؤولية وتعزيز الولاء التنظيمي للمساهمة في تحسين الموقع التنافسي للمنظمة في البيئة الخارجية.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

بالرغم أن مفهوم الذكاء العاطفي والمواطنة التنظيمية قد بدا الاهتمام بهما فعليا في منتصف التسعينات والمناداة بتطبيقهما في بيئة العمل لما لهما من نتائج ايجابية على الأداء التنظيمي إلا

إنهما كمفهومين ما زال تطبيقهما ضعيف في المنظمات العربية بشكل عام والأردن بشكل خاص وذلك يعود إلى بيئة العمل التي تتسم بالهرمية والروتين والجمود الوظيفي وانفرادية الإدارة العليا بالقرارات والاهتمام الضعيف بالإدارة الدنيا ومطالبها، ومن هنا تحاول هذه الدراسة التعرف على أثر الذكاء العاطفي على سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة في إقليم الشمال وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية :

1. ما مستوى الذكاء العاطفي من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة/إقليم الشمال؟

2. ما مستوى سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة/إقليم الشمال؟

3. هل يوجد أثر للذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات، إدارة الذات، حفز الذات، إدراك وفهم عواطف الآخرين، إدارة العلاقات الإنسانية) على سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة/إقليم الشمال ؟
أهمية الدراسة:

تعد هذه الدراسة مكملة للدراسات السابقة وذلك من خلال طرح الباحثان للموضوعين جديدين بدأ الاهتمام بهما بشكل كبير في المنظمات وذلك من خلال تسليط الضوء على تلك المتغيرات وأبعادهما والسعي نحو إيجاد آليات تعزز من تطبيقهما بنجاح في منظمات الأعمال حيث ستساهم هذه الدراسة في تقديم إضافة علمية جديدة تسهم في تعميق الإطار النظري المتعلق بمتغيرات الدراسة من خلال الربط بينهما حيث أن سلوك المواطنة يمكن تعزيزه من خلال تعميق مفهوم الذكاء العاطفي بنجاح، حيث سيقوم الباحثان باختبار النموذج المقترح ومن ثم الخروج بتوصيات يمكن أن تستفيد منها إدارة المنظمات في تعزيز مفهومي الذكاء العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية وذلك من خلال تضمين هذه المفاهيم في استراتيجيه المنظمة المستقبلية.

أهداف الدراسة:

سعت الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1- التعرف على مفهوم الذكاء العاطفي وأبعاده، ومستوى الذكاء العاطفي لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة/إقليم الشمال.

2- التعرف على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة/إقليم الشمال.

3- قياس اثر تطبيق لذكاء العاطفي على سلوك المواطنة التنظيمية لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة/إقليم الشمال.

4- التعرف على مدى وجود اختلافات في إجابات المستحيين نحو الذكاء العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية تعزى للمتغيرات الديمغرافية والوظيفية (الجنس ، العمر ، المؤهل العلمي ، سنوات الخبرة،المستوى الاداري).

5- تقديم اقتراحات وتوصيات لأصحاب القرار في الجامعات لتعزيز هذه المفاهيم في بيئة العمل.
فرضيات الدراسة:

تحاول هذه الدراسة اختبار الفرضية التالية:

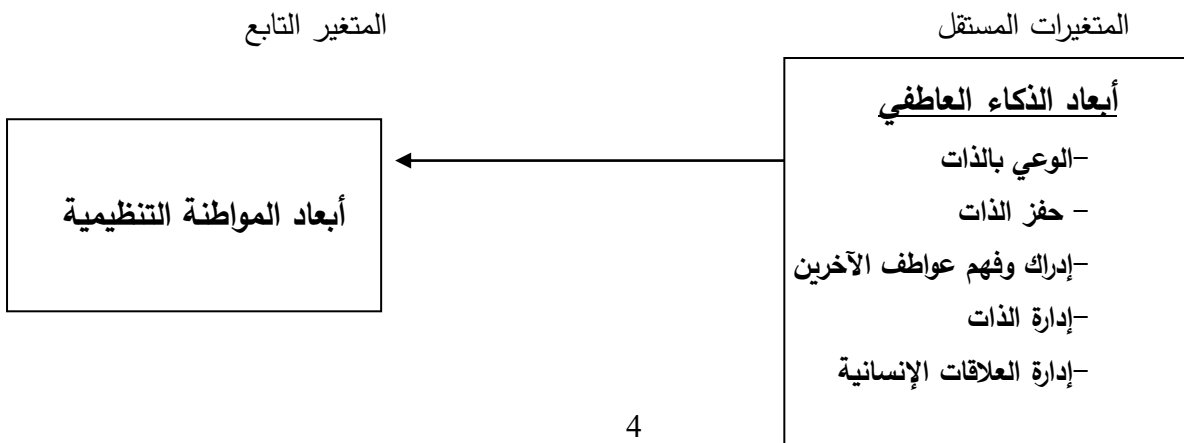
لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء العاطفي بإبعاده (الوعي بالذات ، وإدارة الذات ، وحفز الذات ، وإدراك وفهم عواطف الآخرين وإدارة العلاقات الإنسانية) على سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة بإقليم الشمال عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.
وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

1. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للوعي بالذات على سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة بإقليم الشمال عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$
2. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الذات على سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة بإقليم الشمال عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.
3. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة لحفز الذات على سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة بإقليم الشمال عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

4. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة لإدراك وفهم عواطف الآخرين على سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة بإقليم الشمال عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$

5. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة العلاقات الإنسانية على سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة بإقليم الشمال عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.
أنموذج الدراسة ومتغيراته:

بناء على المراجعة النظرية والدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة، فقد قام الباحثان بتحديد المتغيرات كما هي مدونة في النموذج شكل رقم (1).



الشكل (1) أنموذج الدراسة المقترح

بالنسبة لمتغيرات الأنموذج المتعلقة بالذكاء العاطفي فقد تم الاستعانة بنموذج جولمان لقياس الذكاء العاطفي (Goleman;2000). أما فيما يتعلق بسلوك المواطنة التنظيمية فقد تم الاستعانة بنموذج اورجان لقياس سلوك المواطنة التنظيمية (Organ;1998).

التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة

أولاً: الذكاء العاطفي: يعرف الذكاء العاطفي "بأنه قدرة الفرد على إدراك عواطفه وفهمها وإدراك عواطف الأفراد الآخرين بما يسهل عملية التفكير والقدرة على تنظيم العواطف بما يعزز ويطور النمو الذهني والعاطفي للفرد" (Mayer&Salovay1997;pp185-211).

وتشمل أبعاد الذكاء العاطفي التي تم أخذها في الدراسة على خمس أبعاد وهي كالآتي:
(Goleman;2006;pp76-81):

1. **الوعي بالذات:** قدرة إدارة المنظمة على معرفة مشاعر العاملين في وقت حدوثها والقدرة على رصد مشاعرهم من لحظه لأخرى وتوجيهها من أجل أداء أفضل.
2. **حفز الذات :** أن تعمل إدارة المنظمة على تحريك وتحفيز عواطفهم الكامنة وعواطف الآخرين من خلال توليد القدرة على التحدي والانجاز ومواجهة المخاطر وخلق روح الالتزام والمبادأة .
3. **إدراك وفهم عواطف الآخرين :** قدرة إدارة المنظمة على فهم شعور الأفراد واحتياجاتهم وتقديم المساعدة لهم وتطوير قدراتهم وحل مشاكلهم من خلال امتلاك المهارات الاجتماعية لخلق شعور الرضا والانتماء لديهم لتولي مهام العمل.
4. **إدارة الذات :** قيام إدارة المنظمة بتنظيم وقيادة العواطف بشكل فاعل وخاصة العواطف المعرقلة للأداء التي تظهر عندما يتعرض الأفراد لضغوطات العمل وهنا يأتي دور القيادات بتوفير جو من الراحة والثقة والاستجابة للتغيرات في عواطف الآخرين نحو بيئة العمل من خلال التخلص من القلق و إعطاءهم فرصة لطرح أفكارهم والاستفادة منها في تحسين الأداء المستقبلي.
5. **إدارة العلاقات الإنسانية :** قدرة إدارة المنظمة على التفاعل مع الآخرين وتكوين علاقات معهم والتأثير عليهم وامتلاك مهارة تطويع عواطفهم من خلال الاتصال الفعال والمساهمة في حل الصراعات والتعاون وتحفيزهم للتغيير من أجل أداء أفضل.

