

## An Analysis of the Relationship between Social Intelligence and Organizational Climate: A Field Study on Pharmaceutical Manufacturing Companies

*Zakarya Ahmad Alatyat<sup>1</sup>, Hamdan Salem Alawamleh<sup>2</sup> and Hasan Khaled Alwamleh<sup>3</sup>*

### ABSTRACT

This study aimed to analyze the relationship between the dimensions of social intelligence and organizational climate in pharmaceutical manufacturing companies. The descriptive approach was used in this study to assess the levels of social intelligence (among workers) and the level of organizational climate in pharmaceutical companies from the viewpoint of the employees in leadership positions. To analyze the relationship between the dimensions of this study, the statistical package of social sciences (SPSS) was used. Data was collected using a questionnaire that was distributed to employees in 10 pharmaceutical companies, using the random stratified sampling technique. (159) questionnaire forms out of (231) were retrieved and considered valid for analysis. The study revealed that the level of social intelligence among employees was moderate and in some dimensions tends to rise. In addition, the quality of organizational climate was moderate. However, there was a strong positive correlation between social intelligence and organizational climate. This finding has a significant impact on the regulatory climate. Several recommendations were outlined, including that managers should pay attention to social intelligence and its development that contributes to a more effective organizational climate. Furthermore, managers should search for other factors that would improve organizational climate both at the individual and organizational levels.

**Keywords:** Social intelligence, Organizational climate, Pharmaceutical manufacturing companies, Jordan.

1 Lecturer, Faculty of Business, Al-Balqa Applied University.

2 Professor, Faculty of Business, Al-Balqa Applied University.

3 Lecturer, Amman University College for Financial and Banking Sciences, Al-Balqa Applied University.

Received on 17/11/2019 and Accepted for Publication on 4/4/2020.

## تحليل العلاقة بين الذكاء الاجتماعي والمناخ التنظيمي:

### دراسة ميدانية في شركات الصناعات الدوائية

زكريا أحمد العطيّات<sup>1</sup>، حمدان سالم العواملة<sup>2</sup>، وحسن خالد العواملة<sup>3</sup>

#### ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين أبعاد الذكاء الاجتماعي وبين المناخ التنظيمي في شركات الصناعات الدوائية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي لبيان مستوى كل بعد من أبعاد الذكاء الاجتماعي لدى العاملين ومستوى المناخ التنظيمي في شركات الصناعات الدوائية من وجهة نظر شاغلي الوظائف القيادية، كما استخدمت المنهج الكمي التحليلي لبيان الأثر والعلاقة بين أبعاد الذكاء الاجتماعي وبين المناخ التنظيمي، واستخدمت الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات التي تم جمعها بواسطة الاستبانة من عينة عشوائية طبقية بلغت (159) مفردة صالحة للتحليل من بين (231) مفردة هي مجموع شاغلي الوظائف القيادية في شركات الصناعات الدوائية البالغ عددها (10) شركات. وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الذكاء الاجتماعي لدى العاملين في هذه الشركات متوسط يميل في بعض أبعاده إلى الارتفاع. وجاءت جودة المناخ التنظيمي بدرجة متوسطة، وتبين وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية بين جميع أبعاد الذكاء الاجتماعي والمناخ التنظيمي، الأمر الذي يترتب عليه أثر بالغ في المناخ التنظيمي. وقد دفع ذلك الباحثين إلى التوصية بأهمية التفات المديرين إلى الذكاء الاجتماعي والعمل على تنميته؛ لإسهامه في إنتاج مناخ تنظيمي فاعل إلى جانب البحث عن العوامل الأخرى التي من شأنها تحسين المناخ التنظيمي لما له من دور إيجابي على مستوى الفرد والمنظمة.

الكلمات الدالة: الذكاء الاجتماعي، المناخ التنظيمي، شركات الصناعات الدوائية، الأردن.

#### المقدمة

مضافة بناءً على منظومة أخلاقية معيارية تحكم هذا التفاعل. ومن القدرات الواجب توافرها لدى الموارد البشرية في المنظمات الذكاء الاجتماعي (Social Intelligence) الذي يعني القدرة البشرية على التنقل والتفاوض بفاعلية في العلاقات الاجتماعية المعقدة والبيئات المختلفة. ويرى نيكولاس همفري (Nicholas Humphrey) أن الذكاء الاجتماعي هو الذي يجعل البشر على ما هم عليه؛ أي أن يعيش الإنسان في قلب حاضر مدرك محاط بمتغيرات مختلفة. ويرى (هوني ويل روس) أن الذكاء الاجتماعي هو حصيلة مجموع الوعي النفسي والاجتماعي والمعتقدات الاجتماعية والمواقف المتطورة والقدرات اللازمة لإدارة التغيير الاجتماعي المعقد (حسين، 2005). إن مصطلح المناخ التنظيمي يدل على بيئة العمل، باعتبارها بيئة تفاعلية تشمل المتغيرات السائدة كافة، من قيم

تعتبر المنظمات تكوينات اجتماعية بالنظر إلى الموارد البشرية المتفاعلة مع المكونات الأخرى والبيئة الداخلية، الأمر الذي يتطلب من العنصر البشري في المنظمة أن تكون لديه مجموعة من القدرات والصفات والمهارات، تجعله قادراً على التفاعل الإيجابي مع سائر العناصر الأخرى، مما يولد قيماً

1 محاضر، منقرغ، كلية الأعمال، جامعة البلقاء التطبيقية.

atyat.za@bau.edu.jo

2 أسناد، كلية الأعمال، جامعة البلقاء التطبيقية.

h.alawamlah@yahoo.com

3 محاضر منقرغ، كلية عمان الجامعية للعلوم المالية والمصرفية، جامعة البلقاء التطبيقية.  
Hassan\_alfazza@bau.edu.jo

تاريخ استلام البحث 2019/11/17 وتاريخ قبوله 2020/4/4.

في شركات الصناعات الدوائية (العلاقات الاجتماعية مع الآخرين، والمرونة الاجتماعية، والثقة بالنفس، والقيادة والمسؤولية) في المناخ التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي، وممارسة السلطة، والاتصالات، والعدالة التنظيمية).  
4- بيان مستوى معنوية علاقة الارتباط واتجاهها بين أبعاد الذكاء الاجتماعي والمناخ التنظيمي.

#### أهمية الدراسة

تظهر أهمية الدراسة من ناحية علمية (أكاديمية) في أنها تتناول موضوعاً مهماً؛ الا وهو أبعاد الذكاء الاجتماعي وأثره في المناخ التنظيمي في البيئة الأردنية والبيئة العربية. ويشار إلى أن الدراسات السابقة لم تتناول أكثر من بعد من أبعاد المناخ التنظيمي التي درست أثر الذكاء الاجتماعي فيه. أما الدراسات التي تناولت أثر المناخ التنظيمي في متغيرات أخرى، ففيها تباينت أبعاد المناخ التنظيمي، الأمر الذي دفع الباحثين لدراسة المتغيرات الأكثر تكراراً في الدراسات السابقة. وفي حدود علم الباحثين، فإن موضوع هذه الدراسة يعد من المواضيع التي قلما تم بحثها سابقاً.

أما من الناحية العملية (التطبيقية)، فالدراسة من شأنها أن تساهم نتائجها في إدراك المديرين في شركات الصناعات الدوائية لواقع ممارسات الذكاء الاجتماعي ومهاراته، وعناصر المناخ التنظيمي الذي يحيط بهم، وأثر الذكاء الاجتماعي في هذه العناصر، مما يساهم في تشجيعهم وحثهم على بذل أقصى الجهود للوصول إلى مناخ تنظيمي صحي ومحفز ينعكس إيجاباً على زيادة كفاءة الشركات التي يعملون فيها وفعاليتها، مما يضمن لها الاستمرار والتميز، في ظل تباين ثقافي وعلمي وعملي بين العاملين في هذه الشركات.

#### مشكلة الدراسة

يرتكز الذكاء الإنساني على نظرية العقل، وهذا ما يميز الذكاء الإنساني عن الذكاء لدى المخلوقات الأخرى. والذكاء يقود إلى إدراك العلاقات والتفاعل بين الأفراد والجماعات داخل المنظمة على أساس حضاري وأخلاقي يعظم قيمة الموارد المتاحة والعمل، وصولاً إلى تحقيق استراتيجية المنظمة، وذلك من خلال بناء أنماط سلوكية تفاعلية مع الآخرين في المنظمة،

فكرية وعادات وآفاق حضارية تؤثر في سلوك الأفراد والجماعات في المنظمات. ويعرف المناخ التنظيمي بأنه مجموعة من الخصائص والصفات التي تميز بيئة العمل في منظمة ما عن بيئة العمل في غيرها من المنظمات. وتتمتع هذه الخصائص والصفات بالاستقرار النسبي، وتكون مدركة من الأفراد في المنظمة وتؤثر في سلوكهم. ويسعى الإنسان إلى تحقيق مصالحه وأعماله وأهدافه المختلفة بحسب مستوى الذكاء الذي يمتلكه، سواءً كان مرتفعاً أو منخفضاً، ومن ثم فهو يحقق أهداف المنظمة. كذلك يساهم الذكاء الاجتماعي في التكيف وخلق مناخ تنظيمي فاعل في نجاح المنظمات من خلال إدراك العاملين لأبعاده والعمل بثقة وطمأنينة ورغبة في بذل الجهود اللازمة لإنجاز أدوارهم الوظيفية.

يعتبر قطاع الصناعات الدوائية من القطاعات الرائدة في المنطقة العربية (الحميدي، 2018). ويتميز بإسهامه في الاقتصاد الأردني من حيث حجم الصادرات، والتركيبية المختلطة للموارد البشرية العاملة فيه (جريح ونايف، 2015). ولا بد من الإشارة إلى تواضع مستويات الذكاء الاجتماعي في المنظمات الأردنية كما بينت أغلب الدراسات التي أجريت في البيئة الأردنية، ومنها دراسة (الخميسة وأبو زهرة، 2019) ودراسة (Kriemeen & Suleiman, 2017)، فضلاً عن المقابلات التي أجريت مع عدد من المديرين في شركات الصناعات الدوائية. من هنا تتبين ضرورة دراسة المناخ التنظيمي في هذه الشركات وأثر الذكاء الاجتماعي في سلامته وجودته، لما له من آثار في الميزة التنافسية (الحنيطي والقعيد، 2019) وفي الأداء (Yee, Poh Li, 2017) وغير ذلك من الآثار التي تساهم في بقاء المنظمات وتميزها.

#### أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف التالية:

- 1- الوقوف على مستوى أبعاد الذكاء الاجتماعي لدى العاملين في شركات الصناعات الدوائية من وجهة نظر شاغلي الوظائف القيادية.
- 2- بيان واقع المناخ التنظيمي في شركات الصناعات الدوائية من وجهة نظر شاغلي الوظائف القيادية.
- 3- بيان أثر أبعاد الذكاء الاجتماعي الذي يمتلكه العاملون

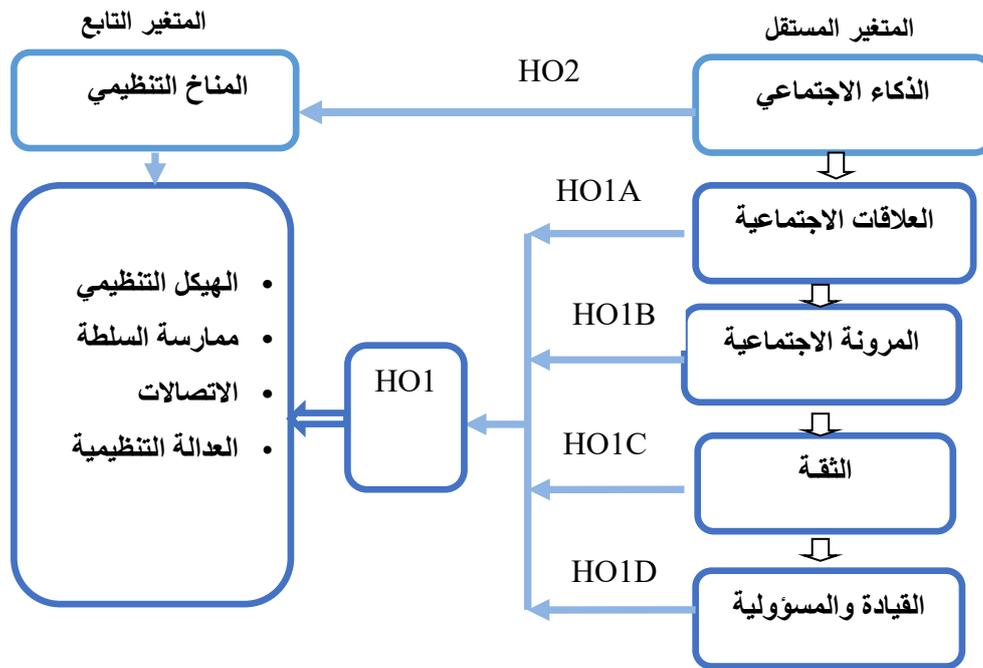
### ما مستوى العلاقة والأثر بين أبعاد الذكاء الاجتماعي والمناخ التنظيمي في شركات الصناعات الدوائية من وجهة نظر شاغلي الوظائف القيادية؟

ويتفرع من هذا السؤال السؤالان التاليان:

- ما مستوى أبعاد الذكاء الاجتماعي لدى العاملين في شركات الصناعات الدوائية من وجهة نظر شاغلي الوظائف القيادية؟
- ما واقع المناخ التنظيمي السائد في شركات الصناعات الدوائية من وجهة نظر شاغلي الوظائف القيادية؟

#### أنموذج الدراسة

يبين الشكل (1) الأنموذج المستخدم في هذه الدراسة، الذي يتضمن المتغير المستقل والمتغير التابع وابعاد كل منهما.



الشكل (1): أنموذج الدراسة

بخصوص قياس المناخ التنظيمي، فقد استرشد بدراسة (Yee, Poh Li, 2017) ودراسة (الشيخ، 2016) ودراسة (الخليفات، 2015).

تم الاسترشاد عند بناء هذا الأنموذج بدراسة (Lathesh & Avadhani, 2018) ودراسة (الزبيدي، 2016) ودراسة (الخميسة وأبو زهرة، 2019) فيما يتعلق بقياس الذكاء الاجتماعي، أما

## الإطار النظري والدراسات السابقة

## الذكاء الاجتماعي

الآخرين، وفي ممارساته الاجتماعية. وقد اعتُبر الذكاء الاجتماعي العالي مرادفاً لمفهوم اللباقة والبراعة، والقدرة على التكيف وسط البيئة الاجتماعية، والنجاح في العلاقات الاجتماعية (رزوق، 1987).

وعرفت (قنيطة، 2016) الذكاء الاجتماعي بأنه قدرة الفرد على بناء علاقات اجتماعية إيجابية والارتباط بالآخرين وفق المعايير والقيم المجتمعية.

ويرى Silvera أن الذكاء الاجتماعي هو قدرة الفرد على فهم مشاعر الآخرين وأفكارهم، ومعرفته بسلوكياتهم في المواقف الاجتماعية المختلفة، وردود أفعالهم تجاه سلوكياته، وكذلك قدرته على التواصل مع الآخرين وبناء علاقات اجتماعية ناجحة معهم، وحسن تصرفه في المواقف الاجتماعية الجديدة (Silvera, 2001).

ويعتبر (Albrecht, 2006) أن الذكاء الاجتماعي هو القدرة على الانسجام والتألف الجيد مع الآخرين وكسب تعاونهم. وسار في الاتجاه نفسه (القطامي ويوسف، 2010) و(الغباري وأبو شعيرة، 2010) و(أبو حماد، 2011).

وبالنظر إلى هذه التعريفات، يلاحظ الباحثون أنها اتفقت على بعض العناصر، وجاءت في بعضها مختصرة وعامة بينما جاء البعض الآخر مفصلاً يبين ماهية القدرات والمهارات المعبرة عن الذكاء الاجتماعي. ويرى الباحثون أن الذكاء الاجتماعي يتمثل في مجموعة من القدرات والمهارات والصفات التي تُمكن الفرد من فهم نفسه والآخرين والتعامل معهم وفق المنظومة الحاكمة للأفراد والجماعات والتأثير فيهم.

وينطوي هذا التعريف على العناصر التالية:

- 1- الذكاء الاجتماعي مجموعة من القدرات والمهارات والصفات.
- 2- يؤدي إلى فهم الذات.
- 3- يمكن من فهم الآخرين.
- 4- يؤدي إلى علاقات تفاعل إيجابية مع الآخرين.
- 5- يؤدي إلى حسن التصرف وفق المنظومة الحاكمة للفرد والجماعة كمنظومة معيارية.
- 6- يؤدي إلى التأثير في الآخرين.

نظر العلماء للذكاء الاجتماعي على أنه نوع من أنواع الذكاء؛ فقد تم تحليل مفهومه ودراسته منذ زمن طويل، بدءاً من العالم (Thorndike, 1920) الذي عرفه بأنه القدرة التي تساعد الفرد على إتمام مهاراته الشخصية. وقد اعتبر الذكاء الاجتماعي في عقد السبعينات من القرن الماضي مرادفاً للكفاءة الاجتماعية، وعرف بقدرة الفرد على تحقيق توقعات الآخرين في الأدوار الاجتماعية المختلفة. ولم يفصل علماء النفس في ذلك الحين الذكاء الاجتماعي عن الذكاء العام؛ فالعالم سبيرمان (Spearman) اعتبر أن الذكاء هو ذكاء عام يطبق على الأوضاع الاجتماعية مثلما يطبق على غيرها من الأوضاع. وقد ركز العالم دافيد وكسلر (David Wechsler) على أهمية دور المهارات الاجتماعية في الذكاء، لكنه كان رافضاً لفكرة الذكاء الاجتماعي جملة وتفصيلاً (الزعيبي، 2011).

وبحث جيلفورد (Guilford, 1967) في ستينات القرن الماضي في الذكاء الاجتماعي وتوصل إلى عدد من القدرات التي تنتمي إلى ما أسماه محتوى المدركات الاجتماعية، وهو نوع من المعلومات التي تتعلق بسلوك الآخرين وحالاتهم العقلية كما تظهر في حركاتهم التعبيرية، والقدرات التي تتضمن معلومات سلوكية تشمل الذكاء الاجتماعي (أبو هاشم، 2008).

## أولاً: تعريف الذكاء الاجتماعي

يشير مفهوم الذكاء بصورة عامة إلى القدرات العقلية التي تمكن الأشخاص من التعلم، وتذكر المعلومات واستخدامها بطريقة ملائمة، والتوصل إلى معانٍ ومدركات وحلول ملائمة للمشكلات المختلفة، وإصدار الأحكام الدقيقة، واكتشاف موضوعات الخبرة الحسية أو الفكرية أو الاجتماعية، واستخدام أنواع التجريد أو الوصول إلى المفاهيم العامة والاستدلال (القطامي ويوسف، 2010).

وقد تم تعريف الذكاء الاجتماعي في موسوعة علم النفس بأنه: ذلك النوع من الذكاء الذي يراه الفرد مناسباً في معاملته

**ثانياً: أبعاد الذكاء الاجتماعي****3- الثقة بالنفس**

يتميز بعض الأشخاص بقدرات وأنماط تفكير منتجة نتيجة تفاعلهم الاجتماعي والإنصات والاشترك في المناقشات؛ فهم يقدمون أفكاراً إبداعية، ولديهم القدرة على التعبير بوضوح ودقة عن آرائهم وأفكارهم ومعارفهم لأنهم يتقنون بها، ويعملون على تقديم الحلول للمشكلات التي تواجههم بثقة. وتتكون الثقة من الوضوح والمشاركة، وسلوك الثقة سلوك واضح يشارك فيه الجميع دون تحريف. والسلوك الجدير بالثقة هو سلوك مقبول مدعوم ويحقق المقاصد التعاونية ويقترب منها (الديب، 2004).

تناول البحث المظاهر الدالة على الذكاء الاجتماعي ومهارات الفرد الشخصية والسلوكية في عدة جوانب ترتبط بالتفاعل مع الآخرين (الديب، 2004؛ حسين، 2005؛ القطامي ويوسف، 2010) من حيث: الانسجام مع المواقف الاجتماعية، والاتزان، وإدراك الغير، والتعبير، والاتصال، والمرونة، والقيادة، والثقة بالنفس، وتحمل المسؤولية، ومحاسبة الآخرين، وغيرها من المهارات التي تعكس مجموعة من القدرات التي تتجلى بشكل مهارات ظاهرة تدل على الذكاء الاجتماعي، على الرغم من تعدد عناصره وتداخله مع أنواع الذكاء الأخرى. وأهم هذه القدرات تمثل أبعاد الذكاء الاجتماعي التي ستكون محل بحث في هذه الدراسة والتي سنتناولها كما يأتي:

**4- القيادة والمسؤولية**

يقوم الأفراد بأنشطة مختلفة عبر مسيرة حياتهم تُنمي لديهم القدرة على تحمل المسؤولية عما يقومون به وعن إنجازاتهم، وهذا يجعلهم يعتمدون على أنفسهم حينما يوضعون في جماعات متجانسة أو غير متجانسة ويصبحون قادرين على تحمل المسؤولية عن الأفعال الجماعية. كذلك يكتسب الفرد من خلال تفاعله مع الجماعة مجموعة من السلوكيات التي يحتاج إليها الأفراد في وقت معين لكي تعمل الجماعة بكفاءة من خلال إدارة الجماعة والتأثير فيها بشكل فاعل وإمكانية محاسبة الآخرين عن أفعالهم (القط، 2011).

