

# الذكاء الاجتماعي ودوره في بلورة القدرات الكامنة للأفراد

م. د. أسيل زهير رشيد التكت  
م. د. سندية مروان سلطان الحيايلى  
جامعة الموصل- كلية الادارة والاقتصاد- قسم ادارة الاعمال

## المستخلص

تناول البحث مفاهيم معاصرة هي غاية في الأهمية لما لها من دور كبير في التأثير في عمل المنظمة، إذ حيث اعتمد الربط بين مفهومي الذكاء الاجتماعي والقدرات الكامنة ودور الأول في إظهار الثاني. واختبر البحث فرضياته في ثلاث مؤسسات صحية في مدينة الموصل مثلت مجتمع البحث هي (مستشفى السلام والمستشفى العام وابن الأثير)، أما عينة البحث فقد كانت قادة هذه المؤسسات والممثلين بالمديرين ورؤساء الأقسام. وافترض البحث وجود علاقتي ارتباط وتأثير معنويين بين المتغيرين، واستخدم لغرض قياس هذه المسألة عدد من الأدوات الاحصائية المناسبة لتحليل البيانات المستحصلة من العينة وأخيراً توصل البحث الى عدد من الاستنتاجات من أهمها أن المهارات العلاقاتية بين الافراد والتي تتضمن الفهم الاجتماعي والمهارات الاجتماعية كانت قد حظيت بأهتمام شريحة واسعة من القادة الاداريين، مما يعني أن معظم القادة الاداريين تجسد لديهم الذكاء الاجتماعي من خلال هذه المهارات. كما اوصى البحث مجموعة من التوصيات التي تغني الحقل المذكور من أهمها ضرورة تفهم حقيقة ان الذكاء الاجتماعي هو عنصر حاسم في بناء الشخصية القيادية وبلورتها بما يضمن الوصول الى مستوى فاعل للقيادات الادارية وان تسعى المنظمات لجعل مستوى هذا الذكاء للفرد من الأولويات التي تؤهله لشغل المنصب الاداري والانتقال من مستوى اداري الى آخر.

**المصطلحات الرئيسية للبحث:** الذكاء الاجتماعي ، القدرات الكامنة



مجلة العلوم

الاقتصادية والإدارية

الجلد ١٩

العدد ٧٢

الصفحات ١١٠-١٢٤



## المقدمة

يحتل موضوع السلوك البشري حيزاً كبيراً من الأهتمام لدى الباحثين والمفكرين لما له من دور كبير ومباشر في عمل المنظمة بشكل عام. ولعل القدرات الكامنة في داخل الأفراد هي واحدة من السلوكيات المهمة التي ينبغي الإهتمام بها بشكل كبير لأنها هي الأساس الذي يثري العمل بالشكل الإيجابي إذا ما أحسن استغلالها واستخراجها من منابعها، وهنا يأتي دور القيادات الإدارية في المنظمة في كيفية استخراج هذه القدرات بذكاء ومهارة تدفع المرؤوسين لديهم الى استغلال قدراتهم بكفاءة وفاعلية تخدم مصلحة المنظمة في النهاية. فعليه وتأسيساً على ما سبق فإن أداة الإدارة الفاعلة في مسألة تشجيع العاملين لاستغلال قدراتهم الداخلية هي الذكاء الاجتماعي، أي بمعنى آخر أن تقوم الإدارة بالاعتماد على الذكاء الاجتماعي لديها لاستخراج طاقات افرادها لاقصى حد ممكن وبالشكل الذي يخدم مصلحة العمل أولاً وأخراً. وعلى هذا فقد تناول البحث الحالي موضوع الذكاء الاجتماعي والقدرات الكامنة ودراسة العلاقة بين الاثنين، ودور الأول في إظهار الثاني، إذ تم تقسيم البحث على أربعة مباحث، تناولت المنهجية ومفهوم الذكاء الاجتماعي والقدرات الكامنة ضمن الاطار النظري بالترتيب ثم الجانب الميداني بما فيه تحليلات واستنتاجات وتوصيات تعني البحث.

## المبحث الأول / منهجية الدراسة

### أولاً - مشكلة الدراسة:-

ما زال موضوع التفاعل بين الأفراد العاملين يحظى بأهتمام الباحثين والمفكرين المعاصرين، بوصفه جانباً مهماً وحيوياً يؤثر في اوامر المنظمة بشكل واضح وملموس. ولأن العنصر البشري يمثل أحد ركائز المنظمات المهمة، عليه فإن تفعيل العلاقات بينهم وبين قياداتهم تعد مسألة غاية في الأهمية. إلا ان هذه العملية قد تعترضها بعض المحددات والسلوكيات التي تعيق تحقيقها الأمر الذي دفع الباحثان الى تأشير المشكلة من خلال دراسة استطلاعية كانت الباحثان قد قامتا بأجرائها في المستشفيات المبحوثة، ومن ثم قيامهما بعرض عدد من التساؤلات بغية الكشف عن معالم هذه المشكلة والتي تمثلت بالآتي:-

١. هل تمتلك القيادات الإدارية آليات فعلية لتنشيط الذكاء الاجتماعي لديها وبالتالي تضمن فعله في بلورة القدرات الكامنة لدى العاملين في المستشفيات المبحوثة.
٢. ما مستوى القدرات الكامنة لدى افراد المنظمات المبحوثة.
٣. ما مستوى الذكاء الاجتماعي لدى عينة البحث.

### ثانياً- أهداف الدراسة:-

تجلت اهداف الدراسة في السعي لتحقيق الآتي:-

١. بلورة أطر نظرية واضحة المعالم عن موضوعي (الذكاء الاجتماعي، القدرات الكامنة) وعلى النحو الذي يمكن الباحثان من طرح المفهوم الاجرائي لهما.
٢. بيان واقع الذكاء الاجتماعي لدى القيادات الإدارية من خلال التطرق لابعاده، ومن ثم تأشير مستوى القدرات الكامنة في ظل المؤشرات المعبرة عنها في المستشفيات المبحوثة.
٣. تحديد مستوى القدرات الكامنة لدى عينة الدراسة.