ثانياً: المواطنة التنظيمية (Organizational citizenship): قيام العاملون بمساعدة المنظمة في تعظيم الكفاءة وذلك من خلال قيامه بواجبات إضافية غير الملزم بها من خلال تأديته في جو تعاوني طوعياً بارادته وليس إجباري (Kjain;2009;pp87-97).

الاطار النظري والدراسات السابقة:

لقد حظي مفهوم الذكاء الانفعالي في العقدين الآخرين من القرن العشرين بأهمية بالغة ، فقد تناولته كثير من الدراسات والأبحاث التربوية والنفسية والاجتماعية بالدراسة والبحث ، ويعد الكتاب الذي نشره Mayer & Salovey سنة 1990 بعنوان الخيال والمعرفة والشخصية أولى المحاولات الفعلية للاهتمام بهذا المفهوم ، وأصدر جولمان 1995 كتابه الشهير "الذكاء العاطفي" الذي أسهم في بلورة هذا المفهوم وانتشاره، ويشير إلى إن نجاح الفرد في العمل يعتمد ثمانين بالمائة على الذكاء العاطفي وهذا يساعد الفرد على التكيف ومواجهة الحياة على التوظيف المتكامل لقدراته العقلية و العاطفيه والوصول إلى قمة أداء الفرد ينبع بالاهتمام بالعوامل الداخلية والخارجية لدى الأفراد ومن أبرز العوامل الداخلية القدرة العاطفية ، لان العواطف تؤثر في طاقاتنا العقلية والبدنية حيث أن النجاح في العمل يحتاج إلى تعميق مفهوم الذكاء العاطفي لدى الأفراد والقدرة على تنمية العلاقات الشخصية والمحافظة عليها. واعتبار الذكاء العاطفي بمكوناته وعناصره وسيلة ثالثة بالإضافة إلى المهارات الفنية والقدرات العقلية (المعرفية) عند التوظيف أو التطوير أو الترقيات ، ويساعد العاملين على التعاون بشكل أفضل من ذي قبل وزيادة حوافزهم مما يسهم بالنهاية إلى زيادة الإنتاجية والربحية مقارنة مع المنظمات الأخرى.

فقد عرفه (George ; 2000,P10) "القدرة على إدراك المشاعر من خلال التفكير وفهم المعرفة العاطفية وتنظيم المشاعر بحيث يستطيع الفرد أن يؤثر في مشاعر الآخرين" . وعرفه (Cherniss&Goleman;2001,P85) "القدرة على إدراك العواطف والتعبير عنها وفهم العواطف واستيعاب دورها في التفكير وتنظيم وإدارة العواطف الذاتية وعواطف الآخرين والتعامل في المواقف الحياتية المختلفة" .

وعرفه (Bourey&miller;2010,P101) "القدرة على فهم وتقييم وإدارة عواطفنا وعواطف الآخرين وحاجة الأفراد إلى معامل الذكاء لكي يتصرفوا بطريقة جيدة. لذلك فالذكاء العاطفي هو الذي يميز القادة البارزين".

ويرى الباحثان انه إدراك لمشاعر وعواطف الآخرين وفهمها واستغلالها في التفكير وتنظيم تلك العواطف في التعامل فيما بينهم من اجل القيام بأعمالهم وسلوكهم ايجابياً.

نماذج الذكاء العاطفي وأبعاده :

1. نموذج (Goleman; 1998;p85) للذكاء العاطفي: يعتمد على سمات شخصية للفرد تشمل القدرات والدوافع الذاتية والنفسية للفرد وقد قدم خمس أبعاد للذكاء العاطفي وهي كالآتي:
 - أ- الوعي الذاتي (Self-Awareness) وهو القدرة على التصرف والقدرة على فهم الشخص لمشاعره وعواطفه هو وكذلك الدوافع وتأثيرها على الآخرين من حوله.
 - ب- ضبط الذات (Self-Control) وهو القدرة على ضبط وتوجيه الانفعالات والمشاعر القوية تجاه الآخرين، والقدرة على التعامل مع المشاعر بحيث تكون متوافقة مع المواقف الحالية.
 - ت- الدافعية (Motivation) وهو حب العمل بغض النظر عن الأجور والترقيات والمركز الشخصي ويعتبر الأمل محفز ودافع للأفراد.

ث- التعاطف (Empathy) وهو القدرة على تفهم مشاعر وعواطف الآخرين، وكذلك المهارة في التعامل مع الآخرين فيما يخص ردود أفعالهم العاطفية والقدرة على إدراك مشاعر الآخرين والتعرف على اتجاهاتهم وفهم تلميحاتهم .

ج- المهارة الاجتماعية (Social Skill) وهي الكفاءة في إدارة العلاقات وبنائها والقدرة على إيجاد أرضية مشتركة، وبناء التفاهم مع الآخرين والقدرة على حل المشاكل والنزاعات والتفاوض.

2- نموذج (Mayer, Dipaolo & Salovey;1990;p783) للذكاء العاطفي:

حيث اهتموا بالجوانب اللامعرفية للذكاء ، فالذكاء العاطفي عبارة عن مجموعة القدرات التي تفسر اختلاف الأفراد في مستوى إدراك وفهم الانفعالات والعواطف ، وبينما أن الذكاء العاطفي يتضمن خمس قدرات هي:

أ- معرفة كل إنسان عواطفه: فالوعي بالذات والتعرف على شعور ما وقت حدوثه والقدرة على رصد المشاعر من لحظة لأخرى هو الحجر الأساس في الذكاء العاطفي.

ب- إدارة العواطف: التعامل مع المشاعر لتكون مشاعر ملائمة، والقدرة على تهدئة النفس والتخلص من القلق الجامح.

ت- تحفيز النفس: أي توجيه العواطف في خدمة هدف ما بحيث يعمل على تحفيز النفس وانتباهاها وعلى التفوق والإبداع.

ث- التعرف على عواطف الآخرين(التقمص العاطفي) تعتبر مهارة إنسانية لها القدرة على التقاط الإشارات الاجتماعية والاستعداد لان يتولوا المهمة التي تتطلب رعاية مثل مهن التعليم والتجارة والإدارة.

ج- توجيه العلاقات الإنسانية: أن فن العلاقات بين البشر هو في معظمه مهارة في تطويع عواطف الآخرين، وهذه هي القدرات التي تكمن وراء التمتع بالشعبية والقيادة والفعالية في تكوين الصلات مع الآخرين.

3- نموذج (Bar – on; 2001;p95) للذكاء العاطفي: ركزا (بار-أون) بتحليلهما للذكاء العاطفي على آثاره ونتائجه وأنه ينتمي إلى ميدان الإمكانيات العقلية والقدرات العاطفية غير المعرفية، وعرفاه بأنه "تنظيم مكون من المهارات والكفاءات الشخصية والعاطفية والاجتماعية التي تؤثر في قدرة الفرد للتعامل بنجاح مع متطلبات البيئة والضغط" (Bar-On;1999;p82)، ولقد حدد كل من (بار-أون) سمات الذكاء العاطفي تبعاً لذلك عن طريق مجموعة من القدرات المرتبطة بالمعرفة العاطفية والاجتماعية التي تؤثر في قدرتنا الكلية على المعالجة الفعالة لمتطلبات البيئة، وأوضح أن الذكاء العاطفي يتكون من خمس كفاءات لا معرفية وهي:

أ. كفاءات لا معرفية ذاتية (المكونات الشخصية الداخلية): وهي عبارة عن مجموعة من الكفاءات اللامعرفية الفرعية أو مجموعة من القدرات التي تساعد الفرد على التعامل مع نفسه بنجاح مثل: الوعي الذاتي والتوكيدية وتقدير الذات وتحقيق الذات والاستقلالية.

ب. كفاءات ضرورية للعلاقة بين الأشخاص (مكونات العلاقة بين الأشخاص): وهي عبارة عن مجموعة من الكفاءات الاجتماعية التي تساعد الفرد على إقامة علاقات ناجحة وذات تأثير إيجابي على الآخرين مثل: التعاطف، والمسؤولية الاجتماعية والعلاقة بين الأفراد.

ت. كفاءات ضرورية للقابلية التكيف (مكونات القدرة على التوافق): وهي مجموعة من الكفاءات اللامعرفية التي تساعد الفرد على التكيف الناجح مع واقع الحياة ومتطلبات البيئة المحيطة، مثل: حل المشاكل وإدراك الواقع والمرونة.

ث. كفاءات ضرورية للقدرة على إدارة الضغوط وضبطها (إدارة التوتر): وهي مجموعة من الكفاءات اللامعرفية أو القدرات التي تساعد الفرد على إدارة الضغوط ومقاومة الاندفاع وضبط الذات، مثل: تحمل الضغوط، والتوتر وضبط الاندفاع.

