

دور الذكاء الانفعالي في الاتصال الشخصي داخل المنظمات.

أ. علاوي خالد.

أستاذ مساعد قسم "أ" بالمدرسة الوطنية

العليا للصحافة وعلوم الإعلام (الجزائر)

lalaoui2000@yahoo. fr

الملخص

يعتبر موضوع الذكاء الانفعالي وعلاقته بالاتصال الشخصي communication interpersonnelle في المنظمات حديث نسبياً في مجال علوم الاتصال، فقد بدأ في الولايات المتحدة الأمريكية قبل 20 عاماً تقريباً. واليوم أصبح الذكاء الانفعالي في الدول المتقدمة، جزء مهم من فلسفة أي منظمة ناجحة وطموحة، ويتجلى ذلك في اختيار وتدريب أفرادها، لأن هذا النوع من الذكاء يُعلم أصحابه كيف يعملون معاً للوصول إلى هدف مشترك.

ويتناول هذا المقال العلمي تعريفاً بموضوع الذكاء الانفعالي وأهميته، وعلاقته بعملية الاتصال الشخصي (أي بين الأفراد) في المنظمات إلى جانب قيمته في العمل المهني. ولما كان الاتصال يعتبر أساس كل العلاقات الإنسانية في مختلف مجالات الحياة الاجتماعية (الأسرة، الاقتصاد، العمل...) أصبح الأمر الذي يميز بين الأفراد

في هذه السيرة الاتصالية، هي الأهمية التي يوليها كل واحد للاتصال والكفاءة التي يبديها ككائن اتصالي.

الكلمات الدالة : الاتصال الشخصي، الذكاء الانفعالي،

المنظمات، الكفاءة الاتصالية، العلاقات المهنية

لقد كانت كلمة "الذكاء" تستخدم منذ القدم للدلالة على مدى ما يمتلكه الفرد من قدرات عقلية، أما في عصرنا الراهن، فتستعمل بشكل أكثر دقة وتحديدًا، ويحكم على الفرد أنه أذكى إذا بدت عليه مظاهر الفطنة كسرعة البديهة ونفاذ البصيرة، والهدوء والالتزان والقدرة على التوافق النفسي. وتشير الأطر النظرية¹ أن الذكاء أصل واحد متعدد الفروع، لكل فرع ميزاته وخصائصه التي تتميز به عن الفروع الأخرى. وينطلق كل نوع من أنواع الذكاء حين تستثيره فينا أنواع معينة من المثيرات سواء كانت من ذواتنا الداخلية أم من خارجها، ونحن لا نتعرف على الذكاء بشكل واضح وصريح وإنما بمظهره وآثاره الدالة عليه والتي تتعكس على تصرفاتنا وردود أفعالنا لما يواجهنا من مؤثرات داخلية وخارجية. كما درست "الانفعالات" من حيث أنواعها وأبعادها وأساسها الفيزيولوجي، ومظاهرها، والنظريات المفسرة لها، وكيفية ارتقائها، ودرست أيضاً حالات الاستثارة الانفعالية في علاقتها بكفاءة الأداء وقياس الانفعالات والاضطرابات الانفعالية وكيفية التحكم فيها وعلاجها.

¹ منال عبد الخالق جاب الله (2012)، سيكولوجيا الذكاء الانفعالي أسس وتطبيقات، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، مصر، ص 55.

ومنه تزايد الاهتمام، في السنوات الأخيرة بمفهوم الأبعاد المتعددة للذكاء، حيث أصبح الذكاء والأبعاد المتصلة به مثل الذكاءات المتعددة ومنها الذكاء الانفعالي، الذكاء الاجتماعي وغيرها من أنواع الذكاء الأخرى موضوعاً للعديد من البحوث التي تحاول أن تتبأ وتفسر دور الذكاء في العديد من المجالات.

واتخذ علماء النفس (Mayer, Fletcher & Parker, 2004) أساليب متنوعة في فهم طبيعة الذكاء ومكوناته. وكانت المشكلة الأساسية التي واجهها هؤلاء العلماء هي ما إذا كان الذكاء مكوناً من قدرة عقلية واحدة عامة، أم أنه قدرات عقلية متعددة¹.

كما شاع في البحوث الأخيرة استعمال مفهوم "الذكاء الانفعالي" في مجال البحوث الأكاديمية. وقد أقحم المفهوم في الميدان الأكاديمي نتيجة البحوث التي أجراها (Salovey & Mayer, 1990) وانتشر بعد ذلك نتيجة أعمال جولمان (Goleman, 1995) عند صدور كتابه المعنون "الذكاء الانفعالي". وقد ازداد اهتمام الباحثين بهذا المفهوم نتيجة التطبيقات التي لاقاها في سياقات مختلفة؛ إذ يقترح أنصار هذا المفهوم ضرورة الربط بينه وبين مخرجات ايجابية كالأداء والكفاءة في الاتصال (Goleman, 1998).

ويشير (ازوباردي، 2001) إلى أن الانفعالات تعتبر جانباً هاماً من جوانب السلوك الإنساني، وهي وثيقة الصلة بحياة الإنسان وشخصيته، وتختلف هذه الانفعالات من شخص لآخر، فمن الأفراد

¹ Mayer, Barbara ; Fletcher, Teresa & Parker, Sarah (2004). Enhancing Emotional Intelligence in the Health Care Environment, The Health Care Manager, N° 23 (party 3), USA, p. 225

من يمتلك نضجاً انفعالياً، ويتمتع بالقدرة على التكيف مع أفراد المجتمع الذين يعيش بينهم ومعهم، ومنهم من لا يمتلك هذا النضج بنفس القدر أو الدرجة، وهو غالباً ما يعاني من مشكلات التكيف والتوافق مع أفراد محيطه الاجتماعي. إلا أنه يمكن القول بأن الانفعالات سواء كانت إيجابية أم سلبية، فهي ضرورية لحياتنا اليومية، فهي تشبع حاجتنا اليومية، وتقود الإنسان، وتوجه قدراته، وتتحكم بقراراته، لذلك فإنه من المهم جداً توفر الذكاء الانفعالي عند الفرد مما يساعده على تكوين قيم أساسية وهامة تساعده على النهوض بمستقبله ومواكبة الحياة بنجاح، فالمستقبل سيكون لأولئك الذين يمتلكون معدلات ذكاء انفعالي مرتفعة. ومن هنا أتى الشاعر القائل "الذكاء العقلي يساعدك في الحصول على الوظيفة، أما الذكاء الانفعالي فهو الذي يساعدك في الحفاظ على هذه الوظيفة، والارتقاء نحو الأفضل".¹

ويشير (Kunnanatt, 2004) أنه وجد خلال 15 سنة من البحث، أن موضوع الذكاء الانفعالي هو أكثر المواضيع التي استقطبت اهتمام الباحثين من حيث المنشورات العلمية في ميدان العلوم الاجتماعية. وبناءً عليه، وامتداداً لهذا الاهتمام، فإن مشروع إشكالية بحثنا يندرج ضمن هذا المسعى العلمي ومحاولة فهم محدّدات الكفاءة في الاتصال من خلال دمج مفهوم الذكاء الانفعالي كمتغيّر مستقل يساهم في التنبؤ بهذه السيورة... وهو ما يدفعنا في النهاية إلى طرح السؤال المحوري التالي :

¹ أروباردي جل (2001)، اختبار ذكاءك العقلي والعاطفي، الطبعة الأولى، دار النهضة، بيروت، لبنان، ص 14.

أين تكمن العلاقة بين الذكاء الانفعالي والاتصال الشخصي
في المنظمات ؟

وبناءً على ما تقدم، نطرح الأسئلة الفرعية التالية وبدورها ستكون
أهم النقاط التي سنحاول معالجتها من خلال دراستنا هذه، وهي:

- ✓ ماذا نقصد بالذكاء الانفعالي وكيف تطور مفهومه ؟
- ✓ ماهي الخلفية النظرية للذكاء الانفعالي ؟
- ✓ ماهي أهمية الذكاء الانفعالي في الاتصال الشخصي ؟
- ✓ ما قيمة الذكاء الانفعالي في العمل المهني داخل المنظمة ؟

وقبل أن ندخل في خضم الدراسة، تجدر بنا الإشارة إلى
تقديم التعريف الاصطلاحي والإجرائي لمفهوم "الذكاء الانفعالي"
حتى لا يكون هناك أي لبس ومنه تسهل سيرورة البحث.

الذكاء الانفعالي :

اصطلاحاً : هناك العديد من التعريفات للذكاء الانفعالي،
وهذه التعريفات وتتعددها، تؤكد على وجود الغموض في مفهوم
الذكاء الانفعالي. ومن هذه التعريفات تختارنا تلك التي وضعها كبار
المنظرين في هذا المجال :

تعريف ماير وسالوفي : قدم ماير وسالوفي (Mayer & Salovey, 1990; 1997) مجموعة من التعريفات للذكاء الانفعالي، لعل أشهرها :
أن الذكاء الانفعالي هو القدرة على تمييز الانفعالات، وإنتاجها،
لمساعدة التفكير في فهم الانفعال وإدراكه، وتنظيم انعكاسه،
وبالتالي يشجع التحسن في النمو الانفعالي والعقلي¹، وهذا يشير إلى

¹ Mayer, J. & Salovey, P. (1990). Emotional Intelligence Imagination : Cognition and Psychology (9). S. E. USA. p. 185.

أن الانفعالات تعمل على جعل التفكير أكثر ذكاءً، وتدفع الفرد لأن يفكر بانفعالاته بطريقة ذكية¹.