### ثالثاً - أهمية البحث:-

تبرز أهمية البحث الحالي في جانبين مهمين هما:-  
الجانب النظري: تتضح أهمية البحث بوصفه تناول متغيرات حساسة ذات تأثير مباشر في العمل المنظمي، وعلى هذا تأمل الباحثان في إنهما قد أسهما مساهمة متواضعة متواضعة في الحقل العلمي الذي يدرس جانب من سلوكيات الأفراد وكيفية توجيهها بشكل ايجابي.  
الجانب الميداني: تتضح هذه الأهمية في إن البحث قد يكون بمثابة دليل للمنظمات المبحوثة على أهمية دور قياداتها في الاستفادة من القدرات الكامنة لدى الأفراد العاملين في المنظمة بالشكل الذي يخدم مصلحة العمل أولاً وأخراً.

### رابعاً - فرضيات الدراسة:-

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ايجابية معنوية بين الذكاء الاجتماعي ومستوى القدرة الكامنة لدى العاملين في المستشفيات المبحوثة تنبثق عنها مجموعة من الفرضيات النوعية:

- توجد علاقة ارتباط معنوية بين التفاعل مع الآخرين والقدرات الكامنة.
- توجد علاقة ارتباط معنوية بين التربية التنظيمية والقدرات الكامنة.

الفرضية الرئيسية الثانية: هناك تأثير ايجابي معنوي بين الذكاء الاجتماعي ومستوى القدرة الكامنة لدى العاملين في المستشفيات المبحوثة تنبثق عنها مجموعة من الفرضيات النوعية:

- توجد علاقة تأثير معنوية بين التفاعل مع الآخرين والقدرات الكامنة.
- توجد علاقة تأثير معنوية بين التربية التنظيمية والقدرات الكامنة.

### خامساً- وصف مجتمع البحث وعينته:

كان مجتمع البحث المستهدف للدراسة متمثلاً بالمستشفيات الثلاثة الآتية (مستشفى السلام، والمستشفى العام، وأخيراً مستشفى ابن الاثير).  
وقد اختارت الباحثان قادة هذه المؤسسات الصحية الثلاثة عينةً لبحثها، إذ تم انتخاب المديرين ورؤساء الأقسام في المؤسسات المذكورة أعلاه لغرض قياس الذكاء الاجتماعي لدى هؤلاء ومدى إمكانية استغلالهم لذلك الذكاء في استقطاب واستخراج القدرات الكامنة للأفراد العاملين في المؤسسات الصحية بالشكل الذي يصب في مصلحة العمل أولاً وأخيراً.  
ومما تجدر الإشارة إليه إن الباحثتين اختارتا العينة بشكل إجمالي، حيث تراوح عدد افراد العينة في هذه المستشفيات (٤٤) فرداً بين ذكرٍ وأنثى، اختلفوا في مدة خدمتهم في هذه المؤسسات.



## المبحث الثاني / الجانب النظري

### أولاً:- الذكاء الاجتماعي / إطار نظري

سيتم في هذا الجانب التطرق إلى مفهوم الذكاء الاجتماعي، أهمية وأهداف الذكاء الاجتماعي، خصائص الذكاء الاجتماعي وأخيراً التفاعل مع الآخرين والتربية التنظيمية.

#### ١ - مفهوم الذكاء الاجتماعي

يعد الذكاء الاجتماعي القوة المسيطرة التي تؤثر على كل قدراتنا ايجاباً وسلباً، تيسيراً وإعاقاً، كما يُعد فناً من فنون قيادة الانفعالات وادارتها، ومهارة ناجحة من مهارات المعرفة ومحرك قوي للمشاعر ولكل علاقة ألفة بين البشر (المغازي، ٢٠٠٢: ٤٢) وعلى هذا وبشأن الدلالة الاصطلاحية للذكاء الاجتماعي فيمكننا الاسترشاد بأراء الباحثون بهذا الشأن، فقد وردت اتجاهات كثيرة ومختلفة من وجهة نظر الباحثين. فمنهم من قال بأن الذكاء الاجتماعي "عبارة عن حسن التصرف في المواقف الاجتماعية، والقدرة على التوافق الاجتماعي مع الآخرين، والكفاءة الاجتماعية والنجاح الاجتماعي والمسايرة" (زهران، ١٩٨٤).

ولدى (اولبشير، ١٩٩٥: ٢٥) فإن الذكاء الاجتماعي هو "مدى امتلاك الفرد للمهارات الاجتماعية الضرورية التي تمثل المحتوى الرئيس للذكاء الاجتماعي والتي يستطيع من خلالها التفاعل بنجاح مع الآخرين".

اما (الحنفي، ١٩٩٧: ٩٧) فعرفه بأنه "القدرة على التصرف مع الناس بكياسة ولباقة". ووصفه (معمرية، ٢٠٠٥: ٤٢) بأنه "قدرة الفرد على التفاعل مع الآخرين بشكل اكثر حكمة". بينما يراه (الصدقي، ٢٠٠٥: ٣) بأنه "قدرة الانسان على ادراك مشاعره او عواطفه ومشاعر الآخرين وعلاقته بهم، والتعبير عنها وتنظيم الانفعالات التي تساعد على النمو العقلي والوجداني وتحقيق السعادة لنفسه ولمن حوله وكسب محبتهم، وحل مشكلاتهم والتعاطف معهم وذلك بروح تتسم بالمتابعة". وعند (phippis, 2007: 1) فإن الذكاء الاجتماعي يعني "القدرة على فهم الآخرين، وما الذي يحركهم، وكيف يمارسون عملهم، وكيف نتعاون معهم".

وكذلك الحال بالنسبة للـ(الدليل، ٢٠٠٧: ١) فهي ترى الذكاء الاجتماعي بأنه

- القدرة على فهم الآخرين.
- القدرة على الاستجابة بشكل ليق ولائق.
- القدرة على تشكيل العلاقات الاجتماعية.
- القدرة على تكوين الصداقات.
- القدرة على التعرف على رغبات الآخرين.
- جعل الآخرين يشعرون بالسعادة والارتياح عندما يكونون معنا.
- القدرة على التصرف في المواقف الاجتماعية.

