

دور الذكاء العاطفي في تطوير القيادة الإدارية
داخل منظمات الأعمال في المملكة العربية السعودية

إعداد:

الطالبة/ نورة حسين السبيعي

الرقم الأكاديمي/ ٢٥٢٠٠١٧١٨

إشراف:

الدكتور: فايز علي جراد
كلية الإدارة، جامعة ميدأوشن

الدكتور/ الفیصل عبد الحمید محمد
كلية الإدارة، جامعة ميدأوشن

العام الدراسي:

١٤٤٧هـ / ٢٠٢٦م



حقوق الطباعة

حقوق الطباعة تمتلكها جامعة ميدأوشن. حيث إن جميع المواد والمحتويات الواردة في هذا البحث هي ملك للجامعة، ولا يجوز استخدامها أو إعادة نشرها أو توزيعها بدون إذن مسبق من جامعة ميدأوشن.

الباحثة

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير الذكاء العاطفي على القيادة الإدارية وأداء القيادات في منظمات الأعمال في المملكة العربية السعودية. يُعد الذكاء العاطفي من العوامل المهمة التي تساهم في تحسين مهارات التواصل وبناء العلاقات التنظيمية، إدارة فرق العمل، حل النزاعات، وتعزيز الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة مكونة من ٢٥٠ قيادياً إدارياً في مختلف منظمات الأعمال بالمملكة. بعد الفحص والتدقيق، أصبحت جميع الاستبانات صالحة للتحليل. وتم تحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام برنامج SPSS .

أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الذكاء العاطفي وقدرة القيادات على فعالية القيادة، تحسين مهارات التواصل وبناء العلاقات التنظيمية، إدارة فرق العمل وحل النزاعات، وتعزيز الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للعاملين.

الكلمات المفتاحية: الذكاء العاطفي، القيادة الإدارية، مهارات التواصل، إدارة النزاعات، الرضا الوظيفي، المملكة العربية السعودية.

الشكر والتقدير

أتقدم بخالص الشكر والعرفان لكل من ساهم في إنجاز هذا البحث. أولاً وقبل كل شيء، الحمد لله وحده على توفيقه وإتمامه هذا العمل. ثم أشكر عائلتي وأصدقائي على دعمهم وتشجيعهم وصبرهم خلال المراحل الصعبة من هذه الرحلة الأكاديمية، فقد كان إيمانهم بقدرتي مصدراً دائماً للتحفيز.

كما أود أن أعبر عن امتناني العميق لجامعة ميدأوشن على توفير البيئة الأكاديمية المثالية والدعم اللازم لإتمام هذا البحث، فقد كانت الموارد والتسهيلات التي قدمتها الجامعة أساسية لتحقيق هذا الإنجاز. وأعبر عن تقديري العميق لمشرفي، د. الفیصل عبد الحمید محمد ود. فايز علي جارد، على توجيهاتهم القيمة، وملاحظاتهم الدقيقة، ودعمهم المستمر طوال مراحل البحث، فقد كانت خبرتهم وإرشاداتهم محوراً مهماً في تحديد اتجاه البحث وجودته.

كما أشكر الدكاترة المحكمين للاستبيان على تعاونهم وملاحظاتهم البناءة، وأقدر جهود عينة البحث، فقد أثرى انفتاحهم وتفاعلهم معلومات وبيانات البحث بشكل كبير.

وأخيراً، أتقدم بالشكر للمجتمع الأكاديمي والمؤلفين الذين وضعت أعمالهم الأساس لهذا البحث، فقد كانت مساهماتهم ضرورية في بناء الإطار النظري والمنهجية. وأقدر تفهم وصبر كل من دعموني بشكل مباشر أو غير مباشر، فنجاح هذا البحث هو شهادة على الجهود الجماعية التي بذلها الكثيرون، وأنا ممتن حقاً لمساهمة كل فرد.

الباحثة

فهرس المحتويات

ب	حقوق الطباعة.....
ت	المستخلص.....
ث	الشكر والتقدير.....
ج	فهرس المحتويات.....
خ	قائمة الجداول.....
د	قائمة الأشكال.....
د	فهرس الملاحق.....
١	الفصل الأول.....
١	المدخل العام للبحث.....
٢	المقدمة:.....
٣	مشكلة البحث:.....
٤	سؤال البحث الرئيسي:.....
٤	أسئلة البحث الفرعية:.....
٥	أهمية البحث:.....
٥	أهمية البحث النظرية:.....
٦	أهمية البحث التطبيقية:.....
٦	أهداف البحث:.....
٧	فرضيات البحث:.....
٨	نموذج البحث:.....
٩	حدود البحث:.....
١٠	خاتمة الفصل:.....
١١	الفصل الثاني.....
١١	الإطار النظري والدراسات السابقة.....
١٢	مقدمة:.....
١٢	الإطار النظري:.....
١٢	أولاً: الذكاء العاطفي:.....
١٥	ثانياً: تطوير القيادة الإدارية:.....
١٨	الدراسات السابقة:.....
١٨	الدراسات العربية:.....
٢٤	الدراسات الأجنبية:.....
٢٧	أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:.....
٢٨	ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:.....
٢٩	خلاصة الفصل:.....

٣٠	الفصل الثالث.....
٣٠	منهجية البحث.....
٣١	مقدمة:.....
٣١	منهج البحث:.....
٣١	مجتمع البحث:.....
٣٢	عينة البحث:.....
٣٦	أداة البحث:.....
٣٨	صدق فقرات أداة الدراسة:.....
٤١	ثبات الاستبانة: (Reliability) :.....
٤٣	معيار التصحيح:.....
٤٤	المعالجة والأدوات الإحصائية المستخدمة:.....
٤٦	الفصل الرابع.....
٤٦	تحليل البيانات والنتائج والتوصيات والمقترحات.....
٤٧	مقدمة:.....
٤٧	تحليل البيانات:.....
٤٧	أولاً: مستوى الذكاء العاطفي لدى القيادات الإدارية:.....
٤٩	ثانياً: أثر الذكاء العاطفي على فعالية القيادة الإدارية:.....
٥١	ثالثاً: دور الذكاء العاطفي في تحسين مهارات التواصل وبناء العلاقات التنظيمية لدى القادة الإداريين:.....
٥٣	رابعاً: أثر الذكاء العاطفي على إدارة فرق العمل وحل النزاعات التنظيمية:.....
٥٤	خامساً: أثر الذكاء العاطفي في تعزيز الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للعاملين:.....
٥٦	اختبار فرضيات البحث:.....
٦٧	النتائج:.....
٦٧	نتائج المحور الأول: مستوى الذكاء العاطفي لدى القيادات الإدارية.....
٦٨	نتائج المحور الثاني: أثر الذكاء العاطفي على الفعالية لدى القيادات الإدارية.....
٧٠	نتائج المحور الثالث: دور الذكاء العاطفي في تحسين مهارات التواصل وبناء العلاقات التنظيمية لدى القيادات الإدارية.....
٧١	نتائج المحور الرابع: أثر الذكاء العاطفي على إدارة فرق العمل وحل النزاعات التنظيمية.....
٧٢	نتائج المحور الخامس: أثر الذكاء العاطفي في تعزيز الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.....
٧٥	التوصيات:.....
٧٦	المقترحات:.....
٧٧	المراجع.....
٧٨	مراجع الدراسة العربية:.....
٧٩	مراجع الدراسة الأجنبية:.....
٨١	الملاحق.....
١١٦	Abstract.....

قائمة الجداول

رقم الجدول	العنوان	رقم الصفحة
(١-٣)	توزيع العينة حسب الخصائص الديموغرافية	٣٢
(٢-٣)	صدق الاتساق الداخلي لمحاول الدراسة	٣٩
(٣-٣)	معاملات الثبات ألفا كرونباخ لمحاول الاستبانة	٤٢
(٤-٣)	أوزان الإجابات حسب المقياس	٤٤
(١-٤)	درجة مستوى الذكاء العاطفي لدى القيادات الإدارية	٤٧
(٢-٤)	درجة أثر الذكاء العاطفي على الفعالية لدى القيادات الإدارية	٤٩
(٣-٤)	درجة دور الذكاء العاطفي في تحسين مهارات التواصل وبناء العلاقات التنظيمية لدى القادة الإداريين	٥١
(٤-٤)	درجة أثر الذكاء العاطفي على إدارة فرق العمل وحل النزاعات التنظيمية	٥٣
(٥-٤)	درجة أثر الذكاء العاطفي في تعزيز الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للعاملين	٥٥
(٦-٤)	اختبار تحليل التباين ANOVA للفرضية الرئيسية	٥٧
(٧-٤)	اختبار تحليل التباين ANOVA للفرضية الأولى	٥٨
(٨-٤)	اختبار تحليل التباين ANOVA للفرضية الثانية	٥٨
(٩-٤)	اختبار تحليل التباين ANOVA للفرضية الثالثة	٥٩
(١٠-٤)	اختبار T-Test للفرضية الرابعة بالنسبة لمتغير الجنس	٦٠
(١١-٤)	اختبار تحليل التباين ANOVA للفرضية الرابعة بالنسبة لمتغير العمر	٦١
(١٢-٤)	اختبار تحليل التباين ANOVA للفرضية الرابعة بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي	٦٢
(١٣-٤)	اختبار تحليل التباين ANOVA للفرضية الرابعة بالنسبة لمتغير عدد سنوات الخبرة	٦٣
(١٤-٤)	اختبار T-Test للفرضية الرابعة بالنسبة لمتغير نوع العميل	٦٤
(١٥-٤)	اختبار T-Test للفرضية الرابعة بالنسبة لمتغير منطقة العمل	٦٥

قائمة الأشكال

شكل رقم (١-١) : نموذج البحث ٨

فهرس الملاحق

الاستبيان ٨٢

نتائج برنامج SPSS ٩١

الفصل الأول

المدخل العام للبحث



المقدمة:

منذ أن بدأت الأفكار حول الإدارة، حاولت المؤسسات تحسين طرق القيادة بحيث تتمكن من تحقيق التوازن بين أهدافها التنظيمية واستقرار الأفراد العاملين بها. لم تعد القيادة الحديثة تستند فقط إلى المهارات الفنية أو المعرفة، بل أصبح هناك تركيز أكبر على فهم المشاعر البشرية وإدارتها بكفاءة. وفي هذا الإطار، برز مفهوم الذكاء العاطفي كأحد الأفكار الأساسية في علم الإدارة والسلوك التنظيمي. وأن الذكاء العاطفي يعني قدرة الشخص على التعرف على مشاعره ومشاعر الآخرين وفهمها وتنظيمها بطريقة تدعم اتخاذ القرارات الصحيحة، وقد ساهمت هذه الفكرة في إعادة تشكيل أسس القيادة الفعالة داخل الشركات المعاصرة (البيحاني، الزهراني، ٢٠٢٤، ص.٥).

مع تطور ظروف العمل وزيادة تعقيد التحديات الإدارية، أصبح الذكاء العاطفي يمثل عاملاً أساسياً في تحسين القيادة الإدارية وأداء المؤسسة. وأن القادة الذين يمتلكون مستويات عالية من الذكاء العاطفي يكون لديهم قدرة أكبر على التأثير في موظفيهم، وتشكيل فرق عمل قوية، وحل النزاعات التنظيمية بشكل فعال، مقارنة بالذين يهتمون فقط بالذكاء العقلي أو الخبرات الفنية. لذا، أصبح الذكاء العاطفي أحد العوامل الأساسية لنجاح القيادات الإدارية في تحقيق الاستدامة التنظيمية وتعزيز التنافس في مجال الأعمال (أبو السميد، ٢٠٢٣، ص.٣٢).

في سياق منظمات العمل في السعودية، تزداد أهمية القيادة الإدارية المبنية على الذكاء العاطفي، خاصة مع التغيرات الاقتصادية والتنظيمية السريعة التي تشهدها البلاد. رؤية السعودية ٢٠٣٠ فرضت استراتيجية تهدف إلى تحسين تطوير الموارد البشرية، وزيادة كفاءة القادة الإداريين، وتعزيز بيئات العمل التي تشجع على الابتكار والإنتاجية (وزارة الاقتصاد والتخطيط، ٢٠١٦). يعتبر الذكاء العاطفي

أحد العوامل الأساسية لتحقيق هذه الأهداف، بسبب دوره في تعزيز قدرة القادة على التواصل بشكل إيجابي مع الموظفين، وإدارة التنوع الثقافي، وزيادة الالتزام الوظيفي في المنظمات.

تشير الأبحاث الحديثة إلى أن الذكاء العاطفي يلعب دورًا مباشرًا في تعزيز كفاءة القيادة الإدارية من خلال تحسين مهارات الاتصال، وبناء الثقة، وتعزيز اتخاذ القرارات في مواقف الضغط. وقد أظهرت دراسة أن القادة الذين يمتلكون مستوى عال من الذكاء العاطفي يكونون أكثر قدرة على فهم مشاعر بيئة العمل وتوظيفها لتحقيق الأهداف التنظيمية. في السياق السعودي، تُصبح هذه القدرات القيادية أكثر أهمية بسبب التنافس المتزايد بين المنظمات، والحاجة إلى قادة قادرين على تحقيق التوازن بين متطلبات الأداء ورضا الموظفين واستقرار التنظيم (القرشي، ٢٠٢١، ص. ٣٨).

إلا أنه على الرغم من اهتمام العديد من منظمات الأعمال بتطوير القادة إداريًا من النواحي الفنية والتنظيمية، إلا أنها لا تعير اهتمامًا كافيًا لتنمية مهارات الذكاء العاطفي لديهم، رغم تأثيره الواضح في الأداء الفردي والجماعي. تظهر بعض الأبحاث وجود فجوة بين الفهم النظري لأهمية الذكاء العاطفي وتنفيذه في المنظمات، خصوصًا في الأماكن التي تشهد تغييرات تنظيمية سريعة، وبالتالي، تبرز الحاجة لإجراء دراسة علمية تسلط الضوء على أهمية الذكاء العاطفي في تطوير القيادة الإدارية ضمن منظمات الأعمال في المملكة، بما يتناسب مع متطلبات الفترة الحالية .

مشكلة البحث:

تشهد المنظمات التجارية في السعودية تغييرات سريعة في تنظيمها وإدارتها بسبب التغيرات الاقتصادية والمنافسة الناتجة عن العولمة. إضافةً إلى ذلك، تدعم رؤية المملكة ٢٠٣٠ الاستراتيجيات

التي تؤكد على أهمية تنمية الموارد البشرية، وتحسين كفاءة القيادات الإدارية، ورفع جودة بيئات العمل المؤسسية. أدى ذلك إلى زيادة الضغط على القيادات الإدارية، بحيث ارتفعت متطلبات الأداء، وأصبح هناك حاجة إلى أنماط قيادية أكثر مرونة وفعالية .

رغم تزايد الاهتمام بتطوير القيادات الإدارية في الأعمال، إلا أن هذا الاهتمام يميل غالبًا نحو الجوانب الفنية والإدارية التقليدية. في المقابل، لا يزال الذكاء العاطفي الذي يتضمن الوعي الذاتي، وضبط الانفعالات، والتعاطف، والمهارات الاجتماعية يستخدم بشكل محدود في الممارسات القيادية، ومن هذا المنطلق، تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية الذكاء العاطفي في تعزيز القيادة الإدارية في المنظمات التجارية بالسعودية. تحاول الدراسة أيضًا فهم كيفية تأثير هذا الذكاء على فعالية القادة وقدرتهم على مواجهة التحديات التنظيمية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية في بيئة العمل المتغيرة.

سؤال البحث الرئيسي:

سؤال البحث الرئيسي هو: ما دور الذكاء العاطفي في تطوير القيادة الإدارية داخل منظمات الأعمال في المملكة العربية السعودية؟

أسئلة البحث الفرعية:

- ما مستوى الذكاء العاطفي لدى القيادات الإدارية في منظمات الأعمال في المملكة العربية السعودية؟

- ما أثر الذكاء العاطفي على فعالية القيادة الإدارية داخل منظمات الأعمال؟

- ما دور الذكاء العاطفي في تحسين مهارات التواصل وبناء العلاقات التنظيمية لدى القادة

الإداريين؟

- ما أثر الذكاء العاطفي على قدرة القيادات الإدارية في إدارة فرق العمل وحل النزاعات

التنظيمية؟

- ما مدى إسهام الذكاء العاطفي في تعزيز الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للعاملين؟

- هل تختلف درجة تأثير الذكاء العاطفي على القيادة الإدارية باختلاف الخصائص الديموغرافية

والتنظيمية للقادة؟

أهمية البحث:

أهمية البحث النظرية:

- يساهم البحث في توسيع قاعدة المعرفة النظرية المتعلقة بمفهوم الذكاء العاطفي ودوره في

تطوير القيادة الإدارية داخل منظمات الأعمال.

- يُسهم في إثراء الأدبيات العربية، خاصة في ظل محدودية الدراسات التي تناولت الذكاء العاطفي

في البيئة التنظيمية السعودية.

- يتيح البحث فرصة للمقارنة مع الدراسات السابقة المحلية والدولية، بما يساعد على تحديد

الفجوات البحثية وتوجيه الاهتمام البحثي نحو مجالات جديدة.

- يمكن أن تشكل نتائج البحث مرجعاً علمياً يُستفاد منه في المناهج الدراسية لبرامج الإدارة

والموارد البشرية والقيادة، مما يساهم في تحسين جودة التعليم الأكاديمي في هذه التخصصات.

أهمية البحث التطبيقية:

- تساعد نتائج البحث منظمات الأعمال في المملكة العربية السعودية على إدراك أهمية الذكاء العاطفي كأداة فاعلة في تطوير القيادات الإدارية.
- يسهم البحث في دعم صناع القرار ومديري الموارد البشرية عند تصميم برامج تدريبية تستهدف تنمية مهارات الذكاء العاطفي لدى القادة.
- يُمكن البحث القيادات الإدارية من تحسين ممارساتهم القيادية بما ينعكس إيجاباً على الأداء التنظيمي والاستقرار الوظيفي.
- يقدم البحث توصيات عملية قابلة للتطبيق يمكن أن تسهم في تحسين بيئة العمل، وتعزيز الإنتاجية، وتقليل المشكلات التنظيمية داخل منظمات الأعمال.

أهداف البحث:

- التعرف على مفهوم الذكاء العاطفي وأبعاده في السياق الإداري.
- التعرف على مستوى الذكاء العاطفي لدى القيادات الإدارية في منظمات الأعمال في المملكة العربية السعودية.
- التعرف على دور الذكاء العاطفي في تطوير القيادة الإدارية.
- تحليل أثر الذكاء العاطفي على فعالية القيادة الإدارية.
- دراسة دور الذكاء العاطفي في تحسين العلاقات التنظيمية وإدارة فرق العمل.
- التعرف على أثر الذكاء العاطفي في تعزيز الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

- وضع توصيات عملية تسهم في تنمية الذكاء العاطفي لدى القيادات الإدارية وتحسين الأداء المؤسسي.

فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الذكاء العاطفي وفاعلية القيادة الإدارية داخل منظمات الأعمال في المملكة العربية السعودية

الفرضيات الفرعية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي وقدرة القيادات الإدارية على التواصل وبناء العلاقات التنظيمية.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي وقدرة القيادات الإدارية على إدارة فرق العمل وحل النزاعات التنظيمية.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي ومستوى الالتزام التنظيمي للعاملين داخل منظمات الأعمال.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر الذكاء العاطفي على القيادة الإدارية تُعزى لاختلاف الخصائص الديموغرافية والتنظيمية للقادة.

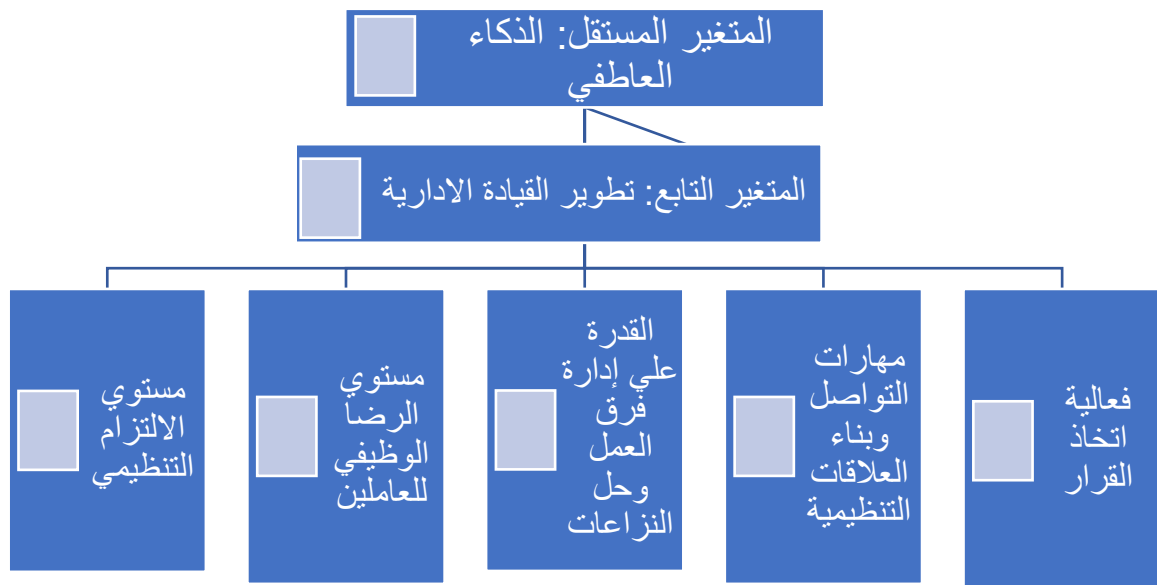
نموذج البحث:

المتغير المستقل: الذكاء العاطفي.

