

جامعة ميد أوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة أعمال



دور الذكاء العاطفي في إدارة الأزمات دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات السعودية

إعداد الطالب/

مشاري حمدان حامد الحربي

إشراف/

د. أسماء أبو عنزه د. أحمد راجح

1446 – 2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



أهدي هذا العمل إلى والديّ العزيزين، اللذين كانا لي خير داعمين ومصدر إلهام لا ينضب. إلى والدتي الحنونة، التي كانت دائماً تشجعني وتدفعني للأمام، وإلى والدي الكريم، الذي غرس فيّ حب العلم والاجتهاد.

إلى زوجتي الحبيبة وابنتي ملاك وابني بدر، اللذين كانوا لي السند في كل خطوة من هذه الرحلة، أهدي هذا الإنجاز تعبيراً عن امتناني العميق لدعمهم وصبرهم وتفهمهم.

إلى أساتذتي الأفاضل، اللذين كان لتوجيهاتهم ودعمهم العلمي الأثر الكبير في إتمام هذا البحث، أهدي هذا العمل كتقدير واعتراف بفضلهم.

إلى زملائي وأصدقائي، اللذين كانوا لي رفقاء درب، وشاركوا معي الأفراح والصعاب، أهدي هذا العمل تعبيراً عن شكر وامتنان عميقين.

وأخيراً، أهدي هذا العمل إلى كل من آمن بقدراتي ودعمني في مسيرتي العلمية، سائلاً الله أن يجعل هذا الإنجاز خطوة نحو مستقبل أفضل ومليء بالنجاحات.

شكراً لغير

الصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى والديّ العزيزين، اللذين كان لهما الفضل الأكبر في دعمي وتحفيزي. إن تضحياتهما ودعمهما اللامحدود كان لهما الأثر العميق في وصولي إلى هذا الإنجاز.

كما أعبر عن امتناني العميق لزوجتي الغالية، التي كانت لي السند والعون، متحملةً معي كل صعوبات هذه الرحلة بتفانٍ وصبر. دعمها الدائم وتشجيعها المستمر كانا مصدر قوة وإلهام لي.

أتوجه بشكر خاص لأساتذتي الكرام، وعلى رأسهم مشرف رسالتي، اللذين لم يبخلوا عليّ بعلمهم وتوجيهاتهم القيمة، وكان لخبرتهم وإرشادهم الأثر الكبير في إنجاز هذا البحث.

د. أسماء أبو عنزة و د. أحمد راجح

أشكر زملائي وأصدقائي اللذين كانوا لي العون والدعم، واللذين شاركوني تحديات هذه الرحلة وساهموا بنصائحهم ومساعدتهم في إتمام هذا العمل.

أخيراً، أود أن أعبر عن شكري وامتناني لكل من ساهم بدعمه وتشجيعه، سائلاً الله أن يوفقنا جميعاً لكل خير، وأن يجعل هذا العمل خطوة نحو مستقبل مشرق.

المستخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء العاطفي بأبعاده (التحكم والوعي بالذات، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات، التحفيز الذاتي) في إدارة الأزمات بشركة الاتصالات السعودية ، تكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين من (مديرين فروع ورؤساء أقسام وموظفي خدمة العملاء) في الشركة ، وتم تطوير الاستبانة لغايات جمع البيانات، وتم توزيع الاستبانات على أفراد مجتمع الدراسة المستهدف وقد استجاب منهم ما مجموعه (300) مستجيب، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطوير استبانة و استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات واختبار الفرضيات.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي بأبعاده (التحكم والوعي بالذات، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات، التحفيز الذاتي) في إدارة الأزمات بشركة الاتصالات السعودية.

وأوصت الدراسة بضرورة العمل على الحفاظ على المستوى المتميز من الذكاء العاطفي لدى العاملين في شركة الاتصالات السعودية من خلال توفير الدورات والبرامج التدريبية المتعلقة بالمهارات الشخصية والفردية، والاهتمام بالحفاظ على المستوى المرتفع من القدرة على إدارة الأزمات في شركة الاتصالات السعودية من خلال توفير البرامج والدورات التدريبية لزيادة قدراتهم ومهاراتهم وتعريفهم بكافة الأساليب التكنولوجية الحديثة في مجال العمل.

الكلمات المفتاحية: الذكاء العاطفي - إدارة الأزمات - شركة الاتصالات السعودية.

قائمة المحتويات

ب.....	بسم الله الرحمن الرحيم
ج.....	إهداء
د.....	شكر وتقدير
ه.....	المستخلص
و.....	قائمة المحتويات
ط.....	قائمة الجداول
1.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1.....	1.1 مقدمة:
2.....	2.1 مشكلة الدراسة:
3.....	3.1 أهمية الدراسة:
4.....	4.1 أهداف الدراسة:
4.....	5.1 تساؤلات الدراسة:
4.....	6.1 فروض الدراسة:
5.....	7.1 الدراسات السابقة:
24.....	8.1 المنطلقات النظرية للدراسة:
24.....	9.1 المنهجية وطرق البحث:
25.....	10.1 مصادر البيانات:
25.....	11.1 أدوات الدراسة:
26.....	12.1 حدود الدراسة:
27.....	الفصل الثاني: الإطار النظري
27.....	المقدمة:
28.....	المبحث الأول: الذكاء العاطفي
28.....	1.1.2 مفهوم الذكاء العاطفي

29	2.1.2 أهمية الذكاء العاطفي
30	3.1.2 أهداف الذكاء العاطفي
31	4.1.2 أبعاد الذكاء العاطفي
34	المبحث الثاني: إدارة الأزمات
34	1.2.2 مفهوم إدارة الأزمات
35	2.2.2 خصائص الأزمات
35	3.2.2 أنواع الأزمات ومدى تأثيرها:
39	4.2.2 استراتيجيات إدارة الأزمات
43	5.2.2 استراتيجية الاحتياطي التعبوي
45	الفصل الثالث: منهجية الدراسة
45	1.3 المقدمة:
45	2.3 منهج الدراسة:
45	3.3 مجتمع البحث وعينته:
46	4.3 أداة الدراسة:
46	5.3 صدق أداة الدراسة:
51	6.3 ثبات أداة الدراسة:
51	7.3 أساليب تحليل البيانات:
54	الفصل الرابع: الإطار التطبيقي
54	1.4 مقدمة
54	2.4 خصائص عينة الدراسة
55	3.4 تحليل محاور الدراسة
61	4.4 اختبار فروض الدراسة
67	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات
67	1.5 مقدمة
67	2.5 استنتاجات الدراسة
69	3.5 التوصيات

72.....	Abstract
74.....	المراجع
74.....	أولاً: المراجع العربية
77.....	ثانياً: المراجع الأجنبية
I.....	الملاحق
II.....	استمارة استبيان

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول
48	جدول (1) معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الاول
50	جدول (2) معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الثاني
51	جدول (3) معامل الثبات لمتغيرات استمارة الاستبيان
52	جدول رقم (4) درجة الموافقة ومدى الموافقة على مقياس ليكرت الخماسي.
54	جدول (5) توزيع عينة الدراسة وفقاً للخصائص الشخصية
55	جدول (6) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة لعبارات التحكم والوعي بالذات
56	جدول (7) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة لعبارات إدارة الذات
57	جدول (8) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة لعبارات الوعي الاجتماعي
58	جدول (9) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة لعبارات إدارة العلاقات
59	جدول (10) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة لعبارات التحفيز الذاتي
60	جدول (11) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة لعبارات إدارة الازمات
62	جدول (12) تأثير مستوي الذكاء العاطفي على مستوي إدارة الازمات
63	جدول (13) تأثير مستوي التحكم والوعي على مستوي إدارة الازمات
64	جدول (14) تأثير مستوي إدارة الذات على مستوي إدارة الازمات
64	جدول (15) تأثير مستوي الوعي الاجتماعي على مستوي إدارة الازمات

65	جدول (16) تأثير مستوى إدارة العلاقات على مستوى إدارة الازمات
66	جدول (17) تأثير مستوى التحفيز الذاتي على مستوى إدارة الازمات

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 مقدمة:

في ظل التحديات والضغوطات المتزايدة التي تواجه المنظمات في بيئة الأعمال المعاصرة، أصبح الذكاء العاطفي أحد المفاتيح الرئيسية لنجاح إدارة الأزمات، فالقدرة على إدراك المشاعر والانفعالات الذاتية والآخرين، وإدارتها وتنظيمها بفاعلية، تعد من المكونات الحيوية في التعامل مع المواقف الصعبة والضاغطة التي تواجه المؤسسات، حيث أن إدارة الأزمات وطرق واستراتيجيات القضاء عليها تعد عملية هامة لإنقاذ المؤسسات والشركات من المخاطر والصعوبات والمشكلات التي تواجهها مع إيجاد الحل الأمثل لها، كما تقوم بالتنبؤ بالمخاطر المحتملة الحدوث في المستقبل مع إيجاد استراتيجية متكاملة لكل سبل الحل المناسبة، وذلك عن طريق وضع خطة إدارية مرنة يقودها الذكاء العاطفي لمواجهة الأزمات والمخاطر وللقضاء عليها (المسعد والماجد، 2021).

ولطالما كانت إدارة الأزمات تحديًا مهمًا للشركات في بيئة الأعمال المعاصرة، حيث تتطلب القدرة على التكيف السريع واتخاذ القرارات الاستراتيجية الفعالة في وقت قصير، يأتي الذكاء العاطفي كمهارة حاسمة في هذا السياق، حيث يشير إلى القدرة على فهم وإدارة العواطف، سواء للفرد نفسه أو للآخرين، في سياق العمل والتفاعلات الاجتماعية، كما تسهم مهارات الذكاء العاطفي في تعزيز قدرة القادة والمديرين على التصرف بفعالية خلال فترات الأزمات، من خلال تقدير الوضع بشكل شامل، وتحليل التحديات بدقة، والتفاعل بشكل ملائم مع الفرق والأفراد المتأثرين بالأزمة، حيث تكتسب العلاقة بين الذكاء العاطفي وإدارة الأزمات في القطاع الخاص، مثل شركة الاتصالات السعودية أهمية خاصة، فالذكاء العاطفي في هذه الحالة يساعد القادة على التعامل مع الأزمات بهدوء وتركيز، واتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب، كما أن امتلاك مهارات الذكاء العاطفي يعزز من قدرة المنظمة على التكيف والتعافي من الأزمات بسرعة وفاعلية، كما أن هذا الموضوع يكتسب أهمية إضافية نظراً لطبيعة عمل الشركة في قطاع الاتصالات الحيوي والمتسارع التغير، ففي هذا القطاع، تواجه الشركات العديد من التحديات والأزمات المفاجئة، سواء على صعيد التكنولوجيا المتطورة أو المنافسة الشديدة أو تغير احتياجات العملاء، لذلك، فإن القدرة على إدارة هذه الأزمات بفعالية أمر بالغ الأهمية لضمان استمرارية الأعمال وتعزيز الميزة التنافسية للشركة (مصطفى وأبو رقيقة، 2017).

وفي هذا السياق تعد شركات الاتصالات السعودية من اللاعبين الرئيسيين في السوق، حيث تواجه تحديات متعددة تتطلب استراتيجيات إدارة أزمات متطورة، ومن ثم يبرز الذكاء العاطفي كعنصر حيوي في هذه العمليات، حيث يتيح للشركات فهم العواطف والاحتياجات المختلفة للأطراف المعنية، بما في ذلك الموظفين والعملاء، والتفاعل معها بطريقة تساهم في استعادة الثقة والحفاظ على السمعة بفضل الذكاء العاطفي، كما يمكن لشركات الاتصالات السعودية التأقلم بشكل أفضل مع الأزمات، واتخاذ قرارات استراتيجية مدروسة تحقق التوازن بين الحاجات التشغيلية والسلوكية، مما يساعدها على البقاء متينة في وجه التحديات الغير متوقعة وكذلك الأزمات المحتملة.

2.1 مشكلة الدراسة:

إن التحديات والضغوطات المتزايدة التي تواجه المنظمات في ظل بيئة الأعمال المعاصرة أثبتت أن الذكاء العاطفي أصبح أحد المفاتيح الرئيسية لنجاح إدارة الأزمات، فالقدرة على إدراك المشاعر والانفعالات الذاتية والآخرين، وإدارتها وتنظيمها بفاعلية، تعد من المكونات الحيوية في التعامل مع المواقف الصعبة والضاغطة التي تواجه المؤسسات، ومن ثم برزت الحاجة لاستكشاف دور الذكاء العاطفي في إدارة الأزمات من خلال التطبيق على شركة الاتصالات السعودية، وذلك لتحديد مدى إسهام الذكاء العاطفي في تعزيز قدرة القادة والمديرين على التصرف بفعالية خلال فترات الأزمات، ووضع التوصيات اللازمة لتطوير إدارة الأزمات باستخدام مهارات الذكاء العاطفي، ومن هنا يمكن بلورة مشكلة البحث الحالي في التساؤل الرئيس التالي:

ما دور الذكاء العاطفي في إدارة الأزمات بالتطبيق على شركة الاتصالات السعودية؟

3.1 أهمية الدراسة:

• الأهمية العلمية:

تكتسب هذه الدراسة أهمية علمية كبيرة كونها تركز على تحليل دور الذكاء العاطفي في إدارة الأزمات لشركة الاتصالات السعودية، وهذا الموضوع له أهمية بالغة في الأدبيات الأكاديمية المتعلقة بالذكاء العاطفي وإدارة الأزمات في قطاع الاتصالات. كما ستقدم الدراسة فهماً عميقاً للعوامل التي تؤثر على فعالية الذكاء العاطفي في ضمان نجاح إدارة الأزمات من خلال تحليل البيانات النوعية والكمية المستمدة من شركة الاتصالات السعودية، وستساهم الدراسة في تقديم نموذج تحليلي شامل يمكن أن يكون مرجعاً للباحثين والممارسين في مجال الذكاء العاطفي وإدارة الأزمات في قطاع الاتصالات، ومن ثم، يمكن أن تسهم في إثراء المعرفة وتمثل إسهاماً كبيراً على الصعيد العلمي في ظل غياب الكتابات العربية المتخصصة في هذا الشأن، كما أنها تسهم في فتح الباب أمام دراسات أخرى للدول العربية.

• الأهمية العملية:

توفر هذه الدراسة توجيهات عملية لشركة الاتصالات السعودية لتحسين وتطوير استراتيجيات الذكاء العاطفي الخاصة بإدارة الأزمات، بما يتماشى مع أهداف ونمو أعمالها، كما ستساعد الدراسة في تحسين كفاءة وفعالية إدارة الأزمات من خلال تقديم توصيات عملية مستمدة من أفضل الممارسات العالمية في مجال الذكاء العاطفي وإدارة الأزمات في قطاع الاتصالات، علاوة على ذلك، ستساعد هذه الدراسة الجهات الحكومية والمؤسسات الداعمة على فهم أفضل للاحتياجات والتحديات التي تواجه شركات الاتصالات في مجال الذكاء العاطفي وإدارة الأزمات، مما يسهم في صياغة سياسات وبرامج داعمة لتعزيز نجاح هذه الشركات في القطاع.

4.1 أهداف الدراسة:

إن الهدف الرئيس والمحموري لهذا البحث يتمثل في محاولة التعرف على أثر دور الذكاء العاطفي في إدارة الأزمات دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات السعودية، ويمكن تحديد الأهداف الفرعية للدراسة على النحو الآتي:

1. بيان أثر الوعي الذاتي في إدارة الأزمات بالتطبيق على شركة الاتصالات السعودية.
2. بيان أثر إدارة الذات في إدارة الأزمات بالتطبيق على شركة الاتصالات السعودية.
3. بيان أثر الوعي الاجتماعي في إدارة الأزمات بالتطبيق على شركة الاتصالات السعودية.
4. بيان أثر إدارة العلاقات في إدارة الأزمات بالتطبيق على شركة الاتصالات السعودية.
5. التعرف على أثر التحفيز الذاتي في إدارة الأزمات بشركة الاتصالات السعودية
6. تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات لشركة الاتصالات السعودية لتطوير الذكاء العاطفي للعاملين والاستفادة منه في إدارة الأزمات.

5.1 تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي: ما دور الذكاء العاطفي في إدارة الأزمات بالتطبيق على شركة الاتصالات السعودية؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس التساؤلات الفرعية الآتية:

1. ما أثر الوعي الذاتي في إدارة الأزمات بالتطبيق على شركة الاتصالات السعودية؟
2. ما أثر إدارة الذات في إدارة الأزمات بالتطبيق على شركة الاتصالات السعودية؟
3. ما أثر الوعي الاجتماعي في إدارة الأزمات بالتطبيق على شركة الاتصالات السعودية؟
4. ما أثر إدارة العلاقات في إدارة الأزمات بالتطبيق على شركة الاتصالات السعودية؟
5. ما أثر التحفيز الذاتي في إدارة الأزمات على الموظفين بشركة الاتصالات السعودية؟

6.1 فروض الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.005$) لتأثير دور الذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي الذاتي، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات) في إدارة الأزمات بالتطبيق على شركة الاتصالات السعودية، وينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

1. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنويه ($\alpha \leq 0.005$) للوعي الذاتي في إدارة الأزمات بالتطبيق على شركة الاتصالات السعودية.
2. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنويه ($\alpha \leq 0.005$) ما أثر إدارة الذات في إدارة الأزمات بالتطبيق على شركة الاتصالات السعودية.
3. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنويه ($\alpha \leq 0.005$) ما أثر الوعي الاجتماعي في إدارة الأزمات بالتطبيق على شركة الاتصالات السعودية.
4. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنويه ($\alpha \leq 0.005$) ما أثر إدارة العلاقات في إدارة الأزمات بالتطبيق على شركة الاتصالات السعودية.
5. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحفيز الذاتي في إدارة الأزمات على شركة الاتصالات السعودية

7.1 الدراسات السابقة:

تمحورت الدراسات السابقة إلى محورين؛ وكل محور ينقسم لدراسات سابقة عربية وأخرى أجنبية، أولهما، الدراسات المتعلقة بالذكاء العاطفي وثانيهما، الدراسات المتعلقة بإدارة الأزمة، وذلك على النحو التالي:

أولاً: الدراسات المتعلقة بالذكاء العاطفي:

📌 دراسة عبد القادر وآخرون (2020)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء العاطفي على الالتزام التنظيمي لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الشرقية في مصر، حيث المتغير المستقل فهو الذكاء العاطفي وأبعاده (الوعي الذاتي، إدارة الذات، الدافعية الذاتية، التعاطف، المهارات الاجتماعية)، بينما المتغير التابع فهو الالتزام التنظيمي، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات باستخدام استبيان تم توزيعه على عينة عشوائية من 326 موظفًا بمديرية الشباب والرياضة، تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS لتحليل البيانات.