تعريف جولمان (Goleman, 1998) : الذكاء الانفعالي هو قدرة الفرد على مراقبة انفعالاته، وانفعالات الآخرين، للتمييز بينها، واستخدام هذه المعلومات كدليل للفرد في التفكير والسلوك². كما يعرفه كذلك بالقدرة على فرز العواطف الذاتية، وحسن استعمالها : وبأنه أيضاً القدرة على التعرف على شعورنا الشخصي وشعور الآخرين، وذلك لتحفيز أنفسنا، وإدارة عاطفتنا بشكل سليم في علاقتنا مع الآخرين³.

تعريف بار - أون (Bar-On, 2000) : الذكاء الانفعالي هو مجموعة من القدرات الانفعالية والشخصية، التي تؤثر في القدرات الكلية للشخص ليتكيف مع متطلبات الحياة الاجتماعية والمهنية وضغوطاتها⁴.

أما إجرائياً فالذكاء الانفعالي يتمثل في وعي الفرد لقدرته على الانتباه والإدراك الجيد للانفعالات والمشاعر الذاتية وفهمها وصياغتها بوضوح وتنظيمها وفقاً لمراقبة وإدراك دقيق لانفعالات الآخرين ومشاعرهم للدخول معهم في اتصال بناء وعلاقات مهنية إيجابية تساعد الفرد على الرقي العقلي والانفعالي والمهني وتعلم المزيد من المهارات الإيجابية للحياة العملية.

¹ Mayer, J. & Salovey, P. (1997), What is emotional intelligence?, In P. Salovey & D. J. Sluter (Eds.), Emotional Development and Emotional Intelligence, New York : Basic Books, USA, p. 133.

² Goleman, D. (1998), Working With Emotional Intelligence, New York : Bantam, p. 22.

³ Goleman, D. (2001a), Emotional intelligence : Issues in paradigm building. USA, p. 08.

⁴ Bar-On, R. (2000), Emotional Quotient Inventory : Technical Manual, Toronto, Multi-Health Sysyem Ed, Canada, p. 17.

وتجدر بنا للإشارة هنا أن كلا من المصطلحين : "الذكاء الوجداني" و"الذكاء العاطفي" هما مرادفين "للذكاء الانفعالي"، أولهما يستعمل كثيراً من قبل الباحثين العرب في منطقة الشام ومصر، أما الثاني فتجده خاصة في بلدان الخليج... لكنها كلها عبارة عن اجتهاد قام به أولئك الباحثون، وانظمتنا إليهم بمصطلح ثالث "الذكاء الانفعالي" على غرار بعض الباحثين في جامعتي الأزهر والأقصى بغزة (فلسطين)، وآخرون بجامعة الملك سعود والقرى (المملكة العربية السعودية) وجامعة عمان العربية للدراسات العليا (الأردن)، كوننا نشاركهم الرأي في أن الترجمة العربية للمصطلح Emotional Intelligence إلى "الذكاء الانفعالي" تقترب بكثير من المعنى الأصلي في اللغة الانجليزية، ناهيك إن كان اهتمامنا ينصب حول الاتصال الشخصي في المنظمات، فهنا سيكون الحديث أقرب إلى انفعالات الأفراد (العلاقات المهنية) منه إلى ما تخفيه عواطفهم أو ما يُجب في وجدانهم (العلاقات الأسرية الزوجية، الصداقة، التعارف...).

1- تطور مفهوم الذكاء الانفعالي :

لقد كان الذكاء الانفعالي من المفاهيم الحديثة في التراث السيكلوجي^(١)، حيث له جذوره البعيدة التي ترجع إلى الوقت الذي اهتم فيه العلماء بأهمية الجوانب غير المعرفية في تعريفهم للذكاء ؛ ويظهر ذلك جلياً عندما أدرك وكسلر Wechsler في وقت سابق في

(١) يرى الدكتور مأمون المبيض أن أول من استعمل مصطلح "الذكاء الانفعالي" هو الطالب الجامعي "واين باين" في عنوان رسالته للدكتوراة عام 1985م في كلية أمريكية للفنون، ولكن دون أن ينتبه لهذا المصطلح ولعدة سنوات. / لمعلومات أكثر يمكن الإطلاع على : د/ مأمون المبيض، الذكاء العاطفي والصحة العاطفية، المكتب الإسلامي، بيروت، لبنان. دون ذكر سنة الطبع، ص 11.

سنة 1943 أهمية الجوانب غير المعرفية للذكاء وقدرتها في التنبؤ
بقدره الفرد على النجاح في الحياة¹. ولم يكن وكسلر الوحيد الذي
أدرك أهمية الجوانب غير المعرفية للذكاء، إذ أن الذكاء
الانفعالي Emotional Intelligence تماثل مع الذكاء الاجتماعي Social
Intelligence الذي أورده تورنديك Thorndike في العشرينيات من القرن
الماضي : حيث تحدث تورنديك عن الجوانب الاجتماعية كمظهر من
مظاهر الذكاء²، وعرف الذكاء الاجتماعي على أنه "القدرة على
فهم المشاعر والأحاسيس الداخلية، أو الحالات العاطفية والوجدانية
للأشخاص الآخرين، كما يبدو في تعبيرات الوجه، أو نبرات
الصوت، أو السلوك التعبيري"³، كما عرفه كذلك بأنه : "القدرة
على التصرف الحكيم في العلاقات الإنسانية"⁴.

من جهته، وخلال عدة سنوات، ركز بياجى Piaget (1972) في
دراسة الذكاء الانفعالي على الاستعمال التكيفي لعملية الإدراك⁵.
كما وضع الباحث جرينسبان (Greenspan, 1979) هو الآخر
نموذجاً للذكاء الاجتماعي Social Intelligence الذي قسم فيه

¹ Cary Cherniss. (2000). Emotional intelligence : What it is and why it matters, Paper presented at the Annual Meeting of the Society for Industrial and Organizational, Psychology, New Orleans, USA, April 15, 2000, p. 02. (Or via web site : www. Eiconsortium. org)

² Thorndike, E. L. (1920). Intelligence and its uses. Harpers Magazine, N°140, p. 227.

³ مختار الكيال (2003)، البنية النفسية للذكاء الموضوعي والذكاء الاجتماعي والذكاء الشخصي وعلاقته بمستوى تجهيز المعلومات في ضوء الجنس والتخصص الأكاديمي : دراسة عاملية توكيدية، مجلة كلية التربية، العدد 67 / الجزء 01، جامعة عين شمس، مصر، ص 168.

⁴ د/ مأمون المبيض، المرجع السابق، ص 11.

⁵ Piaget, J. (1972). Psychology and Epistemology : towards a theory of knowledge. Harmondsworth : Penguin, p. 12.

الذكاء الاجتماعي إلى ثلاثة عوامل رئيسة هي¹ : الحساسية الاجتماعية Social Sensitivity، والاستبصار الاجتماعي Social Insight، والتواصل الاجتماعي Social Communication : وقد قام الباحث جرينسبان (Greenspan, 1981) بتعديل نموذجه حيث أجرى بعض التغيير في مصطلحاته حيث استبدل مصطلح الذكاء الاجتماعي Social Intelligence بمصطلحاً آخر هو الإدراك الاجتماعي Social Awareness الذي قام بتعريفه على أنه القدرة على تحقيق الأهداف الاجتماعية وتعلم التوافق مع البيئة الاجتماعية².

ثم قدم جاردنر Gardner في كتابه "أطر العقل"^(*) الذي أصدره في عام 1983 نموذج الذكاءات المتعددة، والذي تضمن نمطين من الذكاء يمثلان الذكاء الانفعالي هما³ :

- أ- الذكاء الضمني الشخصي (أي داخل الشخص) Intrapersonal Intelligence : معرفة الذات والقدرة على التصرف والوعي بالحالات المزاجية والدوافع والرغبات، والقدرة على ضبط الذاتي والاحترام الذاتي.
- ب- الذكاء الشخصي (في العلاقة مع الآخرين) Interpersonal Intelligence : القدرة على إدراك الحالات المزاجية للآخرين والتمييز بينها وإدراك نواياهم، ودوافعهم، ومشاعرهم، ويتضمن الحساسية

¹ Greenspan, S. (1979), Social Intelligence in the retarded. In N. Ellis (Ed.), Handbook of Mental Deficiency : Psychological Theory and Research, p. 483.

² Greenspan, S. (1981), Defining Childhood Social Competence : A proposed working model In Keogh, B. (Ed.). Advances in Special Education, vol. 3, p. 40.

^(*) لمعلومات أكثر يمكن الإطلاع على الكتاب :

Gardner, H. (1983), Frames of mind : the theory of multiple intelligences, Basic Books Ed.

د / حسين أبو رياش وآخرون (2006)، الدافعية والذكاء العاطفي، الطبعة الأولى، دار الفكر للنashرون، الأردن، ص 228.

لتعبيرات الوجه والصوت والإيماءات، والقدرة على التمييز بين المؤشرات المختلفة.

كما لاحظ جاردنر أن أساس الذكاء في العلاقات بين البشر يشمل القدرة على أن تميز وتستجيب استجابة ملائمة للحالات النفسية والأمزجة والميول والرغبات الخاصة بالآخرين¹. كما عد مفهوم الذكاء الانفعالي أيضاً مفهوماً وثق الصلة بمفهوم الذكاء الشخصي Personal intelligence الذي قدّمه أبو حطب (1986) في كتابه "القدرات العقلية" من خلال النموذج المعرفي².