أما (المركز القومي للامتحانات والتقويم التربوي) فيشير الى الذكاء الاجتماعي على انه "القدرة على ادراك أمزجة الآخرين ومقاصدهم ودوافعهم ومشاعرهم والتمييز بينها، ويضم الحساسية للتعبيرات الوجيهة والصوت والايحاءات والقدرة على التمييز بين أنواع كثيرة جداً من الارشادات الاجتماعية والاستجابة المناسبة لهذه الارشادات بطريقة عملية تساعد على التأثير في مجموعة الافراد لحثهم على القيام بعمل معين".

وأخيراً فإن الباحث (عبد الهادي، بلا سنة، ٥) يرى الذكاء الاجتماعي بأنه "فهم الآخرين ومراعاة مشاعرهم والحساسية لتعبيرات الوجه ودلالات الجسم".



## ٢ - أهمية وأهداف الذكاء الاجتماعي

الذكاء الاجتماعي يؤهل صاحبه ليكون "نجماً اجتماعياً" حسن الحديث، عميق الاستماع الفعال، متحسناً لحاجات الناس، ساعياً في حلها، متفهماً لظروف الأفراد وعانداً لهم، ويسعى دائماً إلى جعل الأمور في نصابها الصحيح وبما يحقق الهدف المنشود بأدق طريقة ممكنة.

وبخصوص أهداف الذكاء الاجتماعي فإن صفة الذكاء الاجتماعي تحقق:

١. حسن التصرف في المواقف الاجتماعية.
٢. التعرف على الحالة النفسية للآخرين.
٣. القدرة على الحكم على السلوك الانساني.
٤. بث نوع من روح الدعابة والمرح بين الأفراد

## ٣ - خصائص الذكاء الاجتماعي:

تتطلب طبيعة العمل ادراك حقيقة ان الافراد العاملين يختلفون في القدرات والاهتمامات والتطلعات والسمات، فضلاً عن التباين في متطلبات الوظائف والمهن على وفق معيار الصفات والقدرات، إذ تتأثر قرارات الفرد الخاصة بوظيفته واتجاهاته السلوكية في العمل بمدى المعرفة عن واقع الذات وعن عالم العمل، فالقدرات والاهتمامات والسمات الشخصية المتوافرة في الفرد العامل فضلاً عن متطلبات العمل التي تتسم بالتعقيد بعض الشيء، ومع ذلك فكل فرد لديه حد ادنى من المواصفات لشغل الوظائف، من هنا فقد ركز (الدليل، ٢٠٠٧، ١٥) على أهم خصائص الذكاء الاجتماعي التي يتميز بها الفرد عن الشخص الآخر، وهي كالآتي:

- ١- الثقة بأنك تتصرف على طبيعتك.
- ٢- فهم الحياة، معرفة الوجهة التي تسير فيها
- ٣- الاهتمام الدائم بالآخرين واحترامهم
- ٤- التعاطف والقدرة على قراءة لغة الجسد والحركات
- ٥- معرفة الوقت المناسب للكلام والاصغاء
- ٦- التوجه الايجابي

## ٤ - التفاعل مع الآخرين والتربية التنظيمية:

إن الانسان هو المخلوق الوحيد من بين المخلوقات الذي يولد عاجزاً وقاصراً ولا يستطيع ان يحيا وحيداً. فهو منذ ولادته وحتى مماته عضواً في المجتمع. وقد جادل كل من (Harre & second, 1981: 60-12) وبشكل مركز لإثبات أن غالبية التفاعل بين الفرد والآخرين هو تحصيل لحالة شعورية مقصودة ويظهر على شكل كلمات ذات معاني سلوكية محكومة بقواعد وآداب واخلاق وميول عامة تسود المجتمع وتحكم المواقف التي يجد الفرد نفسه فيها.

وكذلك فإن التفاعل مع الآخرين يعني حسن ادارة علاقات وصدقات الفرد والتعامل مع المجتمع بكل جدارة واقترار وحل المشكلات والنزاعات والقدرة على التفاوض. (حسين، ٢٠٠٧: ٢٥٥-٢٥٦) (عبد الهادي، ٢٠٠٦: ٢٣٥-٢٣٦)



أما أهم أنواع هذا التفاعل فهي: (جواد، ٢٠١٠: ٢١٩-٢٢٠)

١. التعاون
٢. المنافسة
٣. الصراع
٤. المهادنة
٥. التقليد

أما بخصوص التربية التنظيمية فإن أكثر ما يوضحها هي ثقافة المنظمة نفسها وكذلك أسلوب القائد الإداري مع مرؤوسيه إن كان أسلوباً ذكياً حذقاً أم أنه بيروقراطي متسلط غير قادر على ضبط المواقف الحرجة التي يمر بها، كما أنه هناك العديد من الآليات التي تدعم هذه التربية وتوجهها ومنها التدريب والإرشاد وغيرهما. أما أكثر ما يؤثر بها فهي (نظرية التوقع المتكافئ Expectancy Valence Theory) التي تعتبر من أكثر النظريات المؤثرة في الوقت الحاضر. والسبب وراء هذا التأثير هو في كون هذه النظرية تبرز التأكيد على أن السلوك الإنساني والى درجة ملحوظة يتأثر بدرجة ومستوى توقعات الفرد لما سيتحقق من جراء العمل في المستقبل (جواد، ٢٠١٠: ١٠٦) أما (Skinner, 1976) نقلًا عن (جواد، ٢٠١٠: ١٠٩) فقد وضع عدد من المفاهيم الأساسية صاغها بشكل الفرضيات الآتية:

١. السلوك يمكن أن يكتسب عن طريق التعلم
٢. السلوك المستحسن والمكافأ يكرره الفرد عندما تسنح الفرصة.
٣. السلوك غير المستحسن أو الذي لا يكافأ والذي يواجه صاحبه المسائلة والحساب هو سلوك لا يكرره الفرد إلا نادراً.