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء العاطفي (الوعي الذاتي، إدارة الذات، الدافعية الذاتية، التعاطف، المهارات الاجتماعية) والالتزام التنظيمي، كما أظهرت النتائج أن الوعي الذاتي هو أكثر أبعاد الذكاء العاطفي تأثيرًا على الالتزام التنظيمي، وأوصت الدراسة بضرورة تنمية قدرات العاملين في مديرية الشباب والرياضة على الذكاء العاطفي من خلال برامج تدريبية فعالة، مع التركيز بشكل خاص على تعزيز الوعي الذاتي. كما أوصت بتطوير سياسات وممارسات إدارية تعزز من الالتزام التنظيمي لدى العاملين، مثل تحسين بيئة العمل وتعزيز الحوافز والمكافآت. وأخيرًا، أوصت الدراسة بإجراء المزيد من البحوث المستقبلية لاستكشاف العوامل الأخرى المؤثرة على الالتزام التنظيمي في مديريات الشباب والرياضة.

📌 دراسة الجوهر والحاج (2023)

هدفت الدراسة التي أجراها زيد قصي الجوهر ووسام موسى الحاج (2023) إلى استكشاف تأثير الذكاء العاطفي على جودة حياة العمل لدى الموظفين، ركزت الدراسة على كيفية تأثير مكونات الذكاء العاطفي على تحسين بيئة العمل والارتقاء بمستوى الرضا الوظيفي والإنتاجية، حيث المتغير المستقل هو الذكاء العاطفي بأبعاده المختلفة التي تشمل الوعي الذاتي، وإدارة العواطف، والتحفيز الذاتي، والتعاطف، والمهارات الاجتماعية، هذه الأبعاد تُعتبر عناصر أساسية لتحديد كيفية تأثير الذكاء العاطفي على تفاعل الموظفين مع بيئة العمل، أما المتغير التابع فهو جودة حياة العمل، والتي تشمل معايير مثل الرضا الوظيفي، التوازن

بين العمل والحياة الشخصية، الدعم الاجتماعي في مكان العمل، والشعور بالإنجاز والرضا عن الأداء الوظيفي، ومنهجية البحث اعتمدت على دراسة ميدانية تم تنفيذها باستخدام استبيان موزع على عينة من الموظفين في مختلف القطاعات، تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحديد العلاقة بين المتغيرات المختلفة.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج هامة، حيث أظهرت أن هناك علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي وجودة حياة العمل، بمعنى آخر، كلما زاد مستوى الذكاء العاطفي لدى الموظفين، تحسنت جودة حياتهم في العمل، كما بينت الدراسة أن جميع أبعاد الذكاء العاطفي لها تأثير كبير على جودة حياة العمل، مع التركيز على أهمية إدارة العواطف والتعاطف كأهم العوامل المؤثرة، وأوصت الدراسة بضرورة تطوير برامج تدريبية تركز على تنمية مهارات الذكاء العاطفي لدى الموظفين، وذلك لتحسين جودة حياتهم في العمل، كما دعت إلى تعزيز بيئة العمل الداعمة التي تشجع على التواصل الفعال والتعاون بين الموظفين، بالإضافة إلى ذلك، اقترحت الدراسة على المؤسسات تبني سياسات تعزز من التوازن بين العمل والحياة الشخصية وتوفير الدعم النفسي والاجتماعي للموظفين، وأخيراً، أكدت الدراسة على أهمية تقديم الحوافز والتقدير للموظفين الذين يظهرون مستويات عالية من الذكاء العاطفي، كوسيلة لتعزيز هذه المهارات لديهم وتحسين بيئة العمل بشكل عام.

دراسة الهبارنة (2022)

هدفت الدراسة إلى مراجعة الأدبيات النظرية المتعلقة بأثر الذكاء العاطفي في فاعلية القيادة التحويلية، والدور الوسيط للحكمة في هذا السياق، أما المتغير المستقل فهو الذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي الذاتي، تنظيم الذات، الدافعية، التعاطف، المهارات الاجتماعية)، بينما المتغير التابع هو فاعلية القيادة التحويلية، ومن خلال المنهج الاستقرائي والتحليلي للأدبيات السابقة.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أبرزها: أن الذكاء العاطفي له أثر إيجابي وكبير في فاعلية القيادة التحويلية، وأن الحكمة تلعب دوراً وسيطاً في هذه العلاقة. فالقادة ذوو الذكاء العاطفي المرتفع يتمتعون بمستويات عالية من الحكمة والتي تعزز من فاعلية القيادة التحويلية لديهم، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الذكاء العاطفي لدى القادة والمديرين من خلال برامج التدريب والتطوير، لما له من أثر إيجابي في تحسين فاعلية القيادة التحويلية، كما

أوصت بإجراء المزيد من الأبحاث التطبيقية لاختبار هذه العلاقات في بيئات عمل مختلفة، والتركيز على دور الحكمة كمتغير وسيط في هذا السياق.

دراسة رايس (2022)

هدفت الدراسة التي أجرتها وفاء رايس (2022) إلى استكشاف تأثير الذكاء العاطفي على النية المقاولاتية لدى طلبة السنة الثالثة إدارة أعمال في جامعة محمد خضير بسكرة، تم التركيز على فهم كيفية تأثير مكونات الذكاء العاطفي على استعداد الطلاب للدخول في عالم المقاولات، حيث المتغير المستقل هو الذكاء العاطفي بأبعاده المختلفة والتي تشمل الوعي الذاتي، وإدارة العواطف، والتحفيز الذاتي، والتعاطف، والمهارات الاجتماعية، تم اعتبار هذه الأبعاد عناصر حيوية لفهم كيف يمكن للذكاء العاطفي أن يعزز أو يعرقل النية المقاولاتية، أما المتغير التابع فهو النية المقاولاتية، والتي تعبر عن استعداد الطلاب وإرادتهم للدخول في مجال المقاولات وتأسيس مشروعاتهم الخاصة، منهجية البحث اعتمدت على دراسة ميدانية تم تنفيذها باستخدام استبيان تم توزيعه على عينة من طلبة السنة الثالثة إدارة أعمال بجامعة محمد خضير بسكرة. تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحديد العلاقة بين المتغيرات المختلفة.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج هامة، حيث أظهرت أن هناك علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي بأبعاده المختلفة والنية المقاولاتية لدى الطلبة، بمعنى آخر، كلما زاد مستوى الذكاء العاطفي لدى الطالب، زادت نيته في أن يصبح مقاولاً، كما بينت الدراسة أن الوعي الذاتي وإدارة العواطف هما أكثر الأبعاد تأثيراً على النية المقاولاتية، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز برامج التدريب والتطوير التي تركز على تنمية الذكاء العاطفي لدى الطلاب، وذلك كوسيلة لتحفيزهم على التفكير المقاولاتي. كما دعت إلى إدراج مواضيع الذكاء العاطفي ضمن المناهج الدراسية لإدارة الأعمال، لتزويد الطلاب بالمهارات الضرورية التي تساعدهم في المستقبل، بالإضافة إلى ذلك، اقترحت الدراسة على الجامعات تنظيم ورش عمل ومبادرات تدعم روح المقاولاتية وتوفر بيئة مشجعة لتطوير الأفكار والمشاريع الجديدة.

دراسة ديب (2020)

هدفت الدراسة التي أجرتها كنده علي ديب (2020) إلى استكشاف دور استراتيجية التدريب في تنمية الذكاء العاطفي لدى العاملين الإداريين في جامعة تشرين، ركزت الدراسة على كيفية تأثير برامج التدريب على تحسين مهارات الذكاء العاطفي لدى العاملين الإداريين، مما يساهم في تحسين أدائهم الوظيفي والتواصل بينهم وبين زملائهم، حيث المتغير المستقل هو استراتيجية التدريب بأبعاده المختلفة التي تشمل تصميم البرامج التدريبية، وتنفيذها، وتقييمها. تمثل هذه الأبعاد العناصر الأساسية التي تساهم في بناء وتطوير برامج تدريبية فعالة. أما المتغير التابع فهو الذكاء العاطفي، والذي يتضمن مجموعة من المهارات مثل الوعي الذاتي، وإدارة العواطف، والتحفيز الذاتي، والتعاطف، والمهارات الاجتماعية، ومنهجية البحث اعتمدت على دراسة ميدانية تم تنفيذها باستخدام استبيان موزع على عينة من العاملين الإداريين في جامعة تشرين، وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحديد العلاقة بين استراتيجية التدريب والذكاء العاطفي.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج هامة، حيث أظهرت أن هناك علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين استراتيجية التدريب وتنمية الذكاء العاطفي لدى العاملين الإداريين، بمعنى آخر، كلما كانت استراتيجيات التدريب مصممة ومنفذة بشكل جيد، كلما زادت مستويات الذكاء العاطفي لدى العاملين. كما بينت الدراسة أن جميع أبعاد استراتيجية التدريب لها تأثير كبير على تنمية الذكاء العاطفي، مع التركيز على أهمية التقييم المستمر للبرامج التدريبية لضمان فاعليتها، وأوصت الدراسة بضرورة تطوير برامج تدريبية متكاملة تركز على تنمية الذكاء العاطفي لدى العاملين، وذلك لتحسين أدائهم وزيادة رضاهم الوظيفي. كما دعت إلى تكثيف الجهود لتقييم وتحسين استراتيجيات التدريب بشكل دوري لضمان تحقيق الأهداف المرجوة، بالإضافة إلى ذلك، اقترحت الدراسة تنظيم ورش عمل ودورات تدريبية تفاعلية تعزز من مهارات الذكاء العاطفي وتوفر بيئة تعليمية محفزة ومشجعة. وأخيراً، أكدت الدراسة على أهمية دعم الإدارة العليا لهذه البرامج لضمان تحقيق أقصى استفادة منها في تحسين أداء العاملين وبيئة العمل بشكل عام.

📌 دراسة القرشي (2021)

هدفت الدراسة التي أجرتها سوزان بنت محمد القرشي (2021) إلى استكشاف أثر الذكاء العاطفي على فعالية القيادة الإدارية لدى قائي وقائدات المدارس في محافظة جدة، ركزت الدراسة على كيفية تأثير الذكاء العاطفي على القدرة القيادية والإدارية للقادة التعليميين،

مما يسهم في تحسين الأداء الإداري والتعليمي في المدارس، حيث المتغير المستقل هو الذكاء العاطفي بأبعاده المختلفة التي تشمل الوعي الذاتي، وإدارة العواطف، والتحفيز الذاتي، والتعاطف، والمهارات الاجتماعية، تمثل هذه الأبعاد العناصر الأساسية التي تساهم في بناء قائد إداري قادر على التفاعل بفعالية مع الموظفين والطلاب وأولياء الأمور. أما المتغير التابع فهو فعالية القيادة الإدارية، والذي يتضمن مجموعة من المعايير مثل القدرة على اتخاذ القرار، والتخطيط الاستراتيجي، وحل المشكلات، والتواصل الفعال.

منهجية البحث اعتمدت على دراسة ميدانية تم تنفيذها باستخدام استبيان تم توزيعه على عينة من قاندي وقائدات المدارس في محافظة جدة، تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحديد العلاقة بين الذكاء العاطفي وفعالية القيادة الإدارية، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج هامة، حيث أظهرت أن هناك علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي وفعالية القيادة الإدارية. بمعنى آخر، كلما زاد مستوى الذكاء العاطفي لدى القادة التعليميين، زادت فعاليتهم في القيادة الإدارية. كما بينت الدراسة أن جميع أبعاد الذكاء العاطفي لها تأثير كبير على فعالية القيادة، مع التركيز على أهمية إدارة العواطف والتحفيز الذاتي كأهم العوامل المؤثرة.

وأوصت الدراسة بضرورة تطوير برامج تدريبية متخصصة تهدف إلى تنمية مهارات الذكاء العاطفي لدى القادة التعليميين، وذلك لتحسين فعالية القيادة الإدارية، كما دعت إلى إدراج موضوعات الذكاء العاطفي ضمن المناهج التدريبية للقادة التعليميين لتزويدهم بالمهارات الضرورية التي تساعدهم في تحسين الأداء الإداري، بالإضافة إلى ذلك، اقترحت الدراسة على إدارات التعليم تنظيم ورش عمل ومبادرات تدعم تطوير الذكاء العاطفي وتعزيز من التواصل الفعال بين القادة والموظفين والطلاب. وأخيراً، أكدت الدراسة على أهمية دعم القيادة العليا لهذه البرامج لضمان تحقيق أقصى استفادة منها في تحسين بيئة العمل والأداء الإداري في المدارس.

الدراسات الأجنبية:

دراسة Bhaduri (2019)

هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين أبعاد الذكاء العاطفي (الانتباه، الوضوح، والإصلاح) ومستويات السعادة المدركة (منخفضة، متوسطة، وعالية) بين المراهقين، حيث

المتغير المستقل هو أبعاد الذكاء العاطفي المتعددة، أما المتغير التابع هو مستويات السعادة المدركة، اعتمدت الدراسة على عينة مكونة من 646 طالبًا في مراحل التعليم الثانوي، تراوحت أعمارهم بين 12 و 17 عامًا، تم استخدام النسخة الإسبانية من مقياس "Trait Meta Mood Scale-24" لقياس الذكاء العاطفي المدرك، واستبيان "Oxford Happiness Questionnaire" لقياس مستويات السعادة. استخدمت الدراسة التحليل الإحصائي عبر انحدار اللوجستيات المتعدد ومنحنى ROC لتحديد العلاقة بين الذكاء العاطفي والسعادة.

وتوصلت الدراسة إلى أن زيادة القدرة على فهم وتنظيم الذكاء العاطفي ترتبط بزيادة السعادة، حيث تبين أن الوضوح والإصلاح العاطفي يعززان من مستوى السعادة المدركة، بالإضافة إلى ذلك، وجدت الدراسة أن المراقبة هي فترة مثالية لتعزيز القدرات العاطفية التي تساهم في زيادة السعادة والرفاهية العاطفية، وأوصت الدراسة بضرورة تنفيذ ممارسات تهدف إلى تحسين الذكاء العاطفي لدى المراهقين، وبالتالي زيادة سعادتهم ورفاهيتهم العاطفية، من خلال تعزيز برامج تدريبية تركز على تطوير القدرات العاطفية، يمكن تحقيق تحسينات ملموسة في مستويات السعادة والرفاهية العامة للمراهقين.

دراسة Wut & Others (2021)

هدفت الدراسة إلى مراجعة وتحديد الاتجاهات الرئيسية في الأبحاث المتعلقة بإدارة الأزمات في قطاع الضيافة والسياحة على مدى الفترة من 1985 إلى 2020، وتقديم أجندة بحثية مستقبلية، حيث هدفت إلى توفير إطار شامل يمكن أن يساعد الباحثين والممارسين في هذا المجال على فهم أعمق للتحديات التي تواجه هذا القطاع خلال الأزمات، وتطوير استراتيجيات فعالة لإدارة الأزمات، حيث المتغير المستقل هو إدارة الأزمات بأبعادها المختلفة والتي تشمل الاستجابة الفورية، التعافي، والتعلم من الأزمات، أما المتغير التابع فهو أداء قطاع الضيافة والسياحة والذي يقاس من خلال معايير متعددة تشمل الاستمرارية التشغيلية، الرضا الوظيفي، والقدرة على استعادة النشاط السياحي بعد الأزمة، أما منهجية البحث فقد اعتمدت على مراجعة الأدبيات الموجودة وتحليل الدراسات السابقة المتعلقة بإدارة الأزمات في قطاع الضيافة والسياحة. تم استخدام منهج تحليلي شامل لتحديد الفجوات البحثية وتقديم توصيات مستقبلية قائمة على النتائج المستخلصة.

وتوصلت الدراسة إلى أن إدارة الأزمات في قطاع الضيافة والسياحة تتطلب استراتيجيات متكاملة تشمل جميع مراحل الأزمة بدءًا من الاستجابة الفورية مرورًا بمرحلة التعافي وحتى التعلم من التجارب السابقة لتجنب الأزمات المستقبلية. أظهرت النتائج أن الفشل في تنفيذ إدارة فعالة للأزمات يمكن أن يؤدي إلى تأثيرات سلبية كبيرة على أداء الشركات في هذا القطاع، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز التعاون بين الأكاديميين والممارسين في تطوير استراتيجيات مبتكرة لإدارة الأزمات، كما أكدت على أهمية التدريب المستمر للعاملين في قطاع الضيافة والسياحة على التعامل مع الأزمات، وتطوير خطط استجابة شاملة تتضمن جميع الأطراف المعنية، وأوصت أيضًا بزيادة الاستثمار في البحث والتطوير لتعزيز القدرة على التنبؤ بالأزمات المستقبلية والاستعداد لها بشكل أفضل.