وخطا العلماء والباحثون بعد ذلك على خطى جاردنر Gardner الذي وجه النقد إلى وجهة النظر التقليدية في الذكاء، واعتبرها غير منطقية وتتسم بالضيق ولا تعبّر عن الذكاء الإنساني؛ وبالتالي فقد توصلت في السنوات الأخيرة مجموعة من العلماء في مجال علم النفس إلى نتائج متشابهة، اتفقوا مع جاردنر Gardner على أن مفاهيم الذكاء القديمة تدور حول مجموعة ضيقة من المهارات اللغوية والرياضية التي تجعل معامل (حاصل) الذكاء Intelligence Quotient (IQ) مناسب كمؤشر مباشر للنجاح في المجال الأكاديمي، ولكنه لا يصلح كمؤشر للنجاح في مجالات الحياة المتعددة والمختلفة عن المجال الأكاديمي، ناهيك إن تعلق الأمر بالمجال المهني في المؤسسات الاقتصادية³...

¹ دانيال جولمان (1998)، الذكاء العاطفي، ترجمة: ليلي الجبالي، سلسلة عالم المعرفة / رقم 262، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب للنشر، الكويت، ص 63.

² فؤاد أبو حطب (1986)، القدرات العقلية، الطبعة 05، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، مصر، ص 416.

³ آمال جودة (2007)، مقال علمي تحت عنوان: الذكاء الانفعالي وعلاقته بالمساعدة بالثقة بالنفس لدى طلبة جامعة الأقصى، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، المجلد 21 / الجزء 03، غزة، فلسطين، ص 702.

ويعرف ليفينسون Levinson (1995) الذكاء الانفعالي بأنه قدرة تشتمل مهارات محددة هي : الإدراك الانفعالي ، التحكم في المشاعر ، الثقة والضمير الحي ، وفهم الآخرين والحساسية لاحتياجات نموهم ومساندة وتدعيم موقفهم¹.

أما بار- أون Bar-On (1997) ، فيقدم مفهوم الذكاء الانفعالي على أنه "مجموعة من الإمكانيات غير المعرفية no cognitive capabilities ، والكفاءات Competencies ، والمهارات Skills التي تؤثر على قدرة الفرد على النجاح ومواجهة متطلبات وضغوط البيئة"².

ولهذا يرى إيبستن Epstein (1998) أننا نعمل بعقلين هما : عقل منطقي يعمل طبقا للاستدلال المنطقي يمكن التحكم فيه ، والعقل الآخر يرتبط بالانفعالات ويعمل على مستوى اللاوعي ويشمل الذكاء الوجداني ، ويتحدد سلوك الفرد بالتأثير الموحد للعقلين³.

كما أكد جولمان (2001) على أهمية هذين العقلين "الانفعالي والمنطقي" اللذين يعملان في تناغم ، ومع ذلك يظل كل منهما شبه مستقل عن الآخر⁴.

ويرى سيمز Sims (1998) أن الذكاء الانفعالي الموجه في بيئة العمل هو القدرة على أن تفهم نفسك ، وتفهم الآخرين من حولك بصورة

¹ الأستاذين : علي بن حسن الزهراني وسري محمد رشدي (2009) ، مقال علمي تحت عنوان : الرضا المهني كمنبئ للذكاء الانفعالي لدى معلمي التربية الخاصة ، مجلة كلية التربية ، العدد الثاني ، جامعة الزقازيق ، المملكة العربية السعودية. ص 10.

² Bar-On, R. (1997 b). The Emotional Quotient Inventory (EQ-i), Technical Manual, Multi-Health System (Ed), Toronto, Canada. p. 46.

³ Epstein, S. (1998). Constructive Thinking : The Key To Emotional Intelligence, West Port, Connecticut Ed, London, United Kingdom. p. 128.

⁴ Goleman, D. (2001 b). Working with Emotional Intelligence, Bantam Books Ed, United States of America (USA). p. 45.

جيدة تمكن من التعبير عن الانفعالات بصورة صحيحة باعتبار أن ذلك يعد تمهيداً للنجاح الوظيفي والرضا المهني¹.

وبناءً على ذلك، يعرف كلا من ريد وكلارك Reed & Clark (2000) الذكاء الانفعالي بأنه "القدرة على الإدراك والفهم والتحكم في المشاعر كمصدر من مصادر الطاقة الإنسانية، والمعرفة والتواصل بين البشر، ووضيفاً بأن الاستخدام الأمثل للذكاء الانفعالي يعمق استبصار الفرد بالتحديات المعقدة ويزيد دأعيته للعمل"².

ويجد جولمان (2000) أن الانفعالات تلعب دوراً هاماً في السجل العاطفي للشخص فقد تؤدي إلى العجز في قدرات الفرد المهنية، كما تعرضه أكثر من غيره لمخاطر شديدة في حياته وقد يرتفع مستوى أدائه إذا مارس عواطفه بطريقة جيدة، فالمشكلة ليست الحالة الوجدانية ذاتها، ولكنها تنحصر في سلامتها وكيفية التعبير عنها وإدارتها³.

وقد عرف أبراهام Abraham (2000) الذكاء الانفعالي بأنه "مجموعة المهارات التي تسهم في التقدير الذاتي الدقيق للانفعالات، وأيضاً في فهم الإشارات الانفعالية لدى الآخرين بهدف استخدام المشاعر في دفع الفرد وتحقيق الإنجاز"⁴.

أما جولمان Goleman (1995)، فإنه يعرف القدرات التي تسمى الذكاء الانفعالي على أنها "تلك المتضمنة ضبط الذات Self-control،

¹ Sims, B. (1998). Handling Emotions while on the job. The Eagle Ed, United States of America (USA), p. 22.

² Reed, W. Clark, D (2000). Put some Feeling Into It, Black Enter Prise Ed, Vol. 30, N°10, p. 68.

³ جولمان دانيال (1998)، الذكاء العاطفي، ترجمة: ليلى الجبالي، سلسلة عالم المعرفة / رقم 262، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب للنشر، الكويت، ص 70.

⁴ Abraham, R. (2000). The Role of Job Control as a Moderator of Emotional Dissonance And Emotional Intelligence. Journal of Psychology Interdisciplinary & Applied, Vol. (134), p. 169

الحماسة Zeal، المثابرة Persistence والقدرة على دفع الفرد لذاته
Motive oneself¹.

وبالرغم من عدم اتفاق الباحثين على مكونات محددة للذكاء
الانفعالي، إلا أن هناك قاسماً مشتركاً يلتقون عليه وهو أن الذكاء
الانفعالي إنما هو مهارة متعددة الجوانب والمكونات.

ويوضح جولمان Goleman (1998) أن مهارات الذكاء الانفعالي
يجب أن تتكامل مع مهارات الذكاء المعرفي للحصول على التفوق في
الأداء^(٢)، وكلما زادت صعوبة العمل الذي يؤديه الفرد زادت أهمية
الذكاء الانفعالي للنجاح فيه، حيث أن أي قصور في هذه القدرات
يمكن أن يعوق استخدام الفرد للقدرات العقلية التي يمتلكها،
فما نحتاجه للوصول إلى النجاح يبدأ بالقوى العقلية ولكن يجب على
الفرد أن يستثمر المهارات الانفعالية لكي يتمكن الاستفادة من
قدراته على الوجه الأكمل، فالسبب في العجز عن الاستفادة بقدراتنا
العقلية والمعرفية للحد الأقصى هو غياب المهارات الانفعالية².

وقد أشارت أبحاث كل من ماير وسالوفى وكارسو (Caruso
& Mayer, Salovey) سنة 2000 إلى أن هناك تكاملاً بعيد المدى لا
يمكن تصوّره بين كل من الأنظمة المعرفية والانفعالية الخاصة

¹ Goleman, D. (1995). Emotional intelligence. New York : Bantam Books, USA, p. xii.

^(٢) يرى جولمان Goleman أن الذكاء الانفعالي يساهم بحوالي 80 % من النجاح في الحياة المهنية،
بينما الذكاء المعرفي لا يساهم إلا بـ 20 % فقط. / لمعلومات أكثر يمكن الاطلاع على

Harrod, N. & Scheer, S. (2005). An Exploration of adolescent emotional intelligence in
relation to demographic characteristics, Journal of Adolescence, Ref : 40 (159), p. 504.

² Goleman, D. (1995). Emotional intelligence, op. cit, pp. 112 - 113

بالفرد، كما أن هناك علاقة وطيدة بين درجة الذكاء الانفعالي ومستوى الاتصال الشخصي في المنظمة¹.

ويرى إيمرانج وجولمان Emmerling & Goleman (2003) أنه توجد عدة نظريات حاولت تفسير مفهوم الذكاء الانفعالي ومن أهمها : نظرية بار- أون Bar-On، ونظرية دانيال جولمان Goleman، ونظرية سالوفي وماير Salovey & Mayer؛ وأن كل نظرية من هذه النظريات حاولت أن توضح المهارات والسمات والقدرات التي لها علاقة بالذكاء الاجتماعي والانفعالي².

كما يرى الباحثون أن الذكاء الانفعالي ما هو إلا انسجام وتناسق وتكامل بين مكونات الشخصية المعرفية والوجدانية (مشاعر - انفعالات - أحاسيس) حيث إن توافق الفرد مع نفسه ومع البيئة التي يعيش فيها تعكس صحته الوجدانية³.