المتغير التابع: تطوير القيادة الإدارية، ويتمثل في الأبعاد التالية: (فعالية اتخاذ القرار - مهارات

التواصل وبناء العلاقات التنظيمية - القدرة على إدارة فرق العمل وحل النزاعات - مستوى الرضا

الوظيفي للعاملين - مستوى الالتزام التنظيمي).



شكل رقم (١-١) نموذج البحث

حدود البحث:

- **المجال المكاني:** سوف يتم تطبيق هذه الدراسة على منظمات الأعمال في المملكة العربية السعودية.

- **المجال البشري:** سوف يتم اجراء هذه الدراسة على عينة عشوائية من القيادات الإدارية والعاملين

في المستويات الإدارية المختلفة داخل منظمات الأعمال في المملكة العربية السعودية.

- **المجال الزمني:** سوف يتم اجراء هذه الدراسة خلال الفترة من .

- **المجال الموضوعي:** اقتصرت هذه الدراسة على بحث دور الذكاء العاطفي في تطوير القيادة

الإدارية داخل منظمات الأعمال في المملكة العربية السعودية، دون التطرق إلى متغيرات تنظيمية أو

إدارية أخرى.

خاتمة الفصل:

في هذا الفصل عرضًا عامًا لموضوع البحث، حيث تم استعراض فكرة شاملة حول دور الذكاء العاطفي في تطوير القيادة الإدارية داخل منظمات الأعمال في المملكة العربية السعودية، مع توضيح الدوافع العلمية والعملية لاختيار هذا الموضوع. كما تم تحديد مشكلة البحث وصياغة سؤال البحث الرئيس والأسئلة الفرعية التي تسعى الدراسة إلى الإجابة عنها.

كذلك تطرق الفصل إلى بيان أهمية البحث النظرية والتطبيقية، وتحديد أهدافه، وصياغة فرضيات البحث التي تسعى الدراسة إلى اختبارها، إضافةً إلى توضيح نموذج البحث وحدوده. وبذلك يُعد هذا الفصل مدخلًا تمهيدياً يمهد للفصول اللاحقة التي ستتناول الإطار النظري والدراسة الميدانية وتحليل النتائج ومناقشتها وفق المنهجية العلمية المعتمدة.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

مقدمة:

سنتناول في هذا الفصل الإطار النظري للدراسة، حيث سيتم استعراض المتغيرات الأساسية للبحث، وهي الذكاء العاطفي وتطوير القيادة الإدارية داخل منظمات الأعمال، من منظور علمي ومن خلال الأدبيات البحثية السابقة. يتضمن الفصل تعريفات ومفاهيم ذات صلة بكل من المتغيرين، كما يستعرض الدراسات السابقة التي تناولت هذه المتغيرات وعلاقتها ببعضهما البعض، ويشير إلى أوجه الاستفادة منها وما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة.

الإطار النظري:

يتناول هذا الفصل المتغيرات الرئيسية للدراسة، وهما الذكاء العاطفي وتطوير القيادة الإدارية، وذلك من خلال عرض أهم المفاهيم المتعلقة بكل منهما، سنبدأ بتعريف مفهوم الذكاء العاطفي وأهميته ومكوناته، ثم ننتقل إلى مفهوم القيادة الإدارية وابعادها.

أولاً: الذكاء العاطفي:

- الإطار المفاهيمي للذكاء العاطفي:

يُعرف بأنه مجموعة من المهارات والكفاءات الاجتماعية والعاطفية المتصلة ببعضها، والتي تحدد كيف يدرك الأفراد أنفسهم ويعبرون عن مشاعرهم، وكذلك كيف يفهمون الآخرين لتلبية احتياجاتهم والنجاح في مواجهة التحديات البيئية (بوزناد، ٢٠٢٢، ص. ٣٠٢).

هو قابلية الفرد على استخدام المعرفة الانفعالية لحل المشاكل من خلال انفعالاته الإيجابية والتي تعد من المهارات التي يشار إليها ضمنها الدقة في تقدير المشاعر وتصحيحها ومعرفة ملامح الانفعالية للآخرين واستخدامها من أجل الانجاز في حياته المهنية (الحراصي، إبراهيم، ٢٠١٩، ص. ١٤٠).

ويُعرف بأنه إدراك الفرد لمشاعره والقدرة على محاورتها والسيطرة عليها من أجل سهولة التفكير والتعرف وفهم مشاعر الآخرين (ماجد، ٢٠٢٣، ص. ٣٨٠).

- أهمية الذكاء العاطفي:

مع تزايد المنافسة للحفاظ على الموارد البشرية، التي تعتبر رأس المال الفكري لتلك المنظمات، أصبح من الضروري أن يتحلى الأفراد، سواء كانوا موظفين أو قادة، بالذكاء العاطفي كأحد المتطلبات الأساسية، وذلك للأهمية ومن هذه الأهمية (يحياوي، ٢٠٢٣):

١. يُعدّ الذكاء العاطفي مفهومًا حديثًا حظي باهتمام واسع في العلوم الإدارية والنفسية، نظرًا لتزايد التحديات والمنافسة داخل بيئات العمل.
٢. يمثل الذكاء العاطفي عنصرًا أساسيًا لنجاح الأفراد والقادة، ويساعد المنظمات على الحفاظ على مواردها البشرية بوصفها رأس مال فكري مهم.
٣. لا يقتصر نجاح الفرد على الذكاء المعرفي فقط، بل يعتمد أيضًا على قدراته العاطفية والاجتماعية في فهم وإدارة مشاعره ومشاعر الآخرين.
٤. يسهم الذكاء العاطفي في تحسين التكيف، وترشيد السلوك، وتعزيز فرص النجاح وتقليل احتمالات الفشل في العمل والحياة المهنية.

٥. يعزز الذكاء العاطفي القدرات القيادية من خلال دعم الرؤية، وتحفيز الإبداع، واستغلال الفرص،

ومعالجة المشكلات التنظيمية.

٦. يُعدّ الذكاء العاطفي مؤشرًا مهمًا للأداء الوظيفي الفعّال، ويمكن تنميته وتطويره مع زيادة الخبرة

العملية والقيادية.

- مكونات الذكاء العاطفي:

يتكون الذكاء العاطفي من مكونات وهي كالتالي:

أولاً: فهم الذات: يشير فهم الذات إلى قدرة الفرد على التعرف على مشاعره وفهمها بدقة، بما يعكس مستوى الوعي العاطفي الذاتي لديه. ويسهم هذا الوعي في تحسين أداء الفرد الوظيفي ورفع مستوى الرضا الوظيفي. أن الأفراد الذين يتمتعون بدرجة عالية من الوعي الذاتي يكونون أكثر واقعية وصدقًا مع أنفسهم ومع الآخرين، الأمر الذي ينعكس إيجابًا على سلوكهم المهني والاجتماعي (بوزناد، ٢٠٢٢، ص.٣٠٥).

ثانيًا: إدارة الذات: تعكس إدارة الذات قدرة الفرد على التحكم في مشاعره وتنظيمها، والتكيف مع المتغيرات، وتحمل المسؤولية. وتشمل هذه القدرة توليد الأفكار الجديدة، وإدارة الانفعالات، والتأقلم مع الظروف المختلفة في بيئة العمل، كما تتضمن القدرة على تهدئة النفس وضبط المشاعر السلبية بما يضمن استقرار الأداء والسلوك (بن غريبال، ٢٠١٤ / ٢٠١٥، ص.٧٦)

ثالثًا: الوعي الاجتماعي: يمثل الوعي الاجتماعي قدرة الفرد على التعاطف مع الآخرين وفهم مشاعرهم واحتياجاتهم، إضافة إلى بناء علاقات قائمة على التواصل الفعّال، خاصة فيما يتعلق بفهم متطلبات

العملاء، كما يشمل الوعي التنظيمي وتوجه الخدمة نحو الزبائن، ويُعد مؤشرًا على قدرة الفرد على اكتساب المعرفة المكتسبة والمنهجية مقارنة بالمعرفة الفطرية (ماجد، ٢٠٢٣).

رابعًا: المهارات الاجتماعية: تشير المهارات الاجتماعية إلى قدرة الفرد على التأثير في الآخرين وبناء علاقات إيجابية، والتواصل الفعّال، والاستماع الجيد، وإدارة النزاعات بأساليب بناءة تعود بالنفع على المنظمة. كما تشمل تحمل المسؤولية، وامتلاك رؤية قيادية واضحة، وتعزيز التعاون بين العاملين، وتنمية مهاراتهم من خلال العمل الجماعي وتقديم التغذية الراجعة المستمرة (بن غربال، ٢٠١٤/٢٠١٥، ص.٧٧).

ثانيًا: تطوير القيادة الإدارية:

يعتبر الدور الذي تقوم به القيادة الإدارية واحد من أهم الأدوار المرتبطة بمركز بناء الجماعة في مجال الصناعة وتعتمد فاعلية الجماعة في جزء كبير منها على درجة تأزر وتوجيه أنشطة الجماعة نحو الحصول على الهدف.

- مفهوم القيادة الإدارية:

تُعرف بأنها عملية التأثير التي يقوم بها المدير في مرؤوسيه لإقناعهم وحثهم على المساهمة الفعالة بجهودهم في أداء النشاط التعاوني (الديراوي، أبو غين، ٢٠٢١، ص.٥٠، ٥١).

تُعرف بأنها عملية توجيه وتنسيق جهود الأفراد نحو تحقيق الأهداف الإدارية المشتركة (حلاق، ٢٠٢٠، ص.١٦).

تُعرف بأنها هي القدرة على التأثير في نشاط الأفراد والجماعات وتوجيه وتنسيق ذلك النشاط للوصول إلى هدف معين (بو حفص، ٢٠١٩، ص. ٥٠).

- أبعاد القيادة الإدارية:

وتتكون ابعاد القيادة الإدارية من التالي:

أولاً: فعالية اتخاذ القرار: تُعتبر فعالية اتخاذ القرار أحد الأسس الحيوية في القيادة الإدارية، حيث تمثل العملية التي يتمكن بواسطتها القائد من توجيه الموارد البشرية والمادية نحو تحقيق أهداف المنظمة. يُعتبر اتخاذ القرار جوهر السلوك الإداري، وتعتمد فعاليته على مهارة القائد في تحديد المشكلة بدقة، وتحليل الخيارات المتاحة، واختيار الخيار الأمثل في سياق القيود التنظيمية والمعلومات غير المكتملة. يتميز القادة الفعالون أيضاً بقدرتهم على اتخاذ قرارات متوازنة ومنطقية تساهم في تحسين الأداء وتقليل المخاطر الممكنة (بو حفص، ٢٠١٩).

ثانياً: مهارات التواصل وبناء العلاقات التنظيمية: تعتبر مهارات التواصل الفعال عناصر أساسية للقيادة الإدارية الناجحة، نظراً لأهميتها في نقل الرؤية والأهداف، وبناء الثقة، وتحقيق التنسيق بين مختلف المستويات التنظيمية. يقوم القائد في ممارساته اليومية بأدوار اتصالية متعددة تهدف إلى بناء العلاقات التنظيمية وضمان تدفق المعلومات. يساهم التواصل الفعال في تشكيل بيئة تنظيمية إيجابية تعتمد على التعاون والتفاهم، وهو ما يؤثر بشكل مباشر على الأداء المؤسسي (حلاق، ٢٠٢٠، ص. ٢٣٩).

ثالثاً: القدرة على إدارة فرق العمل وحل النزاعات: تتطلب القيادة الإدارية الفعّالة أن يتمتع القائد بمهارة إدارة فرق العمل وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف المشتركة، بالإضافة إلى التعامل بفاعلية مع النزاعات التنظيمية. تعتمد الفرق عالية الأداء على قيادة تروج للثقة المتبادلة، وتوزيع المسؤوليات، والالتزام الجماعي. النزاعات التنظيمية لا تكون دائماً سلبية، حيث يمكن للقائد أن يستغلها بشكل إيجابي لتعزيز الابتكار وتحسين جودة القرارات، بشرط أن يتم إدارتها بطرق صحيحة لتقليل الأثر السلبي لها (الديرأوي، أبو غبن، ٢٠٢١).

رابعاً: مستوى الرضا الوظيفي للعاملين: مستوى الرضا الوظيفي للعاملين مرتبط ارتباطاً وثيقاً بنمط القيادة الإدارية، حيث يؤثر سلوك القائد في اتجاهات ودوافع العاملين نحو العمل. الرضا الوظيفي هو شعور إيجابي ينجم عن تقييم الفرد لعمله وتجربته الوظيفية. القيادة الداعمة ترفع مستوى الرضا، مما يحقق فوائد في تحسين الأداء وتقليل معدلات الغياب والدوران الوظيفي (شخاب، عبد العالي، ٢٠٢٣).

خامساً: مستوى الالتزام التنظيمي: الالتزام التنظيمي يُعتبر من المؤشرات الأساسية لنجاح القيادة الإدارية، حيث يُظهر مدى ارتباط العاملين بالمنظمة ورغبتهم في البقاء فيها. يشمل هذا الالتزام عدة جوانب مثل الالتزام العاطفي، المستمر، والمعياري. تشير الأبحاث إلى أن القادة الذين يتحلون بالعدالة والدعم والتواصل الفعال يعززون من مستويات الالتزام التنظيمي لدى العاملين، مما ينعكس إيجاباً على الاستقرار التنظيمي وتحقيق الأهداف طويلة الأمد (سعال، ٢٠٢٣، ص. ٢٩).

الدراسات السابقة:

من خلال هذا القسم، سوف نتناول فيه الدراسات السابقة وما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة.

الدراسات العربية:

دراسة (مبارز، ٢٠١٩) تهدف هذا البحث إلى استكشاف أسلوب قيادة جديد "القيادة الناعمة" لتحقيق التغيير التنظيمي والولاء التنظيمي.

تم التركيز على ثلاث متغيرات هما القيادة الناعمة بوصفه متغير مستقل والتغيير التنظيمي بوصفه متغير تابع والولاء التنظيمي كمتغير وسيط، إذ يوضح هذا البحث كيف يتبنى القادة الذين يمتلكون مواصفات القيادة الناعمة أدوات مثل الرؤيا والذكاء العاطفي والاتصالات من أجل تحقيق أهداف المنظمة. وهو ما يفسر كيف تختلف القيادة الناعمة عن أساليب القيادة الأخرى. وهو يصف أهمية القيادة الناعمة ويميز بين القيادة الناعمة والمتشددة من خلال الواقع العملي للبحث، وأثر امتلاك القيادات لمهارات القيادة الناعمة على الولاء التنظيمي للعاملين ومن ثم التغيير التنظيمي.

وقد بلغ حجم العينة من المديرين ٢٣٤ مفردة، ومن العاملين بمصنع نستله ٦ أكتوبر ٥٩٦ مفردة، وذلك بالاعتماد على عينة احتمالية عشوائية بسيطة، وقد تم جمع البيانات باستخدام قائمة استقصاء موجهة لهذا الغرض، والتي تم توزيعها باستخدام قوائم مطبوعة.

وقد أسفرت النتائج على وجود تأثير إيجابي دال إحصائياً لبعدي الذكاء العاطفي، والاتصالات على التغيير في الموارد البشرية بمصنع نسلة بمدينة السادس من أكتوبر. وبشكل أكثر تحديداً، تعتبر

الاتصالات صاحبة التأثير الأعلى على التغيير في الموارد البشرية "وجود تأثير إيجابي دال إحصائياً لمهارات القيادة الناعمة على التغيير التكنولوجي" وذلك بشكل جزئي فيما يتعلق بكل من الذكاء العاطفي، والاتصالات ورفضه فيما يتعلق بالرؤية. "وجود تأثير دال إحصائياً للولاء التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين مهارات القيادة الناعمة وإدارة التغيير التنظيمي" وذلك بشكل جزئي فيما يتعلق بتأثير الولاء التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين الرؤية كأحد أبعاد مهارات القيادة الناعمة والتغيير التكنولوجي كأحد أبعاد إدارة التغيير التنظيمي ورفضه فيما عدا ذلك، "وجود تأثير إيجابي دال إحصائياً للولاء التنظيمي على إدارة التغيير التنظيمي" وذلك بشكل جزئي فيما يتعلق بتأثير الولاء التنظيمي للعاملين على التغيير التكنولوجي، ورفضه فيما عدا ذلك، على "وجود تأثير إيجابي دال إحصائياً لمهارات القيادة الناعمة على إدارة التغيير التنظيمي" وذلك بشكل جزئي فيما يتعلق بتأثير مهارات القيادة الناعمة بأبعادها الثلاثة (الذكاء العاطفي، الرؤية، والاتصالات) على التغيير الهيكلي، وكذلك فيما يتعلق بتأثير بعدي الذكاء العاطفي، والاتصالات على كل من التغيير التكنولوجي والتغيير في الموارد البشرية ورفضه فيما يتعلق بتأثير بعد الرؤية على كل من التغيير التكنولوجي والتغيير في الموارد البشرية.

وقدم البحث مجموعة من المقترحات لعل أهمها الدعوة إلى إجراء المزيد من الدراسات في موضوع القيادة الناعمة، مع مقترحات أخرى تعد مشروعات دراسات مستقبلية.

دراسة (الثبوتي، ٢٠١٩) هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع استراتيجيات تطوير أداء القيادات بالجامعات السعودية، والكشف عن معوقات تطوير أداء القيادات بالجامعات السعودية، وتحديد القدرات الإدارية اللازمة لتطوير أداء القيادات بالجامعات السعودية في ضوء رؤية ٢٠٣٠.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات. وتكوّن مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في تخصص القيادة التربوية بالجامعات الحكومية السعودية، حيث بلغ عدد أفراد العينة (٩٣) عضوًا.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، كان من أبرزها أن القدرات الإدارية اللازمة لتطوير أداء القيادات في الجامعات السعودية في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠ جاءت بالترتيب الآتي: إدارة الذات، وإدارة المؤسسة، وإدارة الموارد البشرية، وإدارة البرامج، وإدارة الأداء، وإدارة المشاريع. كما أظهرت النتائج أن المعوقات التي تواجه تطوير أداء القيادات الجامعية تمثلت - حسب درجة تأثيرها - في المعوقات التنظيمية، ثم المعوقات الإدارية، تليها المعوقات البشرية.

وفي ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة بناء استراتيجية شاملة لتطوير أداء القيادات في كل جامعة سعودية، على أن تكون متوافقة مع الخطة الاستراتيجية للجامعة وأهدافها المعتمدة. كما أكدت على أهمية إنشاء مركز متخصص لتطوير القيادات في كل جامعة، يتولى مهام إعداد القيادات وتأهيلها وتطويرها بما يتماشى مع الخطط الاستراتيجية والتنفيذية لكل جامعة.

دراسة (غبون وآخرون، ٢٠٢٠) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الذكاء العاطفي وعلاقته بممارسة المهارات القيادية لدى مديري المدارس في محافظة بيت لحم.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي، وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات مدارس محافظة بيت لحم، والبالغ عددهم (١٧٩) مديرًا ومديرة، في حين تكونت عينة الدراسة من

(١٤٠) مديرًا ومديرة. واستخدم الباحثون أداتين لجمع البيانات؛ تمثلت الأولى في اختبار الذكاء العاطفي،

فيما تمثلت الثانية في استبانة قام الباحثون بتطويرها.

وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس بلغ نسبة (٧٠,٥٪)، وهو

ما يشير إلى درجة متوسطة، في حين جاءت درجة ممارستهم للمهارات القيادية بمستوى مرتفع.

كما خلصت الدراسة إلى عدد من التوصيات، كان من أبرزها التأكيد على أهمية تعزيز وعي مديري

المدارس بدور الذكاء العاطفي في عملية اتخاذ القرارات الإدارية، وذلك من خلال إعداد برامج تدريبية

متخصصة تهدف إلى تنمية مستوى الذكاء العاطفي لديهم، بما يمكنهم من إدارة ذواتهم، وضبط

انفعالاتهم، وتحسين قدرتهم على التعامل والتواصل الفعال مع الآخرين.

دراسة (التوطين، الحكيمي ، ٢٠٢١) هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الذكاء العاطفي لدى

القيادات المدرسية، وعلاقته بتسيير الأداء المدرسي في ظل الأزمة الراهنة من وجهة نظر المشرفين

التربويين المقيمين في منطقتي (آزال وبني الحارث) محافظة صنعاء.

ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام المنهج الوصفي، كما أستخدم مقياسين لجمع البيانات أحدهما للذكاء

العاطفي والآخر لتسيير الأداء المدرسي، بعد التحقق من صدقهما وثباتهما بالطرق المعروفة، وتكونت

عينتها من (٣٦) مشرفاً تربوياً مقيماً.

أظهرت النتائج أن مستوى الذكاء العاطفي لدى القيادات المدرسية بمنطقتي (آزال وبني الحارث)

من وجهة نظر المشرفين التربويين المقيمين كان متوسطاً وبنسبة (٧٠,٨٪) باستثناء مهارة الوعي

الذاتي والتي جاءت بمستوى مرتفع وبنسبة (٦, ٧٣٪)، وأن مستوى تسيير الأداء المدرسي كان متوسطا وبنسبة (٢, ٦٧٪). كما أظهرت النتائج عدم وجود فرق دال إحصائيا في تقديرات المشرفين لمستوى الذكاء العاطفي ومستوي تسيير الأداء المدرسي للقيادات المدرسية سواء على المقياسين ككل أو على كل مهارة من مهارتهما كل على حده تعزى لمتغيرات: الجنس، والخبرة، والمنطقة التعليمية. علاوة على وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين تقديرات المشرفين لمستوى الذكاء العاطفي ومستوى تسيير الأداء المدرسي لدى القيادات المدرسية.

وقد خلصت الدراسة إلى جملة من التوصيات والمقترحات أهمها: قياس مستوى الذكاء العاطفي لدى القيادات المدرسية والكوادر الإدارية التربوية في مناطق تعليمية أخرى، والعمل على تدريب هذه القيادات على مهارات الذكاء العاطفي؛ لتحسين مستوى الأداء المدرسي لديهم.

دراسة (آل فريان، العسوي، ٢٠٢١). هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى وعي القيادات الإدارية والأكاديمية بجامعة الملك سعود بمفهوم وعناصر الذكاء العاطفي، بالإضافة إلى التعرف على دور الذكاء العاطفي في فاعلية القيادة لدى القيادات الإدارية بجامعة الملك سعود.

حيث استخدمت الباحثتان في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع القيادات الإدارية والأكاديمية في جامعة الملك سعود، وبأسلوب العينة الملائمة بلغ عدد أفراد العينة (١٥١).

وقد أظهرت النتائج أن القيادات الإدارية والأكاديمية بجامعة الملك سعود لديهم وعي بمفهوم وعناصر الذكاء العاطفي بدرجة موافق حيث جاء بعد المهارات الاجتماعية بمتوسط حسابي بلغ ٤, ٢٧، وجاء

التحفيز بدرجة مرتفعة لدى القادة بمتوسط حسابي بلغ ٤,٢١، ويليهم بعد الوعي الذاتي جاء بدرجة أقل ولكنها مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ ٤,١٢، ويليه بعد التعرف على مشاعر الآخرين بمتوسط حسابي بلغ ٣,٩٤، وأخيراً بعد إدارة المشاعر بمتوسط حسابي بلغ ٣,٨٧. وأظهرت النتائج وجود فاعلية القيادة بدرجة موافق بشدة. كما أظهرت النتائج أن هناك ارتباطاً طردياً قوياً بين الوعي القيادات الإدارية والأكاديمية بمفهوم وعناصر الذكاء العاطفي وفاعلية القيادة. بالإضافة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية ترجع لمتغير الجنس بوعي القيادات الإدارية والأكاديمية بالذكاء العاطفي لصالح الإناث.

واستناداً للنتائج أوصت الباحثتان بضرورة اهتمام القيادات الإدارية بجامعة الملك سعود بالذكاء العاطفي بأبعاده الخمسة، وذلك للوصول إلى مستوى متميز من الأداء وقيادة متميزة لإدارات الجامعة. بالإضافة إلى العمل على عقد دورات تدريبية تساعد في زيادة مهارات الذكاء العاطفي لكل من المديرين والموظفين وبالأخص تدريبهم على إدارة مشاعرهم وعلى التعرف على مشاعر الآخرين، حتى يصبح الذكاء العاطفي جزءاً من الثقافة التنظيمية للجامعة.

دراسة (السعدي، ٢٠٢٣). يهدف البحث إلى التعرف على مدى تأثير الذكاء الشعوري على الأداء المنظمي من خلال توضيح طبيعة العلاقة بين القيادة الادارية وذكائها الشعوري في التعامل مع الموظفين للوصول إلى رضاهم الوظيفي ومع الزبائن لكسبهم من خلال توظيف الخدمة المصرفية بطريقة تجذب الزبون للتعامل مع المصرف دون غيره من المصارف، في ظل المنافسة الشديدة بالسوق والتطور التكنولوجي، إذ يشكل الذكاء الشعوري احد العوامل المؤثرة على سلوك الفرد ومشاعره وانعكاسه على أدائه داخل المنظمة.

وقد تم استخدام المنهج الوصفي وتمثلت عينة البحث بعدد من الأفراد العاملين في المؤسسة المالية المصرفية وزبائنهم من خلال اللقاءات بهم واخذ آرائهم في كيفية التعامل معهم لتفادي التصادم الناتج بعدم توفر ذكاء شعوري ووعي للتعامل مع المقابل وامتصاص غضبه وارضاءه.

وعليه اوصي بضرورة حث القيادات الادارية بزيادة الاهتمام بتنفعيل الذكاء الشعوري لما له أهمية على نجاح المؤسسة المصرفية ورضا الزبون وجذبه للتعامل معها.

الدراسات الأجنبية:

دراسة (Mfikwe et al , 2017) الهدف من هذه الدراسة تحديد الاختلافات بين الجنسين في أساليب القيادة والذكاء العاطفي لدى القادة في حكومة جنوب أفريقيا.

حيث تم اختيار عينة مكونة من (٨٥) من مختلف مدراء الدوائر الحكومية، بهدف قياس وتحليل مستويات الذكاء العاطفي للمديرين، من أجل تحديد ما إذا كان ذكاءهم العاطفي له تأثير على أساليب القيادة.

ومن ثم تم تقديم توصيات محددة حول كيفية معالجة النزاعات في المناصب العليا، فأظهرت نتائج الدراسة أن الذكاء العاطفي يرتبط مع أساليب القيادة، في حين عدم وجود اختلافات كبيرة في أساليب القيادة والذكاء العاطفي بين الذكور والإناث.

دراسة (Gong & Chen & Wang, 2019) هدفت الدراسة إلى معرفة كيف يؤثر الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي والاحتراق الوظيفي بشكل مباشر أم غير مباشر، وما هو الدور الذي يلعبه رأس المال النفسي.

شملت هذه الدراسة ٤٥٠ موظفًا من مختلف الشركات من خلال الاستبيانات.

وكانت النتائج على الشكل التالي: الذكاء العاطفي لدى الموظفين له تأثير تنبؤي إيجابي على رأس المال النفسي والأداء الوظيفي، ويرتبط سلبًا بالاحتراق الوظيفي، لرأس المال النفسي تأثير معنوي سلبي على الاحتراق الوظيفي وتأثير معنوي إيجابي على الأداء الوظيفي. يلعب رأس المال النفسي دوراً وسيطاً في العلاقة بين الذكاء العاطفي و الاحتراق الوظيفي / الأداء.

دراسة (Ljerka Hajncl. Dario Vučenović, 2020) هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين مقياسين من مقاييس الذكاء العاطفي، وهما اختبار القدرة القائم على الأداء ومقياس التقرير الذاتي لقدرات الذكاء العاطفي، من جهة، والقيادة التحويلية من جهة أخرى.

واعتمدت الدراسة على الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكوّن مجتمع الدراسة من (١٧٧) قائدًا من القيادات العليا والوسطى في (١٦) منظمة. وأظهرت نتائج الدراسة عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي – وفقًا لمقياس القدرة القائم على الأداء – والقيادة التحويلية.

وفي ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة التركيز على استخدام مقاييس متعددة للذكاء العاطفي عند دراسة علاقته بالقيادة، بهدف الوصول إلى نتائج أكثر موضوعية ودقة، وبناء نموذج يوضح طبيعة العلاقة بين المتغيرين بصورة أكثر علمية وواقعية.

دراسة (Miao. et al.2021) هدفت الدراسة تحليل العلاقة بين الذكاء العاطفي والأداء في قطاع الضيافة.

استخدم الباحثون نهجا تحليليا وصفيا من خلال توزيع الاستبانة على عينة عشوائية من الموظفين. كشف تحليل البيانات عن تأثير الذكاء العاطفي على الأداء، كما وجد أن مستوى الذكاء العاطفي يتأثر بنوع الجنس والمؤهلات العلمية للموظفين. ونتيجة لذلك، أصبح من الواضح أن الثقافة الوطنية في المجتمع تؤثر على العلاقة بين الذكاء العاطفي والأداء.

لذلك توصي الدراسة بأهمية فهم المتغيرات المرتبطة بالذكاء العاطفي والأداء. وهذا يشير إلى وجود متغيرات شخصية وتنظيمية ووطنية تؤثر في علاقة الذكاء العاطفي بالأداء. بما في ذلك طبيعة الثقافة الوطنية السائدة في المجتمع.

دراسة (Alwali & Alwali, 2022) هدفت الدراسة لتحديد أثر الذكاء العاطفي، والقيادة التحويلية، على الأداء، من خلال الرضا الوظيفي كمتغير وسيط.

القطاع الذي ركزت عليه الدراسة هو القطاع الصحي.

كشفت النتائج أن هناك عالقات متبادلة بين متغيرات البحث. فالرضا الوظيفي والذكاء العاطفي، يؤثران على الأداء. كما أن القيادة التحويلية تؤثر على الأداء. وتأثير الذكاء العاطفي على الأداء يتزايد في ظل ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي

. مما يشير إلى أن العلاقة بين الذكاء العاطفي والأداء تتأثر بالمتغيرات الأخرى المتعلقة بالموظفين والمنظمات. كما يشير إلى أن علاقة الذكاء العاطفي بالأداء ليست علاقة حتمية، بل هي علاقة ال تتم في فراغ، بل تتأثر ببيئة وعلاقات العمل.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- تم الاستفادة من الدراسات السابقة في عدد من الجوانب العلمية والمنهجية المهمة، ومن أبرزها ما يلي:
- ساهمت مراجعة الدراسات السابقة في تحديد الفجوات البحثية المرتبطة بدور الذكاء العاطفي في تطوير القيادة الإدارية، مما أسهم في صياغة مشكلة البحث الحالية بشكل علمي دقيق.
 - أفيد من الأطر النظرية والنماذج المفاهيمية التي تناولت الذكاء العاطفي والقيادة الإدارية في بناء الإطار النظري لهذه الدراسة.
 - ساعدت الدراسات السابقة في تحديد المنهج العلمي المناسب للدراسة، واختيار أفضل الأساليب والأدوات الملائمة لجمع البيانات وتحليلها.
 - أسهمت نتائج الدراسات السابقة في إبراز الأهمية النظرية والتطبيقية لموضوع البحث، خاصة في بيئة منظمات الأعمال.

- تم الاستفادة من الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسات السابقة لتحديد الحجم المناسب

لعينة البحث بما يحقق دقة النتائج وموثوقيتها.

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

تتميز هذه الدراسة بتركيزها على منظمات الأعمال في المملكة العربية السعودية، بما يمنحها بعداً تطبيقياً محلياً يعكس خصوصية البيئة التنظيمية والثقافية السائدة في المملكة. كما تتزامن هذه الدراسة مع التحولات الإدارية والتنظيمية المتسارعة التي تشهدها المملكة في ظل رؤية السعودية ٢٠٣٠، والتي أولت اهتماماً متزايداً بتطوير القيادات الإدارية وتعزيز الكفاءات القيادية، الأمر الذي يضفي أهمية خاصة على نتائج الدراسة وتوصياتها.

كما تتناول هذه الدراسة دور الذكاء العاطفي في تطوير القيادة الإدارية من خلال مجموعة متكاملة من الجوانب المرتبطة بالقيادة، مثل فعالية القيادة، مهارات التواصل، إدارة فرق العمل، حل النزاعات التنظيمية، وتعزيز الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، وهو ما يميزها عن العديد من الدراسات السابقة التي ركزت على جانب واحد أو متغير محدد دون تناول هذه الأبعاد بصورة شمولية.

وعليه، تنفرد هذه الدراسة بتركيزها الجغرافي المحدد، وشمولية الأبعاد القيادية المدروسة، وتزامنها مع التطورات الإدارية الكبرى التي تشهدها المملكة، مما يعزز من قيمتها العلمية والتطبيقية، ويجعل نتائجها ذات فائدة مباشرة لصناع القرار والقيادات الإدارية في منظمات الأعمال.

خلاصة الفصل:

تناول هذا الفصل الإطار النظري للبحث، حيث تم استعراض متغيرات الدراسة المتمثلة في الذكاء العاطفي والقيادة الإدارية. كما تم توضيح مفهوم الذكاء العاطفي وأبعاده، ومناقشة دوره في تطوير القيادة الإدارية داخل منظمات الأعمال. بالإضافة إلى ذلك، تم عرض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، وبيان أوجه الاستفادة منها، وتوضيح ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة، بما يمهد للانتقال إلى الفصل التالي المتعلق بالمنهجية العلمية للدراسة.

الفصل الثالث

منهجية البحث

مقدمة:

في هذا الفصل، سيتم توضيح المنهجية والإجراءات المتبعة في البحث، والتي تشمل تحديد المنهجية، والمجتمع والعينة المستهدفة بالدراسة، وأدوات جمع البيانات من حيث الإعداد وطرق التحقق من الصدق والثبات، والأدوات والعمليات الإحصائية التي ستستخدم في تحليل البيانات كما يلي:

منهج البحث:

تم تطبيق المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة هذه الدراسة وأهدافها، حيث يهدف هذا المنهج إلى وصف الظاهرة محل الدراسة وتحليل العلاقات بين متغيراتها. وقد تم جمع البيانات الميدانية من خلال استبيان صُمم خصيصًا لهذا الغرض، لقياس دور الذكاء العاطفي في تطوير القيادة الإدارية داخل منظمات الأعمال في المملكة العربية السعودية.

بعد جمع البيانات، تم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، لتحديد العلاقات بين متغيرات البحث.

مجتمع البحث:

يتكون مجتمع البحث من القيادات الإدارية والعاملين في المناصب الإشرافية والتنفيذية في منظمات الأعمال بالمملكة العربية السعودية، نظرًا لارتباطهم المباشر بموضوع الدراسة وقدرتهم على تقديم بيانات تعكس واقع الممارسات القيادية ومستوى الذكاء العاطفي في بيئة العمل التنظيمية.

عينة البحث:

تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع البحث مكونة من القيادات الإدارية في منظمات الأعمال بالمملكة العربية السعودية. ولغرض تسهيل عملية جمع البيانات، تم تحويل الاستبيان إلى استمارة إلكترونية باستخدام (Google Drive)، ومن ثم تم توزيع رابط الاستبيان على أفراد العينة المستهدفة عبر وسائل التواصل المختلفة.

وقد تم تحديد حجم العينة المعتمدة في هذه الدراسة بـ (٢٥٠) مفردة، وهو حجم مناسب لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل بياناتها إحصائياً بدرجة ثقة مقبولة. وبعد استرجاع الاستبانات وفحصها والتأكد من اكتمالها وصلاحياتها للتحليل الإحصائي، تم اعتماد جميع الاستجابات الصالحة لإجراء التحليل الإحصائي واختبار فرضيات البحث.

كما تم توزيع أفراد العينة وفق الخصائص الديموغرافية والتنظيمية (مثل الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، نوع العمل، منطقة العمل)، وذلك على النحو الموضح في القسم الخاص بتحليل البيانات.

جدول (٣-١) توزيع العينة حسب الخصائص الديموغرافية

المتغير	العبرة	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	١٨٢	٧٢,٨٪

٢٧,٢٪	٦٨	انثي	
١٠٠٪	٢٥٠	المجموع	
٥٢,٤٪	١٣١	٣٠ سنة فأقل	العمر
١٦٪	٤٠	من ٣١ الي ٣٥ سنة	
٢٤,٤٪	٦١	من ٣٦ الي ٤٠ سنة	
٧,٢٪	١٨	من ٤١ فأكثر	
١٠٠٪	٢٥٠	المجموع	
٤٢٪	١٠٥	بكالوريوس	المستوي التعليمي
٥٤,٤٪	١٣٦	ماجستير	
٣,٦٪	٩	دكتوراه	
١٠٠٪	٢٥٠	المجموع	
٥٩,٢٪	١٤٨	٥ سنوات أو أقل	سنوات الخبرة
١٦,٤٪	٤١	من ٥ إلي ١٠ سنوات	
٢٤,٤٪	٦١	من ١٠ سنوات فأكثر	
١٠٠٪	٢٥٠	المجموع	
٧٣,٦٪	١٨٤	قطاع عام	نوع العمل
٢٦,٤٪	٦٦	قطاع خاص	

٢٥٠	المجموع	١٠٠٪
١٨٢	منطقة الرياض	٧٢,٨٪
٦٨	اخرى	٢٧,٢٪
٢٥٠	المجموع	١٠٠٪

يوضح الجدول توزيع أفراد عينة الدراسة وفق الخصائص الديموغرافية والتنظيمية. وتشير النتائج

إلى أن غالبية أفراد العينة من الذكور بنسبة (٧٢,٨٪)، مقابل (٢٧,٢٪) من الإناث، وهو ما يعكس طبيعة المناصب الإدارية في منظمات الأعمال التي ما زالت تميل إلى ارتفاع تمثيل الذكور مقارنة بالإناث.

وبالنسبة للفئة العمرية، أظهرت النتائج أن النسبة الأكبر من أفراد العينة تقع في فئة ٣٠ سنة فأقل بنسبة (٥٢,٤٪)، تليها فئة ٣٦-٤٠ سنة بنسبة (٢٤,٤٪)، ثم فئة ٣١-٣٥ سنة بنسبة (١٦٪)، بينما جاءت الفئة العمرية ٤١ سنة فأكثر بنسبة (٧,٢٪)، مما يدل على أن غالبية القيادات الإدارية المشاركة تنتمي إلى فئات عمرية شابة نسبياً، وهو ما قد يساهم في تقبل مفاهيم حديثة مثل الذكاء العاطفي في الممارسات القيادية.

أما من حيث المستوى التعليمي، فقد أظهرت النتائج أن أغلب أفراد العينة يحملون درجة الماجستير بنسبة (٥٤,٤٪)، تليها درجة البكالوريوس بنسبة (٤٢٪)، ثم درجة الدكتوراه بنسبة (٣,٦٪)، مما يشير إلى ارتفاع المستوى العلمي للمشاركين، الأمر الذي يعزز من موثوقية البيانات المدخلة ودقتها.

وفيما يتعلق بـ سنوات الخبرة، تبين أن نسبة (٥٩,٢٪) من أفراد العينة يمتلكون خبرة خمس سنوات أو أقل، في حين بلغت نسبة من تتراوح خبرتهم بين ٥ إلى ١٠ سنوات (١٦,٤٪)، ومن لديهم خبرة أكثر من ١٠ سنوات بنسبة (٢٤,٤٪). ويعكس ذلك تنوعاً في مستويات الخبرة، مما يدعم شمولية النتائج وتمثيلها لشرائح مختلفة من القيادات الإدارية.

وبخصوص نوع العمل، فقد كانت الغالبية من العاملين في القطاع العام بنسبة (٧٣,٦٪)، مقابل (٢٦,٤٪) من القطاع الخاص، وهو ما يتوافق مع طبيعة منظمات الأعمال محل الدراسة ويعكس الدور البارز للقطاع العام في البيئة التنظيمية.

أما من حيث منطقة العمل، فقد أظهرت النتائج أن غالبية أفراد العينة يعملون في منطقة الرياض بنسبة (٧٢,٨٪)، مقابل (٢٧,٢٪) يعملون في مناطق أخرى، وهو ما يتناسب مع نطاق الدراسة المكاني ويعزز من دقة تمثيل العينة لأهداف البحث.

وبشكل عام، تشير هذه النتائج إلى أن عينة الدراسة تتسم بالتنوع من حيث الخصائص الديموغرافية والتنظيمية، مما يساهم في تحقيق قدر مناسب من التمثيل الإحصائي، ويعزز من إمكانية تعميم نتائج الدراسة في حدودها المحددة.

أداة البحث:

لجمع البيانات وتحقيق أهداف البحث، تم اعتماد أسلوب الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة، وذلك لما يتميز به من سهولة في التطبيق، وانخفاض التكلفة، وإمكانية الوصول إلى عدد كبير من المبحوثين، إضافة إلى دقته في جمع البيانات وتنوعها. كما خضع الاستبيان لاختبار تجريبي على عينة محدودة قبل توزيعه على العينة المستهدفة، بهدف التأكد من وضوح العبارات وملاءمتها، وضمان فعالية الأداة وموثوقية النتائج. وبعد جمع البيانات، تم تحليلها واستخراج النتائج باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ، (الزغبى، ٢٠٢٣).