**1- بعد العلاقات الاجتماعية**

يتمثل هذا البعد في القدرات التي يتمتع بها الشخص وتمكّنه من تحليل سلوك الآخرين ومشاعرهم وفهمها، وإنشاء صداقات وعلاقات معهم، والتعامل بكياسة وخلق وفق المنظومة الحاكمة للسلوك الإنساني في المجتمع، وإبداء تعاون واهتمام وتعاطف مع قضايا الآخرين، والمشاركة في النشاطات الاجتماعية الجماعية، وتحمل الفرد المسؤولية عن أفعاله، وحل المشكلات التي تعترض مسيرة حياته بشكل فعال وإيجابي. ويمثل هذا البعد المكون المعرفي حسب (قنيطة، 2016).

**ثالثاً: تنمية الذكاء الاجتماعي**

تعتبر الأسرة الرافد الأساس في التنشئة الاجتماعية للفرد منذ الطفولة، وتقوم بدورها في تعليم الفرد وتهذيبه. وتشارك الأسرة مؤسسات أخرى في واجب الرعاية والتوجيه (العيسوي، 2000). ويستمد الفرد قيمه ومثله العليا ومعايير السلوك وأنماطه المقبولة والثقافة من المجتمع ومؤسساته الاجتماعية، ومنها العائلة الممتدة والقبيلة أو العشيرة، بما في ذلك اللغة والعلم والأخلاق والمهن والحرف السائدة. وتساعد هذه العملية في صقل شخصية الفرد وتكوينها.

وللأسرة والمؤسسات التعليمية والمؤسسات الإدارية ودور العبادة ووسائل الإعلام دور كبير في تكوين الشخصية وتطويرها وتنمية الذكاء الاجتماعي لدى الفرد. لكن هذا الأمر لم يعد مقتصرًا عليها، بل أصبح لوسائل التواصل الاجتماعي

**2- بعد المرونة الاجتماعية**

الإدراك الاجتماعي دون الوقوع في أخطاء إدراكية قدرة أساسية لفهم انفعالات الآخرين ومشاعرهم في المواقف المختلفة وفي حالتهم الطبيعية. ولا يمكن للفرد أن ينجح في ذلك ما لم يدرك ذاته ويراقب انفعالاته. ويشتمل هذا البعد أيضاً على الاتصال الجيد باستخدام شبكة من الرموز تعكس الخبرة المفاهيمية التي يمتلكها الفرد، والاشترك في المناقشات، وإفساح المجال للجميع للاشتراك في الحديث مع عدم مقاطعة أي متحدث قبل أن يفرغ من حديثه، والقدرة على إنهاء الحديث بصورة لبقة وصحيحة، وتقدير ما أبداه المتحدثون واحترامه حتى لو كان مخالفاً لقناعات الفرد، ويمثل هذا البعد المكون السلوكي (الغباري وأبو شعيرة، 2010).

إن تعدد التعريفات للمناخ التنظيمي إنما يعود لكثرة العوامل والمؤثرات والخصائص التي يعمل الفرد في ظلها. فعلماء الإدارة ومفكروها لم يتوصلوا إلى مفهوم واحد للمناخ التنظيمي، والسبب في ذلك هو اختلاف النظرة إليه والمجال المعرفي لكل منهم.

وعليه، يمكن تعريف المناخ التنظيمي بأنه النظام الاجتماعي، والخصائص المميزة لبيئة العمل المستقرة نسبياً والمدركة، التي تساهم في تشكيل سلوك العاملين في المنظمة وتحقيق نجاحها.

وهذا التعريف ينطوي على العناصر التالية:

1- المناخ التنظيمي في المنظمة يعكس النظام الاجتماعي والثقافة السائدة والتفاعل بين الأفراد والجماعات على المستويين الرسمي وغير الرسمي.

2- يتميز المناخ التنظيمي بالاستقرار النسبي، مع قابليته للتغيير.

3- يتمثل المناخ التنظيمي فيما يدركه العاملون من معايير وقيم حاكمة للسلوك الإنساني وخصائص تميز البيئة الداخلية للمنظمة.

4- يساهم المناخ التنظيمي في تحديد سلوك العاملين واتجاهاتهم نحو المنظمة والعمل.

5- يؤثر المناخ التنظيمي في قدرة المنظمة على تحقيق استراتيجيتها.

### ثانياً: أهمية المناخ التنظيمي

#### Organizational Climate Importance

أبدى الباحثون اهتماماً كبيراً بالمناخ التنظيمي لتأثيره في الأفراد في المنظمة. ويساهم المناخ التنظيمي في تحقيق التوازن والمنفعة المشتركة بين أهداف المنظمة والأهداف الشخصية للعاملين. فلا بدّ إذن من أن يكون ملائماً لإقامة العلاقات الإنسانية، ورفع الروح المعنوية لجميع العاملين في المنظمة، وتعزيز شعورهم بالانتماء للمنظمة، وزيادة العمل بحماس وبشكل صادق وجاد، مما ينتج عنه تحقيق أهداف المنظمة. ويرى أبو تايه (2012) أن المناخ التنظيمي مهم في ظل التحديات، وهذه التحديات تفرض على المنظمات المزيد من التجديد، والتغيير، والتحديث، والانفتاح، والإبداع. ولن يتسنى لها ذلك إلا بإيجاد مناخ تنظيمي داعم للعاملين يمثل في الاستقرار والتطور.

دور كبير في تنمية شخصية أفراد المجتمع وصلها، وقد ساهمت في تقارب الثقافات بين المجتمعات على مستوى العالم، مما ساهم في تعلم مهارات وخبرات وثقافات جديدة. هذا بالإضافة إلى عدة عوامل مرتبطة بالأفراد أنفسهم، وهي حسب (عثمان وحسن، 2003) إدراك الضبط، والكفاءة، والتعاطف، والتوجيه نحو الأهداف الاجتماعية، وهذه العوامل تساعد في تنمية الذكاء الاجتماعي لدى أفراد المجتمع. لذلك يتوجب تنمية الذكاء الاجتماعي لأهميته في نجاح الأفراد في حياتهم الاجتماعية واستثمار جميع إمكانياتهم (أبو عميشة، 2013). ويعتبر الذكاء الاجتماعي مؤشراً واضحاً على مدى نجاح الفرد، ومحفزاً لطاقت الأفراد الإبداعية التي تعود على المنظمة والمجتمع وعلى الفرد نفسه بالنفع والفائدة.

#### المناخ التنظيمي Organizational Climate

يعتبر المناخ التنظيمي من العناصر الأساسية لنجاح عمل المنظمات وركيزة هامة لها، لتحقيق الاستقرار والديمومة. وللوصول إلى ذلك، عليها توفير مناخ تنظيمي مناسب لمواجهة التحديات الخارجية التي تتعرض لها. ويشير مصطلح المناخ التنظيمي إلى الملامح العامة أو الجو العام الذي يسود في منظمة ما.

#### أولاً: تعريف المناخ التنظيمي

##### Organizational Climate Definition

اتفق أغلب الباحثين على تعريف المناخ التنظيمي بأنه مجموعة السمات والخصائص المدركة التي تتسم بها بيئة المنظمة، وتؤثر في الأفراد والجماعات والمنظمات، وتتميز تلك السمات والخصائص بالاستقرار النسبي (Reynold, 2006) و (Zhang, 2010) و (مصطفى، 2005) و (المدھون، 2012). أما (الخليفات، 2015) و (الشيخ، 2016) و (العميان، 2010) فقد توسعوا في تحديد مضمون مفهوم المناخ التنظيمي، وعرفوه بأنه البيئة الاجتماعية أو النظام الاجتماعي الكلي لمجموعة العاملين في التنظيم الواحد. وهذا يعني: الثقافة، والقيم، والعادات، والأعراف، والأنماط السلوكية، والمعتقدات الاجتماعية، وطرق العمل المختلفة التي تؤثر في الفعاليات والأنشطة الإنسانية داخل المنظمة.

## 2. ممارسة السلطة Power Practicing

إن ممارسة السلطة من أبعاد المناخ التنظيمي الهامة، وذلك لتأثيرها المباشر في معنويات الموظفين؛ إذ أن إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات له أثر كبير في رفع معنوياتهم ودفعهم نحو العمل والإنتاج وتحقيق أهداف المنظمة. والجدير بالذكر أن النمط القيادي في المنظمة وعلاقة الإدارة بالموظفين لهما تأثير كبير في تحديد طبيعة المناخ التنظيمي في المنظمة؛ فكلما كانت السياسات مبنية على التشاور في وضع القرارات، وخاصة تلك التي تخص طبيعة العمل وآلية سيره في المنظمة، وكلما زاد ولاء الموظفين وانتمائهم للمنظمة، زادت ثقتهم بالإدارة وزاد تحملهم لمسؤولياتهم في العمل (الخليفات، 2015).

## 3. الاتصالات Communications

الاتصالات هي المصدر الرئيس لتدفق البيانات والمعلومات بين أقسام المنظمة ودوائرها، ومن خلالها يتم تنسيق العمل بين الأقسام والدوائر بما يضمن سير العمل بالشكل المناسب لنجاح المنظمة. لذلك يعتمد نجاح المنظمة على شبكة الاتصالات المتوافرة لديها؛ فكلما شملت الاتصالات جميع مستويات المنظمة وجميع أنواع الاتصالات (اتصال هابط أو صاعد، واتصال أفقي أو رأسي)، كان وصول المعلومات والبيانات في الوقت المحدد، الأمر الذي هو في صالح تحقيق أهداف المنظمة وإنجاز أعمالها. هذا بالإضافة إلى أهمية الاتصالات غير الرسمية. من هنا، فإن المناخ التنظيمي السليم يوفر نظام اتصال فعالاً (الخليفات، 2015).

## 4. العدالة التنظيمية Organizational Justice

العدالة التنظيمية بعد مهم من أبعاد المناخ التنظيمي، وذلك لأهمية الأثر الذي يحدثه إدراك العاملين للعدالة في مكان عملهم. فشعور العاملين بعدم العدالة يؤثر سلباً في مستويات الأداء. والحالات التي يزداد فيها إدراك العاملين لتوافر العدالة تؤدي إلى زيادة ثقتهم في إدارة المنظمة وزيادة قناعتهم بقدرتهم على تحصيل حقوقهم. ويترتب على ذلك ارتقاء سلوكيات الأفراد بعد تأكدهم من سيادة العدالة ومن ثم وثوقهم في إدارة المنظمة.

وبحسب (Alawamlah, 2013) و(العواملة، 2008)، فإن

ويحقق المناخ التنظيمي الجيد الكفاءة والفاعلية (الشيخ، 2016) من خلال توليد دوافع الرضا الوظيفي وتحقيقه (الطيب، 2008) لرفع مستوى الأداء (Yee, Poh Li, 2017). وضمان نجاح المنظمة (العدوان، 2012). ويرى الباحثون أن المناخ التنظيمي له تأثير في دافعية الأفراد نحو العمل بما لا يتعارض مع أهداف المنظمة من خلال تعزيز ولائهم وانتمائهم للمنظمة، ويوصل الفرد إلى شعوره الإيجابي بأنه أحد مالكي المنظمة لارتباطه الوثيق بها وولائه لها، لأنها تتسجم مع أهدافه الشخصية وتوفر له بيئة عمل مناسبة ومرنة، وبالتالي يحرص الأفراد على ديمومة منظماتهم وتميزها.