أما الباحث (Albrecht, 2005, 5) فقد حدد خمسة أبعاد للذكاء الاجتماعي وهي:

ت	ابعاد المهارة	المضمون
١-	رادار موقعي (وعى) Situational Radar	القدرة على قراءة الحالات والمواقف، فهم السياق الاجتماعي الذي يؤثر على السلوك، ويختار الاستراتيجيات السلوكية الناجحة على الاغلب
٢-	حضور Presence	ويعرف كذلك بالصلة، والحضور هو الاحساس الخارجي لنفس الشخص الذي يدركه الآخرون. الثقة، احترام الذات، والاستحقاق الذاتي
٣-	الأصالة Authenticity	هي نظير "التزييف" وهي طريقة للتصرف تعكس مفهوم الصدق مع النفس ومع الآخرين.
٤-	الوضوح Clarity	هي القدرة على التعبير عن النفس بشكل واضح باستخدام اللغة بشكل فاعل، وتفسير المفاهيم بشكل واضح والافتتاح بالافكار.
٥-	التعاطف Empathy	هو أكثر من احساس داخلي بالعلاقات أو التقدير لتجارب الآخرين. والتعاطف ضمن هذا السياق يمثل المقدرة على ابتكار احساس بالتواصل مع الآخرين لجعلهم مع خط موجتك ودعوتهم للتحرك معك ونحوك بدلاً من الابتعاد عنك والعمل ضدك.

فأولئك الذين يحبون المختصرات، قد يجدون في الحروف الأولى لهذه العوامل أو الأبعاد الخمسة "S. P. A. C. E" الشكل المفيد الذي يعطيهم القدرة لفهم الفضاء الاجتماعي الذي يجرون بفاعلية من خلاله.



## ثانياً: القدرات الكامنة

سيتم في هذا الجانب التطرق الى مفهوم القدرات الكامنة، أهمية القدرات الكامنة، مستويات القدرة الكامنة وأخيراً التعلم وفن السيطرة.

### ١ - مفهوم القدرات الكامنة:

زود الله سبحانه وتعالى الانسان بقدرات عقلية متعددة، اختلف العلماء في تصنيفها وتحديد العلاقات بينها، ويشير ذلك الى أهمية هذه القدرات في حياة الفرد الحالية والمستقبلية على الرغم من إن الإنسان لم يستخدم الا جزء بسيط من قدرات خلاياه الدماغية، فما الذي يمنع الانسان من استخدام القدرات الكافية لدماعه بطاقة أكبر؟

مما لا شك فيه إن صلاح الانسان في روحه وعقله وجسده في الايمان بالله تعالى والاتصال الدائم به سبحانه والتقرب إليه بما يحب من عبادات وأفعال ومنها تنشيط الطاقة الكامنة في جسد الانسان بمختلف صورها الروحية والجسدية وهو ما نعلم من قدرات الصالحين والتي ترقى الى ذروة أوجها عند الأنبياء والمرسلين.

إلا ان هناك حقيقة شائعة مضمونها ان الناس خُلقوا متساويين وهذا صحيح ولكنها لا تعني أن جميع الناس خلقوا متساويين في قدراتهم على اداء مختلف الأعمال، وإنما يعني انهم متساوون في حق استخدام تلك القدرات في مختلف المواقف.

وعلى هذا فقد عرفت القدرات الكامنة بأنها "مدى استقلال الشخصية وقوة تحمل المشاكل التي تعترض الفرد ووضع الحلول للوصول الى الاهداف المرجوة" (لوك، ٢٠٠٨: ٦)  
وأشار (روينسون، ٢٠٠٨: ١٢) الى القدرات بأنها "القوة في تحريك الأشياء".  
أو "محاولة لتحليل المواقف مهما كانت نادرة الحدوث لمعرفة الأسباب والوصول الى النتائج لتحقيق الأهداف".

ووضحها (جرينبرغ وبارون، ٢٠٠٩: ١٤٧) بأنها "فهم الأفكار المعقدة، والتكيف مع البيئة بشكل فعّال، والتعلم من الخبرة، والتصرف الحكيم في مختلف المواقف والتغلب على العواقب بفكر ثاقب".

ويمكن استرجاع نجاح الأفراد الذين لديهم قدر كبير من الذكاء العملي الى ما لديهم من خبرات ومعارف كامنة، وتتميز تلك الخبرات الكامنة بالخصائص الآتية: (جرينبرغ وبارون، ٢٠٠٩: ١٤٨)

١. انها ذات توجهات عملية بمعنى انها تتضمن المعرفة بكيفية إنجاز أو تسيير الأمور في الواقع العملي.
  ٢. انها تسمح للأفراد بتحقيق الأهداف المفيدة عملياً بالنسبة لهم.
  ٣. يمكن اكتسابها دون الحاجة الى مساعدة مباشرة من الآخرين.
- وأخيراً وضحاها (وهباني، ٢٠١٠: ٥) بأنها "القوة التي تعمل على تحفيز جوانب العمل الجاد، وتحقيق الذات وتحدي المشاكل والمعوقات التي تقف في طريق تحقيق الأهداف".  
أو "هي القوة التي تدفع بالانسان للتغيير من أجل الأفضل".

أما البروفيسور (لينلي) فقد أكد بأنها "كافة القدرات الموجودة في النفس البشرية بصورة طبيعية، ولكن الذي ينجح في شحذها وتحفيزها هو الشخص المتحمس للحياة، قوي الإرادة، أما الانسان ضعيف الإرادة خائر القوى لن يستطيع الاستفادة من قدراته الكامنة البتة".

بعد كل ذلك نحتاج الى تنشيط انفسنا وتحريك كل قدراتنا الداخلية مثل الطاقة الداخلية، الجهد، الانضباط، المثابرة، المرونة...ومن ثم التوجه نحو المصادر الخارجية المتوفرة حولنا ومنها: بناء شبكة علاقات اجتماعية فعالة من خلال التفاهم والحوار الناجح مع الآخرين وتفهم حاجاتهم، والقدرة على التعاطف معهم، وقراءة انفعالاتهم وتحديد الحدود المناسبة بيننا وبين الآخرين.