خطوات إعداد أداة البحث:

الخطوة الأولى: قامت الباحثة بتحديد الهدف الرئيس للبحث، والمتمثل في التعرف على دور الذكاء العاطفي في تطوير القيادة الإدارية داخل منظمات الأعمال في المملكة العربية السعودية.

الخطوة الثانية: تحديد مجالات القياس لأداة البحث

تكونت أداة البحث من جزأين رئيسيين:

الجزء الأول: الخصائص الديموغرافية والتنظيمية، وشملت:

(الجنس – العمر – المستوى التعليمي – عدد سنوات الخبرة – نوع العمل – منطقة العمل).

الجزء الثاني: محاور الدراسة، وتمثلت في المحاور الآتية:

المحور الأول: مستوى الذكاء العاطفي لدى القيادات الإدارية، ويتكون من (٧) عبارات.

المحور الثاني: أثر الذكاء العاطفي على فعالية القيادة الإدارية، ويتكون من (٧) عبارات.

المحور الثالث: دور الذكاء العاطفي في تحسين مهارات التواصل وبناء العلاقات التنظيمية، ويتكون من (٧) عبارات.

المحور الرابع: أثر الذكاء العاطفي على إدارة فرق العمل وحل النزاعات التنظيمية، ويتكون من (٧) عبارات.

المحور الخامس: أثر الذكاء العاطفي في تعزيز الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، ويتكون من (٧) عبارات.

الخطوة الثالثة: صياغة عبارات أداة البحث في صورتها الأولية

بعد تحديد مجالات الاستبيان، تمت صياغة عبارات الأداة بالاعتماد على مراجعة الإطار النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الذكاء العاطفي والقيادة الإدارية، وبما يتوافق مع التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة، مع مراعاة الوضوح والدقة وسهولة الفهم.

الخطوة الرابعة: تدريج الاستجابات

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لتدريج استجابات أفراد العينة على عبارات الاستبيان، وذلك على النحو الآتي: (موافق بشدة - موافق - محايد - غير موافق - غير موافق بشدة)، وتُعطى الدرجات (٥، ٤، ٣، ٢، ١) على التوالي.

الخطوة الخامسة: صياغة تعليمات أداة البحث

تم إعداد تعليمات واضحة ومبسطة للاستبيان لتعريف أفراد العينة بهدف الدراسة، مع التأكيد على سرية المعلومات واستخدامها لأغراض البحث العلمي فقط، ومراعاة وضوح العبارات وملاءمتها لمستوى المستجيبين.

الخطوة السادسة: إخراج الاستبيان في صورته النهائية وتطبيقه

بعد إجراء التعديلات اللازمة، تم إخراج الاستبيان في صورته النهائية، وتحويله إلى استمارة إلكترونية عبر موقع (Google Drive)، ثم تم توزيع رابط الاستبيان على العينة المستهدفة من خلال وسائل التواصل المختلفة.

صدق فقرات أداة الدراسة:

أولاً: الصدق الظاهري لأداة الدراسة (صدق المحكمين):

تم عرض النسخة الأولية من الاستبيان على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في مجالات الإدارة والقيادة، حيث طُلب منهم إبداء آرائهم حول مدى وضوح العبارات، ودقتها في قياس متغيرات الدراسة، ومدى ارتباط كل عبارة بالمحور الذي تنتمي إليه، وكفاية العبارات لتغطية أبعاد الدراسة. وبناءً على ملاحظات وتوصيات المحكمين، تم إجراء التعديلات المقترحة التي حظيت بموافقة الأغلبية، ليتم إخراج الاستبيان في صورته النهائية، وإدراجه ضمن ملاحق الدراسة.

ثانيًا: صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة: (Internal Consistency)

تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة باستخدام معامل ارتباط بيرسون، وذلك من خلال حساب العلاقة بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور التابع له. وقد تم تطبيق ذلك على عينة استطلاعية مكوّنة من عدد (٥٠) فرد من أفراد مجتمع الدراسة، وأظهرت النتائج وجود معاملات ارتباط دالة إحصائيًا، مما يدل على تمتع أداة الدراسة بدرجة مقبولة من الصدق الداخلي. ويبين الجدول الخاص بذلك نتائج معاملات الارتباط.

جدول رقم (٣-٢): صدق الاتساق الداخلي لمحاور الدراسة

المحاور	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
المحور الأول	١	٠,٨٢١	٥	٠,٨٩٩
	٢	٠,٨٥٧	٦	٠,٨٠٢
	٣	٠,٨٧٢	٧	٠,٦٥
	٤	٠,٨٥١		
المحور الثاني	١	٠,٨٠٣	٥	٠,٨٥٣
	٢	٠,٨٤٦	٦	٠,٧٣٣
	٣	٠,٨٢٤	٧	٠,٦٧٩
	٤	٠,٨٩٣		

المحور الثالث	١	٠,٨٣٢	٥	٠,٨٧٦
	٢	٠,٨٠٤	٦	٠,٧١١
	٣	٠,٧٨٩	٧	٠,٧٢١
	٤	٠,٩٠٢		
المحور الرابع	١	٠,٩٥٧	٥	٠,٩٣٣
	٢	٠,٩٢٥	٦	٠,٨٩١
	٣	٠,٨٩٩	٧	٠,٨٥٣
	٤	٠,٩٤٤		
المحور الخامس	١	٠,٧١٤	٥	٠,٩٣٠
	٢	٠,٦٧٩	٦	٠,٨٢٠
	٣	٠,٨٦١	٧	٠,٨٧٢
	٤	٠,٨٥٥		

يوضح جدول رقم (٢-٣) نتائج صدق الاتساق الداخلي لأبعاد الدراسة، وذلك من خلال حساب

معاملات ارتباط بيرسون بين كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه. وتشير النتائج إلى أن

جميع معاملات الارتباط جاءت موجبة ومرتفعة، مما يدل على وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي

بين عبارات كل بُعد.

بالنسبة للمحور الأول، تراوحت معاملات الارتباط بين (٠,٦٥) و(٠,٨٩٩)، وهي قيم مرتفعة وتشير إلى ارتباط قوي بين العبارات والبعد الكلي، مما يؤكد صلاحية عبارات هذا البعد لقياس المفهوم المستهدف.

أما المحور الثاني، فقد تراوحت معاملات الارتباط بين (٠,٦٧٩) و(٠,٨٩٣)، وهي أيضاً ضمن الحدود المقبولة إحصائياً، مما يدل على تمتع عبارات هذا البعد بدرجة جيدة من الاتساق الداخلي.

وبالنسبة للمحور الثالث، فقد جاءت معاملات الارتباط بين (٠,٧١١) و(٠,٩٠٢)، وهو ما يعكس تجانس العبارات وارتباطها الوثيق بالبعد الذي تقيسه.

وفيما يتعلق بالمحور الرابع، أظهرت النتائج ارتفاعاً ملحوظاً في معاملات الارتباط، حيث تراوحت بين (٠,٨٥٣) و(٠,٩٥٧)، مما يدل على مستوى عالٍ جداً من الاتساق الداخلي وقوة قياس هذا البعد.

أما المحور الخامس، فقد تراوحت معاملات الارتباط بين (٠,٦٧٩) و(٠,٩٣٠)، وهي قيم مقبولة إحصائياً وتعكس توافق العبارات مع البعد الكلي بشكل جيد.

وبوجه عام، تشير نتائج جدول صدق الاتساق الداخلي إلى أن جميع عبارات الاستبيان تتمتع بدرجة مناسبة من الصدق، مما يؤكد صلاحية أداة الدراسة للتطبيق الميداني .

ثبات الاستبانة: (Reliability) :

للتحقق من ثبات أداة البحث تم استخدام معاملات ألفا كرونباخ من خلال تطبيقها على عينة استطلاعية

بلغت ٥٠ فرد من أفراد مجتمع الدراسة، وجاءت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول رقم (٣-٣) معاملات الثبات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة وللأداة ككل

م	المحاور	عدد العبارات	ألفا كرونباخ
١	مستوى الذكاء العاطفي لدى القيادات الإدارية	٧	٠,٧٧٥
٢	أثر الذكاء العاطفي على فعالية القيادة الإدارية	٧	٠,٧٧٣
٣	دور الذكاء العاطفي في تحسين مهارات التواصل وبناء العلاقات التنظيمية	٧	٠,٧٦٦
٤	أثر الذكاء العاطفي على إدارة فرق العمل وحل النزاعات التنظيمية	٧	٠,٨٠٨
٥	أثر الذكاء العاطفي في تعزيز الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي	٧	٠,٧٨٠
	الأداة ككل	٣٥	٠,٨١٢

يوضح جدول رقم (٣-٣) معاملات الثبات (ألفا كرونباخ) لمحاور الاستبانة المختلفة، إضافة إلى

معامل الثبات للأداة ككل. وتشير النتائج إلى أن قيم ألفا كرونباخ لجميع المحاور جاءت ضمن الحدود

المقبولة إحصائياً، مما يدل على تمتع أداة الدراسة بدرجة جيدة من الثبات والاتساق الداخلي.

فقد بلغ معامل الثبات لمحور مستوى الذكاء العاطفي لدى القيادات الإدارية (٠,٧٧٥)، وهو معامل

يعكس درجة مناسبة من الثبات. كما بلغ معامل الثبات لمحور أثر الذكاء العاطفي على فعالية القيادة

الإدارية (٠,٧٧٣)، وهو أيضاً ضمن المستوى المقبول.

أما محور دور الذكاء العاطفي في تحسين مهارات التواصل وبناء العلاقات التنظيمية، فقد بلغ معامل الثبات له (٠,٧٦٦)، مما يشير إلى اتساق داخلي جيد لعبارات هذا المحور. وفيما يتعلق بمحور أثر الذكاء العاطفي على إدارة فرق العمل وحل النزاعات التنظيمية، فقد سجل أعلى قيمة لمعامل الثبات بين المحاور حيث بلغ (٠,٨٠٨)، وهو ما يدل على مستوى عالٍ من الثبات.

كما بلغ معامل الثبات لمحور أثر الذكاء العاطفي في تعزيز الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي (٠,٧٨٠)، وهو معامل يعكس اتساقًا داخليًا مناسبًا لعبارات هذا المحور. وبالنسبة للأداة ككل، فقد بلغ معامل ألفا كرونباخ (٠,٨١٢)، مما يؤكد تمتع الاستبانة بدرجة عالية من الثبات وإمكانية الاعتماد عليها في جمع البيانات وتحليلها الإحصائي.

وبناءً على هذه النتائج، يمكن القول إن أداة الدراسة تتمتع بمستوى جيد من الثبات، الأمر الذي يعزز موثوقية النتائج المستخلصة ويؤكد صلاحية الاستبانة للتطبيق الميداني.

معيار التصحيح:

تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي لتقييم الإجابات على الأسئلة، لتحديد طول الخلية الصحيح تم قسمة الفارق بين الحدود ٥ - ١ = ٤ على عدد خلايا المقياس (٤ ÷ ٥ = ٠,٨). بعد ذلك، تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي الواحد وذلك لتحديد الحد العلوي لهذه الخلية، وهكذا يتضح طول الخلايا كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (٣- ٤) أوزان الإجابات حسب المقياس

قيمة المتوسط الحسابي	النتيجة (الاتجاه العام)	الوزن النسبي %	مستوي (درجة) الممارسة / الأهمية
من ١ إلى أقل من ١,٨٠	غير موافق بشدة	من ٢٠٪ إلى أقل من ٣٦٪	منخفضة جدا
من ١,٨٠ إلى أقل من ٢,٦٠	غير موافق	من ٣٦٪ إلى ٥٢٪	منخفضة
من ٢,٦٠ إلى ٣,٤٠	محايد	من ٥٢٪ إلى ٦٨٪	متوسطة
من ٣,٤٠ إلى ٤,٢٠	موافق	من ٦٨٪ إلى ٨٤٪	مراعاة
من ٤,٢٠ إلى ٥	موافق بشدة	من ٨٤٪ إلى ١٠٠٪	مرتفعة جدا

المعالجة والأدوات الإحصائية المستخدمة:

تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (IBM SPSS v.25)، وقد تم استخدام العديد من العمليات والاختبارات الإحصائية بغرض التحقق من أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلات الباحثة، والتي تشمل:

١. استخدام التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة الدراسة: (الجنس – العمر – المستوى

التعليمي – عدد سنوات الخبرة – نوع العمل – منطقة العمل).

٢. معامل ارتباط بيرسون لإيجاد الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.

٣. معاملات كرونباخ - ألفا لإيجاد معامل الثبات لأداة الدراسة.

٤. المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، النتيجة، والرتبة للإجابة على تساؤلات البحث.

٥. اختبار تحليل التباين انوفا لفرضيات البحث.

الفصل الرابع

تحليل البيانات والنتائج والتوصيات والمقترحات

مقدمة:

يستعرض هذا الفصل النتائج المستخلصة من التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها عبر الاستبيان، وذلك للإجابة على التساؤلات المطروحة في الدراسة. وكذلك يستعرض اختبار فرضيات البحث. كما يستعرض عدد من النتائج وتقديم بعض التوصيات والمقترحات.

تحليل البيانات:

في هذا القسم من البحث، يتم تقديم وصف للمتغيرات المدروسة كما يلي:

أولاً: مستوى الذكاء العاطفي لدى القيادات الإدارية:

تم تحليل المتغير الأول الخاص بأداة الدراسة من خلال حساب المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، النتيجة، المستوى والرتبة لكل عبارة من عبارات المتغير، وذلك كما هو موضح بالجدول (٤-١).

جدول (٤-١) درجة مستوى الذكاء العاطفي لدى القيادات الإدارية

م	العبارات	لا اوافق بشدة	لا اوافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط	الانحراف	الترتيب
١	يمكن للقائد التعرف على مشاعره الشخصية بسهولة والتعامل معها بوعي.	٩	١٤	٣٨	٥٧	١٣٢	٤,١٥	١,٠٩	٤
		٣,٦	٥,٦	١٥,٢	٢٢,٨	٥٢,٨			
٢	يستطيع القائد التحكم في انفعالاته أثناء مواجهة الضغوط أو الأزمات.	١١	١٣	٣٦	٥٥	١٣٥	٤,١٦	١,١٢	٣
		٤,٤	٥,٢	١٤,٤	٢٢	٥٤			

٣	يمكن للقائد التعرف على مشاعر الآخرين وفهم دوافعهم بشكل فعال.	ت	١٦	٢٦	٣٩	٤١	١٢٨	٣,٩٥	١,٢٩	٧
		%	٦,٤	١٠,٤	١٥,٦	١٦,٤	٥١,٢			
٤	يساعد الذكاء العاطفي القائد على استخدام المشاعر بشكل إيجابي في اتخاذ القرارات.	ت	٨	١٨	٣٨	٥٣	١٣٣	٤,١٤	١,١١	٥
		%	٣,٢	٧,٢	١٥,٢	٢١,٢	٥٣,٢			
٥	يمتلك القائد القدرة على تحفيز نفسه لتحقيق الأهداف التنظيمية.	ت	١٦	١٨	٣٧	٤٤	١٣٥	٤,٠٥	١,٢٤	٦
		%	٦,٤	٧,٢	١٤,٨	١٧,٦	٥٤			
٦	يمكن للقائد التكيف بسرعة مع التغيرات في بيئة العمل المختلفة.	ت	٤	٥	٣٦	٧٢	١٣٣	٤,٣٠	٠,٩٠	١
		%	١,٦	٢	١٤,٤	٢٨,٨	٥٣,٢			
٧	يساهم الذكاء العاطفي في الحفاظ على هدوء القائد ووازنه النفسي في المواقف الصعبة.	ت	٢	٧	٤٤	٥٩	١٣٨	٤,٢٩	٠,٩٠	٢
		%	٠,٨	٢,٨	١٧,٦	٢٣,٦	٥٥,٢			

بناءً على الجدول رقم (٤-١) أعلاه، الخاص بدرجة مستوى الذكاء العاطفي لدى القيادات الإدارية، يتبين

أن المتوسط العام لاستجابات أفراد العينة جاء ضمن مستوى "موافق"، حيث تراوحت المتوسطات

الحسابية لعبارات المحور بين (٣,٩٥ - ٤,٣٠)، بينما تراوحت قيم الانحراف المعياري بين (٠,٩٠ -

١,٢٩)، مما يشير إلى تقارب وجهات النظر بين أفراد العينة حول عبارات هذا المحور.

وفيما يتعلق بالعبارات الفردية، جاءت العبارة "يمكن للقائد التكيف بسرعة مع التغيرات في بيئة

العمل المختلفة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٤,٣٠) وانحراف معياري (٠,٩٠)، ونسبة

موافقة مرتفعة بلغت ٨٢٪ (موافق بشدة)، مما يعكس إدراكًا عاليًا لدى أفراد العينة لقدرة القيادات

الإدارية على التكيف مع المتغيرات اعتمادًا على ذكائهم العاطفي.

في المقابل، حصلت العبارة "يمكن للقائد التعرف على مشاعر الآخرين وفهم دوافعهم بشكل فعال"

على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٩٥) وانحراف معياري (١,٢٩)، رغم بقائها ضمن

مستوى الموافقة، مما يشير إلى أن هذا البعد من الذكاء العاطفي يُعد أقل ممارسة مقارنة ببقية الأبعاد، ويحتاج إلى مزيد من التطوير لدى القيادات الإدارية.

ثانياً: أثر الذكاء العاطفي على فعالية القيادة الإدارية:

تم تحليل المتغير الثاني الخاص بأداة الدراسة من خلال حساب المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، النتيجة، المستوى والرتبة لكل عبارة من عبارات المتغير، وذلك كما هو موضح بالجدول (٤-٢).

جدول (٤-٢) درجة أثر الذكاء العاطفي على الفعالية لدى القيادات الإدارية

م	العبارات	لاوافق بشدة	لاوافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط	الانحراف	الترتيب
١	يساهم الذكاء العاطفي في تحسين قدرة القائد على التخطيط واتخاذ القرارات.	١٠	١٧	٤٠	٤٩	١٣٤	٤,١٢	١,١٤	٤
		٤	٥,٦	١٧,٢	٢٢,٤	٥٠,٤			
٢	يمكن للذكاء العاطفي تعزيز قدرة القائد على التكيف مع التحديات التنظيمية.	١١	١٤	٤٣	٥٦	١٢٦	٤,٠٨	١,١٣	٥
		٤,٤	٥,٦	١٧,٢	٢٢,٤	٥٠,٤			
٣	يسهم الذكاء العاطفي في زيادة فاعلية توجيه الفريق نحو تحقيق الأهداف.	١٠	١٤	٣٦	٥٢	١٣٨	٤,١٧	١,١١	٢
		٤	٥,٦	١٤,٤	٢٠,٨	٥٥,٢			
٤	يساعد الذكاء العاطفي القائد على تقييم أداء الموظفين بشكل عادل وموضوعي.	١١	١٤	٣٥	٥٤	١٣٦	٤,١٦	١,١٣	٣
		٤,٤	٥,٦	١٤	٢١,٦	٥٤,٤			
٥	يعزز الذكاء العاطفي قدرة القائد على التفوق في إدارة المشاريع والمهام المختلفة.	١٤	١٨	٣٨	٤٧	١٣٣	٤,٠٦	١,٢١	٦
		٥,٦	٧,٢	١٥,٢	١٨,٨	٥٣,٢			
٦	يسهم الذكاء العاطفي في توزيع المهام بفاعلية داخل الفريق.	٧	٨	٥١	٤٥	١٣٩	٤,٢٠	١,٠٥	١
		٢,٨	٣,٢	٢٠,٤	١٨	٥٥,٦			

٧	يساعد الذكاء العاطفي القائد على اتخاذ القرارات الاستراتيجية الصحيحة في الوقت المناسب.	ت	٧	١٦	٣٦	٥١	١٤٠	٤,٢٠	١,٠٨	١
	%	٢,٨	٦,٤	١٤,٤	٢٠,٤	٥٦				

بناءً على الجدول رقم (٤-٢) أعلاه، والمتعلق بدرجة أثر الذكاء العاطفي على الفعالية لدى القيادات

الإدارية، يتضح أن المتوسط العام لاستجابات أفراد العينة جاء ضمن مستوى "موافق"، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات هذا المحور بين (٤,٠٦ – ٤,٢٠)، بينما تراوحت قيم الانحراف المعياري بين (١,٠٥ – ١,٢١)، وهو ما يدل على تقارب نسبي في آراء أفراد العينة حول أثر الذكاء العاطفي في تعزيز فاعلية القيادة الإدارية.