## ثالثاً: أبعاد المناخ التنظيمي

### Organizational Climate Dimensions

للمناخ التنظيمي عدة أبعاد، ولم يتفق الباحثون عليها أمثال (Pelín & Funda, 2013) و (Johannes, 2004) و (Fouts, 2004) و (الخليفات، 2015) و (الشيخ، 2016). وفي دراستنا الحالية، سيتم الاقتصار على دراسة الأبعاد الآتية للمناخ التنظيمي:

#### 1. الهيكل التنظيمي Organizational Structure

يظهر الهيكل التنظيمي الشكل العام للمنظمة، ومجال عملها، وأنشطتها، والوحدات التي تزاوّل العمل فيها، وترتيب العلاقات بينها لإنجاز العمل لمصلحة المنظمة. ويسهل الهيكل التنظيمي قنوات الاتصال في المنظمة بين الإدارات العليا والمتوسطة والدنيا، ويساعد في التكيف مع البيئة الخارجية، فضلاً عن مساهمته في تكوين المناخ التنظيمي في المنظمة (Alawamlah & Kloub, 2013). وهناك أنموذجان رئيسيان للهيكل التنظيمي هما: الأنموذج البيروقراطي، والأنموذج العضوي. وعلى الرغم من مزايا كل منهما، فلكل منهما عيوبه كذلك لذلك ظهرت نماذج أخرى تقع بين الأنموذجين المذكورين مع غلبة خصائص أحدهما على خصائص الآخر (الخليفات، 2015).

ويرى الباحثون أن الهيكل التنظيمي من أهم أبعاد المناخ التنظيمي؛ إذ إنه كلما اتسم بالمرونة والوضوح، انعكس ذلك إيجاباً على بيئة العمل وعلى إنجاز الأعمال في المنظمة. هذا فضلاً عن أنه يساعد المنظمة على مواكبة التغييرات، مما يحافظ على المنظمة ويسهم في بقائها.

## الدراسات السابقة

تمت مراجعة ما أمكن من البحوث والدراسات ذات الصلة بالذكاء الاجتماعي وبالمناخ التنظيمي. وبعد فحص تلك الدراسات، يمكن تقسيمها إلى:

\* دراسات ركزت على قياس مستوى الذكاء الاجتماعي للعاملين في بعض المؤسسات وأثره في بعض المهارات المعيرة عن الذكاء الاجتماعي، ومنها دراسة الزبيدي (2016) التي توصلت إلى وجود مستوى منخفض للذكاء الاجتماعي لدى العاملين في المؤسسة المبحوثة ووجود علاقة إيجابية طردية بينه وبين المهارات الاجتماعية. أما دراسة كتفي (2015) فقد بينت وجود علاقة ارتباط بين الذكاء الاجتماعي ومهارات الاتصال لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة الجزائرية باستثناء مهارة الاستماع. وفحصت دراسة (Kriemeen & Suleiman, 2017) علاقة الذكاء الاجتماعي للمديرين بالسلوك الإبداعي، وتوصلت إلى أن مستوى الذكاء الاجتماعي جاء بدرجة متوسطة، وأنه يرتبط بعلاقة إيجابية بالسلوك الإبداعي. وبحثت دراسة الخميسة وأبو زهرة (2019) العلاقة بين الذكاء الاجتماعي والأداء، وبينت وجود علاقة ارتباط بين درجة الذكاء الاجتماعي والأداء الوظيفي، وكان مستوى الذكاء لدى مجتمع الدراسة متوسطاً. وتناولت دراسة (Lathesh & Avadhani, 2018) أثر الذكاء الاجتماعي في الأداء، وكشفت أن من لديهم ذكاء اجتماعي عالٍ يؤدون أعمالهم بشكل أفضل.

\* دراسات تناولت أبعاد المناخ التنظيمي وخصائصه وأثره في بعض المتغيرات الأخرى، ومن هذه الدراسات: دراسات بحثت في علاقة المناخ التنظيمي بالإبداع كدراسة إسحق (2012) التي أثبتت العلاقة بينهما، ودراسات بحثت في نمو السلوك الإبداعي مثل دراسة (Jonathan and McWilliams, 2007) التي أكدت أهمية المناخ الإبداعي الذي له دور في نمو السلوك الإبداعي. وكشفت دراسة الطيب (2008) ودراسة (Gratto, 2001) أثر المناخ التنظيمي في الرضا الوظيفي. وبينت دراسة (Yee, Poh Li, 2017) الأثر الكبير للمناخ التنظيمي في أداء الموظفين في المنظمة المبحوثة. أما دراسة (Aarons and Sawitzky, 2006) فقد بينت دور المناخ التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين الثقافة واتجاهات العاملين ودوران العمل، وتوصلت إلى أن ثقافة المنظمات تلعب

الكثير من الباحثين اتفقوا على ثلاثة أبعاد رئيسية لمفهوم العدالة التنظيمية، وهي:

- 1) **عدالة الإجراءات (Procedural Justice)**، ويقصد بها السلوك والعمليات التي تستخدمها المنظمة لتنفيذ الوظائف المختلفة.
  - 2) **عدالة التوزيع (Distributive Justice)**، وتشير إلى عدالة المخرجات التي يحصل عليها الفرد.
  - 3) **عدالة التعاملات (Transactional)**، وتتعلق بمدى إحساس الأفراد بعدالة المعاملة التي يحصلون عليها عندما تطبق عليهم الإجراءات.
- والجدير بالذكر أن هذه الأبعاد للعدالة مترابطة ومتداخلة، وتضاف إليها العدالة الإعلامية، وتشكل كلها إدراكاً لدى العاملين للعدالة التنظيمية.

## نبذة عن قطاع الصناعات الدوائية

قطاع الصناعات الدوائية من القطاعات الهامة في الاقتصاد الأردني؛ فهو يحتل المرتبة الثانية بعد قطاع الصناعات الاستخراجية في إجمالي الصادرات الأردنية. وتتراوح مساهمة هذا القطاع بين 8% و10% من إجمالي الصادرات، ويتم تصدير ما يزيد على 75% من إنتاج الشركات إلى أكثر من 60 دولة في جميع أرجاء العالم، ومنها دول الاتحاد الأوروبي والولايات المتحدة، ودول أوروبا الشرقية ودول أخرى عربية وإفريقية. وتتراوح قيمة الصادرات الدوائية بين 450 مليون و700 مليون دينار أردني سنوياً. ويشغل هذا القطاع أكثر من عشرة آلاف موظف تشكل نسبة الإناث 37% منهم، بالإضافة إلى مساهمته في تشغيل القطاعات الأخرى بشكل غير مباشر.

لقد أصبحت شركات الصناعات الدوائية بيت خبرة صناعية تقنية يرفد عدة بلدان عربية وأجنبية بالموارد البشرية المؤهلة، الأمر الذي يستدعي دراسة الموارد البشرية والمناخ التنظيمي الذي يعملون في ظلّه، وخصوصاً بعدما دق نقيب الصيادلة ناقوس الخطر من خلال تصريح له بتاريخ 2018/8/6 بالقول إن قطاع الصناعات الدوائية مستهدف (الحميدي، 2018) و(التقرير السنوي للبنك الأردني الكويتي، 2012) و(جريج ونايف، 2015).

- التنظيمي في شركات الصناعات الدوائية.
2. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للمرونة الاجتماعية في المناخ التنظيمي في شركات الصناعات الدوائية.
3. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للثقة بالنفس في المناخ التنظيمي في شركات الصناعات الدوائية.
4. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للقيادة والمسؤولية في المناخ التنظيمي في شركات الصناعات الدوائية.
- الفرضية الرئيسية الثانية:** لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين جميع أبعاد الذكاء الاجتماعي والمناخ التنظيمي.

#### التعريفات الإجرائية Definitions of Terms

يُعرّف الذكاء الاجتماعي بأنه: "مجموعة الخصائص المدركة المميزة لشخصية الفرد والتي تجعله قادراً على التكيف مع البيئة وإدارة التغيير".

ويُعرّف المناخ التنظيمي بأنه: "مجموعة السمات والخصائص التي تميز بيئة المنظمة ولها تأثير في السلوك التنظيمي للعاملين".

#### منهجية الدراسة

انطلاقاً من طبيعة الدراسة والمعلومات المطلوبة للإجابة عن أسئلة الدراسة وتحليل فرضياتها وتحقيق أهدافها، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي للوقوف على واقع متغيرات الدراسة وتفسير العلاقة بينها (أبعاد الذكاء الاجتماعي والمناخ التنظيمي من وجهة نظر شاغلي الوظائف القيادية في شركات الصناعات الدوائية في الأردن)، أملاً في التوصل إلى تعميمات تساهم في تعزيز رصيد المعرفة وإثرائها حول الموضوع.

#### مجتمع الدراسة وعينتها

يتمثل مجتمع الدراسة الكلي في (21) شركة عاملة في مجال الصناعات الدوائية، مسجلة لدى مؤسسة الدواء التي تشرف على هذه الصناعة. ويتمثل المجتمع الجزئي - الذي تم

دوراً كبيراً في إيجاد مناخ تنظيمي سليم يرفع من مستوى السلوك الإيجابي في العمل ويقلل من مستوى دوران العمل. وهدفت دراسة عبدالحليم (2007) للتعرف إلى تقييم المديرين العاملين في مشافي إقليم الشمال في الأردن للمناخ التنظيمي السائد، وتوصلت إلى أن المناخ التنظيمي قد قيم من المبحوثين بدرجة متوسطة. وهدفت دراسة الصغار والعجلوني وجرادات (2009) إلى بيان دور المناخ التنظيمي في تحقيق الأداء الإبداعي في المصارف التجارية الأردنية في إقليم الشمال، وتوصلت إلى وجود علاقة بين أبعاد المناخ التنظيمي (الهيكل التنظيمي، والسياسات الإدارية، والتكنولوجيا، والحوافز، والبيئة الخارجية) وقدرة المصارف التجارية على الأداء الإبداعي. وتوصلت دراسة الحنيطي والقعيد (2019) لوجود أثر ذي دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية بدرجة مرتفعة.

#### ما يميز هذه الدراسة

لاحظ الباحثون قلة الدراسات التي تناولت علاقة الذكاء الاجتماعي بالمناخ التنظيمي. واتضح أن بعضها ركز على بعد واحد فقط من أبعاد المناخ التنظيمي، وأن أغلب الدراسات باللغة العربية أجريت في المدارس ورياض الأطفال. إلا أنه تمت الاستفادة من هذه الدراسات في وضع الإطار النظري، وتصميم الاستبانة، والتحليل. وتتميز الدراسة الحالية بأنها تتناول علاقة كل بعد من أبعاد الذكاء الاجتماعي مع المناخ التنظيمي وأثره فيه، فضلاً عن أنها دراسة ميدانية أجريت على شركات صناعية تساهم بنسبة هامة في الصادرات الأردنية.

#### فرضيات الدراسة

انطلاقاً من مشكلة الدراسة وأهدافها، تمت صياغة الفرضيات الآتية لاختبارها:

**الفرضية الرئيسية الأولى:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للذكاء الاجتماعي في المناخ التنظيمي في شركات الصناعات الدوائية.

وتنبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

1. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للعلاقات الاجتماعية مع الآخرين في المناخ

عشوائية وتوزيع (181) استبانة، استردت منها (159) استبانة صالحة للتحليل بنسبة (68.83%) من عدد أفراد مجتمع الدراسة و(87.84%) من عدد الاستبانات الموزعة. وتعتبر عينة الدراسة مقبولة لأغراض التحليل حسب (Krejcie & Morgan, 1970)، كما هو موضح في الجدول (1).

اختياره بطريقة عشوائية من بين الشركات الأكثر نشاطاً وتداولاً في الأردن - في (10) شركات يعمل فيها (231) فرداً من شاغلي الوظائف القيادية، بمسميات مختلفة متدرجة حسب التسلسل الهرمي للسلطة والمسؤولية، وهي: (مدير، ومساعد مدير، ورئيس قسم، ورئيس شعبة). وقد تم اختيار عينة

الجدول (1)  
مجتمع الدراسة

اسم الشركة	عدد المديرين	الاستبانات الموزعة	الاستبانات المستردة	النسبة المئوية من عدد المديرين
شركة عمان للصناعات الدوائية	19	14	13	68.42%
شركة نهر الأردن للصناعات الدوائية	22	16	15	68.18%
شركة الحياة للصناعات الدوائية	16	14	13	81.25%
الشركة العربية للصناعات الدوائية	25	18	16	64%
شركة أدوية الحكمة	28	20	17	60.71%
الرام الدوائية	23	17	14	60.86%
شركة الشرق الأوسط للصناعات الدوائية والكيمائية	27	23	18	66.66%
شركة دار الدواء للتنمية والاستثمار	21	18	15	71.42%
شركة المركز العربي للصناعات الدوائية والكيمائية	26	22	20	76.92%
الشركة الدولية للصناعات الدوائية والكيمائية	24	19	18	75%
<b>المجموع</b>	<b>231</b>	<b>181</b>	<b>159</b>	<b>68.83</b>

و(حسين، 2005) و(الكتفي، 2015) و(الخميسة وأبو زهرة، 2019) فيما يتعلق بقياس الذكاء الاجتماعي، وعلى دراسات أخرى (Yee, Poh Li, 2017) و(Gratto, 2001) و(الخليفات، 2015) و(إسحق، 2012) و(الصفار والعجلوني وجرادات، 2009) فيما يتعلق بقياس المناخ التنظيمي. وجاء توزيع الفقرات على المتغيرات الرئيسية كما هو مبين في الجدول (2).

#### أداة الدراسة ومتغيراتها

تكونت أداة الدراسة من المتغيرات الشخصية، ومتغيري الدراسة الرئيسيين (المتغير المستقل "الذكاء الاجتماعي" والمتغير التابع "المناخ التنظيمي")، وتم قياسها من خلال (48) فقرة تضمنتها استبانة الدراسة التي تم تطويرها بالاعتماد على عدة دراسات (Lathesh & Avadhani, 2018) و(الزبيدي، 2016)

الجدول (2)  
متغيرات الدراسة الرئيسية (المستقل والتابع) والفرعية

المتغيرات الرئيسية	المتغيرات الفرعية	نوعه	فقراته	
			أرقام الأسئلة	عدد الأسئلة
الذكاء الاجتماعي	العلاقات الاجتماعية	مستقل	7 - 1	7
	المرونة الاجتماعية	مستقل	12 - 8	5
	الثقة بالنفس	مستقل	16 - 13	4
	القيادة والمسؤولية	مستقل	20 - 17	4
المناخ التنظيمي	الهيكل التنظيمي	تابع	28 - 21	8
	ممارسة السلطة		35 - 29	7
	الاتصالات		41 - 36	6
	العدالة التنظيمية		48 - 42	7
		48		

والخروج بالصيغة النهائية لاستبانة الدراسة.

وقد تم قياس المتغيرات باستخدام مقياس ليكرت الخماسي المبين في الجدول (3).

#### ثبات أداة الدراسة Reliability Test

تم إيجاد معاملات ألفا كرونباخ للتحقق من ثبات أداة الدراسة ومن وجود الاتساق الداخلي بين الفقرات. وللتحقق من أن الاستبانة ثابتة، يجب أن يكون معامل ألفا كرونباخ أكبر من (60%) (Malhotra, 2004: 268). وقد تبين أن قيم معاملات ألفا تراوحت بين (0.89-0.80)، وهي قيم صالحة لأغراض الدراسة.

#### اختبار التوزيع الطبيعي

لاختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة، تم إيجاد معاملات (K-S)، والجدول (4) يبين نتائج الاختبار.

#### الجدول (3)

مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في أداة الدراسة

موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق بشدة	لا أوافق بشدة
5	4	3	2	1

#### صدق أداة الدراسة

للتحقق من صدق أداة الدراسة، تم عرضها على محكمين من ذوي الاختصاص والخبرة، وتم إجراء التعديلات اللازمة

## الجدول (4)

## معاملات K-S

مستوى الدلالة	Kolmogorov-Smirnov	العدد	المتغير
0.100	2.207	159	العلاقات الاجتماعية مع الآخرين
0.601	1.984	159	المرونة الاجتماعية
0.156	3.230	159	الثقة بالنفس
0.251	2.018	159	القيادة والمسؤولية
<b>0.336</b>	<b>0.943</b>	<b>159</b>	<b>الذكاء الاجتماعي</b>
0.130	2.248	159	الهيكل التنظيمي
0.450	2.569	159	ممارسة السلطة
0.765	1.717	159	الاتصالات
0.201	1.898	159	العدالة التنظيمية
<b>0.330</b>	<b>2.064</b>	<b>159</b>	<b>المناخ التنظيمي</b>

ليكون عدد المستويات وفترة كل منها كما هو مبين في الجدول (5).

## الجدول (5)

المعيار الإحصائي لتفسير المتوسطات الحسابية لمتغيرات الدراسة

الفترة	المستوى
2.33 - 1	المنخفض
3.67 - 2.34	المتوسط
5 - 3.68	المرتفع

من خلال قيم معاملات K-S في الجدول (4)، نلاحظ أنها جميعها غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، مما يدل على التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة.

## الأساليب والمقاييس الإحصائية المستخدمة

من خلال برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، تم استخدام الاختبارات الإحصائية التالية:

1. الإحصاءات الوصفية (المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والنسب المئوية، والتكرار، والأهمية النسبية) التي حُددت من خلال الصيغة التالية:

1.33 =	1 - 5	=	الحد الأعلى - الحد الأدنى	=	طول الفترة
	3		عدد المستويات		

## 2. اختبار تحليل الانحدار البسيط

## (Simple Linear Regression)

## تحليل البيانات واختبار الفرضيات

## تحليل خصائص عينة الدراسة

الجدول (6)  
توزيع أفراد عينة الدراسة

المتغير	الفئة	العدد	%
الجنس	ذكر	113	71.1
	أنثى	46	28.9
العمر	30 سنة فأقل	19	11.9
	31-40 سنة	42	26.4
	41-50 سنة	51	32.1
	أكثر من 50 سنة	47	29.6
المستوى التعليمي	ثانوية عامة فما دون	3	1.9
	دبلوم متوسط	50	31.4
	بكالوريوس	85	53.5
سنوات الخبرة	دراسات عليا	21	13.2
	5 سنوات فأقل	8	5
	6-10 سنوات	27	17
	11-16 سنة	48	30.2
	أكثر من 16 سنة	76	47.8
المجموع		159	100

تسلسل هذه الوظائف، وأن الفئة العمرية (41-50 سنة) هي الغالبة لأن شركات الصناعات الدوائية لها خصوصية وتحتاج إلى مديرين من ذوي الخبرة.

3- النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة هم من الحاصلين على درجة البكالوريوس بنسبة (53.5%)، يليهم الحاصلون على الدبلوم المتوسط بنسبة (31.4%)، فالحاصلون على الدراسات العليا بنسبة (13.2%). وهذه النتيجة منطقية؛ إذ يجب أن يكون أغلب شاغلي الوظائف القيادية - باستثناء بعض الوظائف التي تعتمد على الخبرة والممارسة - من الحاصلين على درجات علمية مناسبة لا تقل عن البكالوريوس.

1- بلغت نسبة الذكور أفراد عينة الدراسة (71.1%)، ونسبة الإناث (28.9%). ويعود ذلك إلى أن عدداً من أعمال الصناعات الدوائية كالتوزيع والتسويق والتخزين والتصدير له طبيعة ميدانية تتطلب ذكوراً أكثر من الإناث.

2- بلغت نسبة أفراد عينة الدراسة ممن تتراوح أعمارهم بين (41-50 سنة) (32.1%)، تلتها نسبة من تزيد أعمارهم على 50 سنة (29.6%)، ومن ثم نسبة من أعمارهم بين (31-40 سنة) (26.4%)، وأخيراً نسبة من أعمارهم 30 سنة فأقل (11.9%). ويلاحظ أن الفئات العمرية لشاغلي الوظائف القيادية في الشركات المبحوثة مناسبة حسب

الإجابة عن أسئلة الدراسة  
الإجابة عن سؤال الدراسة الأول: ما مستوى أبعاد الذكاء  
الاجتماعي عند العاملين في شركات الصناعات الدوائية من  
وجهة نظر شاغلي الوظائف القيادية؟  
للإجابة عن سؤال الدراسة الأول، تم إيجاد المتوسطات  
الحسابية والانحرافات المعيارية، والجدول (7) يبين نتائج ذلك.

4- الغالبية العظمى من أفراد عينة الدراسة هم ممن تزيد  
خبرتهم على 16 سنة بنسبة (47.8%)، ثم من تتراوح  
خبرتهم بين (11-16 سنة) بنسبة (30.2%). ويعود ذلك  
إلى أن شاغلي المواقع القيادية يجب أن تتوافر لديهم الخبرة  
العملية في مجالات عملهم، سواء كانت ذات طبيعة تقنية  
أو علمية أو إدارية لضمان نجاح الشركات وحتى لا  
تتعرض إلى مشكلات تهدد استقرارها واستمرارها.

### الجدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المتغير المستقل

الدرجة	%	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	
مرتفعة	74.5	0.410	3.73	159	العلاقات الاجتماعية مع الآخرين
مرتفعة	74.0	0.351	3.70	159	المرونة الاجتماعية
مرتفعة	74.2	0.344	3.71	159	الثقة بالنفس
متوسطة	64.7	0.463	3.24	159	القيادة والمسؤولية
متوسطة	71.8	0.318	3.59	159	الذكاء الاجتماعي

النتائج التي تتعلق ببعيد القيادة والمسؤولية، فيمكن ردها إلى  
مركزية الإدارة وصنع القرار وما يترتب على ذلك من محدودية  
التأثير في الآخرين وعدم تحمل الأفراد المسؤولية عن أعمال  
وقرارات مركزية لا يتخذونها ولا يشاركون في اتخاذها.