دراسة (2020) Dobrowolski

هدفت الدراسة إلى تحليل إدارة المخاطر في صناعة السيارات الجديدة للطاقة في الصين، وذلك بهدف تحديد وتقييم المخاطر المرتبطة بهذه الصناعة الناشئة. تركزت الدراسة على كيفية تحسين إدارة المخاطر لضمان النمو المستدام والنجاح في السوق الصينية، حيث المتغير المستقل هو إدارة المخاطر بأبعاده المختلفة مثل تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، واستراتيجيات التعامل مع المخاطر. أما المتغير التابع هو نجاح صناعة السيارات الجديدة للطاقة والذي يُقاس من خلال معايير الأداء المالي، الاستدامة البيئية، والقدرة التنافسية في السوق، استخدمت الدراسة منهجية تحليلية تعتمد على جمع البيانات من مصادر ثانوية مثل التقارير الحكومية، الدراسات السابقة، والإحصاءات الصناعية. تم تطبيق نماذج تحليل المخاطر المختلفة لتقييم تأثير كل نوع من المخاطر على الصناعة.

وتوصلت الدراسة إلى أن صناعة السيارات الجديدة للطاقة في الصين تواجه عدة مخاطر رئيسية تشمل التقلبات في أسعار المواد الخام، التغيرات التنظيمية، التحديات التكنولوجية، والمنافسة الشديدة من الشركات الدولية. كما أن فعالية إدارة المخاطر يمكن أن تساهم بشكل كبير في تحسين الأداء العام للشركات العاملة في هذه الصناعة.

وأوصت الدراسة بتبني نهج شامل لإدارة المخاطر يشمل:

1. تعزيز التعاون بين الشركات والجهات الحكومية لتطوير سياسات تنظيمية داعمة.
2. الاستثمار في البحث والتطوير لتحسين التكنولوجيا وزيادة الكفاءة.

3. تطوير استراتيجيات فعالة للتعامل مع تقلبات السوق والمواد الخام.
4. زيادة التركيز على الاستدامة البيئية لضمان قبول أكبر من قبل المجتمع والمستهلكين.

دراسة Guerra& Others (2019)

هدفت هذه الدراسة إلى فهم تطوير الذكاء العاطفي وأهميته للقيادة الفعالة، سلطت هذه الدراسة الضوء على الأهمية الحاسمة للذكاء العاطفي للقيادة الفعالة، وقدمت استراتيجيات مثبتة لتمكين القادة من تطوير المكونات الرئيسية الأربعة للذكاء العاطفي، حيث المتغير المستقل: تناول الدراسة أربعة مكونات رئيسية للذكاء العاطفي: (أ) الوعي الذاتي، (ب) إدارة الذات، (ج) الوعي الاجتماعي، (د) إدارة العلاقات، أما المتغير التابع: فعالية القيادة وتأثير القادة، ومنهجية البحث هذه دراسة نظرية تعتمد على مراجعة الأدبيات الأكاديمية والشعبية حول الذكاء العاطفي والقيادة.

وأبرزت الدراسة أن الذكاء العاطفي أساسي لنجاح القيادة، وأنه أكثر أهمية من القدرات الذهنية. على وجه التحديد، أكدت أبحاث غولمان وجود علاقة بنسبة 85% بين الذكاء العاطفي وفعالية القائد، كما لوحظ أنه على الرغم من قبول الأكاديميين لأهمية الذكاء العاطفي للقيادة وحقيقة أنه يمكن تطويره، إلا أن هناك بعض الشك حول كيفية تطوير الذكاء العاطفي، كما أوصت الدراسة بأن على القادة الحاليين والطامحين للقيادة أن يسعوا إلى زيادة مستويات الذكاء العاطفي لديهم، مما سيعزز من إمكاناتهم القيادية وفعاليتهم وتأثيرهم. واقترحت أن يتم إدراج تطوير الذكاء العاطفي في برامج تطوير القادة.

ثانيًا: الدراسات المتعلقة بإدارة الأزمات:

الدراسات العربية:

دراسة المسعد والماجد (2021)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة الأزمات في تحقيق الأمن التنظيمي لدى أعضاء الهيئة الإدارية بجامعة الملك سعود، أما المتغير المستقل فهو إدارة الأزمات بأبعادها (التخطيط للأزمات، واتخاذ القرارات الإدارية، وإدارة الموارد البشرية، والاتصال الإداري)، بينما المتغير التابع هو الأمن التنظيمي، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم

استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة المكونة من (161) عضواً من أعضاء الهيئة الإدارية بجامعة الملك سعود.

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الأزمات (التخطيط للأزمات، واتخاذ القرارات الإدارية، وإدارة الموارد البشرية، والاتصال الإداري) والأمن التنظيمي لدى أعضاء الهيئة الإدارية بجامعة الملك سعود، كما أظهرت النتائج أن مستوى ممارسة إدارة الأزمات وتحقيق الأمن التنظيمي لدى أعضاء الهيئة الإدارية بجامعة الملك سعود كان مرتفعاً، وأوصت الدراسة بضرورة عقد دورات تدريبية لأعضاء الهيئة الإدارية لتطوير مهاراتهم في إدارة الأزمات، وتعزيز أساليب الاتصال الفعال بين الإدارة والموظفين، وربط نظام الحوافز والمكافآت بمستوى الأداء والابتكار لتعزيز الأمن التنظيمي.

دراسة البوعيين (2020)

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف استراتيجيات إدارة الأزمات من خلال تحليل إدارة أزمة جائحة كوفيد-19 كنموذج، حيث المتغير المستقل هو استراتيجيات إدارة الأزمات بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي، التدابير الصحية، الاتصالات الفعالة)، والمتغير التابع هو إدارة أزمة كوفيد-19، منهجيا، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال تحليل المحتوى للوثائق والتقارير الرسمية المتعلقة بإدارة أزمة كوفيد-19 في المغرب.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: أن التخطيط الاستراتيجي والتدابير الصحية والاتصالات الفعالة شكلت الركائز الأساسية لإدارة أزمة كوفيد-19 في المغرب. كما أن التعاون بين السلطات الحكومية والقطاع الخاص والمجتمع المدني كان عنصراً حاسماً في نجاح إدارة الأزمة، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز قدرات المؤسسات الحكومية على إدارة الأزمات من خلال تطوير استراتيجيات وخطط طوارئ شاملة قابلة للتكيف مع مختلف السيناريوهات، وتحسين البنية التحتية الصحية واعتماد نماذج اتصال استباقية في إدارة الأزمات.

دراسة أقرقز (2020)

هدفت الدراسة إلى تحليل إدارة الأزمات وتدابير المخاطر في إطار أزمة جائحة فيروس كورونا "كوفيد-19" في المغرب، وذلك بالوقوف على الممارسات الفعلية في ظل النص الدستوري للمملكة المغربية، حيث المتغير المستقل هو إدارة الأزمات وتدابير المخاطر في ظل أزمة جائحة "كوفيد-19"، والمتغير التابع هو الممارسات الفعلية للتعامل مع هذه الأزمة في إطار النص الدستوري المغربي.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال تحليل النصوص القانونية والدستورية ذات الصلة، إضافة إلى تحليل الممارسات الفعلية للحكومة المغربية في إدارة أزمة "كوفيد-19"، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن الحكومة المغربية تمكنت من إدارة أزمة الجائحة بشكل فعال وناجح، حيث اتخذت العديد من الإجراءات الاستباقية والاحترازية في محاولة للسيطرة على انتشار الفيروس ومواجهة تداعياته الاقتصادية والاجتماعية. كما تبين أن النص الدستوري المغربي يوفر الأساس القانوني والتشريعي اللازم

لإدارة حالات الطوارئ والأزمات الوطنية، وأوصت الدراسة بضرورة الاستفادة من التجربة المغربية في إدارة أزمة "كوفيد-19" لتعزيز قدرات الدول الأخرى على التعامل مع الأزمات المماثلة، مع ضرورة تعزيز التعاون الإقليمي والدولي لمواجهة التحديات الصحية العالمية، كما أوصت بضرورة مراجعة وتحديث الأطر التشريعية والقانونية المتعلقة بإدارة الأزمات والطوارئ الوطنية، بما يضمن المرونة والفعالية في التعامل معها.

دراسة كموش (2021)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل وتقييم مختلف الاستراتيجيات والمقاربات المتبعة في مجال الاتصال وإدارة الأزمات داخل المؤسسات والمنظمات، أما المتغير المستقل فهو الاستراتيجيات والمقاربات الاتصالية لإدارة الأزمات، والمتغير التابع فهو تطور فعالية وكفاءة إدارة الأزمات، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تحليل الأدبيات والأبحاث السابقة المتعلقة بموضوع الاتصال وإدارة الأزمات. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- إن الاتصال الفعال يعتبر أحد أهم الركائز الأساسية في إدارة الأزمات، حيث يساعد على الحد من آثارها السلبية وتوجيه الرأي العام نحو تقبل الأزمة والتعامل معها بشكل إيجابي.
- هناك تطور ملحوظ في الاستراتيجيات والمقاربات الاتصالية المتبعة في إدارة الأزمات، حيث انتقل الاتصال من الأساليب التقليدية إلى الأساليب الارتجالية والتفاعلية باستخدام تقنيات الاتصال الحديثة.
- تؤكد الدراسة على أهمية التخطيط الاستراتيجي للاتصال وإدارة الأزمات، بما في ذلك وضع خطط طوارئ واختبارها بشكل دوري.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة إدارة الأزمات داخل المنظمات، وتطوير برامج تدريبية لتنمية مهارات الاتصال الفعال في إدارة الأزمات. كما أوصت بضرورة الاستفادة من التقنيات الحديثة في الاتصال، مثل وسائل التواصل الاجتماعي، لتعزيز التفاعل والتواصل مع الجمهور المستهدف أثناء الأزمات.

الدراسات الأجنبية:

دراسة Willumsen, Oehmen& Gerald (2019)

هدفت الدراسة إلى استكشاف الكيفية التي يمكن من خلالها لإدارة مخاطر المشاريع أن تساهم في خلق القيمة داخل المؤسسات، وتسعى الدراسة إلى توضيح العلاقة بين إدارة المخاطر وأداء المشاريع، وكيفية تطبيق تقنيات إدارة المخاطر لتعزيز القيمة المضافة للمشاريع، حيث المتغير المستقل هو إدارة مخاطر المشاريع بأبعادها المختلفة، والتي تشمل تحديد المخاطر، تحليل المخاطر، تخطيط استجابات المخاطر، ومراقبة وتحكم المخاطر، تركّز الدراسة على كيفية تطبيق هذه الأبعاد بشكل فعال داخل المشاريع المختلفة. أما المتغير التابع فهو خلق القيمة، والذي يشمل جوانب متعددة مثل تحسين جودة المشروع، زيادة الكفاءة التشغيلية، وتعزيز رضا العملاء والمساهمين.

واعتمدت الدراسة على منهجية تحليلية كمية ونوعية، حيث تم جمع البيانات من خلال استطلاعات الرأي والمقابلات مع مديري المشاريع والخبراء في مجال إدارة المخاطر، تم تحليل البيانات باستخدام تقنيات تحليلية متقدمة لتحديد العلاقات بين إدارة المخاطر وخلق القيمة في المشاريع، وتوصلت الدراسة إلى أن إدارة مخاطر المشاريع بشكل فعال تسهم بشكل كبير في تحسين أداء المشاريع وخلق قيمة مضافة لها. أظهرت النتائج أن تطبيق تقنيات إدارة المخاطر يساعد في تقليل تأثير المخاطر السلبية على المشاريع، وزيادة فرص النجاح والابتكار. كما بينت الدراسة أن وجود نهج منظم لإدارة المخاطر يساهم في تحسين التواصل بين أعضاء الفريق وتعزيز التعاون لتحقيق أهداف المشروع.

وأوصت الدراسة بضرورة تبني المؤسسات لنهج شامل ومتكامل لإدارة مخاطر المشاريع، يتضمن تدريب الفرق على استخدام الأدوات والتقنيات الحديثة في هذا المجال، كما دعت إلى تعزيز ثقافة إدارة المخاطر داخل المؤسسات لضمان تفاعل جميع الأفراد مع المخاطر المحتملة بفعالية، بالإضافة إلى ذلك، أوصت الدراسة بضرورة توثيق وتحليل تجارب المشاريع السابقة للاستفادة منها في تحسين إدارة المخاطر في المشاريع المستقبلية، مما يساعد في تحقيق مزيد من القيمة والنجاح المستدام.

دراسة Nobanee& Others (2021)

هدفت الدراسة إلى استكشاف دور أنظمة الإدارة الموحدة في إدارة المخاطر ضمن سلسلة التوريد، تم تسليط الضوء على الأهمية المتزايدة لهذه الأنظمة في تحسين الأداء العام وتقليل المخاطر في سياق التوريد، حيث المتغير المستقل هو أنظمة الإدارة الموحدة بأبعادها

المختلفة، والتي تشمل: جودة الإدارة، كفاءة العمليات، والامتثال التنظيمي، أما المتغير التابع فهو إدارة المخاطر في سلسلة التوريد، واعتمدت الدراسة على منهجية تحليلية تعتمد على مراجعة الأدبيات السابقة وتحليل البيانات المتاحة حول تأثير أنظمة الإدارة الموحدة على إدارة المخاطر في سلسلة التوريد، تم تحليل البيانات باستخدام مجموعة من الأدوات الإحصائية لتحديد العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع. وتوصلت الدراسة إلى أن تبني أنظمة الإدارة الموحدة يساهم بشكل كبير في تحسين إدارة المخاطر ضمن سلسلة التوريد. أوضحت النتائج أن هذه الأنظمة تساعد في تعزيز كفاءة العمليات، تحسين جودة المنتجات والخدمات، والامتثال للمعايير التنظيمية، مما يقلل من المخاطر المرتبطة بسلسلة التوريد.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز تبني أنظمة الإدارة الموحدة في الشركات لتحسين إدارة المخاطر، كما أوصت بزيادة الوعي بأهمية هذه الأنظمة وتوفير التدريب اللازم للموظفين لضمان تنفيذها بشكل فعال، كما شددت على أهمية التعاون بين الشركات والمؤسسات لتبادل الخبرات وأفضل الممارسات في مجال إدارة المخاطر، بهذا الشكل، يمكن القول بأن الدراسة قدمت رؤية شاملة حول تأثير أنظمة الإدارة الموحدة على إدارة المخاطر في سلسلة التوريد وأكدت على أهمية تبني هذه الأنظمة لتحسين الأداء العام وتقليل المخاطر.

دراسة Smith & Merritt (2002)

هدفت الدراسة إلى تقديم إطار شامل لإدارة المخاطر يساهم في تقليل عدم اليقين وتحسين عملية تطوير المنتجات، وتسعى الدراسة إلى توضيح كيفية تطبيق مبادئ إدارة المخاطر بشكل استباقي لضمان نجاح المنتجات الجديدة في السوق، حيث المتغير المستقل هو إدارة المخاطر الاستباقية بأبعادها المختلفة، والتي تشمل تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، تطوير استراتيجيات للتعامل معها، ومراقبة وتحديث هذه الاستراتيجيات بمرور الوقت، وتركز الدراسة على كيفية تطبيق هذه الأبعاد في مراحل تطوير المنتجات المختلفة. أما المتغير التابع فهو نجاح تطوير المنتجات، والذي يتضمن جوانب مثل جودة المنتج، الالتزام بالجدول الزمني، والتحكم في التكاليف، واعتمدت الدراسة على منهجية تحليلية وصفية، حيث تم جمع البيانات من خلال دراسة الأدبيات السابقة وتحليل تجارب الشركات التي تبنت نهج إدارة المخاطر الاستباقية، تم استخدام تحليل البيانات الكمية والنوعية لتقديم رؤى معمقة حول تأثير إدارة المخاطر الاستباقية على نجاح تطوير المنتجات.

وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق إدارة المخاطر الاستباقية بشكل فعال يساهم في تحسين جودة المنتجات وزيادة فرص نجاحها في السوق، وأظهرت النتائج أن الشركات التي تعتمد على نهج استباقي في إدارة المخاطر تتمتع بقدرة أكبر على تحديد المشكلات المحتملة ومعالجتها قبل أن تؤثر على عملية تطوير المنتج، كما بينت الدراسة أن الإدارة الاستباقية للمخاطر تساهم في تحسين الالتزام بالمواعيد النهائية وتقليل التكاليف من خلال تجنب الأزمات والمشكلات الكبيرة، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة إدارة المخاطر الاستباقية داخل المؤسسات، وتدريب فرق العمل على تطبيق مبادئ هذه الإدارة بفعالية، كما دعت إلى استخدام أدوات وتقنيات حديثة لتحليل المخاطر ومراقبتها بشكل مستمر. بالإضافة إلى ذلك، أوصت الدراسة بتعزيز التعاون والتواصل بين مختلف الفرق والإدارات لضمان تبادل المعلومات والبيانات المتعلقة بالمخاطر بشكل فعال، مما يساعد في تحسين عملية اتخاذ القرار وزيادة فرص نجاح تطوير المنتجات.

دراسة (2019) Pupovac, Ivankovic & Brkic

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل كيفية الاستفادة من الثقافة والقيادة في إدارة الأزمات. حيث المتغير المستقل هو الثقافة التنظيمية بأبعادها المختلفة مثل القيم والمعتقدات والممارسات، والقيادة بأنماطها المتعددة مثل القيادة التحويلية والقيادة التفاعلية، أما المتغير التابع فهو فعالية إدارة الأزمات في المنظمات، واعتمدت الدراسة على منهجية بحثية نوعية، حيث تم جمع البيانات من خلال مقابلات معمقة مع مجموعة من القادة والمديرين في مختلف الصناعات، كما تم تحليل عدد من حالات إدارة الأزمات في الشركات لاستخلاص الأنماط والتوجهات السائدة في كيفية التعامل مع الأزمات وتأثير الثقافة والقيادة على ذلك.