وفيما يتعلق بترتيب العبارات، جاءت العبارة "يسهم الذكاء العاطفي في توزيع المهام بفاعلية داخل الفريق"، والعبارة "يساعد الذكاء العاطفي القائد على اتخاذ القرارات الاستراتيجية الصحيحة في الوقت المناسب" في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ (٤,٢٠) لكل منهما، وانحراف معياري قدره (١,٠٥) و(١,٠٨) على التوالي، وبنسب موافقة مرتفعة تجاوزت ٧٣٪، مما يعكس الدور الواضح للذكاء العاطفي في تحسين كفاءة اتخاذ القرار والتنظيم داخل فرق العمل.

في المقابل، حصلت العبارة "يعزز الذكاء العاطفي قدرة القائد على التفوق في إدارة المشاريع والمهام المختلفة" على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٤,٠٦)، رغم بقائها ضمن مستوى الموافقة، مما يدل على أن هذا الجانب يُعد أقل تأثيراً نسبياً مقارنة ببقية الأبعاد، مع استمرار أهميته في تعزيز فاعلية القيادة الإدارية.

ثالثاً: دور الذكاء العاطفي في تحسين مهارات التواصل وبناء العلاقات التنظيمية لدى

القادة الإداريين:

تم تحليل المتغير الثالث الخاص بأداة الدراسة من خلال حساب المتوسطات الحسابية، الانحرافات

المعيارية، النتيجة، المستوى والرتبة لكل عبارة من عبارات المتغير، وذلك كما هو موضح بالجدول (٤-٤).

(٣).

جدول (٤-٣) درجة دور الذكاء العاطفي في تحسين مهارات التواصل وبناء العلاقات التنظيمية لدى القادة الإداريين

م	العبارات	لا اوافق بشدة	لا اوافق	لا اوافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط	الانحراف	الترتيب
١	يمكن للقائد التعبير عن أفكاره ومشاعره بوضوح للآخرين.	١٦	١٣	٤٣	٦٠	١١٨	٤٧,٢	٤	١,١٩	٤
		٦,٤	٥,٢	١٧,٢	٢٤	١١٨	٤٧,٢			
٢	يعزز الذكاء العاطفي قدرة القائد على الاستماع بفاعلية لموظفيه وزملائه.	٩	١٣	٣٣	٥٩	١٣٦	٥٤,٤	٤,٢٠	١,٠٨	٣
		٣,٦	٥,٢	١٣,٢	٢٣,٦	١٣٦	٥٤,٤			
٣	يساعد الذكاء العاطفي على بناء علاقات مهنية قوية ومستدامة.	١٠	١٦	٤٤	٦٥	١١٥	٤٦	٤,٠٣	١,١٢	٥
		٤	٦,٤	١٧,٦	٢٦	١١٥	٤٦			
٤	يمكن للقائد استخدام التعاطف لفهم وجهات نظر الآخرين وحل الخلافات.	٢٤	١٥	٣٩	٢٥	١٢٠	٤٨	٣,٩١	١,٣١	٧
		٩,٦	٦	١٥,٦	٢٠,٨	١٢٠	٤٨			
٥	يساهم الذكاء العاطفي في التأثير الإيجابي على الآخرين وتشجيعهم على التعاون.	١٥	١٤	٤٦	٥٩	١١٦	٤٦,٤	٣,٩٨	١,١٩	٦
		٦	٥,٦	١٨,٤	٢٣,٦	١١٦	٤٦,٤			
٦	يمكن للذكاء العاطفي تحسين إدارة الاجتماعات واللقاءات بطريقة تشجع الحوار المفتوح.	١١		٥٥	٤٣	١٤١	٥٦,٤	٤,٢١	١,٠٦	٢
		٤,٤		٢٢	١٧,٢	١٤١	٥٦,٤			
٧		١١		٤٤	٥٤	١٤١		٤,٢٥	١,٠٣	١

			٥٦,٤	٢١,٦	١٧,٦		٤,٤	%	يساعد الذكاء العاطفي القائد على التعامل مع الموظفين بطريقة تعزز التعاون والاحترام المتبادل.	
--	--	--	------	------	------	--	-----	---	---	--

بناءً على الجدول رقم (٤-٣) أعلاه، والذي يوضح درجة دور الذكاء العاطفي في تحسين مهارات

التواصل وبناء العلاقات التنظيمية لدى القادة الإداريين، يتبين أن المتوسطات الحسابية لعبارات هذا

المحور جاءت ضمن مستوى "موافق"، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣,٩١ – ٤,٢٥)، في

حين تراوحت قيم الانحراف المعياري بين (١,٠٣ – ١,٣١)، وهو ما يعكس اتفاقاً مرتفعاً نسبياً بين

أفراد العينة حول أهمية الذكاء العاطفي في تعزيز التواصل الفعال وبناء العلاقات التنظيمية الإيجابية.

وقد جاءت العبارة "يساعد الذكاء العاطفي القائد على التعامل مع الموظفين بطريقة تعزز التعاون

والاحترام المتبادل" في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ (٤,٢٥) وانحراف معياري قدره (١,٠٣)،

وبنسبة موافقة مرتفعة تجاوزت ٧٨٪، مما يؤكد الدور المحوري للذكاء العاطفي في ترسيخ بيئة عمل

قائمة على الاحترام المتبادل والتعاون.

في المقابل، جاءت العبارة "يمكن للقائد استخدام التعاطف لفهم وجهات نظر الآخرين وحل

الخلافاً" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٩١) وانحراف معياري (١,٣١)، ورغم ذلك

فإنها لا تزال ضمن مستوى الموافقة، مما يدل على إدراك القادة لأهمية التعاطف، مع وجود تباين نسبي

في درجة ممارسته أو توظيفه في حل الخلافاً التنظيمية.

رابعاً: أثر الذكاء العاطفي على إدارة فرق العمل وحل النزاعات التنظيمية:

تم تحليل المتغير الرابع الخاص بأداة الدراسة من خلال حساب المتوسطات الحسابية، الانحرافات

المعيارية، النتيجة، المستوى والرتبة لكل عبارة من عبارات المتغير، وذلك كما هو موضح بالجدول (٤-٤).

(٤).

جدول (٤-٤) درجة أثر الذكاء العاطفي على إدارة فرق العمل وحل النزاعات التنظيمية

م	العبارات	لا اوافق بشدة	لا اوافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط	الانحراف	الترتيب
١	يمكن للذكاء العاطفي تحسين قدرة القائد على إدارة فرق العمل بفاعلية.	٩	١٠	٣٥	٦٨	١٢٨	٤,١٨	١,٠٥	٤
		٣,٦	٤	١٤	٢٧,٢	٥١,٢			
٢	يساهم الذكاء العاطفي في التعامل مع النزاعات التنظيمية بطريقة بناءة.	٦	١٦	٣٣	٦٤	١٣١	٤,١٩	١,٠٤	٣
		٢,٤	٦,٤	١٣,٢	٢٥,٦	٥٢,٤			
٣	يساعد الذكاء العاطفي على تحفيز الفريق حتى في الأوقات الصعبة.	١٧	١٤	٣١	٥٨	١٣٠	٤,٠٨	١,٢١	٥
		٦,٨	٥,٦	١٢,٤	٢٣,٢	٥٢			
٤	يمكن للذكاء العاطفي تسريع حل المشكلات التنظيمية بمرونة وكفاءة.	٨	١٣	٣٥	٦٠	١٣٤	٤,١٩	١,٠٦	٣
		٣,٢	٥,٢	١٤	٢٤	٥٣,٦			
٥	يعزز الذكاء العاطفي التعاون بين أعضاء الفريق وتقليل الخلافات.	١٧	١٥	٣١	٥٧	١٣٠	٤,٠٧	١,٢٢	٦
		٦,٨	٦	١٢,٤	٢٢,٨	٥٢			
٦	يساهم الذكاء العاطفي في توزيع المهام بما يتناسب مع قدرات الفريق.	٧	١٣	٣٥	٦٠	١٣٥	٤,٢١	١,٠٤	٢
		٢,٨	٥,٢	١٤	٢٤	٥٤			
٧	يساعد الذكاء العاطفي القائد على متابعة التزام الفريق بأهداف المشروع.	٨	١١	٣٠	٥٠	١٥١	٤,٣٠	١,٠٤	١
		٣,٢	٤,٤	١٢	٢٠	٦٠,٤			

بناءً على الجدول رقم (٤-٤) أعلاه، يتضح أن المتوسط العام لاستجابات أفراد العينة جاء ضمن

مستوى "موافق"، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات بين (٤,٠٧ - ٤,٣٠)، فيما تراوحت

قيم الانحراف المعياري بين (١,٠٤ - ١,٢٢)، مما يشير إلى تقارب وجهات النظر بين أفراد العينة حول أهمية الذكاء العاطفي في إدارة فرق العمل وحل النزاعات التنظيمية.

وفيما يخص ترتيب العبارات، جاءت العبارة "يساعد الذكاء العاطفي القائد على متابعة التزام الفريق بأهداف المشروع" في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ (٤,٣٠) وانحراف معياري (١,٠٤)، ونسبة موافقة عالية بلغت ٦٠,٤٪، مما يدل على الدور الحيوي للذكاء العاطفي في متابعة الأداء وضمان التزام الفرق بتحقيق أهداف المشروع.

وفي المقابل، حصلت العبارة "يعزز الذكاء العاطفي التعاون بين أعضاء الفريق وتقليل الخلافات" على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٤,٠٧) وانحراف معياري (١,٢٢)، ورغم أنها أقل من بقية العبارات، إلا أنها لا تزال ضمن مستوى الموافقة، مما يشير إلى إدراك القادة لأهمية الذكاء العاطفي في تقليل الخلافات، مع وجود تفاوت نسبي في التطبيق العملي لهذه المهارة.

خامساً: أثر الذكاء العاطفي في تعزيز الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للعاملين:

تم تحليل المتغير الخامس الخاص بأداة الدراسة من خلال حساب المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، النتيجة، المستوى والرتبة لكل عبارة من عبارات المتغير، وذلك كما هو موضح بالجدول (٤-٥).

جدول (٤-٥) درجة أثر الذكاء العاطفي في تعزيز الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للعاملين

م	العبارات	لاوافق بشدة	لاوافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط	الانحراف	الترتيب
١	يساهم الذكاء العاطفي في زيادة رضا الموظفين عن بيئة العمل.	٨	١١	٣٨	٥٩	١٣٤	٤,٢٠	١,٠٥	١
		٣,٢	٤,٤	١٥,٢	٢٣,٦	٥٣,٦			
٢	يعزز الذكاء العاطفي التزام الموظفين بالمهام والأهداف التنظيمية.	١٣	٨	٣٤	٧٥	١٢٠	٤,١٢	١,٠٩	٤
		٥,٢	٣,٢	١٣,٦	٣٠	٤٨			
٣	يساعد الذكاء العاطفي على خلق جو عمل إيجابي يشجع التعاون والابتكار.	٨	١٢	٣٩	٦٧	١٢٤	٤,١٤	١,٠٥	٣
		٣,٢	٤,٨	١٥,٦	٢٦,٨	٤٩,٦			
٤	يمكن للذكاء العاطفي تحفيز الفريق لتحقيق الأداء الأمثل.	١٢	١١	٤١	٦١	١٢٥	٤,١٠	١,١٢	٥
		٤,٨	٤,٤	١٦,٤	٢٤,٤	٥٠			
٥	يسهم الذكاء العاطفي في تعزيز ولاء الموظفين للمنظمة.	١٣	١١	٤٢	٥٧	١٢٧	٤,٠٩	١,١٤	٦
		٥,٢	٤,٤	١٦,٨	٢٢,٨	٥٠,٨			
٦	يساعد الذكاء العاطفي على تقليل معدلات الغياب والتقاعد عن العمل.	١٣	١٠	٣٣	٧٩	١١٥	٤,٠٩	١,١٠	٦
		٥,٢	٤	١٣,٢	٣١,٦	٤٦			
٧	يساهم الذكاء العاطفي في تحسين معنويات الفريق وتعزيز الروح المعنوية.	٦	١٥	٣٦	٦٥	١٢٨	٤,١٧	١,٠٤	٢
		٢,٤	٦	١٤,٤	٢٦	٥١,٢			

بناءً على الجدول أعلاه، يتضح أن المتوسط العام لاستجابات المشاركين جاء ضمن مستوى

“موافق”، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات بين (٤,٠٩ – ٤,٢٠)، فيما تراوحت قيم

الانحراف المعياري بين (١,٠٤ – ١,١٤)، مما يشير إلى تقارب وجهات النظر بين أفراد العينة حول

أثر الذكاء العاطفي في تعزيز الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

أما بالنسبة لترتيب العبارات حسب المتوسط الحسابي، جاءت العبارة "يساهم الذكاء العاطفي في زيادة رضا الموظفين عن بيئة العمل" في المرتبة الأولى بمتوسط (٤,٢٠) وانحراف معياري (١,٠٥)، ونسبة موافقة بلغت ٥٣,٦٪، مما يعكس الدور البارز للذكاء العاطفي في تحسين شعور الموظفين تجاه بيئة العمل وتعزيز رضاهم الوظيفي.

وفي المقابل، حصلت عبارة "يسهم الذكاء العاطفي في تعزيز ولاء الموظفين للمنظمة" "يساعد الذكاء العاطفي على تقليل معدلات الغياب والتقاعد عن العمل" على المرتبة السادسة بمتوسط (٤,٠٩)، ورغم انخفاضها النسبي، إلا أنها تظل ضمن مستوى "موافق"، مما يدل على أن الذكاء العاطفي يلعب دوراً مؤثراً في تحسين الالتزام التنظيمي وتقليل السلوكيات السلبية لدى الموظفين.

اختبار فرضيات البحث:

في هذا القسم من البحث، تم اختبار فرضيات البحث باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، وذلك بهدف التحقق من صحة الفرضيات التي تم صياغتها في ضوء مشكلة البحث وأهدافه، وقد تم عرض الفرضيات على النحو الآتي:

أولاً: الفرضية الرئيسية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الذكاء العاطفي وفاعلية القيادة الإدارية داخل منظمات الأعمال في المملكة العربية السعودية.

- فرض العدم (H_0) : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الذكاء العاطفي وفاعلية

القيادة الإدارية داخل منظمات الأعمال في المملكة العربية السعودية.

- الفرض البديل (H_1) : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الذكاء العاطفي وفاعلية

القيادة الإدارية داخل منظمات الأعمال في المملكة العربية السعودية.

جدول رقم (٤- ٦) اختبار تحليل التباين ANOVA للفرضية الرئيسية

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5330.155	1	5330.155	611.748	.000 ^b
	Residual	2160.821	248	8.713		
	Total	7490.976	249			
a. Dependent Variable: الذكاء العاطفي						
b. Predictors: (Constant), فاعلية القيادة الإدارية						

من خلال الجدول رقم (٤- ٦) أعلاه، نجد أن قيمة الدلالة الإحصائية بلغت ($\text{Sig} = 0.000$) ، وهي

أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يقود إلى رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل. ويشير

ذلك إلى أن نموذج الانحدار المستخدم دال إحصائياً، أي أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية

القيادة الإدارية والذكاء العاطفي، حيث يفسر المتغير المستقل جزءاً معنوياً من التغير في المتغير التابع.

وبناءً على ذلك، فإن نتائج اختبار تحليل التباين تؤكد صلاحية نموذج الانحدار لاختبار الفرضية،

وتدعم وجود تأثير ذي دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة.

الفرضيات الفرعية:

١- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي وقدرة القيادات الإدارية على التواصل

وبناء العلاقات التنظيمية.

جدول رقم (٤-٧) اختبار تحليل التباين ANOVA للفرضية الأولى

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4378.907	1	4378.907	348.954	.000 ^b
	Residual	3112.069	248	12.549		
	Total	7490.976	249			
a. Dependent Variable: مستوي الذكاء العاطفي						
b. Predictors: (Constant), مهارات التواصل وبناء العلاقات التنظيمية						

من خلال جدول رقم (٤-٧) أعلاه، نجد أن قيمة الدلالة ($0.000 < 0.05$)، وهذا يقودنا إلى قبول

الفرض البديل ورفض فرض العدم، مما يعني أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي

وقدرة القيادات الإدارية على التواصل وبناء العلاقات التنظيمية.

٢- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي وقدرة القيادات الإدارية على إدارة

فرق العمل وحل النزاعات التنظيمية.

جدول رقم (٤-٨) اختبار تحليل التباين ANOVA للفرضية الثانية

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5596.500	1	5596.500	732.620	.000 ^b
	Residual	1894.476	248	7.639		
	Total	7490.976	249			
a. Dependent Variable: مستوي الذكاء العاطفي						

b. Predictors: (Constant), إدارة فرق العمل وحل النزاعات التنظيمية

من خلال جدول رقم (٨-٤) أعلاه، نجد أن قيمة الدلالة ($0,000 > 0,05$)، مما يقودنا إلى قبول الفرض البديل ورفض فرض العدم، وهذا يعني أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي وقدرة القيادات الإدارية على إدارة فرق العمل وحل النزاعات التنظيمية.

٣- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي ومستوى الالتزام التنظيمي للعاملين

داخل منظمات الأعمال.

جدول رقم (٩-٤) اختبار تحليل التباين ANOVA للفرضية الثالثة

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3357.524	1	3357.524	201.446	.000 ^b
	Residual	4133.452	248	16.667		
	Total	7490.976	249			
a. Dependent Variable: مستوى الذكاء العاطفي						
b. Predictors: (Constant), ومستوى الالتزام التنظيمي للعاملين						

من خلال جدول رقم (٩-٤) أعلاه، نجد أن قيمة الدلالة ($0,000 > 0,05$)، مما يقودنا إلى قبول الفرض البديل ورفض فرض العدم، وهذا يعني أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي ومستوى الالتزام التنظيمي للعاملين داخل منظمات الأعمال.

٤- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر الذكاء العاطفي على القيادة الإدارية تُعزى لاختلاف

الخصائص الديموغرافية والتنظيمية للقيادة.

- الجنس:

جدول رقم (١٠-٤) اختبار T-Test للفرضية الرابعة بالنسبة لمتغير الجنس

المحاور	الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	مستوي الدلالة
المحور الاول	ذكر	٢٩,٢٥	٥,٦٢٢.١	.٩١٦	.٣٦١
	أنثي	٢٨,٥٤	٥,١٠٣٢١		
المحور الثاني	ذكر	٢٩,٠٩	٥,٩٢٧.٧	.١٣٢	.٨٩٥
	أنثي	٢٨,٩٤	٥,٣٥٥٦٦		
المحور الثالث	ذكر	٢٨,٧٩	٥,٧٤٦٧٢	.٨٣٢	.٤٠٦
	أنثي	٢٨,١١	٥,٧٣٦٨٤		
المحور الرابع	ذكر	٢٩,٢٤	٧,٤١٨٥٧	.٠٢١	.٩٨٤
	أنثي	٢٩,٢٢	٦,٥٩٠.١		
المحور الخامس	ذكر	٢٩,٠٣	٥,٥٥٨٢٣	.٤٤٤	.٦٥٧
	أنثي	٢٨,٦٩	٥,٠٠٢٢٦		

من خلال جدول رقم (٤-١٠) أعلاه، يظهر تحليل T-Test لمتغير الجنس أن جميع قيم مستوى الدلالة أكبر من ٠,٠٥، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في جميع محاور الدراسة. هذا يعني أن الجنس لا يؤثر بشكل كبير على مستوى الذكاء العاطفي أو على المحاور المرتبطة بفعالية القيادة الإدارية، وبناء العلاقات التنظيمية، وإدارة فرق العمل وحل النزاعات، وتعزيز الالتزام الوظيفي لدى القيادات الإدارية.

- العمر :

جدول رقم (٤-١١) اختبار تحليل التباين ANOVA للفرضية الرابعة بالنسبة لمتغير العمر

ANOVA						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
المحور الاول	Between Groups	170.757	3	56.919	1.913	.128
	Within Groups	7320.219	246	29.757		
	Total	7490.976	249			
المحور الثاني	Between Groups	64.319	3	21.440	.642	.589
	Within Groups	8216.581	246	33.401		
	Total	8280.900	249			
المحور الثالث	Between Groups	161.077	3	53.692	1.642	.180
	Within Groups	8044.287	246	32.700		
	Total	8205.364	249			
المحور الرابع	Between Groups	60.647	3	20.216	.388	.762
	Within Groups	12810.429	246	52.075		
	Total	12871.076	249			
المحور الخامس	Between Groups	133.442	3	44.481	1.532	.207
	Within Groups	7140.658	246	29.027		
	Total	7274.100	249			

من خلال جدول رقم (٤-١١) أعلاه، يظهر تحليل ANOVA لمتغير العمر أن جميع قيم مستوى الدلالة (.Sig) أكبر من ٠,٠٥ في جميع المحاور الخمسة للدراسة، مما يدل على عدم وجود فروق ذات

دلالة إحصائية بين الفئات العمرية المختلفة فيما يتعلق بمستوى الذكاء العاطفي لدى القيادات الإدارية وقدرتهم على التأثير في المحاور المتعلقة بفعالية القيادة، وبناء العلاقات التنظيمية، وإدارة فرق العمل وحل النزاعات، وتعزيز الالتزام الوظيفي. هذا يشير إلى أن العمر لا يشكل عاملاً مؤثراً في اختلاف نتائج هذه المتغيرات لدى المشاركين.

