

عنوان المؤتمر : رقمنة الاعمال والبحث العلمي :رؤى مستقبلية

جامعة عمان العربية (كلية الاعمال)

تأثير الذكاء العاطفي في الحد من الاخفاق التنظيمي السياحي
(دراسة تطبيقية في هيئة السياحة العراقية)

**The effect of emotional intelligence in reducing tourism
organizational failure (an applied study in the Iraqi Tourism
Authority)**

م.د أحمد شهاب حمد

الجامعة التقنية الوسطى / الكلية التقنية الادارية

dr.ahmedshihab@mtu.edu.iq

المستخلص

هدف البحث الحالي الى معرفة مستوى الذكاء العاطفي وتأثيره في الحد من الاخفاق التنظيمي في هيئة السياحة العراقية ولغرض الوصول الى بيان العلاقة والاثر بين متغيرات الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي لتأطير ادبيات متغيري البحث والتعرف على الابعاد الرئيسية له وتظهر المشكلة هنا بتساؤل رئيس وهو ما دور ابعاد الذكاء العاطفي في الحد من الاخفاق الممكن حصوله في اداء الافراد العاملين ، وقد صيغت مجموعة فرضيات للإجابة على هذا التساؤل وعلى هذا الاساس تم استخدام استمارة استبيان وزعت على العينة البالغة (66) في هيئة السياحة العراقية تكونت من (مدير مفوض ، مدير عام ، مدير قسم ، مسؤول شعبة) حيث استردت (63) كانت صالحة للتحليل ، وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات كان ابرزها وجود علاقة ارتباط معنوية بين ابعاد الذكاء العاطفي والحد من الاخفاق التنظيمي لدى عينة البحث .

الكلمات المفتاحية (الذكاء العاطفي ، الاخفاق التنظيمي)

Abstract

The aim of the current research is to know the level of emotional intelligence and its impact in reducing organizational failure in the Iraqi Tourism Authority. For the purpose of arriving at a statement of the relationship and impact between the variables of the study, the descriptive analytical method was adopted to frame the literature of the research variables and identify its main dimensions. The problem appears here with a main question, which is what is the role of dimensions? Emotional intelligence can help reduce possible failures in the performance of working individuals. A set of hypotheses were formulated to answer this question. On this basis, a questionnaire was used and distributed to the sample of (66) in the Iraqi Tourism Authority. It was recovered (63) and was suitable for analysis. It was concluded that The study led to a set of conclusions, the most prominent of which was the existence of a significant correlation between the dimensions of emotional intelligence and reducing organizational failure among the research sample.

Key word (emotional intelligence, organizational failure)

المقدمة

تسعى المنظمات السياحية العراقية وبخاصة هيئة السياحة السلطة الاعلى في ادارة القطاع السياحي الي تبني مفاهيم عميقة تمكنها من رفع مستويات الاداء للأفراد العاملين والتغلب على مسببات الاخفاق فيه ، وتبرز الحاجة الملحة لهكذا موضوعات كونها تلامس العنصر البشري من العاملين بالهيئة وبطبيعة الحال فأن التحكم بالمشاعر الذاتية والوعي وضبط الانفعال وتنظيم السلوك كلها عوامل تساعد على رفع مستويات الذكاء العاطفي وبالتالي الحد من الاخفاق التنظيمي من خلال الممارسات الخاطئة والمتمثلة بضعف القيادة وقصر النظر وعوامل ادارية وفنية اخرى وهذه الاسباب تمثل حجر العثرة في تطور هذا القطاع ، لقد سعى هذا البحث في ثناياه الى تسليط الضوء الى هكذا مفاهيم تُسهّم بشكل او باخر الى احداث نقلة نوعية بإداء الافراد العاملين ومن ثم تحقيق الاهداف المرسومة للهيئة ، ولغرض تحقيق اهداف البحث تم تقسيم البحث الى اربعة محاور خصص الاول منها الى عرض منهجية البحث وعنى الثاني بتأطير نظري عن متغيري البحث وتطرق الثالث الى الجانب العملي ، فيما تم استعراض اهم الاستنتاجات والتوصيات في المحور الرابع .

المحور الاول : منهج البحث وادواته واجراءاته

اولاً: مشكلة البحث

يتميز القطاع السياحي بميزة تجعله مختلفا عن بقية القطاعات وهي كثافة العمالة بسبب انتاج واستهلاك الخدمة بنفس المكان ، وبالتالي فأن المنظمات السياحية اذا ما ارادت ان تقوم بالتطوير وتجنب الاخفاق فعليها تبني مفاهيم من شأنها درء مخاطر الفشل والتراجع والاختفاق وعليه يجب ان يتميز العنصر البشري في المنظمات السياحية بالوعي الذاتي والتحكم السلوكي وال ضبط الانفعالي حيث ان ذلك يؤثر بشكل كبير بمستوى ادائهم الامر الذي سيسهم بنجاح او اخفاق الاعمال التي يقومون بها ، وتطفو هنا على السطح المشكلة الرئيسية للبحث وهي ضعف تبني المنظمات المبحوثة لمصطلح الذكاء العاطفي الامر الذي سيسهم بشكل او باخر بإحداث الاخفاق التنظيمي لهذ المنظمات ، وتتخلص المشكلة هنا بطرح تساؤلات عديدة وكالاتي :

1. ما مستوى اهمية الذكاء العاطفي لدى عينة البحث

2. هل يؤثر الذكاء العاطفي في الحد من الاخفاق التنظيمي للمنظمة المبحوثة .

ثانيا : اهمية البحث

1. يُعد هذا البحث من البحوث النادرة والتي تتناول الذكاء العاطفي في المنظمات السياحية في العراق .
2. يمثل القطاع السياحي احد اهم القطاعات الاقتصادية التي تحاول ان تهتم بها الدولة لذلك ركز البحث في جانبه العملي على قطاع الفنادق الذي يمثل ركنا اساسيا من اركان القطاع السياحي .
3. ان البحث الحالي سيكون بمثابة المرشد نحو تبني مفاهيم جديدة كالذكاء العاطفي وبيان مدى تأثيره على الموارد البشرية لعينة الدراسة .
4. نتطلع لان يكون البحث منطلقا فكريا ومفاهيميا للباحثين للغور في انواع عديدة للذكاءات ومدى تأثيرها في القطاع السياحي العراقي .