## ٢ - أهمية القدرات الكامنة

تبرز أهمية القدرات الكامنة للأفراد، في أنها لو استغلت بالشكل المطلوب لحققت لمستغليها الكثير من الفوائد التي لا تُعد ولا تحصى، فأساس كل الإبداعات والاختراعات المفيدة هي أفكار وقدرات كانت كامنة بداخل الأفراد، ثم أُخرجت الى الوجود بفعل اشخاص مؤهلين لهذه العملية.  
كما إن عملية إطلاق القدرات الكامنة تحتاج الى ثلاثة عناصر هي:  
١. الفئة الأقل عدداً والنادرة وهي فئة ذكية تقوم بايجاد الأفكار.  
٢. فئة ذات ذكاء عالي وخبرة تترجم هذه الأفكار الى صيغ قابلة للتنفيذ  
٣. فئة ذات طاقة ونشاط تستطيع ان تعمل على تنفيذ تلك الأفكار حتى لو لم يكن لديها الذكاء الكافي لمعرفة أو توقع النتائج.

## ٣ - مستويات القدرة الكامنة:

بما أن الانسان له القدرة على الحركة فإن له كذلك القدرة على الفهم والادراك، أي فهم قوانين المادة والحياة والاخلاق. إن فهم القوانين المادية هي قدرة رفعت الانسان الى القمر، وفهم قوانين الحياة وقوانين الاخلاق هو الذي سيثبت ما علمه الله للانسان، ولم يعلمه للملائكة، ففي قوله تعالى: ﴿ أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ وَعَلَّمَ آدَمَ الْأَسْمَاءَ كُلَّهَا ﴾ (سورة البقرة: ٣٠-٣١) فكان بدء وضع الاسماء وكتابتها هو مدخل الانسان لفهم السنن وهكذا نستخلف بأن القدرة هي على مستويين، هما:  
أ - مستوى الطاقة المادية  
ب - مستوى الطاقة العقلية الفهمية ولا بد لنا من التعرض لهما

## أ - القدرات المادية الكامنة:

ان القدرة المادية تظل كامنة لا يستفاد منها حتى يكشف الانسان سنن استخدامها وتسخيرها عن طريق استخدام القدرات الفهمية، فبتفاوت الناس من حيث مقدار ما يمتلكونه من تلك القدرة، كما تتفاوت الأعمال من حيث مقدار ما تحتاجه منها في الأفراد الذين سيؤدونها بنجاح.

## ب - القدرات الفهمية الكامنة:

ويمكن ان نسميها القدرات العلمية ويقصد بها معرفة استخدام القدرات المادية -تسخير المادة- وتزداد القدرات الفهمية على مر الزمن أهمية لأن القدرات المادية لا تظهر قيمتها حتى تتوفر لها القدرات الفهمية (جرينبرغ وبارون، ٢٠٠٩: ١٤٩-١٥١)

## ٤ - التعلم وفن السيطرة

يُعرف التعلم بأنه "التغيير في الميل للاستجابة تحت تأثير الخبرة المكتسبة". وهذا هو المعنى التقليدي للتعلم. أما المفهوم الأكثر حداثة فيعرف التعلم بأنه "التغيير النسبي في السلوك نتيجة للخبرة والتجربة" وينطوي هذا التعريف على مفهومين للسلوك هما السلوك الظاهري والثاني هو السلوك الضمني (الباطني).  
والتعلم يحدث في مواقف التفاعل الاجتماعي (أي في حالة تفاعل الفرد مع الآخرين). وخلاصة الإطار الفكري لعملية التعلم تأخذ الترتيب التالي:

- أ. ان يكون هناك منبر.
- ب. ينبغي توافر الرغبة لتغيير السلوك.
- ج. ينبغي توافر القدرة والامكانية على تكوين مدركات جديدة.
- ع. يحدث التعلم عندما تحصل استجابة الفرد للمؤثر الخارجي بعد تلقي المعلومات المناسبة.
- هـ. حدوث حالة التطابق الأولى بين التوقع والنتائج المؤمل بلوغها.





أما بخصوص فن السيطرة، فإن الانسان بطبعه الأولي البدائي يسعى ومن خلال علاقاته مع بني جنسه الى المبادلة والمشاركة والتباحث بقصد تحديد او تعديل أو تطوير مسببات العلاقة الثنائية مع الغير وعلى هذا ينبغي على قيادات المؤسسات الصحية المبحوثة أن تعزز من قدرتها بشأن الطرق والأساليب التي من الممكن أن تعتمد عليها عند تعاملها مع العاملين لديها بالشكل الذي يساعدها من استغلال ذكائها بطريقة تمكنها من تسخير القدرات المخفية لدى عاملها وإخراجها الى الوجود (أي تحويل هذه القدرات الى قدرات ظاهرة) بإمكان هذه المؤسسات الاستفادة منها بعد ذلك في عملها وبالشكل المطلوب.

وبنفس هذا المسار فقد قدم (Morley, 1981: 27-118) عدة نماذج تعكس حالات متعددة من التفاعل الاجتماعي بين الأفراد في المجتمع.

### المبحث الثالث / الجانب الميداني

يركز المبحث على ربط المنطلقات النظرية بالواقع الميداني الذي يمكن من خلاله تقييم وتأشير الذكاء الاجتماعي ضمن مجتمع صحي ممثلاً بمستشفيات محافظة نينوى، وقد أسفرت عملية التحليل لمتغيرات الدراسة عن جملة مؤشرات يمكن الكشف عنها من خلال الآتي:-

### أولاً- وصف متغيرات الذكاء الاجتماعي وتشخيصها

لوصف وتشخيص متغيرات الاستبانة (الذكاء الاجتماعي) نستعرض الجدول (١) الآتي:-

الجدول (١)  
التوزيعات التكرارية والايوساط والانحرافات المعيارية للذكاء الاجتماعي

