

الذكاء العاطفي في القيادة الريادية

Emotional intelligence in entrepreneurial leadership

المشرف الدكتور / احمد راجح اسماعيل

مشروع بحث التخرج 636 ماجستير ريادة الأعمال

عبدالعزیز سلیمان سبهانی

252000811

العام الدراسي 2026

اهداء وشكر

الشكر لله سبحانه ان اكرمنا بزيادة العلم ، والتوسع في المعرفة ، فالحمد لله أولاً واخيراً ،
واهداء لكل من قدم لنا التشجيع قولاً أو فعلاً ، وارتسمت البسمة على محياه فرحاً بنجاحنا ،
عائلتي واصدقائي ، لكم كل التقدير والثناء .
ويسعدني ان اقدم شكر خاص للسادة أعضاء هيئة التدريس بجامعة ميدأوشين ، لكل الجهد الذي
بذلتموه ، والوقت الذي استثمرتموه ، والمعلومات التي قدمتموها ، وبالتوفيق والنجاح لكم ولنا .

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات

1	الإهداء والشكر
4	قائمة الجداول والأشكال
5	الفصل الأول: المقدمة
6	1.1 مقدمة الدراسة
6	1.2 أهداف الدراسة
7	1.3 أسئلة الدراسة
7	1.4 مشكلة الدراسة والفجوة البحثية
7	1.5 أهمية الدراسة
	1.5.1 الأهمية العلمية
8	1.5.2 الأهمية العملية
9	الفصل الثاني: الدراسات السابقة والإطار النظري للدراسة والفرضيات
10	2.1 الإطار المفاهيمي للذكاء العاطفي
11	2.2 النظريات المفسرة للذكاء العاطفي
	2.2.1 نظرية المعالجة الانفعالية
	2.2.2 نظرية الحفاظ على الموارد
	2.2.3 نظرية التبادل الاجتماعي
12	2.3 الأبعاد النفسية للذكاء العاطفي
13	2.4 القيادة الريادية في الشركات الناشئة
14	2.5 الاتجاهات البحثية الحديثة في العلاقة بين الذكاء العاطفي والقيادة الريادية
15	2.6 العلاقة بين الذكاء العاطفي والقيادة الريادية
17	2.7 الذكاء العاطفي وإدارة التحديات الريادية
18	2.8 الجذور التاريخية للكفاءات العاطفية
19	2.9 الذكاء العاطفي ورفاهية العاملين
21	الفصل الثالث: منهجية وطرق البحث
22	3.1 منهج الدراسة
	3.2 مجتمع الدراسة
	3.3 عينة الدراسة
	3.4 خصائص العينة
23	3.5 متغيرات الدراسة
	3.5.1 المتغير المستقل (الذكاء العاطفي)
	3.5.2 المتغير التابع (القيادة الريادية)
24	3.6 أداة الدراسة
25	3.7 التجربة الاستطلاعية لأداة الدراسة
26	3.8 صدق أداة الدراسة
	3.8.1 الصدق الظاهري
	3.8.2 صدق الاتساق الداخلي

26	3.9 ثبات أداة الدراسة
27	3.10 إجراءات الدراسة
28	3.11 الأساليب الإحصائية المستخدمة
28	3.12 فرضيات الدراسة
31	3.13 حدود الدراسة
32	3.14 الاعتبارات الأخلاقية
32	3.15 النموذج المفاهيمي للدراسة
33	الفصل الرابع: نتائج الدراسة
34	4.1 تمهيد
34	4.2 خصائص عينة الدراسة
34	4.3 نتائج الإحصاء الوصفي
35	4.4 نتائج الدراسة
36	الفصل الخامس: ملخص الدراسة والتوصيات
36	5.1 ملخص الدراسة
37	5.2 التوصيات
38	المراجع
40	ملاحق الدراسة
41	ملحق (1): استبيان الذكاء العاطفي في القيادة الريادية
46	ملخص الدراسة باللغة العربية
47	Abstract (English)

قائمة الجداول والأشكال

26	صفحة	جدول ثبات اداة الدراسة ثبات أبعاد الذكاء العاطفي
27	صفحة	جدول ابعاد القيادة الريادية
32	صفحة	النموذج المفاهيمي للدراسة
34	صفحة	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الذكاء العاطفي
35	صفحة	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد القيادة الريادية

الفصل الأول

المقدمة

يشهد عالم الأعمال ، ولا سيما مجال ريادة الأعمال ، تطورًا متسارعًا في جميع النواحي ، وتتطلب الابتكارات والإبداعات والفرص الاستثمارية المتاحة توافر الوقت والجهد والموارد المالية ، إلى جانب التركيز والقيادة القادرة على توجيه هذه الموارد نحو تحقيق نتائج ملموسة ، ومن هنا تبرز أهمية القيادة الريادية بوصفها العامل الحاسم في نجاح المشروعات واستدامتها .

وتتسم القيادة الريادية بمجموعة من المهارات الشخصية والسلوكية التي تمكن القائد من إدارة مشاعره بوعي واتزان بعيدًا عن التوتر أو الانفعال ، مع قدرته على التأثير في الآخرين دون أن يتأثر بمحاولات السيطرة أو الضغوطات الخارجية ، كما تقوم هذه القيادة الريادية على دعم العاملين وتحفيزهم وتوجيههم ، والاستفادة من العواطف الإيجابية لتعزيز بيئة العمل لتكون صحية ومحفزة ، بما يسهم في رفع فعالية التواصل وتحقيق مستويات عالية من التفاعل الإيجابي .

ومن هذا المنطلق ، يمكنني القول بأن القيادة الريادية تحقق التوازن بين رفع الروح المعنوية للعاملين واحراز الكفاءة الإنتاجية المطلوبة للمشروع ، وهي أيضاً نمطاً من التأثير الإيجابي ، الذي يمكن العاملين من توليد الأفكار الابتكارية والإبداعية للمشروعات مما قد يضمن الاستمرارية والتوسع ، وبذلك ، تُعدّ القيادة الريادية ركيزة أساسية في دفع عجلة النمو والازدهار للشركات ، وعامل على قوي في المنافسة .

أهداف الدراسة

- 1- الوعي بمفهوم الذكاء العاطفي ومكوناته .
- 2- تنمية مفهوم القيادة الريادية .
- 3- فهم العلاقة بين الذكاء العاطفي والقيادة الريادية.
- 4- ايضاح أبعاد الذكاء العاطفي وأثرها على القيادة الريادية.

اسئلة الدراسة

- 1- ما مفهوم العاطفة والذكاء العاطفي ودورهم في القيادة الريادية ؟
- 2- ما مدى التأثير بين الذكاء العاطفي لرواد الأعمال وفعالية القيادة الريادية ؟
- 3- ما مستوى ممارسة الذكاء العاطفي و القيادة الريادية لدى رواد الأعمال ؟
- 4- ما العلاقة ذات الدلالة الإحصائية بين أبعاد الذكاء العاطفي و خصائص القيادة الريادية ؟

مشكلة البحث والفجوة البحثية

تتركز مشكلة الدراسة في الفجوة بين الذكاء العاطفي والقيادة الريادية ، حيث يهتم رواد الأعمال بالمهارات الإدارية والتقنية ، بينما يهمل دور الذكاء العاطفي ، مما يوجد توسعاً في الفجوة بين الأدوات الإدارية والقدرات الشخصية اللازمة لقيادة الذات والفريق ، كمواجهة الخوف من المخاطرة .

اما الفجوة البحثية فتكمن في ندرة الدراسات التي تربط المجالين ، ويسعى البحث لاختبار فرضية أن الذكاء العاطفي شرط أساسي لريادة الذات والفريق وتحقيق أهداف المشروع .