ثالثا : اهداف البحث

1. تقديم اطار فكري ومفاهيمي متكامل عن ماهية الذكاء العاطفي والاخفاق التنظيمي
2. التعرف على مستويات الذكاء العاطفي لدى عينة الدراسة المبحوثة .
3. يهدف هذا البحث الى رفع مستويات الذكاء العاطفي لدى العينة من خلال نتائج الجانب العملي ، ومن ثم بيان الاسباب التي تساهم بتجنب الاخفاق التنظيمي .
4. الخروج بتوصيات تساهم في تبني مفهوم الذكاء العاطفي في منظمات القطاع السياحي .

رابعا : المخطط الفرضي للبحث





شكل (1) يوضح المخطط الفرضي للدراسة

خامسا: فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية الأولى:

(توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين الذكاء العاطفي و الحد من الاخفاق التنظيمي السياحي) وتتنبق منها الفرضيات الثانوية وعلى النحو الآتي:

- توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين الوعي الذاتي والحد من الاخفاق التنظيمي السياحي.
- توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين تنظيم الذات والحد من الاخفاق التنظيمي السياحي.
- توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين التعاطف والحد من الاخفاق التنظيمي السياحي.
- توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين الدافعية والحد من الاخفاق التنظيمي السياحي.

الفرضية الرئيسية الثانية:

(يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للذكاء العاطفي في الحد من الاخفاق التنظيمي السياحي)

وتتنبق منها الفرضيات الثانوية وعلى النحو الآتي:

- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للوعي الذاتي في الحد من الاخفاق التنظيمي السياحي.
- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لتنظيم الذات في الحد من الاخفاق التنظيمي السياحي.

- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للتعاطف في الحد من الاخفاق التنظيمي السياحي.
- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للدافعية في الحد من الاخفاق التنظيمي السياحي.

سادسا: مجتمع وعينة البحث :

تمثل مجتمع البحث المدراء والمسؤولين العاملين (مدير مفوض ، مدير عام ، مدير قسم ، مسؤول شعبة) في هيئة السياحة العراقية ، ووزعت (63) استبانة على العينة المبحوثة ، وبعد تأشيرها من قبلهم ، تم استرجاعها وتفريغها بالشكل الذي يخدم مشروع البحث .
 أولاً : الأدوات المستخدمة في جمع البيانات :

1- الاستبانة : حُدِثَتْ مجموعة أسئلة مترابطة بشكل يحقق الهدف الذي يسعى له البحث باطار المشكلة المختارة وتم اعتماد الاستبانة لغرض جمع البيانات لتحليلها ، والحصول على المعلومات والنتائج الرقمية لقياس متغيرات البحث، باستخدام واعتماد مجموعة من المقاييس بعد أن تم ترتيبها وتهيئتها وفق متطلبات واتجاهات البحث، حيث أُعْتُمِدَ المدرج الخماسي لذلك، وكما مبينة في الملحق .

وصف الاستبانة : عُدَّت المصدر الرئيس لقياس وتحليل التساؤلات والفرضيات واختبارها باتجاه تفصيل (الذكاء العاطفي) في هيئة السياحة العراقية ببغداد ومدى احتوائها وامكاناتها للحد من (الحد من الاخفاق التنظيمي السياحي) فيها وحسب متغيرات البحث بالجانب النظري ، قُسمت الاستبانة الى :

- القسم الاول : يحتوي المعلومات التعريفية للمبحوثين وضم (5) أسئلة تخص (النوع الاجتماعي، العمر ، المؤهل الدراسي ، العنوان الوظيفي ، عدد سنوات الخدمة).

- القسم الثاني : يحتوي على (16) فقرة تعبر عن المتغير المستقل (الذكاء العاطفي) ، و تضمن (4) أبعاد ، البعد الأول (الوعي الذاتي) ، البعد الثاني (تنظيم الذات) و البعد الثالث (التعاطف) ، والبعد الرابع (الدافعية) ، وتضمن كل منهم (4) فقرات.

- القسم الثالث : يحتوي على (15) فقرة تعبر عن المتغير التابع (الحد من الاخفاق التنظيمي السياحي) موزعة على (3) أبعاد ، البعد الأول (التأمل التنظيمي) ، والبعد الثاني (الغطرسة التنظيمية) ، والبعد الثالث (قصر النظر التنظيمي) وتضمن كل منهم (5) فقرات.

ليصبح المجموع الكلي (31) فقرة وسيتم اختبار صدقها وثباتها بواسطة برنامج SPSS v23.

جدول (1) متغيرات البحث وابعادها الفرعية

عدد الفقرات	متغيرات البحث	
4	الوعي الذاتي	X1
4	تنظيم الذات	X2
4	التعاطف	X3
4	الدافعية	X4
16	الذكاء العاطفي	X
5	التأمل التنظيمي	Y1
5	الغطسة التنظيمية	Y2
5	قصر النظر التنظيمي	Y3
15	الحد من الاخفاق التنظيمي السياحي	Y
31	كل فقرات الاستبيان	

المصدر: اعداد الباحث على ضوء متغيرات البحث

المحور الثاني : الجانب النظري للبحث

اولاً: الذكاء العاطفي

يُعد مفهوم الذكاء العاطفي من المفاهيم التي تسهم بتحقيق النجاح للمنظمات على اختلاف انشطتها اذ يمثل الركيزة

الاساسية في عمليات الاداء الفردي خلال العمل (Fida & Nazbukhari, 2022, p. 433)

ويعرفه (Goleman, 1995, p. 71) بأنه القدرة او المهارة اللازمة لإدراك الذات وتحديد وتقييم المشاعر بالنسبة للأفراد والمجموعات .

ويشير (Mattingly & Kraiger, 2019, pp. 140-155) الى انه المهارات والقدرات التي تساعد الفرد في ان يكون واعيا الى حالته العاطفية والحالة العاطفية للأفراد المحيطين به وقدرته على التحكم وتنظيم هذه العواطف لتوجيه الادوار المناطة به .

ويعرفه كل من (Salavvey & Mayer, 1990, pp. 185-211) بأنه القدرة التي تجمع المعالجة المعرفية والذكاء العاطفي ، وبالتالي فإن مراقبة الفرد لمشاعره وعواطفه والتمييز بينهما واستخدامهما بالشكل الصحيح سوف يعزز من سلوكه الايجابي . و اشار كل من (Mayer, Salavey, & Carusod , 2002, p. 232) الى الذكاء العاطفي بأنه القدرة على الادراك والتعبير عن المشاعر والتعرف على المشاعر المتداخلة وتوليدها وتسهيل التفكير وفهم العواطف والوعي بها وتنظيمها من اجل تعزيز النمو العاطفي والفكري . بينما يراه (Riccoti, 2016, p. 10) بأنه القدرات الخاصة بتقييم مجموعة مختلفة من البيانات والمعلومات اللامعرفية من اجل التفاعل الفعال مع الافراد الاخرين .