ويعتبر كل من زيدنر، ماتيوز، وروبيرت Zeidner, Matthews & Roberts (2004) أنه يجب تدقيق مفهوم الذكاء الانفعالي بطريقة تسمح بتحسين استعمالاته النظرية والتطبيقية⁴. فمن المهم جمع معطيات تجريبية تسمح بتوضيح في أي مقياس يساهم الذكاء

¹ Mayer, J. D. , Salovey, P. , & Caruso, D. R. (2000). Competing models of emotional intelligence. In R. Sternberg (Ed), Handbook of human intelligence, Cambridge University Press, New York, USA, p. 396.

² Emmerling, R. & Goleman, D. (2003), Emotional intelligence : Issues and common misunderstandings, p. 09. (For more information please visit the site web : www.eiconsortium.org).

³ الأستاذين : علي بن حسن الزهراني وسري محمد رشدي (2009)، مقال علمي تحت عنوان : الرضا المهني كمنبئ للذكاء الانفعالي لدى معلمي التربية الخاصة، مرجع سبق ذكره، ص 12

⁴ Zeidner, M. , G. Matthews, and R. D. Roberts (2004). Emotional Intelligence in the Workplace: A Critical Review. Applied Psychology : An International Review. p. 53.

الانفعالي في التأثير على مختلف الأبعاد السلوكية للإنسان (الاتصال الشخصي، التحفيز، اتخاذ القرار، الذاكرة، إلخ.)¹.

في حوصلة لكل النظريات والرؤى العلمية التي سردناها حول "الذكاء الانفعالي"، يمكننا أن نستبسط ما يلي : إن نظرية سالوفي وماير Salovey & Mayer اهتمت بكيفية تفاعل الجوانب المعرفية والانفعالية، ونظرت إلى الذكاء الانفعالي على أنه "قدرة" Ability، ونظرية بار- أون Bar-On اهتمت بالرفاهية الذاتية، وركزت على الجوانب غير المعرفية للأداء، ونظرت إلى الذكاء الانفعالي على أنه نظام من الإمكانيات Capacities والمهارات. أما نظرية جولمان Goleman، فإنها نظرت إلى الذكاء الانفعالي على أنه يتضمن مجموعة من الكفاءات Competencies لها أهمية كبيرة لنجاح الفرد في مجالات الحياة المختلفة تفوق ما للذكاء المعرفي من أهمية.

2- قراءة في النماذج الثلاثة للذكاء الانفعالي :

صاحب الاهتمام بمفهوم الذكاء الانفعالي ظهور العديد من النظريات التي حاولت تفسير هذا المفهوم الحديث ولعل أشهر تلك النظريات أو نماذج الذكاء الانفعالي، هي تلك التي جاء بها كلا من Goleman و Mayer & Salovey و Bar-On.

وبصفة عامة، يشترك كلا من نموذج Goleman و Mayer & Salovey و Bar-On في معرفتهم بوجود المكونات الأساسية للذكاء

¹ Ansiau D et Al. (2007). Intelligence émotionnelle et processus de décision : une étude exploratoire sur des cadres français. Acte de la : XVI^{ème} Conférence Internationale de Management Stratégique (Montréal, 6-9 Juin), Canada, 2007, p. 06.

الانفعالي، كما تعتبر تلك النماذج أن الوعي (الشعور) بالانفعالات والعواطف هي السمات الأساسية للشخص الذكي انفعالياً.

ولما كانا نموذجا Goleman و Bar-On يهتمان بالذات والآخرين، اقتصر نموذج كلا من Mayer & Salovey بالاهتمام فقط بالجانب العام للانفعالات غير آخذ بعين الاعتبار الفرق بين ما هو شخصي interpersonal وضمنشخصي intrapersonnel ؛ أيضاً، يلقب نموذجا Goleman و Bar-On بالنموذج المختلط Mixte بينما يتمحور نموذج كلا من Mayer & Salovey حول "القدرة La capacité".

وتجدر بنا الإشارة، أننا لاحظنا بعد قراءتنا حول الذكاء الانفعالي، وجود العديد من الانتقادات التي تضع تحت الضوء بعض النقائص حول مصطلح الذكاء الانفعالي وهو ما يقره كذلك كلا من Stys و Brown (2004)¹. ففي دراسة تمت لأحد المراكز التأديبية في كندا، خلصت إلى مجموعة من التناقضات والعوائق ؛ على سبيل المثال، واجه الباحثون بعض الصعوبات في تحديد أي الثلاثة، المتمركز على "القدرة" أو تلك "المختلطة"، التي لها التفسير الأفضل للذكاء الانفعالي، بل أن هناك بعض التساؤلات حول مفهوم وتطبيق الذكاء الانفعالي قد شككت بعض الباحثين والمؤلفين في حقيقة وجود الذكاء الانفعالي².

¹ Stys, Y. , & Brown, S. L. (2004). Étude de la documentation sur l'intelligence émotionnelle et ses conséquences en milieu correctionnel Repéré à <http://www.csc-cc.gc.ca/text/rsrch/reports/r150/r150-fra.shtml>

² Émilie Lauzon La Rue (2012), L'influence de l'apprentissage des arts sur le développement de l'intelligence émotionnelle d'élèves du primaire, Mémoire de recherche présenté à la Faculté des Sciences de l'Éducation en vue de l'obtention du grade de M. A. en Sciences de l'Éducation option Psychopédagogie et Andragogie, Université de Montréal, Canada, p. 58.

من جهتهما، قام كلا من Waterhouse (2006) وBecker (2003) بانتقاد هذا المصطلح (IE) في إطار أبحاثهما¹؛ فمثلاً يشير Becker (2003) إلى غياب أداة قياس صحيحة وموثوقة في مجال IE، مستدلاً بذلك أنه لا يمكن للانفعالات أن تقاس بطريقة دقيقة، فحسب Becker يعتبر الذكاء الانفعالي جزء من الذكاء العام تم استعماله فقط في ظواهر انفعالية². وعليه، يرى Gauthier أن "الذكاء الانفعالي هو مصطلح معقد، فعلى عكس معامل الذكاء (Q. I)، لا يوجد اختبار بسيط لقياسه"³.

وعليه اهتمت مؤخراً بعض الأحداث في علم الأعصاب بمجال الذكاء الانفعالي، ورغم أنها لم تتمكن من تحديد السمات الدقيقة التي تربط بعض الانفعالات بنوع من الذكاء، إلا أنها أكدت وجود نمط من الذكاء الذي يختلف عن ما يعرف بباقي الأنماط المعروفة في المجال المعرفي (الإدراكي)⁴.

وفي هذا الاتجاه، ذهب بعض الباحثون ليختصوا في علم الأعصاب في السلوكيات العاطفية للأفراد، وهم يؤكدون وجود مجموعة من القدرات الانفعالية التي تمثل نوع من الذكاء المستقل عن الذكاء المعرفي Q. I⁵.

¹ Waterhouse, L. (2006). Multiple Intelligences, the Mozart Effect, and Emotional Intelligence : A Critical Review. Educational Psychologist, 41(4). p. 207.

² Émilie Lauzon La Rue (2012). L'influence de l'apprentissage des arts sur le développement de l'intelligence émotionnelle d'élèves du primaire, op. cit, p. 59.

³ Gauthier, J. (1999), L'intelligence émotionnelle. Interface, N°20, Vol. 1, p. 28.

⁴ Bechara, A. , Tranel, D. , & Damasio, A. R. (2000). The Handbook of Emotional Intelligence. San Francisco : Jossey-Bass. USA, p. 46.

⁵ Gauthier, J. (1999). Ibid, p. 35.

3- أهمية الذكاء الانفعالي في الاتصال الشخصي :

يعتبر الذكاء الانفعالي مفهوم عصري حديث ، ولكن وجد له تأثير واضح على مجرى سير حياة الإنسان ، وتأثير مهم في طريقة تفكيره وعلاقاته وانفعالاته ، فهناك قاسم مشترك بين العواطف والتفكير وبين العقل والقلب ، وهناك تعاون فيما بينها لإتاحة الفرصة للإنسان لاتخاذ القرارات الصحيحة والتفكير بشكل سليم ، فالشخص الذي يعاني من اضطراب عاطفي أو عدم أتران عاطفي لا يستطيع السيطرة على عواطفه أو التحكم بانفعالاته حتى وأن كان على مستوى عالي من الذكاء¹.

ومن ثم تبدو أهمية الذكاء الانفعالي خصوصاً ونحن في بداية الألفية الثالثة حيث نجد المجتمع يواجه العديد من المشكلات المتعلقة بالمجال السياسي والاجتماعي والثقافي والاقتصادي⁽²⁾ . . . وليس هناك ثمة شك في أن الحلول لمعظم هذه المشكلات التي تسبب الضيق والقلق للمجتمع هو أن يمتلك الفرد ليس فقط القدرات الفكرية المطورة بطريقة جيدة، بل عليهم أيضا أن يمتلكوا مهارات اجتماعية وعاطفية تتكامل مع المهارات الفكرية لحل هذه المشكلات الراهنة والخروج من الأزمات التي يمر بها الأفراد بين حين وآخر، ومن هنا تتضح أهمية هذه المهارات لدى الأفراد والقدرة

¹ د/ حسين أبو رياش، وآخرون (2006)، الدافعية والذكاء العاطفي، مرجع سبق ذكره، ص 280.
⁽²⁾ تعد الأزمة المالية العالمية الحالية خير مثال لذلك وما أفرزته من تأثير قوي على كثير من الشركات وبالتالي التأثير على الموظفين والعاملين وما صاحب ذلك من حالات قلق واضطرابات بل وصلت إلى حد الانتحار.

على إدارتها والتعامل معها والانسجام بينهم بفاعلية، وقد ساهم كل هذا في الاهتمام بمفهوم الذكاء الانفعالي لتأثيره القوي على ذلك¹.