ج. المزاج العام: وهي مجموعة من الكفاءات اللامعرفية أو القدرات التي تساعد الفرد على إدراك حالته المزاجية وتغييرها بشكل إيجابي، مثل: حالتي السعادة والتفاؤل.

سلوك المواطنة التنظيمية : خلال العقد الماضي بدا الاهتمام بمفهوم سلوك المواطنة التنظيمية كأحد المفاهيم الإدارية الحديثة والذي يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء كونه سلوك غير رسمي وغير محدد بتعليمات وقوانين المنظمة وإنما يأتي طواعية من الأفراد أنفسهم ، لان المنظمة التي تتبع التنظيم الرسمي تعتبر هشة وسرعان ما تضعف أمام مواقف الغير (Organ;1998).

وقد عرفه (Yen et al; 2008) الأنشطة التي يقوم بها الأفراد لانجاز العمل بطريقة غير مباشرة في بيئة وذلك من خلال قيام الفرد بالمحافظة على تطبيق أنظمة المنظمة والمشاركة الفعالة في اتخاذ القرار ومساعدة زملاءه في العمل وتحمل ظروف العمل مهما تكن دون شكوى أو تذمر وقد عرفه (Korkmaz;2009) بأنه سلوك تحفيزي للعاملين للذهاب الى ابعدها من متطلبات الوظيفة من اجل مساعدة الاخرين في درجة اتساق مصالحهم مع مصالح المنظمة التي يعملون بها لتحقيق رسالة المنظمة.

علاقة الذكاء العاطفي بسلوك المواطنة التنظيمية : أن الهدف من دراسة الذكاء العاطفي دراسة مدى الارتباط العاطفي للفرد والقدرة على احتوائه وتوافقه مع قيم وأهداف المنظمة وقد توصلت العديد من الدراسات التي اختبرت العلاقة بين الذكاء العاطفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية بوجود علاقة ايجابية ذات دلالة معنوية بين كلا المتغيرين (الرقادوبودية،2012)، ويمكن القول بان المنظمة اذا عززت مفهوم الذكاء العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية فإنها تمكن موظفيها من حل مشاكلهم الوظيفية بسهولة لان

ذلك سوف يزيد من كفاءة وفعالية المنظمة ويحقق أهدافها ويعزز القدرة على الإبداع والابتكار وبلورة أفكارهم ومقترحاتهم وتدعيم مشاركتهم في اتخاذ القرار ويدعم شعور تحمل المسؤولية واختبار قدراتهم بما ينصب في مصلحة المنظمة ، لذلك على إدارة المنظمة ان تضع الاستراتيجيات لتدعيم سلوك المواطنة التنظيمية والذكاء العاطفي لخلق بيئة من التفاعل الاجتماعي لتحسين أداء العمل .

الدراسات السابقة:

اولا- الدراسات العربية:

هنالك العديد من الدراسات التي تناولت العلاقة بين الذكاء العاطفي والمواطنة التنظيمية وفيما يلي عرض لمجموعة من الدراسات السابقة ذات العلاقة ومنها:

1- دراسة أبا زيد(2010) بعنوان: **اثر التمكين النفسي على سلوك المواطنة للعاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الأردن**. هدفت الدراسة إلى الكشف عن مستوى التمكين النفسي وأثره على سلوك المواطنة التنظيمية وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي في العاصمة والبالغ عددهم (520) موظف وكانت عينة الدراسة (328) موظف وقد توصلت نتائج الدراسة إلى وجود درجة عالية لمستوى التمكين النفسي وسلوك المواطنة التنظيمية وان متوسط اتجاهات الباحثين نحو ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية كانت أعلى من متوسط اتجاهاتهم نحو التمكين النفسي ، وان هنالك اثر للتمكين النفس على سلوك المواطنة التنظيمية ولم تظهر النتائج أية فروقات في اتجاهات العاملين تعزى للمتغيرات الشخصية.

2- دراسة الرقاد وأبو دية (2012) بعنوان: **"الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية"** هدفت الدراسة إلى معرفة درجة ممارسة القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية للذكاء العاطفي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لديهم وقد شملت عينة الدراسة على جميع القادة الأكاديميين في الجامعة الأردنية وجامعة اليرموك وجامعة مؤتة، بواقع (288) قائداً و(773) عضو هيئة تدريس ، وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمي لمهارات الذكاء العاطفي كانت مرتفعة، ويستدل من هذه النتيجة أن القادة الأكاديميين يتمتعون بحس عاطفي مرتفع، وبقدرة عالية على التعرف على شعورهم الشخصي وشعور الآخرين لتحفيزهم، وكذلك يتميزون بقدرة على إدارة عواطفهم بشكل سليم في العلاقات مع الآخرين، وأن درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية لسلوك المواطنة التنظيمية جاءت مرتفعة، وأظهرت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطيه إيجابية بين ممارسة القادة للذكاء العاطفي وبين سلوك المواطنة التنظيمية لديهم.

3-دراسة أبو تايه(2012) **أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن** . هدفت الدراسة إلى تحليل أثر إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن،يشتمل مجتمع الدراسة على جميع الموظفين الأردنيين العاملين في مراكز الوزارات الأردنية على اختلاف مسمياتهم الوظيفيةوكانت عينة الدراسة (336) عامل في مراكز الوزارات حيث أظهرت نتائج الدراسة ارتفاع سلوك المواطنة التنظيمية بجميع أبعادها لدى عينة الدراسة ، كما أن هناك أثراً إيجابياً لإدراك الموظفين للعدالة التنظيمية على سلوك

المواطنة التنظيمية بجميع أبعادها. كما بينت النتائج أن إحساس العاملين بالعدالة الإجرائية له الدور الأكبر في التأثير على سلوك المواطنة التنظيمية مقارنة مع الأبعاد الأخرى للعدالة التنظيمية
ثانيا-الدراسات الأجنبية:

1-دراسة (Modassir & Singh;2008) بعنوان

"Relationship of Emotional Intelligence with Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior"

"حيث هدفت الدراسة إلى اختبار العلاقة بين الذكاء العاطفي والقيادة التحويلية وسلوك المواطنة التنظيمي للتابعين، وقد كان مجتمع الدراسة (250) موظف في إحدى القطاعات الصناعية وقد تم اختيار عينة (114) موظف ، ومن نتائج الدراسة أن الذكاء العاطفي للمدراء يعزز من سلوك المواطنة التنظيمية للتابعين،وان الذكاء العاطفي للمدراء ذو علاقة ارتباطيه موجبة مع بعد وعي الضمير للموظفين عندما يقدر من قبل القادة المدراء، وان الذكاء العاطفي للمدراء ذو علاقة ارتباطيه موجبة مع الإيثار للموظفين اذا قام الموظفون بعمل جماعي للوصول إلى أهداف المنظمة كفريق، فان الذكاء العاطفي يمكن المدير من ضبط سلوكه لكي يتمكن من فهم احتياجات موظفيه مما يعزز سلوك المواطنة لديهم ويقدموا أفضل ما عندهم للمنظمة التي يعملون بها وذلك من خلال تحفيزهم وتوجيههم نحو السلوكيات الايجابية في المنظمة.ومن توصيات الدراسة على إدارة المنظمات تعميق هذه المفاهيم في إستراتيجية المنظمة بما يضمن تحسين أداءها المستقبلي ويعزز من ميزتها التنافسية في بيئة العمل.

2-دراسة (Korkmaz et al;2009) بعنوان:

"Relationship organizational Citizenship Behavior with Emotional intelligence"

للتابعين، وقد كان مجتمع الدراسة العاملين بالمنظمات الحكومية والبالغ عددهم (385) وقد تم اختيار عينة (150) عامل، ومن نتائج الدراسة ان الذكاء العاطفي للمدراء ممكن أن يحرك بعدين من أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية وهما الإيثار ووعي الضمير ،وان الذكاء العاطفي يعتبر من أهم العوامل حتى يصبح قائد فعال وانه من المهم للقائد أن يعزز سلوك المواطنة التنظيمية إذا تمكن القائد من تفهم احتياجات تابعيه وتحفيزهم وتوجيههم لإظهار السلوك المرغوب به في المنظمة، ومن التوصيات ضرورة إجراء دورات تدريبية وورش عمل للعاملين الجدد والحاليين لتعريفهم بالذكاء العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية لتعزيزهم في مجال العمل .