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الاستبانة										المقياس	
		اتفق تماماً		اتفق		غير متأكد		لا اتفق		لا اتفق تماماً			
		%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد		
1.229	3.022	4.5	2	43.2	19	20.5	9	13.6	6	18.2	8	X1	التفاعل مع الآخرين
0.883	3.681	13.6	6	54.6	24	18.2	8	13.6	6	-	-	X2	
0.831	3.772	11.4	5	65.9	29	13.6	6	6.8	3	2.3	1	X3	
1.192	3.295	13.6	6	38.6	17	20.5	9	18.2	8	9.1	4	X4	
1.077	3.340	11.4	5	40.9	18	22.7	10	20.5	9	4.5	2	X5	
0.694	3.727	6.8	3	65.9	29	20.5	9	6.8	3	-	-	X6	
1.104	3.113	4.5	2	43.2	19	20.5	9	22.7	10	9.1	4	X7	
0.99	3.41	9.4		50.32		19.5		14.6		6.17		المؤشر العام	
0.899	3.568	4.5	2	65.9	29	15.9	7	9.1	4	4.5	2	X8	التربية التنظيمية
0.927	3.522	-	-	75.0	33	9.1	4	9.1	4	6.8	3	X9	
0.844	3.590	6.8	3	61.4	27	15.9	7	15.9	7	-	-	X10	
0.898	3.727	15.9	7	54.6	24	15.9	7	13.6	6	-	-	X11	
1.180	3.159	9.1	4	38.6	17	22.7	10	18.2	8	11.4	5	X12	
0.899	3.568	4.5	2	65.9	29	15.9	7	9.1	4	4.5	2	X13	
0.93	3.51	6.8		60.23		14.9		12.5		4.53		المؤشر العام	
0.973	3.468	8.2		54.9		17.83		13.63		5.41		المؤشر الكلي	

N = 44

يلاحظ من متضمنات الجدول الخاصة بالتوزيعات التكرارية والايوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للذكاء الاجتماعي الى ان غالبية المقاييس كانت تشير الى نسبة اتفاق عالية وبنسب متقاربة، وقد جاءت هذه الاجابات بنسبة (63.1%) من المؤشر الكلي لها ان الافراد المبحوثين متفقون على ان الذكاء الاجتماعي له تأثير في القدرة الكامنة، فيما كان عدم اتفاق الافراد المبحوثين بنسبة (19.33%) من المؤشر العام للذكاء الاجتماعي، إذ بلغ الوسط الحسابي للمؤشر الكلي (3.468) وبانحراف معياري (0.973) والذي يفسر النمط العام لميول المبحوثين، وما اغنى نسبة الاتفاق التربوية التنظيمية وبنسبة (67.03) والذي اعطى وسط حسابي بلغ (3.51) وبانحراف معياري قدره (0.93) ويليه في الأهمية التفاعل مع الآخرين فكانت نسبة (59.72) من الافراد المبحوثين متفقون على تأثيرها في الذكاء الاجتماعيين فيما كان عدم الاتفاق للأفراد المبحوثين بنسبة (20.77) من المؤشر العام، اذا بلغ الوسط الحسابي (3.41) وبانحراف معياري قدره (0.99)



## ثانياً- وصف متغيرات القدرات الكامنة وتشخيصها

لوصف وتشخيص متغيرات الاستبانة (القدرات الكامنة) نستعرض الجدول (٢) الآتي:

الجدول (٢)

التوزيعات التكرارية والاوساط والانحرافات المعيارية للقدرات الكامنة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الاستبانة										المقياس	
		اتفق تماماً		اتفق		غير متأكد		لا اتفق		لا اتفق تماماً			
		%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد		
1.104	3.113	4.5	2	43.2	19	20.5	9	22.7	10	9.1	4	X1	التعلم
1.229	3.022	4.5	2	43.2	19	20.5	9	13.6	6	18.2	8	X2	
0.831	3.772	11.4	5	65.9	29	13.6	6	6.8	3	2.3	1	X3	
1.077	3.340	11.4	5	40.9	18	22.7	10	20.5	9	4.5	2	X4	
0.694	3.727	6.8	3	65.9	29	20.5	9	6.8	3	-	-	X5	
0.98	3.39	7.72		51.82		19.56		14.08		6.82		المؤشر العام	
0.841	3.613	6.8	3	63.7	28	13.6	6	15.9	7	-	-	X6	فن السيطرة
0.961	3.772	20.5	9	52.3	23	11.3	5	15.9	7	-	-	X7	
1.224	3.386	11.4	5	52.3	23	13.6	6	9.1	4	13.6	6	X8	
1.192	3.295	13.6	6	38.6	17	20.5	9	18.2	8	9.1	4	X9	
0.927	3.522	-	-	75.0	33	9.1	4	9.1	4	6.8	3	X10	
1.02	3.51	10.49		56.38		14.1		13.64		5.9		المؤشر العام	
1.008	3.456	9.09		54.1		16.59		13.86		6.36		المؤشر الكلي	

تشير معطيات الجدول (٢) الخاصة بالتوزيعات التكرارية والاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للقدرات الكامنة الى ان (63.19%) من المؤشر الكلي لها ان الأفراد المبحوثين متفقون على بلورة القدرات الكامنة لهم، فيما كان عدم اتفاق الأفراد المبحوثين (20.22) من المؤشر العام للقدرات الكامنة، اذ بلغ الوسط الحسابي للمؤشر الكلي (3.456) وبانحراف معياري (1.008) والذي يفسر النمط العام لميول المبحوثين، ومما اغنى نسبة الاتفاق فن السيطرة والذي اعطى اعلى وسط حسابي بلغ (3.51) وبانحراف معياري قدره (1.02) تمثله نسبة اتفاق المبحوثين البالغة (66.84)، اما عن التعلم فكانت نسبة (59.54) من الافراد المبحوثين متفقون على بلورة القدرة الكامنة، اذ بلغ الوسط الحسابي (3.39) وبانحراف معياري قدره (0.98).



