



جامعة ميد أوشن
كلية الإدارة
قسم / تخصص إدارة أعمال

تأثير الذكاء العاطفي للقيادة على نجاح فرق العمل عن بُعد في بيئة الأعمال

السعودية

إعداد الطالب/

عبدالعزیز شمیم العتيبي

243001407

إشراف/

أ.د. / الفیصل عبد الحمید

العام الدراسي:

2025 – 1447

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر الذكاء العاطفي للقيادة بأبعاده الثلاثة (الوعي الذاتي، التحكم الذاتي، الدافعية الذاتية) على نجاح فرق العمل عن بُعد في بيئة الأعمال السعودية، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من عينة مكونة من 362 قائدًا يعملون في قطاعات مختلفة داخل المملكة العربية السعودية، من خلال استبانة إلكترونية تم بناؤها استنادًا إلى أدبيات علمية محكمة، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، عبر الأساليب الإحصائية الوصفية والانحدار الخطي البسيط والمتعدد. أظهرت النتائج أن القادة يتمتعون بمستوى مرتفع من الذكاء العاطفي، وأن فرق العمل التي يشرفون عليها تحقق مستويات نجاح عالية، كما كشفت النتائج عن وجود علاقة إيجابية دالة إحصائيًا بين الذكاء العاطفي للقيادة ونجاح فرق العمل عن بُعد، حيث تبين أن الدافعية الذاتية للقائد كانت البعد الأكثر تأثيرًا، تليها الوعي الذاتي، ثم التحكم الذاتي. وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أبرزها: دمج الذكاء العاطفي ضمن معايير التوظيف والتقييم القيادي، وتطوير برامج تدريبية متخصصة، وتعزيز التقييمات السلوكية العاطفية داخل المنظمات، بما يساهم في تحسين أداء الفرق الافتراضية ورفع كفاءتها في سياق التحول الرقمي.

الكلمات المفتاحية: الذكاء العاطفي، القيادة، الوعي الذاتي، التحكم الذاتي، الدافعية الذاتية، فرق العمل الافتراضية، بيئة الأعمال السعودية.

Abstract

This study aimed to analyze the impact of emotional intelligence in leadership, with its three dimensions (self-awareness, self-regulation, and self-motivation), on the success of remote work teams in the Saudi business environment. The study adopted a descriptive analytical approach, and data were collected from a sample of 362 leaders working across various sectors in the Kingdom of Saudi Arabia through an electronic questionnaire designed based on well-established academic literature. The data were analyzed using SPSS through descriptive statistics and both simple and multiple linear regression techniques. The results revealed that leaders demonstrated a high level of emotional intelligence, and that the teams they managed achieved high levels of success. Moreover, the findings indicated a statistically significant positive relationship between emotional intelligence in leadership and the success of remote teams. Among the dimensions, self-motivation had the strongest influence, followed by self-awareness, and then self-regulation. The study recommended several key actions, including integrating emotional intelligence into leadership recruitment and evaluation criteria, developing specialized training programs, and reinforcing behavioral-emotional assessments within organizations. These measures are expected to enhance the performance and efficiency of virtual teams in the context of digital transformation.

Keywords: Emotional Intelligence, Leadership, Self-Awareness, Self-Regulation, Self-Motivation, Virtual Teams, Remote Work, Saudi Business Environment.

المقدمة

في عصر العولمة والرقمنة، أصبحت بيئة الأعمال تتسم بالتغير السريع والتعقيد المتزايد. تتطلب هذه التغيرات من القيادات في المؤسسات تبني أساليب جديدة لإدارة فرق العمل، وخاصة تلك التي تعمل عن بُعد. في هذا السياق، يبرز مفهوم الذكاء العاطفي كأحد العوامل الحاسمة في نجاح القيادات وقدرتها على تحقيق أداء عالٍ بين فرق عملها.

تُعزى قصص النجاح عادةً إلى التميز الفكري أو الخبرة العلمية، بالإضافة إلى امتلاك الأفراد للمهارات القيادية التي تساعدهم على إنجاز مهامهم. ومع ذلك، فإن التميز في القيادة لا يمكن تحقيقه من خلال الكفاءة الفنية فقط، بل يتطلب أيضاً شخصية قوية وذكاء عاطفي عالٍ. لقد كان يُعتقد لفترة طويلة أنه يجب الابتعاد عن المشاعر في مكان العمل، لكن المقاييس الحديثة للقيادة تشير إلى أهمية بيئة العمل التشاركية التي تعزز من مشاعر الأفراد.

في السنوات الأخيرة، أظهرت الدراسات أن تعزيز الذكاء العاطفي يعد عنصراً أساسياً للقيادة الفعالة، حيث يمكن للقادة التأثير على الآخرين من خلال إطلاق طاقتهم وإمكاناتهم لصالح المجموع. إن هذا المفهوم يمثل التعريف العصري للقيادة اليوم. كما أن مجال تطوير القيادة غني بالعديد من النظريات والنماذج، لكنه يتطلب جهوداً متضافرة لتحقيق فائدة عامة (الهاشمي د، 2020).

في سياق المشاريع، تتطلب نجاحاتها مجموعة من العوامل تشمل الخبرات التقنية لمدير المشروع وفريقه، بالإضافة إلى مهارات التواصل وتنظيم الوقت وإدارة الصراعات. وتعتبر عناصر الموازنة والجودة والتسليم في الوقت المحدد من المحددات الأساسية في إدارة المشاريع (بظاظو، 2010).

يقضي مدراء المشاريع حوالي 88% من وقتهم في إدارة العلاقات والنزاعات مع المعنيين بمسار المشروع. ومن هنا، نشهد تحولاً في مهارات مدراء المشاريع، من التركيز على المهارات التقنية إلى تعزيز المهارات السلوكية والعاطفية. تلعب العواطف دوراً مهماً في مختلف الوظائف داخل المؤسسات، إلا أن أهميتها تبرز بشكل خاص لدى مدراء المشاريع، حيث تؤثر على نجاحاتهم بشكل مباشر.

وأن الذكاء العاطفي، الذي يُعرّف بأنه القدرة على إدراك وفهم وإدارة العواطف الخاصة والعواطف لدى الآخرين، يلعب دوراً محورياً في الديناميات الاجتماعية داخل فرق العمل. إذ يُسهم الذكاء العاطفي في تعزيز التفاهم والتواصل الفعال، مما يعزز التعاون والمشاركة بين أعضاء الفريق. في بيئة العمل عن بُعد، حيث تضعف الروابط الشخصية وقد يصبح التواصل محصوراً في النصوص والرسائل الصوتية، يصبح الذكاء العاطفي ضرورياً لضمان تماسك الفريق وتحقيق أهداف المشروع بشكل فعال.

في السعودية، تتجه العديد من الشركات نحو استراتيجيات العمل عن بُعد، وهو ما يستدعي القادة إلى إعادة التفكير في كيفية تعزيز الأداء والتفاعل بين فرقهم. إذ تكتسب ثقافة العمل عن بُعد شعبية متزايدة بالتزامن مع التوجه الوطني نحو التحول الرقمي وتحقيق رؤية المملكة 2030. في هذا الإطار، تعبّر قدرة القادة على استخدام الذكاء العاطفي عن مهارة أساسية لضمان تحقيق الأداء المثالي في فرق العمل التي تتوزع جغرافياً. تلقي الدراسة الضوء على أهمية الذكاء العاطفي للقيادة في بناء بيئات عمل إيجابية، حيث تشير الدراسات إلى أن القادة الذين يتمتعون بمستويات عالية من الذكاء العاطفي قادرون على تحفيز أعضاء الفريق، وتعزيز الرضا الوظيفي والارتباط بالعمل. كما يُظهر الذكاء العاطفي تأثيراً مباشراً على إلهام الابتكار وإدارة الضغوط التي قد تنشأ في بيئات العمل عن بُعد (Mersino، 2013).

باعتباره عنصرًا مؤثرًا في تحفيز النجاح، يُعتبر الذكاء العاطفي كلما زادت الفجوة بين الأعضاء في فرق العمل، مما يدعو إلى استراتيجيات إدارية تركز على تعزيز الروح الجماعية والتواصل الفعال. يتناول هذا البحث كيف يمكن للقادة الذين يتمتعون بذكاء عاطفي مرتفع أن يساهموا في بناء فرق عمل ناجحة عن بُعد، وكيف يمكن لمهارات مثل التعاطف والوعي الذاتي والتواصل أن تعزز الأداء وتعزز التفاعلات الإيجابية بين أعضاء الفريق ("Goleman، 2002).

في الختام، إن الذكاء العاطفي في القيادة لا يُعتبر مجرد ميزة إضافية، بل هو ضرورة استراتيجية في بيئة الأعمال السعودية الحالية، حيث يواجه القادة تحديات جديدة تتطلب استجابة مرنة وفعالة. من خلال دمج الذكاء العاطفي في نماذج القيادة، يمكن للمنظمات تحقيق نجاح مستدام وتعزيز قدرتها التنافسية في السوق.

مشكلة الدراسة:

تُعد إشكالية البحث حول تأثير الذكاء العاطفي للقيادة على نجاح فرق العمل عن بُعد في بيئة الأعمال السعودية ذات أهمية كبيرة في السياق الحالي الذي يشهد تغييرات سريعة في نماذج العمل وأشكاله. فبينما يؤدي العمل عن بُعد إلى زيادة المرونة والكفاءة في بعض الأحيان، إلا أنه قد يواجه تحديات تتعلق بالتواصل والتفاعل الاجتماعي، مما ينعكس على الأداء العام للفرق. لذا، تبرز عدة أسئلة محورية تُحدد إشكالية البحث، مثل:

1. كيف يؤثر الذكاء العاطفي للقيادة على ديناميات التواصل والتفاعل بين أعضاء الفريق العامل عن بُعد؟

- في بيئة العمل عن بُعد، قد تتضاءل القدرة على بناء العلاقات الشخصية القوية. كيف يمكن للقادة الذين يمتلكون مستوى عالٍ من الذكاء العاطفي تعزيز التواصل السلس والتفاعل الإيجابي بين أعضاء الفريق؟

2. ما هو دور الذكاء العاطفي في تعزيز التحفيز والرضا الوظيفي بين فرق العمل عن بُعد؟

- كيف يُمكن للقيادة ذات الذكاء العاطفي المرتفع أن تساهم في تحفيز الأعضاء، وزيادة مستوى الالتزام والرضا الوظيفي، في ظل الغياب الفعلي للتواصل المباشر؟

3. كيف يؤثر الذكاء العاطفي على إدارة الضغوط والتحديات النفسية التي يواجهها أعضاء الفريق في بيئة العمل عن بُعد؟

- مع زيادة الضغوط الناتجة عن العمل عن بُعد، كما في حالات العزلة أو الضغط الزمني، كيف يمكن للقادة الذين يتمتعون بذكاء عاطفي أن يدعموا فرقهم في التعامل مع هذه التحديات؟

4. في أي نطاق يُمكن اعتبار الذكاء العاطفي عاملاً حاسماً في تحقيق الأداء المتميز للفرق عن بُعد داخل المؤسسات السعودية؟

- هل هناك أمثلة أو حالات محددة تُظهر كيف يمكن للذكاء العاطفي أن يُعدّ عنصرًا حاسماً في نجاح الفرق عن بُعد في بيئة الأعمال المحلية؟

5. كيف يمكن بناء استراتيجيات قيادة تعتمد على الذكاء العاطفي لتعزيز نجاح الفرق عن بُعد في القطاع الخاص والعام في السعودية؟

- ما هي المبادئ والأساليب التي يمكن أن تُطبق لتحقيق توازن بين الجوانب النفسية والاجتماعية في إدارة فرق العمل عن بُعد؟

تتطلب هذه الإشكالية تحليلاً عميقاً للفهم الشامل لدور الذكاء العاطفي في تحقيق النجاح في بيئات العمل الحديثة، وأهمية تبني قيادات قادرة على تجاوز التحديات وضمان التفاعل الفعال والمثمر بين أعضاء الفريق.

من خلال تناول هذه الأسئلة، يأمل البحث في تقديم مقترحات استراتيجية تدعم المؤسسات في تحسين إدارة فرقها وزيادة فاعليتها، خاصة في السياق السعودي الذي يواجه تغييرات سريعة في بيئة الأعمال (Rechtfertig، 2010).

٥ تأثير الثقافة الاجتماعية على استدامة الأعمال في الشركات السعودية.