وتوصلت الدراسة إلى أن الثقافة التنظيمية القوية، التي تشجع على المرونة والتكيف، تلعب دوراً حاسماً في تعزيز قدرة المنظمة على إدارة الأزمات بفعالية. كما أظهرت أن القيادة التحويلية، التي تتميز بالرؤية الواضحة والقدرة على تحفيز الموظفين وإشراكهم في عملية إدارة الأزمات، تساهم بشكل كبير في تحسين استجابة المنظمة للأزمات. وأكدت الدراسة أن القادة الذين يتبنون نهج القيادة التفاعلية قادرون على تحقيق تواصل فعال وسريع مع الفرق المعنية، مما يساهم في حل الأزمات بكفاءة أكبر.

وأوصت الدراسة بأن تعمل المنظمات على تعزيز ثقافتها التنظيمية بحيث تكون داعمة للتغيير والابتكار، وأن تركز على تطوير القيادات من خلال التدريب والتوجيه. كما دعت إلى ضرورة تبني أنماط القيادة التحويلية والتفاعلية، وذلك لزيادة فعالية إدارة الأزمات. وشددت على أهمية الاستعداد المسبق للأزمات من خلال وضع خطط واستراتيجيات واضحة وتدريب الفرق على تنفيذها، كما أوصت الدراسة أيضاً بإجراء المزيد من البحوث حول تأثير العوامل الثقافية والقيادية الأخرى على إدارة الأزمات، خاصة في السياقات الصناعية المختلفة والدولية. كما دعت إلى دراسة تأثير التكنولوجيات الحديثة ودورها في دعم الثقافة والقيادة في إدارة الأزمات.

دراسة Zeng & Others (2019)

هدفت هذه الدراسة إلى إعادة توجيه إدارة الأزمات في ظل جائحة كوفيد-19 وما بعدها. حيث ركزت الدراسة على تحديد كيفية تحسين استراتيجيات إدارة الأزمات لتكون أكثر فعالية في مواجهة الأزمات الحالية والمستقبلية، حيث المتغير المستقل هو استراتيجيات إدارة الأزمات بأبعادها المختلفة مثل التخطيط للأزمات، الاتصال في الأزمات، والتكيف التنظيمي، أما المتغير التابع هو فعالية إدارة الأزمات والتي تشمل الاستجابة السريعة، القدرة على التعافي، وتقليل التأثيرات السلبية، واعتمدت الدراسة على منهجية بحثية وصفية وتحليلية، حيث تم جمع البيانات من خلال استعراض الأدبيات السابقة وتحليل الحالات الدراسية المتعلقة بإدارة الأزمات خلال جائحة كوفيد-19، كما تم إجراء مقابلات مع مجموعة من الخبراء في مجال إدارة الأزمات لجمع رؤى عميقة حول الموضوع.

وتوصلت الدراسة إلى أن الجائحة كشفت عن ضعف كبير في أنظمة إدارة الأزمات التقليدية، مما يتطلب إعادة التفكير في هذه الأنظمة. وأظهرت النتائج أن المنظمات التي كانت تتمتع بخطة طوارئ شاملة ونهج مرن في التعامل مع الأزمات كانت أكثر قدرة على التعامل مع تداعيات الجائحة. كما أبرزت الدراسة أهمية التواصل الفعال والشامل مع جميع الأطراف المعنية خلال الأزمات، بالإضافة إلى ضرورة تبني تقنيات جديدة وأدوات تكنولوجية لدعم إدارة الأزمات، وأوصت الدراسة بضرورة تطوير استراتيجيات إدارة الأزمات بحيث تكون شاملة ومرنة، قادرة على التكيف مع مختلف أنواع الأزمات. وأكدت على أهمية التدريب المستمر للفرق المعنية بإدارة الأزمات، وتوفير الموارد اللازمة لدعم هذا التدريب. كما دعت إلى تعزيز التعاون بين القطاعين العام والخاص لضمان استجابة منسقة وفعالة للأزمات،

وأوصت الدراسة أيضًا بضرورة إنشاء وحدات متخصصة في إدارة الأزمات داخل المنظمات، تكون مسؤولة عن التخطيط والاستعداد للأزمات، وضمان جاهزية المنظمة للتعامل مع أي طارئ. كما دعت إلى استخدام التحليل والتقييم المستمر لأداء إدارة الأزمات لتحسين وتطوير الاستراتيجيات المستخدمة.

دراسة (2021) Bajaj, Khandelwal & Budhwar

هدفت هذه الدراسة إلى فهم تأثير الفروقات الثقافية على إدارة الأزمات في سياق جائحة كوفيد-19. سعت الدراسة إلى تطوير نموذج مفاهيمي لإدارة الأزمات عبر الثقافات، والذي يأخذ في الاعتبار التباينات الثقافية وكيفية تأثيرها على استراتيجيات التعامل مع الأزمات، حيث المتغير المستقل هو الفروقات الثقافية بأبعادها المختلفة مثل القيم الثقافية، الأنماط السلوكية، وتفضيلات التواصل، أما التابع هو فعالية إدارة الأزمات والتي تشمل سرعة الاستجابة، الكفاءة في إدارة الموارد، وقدرة المنظمة على التعافي من الأزمات، واعتمدت الدراسة على منهجية بحثية وصفية ومفاهيمية، حيث قامت بمراجعة الأدبيات السابقة المتعلقة بإدارة الأزمات والفروقات الثقافية. كما استخدمت الدراسة منهج تحليل محتوى لمقارنة استجابات الدول المختلفة لجائحة كوفيد-19، وتحليل كيف أثرت الفروقات الثقافية على هذه الاستجابات.

وتوصلت الدراسة إلى أن الفروقات الثقافية لها تأثير كبير على كيفية استجابة الدول والمؤسسات للأزمات. على سبيل المثال، الدول التي تتمتع بثقافات تعاونية وتميل إلى التواصل المفتوح كانت أكثر فعالية في إدارة الأزمة مقارنة بالدول التي تفضل القرارات المركزية والتواصل المغلق. كما أظهرت الدراسة أن الفروقات في القيم الثقافية مثل الثقة في الحكومة والامتثال للإرشادات الصحية أثرت على مدى فعالية استجابات الدول للجائحة.

وأوصت الدراسة بضرورة تطوير استراتيجيات إدارة الأزمات التي تأخذ في الاعتبار الفروقات الثقافية. وأكدت على أهمية التدريب على الوعي الثقافي والتكيف الثقافي للفرق المعنية بإدارة الأزمات، وذلك لضمان استجابة فعالة ومتكاملة. كما دعت إلى تعزيز التعاون الدولي وتبادل المعرفة والخبرات بين الدول المختلفة لتحسين إدارة الأزمات على مستوى عالمي، كما وأوصت الدراسة أيضًا بإنشاء وحدات متخصصة في إدارة الأزمات عبر الثقافات داخل المنظمات، تكون مسؤولة عن تحليل الفروقات الثقافية وتطوير استراتيجيات مخصصة

للتعامل معها، كما دعت إلى استخدام التكنولوجيا لتعزيز التواصل والتنسيق بين الفرق المعنية بإدارة الأزمات في مختلف الدول.

دراسة (2018) Reuter, Hughes & Kaufhold

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم وتحليل دور وسائل التواصل الاجتماعي في إدارة الأزمات، واستكشاف كيف يمكن استخدام هذه الأدوات لتحسين استجابة الأزمات وتنسيق المعلومات، هدفت الدراسة أيضًا إلى مراجعة الأدبيات السابقة في مجال المعلوماتية الأزمات، وتحديد الفجوات والمعوقات التي تواجه استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في هذا السياق، حيث المتغير المستقل هو استخدام وسائل التواصل الاجتماعي بأبعاده المختلفة مثل التفاعل مع الجمهور، توزيع المعلومات، ورصد الأحداث، أما التابع هو فعالية إدارة الأزمات والتي تشمل سرعة الاستجابة، دقة المعلومات، والتنسيق بين الجهات المعنية.

اعتمدت الدراسة على منهجية تحليلية نوعية، حيث قامت بمراجعة شاملة للدراسات السابقة المتعلقة باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي في إدارة الأزمات، تم تحليل البيانات من خلال مقارنة منهجية تجمع بين التحليل النصي والمراجعة الأدبية المنظمة، لتحديد الأنماط والاتجاهات الرئيسية في هذا المجال، وتوصلت الدراسة إلى أن وسائل التواصل الاجتماعي تلعب دورًا حيويًا في تحسين فعالية إدارة الأزمات. فهي تتيح التواصل الفوري مع الجمهور، وتوزيع المعلومات بسرعة، ورصد الأحداث بشكل مستمر. كما أظهرت الدراسة أن الاستخدام الفعال لوسائل التواصل الاجتماعي يمكن أن يعزز من دقة المعلومات ويقلل من انتشار الشائعات. ومع ذلك، أشارت الدراسة إلى وجود تحديات تتعلق بإدارة كميات كبيرة من البيانات، وضمان موثوقية المعلومات، والتعامل مع التضليل المعلوماتي.

وأوصت الدراسة بضرورة تطوير استراتيجيات متكاملة لاستخدام وسائل التواصل الاجتماعي في إدارة الأزمات. وأكدت على أهمية تدريب فرق إدارة الأزمات على استخدام هذه الأدوات بفعالية، وتطوير بروتوكولات واضحة للتفاعل مع الجمهور وتوزيع المعلومات. كما دعت إلى تعزيز التعاون بين الجهات الحكومية والخاصة والمنظمات غير الحكومية لضمان تنسيق أفضل في استخدام وسائل التواصل الاجتماعي.

وأوصت الدراسة أيضًا بإنشاء وحدات متخصصة في المعلوماتية الأزمات داخل المؤسسات، تكون مسؤولة عن رصد وتقييم المعلومات المتداولة على وسائل التواصل

الاجتماعي، وتطوير استراتيجيات للرد السريع والدقيق. كما دعت إلى تعزيز البحوث في هذا المجال لتطوير أدوات وتقنيات جديدة تساعد في تحسين استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في إدارة الأزمات.

دراسة Wut & Others (2021)

هدفت هذه الدراسة إلى مراجعة وتحليل البحوث المتعلقة بإدارة الأزمات في صناعة الضيافة والسياحة خلال الفترة من 1985 إلى 2020. هدفت الدراسة إلى تحديد الاتجاهات الرئيسية، الفجوات البحثية، وتقديم جدول أعمال بحثي مستقبلي لتعزيز الفهم والتطبيق العملي لإدارة الأزمات في هذا القطاع الحيوي، حيث المتغير المستقل هو إدارة الأزمات بأبعاده المختلفة مثل استراتيجيات الاستجابة للأزمات، التواصل مع العملاء، والتعافي بعد الأزمات، أما التابع هو أداء صناعة الضيافة والسياحة والذي يشمل الاستمرارية التشغيلية، رضا العملاء، والمرونة المالية، واعتمدت الدراسة على منهجية مراجعة منهجية للأدبيات، حيث تم جمع وتحليل البحوث المنشورة في المجلات العلمية الرئيسية المتعلقة بصناعة الضيافة والسياحة. تم استخدام تقنيات تحليل المحتوى لتصنيف وتحديد الموضوعات والاتجاهات البارزة في مجال إدارة الأزمات.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تزايداً ملحوظاً في الاهتمام بإدارة الأزمات في صناعة الضيافة والسياحة، خاصة في السنوات الأخيرة. أبرزت النتائج أن استراتيجيات الاستجابة للأزمات تتنوع بين الوقائية والتفاعلية، مع تركيز كبير على التواصل الفعال مع العملاء وإدارة السمعة. كما أظهرت الدراسة أن التحضير المسبق والتخطيط الاستراتيجي يمكن أن يخفف من تأثير الأزمات على الأداء التشغيلي والمالي، وأوصت الدراسة بضرورة تبني نهج شامل لإدارة الأزمات يشمل التخطيط المسبق، التدريب المنتظم للموظفين، وتطوير استراتيجيات اتصال فعالة. كما دعت إلى تعزيز التعاون بين الأكاديميين والممارسين لتطوير ممارسات أفضل وأكثر فاعلية في مواجهة الأزمات، وأوصت الدراسة أيضاً بإنشاء مراكز أبحاث متخصصة في إدارة الأزمات داخل المؤسسات الأكاديمية لتعزيز الفهم والتطبيق العملي لهذه الممارسات. وأكدت على أهمية الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الكبيرة لتحسين القدرة على التنبؤ والتعامل مع الأزمات بشكل أكثر فعالية.

8.1 المنطلقات النظرية للدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على نظريات تتمثل فيما يلي:

1. النظرية المعرفية:

هذه النظرية تركز على كيفية اكتساب المعرفة والمعلومات وتنظيمها واستخدامها في سياق الذكاء العاطفي وإدارة الأزمات، حيث اعتمدت على مشكلة الدراسة ومحاولة حلها من خلال افتراض مجموعة من الفرضيات والوصول إلى الإجابة على صحة هذه الفرضيات من خلال الاستبيانات والتحليل الإحصائي واستخلاص مجموعة من المراجع والدراسات السابقة في دراستها بهدف جمع البيانات والمعلومات التي يمكن الاستفادة منها في هذه الدراسة، كما يقوم الباحث من خلال جمع هذه المعلومات بفهم ومعرفة الكيفية التي تعلم فريق المشروع المعارف والمهارات اللازمة لإدارة الأزمات في المؤسسات، ومعرفة آليات تنظيم وتخزين المعلومات الفنية والتشغيلية الخاصة بشركات الاتصالات، وإدراك كيفية استخدام هذه المعرفة والمعلومات في اتخاذ قرارات مناسبة وقت الأزمات، وعليه يمكنه من الوصول لنتائج سليمة في هذه الدراسة وتقديم توصيات فعالة لصانعي القرار في هذا المجال.

2. النظرية البنائية:

بسبب اعتماد الباحث على مجموعة من التجارب السابقة كالرجوع إلى كتب العلماء السابقين في نفس الموضوع محل الدراسة، أو الاعتماد على المراجع سواء كانت (رسائل علمية سابقة- ودوريات منشورة ومحكمة، ومقالات علمية حديثة،.... ألخ)، ومن بين المراجع التي اعتمد عليها في الحصول على المعلومات هي تلك الواردة في دراساتها والعمل على فهمها وإعادة صياغتها بطريقته الخاصة بما يحقق أهداف هذه الدراسة ويستخلص استنتاجاتها وتوصياتها، وفي هذا السياق، فإن الباحث يبني معرفته الخاصة بناءً على خبراته السابقة وقراءاته من مصادر متنوعة ومن المعلومات التي سبق له الاطلاع عليها ويقوم بإضافة وتكملة من سبقوه.

9.1 المنهجية وطرق البحث:

سيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل ممارسات الذكاء العاطفي في إدارة الأزمات في شركة الاتصالات السعودية، والآثار المترتبة على نجاح هذه

الممارسات، وسيتم جمع البيانات من خلال استبيانات موجهة إلى مديري ومسؤولي إدارة الأزمات في الشركة، ويتضمن الاستبيان مجموعة من الأسئلة المصممة لقياس جوانب الذكاء العاطفي في إدارة الأزمات مثل: الوعي الذاتي، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي، والمهارات الاجتماعية، كما سيتم تحليل البيانات الكمية باستخدام البرامج الإحصائية لتحديد العلاقات والأنماط بين ممارسات الذكاء العاطفي وتحقيق نجاح إدارة الأزمات.

علاوة على ذلك سيتم استخدام المنهج النوعي للاستكشاف التفصيلي من مديري الأزمات وفرق إدارة الأزمات لتصوراتهم وتجاربهم حول فعالية الذكاء العاطفي في تحقيق نجاح إدارة الأزمات في شركة الاتصالات السعودية، وسيتم تحليل البيانات النوعية باستخدام تحليل المحتوى لاستخراج الموضوعات الرئيسية والفهم العميق لتجارب المشاركين.

بالإضافة إلى ذلك، سيتم تطبيق دراسة حالة مفصلة لتحليل كيفية تطبيق ممارسات الذكاء العاطفي في إدارة أزمة محددة في شركة الاتصالات السعودية، وسيتم مراجعة الوثائق والتقارير الرسمية المتعلقة بهذه الأزمة ودراسة الاستراتيجيات والإجراءات التي اتبعتها الإدارة لإدارة الأزمة بشكل فعال، مما يتيح فهماً عملياً لكيفية تأثير هذه الممارسات النظرية على الواقع العملي.

10.1 مصادر البيانات :

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- **المصادر الثانوية:** قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.
- **المصادر الأولية:** قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة.

11.1 أدوات الدراسة:

تم العمل على الاستبانة للتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- **القسم الأول:** وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة والمتمثلة بـ: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني.
- **القسم الثاني:** اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

12.1 حدود الدراسة :

- **حدود موضوعية:** ستقوم الدراسة بتحليل العلاقة بين دور الذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي الذاتي، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات- التحفيز الذاتي) في إدارة الأزمات بالتطبيق على شركة الاتصالات السعودية.
- **حدود مكانية:** ستقتصر الدراسة على شركة الاتصالات السعودية.
- **حدود زمانية:** ستتم الدراسة خلال العام الدراسي 2024.
- **حدود بشرية:** سيتم التطبيق على العاملين في شركة الاتصالات السعودية..