ثانيا: اهمية الذكاء العاطفي

يؤدي الذكاء العاطفي دورا بارزا في تحديد وتقييم الاداء العام للأفراد في البيئة الخاصة بالعمل ويؤثر بشكل مباشر في الاتساق بين المبادئ والقيم والعواطف ، الامر الذي يجعل الفرد بالهدوء والقدرة على التفكير وتحفيز الذات بشكل افضل وتنظيم علاقات اجتماعية جيدة مع الافراد الاخرين . (الرشيدي، 2015، صفحة 6) .

وتبرز اهمية الذكاء العاطفي من خلال الاتي:

1. يؤدي الذكاء العاطفي دورا في الاستعداد الاخلاقي وتقوية المشاعر الشخصية الامر الذي ينعكس بصفة مباشرة على اداء الفرد (جروان، 2012، صفحة 12) .
2. يُعد الذكاء العاطفي محفزا للاداء التنظيمي والقيادة الادارية وفرق العمل الجماعي اذ سيساعدهم على استلهم الافكار الايجابية الخاصة بالعمل (Barbuto & Story , 2010, pp. 144-154) .

3. يمثل الذكاء العاطفي اداة مهمة للتعلم التنظيمي والقابليات الشخصية للافراد العاملين (Siddiqui, 2019, p. 366).

4. يساعد الذكاء العاطفي على تعزيز الادوار القيادية والتعرف على ما يحتاجه الآخرون ، ويمكن هذا الافراد من اداء اعمالهم بكفاءة وفاعلية (شريف و عمرانى، 2022، صفحة 184) .

5. يساهم في السيطرة على العواطف الشخصية مهما كانت معقدة لذلك نجد ان اكثر الاشخاص ممن يمتازون بالذكاء العاطفي هم اكثر تواصل مع زملاء العمل . (Kaur, 2021, pp. 48-63).

6. يمثل الذكاء العاطفي حالة من العاطفة الجياشة فالاكثر امتلاءً بالمشاعر العاطفية هم الاكثر مثابرة وقدرة على الاصرار والنجاح (المصري و عبد الرؤوف ، 2018، صفحة 44).

ثالثا : ابعاد الذكاء العاطفي

يشتمل الذكاء العاطفي على مجموعة من القدرات والقابليات التي توجد لدى الافراد الذين يمتازون بهذا الذكاء ، ويمكن بيان اهم الابعاد وعلى النحو الآتي :

1. الوعي الذاتي : يمكن تفسير هذا البعد بشكل اساسي عن طريق معرفة الافراد بانفعالاتهم اذ يفترض هذا البعد الفصل بين العاطفة والقرارات التي يتخذها الافراد مما تشكل حالة ايجابية تسهم بدقة القرارات المتخذة وموضوعيتها (الحراشة، 2013، صفحة 363) وأشار (DuBrin, 2013, p. 36) ان الافراد الذين يتسمون بمستويات عالية من الوعي الذاتي واحترام ذواتهم لديهم القدرة على فهم نقاط القوة والضعف وحدودهم العقلية وانهم يفهمون مزاجهم بدقة .ويُضيف (Carvalho, Eloísa , & Maria , 2016, p. 152) بأن الوعي الذاتي هو فهم عميق للمشاعر والتعرف بدقة على نقاط القوة والضعف والاحتياجات والدوافع المختلفة للفرد . وذكر (Wak-up,2008) ان الفرد يجب ان يتحلى بالكفاءة الاجتماعية والعاطفية لتطوير ذاته والتحكم بها في المنظمة (Wool fork, Hughes, & Walkup, 2008, p. 233).

2.تنظيم الذات : يؤكد (جولمان ،75،2000) على قدرة الفرد الى معرفة التعامل والتعاطي مع المشاعر السلبية وغير المحببة التي يتعرض لها ومعالجتها بحيث لا تؤثر عليه وعلى الاعمال التي يقوم بها . ويُشير كل من

(Rozell & Scroggins, 2010, pp. 33 – 49) بأنه القدرة على ضبط الانفعالات وتعديلها لتعزيز التفاهم

وخلق الموائمة والتصرف بهدوء خلال المواقف والتكيف معها وضبط النفس والتصرفات التي تصدر من ذواتنا .

3. التعاطف : يُمكن هذا البعد الافراد من عملية فهم مشاعر وعواطف الافراد الاخرين اذ تساعدهم هذه العملية

على توجيه التفكير باتجاه الجوانب الايجابية . ويؤكد (aqquad, Obeidat, Tarhini, & Masa'deh, 2019,

p. 229) ان فهم ومعرفة مشاعر الاخرين يُسهل من عملية معرفة السلوكيات التي يقومون بها وان ذلك يساعد

في تعديل السلوكيات الخاطئة بل هو محاولة لضبط الانفعالات الخاصة بهم .

4.الدافعية : تؤثر الدوافع بشكل كبير في حياتنا العملية فهي تجعلنا نواصل السعي لتحقيق أهدافنا فالحماس

والمثابرة والامل والرغبة كلها عوامل تكوين الدوافع لدى الافراد ، (عرفات، 2015، صفحة 78)، ويشير كل من

(Hamid & Mohammad, 2011, pp. 820–824) الى الدوافع بأنها القوى والمؤثرات الخارجية والداخلية

التي تدفع الفرد الى انجاز شيء معين .

ثانياً : الاخفاق التنظيمي

يجسد الاخفاق احد ابرز التحديات التي تواجه المنظمات بشكل عام والمنظمات السياحية بشكل خاص ، اذ يمثل

حالة من الوصول الى الفشل في تنفيذ المهام والواجبات وبالتالي يؤدي الاخفاق المتكرر اتلى انحدار المنظمات

وتراجعها بشكل كبير وبالتالي الى موتها .