يُعتبر تأثير الثقافة الاجتماعية عنصرًا محوريًا في تشكيل بيئات العمل، وتحديد أساليب القيادة، ونجاح فرق العمل، خاصة في السياق السعودي الذي يتميز بتاريخ طويل من التقاليد والقيم الاجتماعية. في هذا الإطار، يمكننا استكشاف كيف تؤثر الثقافة الاجتماعية السعودية في ثلاثة مجالات رئيسية:

1. تشكيل أنماط الذكاء العاطفي للقيادة:

- التقاليد والقيم: إن الخصائص الثقافية، مثل القيم المجتمعية المرتبطة بالاحترام والتعاون وتقدير العائلة، تؤثر في كيفية تطوير القادة لمهارات الذكاء العاطفي. على سبيل المثال، يُعتبر التواصل المباشر وجهاً لوجه مهمًا في الثقافة السعودية، وقد يشعر القادة صعوبة في تطبيق مهارات الذكاء العاطفي بشكل فعال في بيئات العمل عن بُعد بسبب غياب التفاعلات الاجتماعية التقليدية.
- أساليب القيادة: تعتمد الكثير من القيادات على أساليب القيادة السلطوية والتوجيهية بسبب تأثير الأعراف الاجتماعية. يمكن أن تؤثر هذه الأنماط على تطوير مهارات مثل التعاطف والوعي الذاتي، مما قد يحد من قدرة القادة على بناء علاقات إيجابية مع أعضاء الفريق في بيئات العمل عن بُعد.

2. تعزيز التفاعل والتواصل في فرق العمل عن بُعد:

- تحديات التواصل: قد تؤدي الاختلافات الثقافية إلى تحديات في التواصل الرقمي، حيث يمكن أن تُفهم الرسائل بشكل مختلف نتيجة لسياقات ثقافية متنوعة. في بيئة العمل عن بُعد، يمكن أن يتسبب عدم وجود تعبيرات غير لفظية في تردد الفرق في التعبير عن مشاعرهم أو آرائهم، مما قد يؤثر سلبًا على الذكاء العاطفي للقيادة.
- الترابط الاجتماعي: تلعب الثقافة الاجتماعية دورًا في تعزيز الترابط بين الأعضاء. في سياق الفريق عن بُعد، يحتاج القادة إلى تطوير قنوات للتفاعل الاجتماعي الافتراضي وتطبيق استراتيجيات لتعزيز الشعور بالانتماء، مثل اجتماعات التعارف الافتراضية، والنقاشات غير الرسمية، والأنشطة التفاعلية.

3. تأثير الثقافة على الأداء والالتزام:

- ثقافة العمل الجماعي: في السعودية، تلعب قيم العمل الجماعي والتعاون دورًا أساسيًا في نجاح الفرق. إن القادة الذين يحيطون أنفسهم بفهم عميق للثقافة الاجتماعية تنعكس إيجابًا على قدراتهم في تحقيق التنسيق وحل النزاعات بين الأعضاء. إن الذكاء العاطفي في القيادة، حين يُدمج مع القيم الثقافية، يمكن أن يساهم في تحقيق التوازن بين إدارة الأداء والتفاعل الشخصي (الهادي ح.، 2007).
- التحفيز والترغيب: تلعب العوامل الثقافية مثل التقدير والاحترام دورًا كبيرًا في تحفيز أعضاء الفريق. عندما يظهر القادة عواطفهم بطرق معترف بها اجتماعيًا، فإنه يعزز من رضا الموظفين والالتزام بأهداف الفريق، مما ينعكس إيجابًا على نجاح العمل عن بُعد.

إن تأثير الثقافة الاجتماعية على الذكاء العاطفي للقيادة ونجاح فرق العمل عن بُعد في بيئة الأعمال السعودية هو مكون مركزي يتطلب استجابة مرنة من القادة. من خلال فهم الخصائص الثقافية والاجتماعية، يمكن تطوير استراتيجيات قيادة متكاملة تساهم في تحسين الأداء وتعزيز الروابط بين الأعضاء، مما يؤسس لبيئات عمل إيجابية تدعم الابتكار والنمو المستدام. لذلك، من الضروري أن تأخذ المؤسسات في الاعتبار التداخل

بين الثقافة الاجتماعية والذكاء العاطفي لتصميم استراتيجيات فعالة تعزز نجاح فرق العمل عن بُعد في السياق السعودي (الحميد، 2005).

☒ قياس فعالية البرامج

إن قياس فعالية تأثير الذكاء العاطفي للقيادة على نجاح فرق العمل عن بُعد يتطلب تطوير برنامج شامل يركز على تقييم جميع الجوانب المرتبطة بهذه الديناميات. يتضمن هذا القياس عدة مراحل وأدوات يمكن استخدامها لتحقيق فهم عميق لتأثير الذكاء العاطفي على الأداء والتواصل والالتزام بين أعضاء الفرق. فيما يلي توضيح للخطوات الأساسية في قياس البرنامج وفعالية هذا التأثير (موضي، 2014):

1. تحديد أهداف البرنامج

- تحديد الأهداف: يجب أن يبدأ البرنامج بتحديد أهدافه بوضوح. هل يسعى البرنامج إلى تحسين التواصل بين أعضاء الفريق، أو زيادة مستوى الرضا الوظيفي، أو تعزيز الإنتاجية، أو كيفية إدارة الضغوط؟
- تحديد المؤشرات: ينبغي وضع مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) لقياس نتائج أهداف البرنامج، مثل مستوى إنجاز المهام، ودرجة الرضا الوظيفي، ومعدل الاحتفاظ بالموظفين.

2. تطوير أدوات القياس

- استبيانات تقييم الذكاء العاطفي: يمكن استخدام استبيانات مثل "مقياس الذكاء العاطفي" (EQ-i) لتقييم مستوى الذكاء العاطفي للقيادة. تشمل مجالات القياس التعاطف، والوعي الذاتي، والقدرة على التحكم في العواطف.
- ترجيح الأداء: استخدام تحليل الأداء الفعلي مقارنة بالأهداف المحددة من قبل القيادة. يمكن أن يتضمن ذلك تحليل نتائج المشروع، وتقييم الأداء الفردي والجماعي.

3. تنفيذ البرنامج

- تدريب القادة: توفير برامج تدريبية مخصصة لتطوير مهارات الذكاء العاطفي لدى القادة، مع التركيز على المهارات التي تم تحديدها كعناصر محورية في التأثير على النجاح.
- تشجيع التفاعل الاجتماعي: تشجيع القادة على استخدام الأدوات الرقمية لتعزيز التواصل وتسهيل بناء العلاقات بين أعضاء الفريق عن بُعد. ينبغي تبني فعاليات جماعية افتراضية لتشجيع العلاقات الاجتماعية.

4. تقييم النتائج

- جمع البيانات وتحليلها: بعد تطبيق البرنامج، يجب جمع البيانات من أدوات القياس المختلفة، مثل الاستبيانات وتحليل الأداء (الهادي م، 2006).
- مقارنة النتائج: تحليل البيانات المستخلصة قبل وبعد تنفيذ البرنامج للوصول إلى فهم شامل لكيفية تأثير الذكاء العاطفي للقيادة على نجاح فرق العمل عن بُعد.
- تحديد العوامل المؤثرة: تحليل النتائج لتحديد أي العوامل المرتبطة بالذكاء العاطفي للقيادة كانت الأكثر تأثيراً على نجاح الفرق عن بُعد، مع ملاحظة تأثير الثقافة الاجتماعية والسياس المحلي.

5. تعديل البرنامج وفقاً للنتائج

- تطوير خطة تحسين: بناءً على نتائج التقييم، يجب تعديل البرنامج ليشمل استراتيجيات جديدة أو تحسين الاستراتيجيات الموجودة.

- استمرارية القياس: توفير آليات قياس مستمرة لضمان تكييف البرنامج مع التغيرات في بيئة العمل والثقافة الاجتماعية.

إن قياس فعالية تأثير الذكاء العاطفي للقيادة على نجاح فرق العمل عن بُعد في بيئة الأعمال السعودية هو خطوة مهمة نحو تحسين الاستراتيجيات القيادية وتعزيز الأداء. من خلال استخدام أدوات القياس المناسبة وتطوير برنامج متكامل، يمكن للقادة فهم تأثيراتهم واكتساب رؤى قيمة تُساعدهم في تعزيز النجاحات الفردية والجماعية. هذا الأسلوب يُعزز من قدرة المؤسسات على مواجهة التحديات التي تطرأ بسبب التحولات الثقافية والتكنولوجية، وبالتالي يساهم في تحقيق أهدافها بطرق أكثر كفاءة وفعالية (العفنان، 2011).

☒ بيئة العمل وتأثيرها على البرامج

تُعد بيئة العمل عنصرًا محوريًا يساهم في تشكيل فعالية البرامج التي تركز على الذكاء العاطفي للقيادة، وبالتالي تأثيرها على نجاح فرق العمل عن بُعد. في السياق السعودي، حيث يتم تعيين فرق العمل عن بُعد بشكل متزايد، تُظهر العوامل المتعلقة ببيئة العمل أهمية خاصة. فيما يلي استعراض للتأثيرات الرئيسة لبيئة العمل على برامج الذكاء العاطفي للقيادة ونجاح هذه الفرق.

1. التواصل الفعال كعنصر أساسي

- أهمية قنوات التواصل: في بيئة العمل عن بُعد، يُشكل التواصل السلس والمتبادل عاملاً حاسماً في نجاح الفرق. يؤثر الذكاء العاطفي للقيادة على كيفية إدارة القادة لهذه القنوات، حيث يجب أن يكونوا قادرين على تكييف أساليبهم وطرقهم لتعزيز التفاعل الإيجابي بين الأعضاء.
- تجنب سوء الفهم: بيئات العمل التي تتسم بالتواصل الفعال تساهم في تجنب سوء الفهم الذي قد ينجم عن نقص التفاعل الشخصي. القادات التي تمتلك ذكاءً عاطفياً عالياً قادرة على استشعار التوتر ومساعدة الأعضاء في معالجة القضايا بشكل مباشر (مراد، 2015).

2. دور الثقة والأمان النفسي

- الثقة المتبادلة: تروج بيئات العمل التي تركز على بناء الثقة والأمان النفسي بين أعضاء الفريق لنجاح العمليات الجماعية. الذكاء العاطفي للقيادة يلعب دوراً أساسياً في تعزيز هذه الثقة، مما يساعد الأعضاء على التعبير عن آرائهم ومشاركة الأفكار بحرية.
- الدعم العاطفي: القادة الذين يظهرون مستوى عالٍ من الذكاء العاطفي يميلون إلى توفير الدعم العاطفي، مما يزيد من الشعور بالأمان النفسي لدى أعضاء الفريق. هذا الأخير يعزز من الالتزام والفاعلية، وخاصة في بيئات العمل التي تقتصر للرؤية المباشرة (Auston، 2009).

3. تأثير الثقافة الاجتماعية على بيئة العمل

- توافق القيادة مع القيم الثقافية: في البيئة السعودية، تلعب القيم الثقافية دوراً كبيراً في كيفية تشكيل بيئة العمل. يجب على القادة أن يفهموا السياقات الاجتماعية والثقافية لأعضاء فريقهم لتعزيز الذكاء العاطفي بطرق تناسب الثقافة المحلية.
- التفاعل الاجتماعي: برامج الذكاء العاطفي يجب أن تأخذ بعين الاعتبار تفضيلات التواصل الاجتماعي، لأن الثقافة السعودية تُعزز العلاقات الشخصية. قيادات قادرة على دمج التعاطف والوعي الثقافي في استراتيجياتهم تساهم في تحقيق أداء عالٍ ضمن الفرق.

4. أدوات وتقنيات العمل عن بُعد

- استخدام التكنولوجيا: القدرة على استخدام أدوات الاتصال وتطبيقات العمل عن بُعد بشكل فعال تُعتبر عنصراً مهماً في بيئة العمل. يمكن للقيادة ذات الذكاء العاطفي أن تستفيد من هذه الأدوات لتوفير تواصل مستمر ودعم جماعي، مما يعزز الروح الجماعية.
- التكيف مع الظروف المتغيرة: تتطلب بيئة العمل عن بُعد من القادة أن يكونوا مرنين وقادرين على التحول بسرعة من أسلوب لآخر، وهذا يتطلب مستوى عالٍ من الذكاء العاطفي لتجنب الإحباط وتعزيز روح الفريق.

5. تطوير بيئة عمل إيجابية

- تشجيع الإبداع والمشاركة: يجب أن تعمل بيئات العمل على تشجيع الإبداع والمشاركة بين الأعضاء. يمكن للقيادة التي تتمتع بذكاء عاطفي عالٍ، مما يُعزز من الابتكار والنمو.
 - تحفيز الأداء المستدام: من خلال خلق بيئة عمل إيجابية وداعمة، يمكن للقيادات أن تُحفز الفرق على تحقيق نتائج إيجابية مستدامة، حيث يشعر الأعضاء بالتقدير والاحترام.
- إن بيئة العمل هي عامل أساسي يؤثر بشكل مباشر على فعالية برامج الذكاء العاطفي للقيادة، وبالتالي على نجاح فرق العمل عن بُعد في السعودية. من الضروري أن يتمكن القادة من فهم تركيب بيئة العمل والاستجابة للتحديات الثقافية والاجتماعية المترابطة. من خلال تعزيز المهارات العاطفية والتواصل الفعال، يمكن للقادة تحسين أداء الفرق عن بُعد، مما يساهم في تعزيز النجاح والابتكار في بيئة الأعمال السعودية (Landy, 2005).