الفصل الثاني: الإطار النظري

المقدمة:

أن الاستراتيجيات الحديثة لإدارة الأزمات هي وسيلة لا غاية، يرتبط نجاحها بمدى قدرتها على صمود واستمرارية الأعمال داخل المنظمة وقت الأزمات، وأن تنفيذ هذه الاستراتيجيات يتطلب عملاً جماعياً وترابطاً وشمولية في العملية الإدارية داخل المنظمة بأقل التكاليف وأعلى مستويات الكفاءة ضمن ما يتوفر من إمكانيات مادية وبشرية. وقد تنوعت وتطورت الاستراتيجيات التي يجري استخدامها في المنظمات وخاصة الصحية للتعاطي مع الأزمات، وهذا يعتمد على طبيعة الفكر الإداري وجودة الفكر التنظيمي الذي تتبناه كل منظمة، وعلى القدرات الشخصية لفريق المواجهة، والظروف الموضوعية المحيطة بالأزمة، والإمكانيات والقدرات المتاحة. (محمد وآخرون، 2021). يعد الذكاء العاطفي تطور حديث في فهم العلاقات بين العاطفة والعقلانية، من خلال ذلك ساعد الذكاء العاطفي القادة والأفراد من تخطي الصعوبات والمشاكل التي تواجههم في بيئة العمل أو حياتهم الخاصة، بالإضافة إلى أن الشخص الذي يتمتع بالذكاء العاطفي يسهل عليه التعامل مع مشاعره ومشاعر الآخرين مع الأثر الإيجابي على نفسه والآخرين، إن تغير طبيعة العمل في الوقت الحالي زاد أهمية الذكاء العاطفي في المنظمات، فمن خلالها يمكن تطبيق العمل العاطفي الذي يمكن من استمرار العمل والتقدم في الأسواق الإنتاجية، وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية (Rathore & Pandey, 2018).

المبحث الأول: الذكاء العاطفي

1.1.2 مفهوم الذكاء العاطفي

ينظر إلى الذكاء العاطفي على أنه أحد المتغيرات التي أخذت بالظهور في عدة مجالات حياتية؛ منها الاجتماعية والاقتصادية والإدارية. بوصفه من الخصائص الأساسية للقائد الإداري، كما يعد أحد أنماط متغيرات الفاعلية والكفاية الاجتماعية، الذي يقف وراء ارتفاع مستوى أداء القادة للمهام المنوطة بهم، وما يترتب على ذلك من تحسين لأداء الأفراد العاملين لأدوارهم وانعكاس ذلك إيجابياً على إنتاجيتهم . والذكاء العاطفي ليس طفرة أو لمسة إبداعية بل هو صفة يولد بها الإنسان، وهو ملكة راسخة في معطياتنا العصبية، لكنها متفاوتة الأثر بين شخص وآخر .

يقصد بالذكاء العاطفي بأنه قدرة الفرد على التعرف على عواطف الآخرين ومشاعرهم، عن طريق استخدامها وإدارتها في بيئة العمل أو الحياة الخاصة، كما يمكن استخدامها لتوجيه التفكير والسلوك بشكل سليم ليساعد على اتخاذ القرارات الصحيحة والتخطيط المرن للشركات العامة، كما أن الذكاء العاطفي يدعم نجاح القيادات في صنع القرار واتخاذها، فهو ضروري لتقديم الخدمات والإنتاج اللازم للشركات والربائن للحصول على رضى العميل وتلبية حاجاته (Koc 2019)

وأشير الى تعريف للذكاء العاطفي بأنه قدرة الشخص على معرفة ذاته ومواطن قوته وضعفه استناداً الى القيمة والكرامة الشخصيتين، مما يؤدي ذلك الى خلق ظروف صحية في العلاقات لتصبح ايجابية وفاعلية عبر رفع مستوى روح الفريق والتعاون والاستعداد للظروف لتكون ردود الفعل مناسبة للمطالب وضغوط العمل وقيادتها، كما عُرف الذكاء العاطفي بأنه نوع من أنواع الذكاء المرتبط بالقدرة على مراقبة الشخص لذاته ولعواطفه وانفعالاته والعواطف الآخرين، كما يتصف بأنه منظومة من القدرات والكفاءات والمهارات الناتجة عن قدرة الفرد في التحكم في انفعالاته والنجاح ضمن متطلبات البيئة المحيطة ومتطلباتها، كما انها تضم مجموعة من المهارات الانفعالية التي يتمتع بها الفرد والالزمة لنجاحه في البيئة المهنية والمواقف الحياتية المختلفة" (عبد الرحيم وآخرون ،2021)

وفقاً لـ الشاعر والخشالي (2021) يُعرف بأنه مجموعة من القدرات والمهارات التي تُمكن الفرد من استيعاب وفهم المعلومات العاطفية وإدارتها بفعالية، ويتضمن ذلك القدرة على التعرف على مصادر الإحباط والتعامل معها بطرق سليمة، مما يساهم في حل المشكلات التي تواجه المنظمات.

يعرف الغزواني (2022) الذكاء العاطفي بأنه القدرة على التمييز بين مشاعر الفرد ومشاعر الآخرين، واستخدام المعلومات العاطفية للتعاطف معهم ومساندتهم، إلى أن تحقيق النجاح مرتبط بالقدرة على التحكم في هذه المشاعر في المواقف الاجتماعية، والاعتماد بقيمة الحياة والرضا عنها، إضافة إلى تنظيم العواطف وتحفيز الذات وإدراك العواطف الشخصية.

بناءً على التعريفات السابقة تعرف الدراسة الذكاء العاطفي على أنه القدرة على التعامل مع مشاعر الآخرين وإدارتها بفعالية، وفهم مشاعرهم وعواطفهم، وتطوير مهارات الاتصال وتعزيز العلاقات الشخصية، وأنه أداة مهمة لضمان نجاح الفرد في بيئة العمل وفي جميع جوانب الحياة الشخصية والاجتماعية.

2.1.2 أهمية الذكاء العاطفي

يلعب الذكاء العاطفي دوراً مهماً في الحياة الاجتماعية، حيث يعتبر بأنه هيكلاً متعدد الجوانب والذي يشمل القدرات الاجتماعية والشخصية والعاطفية، كما يساعد الذكاء العاطفي الشخص في تلبية متطلبات الحياة الأساسية ومواجهة التحديات التي تواجهه، التي من خلالها يمكن تحديد إمكانية نجاحه أو فشله، حيث تطوير الذكاء العاطفي لدى الموظفين يساهم في تحقيق مجموعة من الأهداف منها تحسين المهارات القيادية وتعزيز مهارات التفاوض وحل الصراعات وزيادة مستوى التعاون حيث يعد الذكاء العاطفي عاملاً مهماً للتغيير الإيجابي في مكان العمل وتعزيز عملية التفاعل مع الآخرين (Goleman.2020).

ويعتبر الذكاء العاطفي سمة ضرورية للقادة حيث أن القائد الذي لديه ذكاء عاطفي يكون أكثر كفاءة في تحقيق أهداف المنظمة على أكمل وجه، وقد أصبح الذكاء العاطفي من الخصائص لدى الأشخاص التي تؤثر على حياتهم ومواقفهم الاجتماعية سواء في اتخاذ القرارات أو فرص التفكير في الأداء وحل المشاكل والصعوبات لدى الفرد (الغزواني، 2022،

تكمُن أهمية الذكاء العاطفي في الأساس والشخصية والاستعدادات الأخلاقية الفطرية فالسيطرة على الانفعالات هي أساس الإرادة وأساس الشخصية، كما أن الانسجام بين العواطف والمبادئ يشعر الشخص بالرضا النفسي مما يؤدي ذلك إلى الاطمئنان، حيث أن الذكاء العاطفي يساعد على اتخاذ القرارات الصحيحة والتحفيز النفسي وإيجاد الدافعية للمتطلبات لإنجاز المهام (بوغزالة وبن مسعود ، 2020).

أن الذكاء العاطفي له أهمية خاصة في مجال العمل والأدارة، حيث أنه يوفر علاقة إيجابية في العمل على جميع المستويات، فهو يلعب دور أساسي في مدى نجاح تعامل القيادات مع العاملين وحسن اختيارهم، كما أن الذكاء العاطفي يتمتع بأهمية كبيرة في عملية صنع القائد المبدع والناجح، الذي يجعله يقود نفسه بعقله وقلبه فيساعده على إيجاد بيئة مناسبة للعمل الجماعي والتعاون وتحقيق النتائج المرغوبة، كما أن الذكاء العاطفي يؤكد على أهمية التطوير والارتقاء بقدرات ومهارات الأفراد عن طريق التعرف بشكل اعمق على جوانب مختلفة للذكاء العاطفي (بدح، 2018)

3.1.2 أهداف الذكاء العاطفي

يُعتبر الذكاء العاطفي المفتاح الأساسي لنجاح الأفراد في حياتهم الشخصية والمهنية، و يتجلى الذكاء العاطفي في ذكاء الفرد وقدراته العقلية، ويعتمد على مجموعة من المهارات والقدرات التي يتمتع بها الشخص، كما يساهم في تمكين الفرد من فهم العواطف واستخدام المعلومات العاطفية بشكل فعال في بيئة العمل، مما يساعده على إدارة الضغوط السلبية وتقليلها. بفضل الذكاء العاطفي، يستطيع الأفراد فهم سلوكيات زملائهم والتحكم في عواطفهم وفهمها بشكل صحيح، مما يساهم في تجنب السلوكيات السلبية التي قد تؤدي إلى ضرر للمنظمة، حيث يمتلك الأفراد القدرة على حل المشكلات الداخلية والخارجية التي تواجههم بفاعلية. (الشاعر والخشالي، 2021).

وفقاً لـ (ملحم، 2017) يُسهم الذكاء العاطفي في تحقيق مجموعة من الأهداف كما يلي:

- **تطوير القادة:** حيث يلعب الذكاء العاطفي دورًا بنسبة 85٪ في تحسين أداء القادة وتطويرهم.
- **التحكم في إدارة الوقت:** يتمتع أفراد ذوو الذكاء العاطفي المرتفع بقدرة على اختيار السلوك الإنتاجي واستثمار وقتهم وجهودهم بشكل فعال، دون إضاعتهم في القلق أو الاحباط.
- **زيادة الإنتاجية الفردية:** يعزز الذكاء العاطفي قدرة الأفراد على التفكير بوضوح تحت ضغوط العمل والإجهاد.
- **التعامل مع العملاء وإرضائهم:** يساهم تطوير الذكاء العاطفي في تعميق التفاهم والتوافق بين الأفراد داخل المنظمة، مما ينعكس إيجابًا على جودة الخدمة المقدمة للعملاء وإرضائهم.

4.1.2 أبعاد الذكاء العاطفي

هناك مجموعة من الأبعاد للذكاء العاطفي حسب ما صنفها جولمان، ومن أهمها ما يلي:

1. التحكم والوعي بالذات Control and self-awareness

التحكم والوعي بالذات يُعتبران جزءًا أساسيًا من أبعاد الذكاء العاطفي، حيث يمثلان الأساس لبناء الثقة بالنفس وتوجيه قرارات الشخص واختياراته في مختلف جوانب حياته. يتمثل التحكم بالذات في القدرة على التعرف على العواطف والمشاعر الخاصة بالشخص وإدارتها بفعالية في الوقت الذي تحدث فيه. (بدح، 2018)

ويأتي مرحلة متابعة كيفية استجابة الفرد للمواقف والأشخاص من حوله، من خلال فهم المواقف التي يواجهها في بيئة العمل وكيفية استجابته لها، وتطوير الحلول المناسبة والتخطيط الفعّال للتعامل معها، وهذا يشير إلى أن الشخص لديه القدرة على إدارة ردود الفعل العاطفية لجميع المواقف ومع كافة الأشخاص. (الشاعر والخشالي، 2021)

2. التحفيز الذاتي Self Motivation

يُعتبر التحفيز الذاتي مجموعة من التغيرات الفسيولوجية التي تحدث في الفرد وتُثير الرغبة في القيام بنشاط معين أو سلوك يهدف إلى تحقيق هدف معين، ويعد شعورًا داخليًا يقوم على تنشيط النفس بطريقة تزيد من الرغبة لدى الشخص في بذل مزيد من الجهد لتلبية حاجاته وتحقيق أهدافه، سواء في الحياة الشخصية أو في بيئة العمل، ويُساهم في رفع مستوى الدافعية لدى الفرد لتحقيق الأهداف المنشودة، وزيادة مستوى الإنتاجية والفاعلية في العمل، بالإضافة إلى ربط الأهداف الشخصية للفرد بأهداف المؤسسة. (لعشاش، 2021)

ويعد عملية لتنشيط النفس وتوجيهها نحو النمو والتحسين، وتطوير القدرات البشرية لتعزيز أداء الأعمال وتحقيق الأهداف المؤسسية، ويهدف إلى توفير الفرص للتعليم والتطوير الشخصي، وذلك من خلال تعزيز الدافعية الداخلية لدى الأفراد وتحفيزهم لتحقيق أهدافهم واحتياجاتهم، وهذا بدوره يساهم في تعزيز أداء المؤسسة وتحقيق أهدافها بشكل أفضل. (الفضلي والمحيسن، 2017).

3. التعاطف (Empathy) :

يعد التعاطف واحدًا من المتغيرات المستقلة للذكاء العاطفي، حيث يمكنه أن يمكن الشخص من فهم وتمييز عواطف الآخرين، ويتضمن أيضًا القدرة على فهم مشاعرهم وعواطفهم والتعاطف معهم على الصعيد العاطفي، والاستجابة لهم بطريقة تعبر عن التضامن والفهم، وتقديم الدعم والمشورة لمساعدتهم في حل مشاكلهم وتقديم النصائح عند الحاجة. (بدح، 2018)

4. المهارات الاجتماعية (Social skills)

تُعرف المهارات الاجتماعية بأنها القدرة على إدارة انفعالات الآخرين، حيث تلعب دوراً كبيراً في تفاعلاتنا الاجتماعية المتنوعة، وتُظهر المهارات الاجتماعية مدى قوة وثبات العلاقات الشخصية والمهنية، حيث تعتمد على بناء علاقات ناجحة وصحيحة مع الآخرين وتفاعل إيجابي معهم، وتقديم الدعم والمساندة بشكل فعال، والتعامل مع الصراعات وحل المشكلات بطريقة بناءة وفعالة، ويتطلب تطوير هذه المهارات القدرة على التفاوض والتواصل بشكل فعال في مختلف البيئات والسيئات الاجتماعية. (القصاص، 2020).

و تُعتبر المهارات الاجتماعية مجموعة من السلوكيات اللفظية وغير اللفظية التي يستخدمها الفرد في التفاعل مع الآخرين في مختلف السياقات والمواقف. في بيئة العمل، تلعب المهارات الاجتماعية دورًا حيويًا في تعزيز العلاقات بين الموظفين والمديرين، فعندما تكون العلاقات البينية سلسلة ومرنة، يُحفّز ذلك الدافعية الداخلية للعمل ويزيد من مستوى الإنجاز والإنتاجية بروح معنوية عالية، مما يساهم في نجاح المؤسسة على الصعيدين الداخلي والخارجي، حيث يُعزز بناء العلاقات القوية والتطور في الأداء وسرعة الإنتاج. بفضل تطوير المهارات الاجتماعية، يكتسب الأفراد الخبرة والكفاءة في أداء الأنشطة الاجتماعية بشكل أكثر فعالية وفعالية.

المبحث الثاني: إدارة الأزمات

1.2.2 مفهوم إدارة الأزمات

تعد إدارة الأزمات العملية الإدارية المستمرة التي تهتم بالتنبؤ بالأزمات المحتملة عن طريق الاستشعار ورصد المتغيرات المرئية الداخلية والخارجية المولدة للازمات وتعبئة الموارد والإمكانيات المتاحة لمنع أو الإعداد للتعامل مع الأزمات بأكبر قدر ممكن من الكفاءة والفاعلية، وبما يحقق اقل قدر ممكن من الأضرار المنظمة والبيئة والعاملين (سلمان ، 2014: 98) ،

إذ أن الأزمة بمفهومها البسيط هي " نقطة تحول غير عادية، تتمثل في مواقف تتعرض لها المنظمة بصورة مفاجئة وتتسارع الأحداث فيها وتتداخل الأسباب بالنتائج وينجم عنها تهديد كما ينتج عنها قلق وتوتر لجميع أفراد المنظمة الأمر الذي تفقد فيه المنظمة السيطرة عليها وصعوبة اتخاذ القرارات الرشيدة (الرجوب والشيخ، 2023)

وقد تباينت الآراء حول تحديد مفهوم إدارة الأزمة منها " هي تقنية تستخدم لمواجهة الحالات الطارئة والتخطيط للتعامل مع الحالات التي لا يمكن تجنبها وإجراء التحضيرات اللازمة لها (الحسن والنجار، 2022) وأيضا هي "منهج منطقي في التعامل مع الأزمات الحقيقة بطريقة تجعل المنظمة تعمل بشكل منتظم في كل الظروف غير الاعتيادية " (الجشعمي، 2012: 11) .

كما حدد (عباد، 2015: 24) إدارة الأزمة بانها " كيفية التغلب على الأزمات بالأدوات العلمية الإدارية المختلفة وتجنب سلبياتها والاستفادة من ايجابياتها ".

أو هي الإدارة التي تختص بإدارة الحاضر والمستقبل حيث أنها إدارة علمية رشيدة تبنى على المعرفة والعلم وتعمل على حماية المنظمة والارتقاء بها والمحافظة على سلامة العاملين بها ومعالجة أي قصور أو خلل يصيب احد فروعها (النصر والشورة، 2022) .

وعليه يمكن القول بان إدارة الأزمة " هي نشاط هادف يقوم على البحث والحصول على المعلومات اللازمة التي تمكن الإدارة من التنبؤ بأمكان واتجاهات الأزمة المتوقعة وتهيئة

المناخ المناسب للتعامل معها عن طريق اتخاذ التدابير من أجل التحكم في الأزمة المتوقعة والقضاء عليها أو تغيير مسارها لصالح المنظمة.