لقد دعا العديد من الباحثين الى الاهتمام بموضوع الاخفاق التنظيمي والتأطير الفكري له ، فيشير

(Ravaghi, 2007, p. 7) بأنه تهديد حقيقي يهدد وجود المنظمة وبقائها وينتج عن ضعف الاداء المتكرر دون

الحد المسموح به . ويُشير (Hendy & Tucker , 2021, p. 5) الى الاخفاق بأنه انخفاض متواصل وتراجع

متكرر بالأداء يؤدي الى عدم قدرة المنظمات العاملة على تحقيق رغبات وتطلعات وحاجات الزبائن . ويُعرفه

(Suttmoeller,2014) بأنه عدم قدرة المنظمة على البقاء لأطول فترة ممكنة وخروجها من دائرة المنافسة وعدم

تلبية حاجات الزبائن . بينا اشار له كل من (McMillan & Overall, 2017, p. 272) بأنه حالة تعاني فيها

المنظمة من ندرة وشحة بالموارد واهداف غير مستقرة وافتقار الى الخيارات الاستراتيجية ، ويشيران الى ان ذلك

يمكن مقارنته بالتدهور التنظيمي ، بحيث يؤدي ذلك الى انخفاض طلب العملاء وتأثيرات التكنولوجيا السلبية . فقد

عرفه كل من (Bygrave & Hofer, 1991, pp. 13-22) بأن الاخفاق يتشابه مع مصطلحات عدة مثل التوقف والموت التنظيمي والنكسات والتدهور والافلاس والخروج من السوق وان اعراض الاخفاق تشمل على ارباح منخفضة انكماش الموارد الحرجة المالية والتكنولوجية والبشرية وقتها وتآكل الحصص السوقية. ويعرفه (Serra , Pinto , Guerrazzil , & Ferreira, 2017, pp. 741-755) بأنه ظهور تدهور وانحدار المنظمة في فترة زمنية اقل من سنة وهو ما يؤثره ضعف الاداء بشكل مستمر . وفسره (Shadnam, Crane, & Lawrence, 2020, pp. 699-717) بانه اهمال وتراجع الاداء الوظيفي والاخفاق باداء المهام والواجبات باستمرار مما يسهم بتراجع المنظمة . بينما عرفه (Stehlik, 2014, pp. 41-52) عدم قدرة المنظمة على الاستمرار باعمالها بسبب تاثرها بظروف البيئة الداخلية والخارجية وعدم قدرتها على التكيف معها والحد من تأثيرها . وذكر (الطالبي، 2022، صفحة 111) بأنه عدم قدرة المنظمة على تسخير امكانياتها وقدراتها في تنفيذ الاداء المناط بها والتكيف مع المتغيرات شديدة التأثير عليها مما يؤدي الى الفشل والاعلاق في نهاية الامر .

يُشير (Ravaghi,2007) الى ان اسباب الاخفاق التنظيمي تتمثل بالاتي :

1.التأمل التنظيمي : يشير هذا المصطلح الى ان المنظمة تتعلم من الاحداث السابقة سلوكيات تقيدها كقرارات للمستقبل ، حيث تصبح المنظمة نظاما غير قادر على مواجهة العوامل الخارجية التي تحيط بها وبالتالي تفشل في اداء مهامها (Ravaghi, 2007, p. 84) . ويمثل التأمل في بعض الاحيان جزءا مهماً لحل المشاكل حيث تتعامل المنظمات مع احداث يصعب حلها بالطرق التقليدية ويتطلب ذلك افرادا قادرين على التأمل ولديهم القدرة على ايجاد الحلول لتلك المشاكل ، وان عكس ذلك سيؤدي الى الاخفاق التنظيمي (Jäkel & Schreiber, 2013, p. 20) .

2.الغطرسة التنظيمية : يُعد (Argyis & schon) من الباحثين الاوائل الذين اهتموا بموضوع الغطرسة التنظيمية وقد عُرفت على انها الروتين والاجراء الذي يساهم بالدفاع عن المنظمة (Mellahi & Wilkinson , 2004, pp. 21-41) ويمكن تعريف الغطرسة على مستوى الافراد بأنها صفة الافراد الذين يرون انفسهم متفوقين على الاخرين ولا يحتاجون الى سماع نصائح تساعدهم في حياتهم العملية . بينما اشار (Silverman, Johnson, & Carr, 2012, pp. 21- 28) الى ان الغطرسة شعور الفرد بالتفوق عبر التقليل من شأن الافراد الاخرين

وحب ذاته (Silverman, Johnson, & Carr, 2012, p. 22) وعلى مستوى المنظمة عرفها (Hermanns,2012) بأنها ميل المنظمة للحفاظ على التصورات الايجابية وعدم معالجة المشاكل والترفع عنها (Sundermeier & Gersch, 2015, p. 1254)

3. قصر النظر التنظيمي : يُشير قصر النظر التنظيمي الى الرغبة في رفض المعلومات السلبية وغير الدقيقة ويشتمل على بناء استراتيجيات واضحة للمستقبل (Menet, 2016, pp. 261-270) بينما يُشير (Uysala&Aydemir,2022) الى ان قصر النظر التنظيمي بالمنظمات ينظر اليه من شقين الشق الاول هو عدم المقدرة على ادراك علامات الخطر التي تهدد الاستمرار على المدى البعيد وفشل كل العمليات العادية والثاني هو فشل المنظمات في وضع الاستراتيجيات الخاصة على المدى الطويل . ويؤكد (Maurizio, 2013, p. 6) الى ان قصر النظر هي متلازمة تحد المنظمات من القدرة على التنبؤ بأثار قراراتها الخاصة المستقبلية والتعرف على الخطر المحدق بها وقصر النظر يكشف الحواجز التي تعيق عمل المنظمات من الفرق على الاخطار المحدقة بها .

المحور الثالث : الجانب العملي للبحث

اولاً : مستوى اهمية متغيري الدراسة

تعتمد معرفة مستوى اهمية متغيري الدراسة وفقاً لإجابات عينة البحث لتوضيح مدى اهمية تطبيقها في المنظمة المبحوثة والجدول ادناه يوضح ذلك .

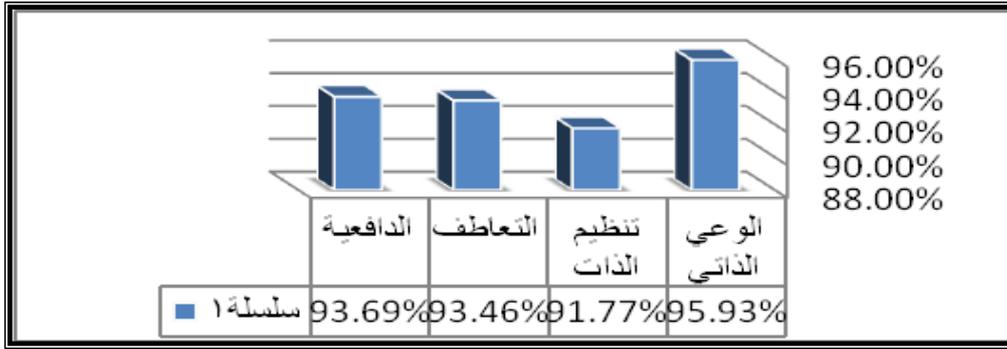
جدول (2) مستوى أهمية المتغير المستقل الذكاء العاطفي