3 - دراسة (Salarzahi et al;2011) بعنوان:

"A Survey of Relationship Between Emotional Intelligence and Organizational Citizenship Behavior in Iran "

حيث هدفت هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة بين الذكاء العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية وقد كانت مجتمع الدراسة جميع العاملين في جامعة العلوم الطبية والبالغ عددهم 225 عامل وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة تبلغ 122 موظف، وقد أشارت الدراسة إلى وجود علاقة قوية بين الذكاء العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية وقد بينت الدراسة أن بعدي الإيثار والضمير الحي من أكثر أبعاد سلوك المواطنة

التنظيمية لها علاقة مع الذكاء العاطفي، وان العاملين الذين يكون لديهم مؤشرات عالية بالوعي بالذات قادرين على تحديد قدراتهم وشعورهم بدقة، ومن توصيات الدراسة وضع خطة تدريبية لتعزيز العلاقات الاجتماعية الموظفين مع زملاءهم والمشرفين وعملاء المنظمة ومساعدتهم على حل المشاكل مما يعزز سلوك المواطنة التنظيمية فيما بعد.

4- دراسة (Salajeghe ;2014) بعنوان: "Explaining the Relationship between Emotional Intelligence and Organizational Citizenship Behavior"

حيث هدفت هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة بين أبعاد الذكاء العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية وقد كان حجم العينة (335) موظف من أصل (2610) موظف يعملون في وكالة الضمان الاجتماعي، ومن نتائج الدراسة وجود علاقة معنوية بين جميع أبعاد الذكاء العاطفي (الوعي بالذات، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات) وسلوك المواطنة التنظيمية لان الموظف قادر على تحديد شعوره ونقاط القوة والضعف التي لديه ويعزز من الولاء التنظيمي ويمكنه من تحمل المسؤولية وتقييم وجهات نظر زملاءه ويحسن من مستوى الاتصال بينهم وهذا يحفزهم على تخطي الحواجز ويشجع على وجود فرق عمل يسودها التعاون والمودة. ومن التوصيات التي خلصت إليها الدراسة بان على المنظمات في المراحل الأولى من الاستقطاب والتعيين اختيار الأفراد الذي يمتلكون قدرات فكرية ووعي بأبعاد الذكاء العاطفي ثم فيما بعد يتم تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية.

ملخص الدراسات السابقة:

منهجية الدراسة:

- اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على مصادر المعلومات التالية:
1. المصادر الأولية : حيث تم استخدام الاستبانة لجمع المعلومات من العينة المبحوثة لهذه الدراسة.
 2. المصادر الثانوية : حيث تم الرجوع الى الدراسات السابقة والمراجع ذات العلاقة التي تناولت معطيات هذه الدراسة.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تألف مجتمع الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة / إقليم الشمال حيث بلغت العينة الكلية (155) عضوا، حيث شكلت هذه العينة ما نسبته (74%) ، وبلغ عدد الاستبانات المستردة والصالحة للتحليل (120) استبانة اي بنسبة (89%) وهي نسبة مقبولة إحصائياً في مثل هذا النوع من البحوث الميدانية.

أداة الدراسة:

تم الاعتماد على الاستبانة كمصدر اساسي لجمع المعلومات اللازمة من خلال الاجابة لعينة البحث حيث تكونت من جزأين رئيسيين هما:

1. الجزء الأول : يحتوي على معلومات عامة تتعلق بالمعلومات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، المستوى الإداري).

2. الجزء الثاني : تألف من (48) فقرة موزعة على (5) محاور للمتغيرات المستقلة ومحور

للمتغير التابع وكما يلي:

المحور الأول (الوعي بالذات) وقيسها الفقرات من (1-6).

المحور الثاني (إدارة الذات) وقيسها الفقرات من (7-14).

المحور الثالث (تحفيز الذات) وقيسها الفقرات من (15-21).

المحور الرابع (إدراك وفهم عواطف الآخرين) وقيسها الفقرات من (22-28).

المحور الخامس (إدراك العلاقات الانسانية) وقيسها الفقرات من (29-36).

محور المتغير التابع (المواطنة التنظيمية) وقيسها الفقرات من (37-45).

تم استخدام المتوسطات الحسابية التي دعمت بالنسب المئوية كمعايير أساسية في التحليل، وبين الجدول

(1) فئة المتوسطات الحسابية والتفسير اللفظي المرتبط بها وذلك حسب مقياس ليكرت الخماسي وقد تم

استخدام التدرج الاحصائي التالي لتوزيع المتوسطات الحسابية حسب المعادلة التالية

$$\text{طول الفئة} = \text{طول الفترة} / \text{عدد الفئات}$$

$$5/(1-5) =$$

$$0.80 =$$

لذا يصبح توزيع الفئات كما في الجدول (1).

الجدول (1) فئة المتوسطات الحسابية، التفسير اللفظي والمتوسط الحسابي الذي أعطي له

التفسير اللفظي	فئة المتوسط الحسابي
ضعيف جداً	1.00 لغاية 1.80
ضعيف	1.81 لغاية 2.60
متوسط	2.61 لغاية 3.40
عالي	3.41 لغاية 4.20
عالي جداً	4.21 لغاية 5.00

المصدر:الجدول من إعداد الباحثان

وقد تم معاملة قيم الانحراف المعياري المطبقة على مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في هذه

الدراسة، كما هو مبين بالجدول رقم (2) وذلك حسبما توصي به الدراسات الإحصائية.

الجدول (2) فئة الانحراف المعياري والتفسير اللفظي المرتبط بها.

التفسير اللفظي	فئة الانحراف المعياري
ضعيف جداً	0-0.25
ضعيف	0.26-0.5
متوسط	0.51-1.0
عالي	1.01-1.50

عالي جداً	2.0-1.51
-----------	----------

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان

صدق الاداء وثباته

1. **صدق الاداء (Instrument Validity)** حيث تهدف الى التأكد من ان القياس الذي تم استخدامه يقيس بالفعل ما ينبغي قياسه ويقسم الى:

أ. **صدق ظاهري (Face Validity)** والذي يؤكد ضرورة اتفاق مجموعة من المختصين بمجال هذه الدراسة على ان المقياس المراد استخدامه سوف يعكس بدقة ما يراد قياسه وان هذا المقياس او الاستبانة تناسب المفهوم او الظاهرة التي يراد قياسه.

ب. **صدق المحتوى (Content Validity)** وهي التأكد من مدى تعبير فقرات الاستبانة عن ابعاد الدراسة، والتأكد من مستوى موثوقية اداة القياس (**Instrument Reliability**) من خلال تقييمها والعمل على تحسينها، وتدل ايضا على الدرجة التي تعكسها الاداة عند قياس المجال المحدد للمحتوى المراد قياسه (Imory & Cooper ;1991;p.249).

2. **ثبات الأداة:** وهي الحصول على البيانات نفسها اذا اعيدت الدراسة بأداة القياس نفسها، وعلى الافراد أنفسهم في الظروف نفسها، حيث تم ايجاد معامل الاتساق الداخلي كرونباخ الفا لإجابات ألمبحوثين حيث كانت النتيجة عالية نسبيا وتدل على ثبات الاستبانة وقوة اتساقها ألدخلي حيث بلغت قيمة الفا للأداة ككل (0.7913) والجدول رقم (3) يبين ذلك.

الجدول (3) معامل كرونباخ الفا للمتغيرات

الرقم	المتغير	معامل كرونباخ الفا
1	الوعي بالذات	0.8123
2	إدراك الذات	0.7852
3	تحفيز الذات	0.7962
4	إدراك وفهم عواطف الاخرين	0.8314
5	إدارة العلاقات الانسانية	0.8025
	الاداة ككل	0.7913

عرض النتائج وتحليلها:

1. خصائص عينة الدراسة:

يبين الجدول (4) أهم خصائص العينة المبحوثة فيما يخص الخصائص الشخصية والتنظيمية لمفردات عينة الدراسة والمتمثلة في أن معظم أفراد عينة الدراسة من الذكور بنسبة (65%) واغلبهم من الفئة العمرية (50-41 سنة) تليها الفئة (31-40 سنة) هذا يبين ان معظم افراد العينة ممن

اعمارهم تزيد عن (30) سنة وهذا يعطي انطباع بقدرتهم على التعامل مع الذكاء العاطفي وفهم مفرداته بشكل افضل.