2.2.2 خصائص الأزمات

تتميز الأزمات بالعديد من الخصائص أهمها: (البشرى وآخرون، 2023).

1. **عنصر المفاجأة:** وهي أحد أهم الخصائص باعتبار أن أغلب الأزمات تكون غير متوقعة الحدوث، وفي ظل هذه الظروف تفقد الإدارة القدرة على التفكير السليم.
2. **التعقيد والتشابك والتداخل:** تتميز الأزمة التسويقية بدرجة عالية من الشك في القرارات المطروحة، لأن لها أسبابها وعناصرها وعواملها وظروفها المحيطة المكونة لها والتي تكسبها هذه الخاصية.
3. **نقص المعلومات:** حيث تسود ظروف عدم التأكد ونقص المعلومات التسويقية ويسود جو من الريبة والشك والغموض وعدم وضوح الرؤية.
4. **ضغط الوقت:** حيث تزداد الحاجة إلى اتخاذ قرارات صائبة وسريعة مع عدم وجود احتمال للخطأ لعدم وجود الوقت الكافي لإصلاحه، وبالتالي يجب اختيار أحد أو جميع البدائل المطروحة لمجابهة الأحداث المتسارعة لأن ذلك يتم تحت ضغط نفسي عال وفي ظل ندرة المعلومات أو نقصها.
5. **تستدعي مواجهتها الخروج عن الأنماط المألوفة:** وابتكار نظم إدارية تمكن المنظمة من مواجهة الظروف المفاجئة الجديدة، درجة عالية من التحكم في الطاقات والإمكانات وحسن توظيفها بدرجة عالية من الاتصالات الفعالة التي تؤمن التنسيق بين مختلف الإدارات.

3.2.2 أنواع الأزمات ومدى تأثيرها:

تعددت الآراء في تقسيم أنواع الأزمات وتصنيفها ومدى تأثيرها، إلا أنه يمكن تصنيفها في مجموعات متميزة مثل (مدى تكرارها -حدثها- تأثيرها - شدتها -محاورها) كما يلي (الحسن والنجار، 2022)

1. تكرار الأزمة:

يعد التكرار من أهم الأسس في تصنيف الأزمات وعلى الرغم من أن حدوثها الدوري يتيح رصد مقدماتها وتجنبها، فإن أي كيان إداري سواء كان فرداً أو مؤسسة أو دولة، لا يستطيع تلافيها على ما يملك من أجهزة وقائية ويمكن تقسيمها إلى:

- أ- **أزمات دورية متكررة:** تكرر الأزمات بتوقع حدوثها، فإنه لا يتيح التنبؤ تنبؤاً دقيقاً بمداها وحجمها وشدتها واتساع مجالها وهي تتمثل في الأزمات الاقتصادية المرتبطة بالدورة الشرائية والناجمة عن الكساد، والتي قد كذلك عن الانتعاش نتيجة لخلل في قوي الإنتاج.
- ب- **أزمات غير دورية:** هذه الأزمات عشوائية الحدوث، لا ترتبط في حدوثها بأسباب دورية متكررة مثل الأزمات المرتبطة بالدورة الاقتصادية، ومن ثم لا يسهل توقعها، والأزمات غير الدورية تحدث نتيجة عوامل متعددة، وإن كانت عادة تكون فجأة وبدون مقدمات مثل الأزمات الناجمة عن سوء الأحوال الجوية، أو تغير الظروف المناخية.

2. حدة الأزمات :

وهي قوة التأثير بالأزمة وحجم الخسائر المختلفة الناتجة عنها ويمكن تقسيم الأزمات طبقاً لمدي تغلغها وتمكنها من الكيان الذي أصابته إلى نوعين أساسيين هما: (سوفي، 2021)

(أ) **الأزمات السطحية:** وهي أزمات لا تشكل خطراً إذ إنها تحدث فجأة وتنقضي بسرعة وخاصة إذا عولجت أسبابها وهي تنجم عن الشائعات الكاذبة مثل الأزمات التموينية المفتعلة

(ب) **الأزمات العميقة:** وهي أخطر أنواع الأزمات ذات طبيعة شديدة القسوة لارتباطها ببنیان الكيان الذي حدثت به الأزمة، ومن ثم فقد تدمره إن أهملت مواجهتها.

3. تأثير الأزمات:

وهو الوصف العام لمدي ما نتج عن الأزمة ويمكن تقسيم الأزمات إلى نوعين أساسيين وفقاً لمقدار وحجم تأثير الأزمة على أداء الكيان الذي حدثت فيه الأزمة إلى نوعين هما (محمد وآخرون، 2021)

(أ) **أزمات محدودة التأثير :** وهي أزمة وليدة ظروف معينة، ويحدث عادة دون أن يترك بصمات أو معالم واضحة على الكيان الذي حدثت فيه الأزمة، مثل أزمة عدم توفير سلعة تموينية معينة ولديها بديل يحل محلها بالكامل ومتوفر بالأسواق،

(ب) **أزمات جوهريّة:** يؤثر هذا النوع من الأزمات تأثيراً واضحاً ومؤكداً في بنية الكيان الذي يحل به مما ينعكس على أدائه، ويساعد على حرمانه حاجاته ومطالبه الأساسية، التي لا يمكنه الاستغناء عنها ولذلك فإنه لا يمكن تجاهل هذا النوع من الأزمات، أو إهمال مواجهتها إذ إن استمرارها قد يسفر عن نتائج صعبة وقد يلد أزمات أشد خطراً وتدميراً وتتمثل تلك الأزمات في نقص المياه أو الوقود أو الغذاء،

4. شدة الأزمات:

تتراوح الأزمات بين نوعين أساسيين من الشدة والضعف هما (أبو ليلي والنجار، 2022):

(أ) **أزمات عنيفة:** وهي أزمات بالغة الشدة والعنف، والسبيل الوحيد للصدى لهذا النوع من الأزمات هو إفقاده قوة الدفع الخاصة بعيار الأزمة، وتصنيف عناصرها والتعامل مع كل عنصر على حدة، والمثال على ذلك الأزمات العمالية العنيفة التي تصل إلى حد الإضراب العام.

(ب) **أزمات خفيفة:** وعلى الرغم من أن هذا النوع من الأزمات يبدو عنيفاً بعض الشيء بالنسبة للقائمين به، إلا أن تأثيره على الرأي العام أو الجمهور المحيط به يكون خفيفاً، ويسهل معالجته بشكل فوري سريع بمجرد لمس ومعرفة أسبابه ومن ثم التعامل معه إيجابياً مثل الأزمات الناتجة عن الإشاعات.

5. محاور الأزمات :

يتم تصنيف الأزمات إلى الأنواع الآتية (سويقي، 2021):

(أ) **أزمات مادية:** تدور حول محور مادي، مثل أزمة الغذاء ... أزمة السيول ... أزمة العمالية ... أزمة انخفاض المبيعات ... وهي جميعها أزمات تدور حول شيء مادي ملموس، يمكن التحقق منه ودراسته والتعامل معه مادياً وطبيعياً بأدوات التعامل المختلفة، وقياس مدي توافق أدوات التعامل في إدارة الأزمة بنجاح ومعرفة ذلك بالنتائج المادية المترتبة على هذا التدخل مثل فقدان جزء كبير من المال.

(ب) **أزمات معنوية:** وهي التي تدور حول محور غير موضوعي يرتبط بذاتية الأشخاص المحيطين بالأزمة مثل أزمة الثقة أو المصداقية، وأزمة الولاء والانتماء ... الخ، وهذه الأزمات جميعها تدور حول محور معنوي شخصي غير ملموس ، لا يمكن الإمساك به مادياً أو لمسه، وإنما التعامل معه يتم من خلال إدراكه المضموني.

(ج) **الأزمات المزدوجة:** يتمثل هذا النوع في المشكلات الدولية والمحلية، مثل أزمات الرهائن، وأزمة الإرهاب وهي ذات جانبين أحدهما مادي ملموس هو الواقع المادي الذي أحدثته أو

نتجت منه وهو الأشخاص المخطفون أو الخسائر والأضرار المادية، والآخر معنوي يتمثل في ردود الفعل العنيفة المصاحبة للأعمال الإرهابية .

6. مستوي الأزمات :

ووفقاً لهذا الأساس يمكن التفرقة بين نوعين من الأزمات (أبوليلي والنجار، 2022):

(أ) **الأزمات الشاملة:** تصيب الدولة وتؤثر في المجتمع كله فهي أزمات شاملة سواء في أسبابها ونتائجها وكذلك متطلبات علاجها، ولهذا النوع من الأزمات تداخلات وأبعاد مختلفة التأثير ويشمل الأزمات المتصلة بنية الدولة وأدائها الاقتصادي والسياسي أو وضعها الأمني الداخلي أو الخارجي، فضلاً عن سيادتها واستقرارها السياسي والاجتماعي وهذه الأزمات تتطلب مواجهتها جهداً كبيراً، بل تتطلب معونات ودعماً خارجياً، وغالباً ما تحاول الدولة أو المنظمة بتجنب الانهيار التام في التوازن داخل المنظمة والتوفيق بين الحاجة أو حماية المصالح المعرضة للخطر والرغبة في تجنب التصعيد غير المرغوب فيه للأزمة لتصبح أزمة شاملة.

(ب) **الأزمات الجزئية:** تمثل في أزمات المشروعات أو الوحدات الإنتاجية أو قطاع بعينه وينحصر تأثيرها فيها إلا أنه قد يمتد إلى المشروعات الأخرى المرتبطة بها بل يطول الدولة برمتها إن لم يكن السيطرة عليه، وهذا النوع من الأزمات يتميز بالتنوع والتعدد، طبقاً للكيان الذي قد ينشأ فيه إضافة إلى التأثيرات المتباينة للأزمات والمتمثلة في عوامل انتشارها وتكاملها ونشونها، وفي هذا النوع من الأزمات يجب تدخل الدولة لمواجهة الأزمة واحتوائها، إن لم يتمكن الكيان الإداري الذي تأثر بها من مواجهتها.

4.2.2 استراتيجيات إدارة الأزمات

تلجأ الإدارة العليا لاستراتيجيات معينة عند تعرضها لأزمة معينة وذلك يعتمد الاختيار الأمثل تبعاً لنوع وطبيعة الأزمة، وهي مختلفة الأبعاد حسب الحالات والمراحل التي تمر بها، وتتنوع الاستراتيجيات التي تعتمد عليها المنظمات بين ما هو تقليدي وحديث، لذا استعرضت الباحثة مفاهيم استراتيجيات الأزمة على النحو التالي:

عرفها السهل والخز على (2021) بأنها مجموعة من الأساليب والإجراءات التي تقوم باتخاذها إدارة الأزمات لتحديد آليات التعامل مع الأزمة والاستعداد والوقاية لها، وبإيجاد الحلول والمعالجة اللازمة لها.

وأشار المطارنة والطرانة (2022) بأنها اتخاذ الاحتياطات والتحضيرات اللازمة لمواجهة الأزمات المتوقعة، ضمن إطار متكامل يتم تطبيقه بهدف التحكم بنتائج الأزمة والحد من تأثيراتها .

وعرفها سويقي (2021) بأنها إدارة الموقف بطريقة رشيدة وعلمية، وهذا ينطوي على سلسلة متكاملة ومجموعة مترابطة من الخطوات المنهجية مع حالة الأزمة ، حيث أن إدارة الموقف الأزموي لا يتوقف على استخدام نوع معين من الاستراتيجيات بل يمكن استخدام أكثر من استراتيجية في وقت واحد بما يحقق الكفاءة والفعالية في إدارة الأزمة.

وأشار الجعبري (2017) إلى أنها مجموعة من الطرق الإدارية التي تتناسب مع طبيعة العصر بما يشهده من تطورات على كافة الأصعدة.

واستناداً إلى ما تقدم أعلاه من مفاهيم يعرف الباحث استراتيجيات إدارة الأزمات إجرائياً: على أنها معالجة الأزمات وفق إدارة علمية رشيدة عبر سلسلة من القرارات الجماعية ومجموعة من الإجراءات المنهجية التي تتخذها المنظمة للاستجابة للأزمة باستخدام وسائل عملية حديثة خلال مراحل الأزمة المختلفة، لمعالجتها ومحاولة السيطرة عليها، لتلافي سلبياتها والاستفادة من إيجابياتها، وذلك يتم بتحليل كل التهديدات ونقاط الضعف الداخلية والخارجية التي تواجه المنظمة. وتنقسم استراتيجيات إدارة الأزمات إلى قسمين كما يلي:

أ. الاستراتيجيات التقليدية في إدارة الأزمات

وهي استراتيجيات تنبع من خصوصية المواقف الأزموية التي تتعرض لها المنظمات، فهي لا تنجح غالباً في تقديم العلاج الفاعل والكامل للأزمة، بل قد تنجح في المعالجة المؤقتة للأزمة، وهذه الاستراتيجيات قد أصبحت غير فاعلة وغير عملية في كثير من الظروف، وكثيراً ما تكون عاجزة عن إحداث التأثيرات المطلوبة في قوى الأزمة، وأهم الاستراتيجيات التقليدية المستخدمة في إدارة الأزمات ما يأتي: (الناجي، 2021)

- استراتيجية إنكار الأزمة
 - استراتيجية كبت الأزمة
 - استراتيجية بخ الأزمة
 - استراتيجية تنفيس الأزمة:
 - استراتيجية تشكيل لجنة لبحث الأزمة
 - استراتيجية إخماد الأزمة
 - استراتيجية تفريع الأزمة
 - استراتيجية عزل قوى الأزمة
- ب. الاستراتيجيات الحديثة في إدارة الأزمات

في ضوء الإخفاقات التي واجهت المنظمات بسبب استخدام الاستراتيجيات التقليدية في إدارة الأزمات، وفي ضوء التراكمات السلبية المتعلقة بها، فقد تمخض الفكر الإداري المعاصر عن مجموعة من الاستراتيجيات المبتكرة والحديثة لإدارة الأزمات، وهذه الاستراتيجيات. تنسجم مع مضامين التطورات الإدارية والتكنولوجية، وتتفق مع الآفاق الواسعة التي نجمت عن ثورة المعلومات والاتصالات، وتحقق التطابق الفكري والعملية مع فلسفة ومضامين الاقتصاد المعرفي، كما أنها تنسجم مع التوجهات الحديثة (التي تتبناها المنظمات) نحو العاملين والموظفين وجميع أصحاب المصالح، فهي استراتيجيات تراعي صورة المنظمة الإيجابية، وتراعي تحقيق المصالح المجتمعية وتعمق الدور المؤسسي للمنظمة في المجتمع. (أبو فارة، 2020: 279)

وأهم الاستراتيجيات الحديثة التي يمكن أن تعتمد عليها المنظمات لإدارة أزماتها والتي اعتمدت عليها الباحثة في دراستها ما يأتي:

- أولاً: أسلوب تغيير المسار.

هذا الأسلوب تستخدمه المنظمات للتعامل مع الأزمات القوية والعنيفة التي تتصاعد بشدة ولا يمكن لإدارة المنظمة أن تنجح في إيقافها في قوة عنفوانها ولذلك فإنها تلجأ إلى ركوب موجة هذه الأزمة لحين بدء تراجعها وتلاشيها وتكون في هذا الأثناء قد نجحت في تحويل مسار هذه الأزمة إلى مسارات أخرى لا تلحق بالمنظمة أضراراً أو قد تكسب من عملية تحويل المسار بعض المنافع الاستراتيجية أو التشغيلية للمنظمة.

ويتطلب تنفيذ هذه الاستراتيجية: استيعاب الإدارة لنتائج الأزمة والرضوخ مؤقتاً ونسبياً لنتائجها، والاعتراف بأسبابها والعمل على التغلب عليها، ومعالجة ومكافحة كل نتائجها وجميع إفرازاتها وانعكاساتها بصورة تؤدي إلى تقليل مخاطرها وأضرارها إلى أدنى حد ممكن.

كما أن استخدام هذه الاستراتيجية يتطلب قيام إدارة المنظمة باختراق صفوف قوى الأزمة والتأثير في هذه القوى بصورة إيجابية لصالح المنظمة وأهدافها الاستراتيجية، وإقناعها بخطط إدارة المنظمة التي تهدف إلى تحقيق عمليات التطوير والتحسين المستمر التوسع والنمو في كل محاور ومجالات أعمال المنظمة، (الحسن والنجار، 2022).

أ. استراتيجية تفريغ الأزمة من مضمونها

الفكرة الأساسية لهذه الاستراتيجية هي التعرف على المضمون الحقيقي للأزمة، والعمل بصورة ذكية على تفريغ الأزمة من مضمونها، بحيث لا يعود هناك اتفاق بين قوى الأزمة على هذا المضمون، ومضمون الأزمة قد يكون إدارياً أو مالياً أو اقتصادياً أو اجتماعياً أو ثقافياً أو غير ذلك، إن النجاح في إفقاد الأزمة لمضمونها هو نجاح في إفقادها لقوة دفعها ونجاح في تجريدها من بصمتها الخاصة التي تستقطب بها ويمكن أن تنجح إدارة المنظمة في تفريغ الأزمة من محتواها من خلال أساليب كثيرة مثل:

1. عقد تحالفات مؤقتة مع بعض قوى الأزمة (القوى الفاعلة).
2. تكليف أشخاص موالين لإدارة المنظمة بقيادة تيار الأزمة.
3. أن تقوم قيادة تيار الأزمة بعد كسب ثقة قوى الأزمة —بالانحراف بالأزمة نحو اتجاه آخر لا يحقق لهذه الأزمة مضمونها ويفقد قوتها وشدتها وعنفوانها ويبعدها عن الهدف الأساسي لها.