الترتيب	مستوى استجابة أفراد العينة	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي الموزون	المتغيرات	الرمز
الأول	عالية	95.93	0.38	4.8	الوعي الذاتي	X1
الرابع	عالية	91.77	0.75	4.59	تنظيم الذات	X2
الثالث	عالية	93.46	0.67	4.67	التعاطف	X3
الثاني	عالية	93.69	0.61	4.68	الدافعية	X4
المستقل	عالية	93.71	0.60	4.69	الذكاء العاطفي	X

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS V23

يتضح من الجدول (1) أن قيمة الوسط الحسابي الموزون لمتغير (الذكاء العاطفي) بلغت (4.69) الذي يقع ضمن الفترة (4.2 إلى 5) وهذا يعني بأن اجابات العينة متجه نحو الاتفاق بشدة ، وبانحراف معياري (0.60)، والذي يشير الى مدى تجانس في اجابات عينة البحث بخصوص هذا المتغير ، في حين سجلت الأهمية النسبية (93.71 %) وهي نسبة عالية تؤكد اتفاق عينة البحث على معظم فقرات (الذكاء العاطفي).

وللمقارنة بين محاور (الذكاء العاطفي) من حيث الأهمية النسبية يلاحظ أن محور (الوعي الذاتي) حصل على أعلى مستوى أهمية نسبية بواقع (95.93 %)، وسجل محور (تنظيم الذات) أقل مستوى بواقع (91.77 %) ، وكما موضح في الشكل (2).



شكل (2) يبين الأهمية النسبية لمحاور الذكاء العاطفي

إن قياس مستوى الأهمية والوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير المستقل (الذكاء العاطفي) بينت أن الحصة الأكبر من الاجابات لعينة البحث كانت (للوعي الذاتي) ، وهذا يدل على أهمية (الفهم العميق للمشاعر الذاتية والتعرف بمستوى عالي على نقاط القوة والضعف لدى الاشخاص) ، ثم (الدافعية) والتي تتمثل بـ(القوى والمؤثرات الخارجية والداخلية التي تؤثر في سلوك الانسان وتدفعه الى انجاز شيء معين).

2. مستوى اهمية الاخفاق التنظيمي السياحي

يتضح من الجدول (2) أن قيمة الوسط الحسابي الموزون لمتغير (الحد من الاخفاق التنظيمي السياحي) بلغت (4.51%) الذي يقع ضمن الفترة (4.2 إلى 5) وهذا يعني بان اجابات العينة متجه نحو الاتفاق بشدة ، وبانحراف معياري (0.810) ، والذي يشير الى مدى تجانس في اجابات عينة البحث بخصوص هذا المتغير ، في حين سجلت الأهمية النسبية (90.26%) وهي نسبة عالية تبين اتفاق عينة البحث على فقرات (الحد من الاخفاق التنظيمي السياحي) .

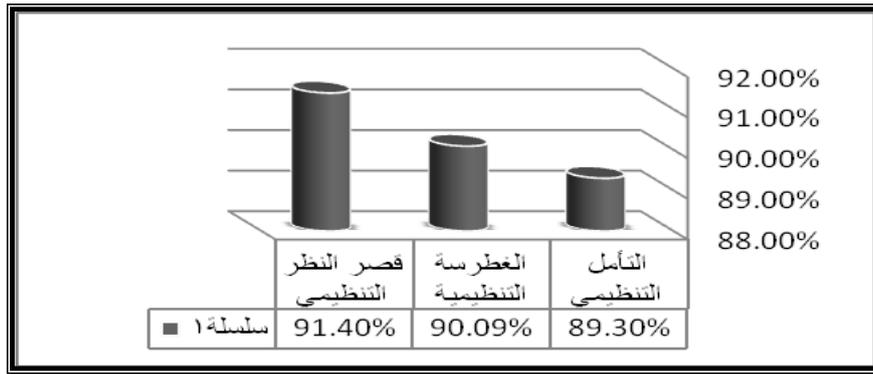
جدول (3) مستوى أهمية المتغير التابع الحد من الاخفاق التنظيمي السياحي

الترتيب	مستوى استجابة أفراد العينة	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي الموزون	المتغيرات	الرمز
الثالث	عالية	89.3	0.828	4.47	التأمل التنظيمي	Y1

الثاني	عالية	90.09	0.84	4.50	الغطسة التنظيمية	Y2
الأول	عالية	91.4	0.762	4.57	قصر النظر التنظيمي	Y3
التابع	عالية	90.26	0.810	4.51	الحد من الاخفاق التنظيمي السياحي	Y

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS V 23

وللمقارنة بين محاور (الحد من الاخفاق التنظيمي السياحي) من حيث الأهمية النسبية يلاحظ أن محور (قصر النظر التنظيمي) حصل على أعلى مستوى أهمية نسبية بواقع (91.4%)، و سجل محور (التأمل التنظيمي) أدنى مستوى بواقع (89.3%) ، وكما موضح في الشكل (3).



شكل (3) يبين الأهمية النسبية لمحاور الحد من الحد من الاخفاق التنظيمي السياحي

إن قياس مستوى الأهمية والوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير التابع (الحد من الاخفاق التنظيمي السياحي) بينت أن الحصة الأكبر من الاجابات لعينة البحث كانت لـ(قصر النظر التنظيمي) ، وهذا يدل على أهمية (امتلاك الرؤية الكافية للتنبؤ بأحداث المستقبل) ، ثم (الغطسة التنظيمية) والتي تتمثل بـ(الافراد الذين يرون انفسهم متفوقين على الاخرين ولا يحتاجون الى سماع نصائح تساعد في حياتهم العملية) .

ثانياً: اختبار فرضيات الدراسة

أولاً : وكانت نتائج اختبار فرضيات الارتباط والتأثير بينهما (انموذج الانحدار الخطي البسيط) على وفق الجدول

(16) كالاتي :

1. قبول الفرضية الثانوية الاولى المنبثقة من الفرضية الرئيسة الأولى التي مفادها (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين الوعي الذاتي ومن الحد من الاخفاق التنظيمي السياحي) وبنسبة ثقة (95 %)، إذ سجلت قيمة معامل الارتباط (0.40) ليرسخ ذلك الارتباط بينهما على وفق آراء عينة البحث.

وبلغت قيمة F المحتسبة (5.628) وهي معنوية ، أي وجود تأثير ذي دلالة احصائية لمتغير (الوعي الذاتي) ب(الحد من الاخفاق التنظيمي السياحي) ، وهذا يعني قبول الفرضية الثانوية الاولى المنبثقة من الفرضية الرئيسة الثانية (يوجد تأثير بين المتغيرين) ، عليه سجلت قيمة معامل التحديد (0.16%) التي تشير الى نسبة تأثير ومساهمة (الوعي الذاتي) ب(الحد من الاخفاق التنظيمي السياحي).