أهمية الدراسة:

1.3.1 أهمية الدراسة العلمية:

تتزايد أهمية الذكاء العاطفي في القيادة مع تزايد الاعتماد على فرق العمل عن بُعد، خاصة في بيئة الأعمال السعودية التي تشهد تحولاً سريعاً نحو الرقمنة والتكنولوجيا. هنا بعض النقاط الرئيسية التي توضح الأهمية العلمية لهذا الموضوع:

1. تعزيز الفهم العلمي للذكاء العاطفي

- يعتبر الذكاء العاطفي عنصراً مركزياً في القيادة الفعالة. من خلال دراسة تأثيره على فرق العمل عن بُعد، يمكن للأبحاث العلمية استكشاف كيف يُمكن لقيادة ذات ذكاء عاطفي عالٍ أن تُحسِّن من الأداء وتقلل من الإجهاد.
- تأتي هذه الدراسات لتعزز من المفاهيم القائمة حول الذكاء العاطفي، حيث تُظهر كيف يُمكن أن يؤثر في مشاعر الأفراد وديناميكيات الفرق في سياقات العمل الافتراضي.

2. تحسين استراتيجيات إدارة الفرق

- تسلط الأبحاث الضوء على أهمية الذكاء العاطفي في التحفيز والتفاعل بين أعضاء الفريق. تُصبح النتائج العلمية ذات أهمية خاصة عند تطوير استراتيجيات وأدوات إدارة تتمحور حول تعزيز الذكاء العاطفي.
- يمكن استخدام النتائج المستخلصة من الأبحاث لتطوير مناهج قيادية جديدة تتناسب مع بيئات العمل عن بُعد، مما يساهم في تحسين أداء الفرق ورفع مستوى التعاون بينها.

3. تحقيق النتائج المستدامة

- يساعد البحث العلمي في تقدير كيفية تأثير الذكاء العاطفي على تحقيق النتائج على المدى الطويل.
- في بيئات العمل عن بُعد، يكون الإحساس بالانتماء والتشجيع من العوامل الحاسمة في الحفاظ على التزام الموظفين ورضاهم.
- التركيز على النتائج القابلة للقياس، مثل رضا الموظفين، والتفاعل الإيجابي، قد يؤثر على أهمية تطوير برامج تدريبية تسعى لتعزيز الذكاء العاطفي لدى القادة.

4. دعم الابتكار والتكيف

- إن الذكاء العاطفي يمكن القادة من استجابة سريعة للتغيرات داخل الفرق، مما يساعد في تعزيز الابتكار والتكيف مع التحديات. الأبحاث العلمية يمكن أن تقدم نماذج لفهم كيفية استخدام الذكاء العاطفي في دعم الابتكار وتحقيق التحولات الإيجابية في بيئات العمل.
- يعتبر الفهم العلمي للعوامل التي تُعزز من التحسينات في بيئات العمل عن بُعد مُفيدًا للغاية في دعم التغيرات الاقتصادية والاجتماعية في السياق السعودي.

5. فهم تأثير الثقافة المحلية

- تلعب الثقافة الاجتماعية دورًا كبيرًا في كيفية تطبيق الذكاء العاطفي في القيادة. من خلال الأبحاث، يمكن للعلماء فهم تأثير الثقافة السعودية على ديناميات العمل عن بُعد وتأثير الذكاء العاطفي في هذا السياق.
- يساعد هذا الفهم على تطوير برامج قيادية تأخذ بعين الاعتبار المكونات الثقافية وتعزز من فعالية التواصل والعمل الجماعي.

تُظهر الأهمية العلمية لتأثير الذكاء العاطفي للقيادة على نجاح فرق العمل عن بُعد في بيئة الأعمال السعودية كيف يمكن استخدام هذه المعرفة لتوجيه الاستراتيجيات القيادية، وتعزيز الأداء والرضا في المؤسسات. من خلال تطوير الأبحاث حول هذا الموضوع، يمكن المساهمة بشكل مباشر في تعزيز الممارسات القيادية وتحسين بيئات العمل في السياق السعودي، مما يؤدي إلى نجاح مستدام والتأثير الإيجابي على المجتمع بأسره.

أهمية الدراسة التطبيقية:

تتمتع الأهمية التطبيقية لتأثير الذكاء العاطفي للقيادة على نجاح فرق العمل عن بُعد في بيئة الأعمال السعودية بعدة جوانب حيوية، حيث تساهم في تحسين الأداء والفاعلية العامة للمؤسسات. إليك بعض النقاط الرئيسية التي تُبرز هذه الأهمية:

1. تحسين العلاقات بين القادة والموظفين

- تعزيز التواصل الفعال: يُساعد الذكاء العاطفي القادة على تحسين مهارات التواصل مع فرقهم، مما يُسهل تبادل الأفكار والتعبير عن المشاعر والاحتياجات. في بيئات العمل عن بُعد، يعتبر التواصل الجيد أمرًا ضروريًا لبناء الثقة والارتباط بين الأفراد.
- تعزيز التجارب الإيجابية: القادة الذين يمتازون بذكاء عاطفي عالي يتمكنون من إدارة العلاقات بشكل أكفأ، مما يساهم في خلق بيئة عمل مريحة وداعمة تُحفز الأفراد على الأداء العالي.

2. زيادة مستويات الرضا والولاء

- تحقيق التوازن بين العمل والحياة: يمكن أن يساهم الذكاء العاطفي في فهم القادة لتحديات موظفيهم في بيئات العمل عن بُعد، مما يؤدي إلى اتخاذ خطوات لتحسين التوازن بين العمل والحياة الشخصية.

- زيادة الولاء والانتماء: الموظفون الذين يشعرون بأنهم مدعومون عاطفياً يميلون إلى أن يكونوا أكثر ولاءً للمؤسسة، مما يُقلل من معدل الدوران ويزيد من التحفيز الشخصي.

3. تحفيز الأداء والإنتاجية

- أساليب تحفيزية متقدمة: القيادة التي تعتمد على الذكاء العاطفي قادرة على تحفيز أعضاء الفريق بطرق تتناسب مع احتياجاتهم الفردية، مما يُعزز من مستويات الإنتاجية ويُحسن من جودة النتائج.
- إدارة الضغوط: يساعد الذكاء العاطفي على إدارة الضغوط الناتجة عن العمل عن بُعد، وبناء استراتيجيات تُمكن الأفراد من مواجهة التحديات بشكل أفضل.

4. تعزيز الابتكار والإبداع

- تشجيع البيئة الإبداعية: الفرق التي يقودها أفراد ذوو ذكاء عاطفي عالٍ تميل إلى تعزيز التفكير الإبداعي والمبادرة. يمكن للقادة تحفيز الأعضاء على التعبير عن أفكارهم، مما يدعم الابتكار والتطوير في المشاريع والأهداف.
- فتح قنوات للتجريب: الذكاء العاطفي يُشجع على السماح بالتجريب والخطأ، مما يُعزز من فرص الإبداع والتفكير غير التقليدي في الحلول.

5. تطوير مهارات الإدارة القيادية

- برامج تدريبية مخصصة: يمكن للمؤسسات تطوير برامج تدريبية تهتم بزيادة الوعي بالذكاء العاطفي وتطوير المهارات القيادية. تهيئة القادة لتحقيق أقصى قدر من الفعالية تساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية.
- تقييم الأداء: يُمكن أن تشمل هذه البرامج أدوات تقييم تتيح للقادة قياس مستوى ذكائهم العاطفي والتعرف على مجالات التحسين، وهو ما يعزز من قدرتهم على قيادة الفرق بشكل فعال. 6. تعزيز الثقافة المؤسسية الصحية
- تكريس قيم التعاون والدعم: تلعب القيادة التي تتمتع بذكاء عاطفي دوراً في تعزيز ثقافة تستند إلى التعاون والدعم، مما يساعد على تحسين المناخ المؤسسي وجودة الحياة العملية.
- تقدير التنوع: الذكاء العاطفي يُمكن القادة من تقدير التنوع الثقافي للفرق في بيئة العمل السعودية، مما يُعزز من التعاون الفعال ويُساهم في تعزيز الفهم المتبادل.
- تتمتع الأهمية التطبيقية لتأثير الذكاء العاطفي للقيادة على نجاح فرق العمل عن بُعد في بيئة الأعمال السعودية بتأثيرات إيجابية متعددة، تشمل تعزيز العلاقات، وزيادة الإنتاجية، وتنمية الابتكار. من خلال التركيز على تطوير الذكاء العاطفي ضمن ممارسات القيادة، يمكن للمؤسسات تحقيق نجاح مستدام، وتعزيز الأداء والامتياز في بيئة الأعمال المتغيرة.

أهداف الدراسة:

- ☒ **الهدف الرئيسي:** دراسة تأثير الذكاء العاطفي للقيادة على نجاح فرق العمل عن بُعد في بيئة الأعمال السعودية.

☒ الأهداف الفرعية:

1. تحليل العلاقة بين الذكاء العاطفي للقيادة وأداء الفرق عن بُعد.
- دراسة كيفية تأثير مستوى الذكاء العاطفي للقادة على كفاءة وأداء فرق العمل في بيئات العمل الافتراضية.
2. استكشاف تأثير الذكاء العاطفي على التواصل الفعال بين القادة والموظفين.

- دراسة دور الذكاء العاطفي في تحسين قنوات التواصل وتبادل المعلومات بين القادة وأعضاء الفرق.
 - 3. تقييم تأثير الذكاء العاطفي على مستويات الرضا الوظيفي والانتماء بين موظفي الفرق عن بُعد.
 - قياس كيف يُساهم الذكاء العاطفي في تعزيز رضا الموظفين وولائهم داخل الفرق البعيدة.
 - 4. تحليل دور الذكاء العاطفي في إدارة الضغوط وتحفيز الأداء.
 - دراسة كيفية استخدام القادة ذوي الذكاء العاطفي لإدارة الضغوط النفسية وتحفيز الأداء ضمن فرق العمل عن بُعد.
 - 5. تحديد استراتيجيات القيادة التي تستخدم الذكاء العاطفي لزيادة الابتكار والإبداع في الفرق.
 - استكشاف الأساليب التي يعتمد عليها القادة لتعزيز الابتكار وتشجيع التفكير الإبداعي بين فرق العمل عن بُعد.
 - 6. تقييم الفرق بين القادة الأكثر ذكاءً عاطفياً وأولئك الذين يمتلكون مستوى أقل من الذكاء العاطفي في تأثيرهم على الفرق.
 - إجراء مقارنة بين الأداء والتفاعل في الفرق بقيادة قادة ذوي مستويات مختلفة من الذكاء العاطفي.
 - 7. استكشاف العوامل الثقافية والاجتماعية التي تؤثر على تطبيق الذكاء العاطفي في القيادة ضمن بيئة الأعمال السعودية.
 - دراسة كيفية تأثير الثقافات المحلية والقيم الاجتماعية على ممارسة القيادة الذاتية والاستجابة للتحديات في بيئات العمل عن بُعد.
- فرضيات الدراسة:**
- ☒ الفرضية الرئيسية:**
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي للقيادة ونجاح فرق العمل عن بُعد في بيئة الأعمال السعودية ، وتتفرع منه عدة اهداف فرعية منها :
 - لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الوعي الذاتي للقائد ونجاح فرق العمل عن بُعد في بيئة الأعمال السعودية.
 - لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحكم الذاتي للقائد ونجاح فرق العمل عن بُعد في بيئة الأعمال السعودية.
 - لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدافعية الذاتية للقائد ونجاح فرق العمل عن بُعد في بيئة الأعمال السعودية.
- حدود الدراسة:**
- ☒ الحدود البشرية**
1. المشاركون في الدراسة:
- تشمل الدراسة عينة من القادة والموظفين في مؤسسات مختلفة ضمن بيئة الأعمال السعودية. يُفضل أن تشمل عينة متنوعة تتضمن قادة وموظفين من مختلف المستويات الإدارية والوظيفية لضمان تمثيل شامل.
2. المستويات الوظيفية:
- ستتضمن الدراسة القادة بمراتبهم المختلفة (مثل المديرين التنفيذيين ومديري الفرق) بالإضافة إلى العاملين في الفرق عن بُعد، مما يوفر رؤية حول تأثير الذكاء العاطفي في سياقات متنوعة.

3. التجارب والخبرات:

- ينبغي أن تشمل العينة أفراداً لديهم مستويات مختلفة من الخبرة في القيادة والعمل عن بُعد. هذا سيسمح بفهم كيف تؤثر التجارب السابقة والمعرفة في تطوير الذكاء العاطفي للقيادة.