4. إن تفريغ الأزمة من مضمونها يتطلب أحيانا قيام إدارة المنظمة بالاعتراف الجزئي والمؤقت بهذه الأزمة وبعد ذلك يتم إنكارها وتفريغها من مضمونها بنجاح (المطارنة والطارونة، 2022)

ب. استراتيجية تفتيت الأزمة

يجري استخدام هذه الاستراتيجيات مع الأزمات الكبيرة الضخمة التي تهدد المنظمة بأخطار شديدة وكبيرة، ولذلك فإن إدارة المنظمة تلجأ إلى تجزئة هذه الأزمة وتفتيتها إلى أجزاء (أزمات) صغيرة، ويكون من الأسهل التعامل هذه الأزمات الصغيرة وإدارتها بكفاءة عالية وفاعلية كبيرة (الألوسي وآخرون، 2019)

وهذا يتطلب امتلاك إدارة المنظمة مهارات عالية في التعامل مع الأزمات، والتعاطي مع الموقف بدرجة عالية من الحكمة والحكمة والذكاء، أيضا معرفة كاملة وباقي الأطراف التي تقف وراء الأزمة ، وتحديد المنافع والمطالب التي يمكن أن تقطع وتكتفي بها أو أن تستغني وتنازل عنها، تحديد المطامع التي تسعى إلى تحقيقها فرادة/ قيادات الأزمة، وتحديد مجالات وآفاق الاختلاف والتعارض بين قوى الأزمة، والعمل على الاستجابة الجزئية والمرحلية لبعض تلك المطامع وصولاً إلى أهداف إدارة المنظمة في التغلب على هذه الأزمة وأزماتها الفرعية الصغيرة، (أبو فارة، 2020: 286).

ت. استراتيجية احتواء الأزمة

تركز هذه الاستراتيجية على محاصرة وتطوير الأزمة في إطار محدود، وتجميعها عند المرحلة التي وصلتها، والعمل على استيعاب وامتصاص كل الضغوط الناجمة عن الأزمة، ويكون ذلك من خلال فهم الأسباب الحقيقية للأزمة واستيعابها والتعاطي معها بروح إيجابية، وتجري عملية احتواء الأزمة مروراً بمجموعة مراحل، وهذه المراحل هي :
(ابوفارة، 2020)

1. الاستماع لقيادة قوى الأزمة، وتفهمها، ومطالبتها بتقديم مطالبها من خلال القنوات الرسمية في المنظمة.
 2. مطالبة قوى الأزمة (من خلال قيادة هذه القوى) بتوحيد مطالبهم.
 3. مطالبة قوى الأزمة (من خلال قيادتها) بتشكيل لجنة تمثلها من أجل بدء التفاوض والحوار تحقيقاً لمصلحة المنظمة والأطراف المختلفة الأخرى.
 4. التفاوض والحوار مع اللجنة المكلفة (من قوى الأزمة) والتوصل إلى حلول وسط مع هذه اللجنة بحيث تحقق هذه الحلول جزءاً من مصالح الأطراف المتصارعة.
- وهذا الأسلوب ينجح عندما تكون الأزمة التي تواجه المنظمة هي أزمة غير واضحة المعالم ومتعددة المصادر ومتنوعة الاتجاهات وذات احتمالات متباينة. (الفرص، 2021).

ث. استراتيجية فرق العمل

هو أكثر الأساليب استخداماً، اقتضاه تشعب عوامل الأزمة وتداخلها، اللذان حتماً بإشراك متخصصين في المجالات المختلفة، لمواجهتها مواجهة علمية، وعدم إغفال نقاطها، التي تفتقد الخبرة بها، وأصبح فريق مواجهة الأزمة، يضم الخبراء والمتخصصين بالموضوعات المتعلقة بالأزمة؛ لبحثها ودراستها، وتحديد سبل التعامل معها، وإعداد خطة العمل، التي تكفل تحقيق النجاح، وفريق العمل، قد يختص بالتعامل مع أزمة معينة، وقد يكون فريق عمل دائماً، قوامه أصحاب المهارات الخاصة، الذين يدرّبون ويؤهلون، استعداداً للتعامل مع الأزمات التي تخصصوا بهاء (السهلى والخزعلى، 2021)

5.2.2 استراتيجية الاحتياطي التعبوي.

يعتمد هذا الأسلوب على فلسفة نظرية (حافة الخطر وحد الأمان) والتي تتطلب:

- المعرفة المتعمقة والشاملة ونقاط الضعف الجوهرية في المنظمة.
- التهديدات التي تواجه هذه المنظمة،
- تحديد النقاط التي يمكن لقوى الأزمة أن تخترق المنظمة من خلالها (الأزمة).

وفي ضوء ذلك يتم إعداد احتياطي تعبري يمثل قوة وقائية للمنظمة ويشكل حاجزا "منيعا" وقويا" يمنع قوى الأزمة من تحقيق أي اختراق، وقد يكون هناك سلسلة من الحواجز المتتابعة التي تكفل عدم وصول قوى الأزمة إلى إحداث تأثيرات جوهرية في صلب المنظمة. ويمكن أن تحقق المنظمة الاحتياطي التعبوي في مجالات متعددة منها : أفراد الإدارة، المالي، بدائل التكنولوجيا، عمال المنظمة، المتخصصين، جودة حياة العمل، المواد الخام، (أبو فارة، 2020: 280-281).

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

1.3 المقدمة:

هدف البحث الحالي إلى فهم دور الذكاء العاطفي في إدارة الأزمات في شركة الاتصالات السعودية. ويتناول هذا الفصل وصف لإجراءات البحث الميدانية التي قام بها الباحث لتحقيق أهداف البحث، وتتضمن تحديد المنهج المتبع في البحث، ومجتمع البحث، وعينة البحث، وأداة البحث والتحقق من صدقها وثباتها، والمعالجة الإحصائية المستخدمة في تحليل النتائج.

2.3 منهج الدراسة:

سيتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة. يتيح المنهج الوصفي التحليلي للباحث وصف الظواهر والمشاكل العلمية المختلفة وفهمها بشكل دقيق. ثم يعمل على حل المشكلات والتساؤلات التي تدرج تحت مجال البحث العلمي.

يقوم الباحث في هذا المنهج بجمع البيانات المتعلقة بالظاهرة من مصادر مختلفة ويقوم بتحليلها وتفسيرها بطريقة دقيقة ومنهجية. ثم يقوم بتطبيق أدوات التحليل المناسبة للبيانات المجمعة بهدف إعطاء تفسير ونتائج مناسبة حول تلك الظاهرة.

3.3 مجتمع البحث وعينته:

• مجتمع الدراسة:

بناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها فقد تضمن مجتمع الدراسة جميع الموظفين في شركة الاتصالات السعودية ، ويأتي السبب وراء اختيار هذه الفئة من المستجيبين هو طبيعة الدراسة نفسها التي تتضمن أبعاد إنسانية soft dimensions فالكوادر العاملة في القطاع الخدمي هم الأقدر على إعطاء صورة واقعية استخدام الذكاء العاطفي في إدارة المشكلات والطوارئ ، علاوة على ذلك، هناك أسباب أخرى لاختيار القطاع الخدمي دون غيرها منها تعدد الوظائف التي يقوم بها القطاع وتعقيدها، وصعوبة التنبؤ بحجم المهام أثناء فترات العمل، بالإضافة إلى صعوبة تقييم نشاط الشركة بالمقاييس الطبيعية كما في الوحدات الإنتاجية نتيجة

لطبيعة العمل المرتبطة بتقديم الخدمة للعميل، لذلك تم إجراء هذه الدراسة للوقوف على أهمية الاهتمام والعناية بنفسية الكوادر العاملة بالقطاع الخدمي لضمان تقديم أعلى مستوى من الخدمة والقدرة على التعامل مع الأزمات والمشكلات بصورة فعالة .

أما عن عينة الدراسة فتكونت من الكوادر العاملة شركة الاتصالات السعودية المذكورة أعلاه وشملت (مديرين فروع ورؤساء أقسام وموظفي خدمة العملاء)، فبذلك تكون العينة عينة ميسرة "Convenience Sampling"، وهي واحدة من العينات التي تقوم على جمع البيانات من أفراد العينة بالصدفة أو ممن يتوفر لديه الوقت لتعبئة استبيان الدراسة، حيث تم استخدام هذه العينة لسهولة استخدامها ومحدودية الوقت لدى الباحثة والمستجيبين. وتم نشر الرابط الخاص بالاستبيان على كافة مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بأفراد مجتمع الدراسة وقد بلغ عدد أفراد عينة الدراسة 300 فرد وهم الذين أجابوا على أسئلة استمارة الاستبيان.

4.3 أداة الدراسة:

قامت الدراسة باستخدام استمارة الاستبيان وقد تضمنت استمارة الاستبيان قسمين حيث يتناول القسم الأول منها الخصائص الشخصية لعينة الدراسة والتي تتمثل في (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة) في حين يوضح القسم الثاني من استمارة الاستبيان العبارات المتعلقة بمحاور الدراسة والتي تشتمل على محور الذكاء العاطفي ويتضمن خمسة أبعاد (التحكم والوعي بالذات، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات، التحفيز الذاتي) ويشتمل على 25 عبارة ومحور إدارة الأزمات ويشتمل على 9 عبارات وتم استخدام مقياس ليكرت ذو الخمس درجات (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) في الإجابة على أسئلة محاور الدراسة.

5.3 صدق أداة الدراسة:

صدق الأداة يعني ضمان قدرتها على قياس المتغيرات المعنية بشكل دقيق وفعال. هذا يشمل تأكيد أن الأداة تقيس بشكل دقيق السمات أو الظواهر التي تهدف إليها الدراسة. يشمل الصدق أيضًا شمول الأداة لجميع العناصر المهمة التي يجب أن تدخل في التحليل، ووضوح البنود والمفردات المستخدمة في الأداة بحيث تكون مفهومة للمستخدمين المحتملين.

(العساف، ١٤٣٣هـ، ص310)، و قد قام الباحث بالتأكد من صدق أداة الدراسة من خلال القيام بما يلي:

• الصدق الظاهري للأداة (التحكيمي):

تم استعراض أداة الدراسة من قبل عدد من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين، بهدف الحصول على آرائهم واستشارتهم. طُلب من هؤلاء المحكمين تقديم آرائهم حول وضوح العبارات، وملاءمتها للغرض المقصود من الأداة، ومدى تناسبها مع المحاور المختلفة. وعلى ضوء ذلك، سيتم اتخاذ التعديلات اللازمة واقتراح التحسينات التي تساهم في تطوير الاستبانة بشكل أفضل.

• صدق الاتساق الداخلي

تم حساب صدق عبارات استمارة الاستبيان عن طريق تحديد مستوى الاتساق الداخلي لأداة الدراسة من خلال حساب معاملات الارتباط بيرسون بين كل عبارة ودرجة العبارة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة حيث جاءت النتائج كما يلي:

• المحور الأول: الذكاء العاطفي

جدول (1) معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الاول

قيمة معامل الارتباط بيرسون	الدلالة الاحصائية	الفقرة
التحكم والوعي بالذات		
0.000	0.543**	لدي علم بحالتي المزاجية في العمل
0.000	0.617**	أقبل الانتقادات الذاتية من الزملاء
0.000	0.628**	أدرك مدى تأثير مشاعري على القرارات التي اتخذها في العمل
0.000	0.728**	لدى علم بمشاعر أصدقائي من سلوكهم
0.000	0.654**	أتعامل بفاعلية ما الأشياء التي تزعجني في العمل
إدارة الذات		
0.000	0.728**	انجح في التعامل بفاعلية مع المواقف العصيبة في العمل
0.007	0.633**	أبادر بالأفعال التي تعمل على تحسين أدائي
0.000	0.639**	أسعى لتحسين نفسي من خلال تحديد أهداف طموحه
0.000	0.661**	أسعى لتحسين أدائي
0.000	0.581**	استجيب بشكل مناسب للزملاء الذي يحبطوني في العمل
الوعي الاجتماعي		
0.000	0.630**	لدى حساسية لمشاعر وعواطف الآخرين
0.021	0.692**	لدى فهم جيد لعواطف الناس من حولي
0.000	0.711**	ألاحظ جيدا مشاعر الآخرين
0.000	0.693**	استجيب بشكل فعال لمشاعر الآخرين
0.000	0.586**	أرى الموقف بدقة من وجهات نظر الآخرين
إدارة العلاقات		
0.000	0.714**	أساعد في تهيئة بيئة عمل إيجابية
0.000	0.689**	أساعد الآخرين على حل النزاعات في مكان العمل
0.000	0.623**	أقدم دعما مفيدا للآخرين

0.000	0.609**	أساعد الآخرين على الاستجابة بفاعلية للمواقف الصعبة
0.000	0.660**	لدى تأثير إيجاب على الطريقة التي يشعر بها الآخرون
التحفيز الذاتي		
0.000	0.723**	أهتم بتشجيع نفسي على أداء المهام الصعبة
0.000	0.633**	أقوم بإعطاء نفسي مكافآت عند إنجاز المهام المطلوبة مني
0.000	0.725**	أهتم بتحديد الأهداف التي اسعى الي تحقيقها بدقة
0.000	0.663**	اهتم بالحصول على تجارب جديدة اثناء تأدية أعمالي
0.000	0.679**	أقوم باختيار أفضل الطرق التي يمكن من خلالها انجاز المهام المطلوبة مني

** ذات دلالة إحصائية عند 0.01

ويتبين من الجدول السابق رقم (1) أن جميع قيم معاملات الارتباط بيرسون لعبارات محور الذكاء العاطفي كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01)

وهذا يعني أن ارتفاع مستوي الصدق لعبارات محور الذكاء العاطفي وإنها صالحة للتطبيق وتحقيق أهداف الدراسة

• المحور الثاني: إدارة الأزمات

جدول (2) معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الثاني

البيان	قيمة معامل الارتباط بيرسون	الفقرة
0.000	**0.697	تمتلك إدارة الشركة القدرة على توقع الأزمات التي قد تحدث مستقبلاً.
0.000	**0.757	تقوم الشركة بوضع أنظمة ولوائح للسلامة من أجل توفير عنصر الأمان في بيئة العمل
0.000	**0.748	يتم تحليل وتقييم الأزمات السابقة التي وقعت بالشركة للكشف عن أي قصور في مواجهتها والاستفادة منها
0.000	**0.702	تعلن الشركة عن أسباب الأزمات وأهم الدروس المستفادة بعد كل أزمة تمر بها.
0.000	**0.658	تعمل الشركة على إعادة التكيف والعمل سريعاً بعد انتهاء الأزمة.
0.000	**0.581	تشرك إدارة الشركة العاملين في التخطيط لكيفية مواجهة الأزمات
0.000	**0.673	تضع الشركة حلولاً معدة مسبقاً لمواجهة الأزمات المتوقعة.
0.000	**0.729	تتوافر لدى الشركة الكوادر البشرية القادرة على التعامل مع أنظمة الاتصال المتوافرة.
0.000	**0.747	تقوم الشركة بتوصيل المعلومات التي تخص الأزمة بشكل سريع عبر وسائل الإعلام المختلفة.

** ذات دلالة إحصائية عند 0.01

ويتبين من الجدول السابق رقم (2) أن جميع قيم معاملات الارتباط بيرسون لعبارات محور إدارة الأزمات كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوي (0.01) وهذا يعني أن ارتفاع مستوي الصدق لعبارات محور إدارة الأزمات وإنها صالحة للتطبيق وتحقيق أهداف الدراسة

6.3 ثبات أداة الدراسة:

جدول (3) معامل الثبات لمتغيرات استمارة الاستبيان

المحاور	معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات
الحكومة	0.945	25
إدارة الازمات	0.870	9
إجمالي استمارة الاستبيان	0.960	34

تم حساب معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة وتبين أن قيمة معامل الثبات Alpha أكبر من 0.7 لكافة محاور أداة الدراسة مما يؤكد على صلاحية وارتباط عبارات أداة الدراسة وارتفاع مستوى ثبات الأداة المستخدمة في الدراسة.

7.3 أساليب تحليل البيانات:

يستخدم لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها لذلك تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية، والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS). وذلك بعد ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، كما يلي :

اعطيت الاجابة لمقياس ليكرت الخماسي كما يلي : (أوافق بشدة = 5 درجات)، (أوافق = 4 درجات)، (محايد = 3 درجات)، (معارض = 2 درجتين)، (معارض بشدة = 1 درجة واحدة) ومن ثم قام الباحث بحساب الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة. ولتحديد طول خلايا المقياس الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى (5-1=4)، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (4/5=0.80) بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يوضحها الجدول الآتي:

جدول رقم (4) درجة الموافقة ومدى الموافقة على مقياس ليكرت الخماسي.

فئة المتوسط

درجة الترميز (الوزن النسبي)	من	إلى	مقياس الحكم على النتائج
1	1	1.80	ضعيفة جداً
2	1.81	2.60	ضعيفة
3	2.61	3.40	متوسطة
4	3.41	4.20	كبيرة
5	4.21	5.00	كبيرة جداً

تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات التي جمعت من خلال أداة الدراسة في الميدان، بهدف فهم اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول الأسئلة المطروحة، وذلك باستخدام أساليب المعالجة الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وتم ترميز البيانات وإدخالها في البرنامج لتمكين الباحثين من تحليلها واستخلاص النتائج والاستنتاجات اللازمة للدراسة.