الإجابة عن سؤال الدراسة الثاني: ما واقع المناخ التنظيمي  
الساود في شركات الصناعات الدوائية من وجهة نظر شاغلي  
الوظائف القيادية؟

للإجابة عن سؤال الدراسة الثاني، تم إيجاد المتوسطات  
الحسابية والانحرافات المعيارية، والجدول (8) يبين نتائج ذلك.

يبين الجدول (7) أن أبعاد الذكاء الاجتماعي "العلاقات  
الاجتماعية مع الآخرين والمرونة الاجتماعية، والثقة بالنفس"  
حصلت على متوسطات حسابية مرتفعة بلغت (3.73، 3.70،  
3.71) على التوالي، وحصل بعد "القيادة والمسؤولية" على  
درجة متوسطة بمتوسط حسابي بلغ (3.24)، وحصل المتغير  
الكلي "الذكاء الاجتماعي" على درجة متوسطة بمتوسط حسابي  
مقداره (3.59).

ويلاحظ الباحثون ان هذه النتائج المتعلقة بالأبعاد الثلاثة  
الأولى للذكاء الاجتماعي وإن جاءت بدرجة مرتفعة، هي في  
الحدود الدنيا لهذه الدرجة، وتعكس الثقافة الاجتماعية السائدة  
في البيئة الخارجية، ومتأثرة نسبياً بالتخصصية في العمل. أما

## الجدول (8)

## المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المتغير التابع

الدرجة	%	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	
متوسطة	73.0	0.384	3.65	159	الهيكل التنظيمي
متوسطة	69.5	0.417	3.47	159	ممارسة السلطة
متوسطة	71.7	0.320	3.59	159	الاتصالات
متوسطة	69.6	0.350	3.48	159	العدالة التنظيمية
متوسطة	70.9	0.298	3.55	159	المناخ التنظيمي

التنظيمية المدركة من المديرين فيما يتعلق بالعاملين في هذه الشركات.

## اختبار فرضيات الدراسة

اختبار فرضية الدراسة الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للذكاء الاجتماعي في المناخ التنظيمي في شركات الصناعات الدوائية. لاختبار فرضية الدراسة الرئيسية الأولى، قام الباحثون باستخدام اختبار تحليل الانحدار البسيط، والجدول (9) يبين النتائج.

يبين الجدول (8) أن أبعاد المناخ التنظيمي "الهيكل التنظيمي، وممارسة السلطة، والاتصالات، والعدالة التنظيمية" حصلت على متوسطات حسابية متوسطة بلغت (3.65)، (3.47، 3.59، 3.48)، على التوالي. وحصل المتغير الكلي "المناخ التنظيمي" على متوسط حسابي بلغ (3.55) بدرجة متوسطة. وعلى الرغم من الأهمية والآثار التي بينتها الدراسات السابقة المتعلقة بالمناخ التنظيمي، فإن الدراسة الحالية بينت تواضع واقع المناخ التنظيمي في شركات الصناعات الدوائية. ويفسر ذلك بعدم مرونة الهيكل التنظيمي وأسلوب ممارسة السلطة المركزي، وانعكاسات ذلك على الاتصالات والعدالة

## الجدول (9)

## نتيجة تحليل الانحدار لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى

المتغير	B	T	Sig.
الذكاء الاجتماعي	0.4	6.237	0.000*
R	0.694		
R-square	0.494		
F	145.527		

\* مستوى المعنوية  $\geq 0.05$ .

يدل أيضاً على معنوية النموذج. كما تظهر النتائج أن 50.6% من الاختلافات الحاصلة في المناخ التنظيمي تعود لمستوى الذكاء الاجتماعي في حين أن

يشير الجدول (9) إلى أن الذكاء الاجتماعي يمارس تأثيراً معنوياً في المناخ التنظيمي. ويظهر ذلك من قيمة F البالغة (145.527)، وهي قيمة معنوية عند مستوى 0.05، وهو ما

**اختبار الفرضيات الفرعية**  
 لاختبار فرضيات الدراسة الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى، قام الباحثون باستخدام اختبار تحليل الانحدار البسيط، والجدول (10) يبين نتائج ذلك.

49.4% منها تعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في النموذج. مما سبق، نستطيع قبول الفرضية التي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للذكاء الاجتماعي في المناخ التنظيمي في شركات الصناعات الدوائية.

### الجدول (10)

نتيجة تحليل الانحدار لاختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى

المتغير	B	T	Sig.
العلاقات الاجتماعية مع الآخرين	0.4	8.268	0.000*
R		0.551 <sup>a</sup>	
R Square		0.303	
F		68.367	
المرونة الاجتماعية	0.564	11.143	0.000*
R		0.665 <sup>a</sup>	
R Square		0.442	
F		124.17	
الثقة بالنفس	0.436	7.303	0.000*
R		0.504 <sup>a</sup>	
R Square		0.254	
F		53.327	
القيادة والمسؤولية	0.347	8.019	0.000*
R		0.539 <sup>a</sup>	
R Square		0.291	
F		64.3	

\* مستوى المعنوية  $\geq 0.05$ .

المرونة الاجتماعية، وأن 25.4% من الاختلافات الحاصلة في المناخ التنظيمي تعود لتطبيق بعد الثقة بالنفس، وأن 29.1% من الاختلافات الحاصلة في المناخ التنظيمي تعود لتطبيق بعد القيادة والمسؤولية.

مما سبق، نستطيع قبول الفرضيات التي تنص على ما يلي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

يشير الجدول (10) إلى أن جميع الأبعاد تمارس تأثيراً معنوياً في المناخ التنظيمي، ويظهر ذلك من خلال قيم F، وهي قيم معنوية عند مستوى 0.05، وهو ما يدل أيضاً على معنوية النموذج. كما تظهر النتائج أن 30.3% من الاختلافات الحاصلة في المناخ التنظيمي تعود لتطبيق بعد العلاقات الاجتماعية مع الآخرين، وأن 44.2% من الاختلافات الحاصلة في المناخ التنظيمي تعود لتطبيق بعد

من قيم معاملات ارتباط بيرسون في الجدول (11)، نلاحظ أنها جميعها ذات دلالة إحصائية، مما يدل على وجود علاقات ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين جميع أبعاد الذكاء الاجتماعي والمناخ التنظيمي، وكانت أقوىها بين المناخ التنظيمي وبعد المرونة الاجتماعية؛ إذ بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون بينهما (0.665). هذه النتيجة المعنوية القوية والإيجابية بين أبعاد الذكاء الاجتماعي والمناخ التنظيمي نتيجة منطقية؛ لأن السلوك الذكي الدال على قدرات ومهارات تفاعلية يصنع المناخ التنظيمي، من حيث ترتيب الأعمال والأنشطة والعلاقات الرسمية والاتصالات والمشاركة وإنجاز الأعمال والتأثير في الأفراد وتوليد الدوافع لديهم نحو العمل والإنجاز وتحمل المسؤولية عن أعمالهم براحة ورضا والشعور بالعدالة وإدراكها.

### النتائج والاستنتاجات والتوصيات النتائج

بعد تحليل البيانات واختبار الفرضيات، وفي ضوء الأدب النظري، يمكن بيان ما توصلت إليه الدراسة من نتائج ومناقشتها على النحو الآتي:

- جاء الذكاء الاجتماعي لدى العاملين في شركات الصناعات الدوائية بدرجة متوسطة من وجهة نظر شاعلي الوظائف القيادية؛ فقد كانت موافقتهم على جميع أبعاد الذكاء الاجتماعي محل الدراسة بمتوسط حسابي قدره (3.62). وهذا يتفق مع ما توصلت إليه دراسة (Hani, Kriemeen & Suleiman, 2017) من ناحية أن مستوى الذكاء الاجتماعي جاء بدرجة متوسطة لدى المديرين في مدارس الطفيلة. واتفقت أيضاً مع دراسة الخمايسة وأبو زهرة (2019). وهذا التقارب في مستوى الذكاء الاجتماعي يعود إلى أن هذه الدراسات تمت في البيئة الأردنية. واختلفت دراستنا مع دراسة الزبيدي (2016) التي جاء فيها مستوى الذكاء الاجتماعي لدى العاملين في المؤسسة المبحوثة بدرجة منخفضة. وهذا التباين في مستويات الذكاء الاجتماعي يرد إلى اختلاف البيئة التي تمت فيها هذه الدراسة.

- بينت الدراسة أن واقع المناخ التنظيمي في شركات

العلاقات الاجتماعية مع الآخرين في المناخ التنظيمي في شركات الصناعات الدوائية.

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للمرونة الاجتماعية في المناخ التنظيمي في شركات الصناعات الدوائية.

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للثقة بالنفس في المناخ التنظيمي في شركات الصناعات الدوائية.

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للقيادة والمسؤولية في المناخ التنظيمي في شركات الصناعات الدوائية.

يرى الباحثون في ضوء هذه النتائج أن قدرات العاملين ومهاراتهم وأنماط تفكيرهم التفاعلية مع الأغيار سواء كانوا أفراداً أو جماعات وما يتاح لهم من حق التقرير والمشاركة في شركات الصناعات الدوائية لها أثر هام في توفير مناخ تنظيمي إيجابي محفز؛ بسبب العلاقة الإيجابية الطردية بين المتغيرين واتجاهها وطبيعتها.

اختبار فرضية الدراسة الرئيسية الثانية: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين جميع أبعاد الذكاء الاجتماعي والمناخ التنظيمي.

لاختبار فرضية الدراسة الرئيسية الثانية، قام الباحثون بإيجاد معاملات ارتباط بيرسون، والجدول (11) يبين ذلك.

### الجدول (11)

#### معاملات ارتباط بيرسون

المناخ التنظيمي	
العلاقات الاجتماعية مع الآخرين	0.551**
المرونة الاجتماعية	0.665**
الثقة بالنفس	0.504**
القيادة والمسؤولية	0.539**

\*\* مستوى المعنوية  $\geq 0.05$ .

(50.6%)، بينما تعود نسبة (49.4%) من تلك التغيرات إلى متغيرات أخرى. وتراوحت قوة العلاقة (R) بين أبعاد الذكاء الاجتماعي والمناخ التنظيمي بين (0.504 و 0.665). وتوافقت هذه النتيجة مع دراسة كتفي (2015) فيما يتعلق ببعد الاتصالات ووجود علاقة بينه وبين الذكاء الاجتماعي، ومع دراسة الزبيدي (2016) من حيث وجود علاقة بين الذكاء الاجتماعي والمهارات الاجتماعية. وهذا يؤكد أن الإدارة ظاهرة إنسانية يقرر الإنسان من خلال قدراته وتعلمه ونمط تفكيره شكلها والتفاعل بين مكوناتها وجوده بينتها وملاءمتها للعاملين.