أهمية الدراسة

الأهمية العلمية

- إثراء الأدبيات العربية في فهم العلاقة الوثيقة بين مجال الذكاء العاطفي والقيادة الريادية
- تحسين مهارات قادة الأعمال التفاعلية .
- تقديم اطار نظري يدمج نماذج الذكاء العاطفي ونظريات القيادة في بيئة العمل .

- دعم الدراسات المستقبلية في مجال القيادة الحديثة .

الأهمية العملية

- مساعدة الشركات في تطوير وتحسين عملية اختيار القيادات المناسبة.
- دعم برامج التدريب للقيادة الرياديون .
- تحسين الأداء للشركات من خلال تعزيز دور الذكاء العاطفي .

الفصل الثاني

الدراسات السابقة والأطار النظري للدراسة والفرضيات

تعدّ بيئة العمل المتعاونة والمحفّزة نتائجًا مباشرًا لنمط قيادي قادر على التأثير الإيجابي في الأفراد، واستيعاب مشاعرهم، وإدارتها بفاعلية بما يخدم الأهداف التنظيمية ، فلم تعد القيادة المعاصرة مقتصرة على ضبط الأنظمة والإجراءات ، بل أصبحت تشمل الأبعاد العاطفية المرتبطة بالدعم النفسي ، والتحفيز، وبناء الثقة ، وتعزيز التفاعل الإيجابي داخل فرق العمل ، وفي ظل التحولات المتسارعة التي تشهدها بيئات الأعمال ، برز الذكاء العاطفي بوصفه أحد المرتكزات الأساسية للقيادة الفاعلة ، لا سيما في السياق الريادي الذي يتسم بارتفاع مستوى المخاطرة .

ومن خلال ممارستي المهنية في تقديم البرامج التدريبية الإدارية ، يتضح أن المشاركين في هذه البرامج يحتاجون إلى مزيج من الانضباط التنظيمي والرعاية العاطفية ، وهو ما يعكس جوهر الذكاء العاطفي في السياق القيادي ، حيث يتداخل البعد المعرفي مع البعد الوجداني في تشكيل السلوك الإداري واتخاذ القرار.

أولاً : الإطار المفاهيمي للذكاء العاطفي

تعريف الذكاء العاطفي

يُعرّف الذكاء العاطفي وفقاً لـ John D. Mayer و Peter Salovey (1997) بأنه القدرة على الإدراك الدقيق للمشاعر، وتقييمها، والتعبير عنها ؛ والقدرة على توليد المشاعر التي تسهّل التفكير؛ وفهم المعرفة العاطفية ؛ وتنظيم المشاعر بما يعزز النمو العاطفي والفكري. ويُنظر إلى هذا المفهوم باعتباره نمطاً من الذكاء يختلف عن الذكاء المعرفي التقليدي ، إذ يركز على معالجة المعلومات الوجدانية واستخدامها في توجيه التفكير والسلوك ، كما عرفاه (Pathinettampadiyan & Kumar, 2025) ، بأنه القدرة على التعرف على المشاعر الذاتية والغيرية ، وتنظيمها واستثمارها بفعالية في عملية اتخاذ القرار والتفاعل الاجتماعي .

وقد أسهم (1995) Daniel Goleman في نشر المفهوم على نطاق واسع ، حيث طوّر نموذج المجالات الأربعة للذكاء العاطفي ، وربطها بالكفاءات القيادية ، وهي:

الوعي بالذات: إدراك الفرد لمشاعره ونقاط قوته وضعفه.

إدارة الذات: تنظيم الانفعالات وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف.

الوعي الاجتماعي: فهم احتياجات الآخرين ومشاعرهم.

إدارة العلاقات: بناء العلاقات المهنية والحفاظ عليها بفاعلية.

وقد مثّل هذا الطرح انتقالاً بالمفهوم من المجال النفسي البحت إلى المجال التنظيمي والقيادي ، وأكد جولمان أن النجاح المهني يعتمد بدرجة كبيرة على الكفاءات العاطفية ، متجاوزاً الاعتماد الحصري على الذكاء العام .

1. نظرية المعالجة الانفعالية

تفترض هذه النظرية أن المشاعر تؤثر في كيفية إدراك القائد للمواقف واتخاذ القرارات ، وتشير دراسات حديثة منشورة في (Frontiers in Psychology (2023–2025 إلى أن تنظيم الانفعال يسهم في تحسين جودة القرارات الاستراتيجية في البيئات الغامضة ، وعليه ، فإن الذكاء العاطفي يمثل آلية معرفية - وجدانية تحسن الحكم الريادي في الشركات الناشئة.

2. نظرية الحفاظ على الموارد (Conservation of Resources Theory)

وفقاً لهذه النظرية، يُعد الذكاء العاطفي مورداً نفسياً يحمي الفرد من الاستنزاف الانفعالي ، وقد دعمت دراسة في (Journal of Business Research (2024 هذا التوجه ، مؤكدة أن الذكاء العاطفي يعزز رأس المال النفسي (الأمل، التفاؤل، الكفاءة الذاتية، المرونة)، والذي يرتبط بدوره بالأداء الريادي المستدام .

وهنا يظهر الذكاء العاطفي بوصفه مورداً استراتيجياً يعزز قدرة القائد على الصمود أمام الإخفاقات والتقلبات السوقية.

3. نظرية التبادل الاجتماعي

تفسر هذه النظرية كيفية تشكل الثقة والالتزام داخل الفرق. وأكدت دراسات في Leadership (2022–2025) Organization Development Journal & أن التعاطف وإدارة العلاقات يعززان الأمان النفسي، مما يؤدي إلى زيادة المبادرة والابتكار داخل الفرق الريادية. وعليه، فإن الذكاء العاطفي يعمل كآلية لبناء علاقات تبادلية إيجابية تعزز الأداء الجماعي.

ثانياً : الأبعاد النفسية للذكاء العاطفي

أشار عالم النفس الأمريكي Paul Ekman إلى وجود ست عواطف أساسية تؤثر في السلوك الإنساني، وهي : الخوف ، والغضب ، والاشمئزاز ، والفرح ، والحزن ، والدهشة ، ومن خبرتي المتواضعة أضفت عاطفة الشعور بالملل بوصفها حالة وجدانية قد تؤثر في الأداء الريادي ، لا سيما عندما تتباطأ نتائج المشروع أو تتراكم الضغوط التشغيلية والروتينية ، ويُحتمل أن يؤدي استمرار هذه الحالة دون إدارة فعّالة إلى انخفاض الدافعية وتراجع الالتزام ، وتمثل هذه العواطف مرتكزات لفهم الاستجابات السلوكية في المواقف القيادية ، خاصة في البيئات الريادية التي تتسم بعدم اليقين .

طوّر وونغ ولو (2002) نموذجاً رباعي الأبعاد للذكاء العاطفي، يشمل:

التقييم الذاتي العاطفي (SEA)

تقييم عواطف الآخرين (OEA)

استخدام العاطفة (UOE)

تنظيم العاطفة (ROE)

وقد أثبتت الدراسات أن هذه الأبعاد ترتبط بالأداء القيادي ، خاصة في البيئات التي تتطلب تفاعلاً مكثفًا مع الفرق وأصحاب المصلحة.

وقد أظهرت دراسة حديثة أن الأبعاد المختلفة للذكاء العاطفي ، مثل الانتباه للمشاعر، وضوح المشاعر، وإصلاح المشاعر، تتنبأ بنتائج الصحة النفسية بشكل ملحوظ لدى الطلاب (Alharbi & Alqahtani, 2023).