لذا تتمثل أهمية الذكاء الانفعالي في الصلة بين الإحساس والشخصية والاستعدادات الأخلاقية النظرية، وأن المواقف الأخلاقية الأساسية في الحياة إنما تتبع من قدرات الإنسان الانفعالية الأساسية، ذلك أن الانفعال بالنسبة للإنسان هو (واسطة) العاطفة، وهو شعور يتفجر داخل الإنسان للتعبير عن نفسه في فعل ما.

وهؤلاء الذين يكونون أسرى الانفعال أي المفتقرون للقدرة على ضبط النفس، إنما يعانون من عجز أخلاقي، فالقدرة على السيطرة على الانفعال هي أساس الإدارة وأساس الشخصية وأساس مشاعر الإيثار إنما يكمن في التعاطف مع الآخرين أي القدرة على قراءة عواطفهم، أما العجز عن الإحساس باحتياج الآخر أو بشعوره بالإحباط فمعناه عدم الاكتراث به².

إن البحث العلمي بدأ في الاهتمام بالعواطف والانفعالات للإنسان وطور الأساليب والطرق لفهم ودراسة هذه العواطف والانفعالات التي كانت مصدر غموض فيما مضى، وتعتبر العواطف جانباً أساسياً من جوانب السلوك الإنساني، وهي ذات صلة وتأثير كبير على حياة الإنسان وشخصيته وتختلف باختلاف شخصية الفرد وسلوكه والبيئة التي يعيش فيها، فمن الناس من لديه نضج عاطفي وانفعالي كبيرين، وله القدرة على التكيف مع أفراد المجتمع،

¹ Pfeiffer, S. (2001). Emotional intelligence : Popular but elusive construct. Roeper review, 23 (3), p 142.

² د/ محمود الخوالدة (2004)، الذكاء العاطفي، الطبعة الأولى، دار الشروق، عمان، الأردن، ص 47.

ومنهم من ليس لديه نضج وهو غالباً ما يعاني من مشكلات التكيف والتوافق وإدارة العلاقات مع المجتمع، ومنهم من لديه القدرة على التعامل مع العواطف والانفعالات الإيجابية والسلبية منها، ولديه القدرة على التحكم بها وإدارتها لتكون حافز ودافع له، ويكون هو متخذ القرار والمتصرف الأول، ومنهم من تحطمه العواطف السلبية وتقذف به يميناً ويساراً وتتحكم بقراراته وتصرفاته، فالذكاء الانفعالي هو المفتاح الجديد للنجاح، ولقد أشار العديد من الدراسات إلى أن الكثير من الموظفين ذوي المؤهلات الواعدة فشلوا في تحقيق النجاح، وكان من أسباب فشلهم تندي معدل الذكاء الانفعالي لديهم، وعدم قدرتهم على التواصل وبناء علاقات مع الآخرين، فالفشل غالباً ما ينشأ عن أسباب عاطفية أكثر من أسباب فنية ومهنية¹. وهذا يوضح لنا أهمية التعامل مع الذكاء الانفعالي وفهمه الفهم الصحيح ليكون خير معين للإنسان في مواجهة المشكلات والتعامل مع ضغوط الحياة المهنية وإدارة عواطفه وانفعالاته لتكون دافعاً له وليس محطماً له، وبناء العلاقات المثمرة وإدارة عواطفه وعلاقاته بشكل صحيح نحو النجاح.

كما أشارت نتائج البحوث إلى أن النجاح في الأداء أو أماكن العمل في الحياة العامة يعتمد بقدر كبير على الذكاء العاطفي، بنسبة 80 %، بينما يعتمد 20 % فقط منه على الذكاء العقلي²، وقد وجد أن للذكاء العاطفي علاقة كبيرة بالنجاح في التجارة

¹ د/ محمود الخوالدة (2004)، المرجع السابق، ص 27.

² أ.د/ السيد إبراهيم السمدوني (2007)، الذكاء الوجداني، الطبعة الأولى، دار الفكر ناشرون، عمان، الأردن، ص 45.

والأعمال، فقدرة الإنسان على التعامل مع المشاعر والعواطف، والقدرة على التكيف مع الشدة والتوترات، تؤدي إلى تحقيق النجاح في العمل¹.

ووجدت دراسة حديثة نسبياً أن من أكثر الصفات التي تشجع الزبائن على الشراء هي قدرة البائع على معرفة مشاعر الزبون ومن ثم تلبية هذه المشاعر، وقد عبّر الزبائن عن تفضيلهم للبائع الذي يحسن الاستماع إليهم والذي يتفهم حقيقة ما يريدون وما يهمهم².

وتشير كذلك الدراسات في مجال الذكاء الانفعالي إلى أنه يرتبط إيجابياً بمجموعة من المتغيرات المرغوبة شخصياً واجتماعياً، فالذكاء الانفعالي يرتبط إيجابياً بالرضا عن الحياة³، ويرتبط بجودة العلاقات الاجتماعية للفرد وحجمها⁴، ومرتبط بالعلاقات الإيجابية مع الأصدقاء⁵ وأيضاً بحسن العلاقات المهنية بين الأفراد في العمل وما تعود به من فوائد معنوية ومادية للمنظمة؛ والأفراد الأكثر ذكاء انفعالي أكثر قدرة على التكيف الاجتماعي والمخالطة الاجتماعية، وهم أفضل في جانب الصحة النفسية والبدنية، وأكثر اهتماماً بمظهرهم الخارجي⁶، وأكثر استعداداً لطلب المساعدة المهنية وغير

¹ د/ مأمون المبيض، الذكاء العاطفي والصحة العاطفية، مرجع سبق ذكره، ص 22.

² د/ مأمون المبيض، المرجع السابق، ص 23.

³ Palmer, B. , Etal. (2000). Emotional Intelligence and effective leadership. Leadership and Organization Development Journal. Vol (4). p. 69.

⁴ Austin, E. , Saklofske, D. , and Egan, V. (2005) Personality, well -being and health correlates of trait emotional intelligence. Personality and Individual Differences. N° 38. p. 547.

⁵ Brackett, M. , Mayer, J. , and Warner, R. (2004) Emotional intelligence and its relation to everyday behavior. Personality and Individual Differences. N° 36. p. 1387.

⁶ Brackett, M. , Mayer, J. and Warner, R. (2004) Ibid. p. 1420.

المهنية للمشكلات الشخصية العاطفية¹، وهم أكثر تفوقاً من الناحية الأكاديمية².

ووجد أن الأفراد ذوي الذكاء الانفعالي المرتفع أكثر نجاحاً في حياتهم المهنية وأعلى أداءً وظيفياً وشعوراً بضغط العمل ولديهم مهارات قيادية أعلى، ولديهم مقدرة على تحقيق التوازن بين متطلبات العمل والمنزل، فالذكاء الانفعالي يُسهّل عمليات التغيير التنظيمي بشكل أفضل، ويزيد من أداء فرق العمل، وتحسن الأداء الإداري³.

كما يُعد الذكاء الانفعالي صفة أساسية في تكوين شخصية القائد الناجح، وذلك أن القدرة على التأثير في الآخرين هي الصفة الأهم في القيادة، لأن هذه الصفة تحدد فيما إذا كانت الصفات الأخرى ستعمل أم لا⁴، فما قيمة صفة الذكاء والقدرة على التخطيط إذا لم يكن القائد قادراً على التأثير في الآخرين ؟ ...

إن القدرة على السيطرة على العواطف والانفعالات هي أساس الإرادة وأساس الشخصية الناجحة، وتعتبر إدارة العواطف حاجة ملحة، فهناك أشخاص يتمتعون بمستوى ذكاء مرتفع ولكن لا يستطيعون تسيير حياتهم العاطفية بشكل جيد، فقد يفشل الشخص اللامع من حيث الذكاء في حياته نتيجة عدم سيطرته على انفعالاته

¹ Ciarrochi, J. , & Deane, F. (2001). The relationship between emotional intelligence and the willingness to seek help from nonprofessional and professional sources. British Journal of Guidance and Counseling, N° 29, p. 246.

² عثمان الخضر وآخرون (2007)، مقال علمي تحت عنوان: هل الأذكاء وجدانياً أكثر سعادة ؟، مجلة العلوم الاجتماعية، مجلد (35)، العدد 02، ص 17.

³ عثمان الخضر وآخرون (2007)، نفس المرجع السابق.

⁴ د/ ياسر العتيبي (2004)، الذكاء العاطفي في الإدارة والقيادة، دار الفكر، دمشق، سوريا، ص 15.

ودوافعه الجامعة¹. فالعواطف هي التي تقود التفكير والقيم والخوف والبقاء، والقدرة على إدارتها بشكل صحيح يعني الخروج من الأزمات والمشكلات، أما إدارتها بشكل سلبي يعني الانغماس في الأزمات والمشكلات وبالتالي التأثير بشكل سلبي على قراراته.

والأفراد الذين يدركون مشاعرهم وعواطفهم بصورة دقيقة يتعاملون مع المواضيع الانفعالية بصورة أفضل، ومن ثم يتمتعون أكثر بحياتهم قياساً بأولئك الذين يدركون مشاعرهم وعواطفهم بصورة أقل دقة، ولذلك الانفعالي تأثير على قدرة الفرد على التكيف مع متطلبات البيئة المحيطة به والتعامل مع ضغوطها، وهذا ما أشار إليه كلا من بار- أون Bar-On وجولمان Goleman من أهمية الذكاء الانفعالي في النجاح بالحياة والسعادة².