- المستوى التعليمي:

جدول رقم (٤- ١٢) اختبار تحليل التباين ANOVA للفرضية الرابعة بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي

ANOVA						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
المحور الاول	Between Groups	63.515	2	31.757	1.056	.349
	Within Groups	7427.461	247	30.071		
	Total	7490.976	249			
المحور الثاني	Between Groups	94.154	2	47.077	1.420	.244
	Within Groups	8186.746	247	33.145		
	Total	8280.900	249			
المحور الثالث	Between Groups	159.327	2	79.664	2.446	.089
	Within Groups	8046.037	247	32.575		
	Total	8205.364	249			
المحور الرابع	Between Groups	97.096	2	48.548	.939	.393
	Within Groups	12773.980	247	51.717		
	Total	12871.076	249			
المحور الخامس	Between Groups	31.513	2	15.756	.537	.585
	Within Groups	7242.587	247	29.322		
	Total	7274.100	249			

من خلال جدول رقم (٤- ١٢) أعلاه، يظهر تحليل ANOVA لمتغير المستوى التعليمي أن جميع قيم مستوى الدلالة (Sig.) أكبر من ٠,٠٥ في جميع المحاور الخمسة للدراسة، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الفئات التعليمية المختلفة (بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه) فيما يتعلق

بمستوى الذكاء العاطفي لدى القيادات الإدارية وقدرتهم على التأثير في المحاور المرتبطة بفعالية القيادة،

بناء العلاقات التنظيمية، إدارة فرق العمل وحل النزاعات، وتعزيز الالتزام الوظيفي. هذا يعني أن

المستوى التعليمي لا يشكل عاملاً مؤثراً في اختلاف نتائج هذه المتغيرات لدى المشاركين.

- عدد سنوات الخبرة:

جدول رقم (١٣-٤) اختبار تحليل التباين ANOVA للفرضية الرابعة بالنسبة لمتغير عدد سنوات الخبرة

ANOVA						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
المحور الاول	Between Groups	117.269	2	58.635	1.964	.142
	Within Groups	7373.707	247	29.853		
	Total	7490.976	249			
المحور الثاني	Between Groups	42.555	2	21.278	.638	.529
	Within Groups	8238.345	247	33.354		
	Total	8280.900	249			
المحور الثالث	Between Groups	80.167	2	40.084	1.219	.297
	Within Groups	8125.197	247	32.896		
	Total	8205.364	249			
المحور الرابع	Between Groups	39.390	2	19.695	.379	.685
	Within Groups	12831.686	247	51.950		
	Total	12871.076	249			
المحور الخامس	Between Groups	101.965	2	50.982	1.756	.175
	Within Groups	7172.135	247	29.037		
	Total	7274.100	249			

من خلال جدول رقم (١٣-٤) أعلاه، يظهر تحليل ANOVA لمتغير عدد سنوات الخبرة أن جميع

قيم مستوى الدلالة (Sig.) أكبر من ٠,٠٥ في جميع المحاور الخمسة للدراسة. وهذا يشير إلى عدم

وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الفئات المختلفة لعدد سنوات الخبرة فيما يتعلق بمستوى الذكاء

العاطفي لدى القيادات الإدارية وقدرتهم على التأثير في المحاور المرتبطة بفعالية القيادة، تحسين

مهارات التواصل وبناء العلاقات التنظيمية، إدارة فرق العمل وحل النزاعات، وتعزيز الالتزام الوظيفي.

بمعنى آخر، سنوات الخبرة لا تشكل عاملاً مؤثراً في اختلاف نتائج هذه المتغيرات لدى المشاركين.

- نوع العميل:

جدول رقم (٤-١٤) اختبار T-Test للفرضية الرابعة بالنسبة لمتغير نوع العميل

المحاور	نوع العميل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	مستوي الدلالة
المحور الاول	قطاع عام	٢٩,٤٠	٥,٢٥٠١٦	١,٦٣٣	١٠٤.
	قطاع خاص	٢٨,١٢	٦,٠٣٤٥٥		
المحور الثاني	قطاع عام	٢٩,٣٨	٥,٦٨٣٦٥	١,٦٨	٠٠٩٤.
	قطاع خاص	٢٨	٥,٩١٧٣٨		
المحور الثالث	قطاع عام	٢٨,٧٦	٥,٥٤٩٣٢	٠٦٨٤.	٤٩٥.
	قطاع خاص	٢٨,١٩	٦,٢٦٨٩٠		
المحور الرابع	قطاع عام	٢٩,٧١	٦,٨٢٧٠٢	١,٧٧	٠٠٧٧.
	قطاع خاص	٢٧,٨٩	٨,٠١٩٤٥		
المحور الخامس	قطاع عام	٢٩,١٦	٥,٢١٦٥٠	١,١١	٠٢٦٥.

		٥,٨٩٣٨٦	٢٨,٣٠	قطاع خاص	
--	--	---------	-------	----------	--

من خلال جدول رقم (٤-١٤) أعلاه، يظهر اختبار T-Test لمتغير نوع العميل أن جميع قيم

مستوى الدلالة (.Sig) أكبر من ٠,٠٥ في جميع المحاور الخمسة للدراسة. وهذا يشير إلى عدم وجود

فروق ذات دلالة إحصائية بين نوع العميل (قطاع عام أو خاص) فيما يتعلق بمستوى الذكاء العاطفي

لدى القيادات الإدارية وقدرتهم على التأثير في المحاور المرتبطة بفعالية القيادة، تحسين مهارات

التواصل وبناء العلاقات التنظيمية، إدارة فرق العمل وحل النزاعات، وتعزيز الالتزام الوظيفي. بمعنى

آخر، نوع العميل لا يُعد عاملاً مؤثراً في اختلاف نتائج هذه المتغيرات لدى المشاركين.

- منطقة العمل:

جدول رقم (٤-١٥) اختبار T-Test للفرضية الرابعة بالنسبة لمتغير منطقة العمل

المحاور	منطقة العمل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T"	مستوي الدلالة
المحور الاول	منطقة الرياض	٢٨,٧٩	٥,٦٣٥٣٦	١,٢٨٨-	.١٩٩
	أخري	٢٩,٧٩	٥,٠٢٦٩٧		
المحور الثاني	منطقة الرياض	٢٨,٧٣	٥,٩٤٣٤٨	١,٢٩٩-	.١٩٥
	أخري	٢٩,٧٩	٥,٢٢٧٨٢		
المحور الثالث	منطقة الرياض	٢٨,٤٢	٦,٠٤٣٣٢	٨٥١-	.٣٩٦

		٤,٨٤٢٣٨	٢٩,١١	أخري	
المحور الرابع	١,٣٢٦-	٧,٤٥٣٢٩	٢٨,٨٦	منطقة الرياض	
		٦,٣٧٨٢٤	٣٠,٢٢	أخري	
المحور الخامس	٢٨٧.	٥,٥٥٨٣٣	٢٩	منطقة الرياض	٧٧٥.
		٥,٠٠٧٠٠	٢٨,٧٧	أخري	

من خلال جدول رقم (٤-١٥) أعلاه، يظهر اختبار T-Test لمتغير منطقة العمل أن جميع قيم

مستوى الدلالة (Sig.) أكبر من ٠,٠٥ في جميع المحاور الخمسة للدراسة. وهذا يشير إلى عدم وجود

فروق ذات دلالة إحصائية بين منطقة العمل (منطقة الرياض أو أخرى) فيما يتعلق بمستوى الذكاء

العاطفي لدى القيادات الإدارية وقدرتهم على التأثير في المحاور المرتبطة بفعالية القيادة، تحسين

مهارات التواصل وبناء العلاقات التنظيمية، إدارة فرق العمل وحل النزاعات، وتعزيز الالتزام الوظيفي.

بمعنى آخر، منطقة العمل لا تُعد عاملاً مؤثراً في اختلاف نتائج هذه المتغيرات لدى المشاركين.

النتائج:

نتائج المحور الأول: مستوى الذكاء العاطفي لدى القيادات الإدارية

كان نتيجة المتوسط العام لاستجابات المشاركين في الدراسة للمحور أعلاه هي "موافق" بمتوسط حسابي قدره (٤,١٦)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لكل العبارات بين (٣,٩٥ – ٤,٣٠). هذا يشير إلى أن غالبية المشاركين يرون أن القيادات الإدارية تتمتع بمستوى جيد من الذكاء العاطفي في منظمات الأعمال بالمملكة العربية السعودية.

فيما يتعلق بالعبارات الفردية، جاءت العبارة "يمكن للقائد التكيف بسرعة مع التغيرات في بيئة العمل المختلفة" في المرتبة الأولى بمتوسط (٤,٣٠) وانحراف معياري (٠,٩٠)، وبنسبة موافقة بلغت ٥٣,٢٪ من المشاركين، مما يعكس أهمية القدرة على التكيف كأحد أهم مؤشرات الذكاء العاطفي.

وجاءت العبارة "يساهم الذكاء العاطفي في الحفاظ على هدوء القائد واتزانه النفسي في المواقف الصعبة" في المرتبة الثانية بمتوسط (٤,٢٩) وانحراف معياري (٠,٩٠)، وبنسبة موافقة ٥٥,٢٪، مما يوضح أن ضبط النفس والتحكم في الانفعالات يمثلان عنصرًا بارزًا في الذكاء العاطفي لدى القيادات.

وفي المرتبة الثالثة، جاءت العبارة "يستطيع القائد التحكم في انفعالاته أثناء مواجهة الضغوط أو الأزمات" بمتوسط (٤,١٦)، وانحراف معياري (١,١٢)، مع نسبة موافقة ٥٤٪، مما يدل على إدراك المشاركين لأهمية التحكم الذاتي أثناء الضغوط.

أما العبارة "يمكن للقائد التعرف على مشاعر الآخرين وفهم دوافعهم بشكل فعال" فجاءت في المرتبة الأخيرة بمتوسط (٣,٩٥) وانحراف معياري (١,٢٩)، وبنسبة موافقة ٥١,٢٪، مما يشير إلى وجود بعض التباين في قدرة القادة على قراءة وفهم مشاعر الآخرين.

بشكل عام، تشير نتائج هذا المحور إلى أن القيادات الإدارية في منظمات الأعمال السعودية تتمتع بقدرة جيدة على إدارة مشاعرهم الشخصية والتحكم فيها، والتكيف مع التغيرات والضغوط، مع وجود تباين نسبي في القدرة على فهم مشاعر الآخرين، مما يعكس أهمية تطوير مهارات الذكاء العاطفي بين القادة لتعزيز الفعالية الإدارية.

نتائج المحور الثاني: أثر الذكاء العاطفي على الفعالية لدى القيادات الإدارية

كان نتيجة المتوسط العام لاستجابات المشاركين في الدراسة للمحور أعلاه هي "موافق" بمتوسط حسابي قدره (٤,١٤)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لكل العبارات بين (٤,٠٦ - ٤,٢٠). هذا يشير إلى أن المشاركين يرون أن الذكاء العاطفي يلعب دورًا إيجابيًا في تعزيز فعالية القيادة الإدارية في منظمات الأعمال بالمملكة العربية السعودية.

فيما يتعلق بالعبارات الفردية، جاءت العبارة "يسهم الذكاء العاطفي في توزيع المهام بفاعلية داخل الفريق" في المرتبة الأولى بمتوسط (٤,٢٠) وانحراف معياري (١,٠٥)، وبنسبة موافقة ٥٥,٦٪ من المشاركين، مما يعكس أهمية الذكاء العاطفي في تحسين توزيع المهام وتحقيق الفاعلية التنظيمية.

وجاءت العبارة "يساعد الذكاء العاطفي القائد على اتخاذ القرارات الاستراتيجية الصحيحة في الوقت المناسب" أيضًا في المرتبة الأولى بمتوسط (٤,٢٠) وانحراف معياري (١,٠٨)، وبنسبة موافقة ٥٦٪، مما يوضح أن الذكاء العاطفي يدعم قدرة القادة على اتخاذ القرارات المهمة في الوقت الملائم.

وفي المرتبة الثانية، جاءت العبارة "يسهم الذكاء العاطفي في زيادة فاعلية توجيه الفريق نحو تحقيق الأهداف" بمتوسط (٤,١٧) وانحراف معياري (١,١١)، مع نسبة موافقة ٥٥,٢٪، مما يدل على دور الذكاء العاطفي في توجيه الفريق نحو الإنجاز وتحقيق النتائج المستهدفة.

أما العبارة "يعزز الذكاء العاطفي قدرة القائد على التفوق في إدارة المشاريع والمهام المختلفة" فجاءت في المرتبة الأخيرة بمتوسط (٤,٠٦) وانحراف معياري (١,٢١)، وبنسبة موافقة ٥٣,٢٪، مما يشير إلى أن الذكاء العاطفي يسهم بشكل جيد في تحسين الأداء الإداري، لكن التأثير يختلف باختلاف طبيعة المهام والمشاريع.

بشكل عام، تشير نتائج هذا المحور إلى أن الذكاء العاطفي يعزز الفعالية الإدارية من خلال تحسين توزيع المهام، اتخاذ القرارات، وتوجيه الفريق نحو تحقيق الأهداف، مع وجود تفاوت نسبي في مستوى التأثير حسب نوع المهام والمسؤوليات.

نتائج المحور الثالث: دور الذكاء العاطفي في تحسين مهارات التواصل وبناء العلاقات

التنظيمية لدى القيادات الإدارية

كان نتيجة المتوسط العام لاستجابات المشاركين في الدراسة للمحور أعلاه هي "موافق" بمتوسط حسابي قدره (٤,١٠)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لكل العبارات بين (٣,٩١ – ٤,٢٥). يشير ذلك إلى أن المشاركين يرون أن الذكاء العاطفي يلعب دورًا مهمًا في تعزيز مهارات التواصل وبناء علاقات إيجابية ومستدامة داخل المؤسسات.

فيما يتعلق بالعبارات الفردية، جاءت العبارة "يساعد الذكاء العاطفي القائد على التعامل مع الموظفين بطريقة تعزز التعاون والاحترام المتبادل" في المرتبة الأولى بمتوسط (٤,٢٥) وانحراف معياري (١,٠٣)، وبنسبة موافقة ٥٦,٤٪ من المشاركين، مما يعكس أهمية الذكاء العاطفي في تحسين بيئة العمل وتعزيز التعاون بين أعضاء الفريق.

وجاءت العبارة "يمكن للذكاء العاطفي تحسين إدارة الاجتماعات واللقاءات بطريقة تشجع الحوار المفتوح" في المرتبة الثانية بمتوسط (٤,٢١) وانحراف معياري (١,٠٦)، مع نسبة موافقة ٥٦,٤٪، مما يدل على قدرة الذكاء العاطفي على دعم التواصل الفعال داخل المؤسسات.

وفي المرتبة الثالثة، جاءت العبارة "يعزز الذكاء العاطفي قدرة القائد على الاستماع بفاعلية لموظفيه وزملائه" بمتوسط (٤,٢٠) وانحراف معياري (١,٠٨)، وبنسبة موافقة ٥٤,٤٪، مما يؤكد أن الاستماع الفعال من القائد يرتبط ارتباطًا وثيقًا بالذكاء العاطفي.

أما العبارة "يمكن للقائد استخدام التعاطف لفهم وجهات نظر الآخرين وحل الخلافات" فجاءت في المرتبة الأخيرة بمتوسط (٣,٩١) وانحراف معياري (١,٣١)، وبنسبة موافقة ٤٨٪، مما يشير إلى أن هناك بعض التحديات في تطبيق التعاطف في حل النزاعات وفقًا لرأي المشاركين، رغم أهميته النظرية. بشكل عام، توضح نتائج هذا المحور أن الذكاء العاطفي يسهم بشكل كبير في تحسين مهارات التواصل وبناء العلاقات التنظيمية، مع تفاوت نسبي في درجة التأثير حسب نوع المهارات والسياق التنظيمي.

نتائج المحور الرابع: أثر الذكاء العاطفي على إدارة فرق العمل وحل النزاعات التنظيمية

كان نتيجة المتوسط العام لاستجابات المشاركين في الدراسة للمحور أعلاه هي "موافق" بمتوسط حسابي قدره (٤,١٦)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لكل العبارات بين (٤,٠٧ – ٤,٣٠)، مع انحرافات معيارية بين (١,٠٤ – ١,٢٢)، مما يشير إلى اتفاق نسبي بين المشاركين على أهمية الذكاء العاطفي في إدارة فرق العمل وحل النزاعات.

فيما يتعلق بالعبارات الفردية، جاءت العبارة "يساعد الذكاء العاطفي القائد على متابعة التزام الفريق بأهداف المشروع" في المرتبة الأولى بمتوسط (٤,٣٠) وانحراف معياري (١,٠٤)، وبنسبة موافقة ٦٠,٤٪ من المشاركين، مما يعكس الدور الحيوي للذكاء العاطفي في متابعة الأداء وضمان التزام الفريق.

وجاءت العبارة "يساهم الذكاء العاطفي في توزيع المهام بما يتناسب مع قدرات الفريق" في المرتبة الثانية بمتوسط (٤,٢١) وانحراف معياري (١,٠٤)، وبنسبة موافقة ٥٤٪، مما يدل على أن الذكاء العاطفي يساهم في تعزيز الكفاءة التشغيلية عبر التوزيع الأمثل للمهام.

وفي المرتبة الثالثة، جاءت العبارة "يساهم الذكاء العاطفي في التعامل مع النزاعات التنظيمية بطريقة بناءة" بمتوسط (٤,١٩) وانحراف معياري (١,٠٤)، مع نسبة موافقة ٥٢,٤٪، مما يؤكد قدرة الذكاء العاطفي على تحسين حلول النزاعات بطريقة إيجابية.

أما العبارة "يعزز الذكاء العاطفي التعاون بين أعضاء الفريق وتقليل الخلافات" فجاءت في المرتبة الأخيرة بمتوسط (٤,٠٧) وانحراف معياري (١,٢٢)، وبنسبة موافقة ٥٢٪، مما يشير إلى أن التعاون الجماعي يتحسن بالذكاء العاطفي، وإن بدرجة أقل مقارنة ببعض الجوانب الأخرى.

بشكل عام، تظهر نتائج المحور أن الذكاء العاطفي له تأثير ملموس وإيجابي على إدارة فرق العمل وحل النزاعات التنظيمية، مع تفاوت نسبي بين العبارات حسب طبيعة المهام والمسؤوليات التنظيمية.

نتائج المحور الخامس: أثر الذكاء العاطفي في تعزيز الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي

كان نتيجة المتوسط العام لاستجابات المشاركين في الدراسة للمحور أعلاه هي "موافق" بمتوسط حسابي قدره (٤,١٣)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لكل العبارات بين (٤,٠٩ – ٤,٢٠)، مع انحرافات معيارية بين (١,٠٥ – ١,١٤)، مما يشير إلى تقارب وجهات النظر بين المشاركين حول أهمية الذكاء العاطفي في تعزيز الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

فيما يتعلق بالعبارات الفردية، جاءت العبارة "يساهم الذكاء العاطفي في زيادة رضا الموظفين عن بيئة العمل" في المرتبة الأولى بمتوسط (٤,٢٠) وانحراف معياري (١,٠٥)، وبنسبة موافقة ٥٣,٦٪ من المشاركين، مما يعكس الدور البارز للذكاء العاطفي في تحسين شعور الموظفين تجاه بيئة العمل.

وجاءت العبارة "يساهم الذكاء العاطفي في تحسين معنويات الفريق وتعزيز الروح المعنوية" في المرتبة الثانية بمتوسط (٤,١٧) وانحراف معياري (١,٠٤)، وبنسبة موافقة ٥١,٢٪، مما يشير إلى مساهمة الذكاء العاطفي في رفع الأداء المعنوي للفريق.

وفي المرتبة الثالثة، جاءت العبارة "يساعد الذكاء العاطفي على خلق جو عمل إيجابي يشجع التعاون والابتكار" بمتوسط (٤,١٤) وانحراف معياري (١,٠٥)، وبنسبة موافقة ٤٩,٦٪، مما يدل على أن الذكاء العاطفي يدعم بيئة عمل محفزة للابتكار والتعاون.

أما العبارة "يعزز الذكاء العاطفي التزام الموظفين بالمهام والأهداف التنظيمية" فجاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط (٤,١٢) وانحراف معياري (١,٠٩)، وبنسبة موافقة ٤٨٪، مما يؤكد قدرة الذكاء العاطفي على رفع مستوى الالتزام التنظيمي لدى الموظفين.

حصلت عبارة "يسهم الذكاء العاطفي في تعزيز ولاء الموظفين للمنظمة" "يساعد الذكاء العاطفي على تقليل معدلات الغياب والتقاعد عن العمل" على المرتبة السادسة بمتوسط (٤,٠٩)، ورغم انخفاضها النسبي، إلا أنها تظل ضمن مستوى "موافق"، مما يدل على أن الذكاء العاطفي يلعب دورًا مؤثرًا في تحسين الالتزام التنظيمي وتقليل السلوكيات السلبية لدى الموظفين.