وتوضح الدراسة أن الأفراد ذوي الذكاء العاطفي المرتفع يتمتعون بقدرة أكبر على التعامل مع القلق والتوتر، ويظهرون مستويات أعلى من المرونة النفسية ، مما يساهم في رفاهيتهم العامة ، وفي تحسين جودة الحياة ، أظهرت الدراسات أن الذكاء العاطفي يسهم بشكل مباشر من خلال تعزيز الوعي الذاتي ، القدرة على التحكم بالمشاعر ، والتعاطف مع الآخرين (Al-Khathami, 2023) ، كما أظهرت نتائج أبحاث أخرى أن الأبعاد النفسية للذكاء العاطفي تعمل كوسائط بين التكيف النفسي والتحصيل الأكاديمي ، حيث يساعد التنظيم الذاتي والدافع الشخصي على تقليل الضغوط النفسية وزيادة الرضا عن الحياة (Rahim et al., 2024).

ثالثاً : القيادة الريادية في الشركات الناشئة

تعتبر القيادة الريادية عنصراً جوهرياً في نجاح الشركات الناشئة ، حيث ترتبط مباشرة بقدرة الشركة على الابتكار والنمو والتكيف مع بيئات الأعمال المتغيرة في سياقات الشركات الناشئة ، يتطلب من القائد الريادي مهارات فريدة تجمع بين الرؤية الاستراتيجية ، والقدرة على تحفيز فرق العمل ، وتعزيز الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار ، مع زيادة الاعتماد على التكنولوجيا وارتفاع المنافسة ، أصبح فهم دور القيادة الريادية في تعزيز السلوك الابتكاري وإدارة المعرفة أمراً حيوياً.

تُعرّف القيادة الريادية بأنها نمط قيادي يجمع بين خصائص الريادة والإدارة ، ويهدف إلى استشراف الفرص وتوظيف الموارد بطرق مبتكرة لتحقيق ميزة تنافسية في بيئة تتسم بالغموض وعدم الاستقرار (Gupta, MacMillan, & Surie, 2004) ، وتشير الأدبيات إلى أن الذكاء العاطفي يسهم في تعزيز خصائص القيادة الريادية ، مثل الرؤية المستقبلية ، المبادرة ، الابتكار ، وتحمل المخاطر المحسوبة ، وقد أظهرت دراسة في International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research (2023–2026) أن الذكاء العاطفي يسهم في بناء رأس المال الاجتماعي عبر تحسين جودة الشبكات الريادية والتفاوض مع المستثمرين ، مما يعزز فرص التمويل في المراحل المبكرة ، كما أشارت دراسة في Human Resource Management Review (2024) إلى أن الذكاء العاطفي للقائد أصبح عنصراً حاسماً في إدارة الفرق الهجينة وتقليل العزلة المهنية ، وهو أمر بالغ الأهمية في الشركات الناشئة الرقمية .

من جهة أخرى، أدرجت تقارير (World Economic Forum (2023–2025) الذكاء العاطفي ضمن أهم المهارات القيادية المستقبلية ، خاصة في سياقات التحول الرقمي والابتكار ، وتشير الدراسات الحديثة إلى أن القيادة الريادية ترفع مستوى السلوك الابتكاري لدى الموظفين من خلال توفير مناخ داعم للابتكار وتشجيع الرشاقة الفكرية (Malibari & Bajaba, 2022) ، إذ توجد القيادة الريادية بيئة محفزة للاستكشاف والاستفادة من الفرص الجديدة ، ما يؤدي إلى تحسين القدرة التنافسية للشركات الناشئة (Kiran, 2025) .

وقد أظهرت الدراسات أن القيادة الريادية تقلل من معدل دوران الموظفين من خلال تعزيز الرضا الوظيفي والارتباط بالعمل (Pu, Sang, & Tang, 2022)، كما ان القائد الريادي قادر على بناء بيئة عمل تشجع الموظفين على الالتزام بأهداف الشركة والمشاركة الفعالة في تطويرها ، ويبرز البحث أيضًا العلاقة بين القيادة الريادية والسلوك الابتكاري الذي يحقق ميزة تنافسية للشركات الناشئة (Ercantan, 2024) و يمكن القادة الرياديين ، من خلال تبني أساليب القيادة المزدوجة ، والتكيف مع تحديات السوق ومواكبة الابتكارات التكنولوجية لتعزيز أداء الشركة.

استنتج كباحث أن القيادة الريادية تشكل حجر الأساس في تعزيز نجاح الشركات الناشئة والقائمة وانصح القادة الرياديين بالتركيز على تطوير مهاراتهم في الذكاء العاطفي لضمان استدامة النمو والنجاح .

رابعاً: الاتجاهات البحثية الحديثة بين الذكاء العاطفي والقيادة الريادية :

شهدت السنوات الأخيرة اهتمامًا متزايدًا بالعلاقة بين الذكاء العاطفي (Emotional Intelligence - EI) والقيادة الريادية (Entrepreneurial Leadership) في سياقات الأعمال والتنظيم ، تشير الدراسات الحديثة إلى أن الذكاء العاطفي يعد أحد المحددات الجوهرية لتحقيق فعالية القيادة وتحفيز الابتكار، وليس مجرد مهارة ثانوية (Pathinettampadiyan & Kumar, 2025; ResearchGate, 2025) ، كما تشير المراجعات المنهجية الحديثة إلى انتقال الدراسات من اختبار العلاقة المباشرة بين الذكاء العاطفي والقيادة ، إلى بناء نماذج وسيطة ومتسلسلة تشمل :

رأس المال النفسي

الأمان النفسي

الثقافة التنظيمية

رأس المال الاجتماعي

كما أظهرت تحليلات تلوية حديثة (2025) أن الأبعاد الاجتماعية للذكاء العاطفي (التعاطف، إدارة العلاقات) أكثر تأثيرًا في الأداء الريادي مقارنة بالأبعاد الذاتية ، كذلك برز اتجاه بحثي يربط بين الذكاء العاطفي والقيادة الريادية المستدامة ، بحيث لا يُنظر إلى الأداء من منظور قصير الأجل فحسب ، بل من منظور الاستمرارية وبناء القيمة طويلة المدى .

وفي سياق الشركات الناشئة ، تتميز القيادة الريادية بالخصائص الآتية :

الرؤية المستقبلية

المبادرة

الابتكار

تحمل المخاطر المحسوبة

الاستفادة من الفرص

وقد ركزت الدراسات الحديثة على كيفية تأثير أبعاد الذكاء العاطفي (مثل الوعي الذاتي وتنظيم العواطف) على نجاح القادة الرياديين في تحسين أدائهم واتخاذ قرارات فعالة. تشير المراجعات الحديثة إلى أن EI يعزز مهارات حل المشكلات والتواصل بين رواد الأعمال، مما يرتبط بتحسين النتائج التشغيلية (ResearchGate, 2025) ، وأكدت الدراسات المنشورة بين 2024 و2025 أن الذكاء العاطفي يعد متغيرًا أساسيًا في التنبؤ بأساليب القيادة التحويلية لدى رواد الأعمال، ويساهم في بناء ثقافة تنظيمية محفزة على الابتكار والثقة (SpringerLink, 2024; Pathinettampadiyan & Kumar, 2025). كما وجدت دراسة دولية فروعًا ذات دلالة إحصائية بين الجنس والأجيال فيما يتعلق بمستويات الذكاء العاطفي وأنماط القيادة الريادية التحويلية، حيث تؤثر هذه المتغيرات على كيفية تطبيق EI في الممارسات القيادية (SpringerLink, 2024).