والذكاء الانفعالي هو قاعدة وأساس نمو الكفاءة العاطفية، والتي أساسها الأفراد الأكثر ذكاء انفعالي أو لديهم قدرة أكبر على تنمية مهارات كفايتهم العاطفية. وقد توصلت الدراسات إلى أن الذكاء الانفعالي يؤثر إيجاباً في كفاءة المؤسسات والمنظمات من خلال ما يلي :

▪ الذكاء الانفعالي يخلق نمطا مستقراً من العلاقات العامة الايجابية بين الموظفين؛

▪ يؤثر ذلك النمط من العلاقات العامة على نمو متميز باستقراره ومنهجيته المؤسسية وفاعلية إدارته؛

¹ د/ محمود الخوالدة (2004)، الذكاء العاطفي، مرجع سبق ذكره، ص 44.

² عثمان الخضر وآخرون (2007)، مقال علمي تحت عنوان: هل الأذكىاء وجدانياً أكثر سعادة؟، مرجع سبق ذكره، ص 18.

▪ الذكاء الانفعالي لدى المجموعات والمنظمات يؤثر على الذكاء الانفعالي لدى الموظفين والأفراد حيث المواقف الهانئة «السعيدة» والتغذية الراجعة توفر دوافع ايجابية وأماناً لدى الموظفين والأفراد مما يوفر جواً لمزيد من النمو والتطور؛

▪ يؤثر الذكاء الانفعالي للمجموعات وللأفراد في تحسين الإنتاج، لما في ذلك من قدرة على البعد عن الاضطراب وضغوط العمل؛
▪ أظهرت الدراسات في هذا المجال أن الذكاء الانفعالي له علاقة بتحصيل الأطفال وتعليمهم وبتحسين سلوكهم : كما أشارت الدراسات إلى أن ضعف مستوى الذكاء الانفعالي لدى المعلمين والآهل يجعل انفعالات وعواطف الأطفال حادة وسلوكياتهم عدوانية ويكونون أكثر تعرضاً للإحباط والاكتئاب؛

▪ تشير نتائج الدراسات النفسية التربوية والاجتماعية إلى أن أثر ذكاء العاطفة على النجاح في الحياة أعلى من أثر الذكاء المعرفي.
وأخيراً يجب أن نشير إلى أن للذكاء الانفعالي صلات كثيرة ومتشعبة بواقع تعاملنا مع الحياة وطريقة إدارتنا لأنفسنا وعلاقاتنا مع الآخرين. فالذكاء الانفعالي يتعلق بالتنظيم الشخصي في الإدارة والمهارات التي تدفع الفرد للتفوق في مركز العمل وفي الحياة بشكل عام، وهو يشمل حدساً وبديهة ومميزات وحماس وطموح يتميز به الإطار المسير كالمدير، ومهارات في إدارة العلاقات مع الموظفين وتكوين الصلات والعلاقات¹.

¹ نصيف غملان (2006)، الذكاء العاطفي للمدير الناجح، شعاع للنشر والعلوم، حلب، سوريا، ص 11.

4- قيمة الذكاء الانفعالي في العمل المهني :

في دراسة قام بها سيلجمان حين درس 500 طالباً من طلاب السنة الأولى في جامعة بنسلفانيا، وجد أن مقاييس تفاؤلهم في أحد اختبارات التفاؤل كانت أكثر دقة من اختبارات الذكاء والقدرات الذهنية، وأكثر صحة في التنبؤ بنتائج امتحاناتهم الجامعية من مجرد نهاية المرحلة الثانوية¹.

وفي دراسة بجامعة ستانفورد الأمريكية، أجرى على أطفال كانوا في الرابعة من عمرهم التجربة التالية : طلب من هؤلاء الأطفال الانتظار في غرفة مع بعض الحلوى ريثما يذهب المشرف ويعود إليهم بعد بضع دقائق، وقد قيل لهم من يستطيع الانتظار حتى يعود المشرف فإنه يكافئ بقطعتين من الحلوى، بينما الذي لا يستطيع الانتظار يمكنه أن يأخذ قطعة واحدة فقط. . . ومن تم درس القائمون على هذه التجربة نفس الأولاد بعد عشر سنوات، ووجدوا أن الذين دافعوا إغراء الحلوى وتمكنوا من الانتظار، كانت نتائج اختبارات درجة تحصيلهم أعلى من الآخرين الذين لم يستطيعوا الانتظار^(*).

أما في تجربة قام بها سيكدال بيرساد Sigdal Barsade (1998) والتي تمت في جامعة يال الأمريكية Yale University، تم احضار متطوعين قاموا بلعب دور إداريين، إذ كان عليهم أن يتفقوا على

¹ مارتن سيلجمان (2005). السعادة الحقيقية، ترجمة : صفاء الأعمش وآخرون، دار العين للنشر، القاهرة، مصر، ص 32.

^(*) تجدر بنا الإشارة هنا إلى الأهمية الكبيرة التي منحها باحثوا علم النفس التربوي لمفهوم الذكاء الانفعالي، إذ أن حل الدراسات والأبحاث العلمية التي تحصلنا عليها تناولت هذا الموضوع من خلال إسقاطه إما على التلاميذ والمعلمين في المدارس أو على الطلبة والأساتذة في الجامعات والمعاهد العليا.

طريقة لتوزيع المكافآت لموظفيهم. . . وطلب من أحد المتطوعين أن يقوم بعدة أدوار (تغيير المزاج)، كأن يتحدث بطريقة مبتهجة أو هادئة ودافئة أو بطريقة بليدة مكتئبة أو بطريقة عدوانية مزاجية إلخ. وكانت النتيجة أن نجح هذا الممثل في صبغ عواطف كل المجموعة بحسب عواطفه وانفعالاته. كما أن المشاعر الحسنة أدت إلى المزيد من التعاون والانجاز الأحسن لكامل المجموعة، أما الانفعالات السلبية فقد خلقت نوعاً من المشادات اللسانية وحتى الجسمية مما صعّبت في بعض الأحيان الاتصال بين أفراد المجموعة، ناهيك إن تعلق الأمر بتوزيع المكافآت للموظفين¹.

وأكد سيمز Sims (1998) على أن الذكاء الانفعالي يعد عاملاً هاماً وحاسماً للنجاح الوظيفي والرضا المهني².

ومن جوانب الذكاء الانفعالي ما يسمى بالتعاطف، والذي يعبر عن قدرة الشخص على الشعور بمشاعر الآخرين. وقد اكتشف الباحثين تأثير هذه الصفة على النجاح المهني، حيث وجد أن الشخص الذي كان أكثر قدرة على معرفة مشاعر الآخرين، كان أكثر نجاحاً في تجارتهم وأعمالهم وفي باقي حياتهم المهنية والاجتماعية، بينما وجدت دراسة حديثة³ أن من أكثر الصفات التي تشجع الزبائن

¹ Cary Cherniss (2000), Emotional Intelligence : What it is and Why it Matters, op. cit, p. 07.
(For more information please visit the site web : [www. eiconsortium. org](http://www.eiconsortium.org)).

² Sims, B (1998). Handling Emotions while on the job. The Eagle (Ed), p. 20.

³ مجموعة من الباحثين، مقال علمي حول : قيمة الذكاء العاطفي في نجاح العمل، مجلة عالم المهنيين، العدد 52، لبنان، ص 22.

على الشراء هي قدرة البائع على معرفة مشاعر الزبون ومن ثم تلبية هذه المشاعر.

وفي هذا الصدد يشير جولمان Goleman (2001) إلى أن إيجاد جو من التفتح مع قنوات اتصال واضحة يعد بمثابة مفتاح للنجاح المهني، فالأفراد الذين يظهرون كفاءة التواصل يعتبرون أكفاء في تبادل المعلومات الانفعالية والتعامل المباشر مع القضايا الصعبة.¹ كما يتحدث جولمان Goleman (2003) كذلك عن المكونات الأساسية الخمس للذكاء الانفعالي في العمل، والمتمثلة في² : الوعي الذاتي، التنظيم الذاتي، التحفيز، فهم الآخرين والمهارات الاجتماعية، وسنقوم في الجدول التالي بتعريف كل عنصر مع شرح أهم صفاته، كما يلي :

المكونات (العناصر)	التعريف	الصفات
الوعي الذاتي	القدرة على التعرف وفهم مزاجنا الخاص، والمواقف، والدوافع، وكذلك تأثيرها على غيرنا.	- الثقة بالنفس؛ - واقعية للتقييم الذاتي؛ - عدم المبالغة بروح الدعابة والمرح.
التنظيم الذاتي	- القدرة على التحكم أو توجيه السلوكات الاندفاعية أو المزاجية؛ - الميل إلى تعليق الحكم أو إلى التفكير قبل التصرف.	- الوفاء، الثقة والنزاهة؛ - الراحة، الرفاهية مع الغموض؛ - الانفتاح على التغيير.
التحفيز	- شغف للعمل لأسباب تتجاوز	- قيادة قوية للفوز؛

¹ Goleman, Daniel (2001). Working with Emotional Intelligence, op. cit. p. 78.

² Daniel Jay Goleman (2003). a scientific article about : The five components of Emotional Intelligence at Work, in Harvard Business Publisher, Harvard University, USA, March 2003, p. 26.