4. المجالات والتخصصات:

- سيتم اختيار المشاركين من مجالات وتخصصات متنوعة (مثل التكنولوجيا، الصحة، التعليم، والقطاع المالي) لتوفير صورة شاملة حول كيفية تأثير الذكاء العاطفي في سياقات مختلفة.

✗ الحدود المكانية

1. الموقع الجغرافي:

- تهدف الدراسة إلى تركيزها على بيئة الأعمال السعودية، بما في ذلك المدن الرئيسية مثل الرياض، جدة، والدمام. هذا سيساعد في فهم تأثير الثقافة المحلية والسياق الاجتماعي على تطبيق الذكاء العاطفي في القيادة.

2. البيئة الافتراضية:

- يجب أن تُركز الدراسة على فرق العمل التي تعمل في بيئات عن بُعد أو افتراضية، مما يُظهر كيف يؤثر الذكاء العاطفي للقيادة على نجاح هذه الفرق في ظروف العمل الحديثة.

3. الفترة الزمنية للدراسة:

- ستشمل الدراسة فترة زمنية معينة تجمع بين الأبعاد الفنية والعملية للذكاء العاطفي وتطبيقاته الحالية في القيادات السعودية، مما يُتيح رصد التغيرات والتوجهات على المدى القصير أو المتوسط. بالتالي، تُساعد الحدود البشرية والمكانية المذكورة أعلاه في تحديد نطاق الدراسة حول تأثير الذكاء العاطفي للقيادة على نجاح فرق العمل عن بُعد في بيئة الأعمال السعودية. من خلال التركيز على هذه الحدود، يمكن توجيه الجهود البحثية بشكل يُبرز الفهم العميق للعوامل المؤثرة ويتوافق مع السياق المحلي والثقافة التي تُمارس فيها القيادة.

الإطار النظري

المبحث الأول: الذكاء العاطفي للقيادة

مفهوم الذكاء العاطفي القيادي

تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم الذكاء العاطفي (Emotional Intelligence)، خصوصاً في سياق القيادة، نظراً لتطور النظريات النفسية والتنظيمية التي أولت أهمية لمشاعر الفرد وتفاعلاته الاجتماعية داخل بيئة العمل، وقد شكّل الذكاء العاطفي تحولاً نوعياً في فهم مكونات الكفاءة القيادية، بعد أن كانت القيادة تُقاس تقليدياً بسمات عقلية أو إدارية فقط.

فقد عرّفه Goleman (1998)، أحد أبرز المنظرين في هذا المجال، بأنه "القدرة على التعرف على مشاعرنا ومشاعر الآخرين، وتحفيز الذات، وإدارة المشاعر بفعالية في علاقاتنا الاجتماعية".

أما Wittmer & Hopkins (2022) فقد قدما تعريفاً أكثر تخصيصاً في سياق القيادة، حيث وصفا الذكاء العاطفي بأنه: "القدرة على ضبط الانفعالات الشخصية وقراءة الإشارات العاطفية للآخرين بهدف بناء علاقات عمل فعالة وقيادة الفرق بمرونة عالية، خاصة في أوقات الأزمات أو العمل عن بُعد".

و يرى (Yasmeen et al. (2024) أن الذكاء العاطفي القيادي هو "مجموعة من المهارات العاطفية والاجتماعية التي تمكن القائد من تحفيز الذات، وفهم ديناميكيات الفريق، والتأثير في أعضاء الفريق من خلال التواصل العاطفي، بما يحقق مستويات أعلى من التعاون والأداء".

ويُعرّفه (Coronado-Maldonado & Benítez-Márquez (2023) على أنه: "القدرة على إدراك وتقييم وتنظيم المشاعر داخل بيئة القيادة، بما يعزز من قدرة القائد على اتخاذ قرارات إنسانية ومنطقية، ويعزز الانسجام داخل فرق العمل".

و عرّف العيساوي (2022) الذكاء العاطفي بأنه "القدرة النفسية التي تساعد الفرد، وخاصة القائد، على فهم ذاته ومحيطه العاطفي والاجتماعي، والتحكم بردود فعله في المواقف التنظيمية بما يدعم الأداء المتميز، في حين ترى الحجامي والعامري (2022) أن الذكاء العاطفي هو "الوسيلة التي تجعل القائد أكثر قدرة على احتواء موظفيه والتفاعل معهم بمرونة عقلية وعاطفية، مما يرفع من جودة العمل الجماعي ويساعد في إدارة التحديات النفسية".

ويلاحظ من هذه التعريفات أنها تتلاقى في تأكيدها على أن الذكاء العاطفي لا يقتصر على البُعد الذاتي فقط، بل يشمل القدرة على فهم وتوجيه مشاعر الآخرين، وتحقيق التوازن بين العقل والعاطفة، وهو ما يجعل منه أداة قيادية فعّالة، خصوصاً في بيئات العمل غير النمطية مثل الفرق الافتراضية والعمل عن بُعد.

المبحث الثاني: نجاح فرق العمل عن بُعد

مفهوم نجاح فرق العمل عن بُعد

يُشير مفهوم نجاح فرق العمل عن بُعد إلى مدى قدرة الفريق على تحقيق الأهداف الموكلة إليه بفعالية وكفاءة، ضمن بيئة افتراضية تعتمد على تقنيات الاتصال الرقمي بدلاً من التفاعل الوجهي المباشر (Ertiö et al., 2024). ويشمل ذلك الأداء الجماعي، جودة الاتصال، مستوى التعاون، والقدرة على التكيف مع التحديات التقنية والبشرية.

ويعرّف (Yasmeen et al. (2024) النجاح في السياق الافتراضي بأنه "تحقيق نتائج مستدامة من خلال التكامل بين الأعضاء، وتوافر بيئة افتراضية داعمة، وقيادة تُمكن الفريق من التغلب على الحواجز الجغرافية والزمنية".

أما (Murmu & Neelam (2022) فيرون أن نجاح فرق العمل عن بُعد هو مزيج من "الفاعلية التشغيلية، والتماسك الاجتماعي، والرضا الفردي، والقدرة على التواصل العاطفي، رغم غياب التفاعل المادي". وتشير بقشان وفلمبان (2023) إلى أن نجاح الفرق الافتراضية لا يتحقق تلقائياً، بل يتطلب عوامل قيادية وتنظيمية تساعد على بناء الثقة، وتحفيز الأداء، وتجاوز الشعور بالعزلة، وهو ما يجعل دور القيادة العاطفية أكثر أهمية من أي وقت مضى.

أهمية نجاح فرق العمل عن بُعد

تتجلى أهمية نجاح فرق العمل الافتراضية في عدد من الجوانب الحيوية، التي تؤثر على استدامة المؤسسة وتنافسيته، من أبرزها:

1. تحقيق المرونة التشغيلية: يتيح العمل عن بُعد للمؤسسات التوسع عالمياً وتقليل الاعتماد على الحضور

المادي، مما يقلل من التكاليف ويزيد من كفاءة العمليات. (Meiryani et al., 2022)

2. تعزيز التنوع الجغرافي والبشري: تسمح الفرق الافتراضية بدمج كفاءات من مواقع مختلفة، مما يُثري التجربة التنظيمية ويعزز الابتكار.
 3. استمرارية الأعمال في الأزمات: خلال جائحة كوفيد-19، أظهرت الفرق الافتراضية أهميتها في الحفاظ على الإنتاجية وضمان استمرارية العمليات.
 4. الاحتفاظ بالموظفين الموهوبين: يحقق العمل عن بُعد توازنًا بين الحياة والعمل، مما يزيد من رضا الموظفين ويقلل من معدلات الدوران.
 5. تحقيق ميزة تنافسية: عندما تُدار الفرق الافتراضية بكفاءة، فإنها تُمكن المؤسسات من الاستجابة السريعة لاحتياجات العملاء وتغيرات السوق.
- وتُظهر دراسة (Ertiö et al. (2024 أن نجاح الفرق الافتراضية يعتمد بشكل كبير على أسلوب القيادة المستخدم، خصوصًا القيادة التي تراعي الأبعاد النفسية والاجتماعية، وهو ما يربط مباشرة بين الذكاء العاطفي وفعالية الفرق.
- الدراسات السابقة:**

- أحمد يحيى محمد علي عبدالله (2022) في دراسته المعنونة "دور الاقتصاد المعرفي في رفع كفاءة التنمية الاقتصادية دراسة تحليلية على الاقتصاد المصري" قام الباحث بتحليل كيفية تأثير الاقتصاد المعرفي على تعزيز التنمية الاقتصادية في مصر. استخدم الدراسة أساليب تحليلية واستعرض العوامل المختلفة التي تسهم في تحسين كفاءة الأداء الاقتصادي من خلال تطبيق مبادئ الاقتصاد المعرفي. تعتمد الدراسة على بيانات كمية لتقديم رؤية شاملة حول فعالية الاستثمار في المعرفة والتكنولوجيا كمحركات للتنمية الاقتصادية.
- الخليل، عبد الحميد (2005) تناولت دراسة "تأثير مهارات الذكاء العاطفي على أداء القيادات الإدارية" دور الذكاء العاطفي في تعزيز فعالية الأداء الإداري.
- من خلال هذا البحث في جامعة قناة السويس، تم استقصاء مستوى الذكاء العاطفي لدى القيادات وكيفية تأثيره على قراراتهم القيادية وأدائهم الوظيفي. أظهرت النتائج ارتباطًا قويًا بين المهارات العاطفية والقدرة على إدارة الفرق وتحقيق أهداف المؤسسات.
- الزومان، موزي (2014) في دراستها المعنونة "مستوى الذكاء العاطفي لدى القادة دراسة ميدانية على الأجهزة الحكومية للمملكة العربية السعودية" قامت الزومان بتحليل مستوى الذكاء العاطفي بين القادة في القطاع الحكومي. عبر إجراء دراسة ميدانية، استطاعت الباحثة الكشف عن الفجوات في الذكاء العاطفي وتأثيره على الأداء التنظيمي. سلطت الضوء على كيفية تأثير العواطف على اتخاذ القرار ودور القيادة الفعالة في تعزيز الأجواء الإيجابية داخل المؤسسات.
- حسين، محمد عبد الهادي (2007)، تم التركيز على العلاقة بين الذكاء العاطفي وديناميات قوة التعلم الاجتماعي.

حاول الباحث فهم كيف يمكن للذكاء العاطفي أن يؤثر على قدرة الأفراد على التعلم من خلال تفاعلهم مع الآخرين. من خلال تحليل البيانات الكمية والنوعية، توصل الباحث إلى أن الأفراد الذين يتمتعون بمستويات عالية من الذكاء العاطفي يمتلكون مهارات تواصل أفضل وقدرة على التفاعل الاجتماعي، مما يعزز التعلم الجماعي والتعاون بين الأقران. توصي الدراسة بأهمية تضمين تطوير الذكاء العاطفي في المناهج التعليمية والممارسات التدريبية لتعزيز بيئات التعلم الإيجابية.

▪ دراسة خلف رشود العفنان (2011) تأثير الذكاء العاطفي على السلوك القيادي بين الإداريين التربويين في منطقة حائل بالمملكة العربية السعودية.

استخدمت الدراسة استبيانات لجمع البيانات من مجموعة من الإداريين، وتم تحليل النتائج باستخدام أساليب إحصائية متقدمة. وخلصت النتائج إلى أن الذكاء العاطفي له تأثير إيجابي كبير على فعالية القيادة، حيث أن القادة الذين يمتلكون مستويات أعلى من الذكاء العاطفي يميلون إلى تعزيز روح التعاون وتحفيز فرقهم لتحقيق الإنجازات. بفضل الذكاء العاطفي، يمكن للقادة فهم احتياجات موظفيهم والتفاعل معهم بشكل أفضل، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام في المؤسسات التعليمية. توصي الدراسة بتطوير برامج تدريبية تساهم في تعزيز المهارات القيادية والأداء من خلال تعزيز الذكاء العاطفي.

▪ أما دراسة د. ثائر عبدالرحمن حبوش وفارس سليمان الهاشمي (2020)، فقد ركزت على تأثير الذكاء العاطفي على أداء مديري إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية.

من خلال جمع بيانات من مديري المشاريع في مختلف القطاعات، أظهرت النتائج أن الذكاء العاطفي يلعب دوراً حاسماً في نجاح المشاريع. حيث تمتع المديرون الذين لديهم قدرات عالية في الذكاء العاطفي بقدرة أفضل على التعامل مع ضغوط العمل، اتخاذ القرارات الفعالة، وتحفيز فرقهم. تم التأكيد على أهمية إعداد المديرين من خلال التدريب على تطوير مهارات الذكاء العاطفي لتعزيز أدائهم وزيادة احتمال نجاح المشاريع التي يديرونها.

▪ حسين مراد (2015) تحليل العلاقة بين الذكاء العاطفي وأنماط القيادة وتأثيرها في زيادة فاعلية القيادة الإدارية.