### الاستنتاجات

نستنتج أن الذكاء الاجتماعي كعملية ذهنية معرفية يتميز بمكوناته وما ينتجه من مهارات سلوكية وأنماط من التفكير، وهو أيضاً نمائي يختلف في درجته ومستوياته كما ونوعاً تبعاً لنمو الفرد والمنظمة وتراكم الخبرات. كما يحقق كثيراً من الأهداف على المستويين الشخصي والوظيفي؛ إذ ينتج المعاني والمعلومات التي يمكن استخلاصها واستخدامها. وهو مفهوم نسبي يصعب أن يكون كاملاً؛ لأنه يتشكل من تداخل عدة عناصر بيئية وشخصية ومن المواقف والخبرات. ويتشكل المناخ التنظيمي من عدة عناصر أو أبعاد لها تأثيرات في الأفراد والعمل، ويتأثر بعوامل ومتغيرات متعددة من أهمها الذكاء الاجتماعي لدى العاملين في المنظمة الذي يعول عليه لتحسين المناخ التنظيمي في شركات الصناعات الدوائية بدلالة (R<sup>2</sup>) التي تشير إلى أن (50.6%) من التباين في المناخ التنظيمي يعود إلى الذكاء الاجتماعي، وتدعم ذلك قيمة F البالغة (145.527).

### التوصيات

بناءً على نتائج الدراسة، يوصي الباحثون بالآتي:

- ضرورة عناية المديرين بدراسة مستوى الذكاء الاجتماعي لدى العاملين؛ لإسهامه في توفير مناخ تنظيمي فاعل، والعمل على تنمية مستوى الذكاء الاجتماعي للعاملين من خلال الاجتماعات الدورية والتوجيه والتدريب وتنظيم أنشطة اجتماعية تفاعلية بين العاملين في الشركات وحثهم على

الصناعات الدوائية إيجابي بدرجة متوسطة تميل إلى الانخفاض من وجهة نظر شاغلي الوظائف القيادية. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة عبدالحليم (2007) من حيث تواضع مستوى المناخ التنظيمي. ويفسر ذلك بأسلوب ممارسة السلطة المركزي وتواضع مستوى العدالة التنظيمية المدركة وأنماط الاتصالات الرسمية وضعف الاتصالات غير الرسمية. واختلفت دراستنا مع دراسة الصفار والعلجوني وجرادات (2009) التي جاء فيها المناخ التنظيمي في البنوك بمستوى عالٍ، وهذا المستوى يعكس إدراك إدارة البنوك المبحوثة لأهمية المناخ التنظيمي وأثاره.

- انصب التركيز في الدراسة على فحص أثر أبعاد الذكاء الاجتماعي من حيث كونه وقيماً أو ضئلاً في المناخ التنظيمي، الذي قد يكون منظماً أو غير منظم، ممتعاً أو مملاً، تتوافر فيه الدافعية أو لا تتوافر. وقد تبين تواضع مستوى المناخ التنظيمي في هذه الدراسة. ويسهم الذكاء الاجتماعي في إنتاج المناخ التنظيمي وتحسينه كما اتضح من نتائج تحليل الفرضيات التي بينت أثر الأبعاد الأربعة للذكاء الاجتماعي في المناخ التنظيمي من الأكثر أهمية إلى الأقل أهمية (المرونة الاجتماعية، العلاقات الاجتماعية مع الآخرين، القيادة والمسؤولية، الثقة بالنفس)؛ إذ كانت قيم F المحسوبة لهذه الأبعاد على التوالي (124.17، 68.367، 64.3، 53.327)، وهذه كلها قيم معنوية عند مستوى الدلالة (0.05) وتؤكد معنوية النموذج المستخدم في الدراسة. وتؤثر هذه الأبعاد مجتمعة في المناخ التنظيمي، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة كتفي (2015) ودراسة (Lathesh & Avadhani, 2018) من حيث أثر الذكاء الاجتماعي في بعض مكونات المناخ التنظيمي. وهذا يؤكد أهمية الذكاء الاجتماعي وأثره في المناخ التنظيمي حتى في ظل اختلاف بيئة المنظمات.

- ينتج التأثير عن وجود علاقة ارتباط بين المتغيرات قد تكون قوية أو ضعيفة. وقد بينت الدراسة درجة معنوية العلاقة بين مكونات نموذج الدراسة واتجاهها، وكانت علاقة ارتباط تلازمية طردية بين الذكاء الاجتماعي والمناخ التنظيمي بدرجة بلغت (R<sup>2</sup>=50.6). وتعود التغيرات الحاصلة في المناخ التنظيمي إلى الذكاء الاجتماعي بنسبة

- وتحسين أنماط تفكيرهم لما فيه خير العمل في الشركات وخير العاملين فيها أنفسهم.
- تعزيز مشاركة الموظفين في اتخاذ القرار، وتوزيع السلطات والصلاحيات في الشركة بشكل عادل على جميع المستويات الإدارية، وذلك من خلال إزالة العوائق مع الإدارة العليا، وتشجيع العاملين وتحفيزهم ومكافأتهم.
- إجراء دراسات تتعلق بموضوع هذه الدراسة في قطاعات أخرى، ودراسة متغيرات أخرى تؤثر في المناخ التنظيمي.

- زيادة معارفهم بأسلوب المطالعة الموجهة، وذلك لما يحققه الذكاء الاجتماعي من نتائج إيجابية على مستوى الفرد والمنظمة وما يؤدي إليه من تحسين جودة المناخ التنظيمي.
- إعادة النظر في الهياكل التنظيمية للشركات وإعادة توزيع السلطة فيها، والاهتمام بمشاركة العاملين والاتصالات ومراعاة العدالة بأشكالها المختلفة. ويتم ذلك من خلال تحليل العمل وإعادة تصميم الوظائف، وتوزيع العوائد، ليتمكن العاملون من إطلاق العنان لذكائهم وملكاتهم

## المراجع

### المراجع العربية

- الأردن. منظمة العمل الدولية، المكتب الإقليمي للدول العربية. الرابط الإلكتروني التالي، تاريخ الوصول 2020/1/14م. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---arabstates/---ro-beirut/documents/publication/wcms\\_419608.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---arabstates/---ro-beirut/documents/publication/wcms_419608.pdf)
- حسين، محمد، 2005، *مدرسة الذكاء المتعددة*، ط1، غزة: دار الكتاب الجامعي.
- الحميدي، طارق، 2018، قطاع الصناعات الدوائية مستهدف، مقالة منشورة في صحيفة *الرأي الأردني*، الإثنين، 2018/8/6م.
- الحنيطي، أحمد، والقعيد، مرزوق، 2019، أثر الهياكل التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في المؤسسات الصناعية والخدمية في الأردن، *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، المجلد (15)، العدد (1)، ص1-20.
- الخليفات، صابر، 2015، *أثر النفاق الإداري على المناخ التنظيمي: دراسة تطبيقية في المؤسسات الحكومية الأردنية في محافظة البلقاء*، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن.
- الخميسة، عمر، وأبو زهرة، شهلا، 2019، الذكاء الاجتماعي وعلاقته بمستوى الأداء الوظيفي لدى مرشدي ومرشحات مديرية تربية وتعليم منطقة عمان الثالثة، *مجلة دراسات - العلوم التربوية*، المجلد (46)، الملحق (1)، الجامعة الأردنية.
- الديب، محمد مصطفى، 2004، *علم النفس الاجتماعي التربوي: أساليب تعلم معاصرة*، ط1، القاهرة: عالم الكتب.

- أبو تايه، بندر، 2012، أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن، *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية*، المجلد (2)، العدد (20)، ص145-186.
- أبو حماد، ناصر الدين، 2011، *اختبارات الذكاء: الدليل والمرجع الميداني*، ط1، عمان: عالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع.
- أبو عمشة، إبراهيم، 2013، *الذكاء الاجتماعي والذكاء الوجداني وعلاقتهم بالشعور بالسعادة لدى طلبة الجامعة في محافظة غزة*، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة.
- أحمد، عثمان، وعزت، حسن، 2003، الذكاء الاجتماعي وعلاقته بكل من الدافعية للتعلم والخجل والشجاعة والتحصيل الدراسي لدى طلاب كلية التربية بجامعة الزقازيق، *مجلة كلية التربية - جامعة الزقازيق*، المجلد (2)، العدد (44)، ص192-273.
- إسحق، أثير، 2012، دور أبعاد المناخ التنظيمي في تعزيز الإبداع الإداري في المنظمات الصناعية في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في محافظة نينوى، *مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية*، المجلد (8)، العدد (26)، ص41-62.
- التقرير السنوي للبنك الأردني الكويتي، 2012، الرابط الإلكتروني التالي، تاريخ الوصول 2020/1/14. <https://www.jkb.com/sites/default/files/ARABIC%20ANNUAL%20REPORT%20FINAL%20WEBSITE.pdf>
- جريح، كورنيليوس، ونايف، محمد، 2015، *مهارات التجارة والتنوع الاقتصادي (STED): قطاع الصناعات الدوائية في*

- رزق، أسعد، 1987، *موسوعة علم النفس*، ط5، بيروت: المؤسسة العربية للدراسة والنشر.
- الزبيدي، سحر، 2016، *دور الذكاء الاجتماعي في تعزيز المهارات الاجتماعية للعاملين: دراسة تعليمية لآراء العاملين في دائرة التقاعد/ فرع الديوانية*، جامعة القادسية، كلية الإدارة والاقتصاد، العراق. <http://qu.edu.iq/repository/wp-content/uploads/2016/11/55-5.pdf>
- الزبيدي، أحمد، 2011، العلاقة بين الذكاء الاجتماعي والسلوك العدواني لدى الطلبة العاديين والمتفوقين. *المجلة الأردنية في العلوم التربوية*، المجلد (7)، العدد (4)، ص 419-431.
- السيد محمد أبو هاشم، 2008، مكونات الذكاء الاجتماعي والوجداني والنموذج العلاقي بينها لدى طلاب الجامعة المصريين والسعوديين: دراسة مقارنة، رسالة ماجستير، *مجلة كلية التربية*، جامعة بنها، المجلد 18.
- الشيخ، جلال، 2016، *المناخ التنظيمي وأثره على أداء الموظفين في وكالة الغوث الدولية*، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة.
- الصفار، أحمد عبد إسماعيل، والعجلوني، محمد، وجرادات، عبد الناصر، 2009، دور المناخ التنظيمي في تحقيق الأداء الإبداعي وتعزيز القدرة التنافسية: دراسة تحليلية في المصارف التجارية الأردنية، *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، المجلد (5)، العدد (3)، ص 351-369.
- الطيب، إيهاب، 2008، *أثر المناخ التنظيمي في رضا الموظفين في شركة الاتصالات الفلسطينية*، رسالة ماجستير منشورة، كلية التجارة، قسم الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- عبد الحليم، أحمد، 2007، تقييم المديرين العاملين في المستشفيات الحكومية في إقليم الشمال في الأردن للمناخ التنظيمي السائد، *مجلة دراسات*، الجامعة الأردنية، المجلد (34)، العدد (1)، ص 62-83.
- العدوان، أحمد، 2012، *المناخ التنظيمي السائد في مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة غزة وعلاقتها بالروح المعنوية*
- المراجع العربية باللغة الإنجليزية**
- Abdel-Halim, Ahmad. 2007. Evaluation of Managers Working at Governmental Hospitals in the Northern Territory of Jordan for the Prevailing Organizational
- Climate. *Dirasat*, The University of Jordan, 34 (1): 62-83.
- Abu Amsha, Ibrahim. 2013. *Social Intelligence and*