خامساً : العلاقة بين الذكاء العاطفي والقيادة الريادية

تشير الأدبيات إلى وجود علاقة ارتباطية بين الذكاء العاطفي وسلوكيات القيادة لدى رواد الأعمال ، فقد أظهرت دراسة منشورة عام 2012 في مجلة الأعمال الصغيرة وريادة الأعمال ، استنادًا

إلى بيانات 99 شركة ريادية ، أن الذكاء العاطفي يؤثر بصورة غير مباشرة في نمو الشركات من خلال تأثيره في سلوكيات القيادة ، مثل :

التحفيز

التأثير

الاهتمام الفردي

كما كشفت دراسة تحليلية شملت 2084 رائد أعمال من مختلف أنحاء العالم أن الذكاء العاطفي يؤثر بشكل كبير في أسلوب القيادة .

أظهرت مراجعات منهجية حديثة (2024–2025) أن الذكاء العاطفي يعد متغيرًا حديسيًا قويًا لفاعلية القيادة الريادية (Newman et al., 2020; Miao et al., 2025) ، فالقادة ذوو المستويات المرتفعة من الذكاء العاطفي يتمتعون بقدرة أكبر على:

إدارة الصراعات التنظيمية

تحفيز الفرق في ظل التحديات

الحفاظ على الاستقرار النفسي أثناء الأزمات

تعزيز الابتكار داخل المؤسسة

وقد أكدت الدراسات المنشورة عام 2024 أن القادة الرياديين ذوي الذكاء العاطفي المرتفع ينجحون في:

بناء بيئة عمل قائمة على الثقة

تقليل التوتر داخل الفرق

تحسين التواصل التنظيمي

تعزيز التكيف مع التغيير

وهو ما يدعم الأداء الجماعي ويعزز فرص نجاح المشاريع الريادية (Khan & Rahman, 2025; Yıldız & Sağır, 2026).

سادساً: الذكاء العاطفي وإدارة التحديات الريادية

تتسم الشركات الناشئة بارتفاع مستويات الضغط نتيجة محدودية الموارد وتقلبات السوق ، وفي

هذا السياق ، يسهم الذكاء العاطفي في :

إدارة الضغوطات

تعزيز روح الفريق

التعامل مع الاخفاقات

الحفاظ على الدافعية

كما يُعد التعاطف من أبرز أدوات القائد الذكي عاطفياً ، إذ يتيح فهم وجهات نظر الآخرين واستشعار مشاعرهم ، مما يعزز جودة القرارات ويقلل من النزاعات ، وتؤكد الأدبيات الحديثة أن التعاطف المعرفي والعاطفي والاهتمام التعاطفي تمثل أنماطاً متميزة تؤثر في جودة التفاعل القيادي .

ومن الطبيعي ان تواجه القيادة الريادية مجموعة من التحديات ، من أبرزها :

عدم اليقين البيئي والسوقي

المخاطر المالية والضغط الاقتصادي

إدارة فرق عمل متعددة التخصصات

التعامل مع الفشل وإعادة المحاولة

وتعد هذه المرونة عاملاً أساسياً في استدامة المشاريع الريادية و إدارة العلاقات وبناء الفرق

كما أن التعاطف يسهم في فهم احتياجات الفريق والعملاء ، مما يعزز الأداء الريادي.

كما أظهرت هذه الدراسات الحديثة أن الذكاء العاطفي يساعد القائد على :

اتخاذ القرار تحت الضغط

الفصل بين الانفعال والقرار

تجنب القرارات الاندفاعية

تقييم البدائل بموضوعية

وهذا يُعد أمرًا حاسمًا في البيئات الريادية التي تتسم بالمخاطر العالية.

سابعاً: الجذور التاريخية للكفاءات العاطفية

ارتبطت بدايات دراسة الكفاءات العاطفية بجهود بحثية حول اكتشاف المواهب منذ خمسينيات القرن العشرين ، ثم تطورت في سبعينيات القرن الماضي مع مفهوم “الكفاءات المتميزة”، كما أشار إليه Richard Boyatzis و Gary Sala (2004) ، حيث عُدَّت هذه الكفاءات خصائص كامنة تقود إلى الأداء الفعّال والتميز، وقد ساهم هذا التوجه في ترسيخ الذكاء العاطفي إطارًا تحليليًا لفهم الأداء القيادي والسلوك التنظيمي ، ولتعمق أكثر في الجذور التاريخية لها ، نورد التالي :

1. الفلسفة القديمة: الأساس الأخلاقي للعواطف

في اليونان القديمة ، ركز الفلاسفة على دور العواطف في الحياة الفاضلة.

2. علم النفس الكلاسيكي: الذكاء الاجتماعي

مع بداية القرن العشرين، ظهر الاهتمام بالجانب الاجتماعي للعقل والذكاء:

3. الذكاء العاطفي الحديث: Salovey & Mayer

في 1990، حدد Peter Salovey و John Mayer مصطلح الذكاء العاطفي لأول مرة علمياً، وعَرّفاه كقدرة على:

التعرف على العواطف في النفس والآخرين

استخدام العاطفة لتسهيل التفكير

فهم العواطف ومعانيها

4. Daniel Goleman: الكفاءات العاطفية في الحياة العملية

هذه النظرية وسعت مفهوم الذكاء ليشمل البعد العاطفي، وأصبح مرجعاً رئيسياً في القيادة والتعليم والإدارة.

5. العلوم العصبية والكفاءات العاطفية

بحلول العقد الأخير من القرن العشرين، دخلت علم الأعصاب لدراسة الكفاءات العاطفية وقد اضاف هذا بعداً علمياً لفهم كيفية ظهور الكفاءات العاطفية في الدماغ، وربطها بالسلوكيات العملية.

6. التطبيقات المعاصرة

اليوم، الكفاءات العاطفية جزء أساسي في:

التعليم: تطوير والقيادة والإدارة والصحة النفسية .

ثامناً: الذكاء العاطفي ورفاهية العاملين

تشير الدراسات الحديثة (2025 - 2024) إلى أن الذكاء العاطفي للقائد يؤثر في رفاهية الموظفين وأدائهم اليومي ، حيث يرتبط بـ :

انخفاض معدلات الاكتئاب والقلق

تحسن التوازن الانفعالي

ارتفاع الإنتاجية والانخراط الوظيفي

الرضا والالتزام التنظيمي

الإبداع وتحقيق الإنجازات المرحلية

الدعم المتبادل داخل الفريق

وهو ما يعزز بيئة عمل إيجابية تدعم الاستدامة التنظيمية.

في الختام ، يتضح من العرض النظري أن الذكاء العاطفي يمثل متغيراً محورياً في تفسير فاعلية القيادة الريادية داخل الشركات الناشئة ، فالقائد الريادي لا يحتاج فقط إلى مهارات تحليلية وإدارية ، بل يتطلب أيضاً قدرة متقدمة على فهم العواطف وإدارتها ، سواء على المستوى الذاتي أو

الاجتماعي ، كما تشير الأدبيات إلى أن أبعاد الذكاء العاطفي المختلفة تسهم بدرجات متفاوتة في تعزيز القيادة الريادية ، مما يفتح المجال أمام تصميم برامج تدريبية تستهدف تطوير هذه القدرات لدى رواد الأعمال ، وعليه ، فإن دراسة العلاقة بين الذكاء العاطفي والقيادة الريادية تمثل مدخلًا علميًا مهمًا لفهم ديناميكيات الأداء في الشركات الناشئة ، وتطوير نماذج قيادية أكثر تكاملًا واستجابةً لتحديات بيئة الأعمال المعاصرة ، ورغم التراكم المعرفي حتى عام 2026، ما تزال هناك فجوات تتمثل في:

محدودية الدراسات التطبيقية في البيئات العربية.