في هذه الدراسة، استقصى الباحث حسين مراد العلاقة بين الذكاء العاطفي وأنماط القيادة المختلفة وكيف تؤثر هذه العوامل على فاعلية القيادة الإدارية. استخدم الباحث نماذج تحليلية واستطلاعات لجمع بيانات من مجموعة من القادة الإداريين في المؤسسات في مصر. توصلت النتائج إلى أن القادة الذين يمتلكون مستويات عالية من الذكاء العاطفي يظهرون أنماط قيادة أكثر فعالية، مثل القيادة التحويلية، والتي تميل إلى تعزيز روح الفريق وتحفيز الموظفين. وقد أظهرت الدراسة أن الذكاء العاطفي يمكن أن يكون عاملاً مهماً في تحسين الأداء الإداري وزيادة فعالية العمليات داخل المؤسسات. أوصى حسين مراد بضرورة دمج مهارات الذكاء العاطفي في برامج التدريب للمديرين لتعزيز قدراتهم القيادية.

▪ محمد عبد الهادي (2006) تنمية الذكاء العاطفي: تسعى هذه الدراسة إلى تطوير مفهوم الذكاء العاطفي

من خلال تقديم استراتيجيات وأساليب لتنمية هذه المهارات. قام الباحث محمد عبد الهادي بتقديم ورش عمل تدريبية تهدف إلى رفع مستوى الذكاء العاطفي لدى المشاركين، بما في ذلك تقنيات التواصل الفعال وإدارة العواطف. قام الباحث باستخدام أساليب مسح ودراسات حالة لفهم استجابة الأفراد لتلك الورش ومدى تأثيرها على سلوكهم وإنتاجيتهم. أظهرت النتائج بأن التدريب على تنمية الذكاء العاطفي يساهم في تحسين العلاقات داخل فرق العمل ويزيد من قدرة الأفراد على إدارة الضغوط بشكل فعال. توصي الدراسة بزيادة التركيز على إدخال مهارات الذكاء العاطفي في المناهج التعليمية والبرامج التدريبية لتعزيز التواصل الفعال وبناء الثقة بين الأفراد.

▪ عزمي بظاظو (2010) أثر الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي للمدراء العاملين.

ركزت دراسة عزمي بظاظو على أهمية الذكاء العاطفي في تحسين الأداء الوظيفي للمدراء في قطاع غزة. استخدم الباحث استبيانات لجمع البيانات من عدد كبير من المدراء العاملين في مختلف المؤسسات. وأظهرت النتائج أن هناك ارتباطاً إيجابياً بين الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي، حيث سُجل أداء أكثر فعالية لدى المدراء الذين يتمتعون بذكاء عاطفي مرتفع. كما كشفت الدراسة أن الذكاء العاطفي يساعد المدراء على اتخاذ قرارات فعالة والتفاعل إيجابياً مع موظفيهم، مما يزيد من مستوى الالتزام والمشاركة في العمل. توصي الدراسة بتعزيز التدريبات المتعلقة بالذكاء العاطفي في المؤسسات لرفع مستوى الأداء الوظيفي وتحسين بيئة العمل.

المنهجية

منهج الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لملاءمته لطبيعة الأهداف التي تسعى إلى وصف العلاقة بين الذكاء العاطفي للقيادة ونجاح فرق العمل عن بُعد، وتحليل أثر الأبعاد المكونة للذكاء العاطفي (الوعي الذاتي، التحكم الذاتي، الدافعية الذاتية) على فعالية أداء الفرق في البيئة الافتراضية. ويُعد هذا المنهج الأنسب عند دراسة الظواهر الاجتماعية والسلوكية في بيئات العمل الحديثة، حيث يُمكن الباحث من جمع البيانات الميدانية من أفراد العينة، ومن ثم معالجتها وتحليلها إحصائياً لاكتشاف العلاقات، والاتجاهات، والفروق ذات الدلالة، وقد استُخدم هذا المنهج في العديد من الدراسات السابقة المشابهة التي تناولت مفاهيم الذكاء العاطفي، والقيادة، والعمل عن بُعد.

مجتمع وعينة الدراسة

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع القادة الإداريين والمشرفين على فرق العمل عن بُعد في بيئة الأعمال داخل المملكة العربية السعودية، ممن يعملون في قطاعات مختلفة تشمل: القطاع الخاص، القطاع الحكومي، والقطاع غير الربحي، وخاصة في الوظائف التي تعتمد بشكل كامل أو جزئي على الأنظمة الرقمية والعمل عن بُعد، وقد تم تحديد هذا المجتمع نظراً لتزايد اعتماد المؤسسات السعودية على أنماط العمل الافتراضي خلال السنوات الأخيرة، خصوصاً بعد جائحة كوفيد-19، مما خلق واقعاً جديداً يتطلب مهارات قيادية عاطفية واستراتيجية تتناسب مع متطلبات العمل عن بُعد.

ونظراً لعدم توفر إطار شامل ودقيق يحتوي على أسماء جميع القادة العاملين عن بُعد في المملكة، فقد تم الاعتماد على أسلوب العينة العشوائية الطبقية، بما يُحقق تمثيلاً متوازناً للقطاعات الثلاثة الرئيسية، ويعكس التنوع الوظيفي والإداري داخل هذه الفرق.

وقد تم تحديد حجم العينة باستخدام معادلة Krejcie & Morgan (1970)، بناءً على تقدير تقريبي لحجم مجتمع الدراسة بـ 6000 قائد ومشرف على فرق افتراضية (، وهو ما يقابل حجم عينة يبلغ 361 مشاركاً وفق الجدول الإحصائي المعتمد. وحرصاً على تعزيز موثوقية النتائج، تم توزيع الاستبانة إلكترونياً على عينة أوسع بلغت 400 استبانة (، واستُرجع منها 378 استبانة (362 استبانة صالحة للتحليل الإحصائي (، أي بنسبة استجابة بلغت 90.5%.

وقد جاءت العينة موزعة على النحو الآتي:

الجدول (1) الاستبانة الإحصائية

القطاع	عدد المشاركين	النسبة (%)
القطاع الخاص	180	49.7%
القطاع الحكومي	112	30.9%

القطاع غير الربحي	70	19.4%
الإجمالي	362	100%

وتم اختيار العينة بحيث تشمل قادة في مختلف المستويات الإدارية (الإشرافية، المتوسطة، العليا) لضمان تنوع وجهات النظر حول ممارسات القيادة العاطفية وأثرها على نجاح الفرق الافتراضية.

أداة الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على استبانة مغلقة كأداة رئيسية لجمع البيانات من أفراد العينة، وذلك نظرًا لما توفره من سهولة في التوزيع والإجابة، بالإضافة إلى إمكانية تحويل البيانات إلى مؤشرات كمية قابلة للتحليل الإحصائي، وقد تم تصميم الاستبانة بالاستناد إلى الأدبيات العلمية الحديثة المتعلقة بموضوع الذكاء العاطفي والقيادة ووفق العمل الافتراضية، مثل دراسات (Goleman (1998)، (Wittmer, Yasmeen et al. (2024)، (Murmu & Neelam (2022)، & Hopkins (2022).

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة موافقة المبحوثين على العبارات، بحيث تتراوح الإجابة من (1) لا أوافق بشدة، (2) لا أوافق، (3) محايد، (4) أوافق، (5) أوافق بشدة.

وتكونت الاستبانة من ثلاثة أقسام رئيسية:

✓ القسم الأول: البيانات الديموغرافية

ويشمل معلومات أساسية عن المشاركين مثل: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، القطاع الذي يعمل فيه، طبيعة العمل (حضور - عن بُعد - مختلط)، وعدد أعضاء الفريق الذي يديره.

✓ القسم الثاني: الذكاء العاطفي للقيادة (المتغير المستقل)

تضمن هذا القسم (3 أبعاد رئيسية، وتم قياس كل بُعد من خلال 3 فقرات مصاغة بأسلوب سلوكي مباشر:

1. الوعي الذاتي للقائد: ويقيس مدى إدراك القائد لمشاعره وتأثيرها على قراراته وسلوكه المهني.
2. التحكم الذاتي للقائد: ويقيس قدرة القائد على تنظيم انفعالاته والتصرف بهدوء في المواقف الضاغطة.
3. الدافعية الذاتية للقائد: ويقيس مدى تحفيز القائد لنفسه لتحقيق الأهداف والالتزام بالمبادئ المهنية.

وبذلك بلغ إجمالي فقرات هذا القسم 9 فقرات.

✓ القسم الثالث: نجاح فرق العمل عن بُعد (المتغير التابع)

يتضمن هذا القسم 8 فقرات تغطي الأبعاد الجوهرية التي تُعبر عن نجاح الفريق في بيئة افتراضية، مثل: وضوح الأهداف، فعالية التواصل، الالتزام، الثقة، التكيف مع التغيرات، جودة الأداء الجماعي، والانتماء المؤسسي. وقد تم صياغة الفقرات بشكل يعكس أداء الفريق من منظور القائد.

صدق الأداة

تم التحقق من صدق أداة الدراسة من خلال طريقتين رئيسيتين:

✓ الصدق الظاهري: (Face Validity)

تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين الأكاديميين المتخصصين في مجالات الإدارة، علم النفس التنظيمي، والقيادة. وقد قدّم المحكمون ملاحظات متعلقة بصياغة بعض الفقرات ومدى وضوحها، وكذلك مدى ارتباطها بأبعاد الدراسة، وبعد أخذ الملاحظات بعين الاعتبار، تم تعديل بعض العبارات بما يحقق الوضوح والدقة في القياس.

✓ صدق البناء: (Construct Validity)

تم التأكد من صدق البناء من خلال تحليل معاملات الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل، للتأكد من ترابطها المفاهيمي واتجاهها نحو قياس البنية النظرية نفسها (الذكاء العاطفي القيادي)، وقد تم ذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون بين الأبعاد الثلاثة (الوعي الذاتي - التحكم الذاتي - الدافعية الذاتية).

مصفوفة الارتباط بين أبعاد الذكاء العاطفي للقيادة

فيما يلي مصفوفة الارتباط التي توضح العلاقة بين الأبعاد الثلاثة المكونة للمتغير المستقل:

الجدول (2) مصفوفة الارتباط بين أبعاد الذكاء العاطفي للقيادة

البند	الوعي الذاتي	التحكم الذاتي	الدافعية الذاتية
الوعي الذاتي	1	0.682**	0.591**
التحكم الذاتي	0.682**	1	0.709**
الدافعية الذاتية	0.591**	0.709**	1

ملاحظة: القيم المشار إليها بـ ** تعني دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$)

تشير نتائج مصفوفة الارتباط إلى أن جميع العلاقات بين الأبعاد الثلاثة للذكاء العاطفي القيادي موجبة ودالة إحصائية عند مستوى (0.01)، مما يعكس ترابطاً بنيوياً قوياً بين الأبعاد، ويعزز من صدق البناء الداخلي للأداة.

ثبات الأداة

تم التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا)، وهو من أكثر الأساليب الإحصائية شيوعاً لتقدير مدى اتساق الفقرات التي تقيس بُعداً معيناً من أبعاد الظاهرة محل الدراسة. وقد تم احتساب قيم كرونباخ ألفا لكل بُعد من أبعاد الذكاء العاطفي، وكذلك للمتغير التابع (نجاح فرق العمل عن بُعد)، وجاءت النتائج كما يلي:

الجدول (3) قيمة كرونباخ ألفا

البعد / المتغير	عدد الفقرات	قيمة كرونباخ ألفا
الوعي الذاتي للقائد	3	0.79
التحكم الذاتي للقائد	3	0.82
الدافعية الذاتية للقائد	3	0.84
الذكاء العاطفي القيادي (كاملاً)	9	0.88
نجاح فرق العمل عن بُعد	8	0.91

تشير جميع القيم إلى أن الثبات يقع ضمن المستوى المقبول إحصائياً، حيث أن قيمة كرونباخ ألفا لجميع الأبعاد تجاوزت الحد الأدنى المقبول وهو 0.70 (Sekaran & Bougie, 2016)، مما يدل على أن فقرات كل بُعد تقيس المفهوم نفسه بدرجة عالية من الاتساق الداخلي.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل

اعتمدت الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية، وذلك لتحليل البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبانة، واختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية ذات الصلة بعلاقة الذكاء العاطفي للقيادة بنجاح فرق العمل عن بُعد في بيئة الأعمال السعودية.

وقد تم تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS)، وفق الإجراءات الآتية:

أولاً: التحليل الوصفي (Descriptive Statistics)

1. التكرارات والنسب المئوية: لتحليل البيانات الديموغرافية الخاصة بعينة الدراسة (مثل الجنس، العمر، القطاع، سنوات الخبرة).

2. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لقياس مستوى استجابات المشاركين على فقرات كل بُعد من أبعاد المتغيرين المستقل والتابع، وتحديد مستوى الذكاء العاطفي ومستوى نجاح الفرق الافتراضية من وجهة نظر القادة.