2. رفض الفرضية الثانوية الثانية المنبثقة من الفرضية الرئيسة الأولى التي مفادها (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين تنظيم الذات و الحد من الاخفاق التنظيمي السياحي) ، إذ سجلت قيمة معامل الارتباط (0.10) ليرسخ ذلك الارتباط بينهما على وفق آراء عينة البحث.

وبلغت قيمة F المحتسبة (3.094) وهي غير معنوية ، أي عدم وجود تأثير ذي دلالة احصائية لمتغير (تنظيم الذات) ب(الحد من الاخفاق التنظيمي السياحي) ، وهذا يعني رفض الفرضية الثانوية الثانية المنبثقة من الفرضية الرئيسة الثانية (يوجد تأثير بين المتغيرين) ، عليه سجلت قيمة معامل التحديد (0.01%) التي تشير الى نسبة تأثير ومساهمة (تنظيم الذات) ب(الحد من الاخفاق التنظيمي السياحي).

3. قبول الفرضية الثانوية الثالثة المنبثقة من الفرضية الرئيسة الأولى التي مفادها (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين التعاطف والحد من الاخفاق التنظيمي السياحي) وبنسبة ثقة (95 %)، إذ سجلت قيمة معامل الارتباط (0.30) ليرسخ ذلك الارتباط بينهما على وفق آراء عينة البحث.

وبلغت قيمة F المحتسبة (4.409) وهي معنوية ، أي وجود تأثير ذي دلالة احصائية لمتغير (التعاطف) ب(الحد من الاخفاق التنظيمي السياحي) ، وهذا يعني قبول الفرضية الثانوية الثالثة المنبثقة من الفرضية الرئيسة

الثانية (يوجد تأثير بين المتغيرين) ، عليه سجلت قيمة معامل التحديد (0.10%) التي تشير الى نسبة تأثير ومساهمة (التعاطف) بـ(الحد من الاخفاق التنظيمي السياحي).

4. قبول الفرضية الثانوية الرابعة المنبثقة من الفرضية الرئيسة الأولى التي مفادها (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين الدافعية و الحد من الاخفاق التنظيمي السياحي) وبنسبة ثقة (95 %)، إذ سجلت قيمة معامل الارتباط (0.35) ليرسخ ذلك الارتباط بينهما على وفق آراء عينة البحث. وبلغت قيمة F المحتسبة (4.028) وهي معنوية ، أي وجود تأثير ذي دلالة احصائية لمتغير (الدافعية) بـ(الحد من الاخفاق التنظيمي السياحي) ، وهذا يعني قبول الفرضية الثانوية الرابعة المنبثقة من الفرضية الرئيسة الثانية (يوجد تأثير بين المتغيرين) ، عليه سجلت قيمة معامل التحديد (0.12%) التي تشير الى نسبة تأثير ومساهمة (الدافعية) بـ(الحد من الاخفاق التنظيمي السياحي).

5. قبول الفرضية الرئيسة الأولى التي مفادها (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين الذكاء العاطفي و الحد من الاخفاق التنظيمي السياحي) وبنسبة ثقة (95 %) ، اذ سجلت قيمة معامل الارتباط (45.0) وهي معنوية ليرسخ ذلك الارتباط بينهما على وفق آراء عينة البحث. وبلغت قيمة F المحتسبة (5.845) وهي معنوية ، أي وجود تأثير ذي دلالة احصائية لمتغير (الذكاء العاطفي) بـ(الحد من الاخفاق التنظيمي السياحي) ، وهذا يعني قبول الفرضية الرئيسة الثانية (يوجد تأثير بين المتغيرين) ، عليه سجلت قيمة معامل التحديد (0.20 %) التي تشير الى نسبة تأثير ومساهمة (الذكاء العاطفي) بـ(الحد من الاخفاق التنظيمي السياحي).

جدول (4) نتائج اختبار الفرضية الارتباط والتأثير للذكاء العاطفي في الحد من الاخفاق التنظيمي السياحي

التفسير	F- test			معامل التحديد R ²	معامل الارتباط بيرسون r	المتغيرات	
	القيمة الاحتمالية .sig	الجدولية	المحتسبة			المستقل	المعتمد
وجود الارتباط المعنوي وبالتالي قبول الفرضية الثانوية الأولى وعليه يوجد تأثير	0.020	4.00	5.628	0.16	0.40	الحد من الاخفاق التنظيمي السياحي	الوعي الذاتي
عدم وجود الارتباط المعنوي وبالتالي رفض الفرضية الثانوية الثانية وعليه لا يوجد تأثير	0.061		3.094	0.01	0.10	الحد من الاخفاق التنظيمي السياحي	تنظيم الذات
وجود الارتباط المعنوي وبالتالي قبول الفرضية الثانوية الثالثة وعليه يوجد تأثير	0.040		4.409	0.10	0.30	الحد من الاخفاق التنظيمي السياحي	التعاطف
وجود الارتباط المعنوي وبالتالي قبول الفرضية الثانوية الرابعة وعليه يوجد تأثير	0.030		4.028	0.12	0.35	الحد من الاخفاق التنظيمي السياحي	الدافعية
وجود الارتباط المعنوي وبالتالي قبول الفرضية الرئيسية الاولى والثانية وعليه يوجد تأثير	0.030		5.845	0.20	45.0	الحد من الاخفاق	النكاء العاطفي

							التنظيمي	
							السياسي	

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS V23

1. اختبار الانحدار المتعدد :

تم تطبيق اختبار الانحدار المتعدد لمعرفة وتحديد تأثير أبعاد (الذكاء العاطفي) مجتمعة بالظاهرة المدروسة (الحد من الاخفاق التنظيمي السياحي) وأبعاده ، وكانت النتائج وفق الجدول (17) كالآتي:

1. لا توجد علاقة بين أبعاد المتغير المستقل مجتمعة و البعد الأول (التأمل التنظيمي) للمتغير التابع

اذ بلغت قيمة F المحتسبة (0.113) وهي غير معنوية لكونها اكبر من F الجدولية البالغة

(2.53) و قيمة معامل التحديد (0.01%) التي تبين نسبة التأثير والمساهمة .