وأما متغير المؤهل العلمي فقد احتلت درجة الدكتوراه المرتبة الأولى بنسبة (78%) يليها الماجستير بنسبة 22%، وهذا المستوى التعليمي يتناسب ويساعد في تفهم اكبر لاثر الذكاء العاطفي على سلوك المواطنة التنظيمية واستيعابها بالطريقة السليمة، وبالنسبة لمتغير سنوات الخبرة فقد احتلت الفئة من (11-15 سنة) النسبة الأعلى تلتها (10-6 سنين) ثم الفئة (16 فأكثر) وأخيرا الفئة الأقل من 5 سنين، وهذا يبين أن معظم أفراد العينة من ذوي الخبرات الطويلة وهذا يساعد على تفهم واستيعاب اثر الذكاء العاطفي على سلوك المواطنة التنظيمية. وأما المستوى الإداري فان فئة الإدارة المتوسطة هي الأكثر تمثيلا تليها الدنيا ثم العليا وهذا يتفق مع طبيعة الهيكل التنظيمي للمنظمات حيث يقل عدد الوظائف كلما ارتفع المستوى الإداري.

الجدول رقم (4) الخصائص الشخصية للعينة المبحوثة

النسبة	التكرار	المتغير	
65%	78	ذكور	الجنس
35%	42	إناث	
18%	22	30 سنة فأقل	العمر
30%	36	31-40 سنة	
31%	37	41-50 سنة	
21%	25	50 سنة فأكثر	
22%	26	ماجستير	المؤهل العلمي
78%	94	دكتوراه	
15%	18	5 سنوات فأقل	سنوات الخبرة
26%	31	6-10 سنين	
40%	48	11-15 سنة	
19%	23	16 فأكثر	
12%	14	الإدارة العليا	المستوى الإداري
56%	67	الإدارة المتوسطة	
32%	39	الإدارة الدنيا	

2. مناقشة الفقرات

سعت الدراسة إلى التعرف على آراء الباحثين حول اثر الذكاء العاطفي على سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة بإقليم الشمال، من خلال ذلك تم التوصل إلى المتوسطات والانحرافات المعيارية وكما يلي:

الجزء الأول : الذكاء العاطفي:

أولاً : الوعي بالذات:

يظهر الجدول رقم (5) النتائج المتعلقة باتجاهات الباحثين حول الذكاء العاطفي، فقد احتل البند "يساعدني معرفة نقاط قوتي وضعفي على استمرارية التعلم بقصد تطوير الذات" المتوسط الحسابي الأعلى حيث بلغ (4.31) تلاه البند "شعوري بقيمة قدراتي تجعلني قادرا على اتخاذ قرارات حاسمه" بمتوسط حسابي بلغ (4.05)، فيما جاء البند "أومن بالانفتاحية والتغذية الراجعة والتعلم المستمر من التجارب وتطوير الذات" بمتوسط حسابي الأقل حيث بلغ (3.41)، في حين بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.81)، وتراوحت الانحرافات المعيارية بين (1.06-0.67) وهي متوسطة إلى عالية وهذا يدل على التوافق المتوسط إلى الممتدني بإجابات الباحثين حول هذه الفقرات.

الجدول رقم(5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات افراد العينة على فقرات مجال الوعي بالذات

الرقم	الفقرة	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	الرتبه
1	أتحكم بعواظفي التي لها تأثير على توجيه أهدافي.	3.62	0.74	4
2	دائما اعرف العواطف التي اشعر بها والسبب في ذلك الشعور بالذات.	3.54	0.87	5
3	يساعدني معرفة نقاط قوتي وضعفي على استمرارية التعلم بقصد تطوير الذات.	4.31	0.67	1
4	أومن بالانفتاحية والتغذية الراجعة والتعلم المستمر من التجارب وتطوير الذات	3.41	0.81	6
5	امتلك الثقة بالنفس وبقدراتي الذاتيه وامتلك حضورا	3.86	0.74	3
6	شعوري بقيمة قدراتي تجعلني قادرا على اتخاذ قرارات حاسمه.	4.05	1.06	2

		3.80	المتوسط الكلي	
--	--	------	---------------	--

ثانياً: إدارة الذات:

يظهر الجدول رقم (6) النتائج المتعلقة باتجاهات المبحوثين حول إدارة الذات، فقد احتل البند "امتلك القدرة على تحمل المسؤولية، والتنظيم، والحذر في العمل لتحقيق الأهداف التنظيمية" المتوسط الحسابي الأعلى حيث بلغ (4.16) تلاه البند "تساعد عملية الحفاظ على معايير النزاهة في بناء ثقة أصيلة مع الآخرين" بمتوسط حسابي بلغ (4.01)، فيما جاء بند "تساعدني القدرة على إدارة العواطف المندفعة التركيز بوضوح عندما أواجه ضغوط العمل" المتوسط الحسابي الأقل حيث بلغ (2.14)، وهذا بسبب ضغوط العمل يصبح التشويش العاطفي لعضو هيئة التدريس أكثر، في حين بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.52)، وتراوح الانحرافات المعيارية بين (0.92-0.28) وهي متدنية إلى متوسطة وهذا يدل على التوافق العالي إلى المتوسط بإجابات المبحوثين حول هذه الفقرات.

الجدول رقم(6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات افراد العينة على فقرات مجال إدارة

الذات

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحرافات المعيارية	الرتبه
7	تساعدني القدرة على إدارة العواطف المندفعة التركيز بوضوح عندما أواجه ضغوط العمل.	2.14	0.49	8
8	امتلك القدرة على تنظيم عواظفي واطهر ردة فعل ايجابية وثابته في لحظات معينة	3.86	0.84	4
9	لدي قدرة على التخطيط الجيد والتفكير بوضوح والاستمرار في التركيز تحت اي ضغوطات	3.63	0.92	5
10	تساعد عملية الحفاظ على معايير النزاهة في بناء ثقة أصيلة مع الآخرين	4.01	0.74	2
11	امتلك القدرة على توجيه عواظفي والاعتراف بأخطائي ومواجهة الأعمال الغير أخلاقية للآخرين لتحقيق الأهداف التنظيمية	3.94	0.51	3
12	أشجع الأفكار الإبداعية من خلال تبني منظور فكري جديد في العمل	3.47	0.47	6
13	امتلك القدرة على تحمل المسؤولية والتنظيم والحذر في العمل لتحقيق الأهداف التنظيمية	4.16	0.28	1
14	اتصف بالمرونة والقدرة على التكيف ومواجهة التغيرات	2.97	0.74	7

		3.52	المتوسط الكلي	
--	--	------	---------------	--

ثالثاً: تحفيز الذات:

يظهر الجدول رقم (7) النتائج المتعلقة باتجاهات المبحوثين حول تحفيز الذات، فقد احتل البند "ارغب بتقديم تضحيات شخصية أو جماعية لتحقيق الأهداف التنظيمية" المتوسط الحسابي الأعلى حيث بلغ (4.05) تلاه البند "كثرة المهام الملقاة على عاتقي تشكل حافزا نحو تحقيق الأهداف التنظيمية" بمتوسط حسابي بلغ (3.95)، فيما جاء البند "يساعدني الالتزام بأهداف الجامعة على تنشيط البحث عن فرص لتحقيق رسالة المنظمة" المتوسط الحسابي الأقل حيث بلغ (2.54)، في حين بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.49)، وتراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.41-0.87) وهي متدنية نسبياً وهذا يدل على التوافق العالي بإجابات المبحوثين حول هذه الفقرات.

الجدول رقم(7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات افراد العينة على فقرات مجال تحفيز

الذات

الرقم	الفقرة	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	الرتبه
15	يساعدني امتلاك دافع الانجاز على توجيه النتائج بما ينسجم مع أهداف العمل ومعاييره.	3.91	0.53	3
16	ارغب بتقديم تضحيات شخصية أو جماعية لتحقيق الأهداف التنظيمية	4.05	0.71	1
17	كثرة المهام الملقاة على عاتقي تشكل حافزا نحو تحقيق الأهداف التنظيمية	3.95	0.87	2
18	يساعدني الالتزام بأهداف الجامعة على تنشيط البحث عن فرص لتحقيق رسالة المنظمة.	2.54	0.69	7
19	قد أتجاوز الخط الأحمر والتعليمات عندما يكون هنالك ضرورة لانجاز العمل	2.97	0.41	6
20	لدي القدرة على تحقيق أهداف أكثر مما هو مطلوب او متوقع مني	3.34	0.79	5
21	يخلق الإصرار في متابعة الأهداف روح المثابرة للوصول إلى الأهداف بالرغم من العقبات التي تعترض الموظفين.	3.65	0.65	4
	المتوسط الكلي	3.49		

رابعاً: إدراك وفهم عواطف الآخرين:

يظهر الجدول رقم (8) النتائج المتعلقة باتجاهات المبحوثين حول إدراك وفهم عواطف الآخرين، فقد احتل البند "أقدم النصيحة للآخرين وأقوم بتدريبهم وامنحهم أحيانا مهام فيه نوعا من التحدي لتنمية مهاراتهم الشخصية" المتوسط الحسابي الأعلى حيث بلغ (4.06) تلاه البند "اشعر بجاجات الآخرين من اجل تطوير وتعزيز قدراتهم" بمتوسط حسابي بلغ (3.89)، فيما جاء بند "يعتبر تنويع الثقافات فرصة تساهم في خلق بيئة تمكن الموظفين من التطور داخل المنظمة" المتوسط الحسابي الأقل حيث بلغ (2.68)، في حين بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.44)، وتراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.34 - 0.74) وهي متدنية نسبياً وهذا يدل على التوافق العالي بإجابات المبحوثين حول هذه الفقرات.