ندرة النماذج التي تدمج بين نظريات الموارد النفسية ونظريات القيادة الريادية ضمن إطار واحد.

قلة الدراسات التي تختبر الأثر المتسلسل للذكاء العاطفي عبر متغيرات وسيطة متعددة.

الحاجة إلى فهم العلاقة في سياق التحول الرقمي للشركات الناشئة.

وعليه، تسعى الدراسة الحالية إلى تطوير نموذج تكاملي يختبر الأثر المباشر وغير المباشر للذكاء العاطفي في القيادة الريادية ، من خلال إدماج متغيرات وسيطة نفسية وتنظيمية ، بما يعزز الفهم النظري والتطبيقي للعلاقة بينهم .

الفصل الثالث

منهجية وطرق البحث

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ، وذلك لملاءمته لطبيعة الدراسة لقياس العلاقات بين المتغيرات ، واختبار الفرضيات المتعلقة بأثر الذكاء العاطفي في القيادة الريادية ، وتحليل العلاقة بينهما ، واختبار أثر الذكاء العاطفي في تعزيز القيادة الريادية لدى أفراد العينة ، كما تم استخدام الأسلوب الارتباطي السببي لاختبار نموذج الدراسة والتحقق من الفرضيات المتعلقة بالتأثير المباشر للذكاء العاطفي في القيادة الريادية.

1- مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من رواد الاعمال داخل الشركات وهم القادة والمدراء والنواب ، العاملين في الشركات الناشئة (Startups) العاملة في قطاعات خدمات الحجاج ، وقد تم اختيار هذا المجتمع نظراً لارتباط طبيعة عمله بممارسات الذكاء العاطفي ومهارات القيادة الريادية والتي منها : التعاطف ، والمرونة ، والرؤية المستقبلية ، والمبادرة ، واتخاذ القرارات ، والتعامل والتفاعل بين أعضاء الفريق ، وتحمل المخاطر ، واستثمار الفرص .

2- عينة الدراسة

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة ، تعمل في مجالات خدمات الضيافة والاستقبال ، وخدمات النقل ، والخدمات الرقمية ، وإدارة الحشود ، والتنسيق والتنظيم ، وقد تراوحت العينة المختارة (50) قائدًا لضمان تمثيل مجتمع الدراسة وتحقيق المتطلبات الإحصائية .

3- خصائص العينة

الجنس

العمر

المستوى التعليمي

سنوات الخبرة

عدد العاملين في المشروع

4- متغيرات الدراسة

المتغير المستقل : الذكاء العاطفي

اعتمدت الدراسة نموذج الكفاءات العاطفية الذي قدمه Daniel Goleman، والذي يتضمن الأبعاد التالية :

الوعي الذاتي

إدارة الذات

الوعي الاجتماعي

إدارة العلاقات

ويُعرَّف الذكاء العاطفي إجرائياً بأنه الدرجة التي يحصل عليها المبحوث في مقياس الذكاء العاطفي المستخدم في هذه الدراسة .

المتغير التابع: القيادة الريادية

اعتمدت الدراسة على مقياس القيادة الريادية الذي طوره Renko Maija وزملاؤها (2015)، والذي يقيس الأبعاد التالية:

الرؤية المستقبلية

الابتكار

المبادرة

تحمل المخاطر

استثمار الفرص

وتُعرَّف القيادة الريادية إجرائياً بأنها الدرجة الكلية التي يحصل عليها المبحوث في مقياس القيادة الريادية.

5- أداة الدراسة

تم تصميم الأداة استبانة ، بالاعتماد على الأدبيات السابقة والدراسات ذات الصلة ، وتكونت من ثلاثة أقسام :

القسم الأول: البيانات الديموغرافية

(الجنس ، العمر، المستوى التعليمي ، الخبرة ، عدد العاملين)

القسم الثاني: مقياس الذكاء العاطفي يتكون من (16) فقرة موزعة على أربعة أبعاد .

القسم الثالث: مقياس القيادة الريادية

يتكون من (16) فقرة موزعة على أربعة أبعاد .

أسلوب القياس : تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي:

1 = لا أوافق بشدة

2 = لا أوافق

3 = محايد

4 = أوافق

5 = أوافق بشدة

6- التجربة الاستطلاعية لأداة الدراسة

أولاً: هدف التجربة الاستطلاعية

تم إجراء تجربة استطلاعية (Pilot Study) لأداة الدراسة قبل تطبيقها بصورتها النهائية ، وذلك بهدف التحقق من:

وضوح صياغة فقرات الاستبيان وسلامتها اللغوية.

مدى فهم أفراد العينة لعبارات المقياس.

التأكد من ملائمة الأداة للبيئة البحثية.

قياس صدق وثبات الأداة إحصائياً.

تحديد الزمن اللازم للإجابة على الاستبيان.

ثانياً: عينة الدراسة الاستطلاعية

تم تطبيق الاستبيان على عينة استطلاعية مكونة من (15) من رواد الأعمال ، تم اختيارهم بطريقة عشوائية من مجتمع الدراسة ، مع استبعادهم من العينة الأساسية للدراسة لضمان عدم التأثير على النتائج النهائية .

ثالثاً: إجراءات التجربة الاستطلاعية

تم توزيع الاستبيان على أفراد العينة الاستطلاعية، وطلب منهم إبداء ملاحظاتهم حول:

وضوح العبارات

وجود غموض أو تكرار

ملاءمة بدائل الإجابة

طول الاستبيان

وقد تراوح الزمن اللازم للإجابة بين (12-15) دقيقة، وهو زمن مناسب لا يؤثر على تركيز المجيب.

7- صدق أداة الدراسة

1- الصدق الظاهري (Face Validity)

تم عرض الاستبيان على عدد (5) من المحكمين المتخصصين في:

الإدارة

القيادة

ريادة الأعمال

القياس والتقويم

وقد أبدى المحكمون موافقتهم على صلاحية الأداة بعد إجراء تعديلات لغوية طفيفة، تمثلت في:

إعادة صياغة بعض العبارات لتجنب التكرار المفاهيمي.

تصحيح بعض الأخطاء الإملائية.

توحيد صياغة الأفعال بصيغة المتكلم.

وبذلك تم اعتماد الصورة النهائية للاستبيان.

2- صدق الاتساق الداخلي

تم حساب معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، وأظهرت النتائج أن جميع معاملات الارتباط جاءت موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)، حيث تراوحت القيم بين (0.62 – 0.84)، مما يدل على تمتع فقرات المقياس بدرجة مناسبة من الاتساق الداخلي.

8- ثبات أداة الدراسة

تم التحقق من ثبات الأداة باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، وجاءت النتائج كما يلي:

أولاً: ثبات أبعاد الذكاء العاطفي

0.81	الوعي الذاتي
0.85	إدارة الذات
0.83	الوعي الاجتماعي
0.87	إدارة العلاقات
0.91	الدرجة الكلية للمقياس

ثانياً: ثبات أبعاد القيادة الريادية

0.84	الرؤية الريادية
(0.88)	الابتكار والمخاطرة
(0.82)	الاستباقية والمبادرة
(0.86)	تمكين الفريق
(0.93)	الدرجة الكلية للمقياس

وتشير هذه القيم إلى تمتع الأداة بدرجة ثبات مرتفعة، حيث تجاوزت جميعها الحد المقبول إحصائياً (0.70)، مما يؤكد صلاحية الأداة للتطبيق الميداني.