2. توجد علاقة بين أبعاد المتغير المستقل مجتمعة و البعد الثاني (الغطرسة التنظيمية) للمتغير التابع

اذ بلغت قيمة F المحتسبة (4.193) وهي معنوية لكونها اكبر من F الجدولية البالغة (2.53) و قيمة

معامل التحديد (0.09%) التي تبين نسبة التأثير والمساهمة .

3. توجد علاقة بين أبعاد المتغير المستقل مجتمعة و البعد الثالث (قصر النظر التنظيمي) للمتغير التابع

اذ بلغت قيمة F المحتسبة (7.851) وهي معنوية لكونها اكبر من F الجدولية البالغة (2.53) و

قيمة معامل التحديد (0.10%) التي تبين نسبة التأثير والمساهمة .

4. توجد علاقة بين أبعاد المتغير المستقل مجتمعة و المتغير التابع (الحد من الاخفاق التنظيمي السياحي

) اذ بلغت قيمة F المحتسبة (5.308) وهي معنوية لكونها اكبر من F الجدولية البالغة (2.53) و

قيمة معامل التحديد (0.16%) التي تبين نسبة التأثير والمساهمة .

جدول (5) نتائج اختبار الفرضية الارتباط والتأثير للذكاء العاطفي في الحد من الاخفاق التنظيمي السياحي

	F- test			المتغير	
--	---------	--	--	---------	--

المتغيرات المستقلة	المعتمد	معامل الارتباط بيرسون r	معامل التحديد R ²	المحتسبة	الجدولية	القيمة الاحتمالية .sig	التفسير
الوعي الذاتي تنظيم الذات التعاطف الدافعية	التأمل التنظيمي	0.12	0.01	0.113	2.53	0.06	عدم وجود الارتباط المعنوي وعليه لا يوجد يوجد تأثير بين ابعاد المتغير المستقل والبعء الاول للمتغير التابع
							الوعي الذاتي
							تنظيم الذات
							التعاطف
الوعي الذاتي تنظيم الذات التعاطف الدافعية	الغطسة التنظيمية	0.30	0.09	4.193	2.53	0.030	وجود الارتباط المعنوي وعليه يوجد تأثير بين ابعاد المتغير المستقل والبعء الثاني للمتغير التابع
							الوعي الذاتي
							تنظيم الذات
							التعاطف
الوعي الذاتي تنظيم الذات التعاطف الدافعية	قصر النظر التنظيمي	0.32	0.10	7.851	2.53	0.040	وجود الارتباط المعنوي وعليه يوجد تأثير بين ابعاد المتغير المستقل والبعء الثالث للمتغير التابع
							الوعي الذاتي
							تنظيم الذات
							التعاطف
الوعي الذاتي تنظيم الذات التعاطف الدافعية	الحد من الاخفاق	0.40	0.16	5.308	2.53	0.020	وجود الارتباط المعنوي وعليه يوجد تأثير بين ابعاد المتغير المستقل والمتغير التابع
							الوعي الذاتي
							تنظيم الذات
							التعاطف

						التنظيمي السياحي	
--	--	--	--	--	--	---------------------	--

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS V23

ثامناً : الاستنتاجات والتوصيات:

يخرج كل بحث علمي ببعض النتائج على ضوء اجابات عينة البحث والتي تم تقييمها وتحليلها بما يتوافق مع التوجهات العلمية لمشروع البحث وضحتها الفقرة الأولى، والتي على ضوءها تم الخروج بمجموعة من الاستنتاجات ضمن الفقرة الثانية ، أما الفقرة الثالثة تضمنت التوصيات الخاصة بها.

أ. النتائج:

1. توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين الوعي الذاتي و الحد من الاخفاق التنظيمي السياحي وعليه يوجد تأثير .
2. لا توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين تنظيم الذات والحد من الاخفاق التنظيمي السياحي وعليه لا يوجد تأثير .
3. توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين التعاطف والحد من الاخفاق التنظيمي السياحي وعليه يوجد تأثير .
4. توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين الدافعية والحد من الاخفاق التنظيمي السياحي وعليه يوجد تأثير .
5. توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين الذكاء العاطفي والحد من الاخفاق التنظيمي السياحي وعليه يوجد تأثير .
6. أكدت النتائج ان المتغيرات المستقلة الثانوية لها تأثيرا في أبعاد المتغير التابع (الغطرسة التنظيمية , قصر النظر التنظيمي) .

ب- الاستنتاجات :

أُتفق أفراد عينة البحث على :

1. يساهم الذكاء العاطفي والمتمثل بمجموعة المهارات والقدرات التي تساعد الفرد في ان يكون واعيا الى حالته العاطفية والحالة العاطفية للأفراد المحيطين به وقدرته على التحكم وتنظيم هذه العواطف لتوجيه الادوار المناطة به وبالتالي الحد من الاخفاق التنظيمي السياحي .
2. تؤثر القوى والمؤثرات الخارجية والداخلية في سلوك الانسان وتدفعه الى انجاز شيء معين.
3. تساعد عملية فهم مشاعر وعواطف الافراد الاخرين على توجيه التفكير باتجاه الجوانب الايجابية
4. امكانية ادراك والحكم بالعواطف ووصف المشاعر بدقة بمختلف الاوقات .
5. هناك معرفة بنقاط القوة والضعف في الشخصية الذاتية .
6. امتلاك الوعي لتحديد الاتجاهات الميول في العمل .
7. امكانية تقييم النفس عندما يتراجع الاداء في العمل .
8. وجود روح المساعدة والتدخل عندما يتعرض الافراد الى الاحباط والصدمات النفسية .
9. وجود الرغبة والسعي لانجاز الاعمال بكل سرعة ودقة لتحقيق النجاحات رغم ضغوط العمل .
10. توجد محاولات لايجاد أفكار وطرق جديدة للعمل للتعلم من القرارات السابقة .
11. وجود التواصل لسماع مشاكل الاخرين في العمل .
12. هناك امكانية لأكتشاف نقاط القوة والضعف في بيئة العمل .

ت- التوصيات

1. العمل على ضبط الانفعالات وتعديلها لتعزيز التقاهم وخلق الموائمة والتصرف بهدوء خلال المواقف والتكيف معها وضبط النفس والتصرفات التي تصدر من ذواتنا .

2. الحرص على تمييز المشاعر السلبية والايجابية التي تحدث بالعمل.
3. التحكم والقدرة على ضبط السلوكيات المختلفة في العمل .
4. تقوية الثقة بالنفس وتحديد الاتجاهات والميول لتجعل الفرد قادر على اداء مهامه في العمل .
5. فهم مشاعر وعواطف الافراد الاخرين اذ تساعدهم هذه العملية على توجيه التفكير باتجاه الجوانب الايجابية .
6. وضع الحلول المناسبة للسلوكيات الخاطئة التي يقوم بها الافراد بالعمل.
7. معرفة مشاعر الافراد داخل العمل وتقديم المساعدة عندما يتعرضون الى صدمات نفسية.
8. ابتكار وسائل جديدة للقيام بمهام العمل وتحقيق النجاحات رغم الضغوطات وصعوبة العمل.