## المبحث الرابع / تحليل متغيرات الدراسة

استكمالاً لعمليات الوصف والتشخيص لمتغيرات الدراسة، وبهدف التحقق من اختبار الفرضيات وكما ورد في منهجيتها، فإن المبحث الحالي يتناول تحليل نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها، وعليه فإن تحليل ومناقشة النتائج سيأخذ المسار الآتي:

### أولاً: علاقة الارتباط بين الذكاء الاجتماعي والقدرة الكامنة للعاملين

تشير النتائج الواردة في الجدول (٣) الى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية عالية بين الذكاء الاجتماعي (البعد التفسيري) والقدرة الكامنة (البعد المستجيب) وعلى مستوى المسشنتيات المبحوثة، إذ بلغ المؤشر الكلي (0.829) عند مستوى المعنوية (0.01) وهذا يعني قبول الفرضية الرئيسية الاولى والتي مفادها هناك علاقة ارتباط بين الذكاء الاجتماعي والقدرات الكامنة

الجدول (٣)

معامل الارتباط بين ابعاد الذكاء الاجتماعي والقدرات الكامنة

الذكاء الاجتماعي	القدرة الكامنة
0.829**	

\*\* معنوي عند مستوى 0.01 N=44

الجدول (٤)

معامل الارتباط بين ابعاد الذكاء الاجتماعي والقدرات الكامنة

الذكاء الاجتماعي	القدرات الكامنة
التفاعل مع الاخرين	0.604
التربية التنظيمية	0.589

تشير معطيات الجدول (٤) الى قيمة الارتباط بين التفاعل مع الاخرين والقدرات الكامنة بنسبة (0.604) وكذلك التربية التنظيمية والقدرات الكامنة بنسبة (0.589) عند مستوى معنوية (0.01)، وهذه النتائج تؤيد صحة الفرضيات الفرعية عن الفرضية الرئيسية الاولى.

### ثانياً: تحليل علاقة التأثير بين متغيرات الدراسة

يقيس هذا التحليل علاقة تأثير المتغير التفسيري في المتغير المستجيب

جدول (٥)

أثر الذكاء الاجتماعي في القدرة الكامنة

F		R <sup>2</sup>	الذكاء الاجتماعي		المتغير التفسيري
الجدولية	المحسوبة		B <sub>1</sub>	B <sub>0</sub>	المتغير المستجيب
4.084	63.58	0.591	1.532	0.623	القدرة الكامنة
			(8.520)*		

\*P ≤ 0.05

N=44

قيمة t المحسوبة = (8.520)

قيمة t الجدولية = 1.684



في الجدول (٥) يبين ان القدرة الكامنة تتأثر بالذكاء الاجتماعي وبمعامل انحدار (1.532) وبدلالة قيمة (t) المحسوبة (8.520)، وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.684)، ويمكن تجسيد العلاقة المعنوية وفقاً لقيمة (F) المحسوبة البالغة (63.58)، وهي اكبر من قيمتها الجدولية (4.084) وبدرجات حرية (1.42) عند مستوى معنوية (0.05) ومعامل التحديد الذي يعبر عن قدرة المتغير التفسيري، على تفسير البعد المستجيب وجاءت قيمته (59.1%) من التباين في القدرة الكامنة يفسره الذكاء الاجتماعي، وهذا يؤكد صحة الفرضية الرئيسية الثانية.

## جدول (٦)

أثر التفاعل مع الآخرين في القدرات الكامنة

F		R <sup>2</sup>	التفاعل مع الآخرين		المتغير المستقل
الجدولية	المحسوبة		B <sub>1</sub>	B <sub>0</sub>	المتغير المعتمد
4.001	53.58	0.341	0.753	0.617	القدرة الكامنة
			(7.320)*		

\*P ≤ 0.05

N=44

في الجدول (٦) تبين ان القدرات الكامنة تتأثر بالتفاعل مع الآخرين بمعامل انحدار (0.753) وبدلالة قيمة (t) المحسوبة (7.320) ويمكن تجسيد العلاقة المعنوية وفقاً لقيمة (F) المحسوبة (53.58) وهي اكبر من قيمتها الجدولية (4.001) وبدرجة حرية (1.42) عند مستوى معنوية (0.01) ومعامل التحديد الذي يعبر عن قدرة المتغير على تفسير البعد المستجيب، وجاءت قيمته (0.341) وهذا يؤكد صحة الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الثانية.

## جدول (٧)

أثر التربية التنظيمية في القدرات الكامنة

F		R <sup>2</sup>	التربية التنظيمية		المتغير المستقل
الجدولية	المحسوبة		B <sub>1</sub>	B <sub>0</sub>	المتغير المعتمد
4.084	53.58	0.521	0.357	0.51	القدرة الكامنة
			(8.220)*	8	

\*P ≤ 0.05

N=44

قيمة t المحسوبة = (8.220)

قيمة t الجدولية = 1.684

في الجدول (٧) تبين ان القدرات الكامنة تتأثر بالتربية التنظيمية بمعامل انحدار (0.357) وبدلالة قيمة (t) المحسوبة (8.220) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.684) عند مستوى معنوية (0.05)، ويمكن تجسيد العلاقة المعنوية وفقاً لقيمة (F) المحسوبة البالغة (53.58)، وهي اكبر من قيمتها الجدولية (4.084) وبدرجة حرية (1.42) عند مستوى معنوية (0.01) ومعامل التحديد الذي يعبر عن قدرة التربية التنظيمية على تفسير البعد المستجيب وجاءت قيمته (0.521).



## المبحث الرابع / الاستنتاجات والتوصيات

### الاستنتاجات

١. حظيت المهارات العلاقاتية (بين الأفراد) التي تتضمن الفهم الاجتماعي والمهارات الاجتماعية باهتمام شريحة واسعة من القادة الإداريين، وهذا يعني أن معظم القادة الإداريين تجسد لديهم الذكاء الاجتماعي من خلال المهارات العلاقاتية.
٢. ظهر أن هناك تفوقاً بسيطاً في المستوى العام للذكاء الاجتماعي للقادة الإداريين في مستشفى ابن سينا عن أقرانهم في المستشفيات الأخرى التي تم إجراء البحث عليها.
٣. مستوى الذكاء الاجتماعي للقائد لا يتأثر بالمستوى الإداري سواء كان في الإدارة العليا أو الوسطى.
٤. تبين أن الذكاء الاجتماعي يساهم بشكل كبير جداً في بلورة القدرات الكامنة للأفراد ويعمل على أظهارها والاستفادة منها في ميدان العمل.