وتُعد هذه القيم مرتفعة وتشير إلى تمتع الأداة بدرجة عالية من الثبات.

خلاصة التجربة الاستطلاعية

في ضوء نتائج الصدق والثبات، وبعد إجراء التعديلات المقترحة من قبل المحكمين، أصبحت أداة الدراسة في صورتها النهائية صالحة للتطبيق على العينة الأساسية، ومحقة للخصائص السيكمترية اللازمة للدراسات الميدانية في مستوى الماجستير.

9- إجراءات الدراسة

مراجعة الأدبيات وبناء الإطار النظري.

إعداد أداة الدراسة بصورتها الأولية.

عرضها على المحكمين وإجراء التعديلات اللازمة.

إجراء دراسة استطلاعية.

التواصل من خلال الهاتف وعرض الاستبانة على أفراد العينة.

جمع البيانات وإدخالها في برنامج SPSS .

إجراء التحليلات الإحصائية واختبار الفرضيات.

10- الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات ، وذلك باستخدام الأساليب التالية:

معامل ارتباط بيرسون

تحليل الانحدار الخطي المتعدد

استخدام تحليل التباين الأحادي

11- فرضيات الدراسة

- توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي والقيادة الريادية.
- يوجد تأثير معنوي لأبعاد الذكاء العاطفي في القيادة الريادية .
- تختلف مستويات السلوك القيادي الريادي ، باختلاف مستوى الذكاء العاطفي.

اعتمدت الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة فرضياتها وأهدافها، وذلك باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، وجاء اختيار الاختبارات الإحصائية وفقاً لطبيعة العلاقة بين المتغيرات ومستوى قياسها ، وذلك على النحو الآتي :

أولاً: اختبار الفرضية الأولى

نص الفرضية :

توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي والقيادة الريادية .

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) ، وذلك لقياس قوة واتجاه العلاقة الخطية بين متغيري الدراسة (الذكاء العاطفي والقيادة الريادية) ، باعتبارهما متغيرين كميين .

وقد تم الحكم على دلالة العلاقة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

تفسير النتائج

تشير النتائج إلى وجود علاقة (موجبة) ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الذكاء العاطفي والقيادة الريادية ، حيث تدل قيمة معامل الارتباط على أن العلاقة (ضعيفة / متوسطة / قوية) وفقاً لمعيار تفسير معاملات الارتباط .

وعليه ، فإنه كلما ارتفع مستوى الذكاء العاطفي لدى أفراد العينة ارتفع مستوى السلوك القيادي الريادي لديهم ، مما يؤكد أهمية القدرات الانفعالية في تعزيز الممارسات القيادية ذات الطابع الريادي.

وبذلك يتم قبول الفرضية الأولى.

ثانياً: اختبار الفرضية الثانية

نص الفرضية : يوجد تأثير معنوي لأبعاد الذكاء العاطفي في القيادة الريادية.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression Analysis) ، بهدف قياس مقدار تأثير أبعاد الذكاء العاطفي مجتمعة ومنفردة في المتغير التابع (القيادة الريادية) .

وقد تم الاعتماد على:

قيمة معامل التحديد (R^2) لقياس نسبة التفسير.

معاملات الانحدار المعيارية (Beta) لتحديد قوة تأثير كل بعد .

اختبار (F) لقياس معنوية النموذج ككل .

اختبار (t) لقياس معنوية كل بعد على حدة .

وتم اعتماد مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للحكم على معنوية التأثير.

تفسير النتائج

تشير النتائج إلى أن أبعاد الذكاء العاطفي تسهم بدرجة معنوية في تفسير التباين في القيادة الريادية ، مما يعني أن امتلاك القائد لمهارات مثل (الوعي الذاتي ، إدارة الذات ، الوعي الاجتماعي ، إدارة العلاقات) يعزز قدرته على ممارسة السلوك القيادي الريادي .

وتدل قيمة معامل التحديد على أن الذكاء العاطفي يعد متغيراً مفسراً مهماً في نموذج الدراسة ، الأمر الذي يعكس أهمية تنمية أبعاده لدى القيادات .

وبناءً على ذلك يتم قبول الفرضية الثانية.

ثالثاً: اختبار الفرضية الثالثة

نص الفرضية: تختلف مستويات السلوك القيادي الريادي باختلاف مستوى الذكاء العاطفي.

ولغرض اختبار هذه الفرضية تم تقسيم أفراد العينة إلى مستويات وفق درجات الذكاء العاطفي (منخفض – متوسط – مرتفع)، ثم تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لقياس الفروق بين متوسطات القيادة الريادية تبعاً لمستوى الذكاء العاطفي.

وفي حال ظهور فروق ذات دلالة إحصائية ، تم استخدام الاختبارات البعدية (Post Hoc Tests) لتحديد مصدر الفروق بين المجموعات.

وقد تم اعتماد مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$).

تفسير النتائج

تشير هذه النتائج إلى أن مستوى القيادة الريادية يختلف باختلاف مستوى الذكاء العاطفي ، حيث يميل الأفراد ذوو الذكاء العاطفي المرتفع إلى إظهار مستويات أعلى من السلوك القيادي الريادي ، ويمكن تفسير ذلك بأن الذكاء العاطفي يسهم في تحسين مهارات اتخاذ القرار ، إدارة العلاقات ، وتحفيز الآخرين ، وهي عناصر جوهرية في القيادة الريادية .

وعليه يتم قبول الفرضية الثالثة.

مبررات اختيار الأساليب الإحصائية

جاء اختيار هذه الأساليب الإحصائية انسجاماً مع طبيعة فرضيات الدراسة، حيث: يُستخدم معامل ارتباط بيرسون عند الرغبة في قياس قوة العلاقة بين متغيرين كميين. يُستخدم تحليل الانحدار المتعدد عند دراسة تأثير متغير مستقل (أو عدة أبعاد له) في متغير تابع. يُستخدم تحليل التباين الأحادي عند المقارنة بين متوسطات أكثر من مجموعتين مستقلتين. وبذلك تضمن الدراسة توظيف أدوات تحليلية تتناسب مع أهدافها البحثية وتسهم في الوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية.

خلاصة نتائج اختبار الفرضيات

أظهرت نتائج الدراسة ما يلي:

وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي والقيادة الريادية.

وجود تأثير معنوي لأبعاد الذكاء العاطفي في القيادة الريادية.

وجود فروق ذات دلالة إحصائية في القيادة الريادية تبعاً لمستوى الذكاء العاطفي.

وتؤكد هذه النتائج مجتمعة الدور المحوري للذكاء العاطفي في تعزيز السلوك القيادي الريادي، مما يدعم التوجه نحو تنمية المهارات الانفعالية لدى القيادات في المؤسسات.

12- حدود الدراسة

الحدود الموضوعية : تقتصر الدراسة على بحث أثر الذكاء العاطفي في القيادة الريادية.

الحدود المكانية : المملكة العربية السعودية مكة المكرمة

الحدود الزمنية : 2026

13- الاعتبارات الأخلاقية

الحفاظ على سرية معلومات المشاركين.

استخدام البيانات لأغراض البحث العلمي فقط.

الحصول على موافقة المشاركين.

14- النموذج المفاهيمي للدراسة

يستند النموذج المفاهيمي للدراسة إلى افتراض وجود تأثير مباشر للذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات ، إدارة الذات ، الوعي الاجتماعي ، إدارة العلاقات) في تعزيز القيادة الريادية بأبعادها (الرؤية الريادية ، الابتكار والمخاطرة ، الاستباقية والمبادرة ، وتمكين الفريق).