المصادر

- احمد عبد الستار محسن الطالببي. (2022). القيادة الحكيمة وقدرتها على الحد من الاخفاق التنظيمي بتوسيط رأس المال النفسي الايجابي ، دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في دائرة صحة نينوى. اطروحة دكتوراه فلسفة في ادارة الاعمال ، جامعة بغداد، كلية الادارة والاقتصاد.
- ايهاب عيسى المصري ، و طارق عبد الرؤوف . (2018). النكاء العاطفي والنكاء الاجتماعي (المجلد 1). القاهرة ، مصر: المجموعة العربية للنشر والتوزيع .
- جمال عرفات. (2015). تنمية وقياس النكاء العاطفي عند الاطفال (المجلد 1). عمان، الاردن: المجد للنشر والتوزيع.
- حليمة شريف، و محمد عمراني. (2022). اثر النكاء العاطفي على سلوك المواطنة التنظيمي ، دراسة في البنوك بمدينة مكة المكرمة. مجلة العلوم الاقتصادية والادارية والقانونية، (01).

عرفات جمال. (بلا تاريخ). ، (2015) تنمية وقياس الذكاء العاطفي عند الاطفال ، ط 1 ، المجد للنشر والتوزيع
، عمان ، الاردن .

فاطمة الرشيدى. (2015). مستوى الذكاء العاطفي لدى طلبة المرحلة الثانوية. المجلة العربية لتطوير التفوق.

فتحي عبد الرحمن جروان. (2012). الذكاء العاطفي والتعلم الاجتماعي العاطفي (المجلد 1). عمان : دار
الفكر للنشر والتوزيع.

محمد عبود الحراشة. (2013). درجة الذكاء الانفعالي لدى مديري مدارس التربية والتعليم في الاردن. مجلة
المنارة، العدد 3.

A. J. DuBrin .(2013) .*Fundamentals of organizational behavior: An applied
perspective* .America: Elsevier.

A. Wool fork ،M. Hughes و ،V. Walkup .(2008) .*Psychology in Education* .New
York: Pearson Longman.

Akhter Fida و ،Nazbukhari .(2022) .Role of emotional intelligence in genders, career
advancement . *journal of contemporary issues in business and government* .

Barbuto, J. E., & Story , J. S. (2010). Antecedents of Emotional Intelligence: An
Empirical Study. *Journal of Leadership Education* .

C. J. McMillan و ،J .S. Overall .(2017) .Crossing the chasm and over the abyss:
Perspectives on organizational failure, Academy of Management Perspectives.

C. Maurizio .(2013) .*Organizational myopia* .,Cambridge university press.

D. Goleman .(1995) .*emotional intelligence why it can matter more than IQ* New
York . New York : Bantam books.

David Stehlik .(2014) .Failure: The Impartial Executioner of Leaders, Followers, and
.37 Their Organizations *Journal of Practical Consulting* .

E. J. Rozell و ،W. A. Scroggins .(2010) .How much is too much? The role of
emotional intelligence in self-managed work team satisfaction and group
processes. Team Performance Management *An International Journal* .

- F . A. Serra , R. Pinto , Guerrazzil و , P. Ferreira .(2017) .Organizational decline research review challenges& issues for a future organization science.
- F. Jäkel و ,C. Schreiber .(2013) .Introspection in problem solving . *The Journal of Problem Solving*.(4 ,(1)6)
- g. Menet .(2016) .The importance of strategic management in international business: expansion of the pestel method *International business and global economy*.
- H. Ravaghi .(2007) .*Organisational Failure and Turnaround Process in NHS Hospital Trusts* .Doctoral Dissertation ,University of York.
- J. D. Mayer ,P. Salavey و ,R. Carusod .(2002) . *intelligence test (MSCEIT) user's manual* .Toronto Canada multi Health systems.
- J. Hendy و ,D. A. Tucker .(2021) . Public Sector Organizational Failure: A Study of Collective Denial in the UK National Health Service *Journal of Business Ethics*.
- J. Sundermeier و ,M. Gersch .(2015) .*Organizational Hubris in Entrepreneurial ICT Setting* .Proceedings der 12. Internationalen Tagung Wirtschafts in formatik , Osnabrück.
- Kamel Mellahi و , Adrian Wilkinson" .(2004) . Organizational Failure: a Critique of Recent Research and a Proposed Integrative Framework ." *International Journal of Management Reviews*.
- M. Shadnam ,A. Crane و ,T .B. Lawrence .(2020) .Who calls it? Actors and accounts in the social construction of organizational moral failure *Journal of Business Ethics*.
- N. aqqad ,B. Obeidat ,A. Tarhini و ,R. Masa'deh .(2019) .the relationship among emotional intelligence, conflict management styles, and job performance in jordanian banks *international journal of human resources development and management*.
- Nancy A. Riccoti .(2016) .*emotional intelligence and instigation of workplace in civility in a business organization* .Walden University ,college of management and technology.

- Peter Salovey و , Jane Mayer .(1990) .emotional intelligence ,imagination, cognition and personality.
- Ripudaman Kaur .(2021) .Emotional intelligence as indicator of performance at workplace: evidence from banking fraternity .*departement of business administration*.
- S. Siddiqui .(2019) .Emotional Intelligence (EI) Impact on Organizational Learning Capacity (OLC): A Case of Moderating Role of Individual Innovation and Education Sector of Pakistan .*Global Social Science Review*.
- Stanley B. Silverman و ,Russell E. Johnson و ,Icole McConnel Carr .(2012) .
”Arrogance: A Formula for Leadership Failure ,”*The Industrial-Organizational Psychologist*.
- T. Hamid و ,M. Mohammad .(2011) .*the effects of motivation in education , social and behavioral sciences 31*.
- V. Mattingly و ,K. Kraiger .(2019) .*Can emotional intelligence be trained? A meta-analytical investigation* .*Human Resource Management Review* , 29.
- Vânia Sofia Carvalho و ,Guerrero Eloísa و , José Maria .(2016) . *Psychometric Properties of WLEIS as a Measure of Emotional Intelligence in the Portuguese and Spanish Medical Students* .*Evaluation and Program Planning* 58.
- W. D. Bygrave و ,C. W. Hofer .(1991) .Theorizing about entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory Practice*.