الجدول رقم(8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات افراد العينة على فقرات مجال إدراك وفهم عواطف الآخرين

الرقم	الفقرة	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	الرتبه
22	يتيح الإحساس بمشاعر الآخرين الفرصة للاستماع الجيد لوجهات نظرهم والتعاطف معهم.	3.18	0.63	5
23	لدي القدرة على الانتباه إلى ما توحى إليه عواطف الآخرين من دلالات ، واستمع بشكل جيد للآخرين	3.09	0.58	6
24	أقدم المساعدة بناء على فهم احتياجات الآخرين ومشاعرهم	3.69	0.36	3
25	يساعد الاهتمام بجاجات الطلبة على البحث عن طرق لتعزيز ولائهم للمنظمة.	3.47	0.74	4
26	اشعر بجاجات الآخرين من اجل تطوير وتعزيز قدراتهم	3.89	0.26	2
27	أقدم النصيحة للآخرين وأقوم بتدريبهم وامنحهم أحيانا مهام فيه نوعا من التحدي لتنمية مهاراتهم الشخصية	4.06	0.49	1
28	يعتبر تنويع الثقافات فرصة تساهم في خلق بيئة تمكن الموظفين من التطور داخل المنظمة.	2.68	0.34	7
	المتوسط الكلي	3.44		

خامسا: إدارة العلاقات الإنسانية:

يظهر الجدول رقم (9) النتائج المتعلقة باتجاهات المبحوثين حول إدارة العلاقات الإنسانية، فقد احتل البند "أسعى إلى الحفاظ على شبكات العلاقات الغير رسمية بشكل واسع النطاق في المنظمة" المتوسط الحسابي الأعلى حيث بلغ (3.94) تلاه البند "يساعد التناغم بين أعضاء اللجان في المنظمة على الالتزام بالأهداف التنظيمية" بمتوسط حسابي بلغ (3.83)، فيما جاء البند "امتلك المهارات القيادية وقادر على إثارة حماس الآخرين للمشاركة في رؤية المنظمة ورسالتها" المتوسط الحسابي الأقل حيث بلغ (2.68)، في حين بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.37)، وتراوح الانحرافات المعيارية بين (0.17-0.59) ومعظمها متدنية نسبياً وهذا يدل على التوافق العالي بإجابات المبحوثين حول هذه الفقرات.

الجدول رقم(9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات افراد العينة على

فقرات مجال إدارة العلاقات الانسانية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحرافات المعيارية	الرتبه
29	تمكن القدرة على الاتصال مع الآخرين من التعامل مع القضايا الصعبة بسهولة.	3.28	0.59	5
30	امتلك قدرة على الاتصال مع الآخرين والاستماع الجيد لوجهات نظرهم وبحث عن فهم متبادل وأرحب بمبدأ التشارك بالمعلومات	3.14	0.51	6
31	امتلك المهارات القيادية وقادر على إثارة حماس الآخرين للمشاركة في رؤية المنظمة ورسالتها	2.68	0.17	8
32	أدرك الحاجة للتغيير واعمل على إزالة الحواجز التي تعترضه وأشجع الآخرين على السعي نحو التغيير	2.91	0.56	7
33	تساهم إدارة النزاعات من خلال التفاوض في التعامل مع أعضاء هيئة التدريس بأسلوب يتسم بالدبلوماسية لمعالجة التوترات داخل العمل	3.47	0.34	4
34	أسعى إلى الحفاظ على شبكات العلاقات الغير رسمية بشكل واسع النطاق في المنظمة	3.94	0.41	1
35	يساعد التناغم بين أعضاء اللجان في المنظمة على الالتزام بالأهداف التنظيمية.	3.83	0.34	2
36	أؤمن بقدرات الفريق وأشجع روح العمل الجماعي وذلك من خلال تقديم الدعم الكافي له.	3.71	0.58	3
	المتوسط الكلي	3.37		

الجزء الثاني: المواطنة التنظيمية:

يظهر الجدول رقم (10) النتائج المتعلقة باتجاهات المبحوثين حول المواطنة التنظيمية، فقد احتل البند "أظهار بالارتياح أمام الآخرين حتى وان لم تكن ظروف العمل مناسبة" المتوسط الحسابي الأعلى حيث بلغ (4.17) تلاه البند "اتبع كافة لوائح وأنظمة المنظمة بدقة حتى وان لم يراني احد" بمتوسط حسابي بلغ (4.07)، فيما جاء البند " أسعى دائما إلى حضور اجتماعات المنظمة وأكون على أتم الاستعداد لطرح مقترحات بناءة للإسهام في تطوير المنظمة" المتوسط الحسابي الأقل حيث بلغ (2.67)، في حين بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.66)، وتراوح الانحرافات المعيارية بين (0.38-1.01) ومعظمها متدنية إلى مرتفعة نسبياً وهذا يدل على التوافق المتوسط بإجابات المبحوثين حول هذه الفقرات.

الجدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات افراد العينة على فقرات المواطنة

التنظيمية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحرافات المعيارية	الرتبه
37	أقوم بمساعدة الآخرين في أداء عملهم دون توقع أي مكافأة.	3.36	0.73	10
38	تنمي المنظمة قدراتي على مساعدة العاملين الجدد وتدريبهم دون ان يطلب مني ذلك.	3.84	0.67	6
39	أسارع في تقديم النصيحة للآخرين لمنع حدوث بعض المشاكل المتعلقة بأداء العمل.	3.97	0.94	3
40	أسعى دائما إلى حضور اجتماعات المنظمة وأكون على أتم الاستعداد لطرح مقترحات بناءة للإسهام في تطوير المنظمة.	2.67	1.01	12
41	لدي الاستعداد التام لأداء وظائف أكثر مما هو مطلوب مني.	3.17	0.58	11
42	اتبع كافة لوائح وأنظمة المنظمة بدقة حتى وان لم يراني احد.	4.07	0.77	2
43	أقوم بإعمال إضافية دون انتظار أي اجر لأنني أضغ أهداف المنظمة نصب عيني .	3.96	0.38	4
44	لدي القدرة على تحمل ضغوطات العمل مهما تكن دون تضرر أو شكوى لأحد.	3.73	0.41	8
45	أظهار بالارتياح أمام الآخرين حتى وان لم تكن ظروف العمل مناسبة.	4.17	0.66	1
46	أسعى إلى التعاون مع الآخرين لخدمة مصالح المنظمة.	3.91	0.78	5
47	أحافظ على ممتلكات المنظمة كيفما أحافظ على ممتلكاتي الخاصة.	3.38	0.91	9
48	امتك روح المبادرة لتطوير موارد المنظمة بشكل دائم.	3.74	0.83	7

		3.66	المتوسط الكلي	
--	--	------	---------------	--

اختبار الفرضيات:

يتضمن هذا الجزء النتائج الخاصة باختبار الفرضيات، ولقد اعتمد الباحثان على الإحصاء الاستدلالي - الاستنتاجي لبيان تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع تحت مستوى معنوية (0.05) حيث تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) لمعرفة ان كان هناك أثر ذو دلالة احصائية للمتغيرات المستقلة (الوعي بالذات، إدارة الذات، تحفيز الذات، إدراك وفهم عواطف الآخرين إدراك العلاقات الانسانية) على المتغير التابع (المواطنة التنظيمية) عند مستوى الدلالة (0.05). وللتحقق من ملائمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار الخطي المتعدد من خلال اجراء بعض الاختبارات القبلية (اختبار الطبيعة لكل متغير مستقل والمتغير التابع واختبار القوة المعنوية والتفسيرية لنموذج تحليل الانحدار الخطي المتعدد المستخدم) قبل البدء في تطبيق الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضيات الفرعية للدراسة وكما هو موضح فيما يلي:

1. **التحقق من الطبيعة (Normality) للمتغيرات المستقلة:** (الوعي بالذات ، إدارة الذات ، تحفيز الذات ، إدراك وفهم عواطف الآخرين ، إدراك العلاقات الانسانية) وللمتغير التابع (المواطنة التنظيمية) وتم ذلك من خلال استخدام (One Sample Kolmogorov-Smirnov test) والجدول (11) يبين ذلك. الجدول (11) اختبار (One Sample Kolmogorov-Smirnov test) للمتغيرات المستقلة وللمتغير

التابع

المتغير	قيمة اختبار (One Sample Kolmogorov-Smirnov test)	الدلالة الاحصائية Sig.
الوعي بالذات	1.186	0.034
إدارة الذات	1.004	0.027
تحفيز الذات	1.024	0.178
إدراك وفهم عواطف الآخرين	1.272	0.048
إدراك العلاقات الانسانية	1.328	0.068
المواطنة التنظيمية	1.289	0.041

يلاحظ من الجدول (11) ان قيم الدلالة الاحصائية لاختبار (One Sample Kolmogorov-Smirnov test) للمتغيرات المستقلة (الوعي بالذات، إدارة الذات، تحفيز الذات، إدراك وفهم عواطف الآخرين، إدراك العلاقات الانسانية) وللمتغير التابع (المواطنة التنظيمية) كانت أقل من مستوى الدلالة

الاحصائية لكل من المتغيرات المستقلة التالية (الوعي بالذات، إدارة الذات، إدراك وفهم عواطف الآخرين) بينما جاءت كل من المتغيرات (تحفيز الذات، إدراك العلاقات الانسانية) أكبر من مستوى الدلالة الاحصائية مما يدل على أن المتغيرات المستقلة (تحفيز الذات، إدراك العلاقات الانسانية) والمتغير التابع (المواطنة التنظيمية) تتبع التوزيع الطبيعي (Normal Distribution).

2. اختبار القوة المعنوية والتفسيرية لنموذج تحليل الانحدار الخطي المتعدد المستخدم: وتم ذلك من خلال ما يلي:

أ. اختبار الارتباط الخطي (Multi-collinearity): تم استخدام هذا الاختبار للتأكد من أنه لا يوجد ارتباط عالي بين المتغيرات المستقلة وذلك بالاعتماد على اختبار معامل تضخم التباين (VIF) واختبار التباين المسموح به (Tolerance) لكل متغير من المتغيرات المستقلة حيث يجب ان يكون كل متغير مستقل عن المتغيرات الأخرى. وللتأكد من ذلك تم اجراء هذين الاختبارين للتخلص من مشكلة التعدد الخطي مع العلم أنه يجب عدم تجاوز معامل تضخم التباين للقيمة (10)، وحساب المعاملات السابقة لكل المتغيرات المستقلة كانت النتائج المتحصل عليها كما في الجدول (13).

الجدول (13): نتائج اختبائي: معامل تضخم التباين ومعامل التباين المسموح به للمتغيرات المستقلة

N=120

المتغير	التباين المسموح به Tolerance	معامل تضخم التباين VIF
الوعي بالذات	0.647	3.74
إدارة الذات	0.589	4.98
تحفيز الذات	0.761	5.12
إدراك وفهم عواطف الآخرين	0.668	2.47
إدراك العلاقات الانسانية	0.597	1.14

يلاحظ من الجدول (13) أن قيم معامل تضخم التباين لجميع المتغيرات المستقلة أقل من (10) حيث تراوحت القيم بين (1.14-5.12) بينما قيم اختبار معامل التباين المسموح به لجميع المتغيرات المستقلة أكبر من (0.05) وتراوحت بين (0.589-0.761) وبالتالي يمكن القول أن لا يوجد مشكلة ارتباط عالي بين المتغيرات المستقلة وهذا يدل على عدم وجود ارتباط ذو اهمية احصائية بين المتغيرات الاحصائية الواردة بالجدول.

ب. تحليل التباين (ANOVA) : وبعد ادخال المتغيرات المستقلة في تحليل الانحدار الخطي المتعدد بطريقة (ENTER) سيتم معرفة أي من هذه المتغيرات المستقلة لها أثر ذو دلالة احصائية على المتغير التابع من خلال تحليل التباين (ANOVA) وكما هو موضح بالجدول رقم (14).

الجدول (14): نتائج تحليل التباين^b ANOVA للتحقق من قوة ومعنوية نموذج تحليل الانحدار الخطي

المتعدد N=120

النموذج	الطريقة المستخدمة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الاحصائية Sig.
الانحدار الخطي المتعدد ^a	ENTER	Regression	87.622	7	12.517	113.811	*0.000
		Residual	45.021	12	3.751		
		المجموع	132.643	19			

*ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha=0.05$)

a: Constant: (الوعي بالذات، إدارة الذات، تحفيز الذات، إدراك وفهم عواطف الآخرين، إدراك العلاقات الانسانية)

b: Dependent Variable: المواطنة التنظيمية

نلاحظ من الجدول (14) أن قيمة ف تساوي (113.811) وبدلالة احصائية (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة الاحصائية (0.05) مما يدل على وجود قوة تفسيرية ومعنوية لاستخدام نموذج تحليل الانحدار الخطي المتعدد بين المتغيرات المستقلة (الوعي بالذات، إدارة الذات، تحفيز الذات، إدراك وفهم عواطف الآخرين، إدراك العلاقات الانسانية) والمتغير التابع (المواطنة التنظيمية)، وبهذا يكون نموذج الانحدار الخطي المتعدد ملائم لقياس العلاقة السببية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع وبين الجدول (15) ملخص لنموذج تحليل الانحدار الخطي المتعدد.

الجدول (15): ملخص لنموذج تحليل الانحدار الخطي المتعدد N=120

نموذج الانحدار الخطي المتعدد	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل تحديد المعدل Adjusted R ²	الخطأ المعياري في التقدير Std. Error of the Estimate	التغير في معامل التحديد Change R ²	قيمة اختبار دورين-واتسون Durbin-Wadson
المواطنة التنظيمية	0.913 ^a	0.834	0.828	0.484	0.834	1.721

يتبين من الجدول (15) أن قيمة معامل الارتباط المتعدد (0.913) وأن قيمة R² لها (0.834) وقيمة معامل التحديد المعدل (0.828) والذي يدل على أن الذكاء العاطفي استطاع أن يفسر (82.8%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (المواطنة التنظيمية).

ت. إختبار معنوية معاملات (Coefficients) : ولمعرفة أي من المتغيرات ذات تأثير على المتغير التابع وذات دلالة احصائية تم إجراء اختبار معنوية معاملات (Coefficients) معادلة الانحدار الخطي المتعدد المعيارية (Standardized) والغير معيارية (Unstandarized) والجدول (16) يبين ذلك.

الجدول (16): معنوية معاملات (Coefficient) معادلة الانحدار الخطي المتعدد المعيارية (Standardized) والغير معيارية (Unstandardized) N=120

الدلالة الاحصائية Sig.	قيمة ت	المعيارية	الغير معيارية		نموذج الانحدار الخطي المتعدد
		Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		
		Beta	Std. Error	b	
0.663	0.242		0.130	0.032	Constant الحد الثابت
0.000	*5.674	0.410	0.060	0.406	الوعي بالذات
0.087	2.812	0.112	0.058	0.104	إدارة الذات
0.380	0.928	0.041	0.056	0.048	تحفيز الذات
0.000	*7.187	0.401	0.059	0.054	إدراك وفهم عواطف الآخرين
0.014	*1.087	0.047	0.048	0.408	إدراك العلاقات الانسانية

*ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha=0.05$)

a: Constant: (الوعي بالذات، إدارة الذات، تحفيز الذات، إدراك وفهم عواطف الآخرين، إدراك العلاقات الانسانية)

b: Dependent Variable: المواطنة التنظيمية

من خلال الجدول (16) يتبين ما يلي:

1. وجود دلالة احصائية لمعامل معادلة الانحدار الخطي المتعدد المعيارى والغير معيارى المتعلق بالمتغير المستقل (الوعي بالذات) حيث بلغت قيمة (ت=5.674) وبدلالة احصائية (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة الاحصائية ($\alpha=0.05$) مما يدل على رفض الفرضية الصفرية وقبول البديلة التي تنص على: "يوجد أثر للوعي بالذات على المواطنة التنظيمية لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة/إقليم الشمال"، وبذلك فإنه توجد معنوية لمعامل معادلة الانحدار الخطي المتعدد المعيارى المتعلق بمتغير الوعي بالذات والتي بلغت قيمته (0.410) والغير معيارى (0.406)، ويرى الباحثان أن أعضاء الهيئة التدريسية لديها القدرة على معرفة مشاعر الآخرين وتوجيهها نحو تبني سلوك المواطنة التنظيمية.