بشكل عام، تشير نتائج المحور إلى أن الذكاء العاطفي يلعب دورًا إيجابيًا وملموماً في تعزيز رضا الموظفين والتزامهم، مع تفاوت نسبي بين العبارات حسب طبيعة التأثير على السلوك التنظيمي والأداء الجماعي.

التوصيات:

- توفير برامج تدريبية لتطوير مهارات الذكاء العاطفي لدى القيادات الإدارية، بما يشمل التعرف على المشاعر الشخصية والتحكم فيها، وفهم مشاعر الآخرين والتعامل معها بفاعلية.
- تعزيز قدرات القادة على إدارة الضغوط واتخاذ القرارات الاستراتيجية بشكل متوازن ومستند إلى تحليل دقيق للمواقف.
- تطوير مهارات التواصل وبناء العلاقات التنظيمية من خلال ورش عمل عملية تركز على الاستماع الفعال، التعاطف، وحل النزاعات بطريقة بناءة.
- دعم القادة في تحسين إدارة فرق العمل من خلال توزيع المهام بما يتناسب مع قدرات الفريق وتحفيز الموظفين لتحقيق الأداء الأمثل.
- تعزيز قدرات القادة على حل النزاعات التنظيمية بشكل سريع ومرن، مع التركيز على بناء بيئة عمل تعاونية ومحفزة.
- العمل على زيادة رضا الموظفين والتزامهم التنظيمي عبر برامج تعزيز الثقة، ولاء العاملين، وتقديم الحوافز الملائمة.
- إدراج الذكاء العاطفي كجزء من معايير تقييم الأداء للقيادات، لضمان استمرارية تطوير هذه المهارات في البيئة التنظيمية.
- تشجيع القادة على تحسين إدارة الاجتماعات واتخاذ القرارات بما يعزز مشاركة الفريق ويقلل من المشكلات التنظيمية.

- تطوير آليات لمتابعة التقدم المستمر في تطوير الذكاء العاطفي، وقياس أثره على فعالية القيادة وأداء فرق العمل.

- تعزيز ثقافة تنظيمية تدعم التعاطف، التعاون، والاحترام المتبادل بين جميع مستويات القيادة والموظفين.

المقترحات:

- بحث أثر الذكاء العاطفي على مستويات الابتكار واتخاذ القرارات الاستراتيجية لدى القيادات الإدارية.

- دراسة العلاقة بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي في قطاعات مختلفة مثل القطاع العام والخاص لتحديد الفروقات المحتملة.

- استكشاف أثر الذكاء العاطفي على القدرة على إدارة الأزمات والتغيرات التنظيمية الطارئة.

المراجع

مراجع الدراسة العربية:

- أبو السميد، يزن أمين عليان.(٢٠٢٣). أثر أساليب القيادة على المواطنة التنظيمية: الدور الوسيط للذكاء العاطفي: دراسة حالة شركة فيتاس للتمويل الأصغر، رسالة ماجستير، جامعة جرش، الأردن.
- آل فريان، نجود بنت عبد العزيز ، العيسى، غزيل بنت سعد.(٢٠٢١). وعي القيادات الإدارية والأكاديمية بالذكاء العاطفي ودوره في فاعلية القيادة بجامعة الملك سعود، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد ٥، العدد ١٩، ص ٢٧- ٥٣.
- بن غربال، سعيدة.(٢٠١٤ / ٢٠١٥). الذكاء العاطفي وعلاقته بالتوافق المهني، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، الجزائر.
- بو حفص، بو عامر.(٢٠١٩). القيادة الإدارية واثراها علي عملية اتخاذ القرار في المؤسسة الصناعية الجزائرية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة غرداية.
- بوزناد، سميرة.(٢٠٢٢). تنمية مهارات الذكاء العاطفي للحد من العنف للحد من العنف المدرسي في ضوء نموذج جولمان، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، المجلد ٧، العدد ١، ص ٢٩٦- ٣١٩.
- البيحاني، نعيم بن علي، الزهراني، سعيد أحمد.(٢٠٢٤). دور الذكاء العاطفي والمتغيرات الديموغرافية في تحسين الأداء الوظيفي لدى رواد الأعمال، المجلة العالمية للاقتصاد والاعمال، مركز رفاد للدراسات والأبحاث، الاردن، المجلد ١، العدد ١، ص ١- ١٣.
- التويتي، سناء أحمد علي، الحكيمي، عبدالحكيم محمد أحمد (٢٠٢١). الذكاء العاطفي لدى القيادات المدرسية وعلاقته بتسيير الأداء المدرسي في ظل الأزمة من وجهة نظر المشرفين التربويين المقيمين، مجلة بحوث ودراسات تربوية، جامعة تعز، اليمن، العدد ١٥، ص ١١٢ - ١٣٨.
- الثبتي، خالد بن عواض بن عبدالله.(٢٠١٩). القدرات الإدارية اللازمة لتطوير أداء القيادات بالجامعات السعودية في ضوء رؤية ٢٠٣٠، مجلة الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة، السعودية، السنة ٥٩، العدد ٤، ص ٧٧١- ٨٣٥.
- الحراصي، سيف بن درويش بن سعيد، إبراهيم، ميكائيل.(٢٠١٩). أبعاد الذكاء العاطفي وعلاقتها بالتحصيل الدراسي لمادة الدراسات الاجتماعية لطلبة محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عمان، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد ٣، العدد ١، ص ١٣٧- ١٥٩.
- الديراوي، ايمن حسن، أبو غبن، احمد فاروق.(٢٠٢١). القيادة الإدارية، المركز الديمقراطي العربي، برلين، ألمانيا.
- سعال، سومية.(٢٠٢٣). اتجاهات القيادة الإدارية الحديثة: الأنماط والأسس، مجلة التراث، جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر، المجلد ١٣، العدد ١، ص ٢٢- ٤٠.
- السعدي، ربيعة عطا الله.(٢٠٢٣). أثر القيادة الإدارية وذكائها الشعوري علي الأداء المنظمي، مجلة وارث العلمية، المجلد ٥، العدد خاص، ص ٥٨١- ٦٠٠.

شخاب، عبد القادر، عبد العالي، دبله (٢٠٢٣). مهارات القيادة الإدارية الفعالة، مجلة الحكمة للنشر والتوزيع، الجزائر، العدد ٢، ص ٣٢٩-٣٤٦.

غبون، رول يوسف، شعيبات، محمد عوض، أبو خيران، أشرف محمد (٢٠٢٠). الذكاء العاطفي وعلاقته بالمهارات القيادية لدى مديري المدارس في محافظة بيت لحم. المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد ٤، العدد ٢، ص ١٧٤-٢٠١.

القرشي، سوزان محمد (٢٠٢١). أثر الذكاء العاطفي على فعالية القيادة الإدارية: دراسة ميدانية على قائدي وقائدات المدارس في محافظة جدة، مجلة جامعة الملك عبدالعزيز، السعودية، المجلد ٣٥، العدد ٢، ص ٢٥-٦٩.

ماجد، هدله يحيي (٢٠٢٣). الذكاء العاطفي وعلاقته بالتنظيم الذاتي لدى طلبة الجامعة، مجلة آداب الفراهيدي، المجلد ١٥، العدد ٥٢، ص ٣٧٤-٣٩٥.

مبارز، أيمن عبدالعال (٢٠١٩). دور مهارات القيادة الناعمة والدور الوسيط الولاء التنظيمي للعاملين في إدارة التغيير التنظيمي بالتطبيق على مصنع نسنتلة ٦ أكتوبر، مجلة البحوث الإدارية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، المجلد ٣٧، العدد ٢، ص ٩١-٩١.

وزارة الاقتصاد والتخطيط (٢٠١٦). رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.

يحيوي، إيمان عوالي (٢٠٢٣). الذكاء العاطفي في ضوء نظرية جولمان لدى تلاميذ مرحلة التلاميذ المتوسط، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ابن خلدون.

مراجع الدراسة الأجنبية:

Alwali, J. and Alwali, W. (2022), "The relationship between emotional intelligence, transformational leadership, and performance: a test of the mediating role of job satisfaction", Leadership & Organization Development Journal, Vol. 43 No. 6, pp. 928-952.

Gong, Z. & Chen, Y. & Wang, Y. (2019) The Influence of Emotional Intelligence on Job Burnout and Job Performance: Mediating Effect of Psychological Capital, frontier in psychologie, Vol 29, <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02707>

Ljerka Hajncl. Dario Vučenović, (2020). Effects of Measures of Emotional Intelligence on the Relationship between Emotional Intelligence and Transformational Leadership: University of Zagreb. <https://hrcak.srce.hr/file/344863>

Miao, C., Humphrey, R. H., & Qian, S. (in press, 2021). Emotional Intelligence and Job Performance in the Hospitality Industry: A Cross-Cultural Qualitative and Quantitative Review. International Journal of Contemporary Hospitality Management. DOI 10.1108/IJCHM-04-2020-0323.

N. M. G. Mfikwe, T. G. Pelser**, (2017) THE SIGNIFICANCE OF EMOTIONAL INTELLIGENCE AND LEADERSHIP STYLES OF SENIOR LEADERS IN THE SOUTH AFRICAN GOVERNMENT ,Journal of Contemporary Management Issues. UDC 005.5:165.195>328(680).

الملاحق

دور الذكاء العاطفي في تطوير القيادة الإدارية
داخل منظمات الأعمال في المملكة العربية السعودية

إعداد:

الطالبة/ نورة حسين السبيعي

الرقم الأكاديمي/ ٢٥٢٠٠١٧١٨

إشراف:

الدكتور: فايز علي جراد
كلية الإدارة، جامعة ميدأوشن

الدكتور/ الفیصل عبد الحمید محمد
كلية الإدارة، جامعة ميدأوشن

العام الدراسي:

١٤٤٧هـ / ٢٠٢٥م

السيد / المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

أود إحاطتكم علماً بأنني طالبة في جامعة ميدأوشن - كلية الإدارة - تخصص ماجستير في الموارد البشرية، وأعمل حالياً على إعداد بحث بعنوان:

"دور الذكاء العاطفي في تطوير القيادة الإدارية داخل منظمات الأعمال في المملكة العربية السعودية"، وذلك كجزء من متطلبات الحصول على درجة الماجستير.

ونظراً لأهمية آرائكم وخبرتكم العملية، أرجو منكم التفضل بالإجابة على عبارات هذا الاستبيان، لما لها من دور أساسي في دعم نتائج الدراسة وتحقيق أهدافها. كما أؤكد لسيادتكم أن جميع البيانات التي سيتم جمعها ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

لذا أرجو منكم الإجابة بدقة وموضوعية قدر الإمكان، لما لذلك من أثر مباشر في الوصول إلى نتائج علمية دقيقة تسهم في تطوير الممارسات القيادية داخل منظمات الأعمال.

وتفضلوا بقبول فائق الشكر والتقدير.

الباحثة

نورة حسين السبيعي

طالبة ماجستير موارد بشرية

كلية الإدارة، جامعة ميدأوشن

أولا : الخصائص الديموغرافية:

١-الجنس:

- ذكر () - أنثي ()

٢-العمر:

- ٣٠ سنة أو أقل () - من ٣١ إلى ٣٥ سنة ()
- من ٣٦ إلى ٤٠ سنة () - من ٤١ سنة فأكثر ()

٣-المستوي التعليمي

- بكالوريوس () - ماجستير () - دكتوراه ()

٤-عدد سنوات الخبرة:

- ٥ سنوات أو أقل () - من ٥ إلى ١٠ سنوات ()
- من ١٠ سنوات فأكثر ()

٥-نوع العمل:

- قطاع عام () - قطاع خاص ()

٦-منطقة العمل:

- منطقة الرياض () - أخرى ()

ثانياً: محاور الدراسة:

أولاً: مستوى الذكاء العاطفي لدى القيادات الإدارية:

يرجى تقييم العبارات التالية على مقياس من ١ إلى ٥، حيث يمثل الرقم ١ "غير موافق بشدة" ويمثل الرقم ٥ "موافق بشدة". يرجى وضع علامة (√) في الخانة التي تعبر عن رأيكم.

رقم	العبارات	٥ موافق بشدة	٤ موافق	٣ محايد	٢ غير موافق	١ غير موافق بشدة
١	يمكن للقائد التعرف على مشاعره الشخصية بسهولة والتعامل معها بوعي.					
٢	يستطيع القائد التحكم في انفعالاته أثناء مواجهة الضغوط أو الأزمات.					
٣	يمكن للقائد التعرف على مشاعر الآخرين وفهم دوافعهم بشكل فعال.					
٤	يساعد الذكاء العاطفي القائد على استخدام المشاعر بشكل إيجابي في اتخاذ القرارات.					
٥	يمتلك القائد القدرة على تحفيز نفسه لتحقيق الأهداف التنظيمية.					
٦	يمكن للقائد التكيف بسرعة مع التغيرات في بيئة العمل المختلفة.					
٧	يساهم الذكاء العاطفي في الحفاظ على هدوء القائد واتزانه النفسي في المواقف الصعبة.					

ثانياً: أثر الذكاء العاطفي على فعالية القيادة الإدارية:

رقم	العبارات	٥	٤	٣	٢	١
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	يساهم الذكاء العاطفي في تحسين قدرة القائد على التخطيط واتخاذ القرارات.					
٢	يمكن للذكاء العاطفي تعزيز قدرة القائد على التكيف مع التحديات التنظيمية.					
٣	يسهم الذكاء العاطفي في زيادة فاعلية توجيه الفريق نحو تحقيق الأهداف.					
٤	يساعد الذكاء العاطفي القائد على تقييم أداء الموظفين بشكل عادل وموضوعي.					
٥	يعزز الذكاء العاطفي قدرة القائد على التفوق في إدارة المشاريع والمهام المختلفة.					
٦	يسهم الذكاء العاطفي في توزيع المهام بفاعلية داخل الفريق.					
٧	يساعد الذكاء العاطفي القائد على اتخاذ القرارات الاستراتيجية الصحيحة في الوقت المناسب.					

ثالثاً: دور الذكاء العاطفي في تحسين مهارات التواصل وبناء العلاقات التنظيمية لدى القادة الإداريين:

رقم	العبارات	٥	٤	٣	٢	١
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	يمكن للقائد التعبير عن أفكاره ومشاعره بوضوح للآخرين.					
٢	يعزز الذكاء العاطفي قدرة القائد على الاستماع بفاعلية لموظفيه وزملائه.					
٣	يساعد الذكاء العاطفي على بناء علاقات مهنية قوية ومستدامة.					
٤	يمكن للقائد استخدام التعاطف لفهم وجهات نظر الآخرين وحل الخلافات.					
٥	يساهم الذكاء العاطفي في التأثير الإيجابي على الآخرين وتشجيعهم على التعاون.					
٦	يمكن للذكاء العاطفي تحسين إدارة الاجتماعات واللقاءات بطريقة تشجع الحوار المفتوح.					
٧	يساعد الذكاء العاطفي القائد على التعامل مع الموظفين بطريقة تعزز التعاون والاحترام المتبادل.					

رابعاً: أثر الذكاء العاطفي على إدارة فرق العمل وحل النزاعات التنظيمية:

رقم	العبارات	٥	٤	٣	٢	١
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	يمكن للذكاء العاطفي تحسين قدرة القائد على إدارة فرق العمل بفاعلية.					
٢	يساهم الذكاء العاطفي في التعامل مع النزاعات التنظيمية بطريقة بناءة.					
٣	يساعد الذكاء العاطفي على تحفيز الفريق حتى في الأوقات الصعبة.					
٤	يمكن للذكاء العاطفي تسريع حل المشكلات التنظيمية بمرونة وكفاءة.					
٥	يعزز الذكاء العاطفي التعاون بين أعضاء الفريق وتقليل الخلافات.					
٦	يساهم الذكاء العاطفي في توزيع المهام بما يتناسب مع قدرات الفريق.					
٧	يساعد الذكاء العاطفي القائد على متابعة التزام الفريق بأهداف المشروع.					

خامساً: أثر الذكاء العاطفي في تعزيز الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للعاملين:

رقم	العبارات	٥	٤	٣	٢	١
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	يساهم الذكاء العاطفي في زيادة رضا الموظفين عن بيئة العمل.					
٢	يعزز الذكاء العاطفي التزام الموظفين بالمهام والأهداف التنظيمية.					
٣	يساعد الذكاء العاطفي على خلق جو عمل إيجابي يشجع التعاون والابتكار.					
٤	يمكن للذكاء العاطفي تحفيز الفريق لتحقيق الأداء الأمثل.					
٥	يسهم الذكاء العاطفي في تعزيز ولاء الموظفين للمنظمة.					
٦	يساعد الذكاء العاطفي على تقليل معدلات الغياب والتقاعد عن العمل.					
٧	يساهم الذكاء العاطفي في تحسين معنويات الفريق وتعزيز الروح المعنوية.					

شكر وتقدير

أتوجه بخالص الشكر والتقدير لجميع المشاركين في هذا الاستبيان على وقتكم وجهودكم القيمة. إن مشاركتكم الفعالة وملاحظاتكم الهامة ساهمت بشكل كبير في إنجاح هذه الدراسة. أقدر تعاونكم ودعمكم، وأؤكد لكم أن إجاباتكم ستُعامل بسرية تامة ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

نورة حسين السبيعي

طالبة ماجستير موارد بشرية

كلية الإدارة، جامعة ميدأوشن

Reliability

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	250	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	250	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.776	8

```
RELIABILITY
/VARIABLES=
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