- التنازل حتى في مواجهة الفشل: - الالتزام التنظيمي	- المال أو الحالة: - الميل إلى تحقيق أهداف بواسطة استعمال كل طاقتنا والمثابرة في العمل.	
- الخبرة في بناء المواهب والاحتفاظ بها: - تجاوز الحساسية الثقافية: - خدمة العملاء والزبائن.	- القدرة على فهم التركيبة العاطفية للأشخاص الآخرين: - المهارة في معاملة الناس وفقاً لردود أفعالهم العاطفية.	التقمص العاطفي (فهم الغير)
- فعالية في قيادة التغيير: - الإقناع: - خبرة في بناء وقيادة الفرق العمالية.	- الكفاءة في إدارة العلاقات وبناء الشبكات. - القدرة على إيجاد أرضية مشتركة وبناء علاقة.	المهارات الاجتماعية

جدول رقم (01) : العناصر الخمس الأساسية للذكاء الانفعالي في العمل حسب Goleman

وقد أكدت بعض الدراسات على أن ارتفاع مستوى الذكاء الانفعالي يحقق مزيداً من الشعور بالرضا المهني، والأفراد الذين يتمتعون بالذكاء الانفعالي يتسمون بالمرونة التي تمكنهم من مواجهة الصعاب على الرغم من العقبات والاحباطات التي تواجههم، حيث توصلت دراسة رابيساردا Rapisarda (2003) إلى أن الذكاء الانفعالي يرتبط ارتباطاً ذو دلالة بترابط فريق العمل وارتفاع مستوى الأداء¹.

¹ Rapisarda, Brigitte A. (2003). The Impact of emotional intelligence on work team cohesiveness and performance. D. A. I-B (Ed), USA, p. 63.

- التفاوض حتى في مواجهة الضل: - الالتزام التنظيمي.	المال أو الحالة: - الميل إلى تحقيق أهداف بواسطة استعمال كل طاقتنا والثابرة في العمل.	
- الخبرة في بناء المواهب والاحتفاظ بها: - تجاوز الحساسية الثقافية: - خدمة العملاء والزبائن.	- القدرة على فهم التركيبة العاطفية للأشخاص الآخرين: - المهارة في معاملة الناس وفقاً لردود أفعالهم العاطفية.	التقمص العاطفي (فهم الغير)
- فعالية في قيادة التغيير: - الإقناع: - خبرة في بناء وقيادة الفرق العمالية.	- الكفاءة في إدارة العلاقات وبناء الشبكات. - القدرة على إيجاد أرضية مشتركة وبناء علاقة.	المهارات الاجتماعية

جدول رقم (01) : العناصر الخمس الأساسية للذكاء الانفعالي في

العمل حسب Goleman

وقد أكدت بعض الدراسات على أن ارتفاع مستوى الذكاء الانفعالي يحقق مزيداً من الشعور بالرضا المهني، والأفراد الذين يتمتعون بالذكاء الانفعالي يتسمون بالمرونة التي تمكنهم من مواجهة الصعاب على الرغم من العقبات والاحباطات التي تواجههم، حيث توصلت دراسة رابيساردا Rapisarda (2003) إلى أن الذكاء الانفعالي يرتبط ارتباطاً ذو دلالة بترابط فريق العمل وارتفاع مستوى الأداء¹.

¹ Rapisarda, Brigitte A. (2003). The Impact of emotional intelligence on work team cohesiveness and performance, D. A. I-B (Ed). USA, p. 63.

5- البحث الإجرائي في مجال الذكاء الانفعالي :

حسب دراستين تمتا في الولايات المتحدة الأمريكية، يمكن

تعليم الذكاء الانفعالي بطريقتين :

1- الطريقة الأولى : وضعتها "منظمة خدمات تربوية أطلق

عليها اسم (Six Seconds)"، وقد اشتق الاسم من كون أن وصول

المعلومات إلى القشرة الجديدة يتأخر بمقدار ست ثوانٍ عن تدخل

الأميغدالا. وقد أخذت المنظمة على عاتقها دعم تطوير الذكاء

العاطفي من خلال التدريب وتحضير المواد. وتعمل المنظمة مع

المدارس والآباء والمنظمات والمؤسسات لتطوير برامج من أجل توظيف

الذكاء العاطفي في الحياة اليومية، وكجزء من التعليم. ويستند

هذا المنهاج إلى ثلاثة افتراضات مهمة، هي¹ :

• ليس هناك تفكير بدون عاطفة، وليس هناك عاطفة بدون تفكير،

• كلما كان الشخص أكثر وعياً بتجربته، أمكن التعلم منها أكثر،

• معرفة الإنسان بنفسه جزء مهم من عملية التعلم.

وحسب واضعي هذا المنهاج، يمكن أن يكون المنهاج مناسباً

لبعض المؤسسات وغير مناسب لأخرى، كما يمكن أن يكون

مناسباً لجزء واحد فقط من المؤسسة. كما يجب أن ينفذ من قبل

شخص مستقيم قادر على تقييم ذاته.

¹ Freedman, J. ; Rideout, M. ; McCown, k. ; Jensen, A. (1998). Self Science : The Emotional Intelligence Curriculum. Op. cit, pp. 123-129.

ب. أما الطريقة الثانية في تعليم الذكاء الانفعالي، فجاءت بها الباحثة (Doty Gwen)، والتي تعتمد بشكل رئيسي على خمسة عناصر للذكاء الانفعالي يمكن دمجها بالمواضيع المختلفة¹.

وتتمثل هذه العناصر الخمسة في :

- الوعي بالذات وبالآخرين،
- قبول الذات والآخرين،
- تحمل المسؤولية الشخصية،
- إيجاد معنى للتعلم،
- تقدير الاستقامة والأخلاق.

وحسب رأي المؤلفة، فإن تحقق كل عنصر من هذه العناصر ضروري لتحقيق العنصر الذي يليه.

من خلال هاتين الطريقتين يتضح لنا جلياً أن مجال الذكاء الانفعالي واسع، فمن ضمن ما يشتمل عليه² :

- ✓ فهم عواطفنا وعواطف الآخرين؛
- ✓ كبح جماح انفعالاتنا؛
- ✓ إيجاد العواطف المناسبة في الوقت المناسب؛

¹ Doty, G (2001). Fostering Emotional intelligence in k-8 Students. California : Corwin Press (Ed). USA. pp. 86-99.

² Catherine. C (2003). Becoming Emotionally Intelligent. Stafford : Network Educational Press, United Kingdom. p. 28-30.

✓ التدريب على عناصر الذكاء الانفعالي.

ويعتبر موضوع الذكاء الانفعالي مهماً في الحياة العملية. فالبيئة المؤسسية (المنظمة) غنية بما يثير المشاعر السلبية، وأبرزها الخوف الذي يكون غالباً السبب في إثارة مشاعر أخرى. والضغط النفسي يتسبب في زيادة احتمال ظهور هذه المشاعر والانفعالات. فالإطار (المسؤول) يتعرض للكثير من الضغوط ومن جوانب عدة. فهناك إدارة المؤسسة واللجان الموجهة والعمال. ويتعرض العامل أيضاً للكثير من الضغوط. فالعامل يخاف من : أنه ليس جيداً بما فيه الكفاية، أنه ربما مختلف عن الآخرين، أنه لا ينتمي إلى المؤسسة، ولا يقوم بما هو مطلوب منه بشكل جيد، أو أن الآخرين يعرفون أكثر منه ما يتوجب عليهم عمله.

ونمط السلوك هو السلوك المكرر الأوتوماتيكي غير المجدي الذي ينشأ عن تولي الأمي جدالاً زمام الأمور، وينتج بصورة رئيسية عن الخوف الذي يتبعه عادة سلوك المقاتلة أو الهرب أو التجمد أو الاندفاع. تتلخص فكرة تغيير نمط السلوك بأن تعلمنا التفكير البطيء يمكننا من تغيير أنماط السلوك القديمة، وهي خطوة تطويرية علينا اتخاذها. ويمكن تسمية هذه الخطوة بتعلم التفكير البطيء، أو القدرة على التوقف والتفكير قبل الاستجابة.

الخلاصة

تزودنا عواطفنا بمعلومات قيمة عن ذاتنا، الافراد الآخرين والمواقف التي نمر بها. فالشخص الذي يتمتع بذكاء انفعالي لديه القدرة على التعرف على نقاط القوة والضعف التي يتمتع بها وكيفية التعامل معها بحكمة ؛ فمربط الفرص كيفية استخدامنا لعواطفنا وانفعالاتنا بطريقة ذكية. . . فنحن عن قصد قد نسخر عواطفنا لتعمل لصالحنا وذلك عن طريق استخدامها لمساعدتنا في توجيه سلوكنا وتفكيرنا بطريقة تعزز النتائج التي نرغب في الحصول عليها.

وكما تفيد الدراسات، يمكن تحسين وزيادة وتطوير الذكاء الانفعالي، فهذا النوع من الذكاء ليس سمة أو ميزة قد نملكها أو لا نملكها. فالفرد يستطيع يزيد من مستوى ذكاءه الانفعالي بواسطة التعلم وممارسة المهارات والقدرات والتي تشكل الأساس للذكاء الانفعالي.

والفرد يستطيع أن يرفع من مستوى أداء ذكاءه الانفعالي الذي يساهم من جهته في تطوير مهاراته الاتصالية، والتي تنعكس بدورها على علاقاته الشخصية بصفة عامة والمهنية على وجه التحديد. والوعي بالذات يشكل في حقيقة الأمر جوهر تلك المهارات، لأن الذكاء الانفعالي ينشأ فقط عندما تبدأ المعلومات في الوصول للنظام الإدراكي للأفراد.