2. عدم وجود دلالة احصائية لمعامل معادلة الانحدار الخطي المتعدد المعيارى والغير معيارى المتعلق بالمتغير المستقل (إدارة الذات) حيث بلغت قيمة (ت=2.812) وبدلالة احصائية (0.087) وهي أكبر من مستوى الدلالة الاحصائية ($\alpha=0.05$) مما يدل على قبول الفرضية الصفرية التي تنص على: "لا يوجد أثر لإدارة الذات على المواطنة التنظيمية لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة/إقليم الشمال"، ويعزى الباحثان ذلك إلى ضعف في قدرة أعضاء الهيئة التدريسية على قيادة عواطف الآخرين وتوفير بيئة العمل المناسبة لطرح الأفكار والاستفادة منها.

3. عدم وجود دلالة احصائية لمعامل معادلة الانحدار الخطي المتعدد المعياري والغير معياري المتعلق بالمتغير المستقل (تحفيز الذات) حيث بلغت قيمة (ت=0.928) وبدلالة احصائية (0.380) وهي أكبر من مستوى الدلالة الاحصائية ($\alpha=0.05$) مما يدل على قبول الفرضية الصفرية التي تنص على: "لا يوجد أثر لتحفيز الذات على المواطنة التنظيمية لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة/إقليم الشمال"، ويعزي الباحثان ذلك إلى عدم توفر القدرة الكاملة في تحفيز وتحريك عواطف الآخرين من خلال الانجاز ومواجهة المخاطر لدى اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات.

4. وجود دلالة احصائية لمعامل معادلة الانحدار الخطي المتعدد المعياري والغير معياري المتعلق بالمتغير المستقل (إدراك وفهم عواطف الآخرين) حيث بلغت قيمة (ت=7.187) وبدلالة احصائية (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة الاحصائية ($\alpha=0.05$) مما يدل على رفض الفرضية الصفرية وقبول البديلة التي تنص على: "يوجد أثر لإدراك وفهم عواطف الآخرين على المواطنة التنظيمية لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة/إقليم الشمال"، وبذلك فإنه توجد معنوية لمعامل معادلة الانحدار الخطي المتعدد المعياري المتعلق بمتغير إدراك وفهم عواطف الآخرين والتي بلغت قيمته (0.401) والغير معياري (0.054)، ويرى الباحثان أن اعضاء الهيئة التدريسية لديها القدرة على فهم شعور الآخرين وتقديم المساعدة وتطوير قدراتهم لحل المشاكل.

5. وجود دلالة احصائية لمعامل معادلة الانحدار الخطي المتعدد المعياري والغير معياري المتعلق بالمتغير المستقل (إدراك العلاقات الانسانية) حيث بلغت قيمة (ت=1.087) وبدلالة احصائية (0.014) وهي أقل من مستوى الدلالة الاحصائية ($\alpha=0.05$) مما يدل على رفض الفرضية الصفرية وقبول البديلة التي تنص على: "يوجد أثر إدراك العلاقات الانسانية على المواطنة التنظيمية لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة/إقليم الشمال"، وبذلك فإنه توجد معنوية لمعامل معادلة الانحدار الخطي المتعدد المعياري المتعلق بمتغير إدراك العلاقات الانسانية والتي بلغت قيمته (0.047) والغير معياري (0.408)، ويرى الباحثان قدرة اعضاء الهيئة التدريسية على التفاعل مع الآخرين وتطويع عواطفهم من خلال الاتصال الفعال بين العاملين.

النتائج والتوصيات:

النتائج:

بناءً على التحليل السابق توصل الباحثان إلى النتائج التالية:

1. وجود أثر لوعي بالذات على المواطنة التنظيمية لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة/إقليم الشمال.
2. عدم وجود أثر لإدارة الذات على المواطنة التنظيمية لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة/إقليم الشمال.
3. عدم وجود أثر لتحفيز الذات على المواطنة التنظيمية لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة/إقليم الشمال.

4. وجود أثر لإدراك وفهم عواطف الآخرين على المواطنة التنظيمية لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة/إقليم الشمال.
5. وجود أثر إدراك العلاقات الانسانية على المواطنة التنظيمية لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة/إقليم الشمال

التوصيات:

بناءً على النتائج السابقة توصل الباحثان إلى التوصيات التالية:

1. زيادة قدرة اعضاء الهيئة التدريسية على قيادة عواطف الآخرين وتوفير بيئة العمل المناسبة لطرح الأفكار والاستفادة منها.
2. زيادة القدرة على تحفيز وتحريك عواطف الآخرين من خلال الانجاز ومواجهة المخاطر لدى اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات.
3. تقديم اقتراحات وتوصيات لأصحاب القرار في الجامعات لتعزيز المفاهيم السابقة في بيئة العمل.

المراجع:

1. ابا زيد، ر (2010) اثر التمكين النفسي على سلوك المواطنة للعاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الأردن،مجلة جامعة النجاح للأبحاث العلوم الإنسانية،مجلد 24 (2) ص493-519
2. ابو دية، ع الرقاد، هـ (2012) الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الرسمية وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس،مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية،المجلد العشرون،العدد الثاني.ص737- 763
3. ابوتايه، ب (2012) اثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد العشرون،العدد الثاني.ص145-186

4. Bar – On , R. (2001) **Emotional and Social intelligence: Insights from the Emotional Quotient Inventory**, (In) Bar – On & Parker, J . (Eds): The Hand book of Emotional Intelligence, San Francisco: Jossey – Bass.p20-23.
5. Bar-On ,R .(1999) **Emotional Intelligence and self-Actualization** , Journal of personalty assessment ,N54.p82-97
6. Bourey ,R. and Miller,T. (2010) **An Empirical of Emotional Intelligence: The Impact on Management Development**, Journal of Management Development, VOL.32,No(4).p101

7. Cherniss, C.,and Goleman, D. (2001) **The Emotionally intelligent Workplace**, San Francisco: Jossey-Bass,p85
8. George, J .M. (2000) **The many Faces of emotional leadership**, Leadership Quarterly, Vol. 13,No(2).p10
9. Goleman , D. (2000) **Emotional Intelligence ; Why it can Matter more than IQ**, New York : Bantam Books.p22-75.
10. Goleman, D. (2006) **The Socially intelligent leader, Educational leadership**,Vol.64,No(1).p76-81.
11. Goleman, D. (1998) **Working with Emotional Intelligence.**, New York, Bantam Books.p82-85
12. K Jain, A. (2009) Exploring the Relative Relevance of Organizational Citizenship Behavior and Emotional Intelligence. Journal of the Indian Academy of Applied Psychology, 35 (1).p87-97
13. Korkmaz, T.,and Arpacı, E. (2009) Relationship of Organizational Citizenship Behavior with Emotional Intelligence.Procedia Social and Behavioral Sciences, 1. p2432–2435
14. Mayer , J . D., Salovey , p.,and Caruso , D.R. (2000) Models of emotional intelligence . In R.J. Sternberg (ED), **Handbook of intelligence** .Cambridge University Press .p 396-420.
15. Mayer, J.D., Dipaolo, M.,and Salovey, P. (1990) **Perceiving the Affective content in Ambiguous Visual Stimuli**, Journal of Personality Assessment,vol.50,No(2).p772-783
16. Mayer, J.D.,and Salovey,P. (1997) **What is Emotional intelligence?**, Handbook of intelligence .Cambridge University Press.p60-211
17. Modassir, A. &, Singh, T. (2008) **Relationship of Emotional Intelligence with Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior**. International journal of leadership studies 4 (1).p 3-21
18. Organ, D. and Ryan, K. (1995) **A meta-analytical review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behaviors**, **Personnel Psychology**, Vol.48, No. 4. p775-800
19. Organ,D.W. (1998) **The subtle significance of job satisfaction**, Clinical laboratory management Review,4. p94-98
20. Salarzahi, H., et al (2011) **A Survey of Relationship Between Emotional Intelligence and Organizational Citizenship Behavior in Iran**, International Business and Management, Vol. 3, No. 1, 2011. p130-135.
21. Salajeghe, S. (2014) Explaining the Relationship between Emotional Intelligence and Organizational Citizenship Behavior **International Journal of Economy, Management and Social Sciences** Vol(3), No (11), November, 2014. p765-769
22. Yen , R., Li, Eldon .Y, Niehoff, Brian P. (2008) **Do Organizational citizenship behaviors lead to information system success? testing the mediation effects of integration climate and project management**, journal of information & management vol.45. p394–402