### التوصيات

١. ضرورة تفهم حقيقة أن الذكاء الاجتماعي هو عنصر حاسم في بناء الشخصية القيادية وبلورتها بما يضمن الوصول إلى مستوى فاعل للقيادات الإدارية وأن تسعى المنظمات لجعل مستوى هذا الذكاء للفرد من الأولويات التي تؤهله لشغل المنصب الإداري والانتقال من مستوى إداري إلى آخر.
٢. إخضاع القادة الإداريين الذين يتلقون تدريباً في الذكاء الاجتماعي لاختبارات تقييم دورية، ينفذها المتخصصون في هذا الجانب، حتى يتم وفقاً لنتائج تقييم تحديد شاغلي المناصب القيادية في المستشفيات المبحوثة مع ضرورة تشخيص أنماط السلوك القيادي للقادة الإداريين، والعمل على تكثيف الجهود بما يقود إلى حالة من التوازن في تولي المناصب القيادية على أساس تلك الأنماط.
٣. أن تقوم المنظمات الصحية بمفاتحة المؤسسات العراقية المتخصصة (الكليات) لرفدها بالبرامج التدريبية الخاصة بالذكاء الاجتماعي، والاستعانة بإساتذة الجامعات المتخصصة لتنفيذ تلك البرامج في مواقعها، في الوقت الذي تلتزم فيه هذه المنظمات بتقديم كافة التسهيلات في سبيل ذلك.

### قائمة المصادر

#### أولاً - المصادر باللغة العربية

- ١- اولسبير. جودة، ١٩٩٥، "المهارات الاجتماعية وأثرها في السلوك الجانح"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر، الجزائر.
- ٢- المغازي . عجاج خيري، ٢٠٠٢، "الذكاء الوجداني: الاسس النظرية والتطبيقات"، مكتبة زهراء الشرق، القاهرة.
- ٣- معمريّة. بشير، ٢٠٠٥، "الذكاء الوجداني"، مجلة شبك العلوم النفسية العربية، جامعة الحاج الخضر، العدد (٦)، باتنة، الجزائر. [Maamria03@yahoo.com](mailto:Maamria03@yahoo.com)
- ٤- الدليل. افنان، "الذكاء الاجتماعي- فن التعامل وقوة التأثير"، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية.
- ٥- المركز القومي للاختبارات والتقييم التربوي، "الذكاءات المتعددة".
- ٦- الصديقي. ضاير، ٢٠٠٥، "الذكاءات المتعددة والذكاء اللغوي"، منطقة ابو ظبي التعليمية.
- ٧- عبد الهادي. سامر، "النمو المعرفي"، الجامعة العربية المفتوحة. [Dhia50@yahoo.com](mailto:Dhia50@yahoo.com)
- ٨- المدربون المحترفون، ٢٠١٠، "الطاقات الكامنة للدماغ - البرمجة اللغوية العصبية NLP"، الرخصة الدولية في التدريب، دمشق.



- ٩- روبنسون، كني، ٢٠٠٨، "صناعة العقل"، تلخيص: احمدي، علي بساط مدونة ناسداك.
- ١٠- جرينبرغ. جيرالد، بارون. روبرت، ٢٠٠٩، "ادارة السلوك في المنظمات"، ترجمة: رفاعي رفاعي محمد وبسيوني. اسماعيل علي، دار المريخ للنشر، السعودية.
- ١١- وهباني. يوسف، ٢٠١٠، "كيف تطورين قدراتك الذاتية"، موقع لها اوف لاين.
- ١٢- لوك. جون، ٢٠٠٨، "فن السيطرة" <http://vb.arabseves.com>.
- ١٣- جواد شوقي ناجي، ٢٠١٠، "السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال"، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.
- ١٤- حسين. محمد عبد الهادي، ٢٠٠٧، "الذكاء العاطفي وديناميات قوة التعلم الاجتماعي"، دار الكتاب الجامعي، العين.
- ١٥- عبد الهادي. محمد، ٢٠٠٦، "تنمية الذكاء العاطفي: مشاغل تدريبية"، دار الكتاب الجامعي، العين.

#### ثانياً - المصادر باللغة الانكليزية

- 1- Albrecht. Karl, 2005, "Social intelligence the new science of success", USA.
- 2- Phipps. Charlene, 2007, "Social intelligence: the heart and science of human relationships", [www.Innovative Human Dynamics.com](http://www.Innovative Human Dynamics.com).
- 3- Harre. R & Secord P, (1981), "Social Situations", London , Cambridge university press, London.
- 4- Morley. I.E., 1981, "Negotiation and Bargaining", Methuen, (Hand book of social skills), London.



## Social intelligence and its role in demonstration the Potential abilities for individuals

### Abstract

The following research is marked by "social intelligence and its role in demonstration the potential abilities for individuals." The discussion dealt with the concepts of contemporary is very important because of their significant role in influencing the work of the Organization, as adopted link between the concepts of social intelligence and the potential role of the first to show the second .The research hypotheses tested in three health institutions in the city of Mosul, the research community is represented (Al-Salam Hospital and General Hospital and the son of ether), while the sample were the leaders of these institutions, twin directors and heads of sections. I suppose research and a relationship with a link and the impact of significant figures between the two variables, and use for the purpose of measuring this issue a number of statistical tools appropriate for the analysis of data obtained from the sample. and finally research found a number of conclusions of the most important of the skills Relational between individuals, which include social understanding and social skills they may have attracted the attention slice wide range of leaders, administrators, which means that most of the administrative leaders embody their social intelligence through these skills. It also recommended research a set of recommendations that enrich the field mentioned the most important of the necessity of understanding the fact that social intelligence is a critical component in building personal leadership and elaborated so as to ensure access to the level of functioning of the administrative leaders and organizations are n of administrative and transition from the administrative level to another. looking to make the level of intelligence of the individual priorities that qualify for the positio

Key words: social intelligence , potential abilites