أ/ الكتب باللغة العربية :

1. أبو رياش حسين وآخرون (2006)، الدافعية والذكاء العاطفي، الطبعة الأولى، دار الفكر ناشرون، عمان، الأردن.
2. أبو حطب فؤاد (1986)، القدرات العقلية، الطبعة 05، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، مصر.
3. الخوالدة محمود (2004)، الذكاء العاطفي، الطبعة الأولى، دار الشروق، عمان، الأردن.
4. السمدوني السيد إبراهيم (2007)، الذكاء الوجداني، الطبعة الأولى، دار الفكر ناشرون، عمان، الأردن.
5. العتيبي ياسر (2004)، الذكاء العاطفي في الإدارة والقيادة، دار الفكر، دمشق، سوريا.
6. ازوباردي جل (2001)، اختبار ذكاءك العقلي والعاطفي، الطبعة الأولى، دار النهضة، بيروت، لبنان.
7. المبيض مأمون (د.ذ.س.ط)، الذكاء العاطفي والصحة العاطفية، المكتب الإسلامي، بيروت، لبنان.
8. جاب الله عبد الخالق منال (2012)، سيكولوجيا الذكاء الانفعالي أسس وتطبيقات، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، مصر.
9. جولمان دانيال (1998)، الذكاء العاطفي، ترجمة : ليلي الجبالي، سلسلة عالم المعرفة / رقم 262، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب للنشر، الكويت.
10. غسان نصيف (2006)، الذكاء العاطفي للمدير الناجح، شعاع للنشر والعلوم، حلب، سوريا.
11. سيلجمان مارتن (2005)، السعادة الحقيقية، ترجمة : صفاء الأعسر وآخرون، دار العين للنشر، القاهرة، مصر.

ب/ البحوث، المقالات العلمية والدراسات الأكاديمية باللغة العربية :

1. الخضر عثمان وآخرون (2007)، مقال علمي تحت عنوان : هل الأذكىاء وجدانياً أكثر سعادة؟، مجلة العلوم الاجتماعية، مج (35)، العدد 02.
2. الزهراني على بن حسن وسري محمد رشدي (2009)، مقال علمي تحت عنوان : الرضا المهني كمنبئ للذكاء الانفعالي لدى معلمي التربية الخاصة، مجلة كلية التربية، العدد جانفي، جامعة الزقازيق، المملكة العربية السعودية.
3. جودة آمال (2007)، مقال علمي تحت عنوان : الذكاء الانفعالي وعلاقته بالسعادة بالثقة بالنفس لدى طلبة جامعة الأقصى، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، المجلد 21 / الجزء 03، غزة، فلسطين.
4. مجموعة من الباحثين، مقال علمي حول : قيمة الذكاء العاطفي في نجاح العمل، مجلة عالم الموهوبين، العدد 52، لبنان.
5. مختار الكيال (2003)، البنية النفسية للذكاء الموضوعي والذكاء الاجتماعي والذكاء الشخصي وعلاقته بمستوى تجهيز المعلومات في ضوء الجنس والتخصص الأكاديمي : دراسة عاملية توكيدية، مجلة كلية التربية، العدد 67 / الجزء 01، جامعة عين شمس، مصر.

ج/ الكتب باللغة الإنجليزية :

1. Bar- On, R. (1997 b). The Emotional Quotient Inventory (EQ-i), Technical Manual, Multi- Health System (Ed), Toronto, Canada
2. Bar-On, R. (2000), Emotional Quotient Inventory : Technical Manual, Multi-Health Sysyem (Ed), Toronto, Canada.
3. Bechara, A. , Tranel, D. , & Damasio, A. R. (2000). The Handbook of Emotional Intelligence. San Francisco : Jossey-Bass. USA
4. Catherine. C (2003), Becoming Emotionally Intelligent. Stafford : Network Educational Press, United Kingdom.
5. Doty, G. (2001). Fostering Emotional intelligence in k-8 Students. California : Corwin Press (Ed), USA
6. Epstein ,S. (1998). Constructive Thinking : The Key To Emotional Intelligence, West Port, Connecticut Ed, London, United Kingdom.

7. Goleman, D. (1995), Emotional intelligence. New York : Bantam Books, USA.

8. Goleman, D. (1998), Working With Emotional Intelligence, New York : Bantam, USA.

9. Goleman, D. (2001 a), Emotional intelligence : Issues in paradigm building / In C. Cherniss and D. Goleman (Ed's.), The Emotionally Intelligent Workplace. San Francisco : Jossey-Bass. USA.

10. Goleman, D. (2001 b). Working with Emotional Intelligence, Bantam Books Ed, United States of America (USA).

11. Mayer, J. & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence?, In P. Salovey & D. J. Sluter (Eds.), Emotional Development and Emotional Intelligence, New York : Basic Books, USA.

12. Mayer, J. D. , Salovey, P. , & Caruso, D. R. (2000). Competing models of emotional intelligence. In R. Sternberg (Ed), Handbook of human intelligence, Cambridge University Press, New York, USA.

13. Rapisarda, Brigitte A. (2003). The Impact of emotional intelligence on work team cohesiveness and performance, D. A. I-B (Ed), USA.

14. Sims, B. (1998). Handling Emotions while on the job. The Eagle Ed, United States of America (USA).

د / المقالات العلمية والدراسات الأكاديمية باللغة الإنجليزية :

1. Abraham, R. (2000), The Role of Job Control as a Moderator of Emotional Dissonance And Emotional Intelligence. Journal of Psychology Interdisciplinary & Applied, Vol. (134), USA.

2. Austin E. Saklofske D and Egan V. (2005) Personality well -being and health correlates trait emotional intelligence. Personality and Individual Differences, N° 38.

3. Brackett M. Mayer J. and Warner R. (2004) Emotional intelligence and its relation to everyday behavior. Personality and Individual Differences, N° 36.

4. Cary Cherniss. (2000), Emotional intelligence : What it is and why it matters, Paper presented at the Annual Meeting of the Society for Industrial and

Organizational, Psychology, New Orleans, USA, April 15, 2000, p. 02. (Or via web site : [www. Eiconsortium. org](http://www.Eiconsortium.org))

5. Ciarrochi, J. , & Deane, F. (2001). The relationship between emotional intelligence and the willingness to seek help from nonprofessional and professional sources. *British Journal of Guidance and Counseling*, N° 29. UK.
6. Emmerling, R. & Goleman, D. (2003), *Emotional intelligence : Issues and common misunderstandings*.
7. Gardner, H. (1983), *Frames of mind : the theory of multiple intelligences*, Basic Books Ed.
8. Goleman Daniel Jay (2003), a scientific article about : The five components of Emotional Intelligence at Work, in Harvard Business Publisher, March, Harvard University, USA.
9. Greenspan, S. (1979). Social Intelligence in the retarded. In N. Ellis (Ed.), *Handbook of Mental Deficiency : Psychological Theory and Research*.
10. Greenspan, S. (1981), *Defining Childhood Social Competence : A proposed working model*. In Keogh, B. (Ed.), *Advances in Speical Education*, vol. 3.
11. Harrod, N. & Scheer, S. (2005), An Exploration of adolescent emotional intelligence in relation to demographic characteristics, *Journal of Adolescence*, Ref : 40 (159).
12. Mayer, Barbara; Fletcher, Teresa & Parker, Sarah. (2004), *Enhancing Emotional Intelligence in the Health Care Environment*, *The Health Care Manager*, N° 23 (party 3), USA.
13. Mayer, J. & Salovey, P. (1990), *Emotional Intelligence Imagination : Cognition and Psychology*, (9), S. E, USA.
14. Palmer,B. , Etal. (2000). *Emotional Intelligence and effective leadership*. *Leadership and Organization Development Journal*. Vol (4).
15. Piaget, J. (1972), *Psychology and Epistemology : towards a theory of knowledge*, Harmondsworth : Penguin.
16. Pfeiffer, S. (2001). *Emotional intelligence : Popular but elusive construct*. *Roper review*, 23 (3).

17. Reed, W. Clark, D (2000). Put some Feeling Into It, Black Enter Prise Ed, Vol. 30, N°10
18. Thorndike, E. L. (1920). Intelligence and its uses. Harpers Magazine, N°140,
19. Waterhouse, L. (2006). Multiple Intelligences, the Mozart Effect, and Emotional Intelligence : A Critical Review. Educational Psychologist, 41(4).
20. Zeidner, M. , G. Matthews, and R. D. Roberts (2004), Emotional Intelligence in the Workplace : A Critical Review. Applied Psychology : An International Review.

هـ / المقالات العلمية والدراسات الأكاديمية باللغة الفرنسية :

1. Ansiau D et Al. (2007). Intelligence émotionnelle et processus de décision : une étude exploratoire sur des cadres français, Acte de la : XVI^{ème} Conférence Internationale de Management Stratégique (Montréal, 6-9 Juin), Canada.
2. Émilie Lauzon La Rue (2012). L'influence de l'apprentissage des arts sur le développement de l'intelligence émotionnelle d'élèves du primaire, Mémoire de recherche présenté à la Faculté des Sciences de l'Éducation en vue de l'obtention du grade de M. A. en Sciences de l'Éducation option Psychopédagogie et Andragogie, Université de Montréal, Canada.
3. Gauthier, J. (1999). L'intelligence émotionnelle. Interface, N°20, Vol. 1.
4. Stys, Y. , & Brown, S. L. (2004). Étude de la documentation sur l'intelligence émotionnelle et ses conséquences en milieu correctionnel. Repéré à [http : //www. csc-cc. gc. ca/text/rsrch/reports/r150/r150-fra..shtml](http://www.csc-cc.gc.ca/text/rsrch/reports/r150/r150-fra.shtml).