- Emotional Intelligence and Their Relationship with Feeling of Happiness among University Students in Gaza Governorate.*** Unpublished Master Thesis, Al-Azhar University, Gaza.
- Abu Hammad, Nasir al-Din. 2011. ***Intelligence Tests: Field Manual and Reference.*** 1<sup>st</sup> Edn., Amman: Modern Book World for Publishing and Distribution.
- Abu Tayeh, Bandar. 2012. The Effect of Organizational Justice on the Behavior of Organizational Citizenship in Centers of Government Ministries in Jordan. ***Journal of the Islamic University for Economic and Administrative Studies***, 2 (20): 145-186.
- Ahmed, Othman and Ezzat, Hassan. 2003. Social Intelligence and Its Relationship to Motivation to Learn, Shame, Courage and Academic Achievement among Students of the Faculty of Education at Zagazig University. ***Journal of the Faculty of Education, Zagazig University***, (44): 192 -273.
- Al-Adwan, Ahmad. 2012. ***The Prevailing Organizational Climate in Secondary Schools in Gaza Governorates and Its Relationship to the Morale of Teachers.*** Master Thesis, Islamic University, College of Education, Gaza.
- Al-Amyan, Mahmoud Suleiman. 2010. ***Organizational Behavior in Business Organizations.*** 5<sup>th</sup> Edition, Amman: Wael House for Publishing and Distribution.
- Al-Awamleh, Hamdan. 2008. The Effect of Organizational Justice on Job Commitment: A Field Study at Al-Balqa Applied University. ***Journal of Education for Educational, Psychological and Social Research***, 1 (136).
- Al-Hamidi, Tariq. 2018. The Pharmaceutical Industry Sector Targeted. An Article Published in the ***Jordanian Al-Rai Newspaper***, Monday, 6/8/2018.
- Al-Hunaity, Ahmed and Al-Qa'eed, Marzouq. 2019. The Impact of Organizational Structures on Achieving Competitive Advantage: A Field Study on Industrial and Service Institutions in Jordan. ***Jordan Journal of Business Administration***, 15 (1): 1-20.
- Al-Khamaiseh, Omar and Abu Zahra, Shahla. 2019. Social Intelligence and Its Relationship to the Level of Job Performance of Mentors and Guides of the Directorate of Education in the Third Amman Region, ***Dirasat-Educational Sciences***, 46 (1), Appendix 1, University of Jordan.
- Al-Khulaifat, Saber. 2015. ***The Impact of Administrative Hypocrisy on the Organizational Climate: An Applied Study on Jordanian Governmental Institutions in Al-Balqa Governorate.*** Unpublished Master Thesis, Faculty of Graduate Studies, Al-Balqa Applied University, Jordan.
- Al-Kutfi, Jamila. 2015. ***Social Intelligence and Its Relationship with Organizational Communication Skills at the Algerian University.*** Published Master Thesis, University of Khodeir, Faculty of Business, Algeria.
- Al-Madhoun, Iyad. 2012. ***The Relationship between Organizational Climate and Organizational Struggle among Administrative Staff in Palestinian Universities in the Gaza Strip.*** Published Master Thesis, Al-Azhar University, Gaza.
- Al-Qatami, Youssef and Youssef, Rami. 2010. ***Social Intelligence of Children.*** 1<sup>st</sup> Edition, Amman: Al Masirah House for Publishing and Distribution.
- Al-Qitt, Jehan Sayed Bayoumi. 2011. A Comparative Study of Social Intelligence between Academically Outstanding Male and Female Students. ***Journal of Studies in Social Service and Human Sciences***, 1 (30): 180-210.
- Al-Saffar, Ahmed Abdel-Ismael, Al-Ajlouni, Muhammad and Jaradat, Abdel Nasser. 2009. The Role of Organizational Climate in Achieving Creative Performance and Promoting Competitiveness: An Analytical Study on Jordanian Commercial Banks. ***Jordan Journal of Business Administration***, 5 (3): 351-369.
- Al-Sheikh, Jalal. 2016. ***Organizational Climate and Its Impact on Staff Performance at UNRWA.*** Master Thesis, Faculty of Economics and Administrative

- Sciences, Al-Azhar University, Gaza.
- Al-Tayyib, Ihab. 2008. *The Impact of Organizational Climate on Staff Satisfaction in the Palestinian Communications Company*. Published Master Thesis, Faculty of Commerce, Department of Graduate Studies, Islamic University, Gaza, Palestine.
- Al-Zoubi, Ahmed. 2011. The Relationship between Social Intelligence and Aggressive Behavior in Ordinary and Outstanding Students. *Jordanian Journal of Educational Sciences*, 7 (4): 419-431.
- Al-Zubaidi, Sahar. 2016. *The Role of Social Intelligence in Enhancing the Social Skills of Workers: An Educational Study of the Opinions of Workers in the Retirement Department / Diwaniya branch*. University of Qadisiyah, College of Administration and Economics, Iraq. <http://qu.edu.iq/repository/wp-content/uploads/2016/11/55-5.pdf>
- El-Deeb, Mohamed. 2004. *Educational Social Psychology: Contemporary Learning Methods*. 1<sup>st</sup> Edition, Cairo: World of Books, Cairo.
- El-Essawy, Abdel-Rahman. 2000. *Psychological Education for Children and Adolescents*. 1<sup>st</sup> Edition, Beirut: Al-Rateb University House, Beirut.
- Ghabari, Thaer and Abu Shaira, Khaled. 2010. *Mental Capabilities between Intelligence and Innovation*. 1<sup>st</sup> Edition, Amman: Arab Society Library for Publishing and Distribution.
- Greg, Cornelius and Nayef, Mohammed. 2015. *Trade Skills and Economic Diversity (STED): Pharmaceutical Industry in Jordan*. International Labor Organization, Regional Office for Arab States. The following Electronic link (Date of Access 1/14/2020). [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---arabstates/---ro-beirut/documents/publication/wcms\\_419608.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---arabstates/---ro-beirut/documents/publication/wcms_419608.pdf)
- Hussein, Muhammad. 2005. *School of Multiple Intelligences*. 1<sup>st</sup> Edition, Gaza: University Book House.
- Ishaq, Atheer. 2012. The Role of Organizational Climate Dimensions in Promoting Administrative Creativity in Industrial Organizations at the General Company for the Manufacture of Medicines and Medical Supplies in Nineveh Governorate. *Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences*, 8 (26), Tikrit.
- Jordan Kuwait Bank Annual Report*. 2012. Date of Access 14/01/2020, Link: <https://www.jkb.com/sites/default/files/ARABIC%20ANNUAL%20REPORT%20FINAL%20WEBSITE.pdf>
- Mostafa, Youssef Abd El-Moati. 2005. *Educational Administration: New Entrances to a New World*. 1<sup>st</sup> Edition, Egypt: Arab Thought House.
- Qunaita, Zuhour. 2016. *Social Intelligence and Self-concept among Internet Users in Palestinian University Students in the Gaza Strip*. Published Master Thesis, Islamic University, College of Education, Gaza.
- Rizk, Asaad. 1987. *Encyclopedia of Psychology*. 5<sup>th</sup> Edition, Beirut: Arab Institute for Study and Publishing.
- Sayed, Muhammad Abu Hashem. 2008. Components of Social Intelligence and Emotional Intelligence and the Relational Model between Them among Egyptian and Saudi University Students: A Comparative Study. Master Thesis. *Journal of the College of Education, Benha University*, 18.

#### المراجع الأجنبية

- Aarons, G. and Sawitzky, A. 2006. Organizational Climate Partially Mediate the Effect of Culture on Work Attitudes and Staff Turnover in Mental Health Services. *Administration and Policy in Mental Health Services Research*, 33 (3): 289-301.
- Alawamleh, Hamdan and Kloub, Mohammad. 2013. The Impact of Planning on the Quality of Educational Programs at Al-Balqa' Applied University. *International Journal of Business Administration*, 4 (5).
- Alawamleh, Hamdan. 2013. The Impact of Organizational Justice at Organizational Conflict Level between Its

- Parties: A Field Study in Jordan Public Administration. *International Journal of Business Administration*. 4 (6), November.
- Albrecht, K. 2006. *Social Intelligence: The New Science of Success*. <https://www.amazon.com/Social-Intelligence-New-Science-Success/dp/0470444347>
- Fouts, Harvey Marshall. 2004. *Organizational Climate of North Carolina Cooperative Extension*. A Dissertation Submitted to the Graduate Faculty of North Carolina State University in Partial Fulfillment of the Requirements for the Doctor Degree.
- Gratto, Frederic. 2001. *The Relationship between Organizational Climate and Job Satisfaction for Pirectors of Physical Plants*. <http://www.emeraldinsight.com/researchregister>.
- Johannes Combrink, Andries. 2004. *The Validation of an Organizational Climate Questionnaire in a Corporate 170 - Pharmacy Group*. Mini-dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Master of Arts Degree in Industrial Psychology at the North West University.
- Jonathan, A. and McWilliams. 2007. The Relationship between Organizational Climate and Creativity Development in Chinese Adolescents. *Journal of Creative Behavior*, 46 (4): 326-344.
- Krejcie, R.V. and Morgan, D.W. 1970. *Determining Sample Size for Research Activities*. Educational and Psychological Measurement.
- Kriemeen, Hani and Suleiman, Ahmad. 2017. Social Intelligence of Principals and Its Relationship with Creative Behavior. *Journal of Education*, 7 (3): 84-90. <http://wje.sciedupress.com/world>
- Lathesh, Avadhani. 2018. A Study on Social Intelligence and Its Impact on Employee Performance of Insurance Sectors in Mysura City. *International Journal of Mechanical Engineering and Technology*, 9 (1): 530-537. [http://www.iaeme.com/MasterAdmin/Journal\\_uploads/IJMET](http://www.iaeme.com/MasterAdmin/Journal_uploads/IJMET)
- Malhotra, N.K. 2004. *Marketing Research*. New Jersey: Prentice Hall.
- Pelin, Kanten and Funda, Erulker. 2013. The Effect of Organaizational Climate on Counterproductive Behaviors: Empirical Study on the Employees of Manufacturing Enterprises. *Multi-disciplinary Journal of Global Macro Trend*.
- Reynold, Cynthia. 2006. *Perceptions of Organizational Climate and Job Satisfaction among Full-time and Part-time Community College Faculty*. University of Florida.
- Silvera, D.H., Martinussen, M. and Dahl, T.I. 2001. The Froms of Social Intelligence Scale: A Self-repot Measure of Social Intelligence. *Scandinavian Journal of Psychology*, 42: 313-319.
- Yee, Poh Li. 2017. The Impact of Organizational Climate on Employe Performance in a Malaysian Consultacy. *International Journal of Accounting & Business Management*, 5 (1):1-13.
- Zhang, Jianwei 2010. Organizational Climate and Its Effects on Organizational Variables. *International Journal of Psychological Studies*, 2. [www.ccsnet.org/jps](http://www.ccsnet.org/jps).