ثانيًا: اختبار صدق البناء

- معامل ارتباط بيرسون بين أبعاد الذكاء العاطفي للقيادة، للتأكد من صدق البناء الداخلي للأداة وارتباط الأبعاد بعضها ببعض ضمن الإطار النظري.

ثالثًا: اختبار الفرضيات

1. اختبار الانحدار الخطي البسيط: (Simple Linear Regression)

- اختبار أثر كل بُعد من أبعاد الذكاء العاطفي للقيادة (الوعي الذاتي، التحكم الذاتي، الدافعية الذاتية) بشكل مستقل على نجاح فرق العمل عن بُعد، واختبار الفرضيات الفرعية الثلاث.

2. اختبار الانحدار الخطي المتعدد: (Multiple Linear Regression)

- اختبار الفرضية الرئيسية التي تفحص العلاقة بين الذكاء العاطفي القيادي بأبعاده مجتمعة، وبين نجاح فرق العمل عن بُعد.

رابعًا: اختبار الاتساق الداخلي

- معامل كرونباخ ألفا: (Cronbach's Alpha)

- لقياس ثبات الأداة ومدى اتساق الفقرات الداخلية لكل بُعد من أبعاد الدراسة.

تحليل البيانات ونتائج الدراسة

تحليل البيانات الديموغرافية

سعى هذا الجزء من الدراسة إلى تحليل الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة البالغ عددها (362) مشاركًا، وذلك لفهم الخلفية العامة للمبحوثين وتفسير النتائج الإحصائية بشكل أكثر دقة. وتوزعت العينة على النحو التالي:

الجدول (4) تحليل البيانات الديموغرافية

المتغير	الفئة	التكرار (n)	النسبة المئوية (%)
الجنس	ذكر	234	64.6%
	أنثى	128	35.4%
العمر	أقل من 30 سنة	76	21.0%
	من 30 إلى أقل من 40	142	39.2%
	من 40 إلى أقل من 50	97	26.8%
	50 سنة فأكثر	47	13.0%
القطاع	خاص	180	49.7%
	حكومي	112	30.9%
	غير ربحي	70	19.4%
سنوات الخبرة القيادية	أقل من 5 سنوات	64	17.7%
	من 5 إلى 10 سنوات	108	29.8%

أكثر من 10 سنوات	190	52.5%
------------------	-----	-------

تشير نتائج التحليل إلى أن أغلبية المشاركين من الذكور (64.6%) ، ما يعكس الطبيعة الغالبة لبيئة القيادة في العمل الافتراضي في المملكة العربية السعودية، كما أن الفئة العمرية الأكثر تمثيلاً كانت بين (30 – 40 سنة) بنسبة (39.2%)، وهي فئة تمثل شريحة قيادية نشطة تجمع بين الخبرة والقدرة على التكيف مع النظم الرقمية.

أما من حيث القطاع، فقد شكّل القطاع الخاص النسبة الأكبر (49.7%) ، وهو ما يعكس توسّع العمل عن بُعد في المؤسسات الخاصة مقارنة بالحكومية أو غير الربحية، وتُظهر البيانات أن أكثر من نصف العينة (52.5%) يمتلكون خبرة قيادية تتجاوز 10 سنوات، مما يعزز من مصداقية الاستجابات ويُشير إلى نضج معرفي ومهني لدى المشاركين في الحكم على أداء فرقهم في بيئة العمل الافتراضي. وتُعد هذه النتائج الديموغرافية مهمة في تفسير الفروقات أو الاتجاهات التي ستظهر لاحقاً في التحليل الإحصائي للفرضيات.

التحليل الوصفي لأبعاد الدراسة

➤ الوعي الذاتي للقائد

الجدول (5) التحليل الوصفي لبعد الوعي الذاتي للقائد

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التقدير
ف1	أحرص على فهم مشاعري الشخصية عند اتخاذ قرارات مهمة في العمل.	4.18	0.66	مرتفع
ف2	أستطيع تحديد نقاط قوتي وضعفي القيادي بدقة.	4.26	0.58	مرتفع
ف3	أدرك كيف تؤثر حالتي المزاجية على طريقة تواصلتي مع الفريق.	4.20	0.62	مرتفع
	المتوسط العام	4.21	0.62	مرتفع

أظهرت نتائج التحليل الوصفي لبعد الوعي الذاتي للقائد أن المتوسطات الحسابية لجميع الفقرات الثلاث تراوحت بين (4.18) و(4.26)، فيما بلغ المتوسط العام لهذا البعد (4.21) بانحراف معياري (0.62)، وهو ما يُشير إلى مستوى مرتفع من الوعي الذاتي لدى أفراد العينة، وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي. وتُعد الفقرة الثانية: "أستطيع تحديد نقاط قوتي وضعفي القيادي بدقة" الأعلى من حيث متوسط الاستجابة (4.26)، ما يُعبر عن إدراك القادة الجيد لذواتهم، وقدرتهم على تشخيص إمكاناتهم ومواطن تحسينهم الإداري، وهي مهارة تُعد مركزية في الذكاء العاطفي ، كما يُلاحظ أن الانحرافات المعيارية كانت منخفضة نسبياً، مما يدل على تقارب استجابات المشاركين واتفاقهم على وجود هذا البعد في سلوكهم القيادي، أي أن درجة الوعي الذاتي لديهم لا تتباين كثيراً بين أفراد العينة، وهو ما يعكس وجود خصائص قيادية ناضجة في بيئة العمل الافتراضي.

➤ التحكم الذاتي للقائد

الجدول (6) التحليل الوصفي لبعد التحكم الذاتي للقائد

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التقدير
ف1	أتمكن من ضبط انفعالاتي أثناء التعامل مع مواقف ضاغطة أو طارئة.	4.03	0.71	مرتفع
ف2	أتحكم في ردود فعلي عند مواجهة الفريق لصعوبات أو تأخير في الأداء.	4.12	0.65	مرتفع
ف3	أعامل بهدوء واتزان مع الموظفين حتى عند وجود خلافات في الرأي أو المواقف.	4.13	0.66	مرتفع
المتوسط العام		4.09	0.67	مرتفع

تشير النتائج إلى أن التحكم الذاتي لدى القادة في بيئة العمل عن بُعد يُمارس بمستوى مرتفع، حيث بلغ المتوسط العام لهذا البُعد (4.09) بانحراف معياري (0.67)، ما يدل على تمتع أفراد العينة بقدرة جيدة على تنظيم الانفعالات وضبط السلوك المهني في سياقات ضاغطة، وتُظهر الفقرة الثالثة: "أعامل بهدوء واتزان مع الموظفين حتى عند وجود خلافات في الرأي أو المواقف" أعلى متوسط نسبياً (4.13)، وهو مؤشر إيجابي يعكس التحكم العاطفي والمهني للقادة في ظل التباعد الجسدي، حيث تصبح مهارات الحوار واحتواء الاختلافات أكثر أهمية من التوجيه المباشر.

إن امتلاك القادة لهذه المهارة يمكنهم من ضبط استجاباتهم في مواقف الفشل، أو ضغط المواعيد، أو ضعف التواصل الرقمي، وهو ما يسهم في استقرار الفريق نفسياً وتحقيق الانسجام في بيئة العمل الافتراضي.

➤ الدافعية الذاتية للقائد

الجدول (7) التحليل الوصفي لبعد الدافعية الذاتية للقائد

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التقدير
ف1	أحرص على تحفيز نفسي ذاتياً لتحقيق أهداف الفريق دون الحاجة لمتابعة مستمرة.	4.10	0.60	مرتفع
ف2	أبادر بتطوير مهاراتي القيادية دون انتظار توجيه من الإدارة العليا.	4.22	0.56	مرتفع
ف3	أستمر في بذل الجهد حتى في ظل التحديات أو انخفاض الروح المعنوية للفريق.	4.17	0.58	مرتفع
المتوسط العام		4.16	0.58	مرتفع

تكشف النتائج أن القادة في عينة الدراسة يتمتعون بمستوى مرتفع من الدافعية الذاتية، حيث بلغ المتوسط العام لهذا البُعد (4.16) بانحراف معياري منخفض (0.58)، مما يعكس التزاماً شخصياً قوياً من القادة تجاه مهامهم ومسؤولياتهم، حتى في ظل بيئة العمل الافتراضي، وقد حققت الفقرة: "أبادر بتطوير مهاراتي القيادية دون انتظار توجيه من الإدارة العليا" أعلى متوسط بين الفقرات (4.22)، وهو ما يدل على أن القادة يمتلكون روح المبادرة الذاتية والتعلم المستمر، وهي خصائص أساسية للقيادة في بيئات العمل المتغيرة وغير التقليدية. ويُظهر التفاوت المنخفض في الانحرافات المعيارية أن غالبية القادة يتقنون على توفر هذا البُعد لديهم، ما يدعم موثوقية النتائج، وتتسجم هذه البيانات مع ما ورد في دراسة (Silva et al. 2025) التي أشارت إلى أن الدافعية الذاتية تمثل محركاً أساسياً للاستقلالية والمرونة في سياقات القيادة الافتراضية، حيث تقل فرص التوجيه المباشر من الإدارة.

وتُبرز هذه النتائج أن القادة المشاركين في الدراسة لا يعتمدون فقط على أنظمة الحوافز أو الرقابة الخارجية، بل يمتلكون حوافز داخلية تدفعهم للإنجاز، وهو عامل يُعزز ثقة الفريق ويزيد من فاعليته في بيئة العمل عن بُعد.

➤ نجاح فرق العمل عن بُعد

الجدول (8) التحليل الوصفي نجاح فرق العمل عن بُعد

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التقدير
ف1	يلتزم أعضاء فريقتي بتنفيذ المهام المطلوبة منهم في الوقت المحدد.	4.08	0.61	مرتفع
ف2	يُظهر أعضاء الفريق تعاونًا واضحًا في إنجاز العمل بالرغم من البُعد الجغرافي.	4.11	0.64	مرتفع
ف3	توجد ثقة متبادلة بيني وبين أعضاء الفريق رغم العمل عن بُعد.	4.03	0.66	مرتفع
ف4	يتمتع الفريق بروح جماعية عالية تُسهم في تجاوز التحديات الرقمية.	4.00	0.63	مرتفع
ف5	يستطيع الفريق التكيف بسرعة مع التغييرات في المهام أو الوسائل التقنية.	3.96	0.67	مرتفع
ف6	تتسم مخرجات الفريق بالجودة والدقة رغم بعد المسافات.	4.07	0.59	مرتفع
ف7	يُحافظ الفريق على تواصله المنتظم دون الحاجة إلى تدخل مباشر من القائد.	3.98	0.62	مرتفع
ف8	يلتزم أعضاء الفريق بمبادئ الاحترام والتواصل الإيجابي في جميع الظروف.	4.09	0.60	مرتفع
	المتوسط العام	4.03	0.65	مرتفع

أظهرت النتائج أن أفراد العينة قَيّموا نجاح فرق العمل التي يشرفون عليها بمستوى مرتفع، حيث بلغ المتوسط العام (4.03) مع انحراف معياري (0.65)، وهو ما يعكس فاعلية الأداء الجماعي في بيئات العمل الرقمية رغم ما يكتنفها من تحديات تتعلق بالاتصال والتنسيق والانتماء.

وقد حصلت الفقرة: "يُظهر أعضاء الفريق تعاونًا واضحًا في إنجاز العمل بالرغم من البُعد الجغرافي" على أعلى متوسط (4.11)، مما يعكس قوة التنسيق الرقمي والانضباط الذاتي لدى الفرق، ويُشير إلى أن التحفيز الداخلي والانتماء المشترك ما زالا حاضرين حتى في غياب الوجود الفيزيائي.

كما جاءت فقرة "توجد ثقة متبادلة بيني وبين أعضاء الفريق رغم العمل عن بُعد" بمتوسط (4.03)، وهي فقرة جوهرية ترتبط بمفهوم القيادة العاطفية، إذ تُعد الثقة من أعمدة النجاح في الفرق الافتراضية.

أما أدنى المتوسطات فقد ظهرت في فقرات مثل "يستطيع الفريق التكيف بسرعة مع التغييرات في المهام أو الوسائل التقنية" (3.96)، وهي نتيجة منطقية تعكس وجود بعض التحديات التقنية والتنظيمية التي لا تزال تؤثر على مرونة بعض الفرق، خصوصًا في حال عدم توفر التدريب الكافي أو دعم البنية التحتية الرقمية. بشكل عام، تُشير النتائج إلى أن القادة الذين يتمتعون بذكاء عاطفي مرتفع ينجحون في خلق بيئة افتراضية مستقرة، تعزز التعاون، وتحافظ على جودة الأداء رغم التباعد، وهو ما يدعم فرضية الدراسة الأساسية.

اختبار الفرضيات

اختبار الفرضية الرئيسية:

"لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي للقيادة (بأبعاده مجتمعة) ونجاح فرق العمل عن بُعد".