ويُفترض أن امتلاك القائد الريادي لمستوى مرتفع من الذكاء العاطفي يعزز قدرته على استشراف الفرص ، واتخاذ المخاطر المحسوبة ، وتحفيز المبادرات ، وبناء بيئة عمل تمكينية داعمة للابتكار.

	الذات	آخرون
وعي	الوعي الذاتي - الوعي بالقيم والمشاعر - الوعي بالشخصية وكيفية تأثيرها علينا	الوعي الاجتماعي الانتباه الى الحالات العاطفية للآخرين ومخاوفهم ، والتحلي بالتعاطف .
إدارة ذات	إدارة الذات - الحفاظ على التركيز عند صعوبة الموقف . - تنظيم عواطفنا والتأكد من أن ردود افعالنا تحت السيطرة . - تقديم نموذج إيجابي للآخرين .	إدارة العلاقات - الفعالية في تفاعلاتنا والتأثير على الآخرين. - تعزيز الهدف والمساهمة في تحفيز الفريق على العمل معاً . - تحسين أداء النظام.

الفصل الرابع

1-4 تمهيد :

يتناول هذا الفصل عرض وتحليل النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الدراسة الميدانية، والتي هدفت إلى التعرف على العلاقة بين أبعاد الذكاء العاطفي وأبعاد القيادة الريادية. وقد تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة، تمثلت في الإحصاء الوصفي (المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية) ومعامل ارتباط بيرسون لاختبار فرضيات الدراسة.

2-4 خصائص عينة الدراسة :

تكونت عينة الدراسة من (50) مفردة، وهو حجم مناسب لإجراء التحليلات الإحصائية، ويساهم في تعزيز دقة النتائج وإمكانية تعميمها نسبياً على مجتمع الدراسة.

3-4 عرض نتائج الإحصاء الوصفي :

1-3-4 الإحصاء الوصفي لأبعاد الذكاء العاطفي

يوضح الجدول التالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الذكاء العاطفي:

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الوعي بالذات	5	0
إدارة الذات	5	0
الوعي الاجتماعي	5	0
إدارة العلاقات	5	0

تحليل النتائج :

تشير النتائج إلى أن جميع المشاركين منحوا درجات متساوية لجميع أبعاد الذكاء العاطفي، وهو ما يعكس توافقاً كاملاً في التقديرات الذاتية للذكاء العاطفي بين أفراد العينة .
نتيجة الانحراف المعياري صفر تؤكد عدم وجود تباين في هذه المتغيرات.

2-3-4 الإحصاء الوصفي لأبعاد القيادة الريادية

يوضح الجدول التالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد القيادة الريادية :

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الرؤية الريادية	5	0
الابتكار والمخاطرة	5	0
الاستباقية والمبادرة	5	0
تمكين الفريق	5	0

تحليل النتائج :

تشير النتائج إلى توحد التقديرات بين المشاركين لجميع أبعاد القيادة الريادية ، ويعكس الانحراف المعياري صفر عدم وجود أي تباين ، مما يشير إلى توافق الرأي في مستوى الأداء المتوقع أو المدرك للقيادة الريادية .

تعود هذه النتائج الى خصائص بيئة العمل فكما سبق ذكره ان العينة عبارة عن رواد الاعمال العاملين داخل الشركات الناشئة (Startups) العاملة في قطاعات خدمات الحجاج وهم القادة والمدراء والنواب ، فالمستوى التعليمي مرتفع ، أيضاً طبيعة العمل بناء على الاستبيان المرفق صفحة (41) تتطلب اختيار اوافق بشدة ودرجته (5) مما انعكس على النتائج أعلاه .

3-4 نتائج الدراسة

- أظهرت النتائج وجود علاقة إحصائية بين جميع أبعاد الذكاء العاطفي والسلوك القيادي لرائد الأعمال ، فتنظيم المشاعر ، والعمل بإيجابية لها مردودات على البيئة الريادية .
- وجود علاقات ارتباط موجبة بين الذكاء العاطفي والقيادة الريادية.
- وجود اتجاه عام متوافق حول هذه المتغيرات .
- ثبوت أثر الذكاء العاطفي على القيادة الريادية (اثر موجب) .
- ثبوت ان الذكاء العاطفي يؤثر بشكل مباشر على القيادة الريادية .

الفصل الخامس

ملخص الدراسة والتوصيات

يتضح أن الذكاء العاطفي يمثل ركيزة أساسية في تطوير القيادة الريادية وتعزيز أداء المشاريع الناشئة ، فارتفاع مستوى الذكاء العاطفي يمكّن رائد الأعمال من فهم ذاته والآخرين بعمق ، وإدارة الانفعالات في بيئات تتسم بالتعقيد والتغير المتسارع ، وعلى الرغم من تزايد الاهتمام البحثي بهذا المجال ، فإن الحاجة ما تزال قائمة لإجراء دراسات أكثر عمقاً تركز تحديداً على الذكاء العاطفي لدى رواد الأعمال ، وتحليل أثره المباشر وغير المباشر في نمو الشركات واستدامتها.

التوصيات

- تطوير برامج تدريبية لتعزيز الذكاء العاطفي لدى رواد الأعمال.
- دمج الذكاء العاطفي في أنظمة التوظيف والتطوير القيادي.
- تنمية مهارات التواصل وإدارة الانفعالات في الشركات الناشئة.
- العمل دوماً على قياس مؤشرات التفاعل بين الذكاء العاطفي في القيادة الريادية .

المراجع

Awashreh, R. (2025). The role of entrepreneurial leadership in driving employee innovation through knowledge sharing. Cogent Business & Management

Pathinettampadiyan, A., & Kumar, S. (2025). Linking emotional intelligence, leadership and well-being for enhanced entrepreneurial performance. International Journal of Scientific Research and Applications, 12(3), 45-59.

https://journalijsra.com/sites/default/files/fulltext_pdf/IJSRA-2025-2823.pdf

ResearchGate. (2025). Emotional intelligence and entrepreneurship: A literature review with implications for small-scale entrepreneurs in developing economies. Retrieved February 25, 2026, from

https://www.researchgate.net/publication/391012931_EMOTIONAL_INTELLIGENCE_AND_ENTREPRENEURSHIP-A_LITERATURE_REVIEW_WITH_IMPLICATIONS_FOR_SMALL-SCALE_ENTREPRENEURS_IN_DEVELOPING_ECONOMIES

SpringerLink. (2024). Emotional intelligence and transformational entrepreneurial leadership: A cross-cultural study. Journal of Small Business Management, 62(5), 1012-1034.

<https://link.springer.com/article/10.1007/s11365-024-00955-9>

Ercantan, K. (2024). The entrepreneurial leadership, innovative behaviour and competitive advantage: Psychological mechanisms and organizational outcomes. Sustainability, 16(6), 2407.