```
RELIABILITY
/VARIABLES=
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
```

/MODEL=ALPHA.

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	250	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	250	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.781	8

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	250	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	250	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.777	8

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.810	8

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	250	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	250	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.776	8

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
الاول ١	250	1.00	5.00	4.1560	1.09932
٢	250	1.00	5.00	4.1600	1.12582
٣	250	1.00	5.00	3.9560	1.29024
٤	250	1.00	5.00	4.1400	1.11597
٥	250	1.00	5.00	4.0560	1.24703
٦	250	1.00	5.00	4.3000	.90181
٧	250	1.00	5.00	4.2960	.90978
الثاني ١	250	1.00	5.00	4.1200	1.14842
٢	250	1.00	5.00	4.0880	1.13729
٣	250	1.00	5.00	4.1760	1.11984
٤	250	1.00	5.00	4.1600	1.13293
٥	250	1.00	5.00	4.0680	1.21544
٦	250	1.00	5.00	4.2040	1.05014
٧	250	1.00	5.00	4.2040	1.08401
الثالث ١	250	1.00	5.00	4.0040	1.19738
٢	250	1.00	5.00	4.2000	1.08291
٣	250	1.00	5.00	4.0360	1.12059
٤	250	1.00	5.00	3.9160	1.31905
٥	250	1.00	5.00	3.9880	1.19060
٦	250	1.00	5.00	4.2120	1.06753
٧	250	1.00	5.00	4.2560	1.03671
الرابع ١	250	1.00	5.00	4.1840	1.05194
٢	250	1.00	5.00	4.1920	1.04667
٣	250	1.00	5.00	4.0800	1.21635
٤	250	1.00	5.00	4.1960	1.06683
٥	250	1.00	5.00	4.0720	1.22344
٦	250	1.00	5.00	4.2120	1.04855
٧	250	1.00	5.00	4.3000	1.04996
الخامس ١	250	1.00	5.00	4.2000	1.05663
٢	250	1.00	5.00	4.1240	1.09610

٣	250	1.00	5.00	4.1480	1.05572
٤	250	1.00	5.00	4.1040	1.12528
٥	250	1.00	5.00	4.0960	1.14719
٦	250	1.00	5.00	4.0920	1.10291
٧	250	1.00	5.00	4.1760	1.04181
Valid N (listwise)	250				

الاول ١

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	9	3.6	3.6	3.6
غير موافق	14	5.6	5.6	9.2
محايد	38	15.2	15.2	24.4
موافق	57	22.8	22.8	47.2
موافق بشدة	132	52.8	52.8	100.0
Total	250	100.0	100.0	

٢

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	11	4.4	4.4	4.4
غير موافق	13	5.2	5.2	9.6
محايد	36	14.4	14.4	24.0
موافق	55	22.0	22.0	46.0
موافق بشدة	135	54.0	54.0	100.0
Total	250	100.0	100.0	

٣

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	16	6.4	6.4	6.4
غير موافق	26	10.4	10.4	16.8
محايد	39	15.6	15.6	32.4
موافق	41	16.4	16.4	48.8
موافق بشدة	128	51.2	51.2	100.0

Total	250	100.0	100.0
-------	-----	-------	-------

٤

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	8	3.2	3.2	3.2
غير موافق	18	7.2	7.2	10.4
محايد	38	15.2	15.2	25.6
موافق	53	21.2	21.2	46.8
موافق بشدة	133	53.2	53.2	100.0
Total	250	100.0	100.0	

٥

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	16	6.4	6.4	6.4
غير موافق	18	7.2	7.2	13.6
محايد	37	14.8	14.8	28.4
موافق	44	17.6	17.6	46.0
موافق بشدة	135	54.0	54.0	100.0
Total	250	100.0	100.0	

٦

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	4	1.6	1.6	1.6
غير موافق	5	2.0	2.0	3.6
محايد	36	14.4	14.4	18.0
موافق	72	28.8	28.8	46.8
موافق بشدة	133	53.2	53.2	100.0
Total	250	100.0	100.0	

٧

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	2	.8	.8	.8
غير موافق	7	2.8	2.8	3.6
محايد	44	17.6	17.6	21.2
موافق	59	23.6	23.6	44.8
موافق بشدة	138	55.2	55.2	100.0
Total	250	100.0	100.0	

الثاني ١

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	10	4.0	4.0	4.0
غير موافق	17	6.8	6.8	10.8
محايد	40	16.0	16.0	26.8
موافق	49	19.6	19.6	46.4
موافق بشدة	134	53.6	53.6	100.0
Total	250	100.0	100.0	

٢

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	11	4.4	4.4	4.4
غير موافق	14	5.6	5.6	10.0
محايد	43	17.2	17.2	27.2
موافق	56	22.4	22.4	49.6
موافق بشدة	126	50.4	50.4	100.0
Total	250	100.0	100.0	

٣

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	10	4.0	4.0	4.0

غير موافق	14	5.6	5.6	9.6
محايد	36	14.4	14.4	24.0
موافق	52	20.8	20.8	44.8
موافق بشدة	138	55.2	55.2	100.0
Total	250	100.0	100.0	

٤

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	11	4.4	4.4	4.4
غير موافق	14	5.6	5.6	10.0
محايد	35	14.0	14.0	24.0
موافق	54	21.6	21.6	45.6
موافق بشدة	136	54.4	54.4	100.0
Total	250	100.0	100.0	

٥

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	14	5.6	5.6	5.6
غير موافق	18	7.2	7.2	12.8
محايد	38	15.2	15.2	28.0
موافق	47	18.8	18.8	46.8
موافق بشدة	133	53.2	53.2	100.0
Total	250	100.0	100.0	

٦

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	7	2.8	2.8	2.8
غير موافق	8	3.2	3.2	6.0
محايد	51	20.4	20.4	26.4
موافق	45	18.0	18.0	44.4
موافق بشدة	139	55.6	55.6	100.0
Total	250	100.0	100.0	

٧

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	7	2.8	2.8	2.8
غير موافق	16	6.4	6.4	9.2
محايد	36	14.4	14.4	23.6
موافق	51	20.4	20.4	44.0
موافق بشدة	140	56.0	56.0	100.0
Total	250	100.0	100.0	

الثالث ١

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	16	6.4	6.4	6.4
غير موافق	13	5.2	5.2	11.6
محايد	43	17.2	17.2	28.8
موافق	60	24.0	24.0	52.8
موافق بشدة	118	47.2	47.2	100.0
Total	250	100.0	100.0	

٢

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	9	3.6	3.6	3.6
غير موافق	13	5.2	5.2	8.8
محايد	33	13.2	13.2	22.0
موافق	59	23.6	23.6	45.6
موافق بشدة	136	54.4	54.4	100.0
Total	250	100.0	100.0	

٣

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	-----------	---------	---------------	--------------------

Valid	غير موافق بشدة	10	4.0	4.0	4.0
	غير موافق	16	6.4	6.4	10.4
	محايد	44	17.6	17.6	28.0
	موافق	65	26.0	26.0	54.0
	موافق بشدة	115	46.0	46.0	100.0
	Total	250	100.0	100.0	

٤

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	24	9.6	9.6	9.6
	غير موافق	15	6.0	6.0	15.6
	محايد	39	15.6	15.6	31.2
	موافق	52	20.8	20.8	52.0
	موافق بشدة	120	48.0	48.0	100.0
	Total	250	100.0	100.0	

٥

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	15	6.0	6.0	6.0
	غير موافق	14	5.6	5.6	11.6
	محايد	46	18.4	18.4	30.0
	موافق	59	23.6	23.6	53.6
	موافق بشدة	116	46.4	46.4	100.0
	Total	250	100.0	100.0	

٦

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	11	4.4	4.4	4.4
	محايد	55	22.0	22.0	26.4
	موافق	43	17.2	17.2	43.6
	موافق بشدة	141	56.4	56.4	100.0
	Total	250	100.0	100.0	

٧

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	11	4.4	4.4	4.4
	محايد	44	17.6	17.6	22.0
	موافق	54	21.6	21.6	43.6
	موافق بشدة	141	56.4	56.4	100.0
	Total	250	100.0	100.0	

الرابع ١

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	9	3.6	3.6	3.6
	غير موافق	10	4.0	4.0	7.6
	محايد	35	14.0	14.0	21.6
	موافق	68	27.2	27.2	48.8
	موافق بشدة	128	51.2	51.2	100.0
	Total	250	100.0	100.0	

٢

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	6	2.4	2.4	2.4
	غير موافق	16	6.4	6.4	8.8
	محايد	33	13.2	13.2	22.0
	موافق	64	25.6	25.6	47.6
	موافق بشدة	131	52.4	52.4	100.0
	Total	250	100.0	100.0	

٣

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	17	6.8	6.8	6.8

غير موافق	14	5.6	5.6	12.4
محايد	31	12.4	12.4	24.8
موافق	58	23.2	23.2	48.0
موافق بشدة	130	52.0	52.0	100.0
Total	250	100.0	100.0	

٤

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	8	3.2	3.2	3.2
غير موافق	13	5.2	5.2	8.4
محايد	35	14.0	14.0	22.4
موافق	60	24.0	24.0	46.4
موافق بشدة	134	53.6	53.6	100.0
Total	250	100.0	100.0	

٥

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	17	6.8	6.8	6.8
غير موافق	15	6.0	6.0	12.8
محايد	31	12.4	12.4	25.2
موافق	57	22.8	22.8	48.0
موافق بشدة	130	52.0	52.0	100.0
Total	250	100.0	100.0	

٦

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	7	2.8	2.8	2.8
غير موافق	13	5.2	5.2	8.0
محايد	35	14.0	14.0	22.0
موافق	60	24.0	24.0	46.0
موافق بشدة	135	54.0	54.0	100.0
Total	250	100.0	100.0	

٧

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	8	3.2	3.2	3.2
غير موافق	11	4.4	4.4	7.6
محايد	30	12.0	12.0	19.6
موافق	50	20.0	20.0	39.6
موافق بشدة	151	60.4	60.4	100.0
Total	250	100.0	100.0	

الخامس ١

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	8	3.2	3.2	3.2
غير موافق	11	4.4	4.4	7.6
محايد	38	15.2	15.2	22.8
موافق	59	23.6	23.6	46.4
موافق بشدة	134	53.6	53.6	100.0
Total	250	100.0	100.0	

٢

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	13	5.2	5.2	5.2
غير موافق	8	3.2	3.2	8.4
محايد	34	13.6	13.6	22.0
موافق	75	30.0	30.0	52.0
موافق بشدة	120	48.0	48.0	100.0
Total	250	100.0	100.0	

٣

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	8	3.2	3.2	3.2
غير موافق	12	4.8	4.8	8.0
محايد	39	15.6	15.6	23.6
موافق	67	26.8	26.8	50.4
موافق بشدة	124	49.6	49.6	100.0
Total	250	100.0	100.0	

٤

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	12	4.8	4.8	4.8
غير موافق	11	4.4	4.4	9.2
محايد	41	16.4	16.4	25.6
موافق	61	24.4	24.4	50.0
موافق بشدة	125	50.0	50.0	100.0
Total	250	100.0	100.0	

٥

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	13	5.2	5.2	5.2
غير موافق	11	4.4	4.4	9.6
محايد	42	16.8	16.8	26.4
موافق	57	22.8	22.8	49.2
موافق بشدة	127	50.8	50.8	100.0
Total	250	100.0	100.0	

٦

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	13	5.2	5.2	5.2

غير موافق	10	4.0	4.0	9.2
محايد	33	13.2	13.2	22.4
موافق	79	31.6	31.6	54.0
موافق بشدة	115	46.0	46.0	100.0
Total	250	100.0	100.0	

Y

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	6	2.4	2.4	2.4
غير موافق	15	6.0	6.0	8.4
محايد	36	14.4	14.4	22.8
موافق	65	26.0	26.0	48.8
موافق بشدة	128	51.2	51.2	100.0
Total	250	100.0	100.0	

T-TEST GROUPS=الجنس(1 2)
 /MISSING=ANALYSIS
 /VARIABLES=
 /CRITERIA=CI (.95) .

Group Statistics

	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
المحور الاول	ذكر	182	29.2582	5.62201	.41673
	انثي	68	28.5441	5.10321	.61886
المحور الثاني	ذكر	182	29.0495	5.92707	.43934
	انثي	68	28.9412	5.35566	.64947
المحور الثالث	ذكر	182	28.7967	5.74672	.42597
	انثي	68	28.1176	5.73684	.69569
المحور الرابع	ذكر	182	29.2418	7.41857	.54990
	انثي	68	29.2206	6.59001	.79916
المحور الخامس	ذكر	182	29.0330	5.55823	.41200
	انثي	68	28.6912	5.00226	.60661

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances				
		F	Sig.	t	df	Sig. 2-tailed
المحور الاول	Equal variances assumed	.473	.492	.916	248	
	Equal variances not assumed			.957	131.528	
المحور الثاني	Equal variances assumed	.298	.586	.132	248	
	Equal variances not assumed			.138	132.109	
المحور الثالث	Equal variances assumed	.010	.919	.832	248	
	Equal variances not assumed			.832	120.392	
المحور الرابع	Equal variances assumed	1.049	.307	.021	248	
	Equal variances not assumed			.022	134.321	
المحور الخامس	Equal variances assumed	1.603	.207	.444	248	
	Equal variances not assumed			.466	132.624	

العمر BY مجموع ١ مجموع ٢ مجموع ٣ مجموع ٤ مجموع ٥ ONEWAY
/MISSING ANALYSIS.

Oneway

ANOVA						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
المحور الاول	Between Groups	170.757	3	56.919	1.913	.128
	Within Groups	7320.219	246	29.757		
	Total	7490.976	249			
المحور الثاني	Between Groups	64.319	3	21.440	.642	.589
	Within Groups	8216.581	246	33.401		
	Total	8280.900	249			
المحور الثالث	Between Groups	161.077	3	53.692	1.642	.180
	Within Groups	8044.287	246	32.700		
	Total	8205.364	249			
المحور الرابع	Between Groups	60.647	3	20.216	.388	.762
	Within Groups	12810.429	246	52.075		
	Total	12871.076	249			
المحور الخامس	Between Groups	133.442	3	44.481	1.532	.207
	Within Groups	7140.658	246	29.027		
	Total	7274.100	249			

المستوي BY مجموع ١ مجموع ٢ مجموع ٣ مجموع ٤ مجموع ٥ ONEWAY
/MISSING ANALYSIS.

Oneway

ANOVA						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
المحور الاول	Between Groups	63.515	2	31.757	1.056	.349
	Within Groups	7427.461	247	30.071		
	Total	7490.976	249			
المحور الثاني	Between Groups	94.154	2	47.077	1.420	.244
	Within Groups	8186.746	247	33.145		
	Total	8280.900	249			
المحور الثالث	Between Groups	159.327	2	79.664	2.446	.089
	Within Groups	8046.037	247	32.575		
	Total	8205.364	249			
المحور الرابع	Between Groups	97.096	2	48.548	.939	.393
	Within Groups	12773.980	247	51.717		
	Total	12871.076	249			
المحور الخامس	Between Groups	31.513	2	15.756	.537	.585
	Within Groups	7242.587	247	29.322		
	Total	7274.100	249			

الخبرة BY مجموع ١ مجموع ٢ مجموع ٣ مجموع ٤ مجموع ٥ ONEWAY
/MISSING ANALYSIS.

Oneway

ANOVA						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
المحور الاول	Between Groups	117.269	2	58.635	1.964	.142
	Within Groups	7373.707	247	29.853		
	Total	7490.976	249			

المحور الثاني	Between Groups	42.555	2	21.278	.638	.529
	Within Groups	8238.345	247	33.354		
	Total	8280.900	249			
المحور الثالث	Between Groups	80.167	2	40.084	1.219	.297
	Within Groups	8125.197	247	32.896		
	Total	8205.364	249			
المحور الرابع	Between Groups	39.390	2	19.695	.379	.685
	Within Groups	12831.686	247	51.950		
	Total	12871.076	249			
المحور الخامس	Between Groups	101.965	2	50.982	1.756	.175
	Within Groups	7172.135	247	29.037		
	Total	7274.100	249			

T-TEST GROUPS=العميل (1 2)

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=مجموع ١ مجموع ٢ مجموع ٣ مجموع ٤ مجموع ٥

/CRITERIA=CI (.95) .

T-Test

Group Statistics

	العميل	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
المحور الاول	قطاع عام	184	29.4022	5.25016	.38705
	قطاع خاص	66	28.1212	6.03455	.74280
المحور الثاني	قطاع عام	184	29.3859	5.68365	.41900
	قطاع خاص	66	28.0000	5.91738	.72838
المحور الثالث	قطاع عام	184	28.7609	5.54932	.40910
	قطاع خاص	66	28.1970	6.26890	.77165
المحور الرابع	قطاع عام	184	29.7174	6.82702	.50329
	قطاع خاص	66	27.8939	8.01945	.98713
المحور الخامس	قطاع عام	184	29.1685	5.21650	.38457
	قطاع خاص	66	28.3030	5.89386	.72548

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances				
		F	Sig.	t	df	Sig. 2-tailed
المحور الاول	Equal variances assumed	3.631	.058	1.633	248	
	Equal variances not assumed			1.529	102.406	
المحور الثاني	Equal variances assumed	.342	.559	1.681	248	
	Equal variances not assumed			1.649	110.827	
المحور الثالث	Equal variances assumed	2.541	.112	.684	248	
	Equal variances not assumed			.646	103.763	
المحور الرابع	Equal variances assumed	3.821	.052	1.775	248	
	Equal variances not assumed			1.646	100.768	
المحور الخامس	Equal variances assumed	3.833	.051	1.117	248	
	Equal variances not assumed			1.054	103.751	

T-TEST GROUPS=منطقة (1 2)

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=مجموع ١ مجموع ٢ مجموع ٣ مجموع ٤ مجموع ٥

/CRITERIA=CI (.95) .

T-Test

Group Statistics

منطقة	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
منطقة الرياض المحور الاول	182	28.7912	5.63536	.41772
اخرى	68	29.7941	5.02697	.60961
منطقة الرياض المحور الثاني	182	28.7308	5.94348	.44056
اخرى	68	29.7941	5.22782	.63397
منطقة الرياض المحور الثالث	182	28.4231	6.04332	.44796
اخرى	68	29.1176	4.84238	.58722
منطقة الرياض المحور الرابع	182	28.8681	7.45329	.55247
اخرى	68	30.2206	6.37824	.77348
منطقة الرياض المحور	182	29.0000	5.55833	.41201
اخرى الخامس	68	28.7794	5.00700	.60719

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances				
		F	Sig.	t	df	Sig. 2-tailed
المحور الاول	Equal variances assumed	1.251	.265	-1.288	248	
	Equal variances not assumed			-1.357	133.772	
المحور الثاني	Equal variances assumed	1.932	.166	-1.299	248	
	Equal variances not assumed			-1.377	135.628	
المحور الثالث	Equal variances assumed	6.667	.010	-.851	248	
	Equal variances not assumed			-.940	148.991	
المحور الرابع	Equal variances assumed	2.311	.130	-1.326	248	
	Equal variances not assumed			-1.423	139.376	
المحور الخامس	Equal variances assumed	.410	.522	.287	248	
	Equal variances not assumed			.301	132.504	

REGRESSION

```

/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT مجموع ١
/METHOD=ENTER مجموع ٢.

```

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	مجموع ٢	.	Enter

- a. Dependent Variable: مجموع ١
b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.844 ^a	.712	.710	2.95178

- a. Predictors: (Constant), مجموع ٢

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
-------	----------------	----	-------------	---	------

1	Regression	5330.155	1	5330.155	611.748	.000 ^b
	Residual	2160.821	248	8.713		
	Total	7490.976	249			

a. Dependent Variable: مجموع^١

b. Predictors: (Constant), مجموع^٢

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.782	.960		6.025	.000
	مجموع ^٢	.802	.032	.844	24.734	.000

a. Dependent Variable: مجموع^١

REGRESSION

/MISSING LISTWISE
 /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
 /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
 /NOORIGIN
 /DEPENDENT مجموع^١
 /METHOD=ENTER مجموع^٣.

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	مجموع ^٣	.	Enter

a. Dependent Variable: مجموع^١

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.765 ^a	.585	.583	3.54241

a. Predictors: (Constant), مجموع^٢

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4378.907	1	4378.907	348.954	.000 ^b
	Residual	3112.069	248	12.549		

Total	7490.976	249			
-------	----------	-----	--	--	--

- a. Dependent Variable: مجموع^١
- b. Predictors: (Constant), مجموع^٢

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	8.162	1.141		7.153	.000
مجموع ^٢	.731	.039	.765	18.680	.000

- a. Dependent Variable: مجموع^١

REGRESSION
 /MISSING LISTWISE
 /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
 /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
 /NOORIGIN
 /DEPENDENT مجموع^١
 /METHOD=ENTER مجموع^٢.

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	مجموع ^٢	.	Enter

- a. Dependent Variable: مجموع^١
- b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.864 ^a	.747	.746	2.76388

- a. Predictors: (Constant), مجموع^٢

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5596.500	1	5596.500	732.620	.000 ^b
	Residual	1894.476	248	7.639		
	Total	7490.976	249			

- a. Dependent Variable: مجموع^١

b. Predictors: (Constant), مجموع

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	9.786	.733		13.343	.000
مجموع	.659	.024	.864	27.067	.000

a. Dependent Variable: مجموع

REGRESSION

/MISSING LISTWISE
 /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
 /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
 /NOORIGIN
 /DEPENDENT مجموع
 /METHOD=ENTER مجموع.

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	مجموع	.	Enter

a. Dependent Variable: مجموع

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.669 ^a	.448	.446	4.08254

a. Predictors: (Constant), مجموع

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3357.524	1	3357.524	201.446	.000 ^b
	Residual	4133.452	248	16.667		
	Total	7490.976	249			

a. Dependent Variable: مجموع

b. Predictors: (Constant), مجموع

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.402	1.409		6.672	.000
	مجموع ^٥	.679	.048	.669	14.193	.000

a. Dependent Variable: مجموع^١

Statistics

		الجنس	العمر	المستوي	الخبرة	العميل	منطقة
N	Valid	250	250	250	250	250	250
	Missing	0	0	0	0	0	0

Frequency Table

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	182	72.8	72.8	72.8
	انثي	68	27.2	27.2	100.0
	Total	250	100.0	100.0	

العمر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	سنة او اقل 30	131	52.4	52.4	52.4
	من ٣١ الي ٣٥ سنة	40	16.0	16.0	68.4
	من ٣٦ الي ٤٠ سنة	61	24.4	24.4	92.8
	من ٤١ فاكتر	18	7.2	7.2	100.0
	Total	250	100.0	100.0	

المستوي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	بكارويس	105	42.0	42.0	42.0
	ماجستير	136	54.4	54.4	96.4

دكتوراه	9	3.6	3.6	100.0
Total	250	100.0	100.0	

الخبرة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid سنوات فاقل 5	148	59.2	59.2	59.2
من 5 الي 10	41	16.4	16.4	75.6
من 10 فاكتر	61	24.4	24.4	100.0
Total	250	100.0	100.0	

العميل

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid قطاع عام	184	73.6	73.6	73.6
قطاع خاص	66	26.4	26.4	100.0
Total	250	100.0	100.0	

منطقة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid منطقة الرياض	182	72.8	72.8	72.8
اخرى	68	27.2	27.2	100.0
Total	250	100.0	100.0	

Abstact

This study aimed to examine the impact of emotional intelligence on administrative leadership and the performance of leaders in business organizations in the Kingdom of Saudi Arabia. Emotional intelligence is considered a key factor that contributes to enhancing communication skills, building organizational relationships, managing teams, resolving conflicts, and promoting employee job satisfaction and organizational commitment.

The study adopted a descriptive-analytical approach and employed a questionnaire as the primary data collection tool. The sample consisted of 250 administrative leaders from various business organizations in Saudi Arabia. After screening and validation, all questionnaires were deemed valid for analysis. Data were analyzed, and hypotheses were tested using SPSS software.

The results indicated a statistically significant relationship between the level of emotional intelligence and leaders' effectiveness in administrative leadership, improving communication skills and organizational relationships, managing teams and resolving conflicts, as well as enhancing employee job satisfaction and organizational commitment.

Keywords: Emotional intelligence, Administrative leadership, Communication skills, Conflict management, Job satisfaction, Kingdom of Saudi Arabia.