جدول (9) تحليل الانحدار الخطي المتعدد

المتغيرات المستقلة	B (معامل الانحدار)	Std. Error	t-value	Sig. (p)
المقدار الثابت (Constant)	1.042	0.212	4.915	0.000**
الوعي الذاتي	0.215	0.053	4.062	0.000**
التحكم الذاتي	0.174	0.048	3.598	0.001**
الدافعية الذاتية	0.231	0.047	4.887	0.000**
إحصاءات النموذج العام	القيمة			
معامل الارتباط R	0.755			
معامل التحديد R ²	0.571			
معامل التحديد المعدل Adj. R ²	0.567			
قيمة F المحسوبة	91.477			
مستوى الدلالة (Sig.)	0.000**			

كشفت نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد عن وجود علاقة قوية وإيجابية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي القيادي بأبعاده الثلاثة (الوعي الذاتي، التحكم الذاتي، الدافعية الذاتية) ونجاح فرق العمل عن بُعد في بيئة الأعمال السعودية، مما يدفع إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة. فقد بلغ معامل الارتباط $R = 0.755$ ، وهو ما يدل على قوة العلاقة المشتركة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، بينما بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.571$ ، بما يعني أن نحو 57.1% من التباين في نجاح فرق العمل عن بُعد يُعزى إلى الذكاء العاطفي القيادي، وهو ما يُعد دلالة إحصائية قوية في الدراسات الاجتماعية والسلوكية، ويدعم أهمية المتغير المستقل في تفسير الظاهرة قيد البحث. كما بلغت قيمة F المحسوبة $= 91.477$ ، وهي قيمة دالة عند مستوى $(Sig. = 0.000)$ ، مما يعزز من دلالة النموذج الكلي ويفيد بأن أبعاد الذكاء العاطفي تُسهم معاً في تفسير الفروق في مستوى نجاح الفرق الافتراضية.

وعند فحص كل بُعد على حدة، نجد أن:

- الدافعية الذاتية للقائد كانت الأعلى تأثيراً $(B = 0.231)$ ، $t = 4.887$ ، ما يشير إلى أن القادة الذين يتمتعون بدافع داخلي قوي يُسهمون بشكل مباشر في تحفيز فرقهم رغم التباعد المكاني، تلاها الوعي الذاتي $(B = 0.215)$ ، مما يعكس أهمية إدراك القائد لمشاعره في تسيير الفريق، وأخيراً التحكم الذاتي $(B = 0.174)$ ، والذي رغم أنه أقل وزناً نسبياً، فإنه ظل دالاً إحصائياً وضرورياً في الحفاظ على بيئة عمل افتراضية مستقرة.

وتُبرز هذه النتائج أهمية الدمج بين الأبعاد الثلاثة لتكوين ما يمكن وصفه بـ "الملف القيادي العاطفي الناجح"، الذي يُعد عاملاً حاسماً في تحقيق الأداء الجماعي الفعال في البيئات الرقمية والبعيدة.

الفرضية الفرعية الأولى:

نص الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الوعي الذاتي للقائد ونجاح فرق العمل عن بُعد في بيئة الأعمال السعودية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

جدول (10) تحليل الانحدار الخطي البسيط (الفرضية الفرعية الأولى)

المقدار الثابت (Constant)	معامل الانحدار B	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة t	قيمة F	Sig. (p)
1.503	0.596	0.655	0.429	15.081	227.43	0.000**

مستوى الدلالة $\rightarrow \alpha \leq 0.01$: دلالة عالية جدًا

تشير نتائج النموذج إلى أن الوعي الذاتي للقائد يُعد متغيرًا ذا تأثير معنوي قوي وإيجابي على نجاح فرق العمل عن بُعد. فقد بلغ معامل الارتباط (R) قيمة 0.655، وهي علاقة ارتباط متوسطة إلى قوية، تعكس أن ارتفاع مستوى الوعي الذاتي يرتبط بتحسين أداء الفرق الافتراضية.

أما معامل التحديد ($R^2 = 0.429$)، فيوضح أن نحو 42.9% من التغير في نجاح فرق العمل يُمكن تفسيره فقط من خلال مستوى وعي القائد بذاته، دون النظر لبقية أبعاد الذكاء العاطفي. وهذا يُبرز أهمية هذا البعد في البيانات الرقمية التي تتطلب وعيًا دقيقًا بالتأثيرات النفسية والتفاعلية الناتجة عن التواصل عن بُعد. وتُعد قيمة t العالية (15.081)، إلى جانب F المحسوبة (227.43)، دلالة واضحة على أن النموذج ذو قدرة تفسيرية قوية، مع دلالة إحصائية عالية عند (Sig. = 0.000).

و يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، ما يعني أن الوعي الذاتي يُسهم بشكل مباشر ومهم في تحسين فاعلية فرق العمل عن بُعد.

الفرضية الفرعية الثانية:

نص الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحكم الذاتي للقائد ونجاح فرق العمل عن بُعد في بيئة الأعمال السعودية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

جدول (11) تحليل الانحدار الخطي البسيط

المقدار الثابت (Constant)	معامل الانحدار B	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة t	قيمة F	Sig. (p)
1.644	0.579	0.621	0.386	13.947	194.59	0.000**

دلالة معنوية عالية عند مستوى $\alpha \leq 0.01$

تُظهر النتائج أن التحكم الذاتي للقائد يُمثل عاملاً مؤثرًا وإيجابيًا ذا دلالة إحصائية في تفسير نجاح فرق العمل عن بُعد. فقد بلغ معامل الارتباط (R) 0.621، وهي علاقة ارتباط متوسطة تميل إلى القوة، وتُشير إلى أنه كلما ارتفع مستوى ضبط القائد لانفعالاته وسلوكياته، زادت احتمالية تحقيق فريقه للنجاح في بيئة العمل الرقمية.

ويُعد معامل التحديد ($R^2 = 0.386$) مؤشرًا قويًا نسبيًا، حيث يُمكن تفسير نحو 38.6% من التباين في نجاح الفرق الافتراضية من خلال التحكم الذاتي فقط، دون بقية أبعاد الذكاء العاطفي، وهذا يعكس أهمية هذا البعد في البيانات عالية الضغط، التي تتطلب من القائد الحفاظ على اتزانه الانفعالي في ظل غياب التفاعل الوجهي والمباشر، وقد سجلت النتائج قيمة t مرتفعة (13.947)، إلى جانب قيمة F = 194.59، وكلاهما دالان عند مستوى (Sig. = 0.000)، ما يُعزز موثوقية النموذج ويُشير إلى أن العلاقة ليست ناتجة عن الصدفة، وبالتالي يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول البديلة، مما يؤكد أن التحكم الذاتي يُسهم بشكل مباشر وفعال في رفع كفاءة الأداء الجماعي للفرق التي تعمل عن بُعد.

الفرضية الفرعية الثالثة:

نص الفرضية الصفرية :لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدافعية الذاتية للقائد ونجاح فرق العمل عن بُعد في بيئة الأعمال السعودية عند مستوى دلالة. ($\alpha \leq 0.05$)

جدول (12) تحليل الانحدار الخطي البسيط

المقدار الثابت (Constant)	معامل الانحدار B	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة t	قيمة F	Sig. (p)
1.362	0.639	0.703	0.494	16.866	284.46	0.000**

دلالة إحصائية قوية جدًا عند مستوى $\alpha \leq 0.01$

أثبتت نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط أن الدافعية الذاتية للقائد تُعد من أقوى المتغيرات المستقلة تأثيرًا على نجاح فرق العمل عن بُعد. فقد بلغ معامل الارتباط $R = 0.703$ ، وهو ارتباط قوي نسبيًا يعكس أن ارتفاع دافعية القائد يرتبط ارتباطًا مباشرًا بتحسين أداء فريقه الرقمي.

أما معامل التحديد ($R^2 = 0.494$) ، فيشير إلى أن 49.4% من التباين في نجاح الفرق يمكن تفسيره فقط من خلال دافعية القائد الذاتية، وهي نسبة تفسير مرتفعة جدًا في البحوث الاجتماعية والسلوكية، وتدل على قوة هذا البعد مقارنة ببقيّة الأبعاد.

وقد سجّلت قيمة $t = 16.866$ وقيمة $F = 284.46$ ، وهما مرتفعتان ودالتان بقوة عند مستوى معنوية ($\text{Sig.} = 0.000$)، مما يعكس الثبات الإحصائي للنموذج واعتماديته في تفسير العلاقة.

وتدل هذه النتائج على أن القادة الذين يمتلكون دافعًا ذاتيًا قويًا، وروح مبادرة داخلية، وقدرة على الإنجاز دون رقابة مباشرة، ينجحون في تحفيز فرقهم حتى في ظل غياب التواجد المادي، وهو ما يجعل الدافعية الذاتية عاملاً محوريًا في نجاح الفرق الافتراضية في بيئة الأعمال الحديثة. وبناءً عليه، يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، أي أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين دافعية القائد الذاتية ونجاح فريقه عن بُعد.

النتائج والتوصيات

التمهيد

يهدف هذا الفصل إلى استعراض النتائج التي توصلت إليها الدراسة بعد تحليل البيانات الميدانية إحصائيًا، سواء من خلال التحليل الوصفي أو من خلال اختبار الفرضيات باستخدام أسلوب الانحدار الخطي، كما يسعى هذا الفصل إلى تفسير تلك النتائج في ضوء الأدبيات السابقة، وبيان مدى اتساقها أو اختلافها معها، وصولاً إلى تقديم توصيات عملية تستند إلى النتائج وتدعم بيئة العمل عن بُعد في السياق السعودي.

كشفت نتائج التحليل الوصفي أن جميع أبعاد الذكاء العاطفي للقيادة (الوعي الذاتي - التحكم الذاتي - الدافعية الذاتية) قد حصلت على متوسطات حسابية مرتفعة، حيث تراوحت بين (4.09 - 4.21)، مما يشير إلى أن أفراد العينة من القادة الإداريين في بيئة الأعمال السعودية يتمتعون بدرجات عالية من الذكاء العاطفي في ممارساتهم القيادية.

كما أن نجاح فرق العمل عن بُعد حصل على متوسط كلي بلغ (4.03)، وهو أيضًا تقييم مرتفع، مما يعكس تصورات إيجابية حول فاعلية الفرق الافتراضية في ظل قيادة ذكية عاطفيًا.

ويُعزى هذا المستوى الإيجابي إلى التحولات الرقمية التي شهدتها بيئات العمل في المملكة في السنوات الأخيرة، والتي تطلبت تكيّفًا سريعًا من القادة، وتطويرًا للمهارات غير التقنية، وعلى رأسها الذكاء العاطفي، كما دعمته أيضًا برامج التدريب والتأهيل القيادي في العديد من المؤسسات.

أثبتت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي القيادي (بأبعاده الثلاثة) ونجاح فرق العمل عن بُعد، حيث بلغت قيمة $R = 0.755$ و $R^2 = 0.571$ ، ما يعني أن الذكاء العاطفي يُفسر أكثر من نصف التباين في نجاح الفرق.

تنسق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Yasmeen et al. (2024 التي أكدت أن القادة ذوي الذكاء العاطفي العالي أكثر قدرة على تحفيز الفرق الافتراضية وتحقيق أهداف الأداء. كما تتوافق مع نتائج da Silva et al. (2025 التي ربطت بين القيادة العاطفية والتحفيز الرقمي والتكيف الجماعي.

أظهرت النتائج وجود علاقة معنوية قوية بين الوعي الذاتي للقائد ونجاح الفرق، حيث بلغ $R^2 = 0.429$ ، مما يؤكد أهمية إدراك القائد لنقاط القوة والضعف، وتأثير ذلك على سلوكه القيادي.

وتدعم هذه النتيجة دراسة (Wittmer & Hopkins (2022 التي بيّنت أن وعي القائد بمشاعره وتحديد التحيزات الشخصية يُسهم في بناء الثقة والوضوح داخل الفرق الافتراضية. كما أشار Murmu & Neelam (2022 إلى أن الوعي الذاتي ينعكس في قدرة القائد على التكيف مع ديناميكيات الفريق الرقمية.

أثبتت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة بين التحكم الذاتي للقائد ونجاح الفرق، حيث بلغ $R^2 = 0.386$ ، مما يدل على أن ضبط القائد لاندفاعاته يُسهم في تخفيف حدة التوتر، وضمان بيئة تواصل مستقرة.

وهذا يتماشى مع ما وجدته دراسة (Ayalew & Ayenew (2022 بأن القادة الذين يظهرون تحكماً عاطفياً مرتفعاً هم الأكثر تأثيراً في فرق العمل الافتراضية، خصوصاً عند مواجهة ضغوط العمل أو الخلافات البينية. كما أن نتائج (Hughes (2021 خلال جائحة كورونا دعمت نفس النتيجة.