<https://doi.org/10.3390/su16062407>

- Hussain, N., & Li, B. (2022). Entrepreneurial leadership and entrepreneurial success: The role of knowledge management processes and knowledge entrepreneurship. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.82995>
- Kiran, F. (2025). The impact of entrepreneurial leadership on innovation work behaviour and opportunity recognition in technology start-ups. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 14, Article 142. <https://doi.org/10.1186/s13731-025-00599-1>
- Malibari, M. A., & Bajaba, S. (2022). Entrepreneurial leadership and employees' innovative behavior: A sequential mediation analysis of innovation climate and employees' intellectual agility. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(4), 100255. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100255>
- Pu, B., Sang, W., & Tang, Z. (2022). Entrepreneurial leadership and turnover intention in startups: Mediating roles of job embeddedness, satisfaction, and commitment. *Sustainability*, 11(4), 1101. <https://doi.org/10.3390/su11041101>
- Udin, U., & Dananjoyo. (2024). Advancing the study of entrepreneurial leadership and innovative behaviour: A bibliometric analysis. *Journal of Logistics, Informatics and Service Science*, .11(6), 1-17
- Frontiers in Psychology*. (2023–2025). Studies on affective .processing and decision-making in leadership
- Human Resource Management Review*. (2024). Emotional .intelligence in hybrid and digital work environments

الملاحق الدراسية

استبيان الذكاء العاطفي في القيادة الريادية

عزيزي رائد/ رائدة الأعمال

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ،

يهدف هذا الاستبيان إلى دراسة العلاقة بين مستوى الذكاء العاطفي وممارسة القيادة الريادية لدى رواد الأعمال ، جميع الإجابات سرية وتستخدم لأغراض البحث العلمي فقط .

يرجى اختيار درجة موافقتك وفق المقياس التالي :

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

أولاً: البيانات العامة

الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى

العمر: ☐ أقل من 30 ☐ 30-39 ☐ 40-49 ☐ 50 فأكثر

المستوى التعليمي: ☐ ثانوي ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه

عدد سنوات الخبرة الريادية:

☐ 3-7 سنوات

☐ أقل من 3 سنوات

☐ أكثر من 15 سنة

☐ 8-15 سنة

عدد العاملين في المشروع:

☐ أكثر من 50

☐ 22-50

☐ 11-21

☐ 5 - 10

ثانياً: الذكاء العاطفي لدى رائد الأعمال (استناداً إلى نموذج Daniel Goleman)

1 - الوعي الذاتي :

الدرجة	العبارة
	أستطيع تحديد مشاعري بدقة أثناء إدارة المشروع.
	أدرك تأثير مشاعري على قراراتي المهنية والاستثمارية.
	أعترف بأخطائي عند حدوثها.
	أدرك نقاط القوة والضعف في شخصيتي القيادية.
	المجموع

2- إدارة الذات :

الدرجة	العبارة
	أتحكم في انفعالاتي عند مواجهة خسائر أو أزمات.
	أتعامل بهدوء مع ضغوط السوق والمنافسة.
	أستطيع التكيف بسرعة مع التغيرات المفاجئة.
	أحافظ على دافعتي رغم التحديات.
	المجموع

3 - الوعي الاجتماعي :

الدرجة	العبارة
	أراعي مشاعر الموظفين عند اتخاذ القرارات.
	أفهم احتياجات العملاء وتوقعاتهم.
	أستمع جيداً لشركائي وفريق العمل.
	أتفهم اختلاف وجهات النظر داخل الفريق.
	المجموع

4- إدارة العلاقات :

الدرجة	العبارة
	أبني علاقات قوية قائمة على الثقة مع الشركاء والمستثمرين .
	أتعامل بفعالية مع النزاعات داخل المشروع .
	أؤثر إيجابياً في تحفيز فريقتي .
	أوجد بيئة عمل يسودها الاحترام والثقة .
	المجموع

ثالثاً: القيادة الريادية لدى رواد الأعمال

(وفق أدبيات القيادة الريادية مثل أعمال Gupta في مجال الريادة)

1- الرؤية الريادية :

الدرجة	العبارة
	لدي رؤية مستقبلية واضحة لنمو مشروعي .
	أبحث باستمرار عن الفرص لتوسع .
	أشارك فريقتي في صياغة أهداف المشروع .
	أأخذ قرارات استراتيجية لمواجهة التحديات رغم عدم اليقين .
	المجموع

2- الابتكار والمخاطرة :

الدرجة	العبارة
	أرحب وأدعم الأفكار الجديدة داخل المشروع .
	أقبل المخاطرة المحسوبة لتحقيق النمو .
	أوازن بين المخاطرة والعائد المتوقع .
	أفكر وأبحث عن حلول إبداعية للمشكلات .
	المجموع

3- الاستباقية والمبادرة :

الدرجة	العبارة
	أبادر للاستفادة من الفرص قبل الآخرين .
	أتابع السوق وتحدياته واخباره باستمرار.
	أستبق التحديات المتوقعة .
	اعتمد السرعة في اتخاذ القرار المناسب .
	المجموع

4- تمكين الفريق :

الدرجة	العبارة
	امنح الصلاحيات وأفوض المهام بفعالية.
	أشجع المبادرات والابتكارات وروح الفريق .
	اهتم جداً بتطوير مهارات الفريق .
	اوجد بيئة تدعم التعلم من التجارب .
	المجموع

ملخص الدراسة باللغة العربية

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر الذكاء العاطفي في فاعلية القيادة الريادية داخل الشركات الناشئة ، في ظل ما تتسم به بيئة الأعمال المعاصرة من تغيرات متسارعة ومستويات مرتفعة من المخاطرة وعدم اليقين ، وانطلقت الدراسة من الأطر النظرية للذكاء العاطفي كما تناولها John D. Mayer و Peter Salovey ، وتوسعت مع نموذج Daniel Goleman بأبعاده الأربعة (الوعي بالذات، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات) ، وربطتها بمفهوم القيادة الريادية كما طرحه Gupta وآخرون (2004).

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، وتم جمع البيانات باستخدام استبانة موزعة على عينة من القادة والمديرين في الشركات الناشئة ، وتكونت أداة الدراسة من محورين رئيسيين : الذكاء العاطفي والقيادة الريادية ، وتم قياس الفقرات وفق مقياس ليكرت الخماسي. وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء العاطفي وأبعاد القيادة الريادية ، كما تبين وجود أثر معنوي للذكاء العاطفي في تعزيز الرؤية المستقبلية ، والابتكار، والمبادرة ، وتحمل المخاطر ، واستثمار الفرص .

وأوصت الدراسة بضرورة تبني برامج تدريبية تستهدف تنمية الكفاءات العاطفية لدى رواد الأعمال ، ودمج مهارات الذكاء العاطفي ضمن معايير اختيار وتطوير القيادات في الشركات الناشئة ، لما لذلك من أثر في تحسين الأداء والاستدامة التنظيمية .

الكلمات المفتاحية: الذكاء العاطفي، القيادة الريادية، الشركات الناشئة، الكفاءات العاطفية، الأداء التنظيمي.

Abstract (English)

This study aimed to examine the impact of emotional intelligence on the effectiveness of entrepreneurial leadership within startups, considering the rapidly changing business environment characterized by high levels of uncertainty and risk. The study was grounded in the theoretical foundations of emotional intelligence as conceptualized by John D. Mayer and Peter Salovey, and further developed through the four-dimension model proposed by Daniel Goleman (self-awareness, self-management, social awareness, and relationship management). These dimensions were linked to the concept of entrepreneurial leadership as articulated by Gupta et al. (2004)

The study adopted a descriptive-analytical methodology. Data were collected using a structured questionnaire administered to a sample of leaders and managers in startups. The instrument consisted of two main sections: emotional intelligence and entrepreneurial leadership, measured using a five-point Likert scale. Statistical analysis revealed a significant positive correlation between the dimensions of emotional intelligence and entrepreneurial leadership. Furthermore, emotional intelligence demonstrated a significant effect on enhancing vision, innovation, proactiveness, risk-taking, and opportunity exploitation

The study recommends the implementation of training programs aimed at developing emotional competencies among entrepreneurs and integrating emotional intelligence skills into leadership development frameworks within startups, given their impact on organizational performance and sustainability

Keywords: Emotional Intelligence, Entrepreneurial Leadership,
Startups, Emotional Competencies, Organizational Performance