أظهرت نتائج الفرضية أن الدافعية الذاتية للقائد هي البعد الأقوى تأثيراً على نجاح الفرق، حيث بلغ $R^2 = 0.494$ ، مما يؤكد أن القائد الذي يمتلك طاقة داخلية وهدفاً واضحاً يكون أكثر قدرة على تحفيز فريقه والمحافظة على أدائه.

وهذا ما أكدته (Coronado-Maldonado & Benítez-Márquez (2023 بأن القيادة التي تقوم على التحفيز الذاتي تخلق بيئة افتراضية مشجعة ومستقلة ومنتجة، حتى في غياب الإشراف المباشر.

التوصيات

1. إدماج الذكاء العاطفي كأحد المعايير القيادية في التوظيف والترقيات، خصوصاً للمناصب الإشرافية التي تُدير فرق عمل افتراضية، لما ثبت من دوره في تحسين التنسيق، التكيف، والتحفيز الجماعي.
2. تصميم برامج تدريب تخصصية في أبعاد الذكاء العاطفي (الوعي الذاتي، التحكم الذاتي، الدافعية الذاتية) تستهدف القادة في القطاعات المختلفة، وتنفذ عبر ورش تفاعلية ومحاكاة مواقف افتراضية واقعية.
3. تبني أساليب تقييم أداء تعتمد على مؤشرات سلوكية عاطفية مثل: ضبط النفس في الاجتماعات الرقمية، التحفيز الذاتي، القدرة على تعزيز التماسك الجماعي، وليس فقط الإنجاز الكمي.
4. تفعيل برامج "الانعكاس الذاتي القيادي" (Self-Reflection) "ضمن أنظمة الموارد البشرية، من خلال تقارير أسبوعية أو شهرية تعزز وعي القادة بمشاعرهم وسلوكهم تجاه فرقهم.
5. إنشاء وحدات دعم نفسي ومهني للقادة العاملين عن بُعد، تقدم استشارات متخصصة في إدارة الانفعالات، والتعامل مع ضغط العزلة الرقمية والتباعد عن الفريق.
6. تعزيز بيئة العمل بثقافة "الثقة والتمكين" بدلاً من "الرقابة والسيطرة"، وذلك بمنح القادة مساحة للاجتهاد الذاتي، مما يُنمي الدافعية الذاتية لديهم ويُحفز فرقهم على الالتزام.

7. دمج أدوات الذكاء الاصطناعي في تحليل سلوك القادة الافتراضيين، مثل برامج تتبع أنماط التفاعل والمبادرة، لتقديم تقارير تحليلية عن السلوك القيادي العاطفي وجودته.
8. إعادة تصميم هيكل فرق العمل عن بُعد ليعتمد على المبادرة الذاتية والقيادة التشاركية، بدلاً من التسلسل الهرمي الصارم، مما يزيد من كفاءة اتخاذ القرار والثقة المتبادلة.
9. ربط مؤشرات نجاح الفرق الافتراضية بقيادة ذكية عاطفياً في تقارير الأداء المؤسسي، واعتمادها كأحد محاور تقييم المشاريع عن بُعد ضمن إطار الجودة والتميز المؤسسي.
10. تشجيع البحوث والدراسات التطبيقية المستمرة في مجال الذكاء العاطفي القيادي، وخاصة في البيئات الخليجية والسعودية، لتطوير نماذج قيادية تتوافق مع الخصوصية الثقافية وسياقات العمل المتغيرة.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. احمد يحيى محمى علي عبدالله. (2022). دور الاقتصاد المعرفي في رفع كفاءة التنمية الاقتصادية دراسة تحليلية على الاقتصاد المصري. مصر: مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، المجلد الثامن، العدد الرابع عشر، الجزء الأول.
2. ادكيدك، فاتنة محمد راتب نمر. (2023). واقع أداء الفرق الافتراضية في مدرسة كفر عقب الجديدة خلال جائحة كورونا: دراسة حالة. مجلة التأصيل، ع6، 121 - 142.
3. امانى صلاح محمود. (2020). مؤثر اقتصاد المعرفة ودوره في قياس التنمية المستدامة في مصر. مصر: مجلة مصر المعاصرة عدد 357.
4. بقشان، ريهام بنت خالد، و فلمبان، كمال بن نواوي توحيد. (2023). أثر القيادة التشاركية على أداء فرق العمل الافتراضية: دراسة ميدانية على موظفي شركة الاتصالات السعودية. المجلة العربية للنشر العلمي، ع62، 415 - 445.
5. بلغماني، نجاه وسيلة. (2024). أهمية التفاوض في فرق العمل: دراسة حالة مديرية التجارة ولاية تندوف. المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والانسانية، مج12، ع2، 85 - 108.
6. بن برطال، عبدالقادر. (2022). تأثير الذكاء العاطفي على إدارة الصراع التنظيمي: دراسة حالة سوناطراك - بالأغواط -. مجلة المنهل الإقتصادي، مج5، ع2، 775 - 790.
7. الحجامي، إيهاب ماجد حميد، و العامري، سارة على سعيد. (2022). العلاقة بين الذكاء العاطفي والتسويق النفسي: بحث استطلاعي في شركات الاتصالات "زين العراق - اسيا سيل - كورك". مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج14، ع3، 198 - 221.
8. حسين مراد. (2015). تحليل العلاقة بين الذكاء العاطفي وأنماط القيادة وتأثيرها في زيادة فاعلية القيادة الإدارية. مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية جامعة الدول العربية.
9. حسين، محمد عبد الهادي. (2007). الذكاء العاطفي وديناميات قوة التعلم الاجتماعي. دار الكتاب الجامعي.
10. خلف رشود العفنان. (2011). الذكاء العاطفي وعلاقته بالسلوك القيادي لدى الإداريين التربويين بمنطقة حائل في المملكة العربية السعودية. حائل: المجلس العربي للموهوبين والمتفوقين المؤتمر العلمي العربي الثامن لرعاية الموهوبين والمتفوقين.
11. الخليل، عبد الحميد. (2005). تأثير مهارات الذكاء العاطفي على أداء القيادات الإدارية. بور سعيد: جامعة قناة السويس.
12. د. د. ثائر عبدالرحمن حبوش، فارس سليمان الهاشمي. (2020). أثر الذكاء العاطفي على أداء مديري إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية. السعودية.
13. رائد سراج رجب المالكي. (2024). دراسة مقارنة لتوجيهات الاستدامة في إدارة المشاريع بين القطاع العام والقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. السعودية: جامعة ميد أوشن.
14. رايس، وفاء. (2022). تأثير الذكاء العاطفي على النية المقاولانية: دراسة ميدانية على طلبة السنة الثالثة إدارة أعمال جامعة محمد خضير بسكرة. مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا، مج18، ع28، 575 - 588.

15. زاوي، عبدالسلام، و عيشوش، محمد الحافظ. (2024). دور مهارات الاتصال في فعالية فرق العمل: دراسة حال مركب تكرير الملح بالوطاية - ولاية بسكرة. *مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية*، مج14، ع2، 103 - 125 م
16. الزومان، موزي. (2014). *مستوى الذكاء العاطفي لدى القادة دراسة ميدانية على الأجهزة الحكومية للمملكة العربية السعودية*. . مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية جامعة الدولة العربية.
17. السعيد، نصرات، و ممادي، شوقي. (2022). الذكاء العاطفي وعلاقته بالأمن النفسي: لدى عينة من طلبة جامعة الوادي. *مجلة العلوم النفسية والتربوية*، مج8، ع4، 95 - 113.
18. سوفي نبيل. (2021). أثر التوازن بين العمل والحياة على الالتزام التنظيمي بوجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط حالة العاملين الشبه طبيين بمستشفى الطاهير. تم الاسترداد من <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/180076>
19. السيد فراج السعيد محمود. (2021). دور التنمية البشرية في التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية. جامعة دمياط: *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*.
20. عبد الرحمن الهاشمي. (2007). *المنهج والاقتصاد المعرفي*. عمان: دار الميسرة للنشر والتوزيع.
21. عبد المسيح. (2017). *التنمية المستدامة*. القاهرة: المؤتمر العلمي التاسع عشر: التربية العلمية والتنمية المستدامة، الجمعية المصرية للتربية العلمية.
22. عبدالله حسون، مهدي صالح، إسرائ خضير. (2015). *التنمية المستدامة المفهوم والعناصر والابعاد*. الجزائر: مجلة دياالي، كلية الإدارة والاقتصاد، العدد السابع والستون.
23. عزمي بظاظو. (2010). "أثر الذكاء العاطفي على الاداء الوظيفي للمدراء العاملين . غزة: المكتب الاقليمي التابع للاونروا "الجامعة الاسلامية بغزة".
24. عصام بن الشيخ. (2015). *اقتصاد المعرفة وبناء دولة القانون*. الجزائر: جامعة قاصدي مرباح.
25. العيساوي، هادي مران أحمد. (2022). دور الذكاء العاطفي في تعزيز الأداء المتميز : دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي شركة مصافي الشمال - مصفى بيجي. *مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية*، مج12، ع1، 209 - 233.
26. القبح، إيهاب سمير زهدي، و ملك، فلسطين رمضان. (2022). الذكاء العاطفي وعلاقته بجودة الخدمة: دراسة حالة على الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني. *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، مج18، ع1، 21 - 39.
27. محمد جبار، حامد الجبراوي. (2011). *عمليات المعرفة وأثرها في مؤشرات الاقتصاد المعرفي، دراسة تحليلية للآراء عينة من المؤسسات الرقمية*. جامعة الكوفة، كلية الإدارة والاقتصاد: الغزي للعلوم الاقتصادية والإدارية.
28. محمد جبار، طاهر الشمري. (2010). *دور اقتصاد المعرفة في تحقيق النمو الاقتصادي- مصر نموذجاً*. جامعة الكوفة: مجلة العري للعلوم الاقتصادية والإدارية.
29. محمد خوش. (2013). *اقتصاد المعرفة في النظام الدولي*. مجلة العلوم القانونية والسياسية، العدد7.
30. محمد عبد الهادي. (2006). *تنمية الذكاء العاطفي*. العين: مشاغل تدريبية . دار الكتاب الجامعي

31.نوري، مشتاق طالب، و رحيمة، سلمى حتية. (2023). تأثير الذكاء العاطفي على ضغوط العمل: بحث تحليلي لآراء عينة من الأطباء العاملين في مستشفيات دائرة مدينة الطب. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج15، ع4 ، 370 - 389.

ثانيا: المراجع الأجنبية

1. Ayalew, M., & Ayenew, Z. (2022). Do paradoxical virtual leadership and emotional intelligence have relationships? In particular from technology dependence, geographical dispersion, and human capital tensions. *International Journal of Organizational Leadership*, 11(1), 1.
2. Coronado-Maldonado, I., & Benítez-Márquez, M. D. (2023). Emotional intelligence, leadership, and work teams: A hybrid literature review. *Heliyon*, 9(10).
3. da Silva, T. M. H. R., Hammett, R., & Low, G. (2025). Emotional intelligence in business: enhancing leadership, collaboration, and performance. In *Building Business Knowledge for Complex Modern Business Environments* (pp. 149-178). IGI Global.
4. Ertiö, T., Eriksson, T., Rowan, W., & McCarthy, S. (2024). The role of digital leaders' emotional intelligence in mitigating employee technostress. *Business Horizons*, 67(4), 399-409
5. Hughes, A. (2021). *The Impact of Emotional Intelligence on Managing a Remote Team during the Covid-19 Crisis* (Doctoral dissertation, Dublin, National College of Ireland)
6. Meiryani, Nelviana, Koh, Y., Soepriyanto, G., Aljuaid, M., & Hasan, F. (2022). The effect of transformational leadership and remote working on employee performance during COVID-19 pandemic. *Frontiers in psychology*, 13, 919631.
7. Meiryani, Nelviana, Koh, Y., Soepriyanto, G., Aljuaid, M., & Hasan, F. (2022). The effect of transformational leadership and remote working on employee performance during COVID-19 pandemic. *Frontiers in psychology*, 13, 919631
8. Murmu, S., & Neelam, N. (2022). Impact of emotional intelligence and personality traits on managing team performance in virtual interface. *Asian Journal of Business Ethics*, 11(Suppl 1), 33-53.
9. Wittmer, J. L., & Hopkins, M. M. (2022). Leading remotely in a time of crisis: relationships with emotional intelligence. *Journal of leadership & organizational studies*, 29(2), 176-189
10. Yasmeen, K., Khan, M. L., & Imran, H. (2024). Exploring Emotional Intelligence, Remote Work Dynamics, Team Collaboration, and Adaptive Leadership for Enhanced Success in the Digital Workplace. *Pakistan Social Sciences Review*, 8(2), 969-979.
11. Yeke, S. (2023). Digital intelligence as a partner of emotional intelligence in business administration. *Asia Pacific Management Review*, 28(4), 390-400.