- **التكرارات والنسب المئوية (Percentage & Frequencies):** لفهم الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة، حيث يُمثل النسب المئوية الحصص المئوية لكل قيمة أو فئة في العينة، بينما يوفر التكرارات معلومات حول عدد مرات ظهور كل قيمة أو فئة.
- **المتوسط الحسابي (Mean):** يستخدم لتحديد مدى ارتفاع أو انخفاض إجابات أفراد عينة الدراسة حول المحاور الرئيسية، حيث يُحسب المتوسط الحسابي كمتوسط لجميع القيم المقاسة.
- **الانحراف المعياري (Standard Deviation):** يستخدم لتحديد مدى تشتت إجابات أفراد العينة حول المتوسط الحسابي لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسية. يُظهر الانحراف المعياري مدى التشتت في البيانات، حيث يكون الانحراف المعياري أقل كلما كانت البيانات أكثر تجانساً حول المتوسط الحسابي.
- **معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation):** يُستخدم لقياس الاتساق الداخلي بين عبارات الأداة (الاستبانة) وكل محور تنتمي إليه، كما يُستخدم للتعرف على العلاقة بين متغيرات الدراسة. يعطي هذا المعامل قيمة تتراوح بين -1 و +1، حيث تُعبر القيمة الإيجابية عن وجود علاقة موجبة بين المتغيرين، في حين تُعبر القيمة السالبة عن وجود علاقة سلبية بينهما، ويُعبر القيمة 0 عن عدم وجود علاقة.

- **معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha - α):** يستخدم لحساب معامل ثبات أداة الدراسة، ويعكس مدى اتساق وتوحد العبارات في الأداة. تكون قيمة معامل ألفا كرونباخ بين 0 و 1، حيث تكون القيمة الأعلى تدل على ارتفاع مدى الثبات الداخلي للأداة.
- **النسب والتكرارات:** يُستخدمان لوصف خصائص أفراد عينة الدراسة، حيث يُعطي النسب المئوية فكرة عن حجم الفئات المختلفة في العينة، بينما توضح التكرارات عدد المرات التي يظهر فيها كل قيمة أو فئة في العينة.
- **معادلة الانحدار البسيط (Simple Linear Regression Equation):** تُستخدم لتحديد تأثير المتغير المستقل بأبعاده على المتغير التابع. تقوم هذه المعادلة بتقدير العلاقة الخطية بين المتغيرين، وبالتالي تحديد مقدار التغير في المتغير التابع نتيجة التغير في المتغير المستقل.

الفصل الرابع: الإطار التطبيقي

1.4 مقدمة

سوف نتناول في هذا الفصل الإطار التطبيقي للدراسة من خلال تحليل استمارة الاستبيان والتعرف على خصائص عينة الدراسة وتحليل محاور الدراسة واختبار فروض الدراسة من أجل تحقيق أهداف الدراسة والوصول إلى نتائج وتوصيات للدراسة.

2.4 خصائص عينة الدراسة

جدول (5) توزيع عينة الدراسة وفقا للخصائص الشخصية

م	الخصائص الشخصية	الفئات	العدد	النسبة %
1	الجنس	ذكر	231	77
2		أنثى	69	23
1	العمر	أقل من 30 سنة	123	41
2		من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة	78	26
3		من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة	52	17.3
4		50 سنة فأكثر	48	16
1	المؤهل العلمي	متوسط	103	34.3
2		بكالوريوس	148	49.3
3		ماجستير	41	13.7
4		دكتوراه	8	2.7
1	المسمى الوظيفي	كادر فني	205	68.3
2		كادر إداري	95	31.7
1		أقل من 5 سنوات	147	49

29	87	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	عدد سنوات الخبرة	2
14	42	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة		3
10	30	15 سنة فأكثر		4

3.4 تحليل محاور الدراسة

• المحور الأول: الذكاء العاطفي

1. التحكم والوعي بالذات

جدول (6) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة لعبارات التحكم والوعي بالذات

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
لدي علم بحالتي المزاجية في العمل	4.047	0.837	2	مرتفع
أقبل الانتقادات الذاتية من الزملاء	3.970	0.882	5	مرتفع
أدرك مدى تأثير مشاعري على القرارات التي اتخذها في العمل	4.060	0.912	1	مرتفع
لدى علم بمشاعر أصدقائي من سلوكهم	4.033	0.873	3	مرتفع
أتعامل بفاعلية ما الأشياء التي تزعجني في العمل	4.013	0.978	4	مرتفع
المتوسط العام للبعد	4.025	0.896		مرتفع

تم ترتيب عبارات محور الذكاء العاطفي المتعلقة بالتحكم والوعي بالذات من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (أدرك مدى تأثير مشاعري على القرارات التي اتخذها في العمل) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.060 وبدرجة موافقة مرتفعة بينما كانت العبارة (أقبل الانتقادات الذاتية من

الزملاء) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 3.970 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات محور الذكاء العاطفي المتعلقة بالتحكم والوعي بالذات تبين أن جميع العبارات جاءت في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح ارتفاع مستوى التحكم والوعي بالذات كأحد أبعاد الذكاء العاطفي لدى العاملين في شركة الاتصالات السعودية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات التحكم والوعي بالذات 4.025 بانحراف معياري 0.896

2. إدارة الذات

جدول (7) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة لعبارات إدارة الذات

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
انجح في التعامل بفاعلية مع المواقف العصيبة في العمل	3.887	0.885	5	مرتفع
أبادر بالأفعال التي تعمل على تحسين ادائي	4.057	0.858	1	مرتفع
أسعى لتحسين نفسي من خلال تحديد اهداف طموحه	4.027	0.907	3	مرتفع
أسعى لتحسين ادائي	3.890	0.921	4	مرتفع
استجيب بشكل مناسب للزملاء الذي يحبطوني في العمل	4.050	0.732	2	مرتفع
المتوسط العام للبعد	3.982	0.860		مرتفع

تم ترتيب عبارات محور الذكاء العاطفي المتعلقة بإدارة الذات من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (أبادر بالأفعال التي تعمل على تحسين ادائي) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.057 وبدرجة موافقة مرتفعة بينما كانت العبارة (انجح في التعامل بفاعلية مع المواقف العصيبة في العمل) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 3.887 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات محور الذكاء العاطفي المتعلقة بإدارة الذات تبين أن جميع العبارات جاءت في مستوى الموافقة

المرتفع مما يوضح ارتفاع مستوى إدارة الذات كأحد ابعاد الذكاء العاطفي لدى العاملين في شركة الاتصالات السعودية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات إدارة الذات 3.982 بانحراف معياري 0.860

3. الوعي الاجتماعي

جدول (8) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة لعبارات الوعي الاجتماعي

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
لدى حساسية لمشاعر وعواطف الآخرين	3.927	0.919	3	مرتفع
لدى فهم جيد لعواطف الناس من حولي	3.873	1.033	4	مرتفع
ألاحظ جيداً مشاعر الآخرين	3.950	1.051	3	مرتفع
استجيب بشكل فعال لمشاعر الآخرين	3.783	0.938	5	مرتفع
أرى الموقف بدقة من وجهات نظر الآخرين	3.967	0.974	1	مرتفع
المتوسط العام للبعد	3.900	0.983		مرتفع

تم ترتيب عبارات محور الذكاء العاطفي المتعلقة بالوعي الاجتماعي من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (أرى الموقف بدقة من وجهات نظر الآخرين) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 3.967 وبدرجة موافقة مرتفعة بينما كانت العبارة (استجيب بشكل فعال لمشاعر الآخرين). هي أقل العبارات أهمية بقيمة 3.783 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات محور الذكاء العاطفي المتعلقة بالوعي الاجتماعي تبين أن جميع العبارات جاءت في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح ارتفاع مستوى الوعي الاجتماعي كأحد ابعاد الذكاء العاطفي لدى العاملين في شركة الاتصالات السعودية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات الوعي الاجتماعي 3.900 بانحراف معياري 0.983

4. إدارة العلاقات

جدول (9) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة لعبارات إدارة العلاقات

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
اساعد في تهيئة بيئة عمل إيجابية	3.930	0.865	4	مرتفع
أساعد الآخرين على حل النزاعات في مكان العمل	3.933	0.839	3	مرتفع
أقدم دعماً مفيداً للآخرين	3.850	0.866	5	مرتفع
اساعد الآخرين على الاستجابة بفاعلية للمواقف الصعبة	4.077	0.883	1	مرتفع
لدى تأثير إيجاب على الطريقة التي يشعر بها الآخرون	3.990	0.976	2	مرتفع
المتوسط العام للبعد	3.956	0.886		مرتفع

تم ترتيب عبارات محور الذكاء العاطفي المتعلقة بإدارة العلاقات من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (اساعد الآخرين على الاستجابة بفاعلية للمواقف الصعبة) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.077 وبدرجة موافقة مرتفعة بينما كانت العبارة (أقدم دعماً مفيداً للآخرين) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 3.850 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات محور الذكاء العاطفي المتعلقة بإدارة العلاقات تبين أن جميع العبارات جاءت في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح ارتفاع مستوى إدارة العلاقات كأحد أبعاد الذكاء العاطفي لدى العاملين في شركة الاتصالات السعودية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات إدارة العلاقات 3.956 بانحراف معياري 0.886

5. مبدأ التحفيز الذاتي

جدول (10) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة لعبارات التحفيز الذاتي

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
أهتم بتشجيع نفسي على أداء المهام الصعبة	3.860	0.936	5	مرتفع
أقوم بإعطاء نفسي مكافآت عند انجاز المهام المطلوبة مني	4.013	0.907	2	مرتفع
أهتم بتحديد الأهداف التي اسعى الي تحقيقها بدقة	4.030	0.897	1	مرتفع
اهتم بالحصول على تجارب جديدة اثناء تأدية أعمالي	3.983	0.976	3	مرتفع
أقوم باختيار أفضل الطرق التي يمكن من خلالها انجاز المهام المطلوبة مني	3.917	0.966	4	مرتفع
المتوسط العام للبعد	3.961	0.937		مرتفع

تم ترتيب عبارات محور الذكاء العاطفي المتعلقة بالتحفيز الذاتي من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (أهتم بتحديد الأهداف التي اسعى الي تحقيقها بدقة) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.030 وبدرجة موافقة مرتفعة بينما كانت العبارة (أهتم بتشجيع نفسي على أداء المهام الصعبة) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 3.860 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات محور الذكاء العاطفي المتعلقة بالتحفيز الذاتي تبين أن جميع العبارات جاءت في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح ارتفاع مستوى التحفيز الذاتي كأحد ابعاد الذكاء العاطفي لدى العاملين في شركة الاتصالات السعودية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات التحفيز الذاتي 3.961 بانحراف معياري 0.937

ويتبين مما سبق ارتفاع مستوى الذكاء العاطفي لدى العاملين في شركة الاتصالات السعودية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات محور الذكاء العاطفي 3.965 بانحراف معياري 0.912

• المحور الثاني: إدارة الازمات

جدول (11) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة لعبارات إدارة الازمات

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
تمتلك إدارة الشركة القدرة على توقع الأزمات التي قد تحدث مستقبلاً.	3.943	0.957	6	مرتفع
تقوم الشركة بوضع أنظمة ولوائح للسلامة من أجل توفير عنصر الأمان في بيئة العمل	3.967	0.943	4	مرتفع
يتم تحليل وتقييم الأزمات السابقة التي وقعت بالشركة للكشف عن أي قصور في مواجهتها والاستفادة منها	4.020	0.985	2	مرتفع
تعلم الشركة عن أسباب الأزمات وأهم الدروس المستفادة بعد كل أزمة تمر بها.	3.973	0.967	3	مرتفع
تعمل الشركة على إعادة التكيف والعمل سريعاً بعد انتهاء الأزمة.	3.850	0.866	9	مرتفع
تشرك إدارة الشركة العاملين في التخطيط لكيفية مواجهة الازمات	4.050	0.732	1	مرتفع

مرتفع	7	0.919	3.927	تضع الشركة حلولاً معدة مسبقاً لمواجهة الالتزامات المتوقعة.
مرتفع	8	1.033	3.873	تتوافر لدى الشركة الكوادر البشرية القادرة على التعامل مع أنظمة الاتصال المتوافرة.
مرتفع	5	1.051	3.950	تقوم الشركة بتوصيل المعلومات التي تخص الأزمة بشكل سريع عبر وسائل الإعلام المختلفة.
مرتفع		0.939	3.950	المتوسط العام للمحور

تم ترتيب عبارات محور إدارة الالتزامات من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تشرك إدارة الشركة العاملين في التخطيط لكيفية مواجهة الالتزامات) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.050 وبدرجة موافقة مرتفعة بينما كانت العبارة (تعمل الشركة على إعادة التكيف والعمل سريعاً بعد انتهاء الأزمة) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 3.850 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات محور إدارة الالتزامات تبين أن جميع العبارات جاءت في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح ارتفاع مستوى القدرة على إدارة الالتزامات في شركة الاتصالات السعودية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات محور إدارة الالتزامات 3.950 بانحراف معياري 0.939

4.4 اختبار فروض الدراسة

لاختبار فرض الدراسة الرئيسي والفروض الفرعية تم حساب معادلة الانحدار البسيط ومعامل الارتباط بيرسون وجاءت النتائج كما يلي:

الفرض الرئيسي: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للذكاء العاطفي بأبعاده التحكم والوعي بالذات، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات، التحفيز الذاتي) في إدارة الالتزامات بشركة الاتصالات السعودية

جدول (12) تأثير مستوى الذكاء العاطفي على مستوى إدارة الالتزامات

P-VALUE	r	R ²	F	t	b
010.0	0.917	0.840	**1567.167	**39.587	0.363

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

**** ذات دلالة احصائية عند 0.01**

اتضح معنوية النموذج حيث كانت قيمة F ذات دلالة احصائية عند مستوى 0.01 ووجود تأثير ذي دلالة إحصائية لمستوي الذكاء العاطفي على مستوى القدرة على إدارة الازمات في شركة الاتصالات السعودية عند مستوى 0.01 مما يبين صحة الفرضية الرئيسية للدراسة وتبين ان المتغير المستقل (الذكاء العاطفي) يفسر 84 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (إدارة الازمات) بينما ترجع باقي التغيرات لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج ويتضح وجود تأثير طردي لمستوي الذكاء العاطفي على القدرة على إدارة الازمات في شركة الاتصالات السعودية واتضح وجود علاقة طردية بين الذكاء العاطفي وإدارة الازمات في شركة الاتصالات السعودية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.917 وتبين أن كلما ازداد مستوى الذكاء العاطفي بمقدار 1 % ازداد مستوى القدرة على إدارة الازمات في شركة الاتصالات السعودية بمقدار 0.363%

الفرض الفرعي الاول: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحكم والوعي بالذات في إدارة الأزمات بشركة الاتصالات السعودية.

جدول (13) تأثير مستوى التحكم والوعي على مستوى إدارة الازمات

P-VALUE	r	R ²	F	t	b
010.0	0.668	0.446	**239.902	**15.489	1.181

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

**** ذات دلالة احصائية عند 0.01**

اتضح معنوية النموذج حيث كانت قيمة F ذات دلالة احصائية عند مستوى 0.01 ووجود تأثير ذي دلالة إحصائية لمستوي التحكم والوعي كأحد ابعاد الذكاء العاطفي على

مستوي القدرة على إدارة الازمات في شركة الاتصالات السعودية عند مستوى 0.01 مما يبين صحة الفرضية الفرعية الاولى للدراسة وتبين ان المتغير المستقل (التحكم والوعي كأحد ابعاد الذكاء العاطفي) يفسر 44.6 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (إدارة الازمات) بينما ترجع باقي التغيرات لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج ويتضح وجود تأثير طردي لمستوي التحكم والوعي كأحد ابعاد الذكاء العاطفي على القدرة على إدارة الازمات في شركة الاتصالات السعودية واتضح وجود علاقة طردية بين التحكم والوعي كأحد ابعاد الذكاء العاطفي وإدارة الازمات في شركة الاتصالات السعودية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.668 وتبين أن كلما ازداد مستوى التحكم والوعي كأحد ابعاد الذكاء العاطفي بمقدار 1 % ازداد مستوى القدرة على إدارة الازمات في شركة الاتصالات السعودية بمقدار 1.181%

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الذات في إدارة الأزمات بشركة الاتصالات السعودية

جدول (14) تأثير مستوى إدارة الذات على مستوى إدارة الازمات

P-VALUE	r	R ²	F	t	b
010.0	0.765	0.585	**430.382	**20.503	1.431

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

**** ذات دلالة احصائية عند 0.01**

اتضح معنوية النموذج حيث كانت قيمة F ذات دلالة احصائية عند مستوى 0.01 ووجود تأثير ذي دلالة إحصائية لمستوي إدارة الذات كأحد ابعاد الذكاء العاطفي على مستوى القدرة على إدارة الازمات في شركة الاتصالات السعودية عند مستوى 0.01 مما يبين صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة وتبين ان المتغير المستقل (إدارة الذات كأحد ابعاد الذكاء العاطفي) يفسر 58.5 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (إدارة الازمات) بينما ترجع باقي التغيرات لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج ويتضح وجود تأثير طردي لمستوي إدارة الذات كأحد ابعاد الذكاء العاطفي على القدرة على إدارة الازمات في شركة الاتصالات السعودية واتضح وجود علاقة طردية بين إدارة الذات كأحد ابعاد الذكاء العاطفي

وإدارة الازمات في شركة الاتصالات السعودية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.765 وتبين أن كلما ازداد مستوى إدارة الذات كأحد ابعاد الذكاء العاطفي بمقدار 1 % ازداد مستوى القدرة على إدارة الازمات في شركة الاتصالات السعودية بمقدار 1.431 %

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للوعي الاجتماعي في إدارة الأزمات بشركة الاتصالات السعودية

جدول (15) تأثير مستوى الوعي الاجتماعي على مستوى إدارة الازمات

P-VALUE	r	R ²	F	t	b
010.0	0.864	0.747	**877.939	**29.630	1.374

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

**** ذات دلالة احصائية عند 0.01**

اتضح معنوية النموذج حيث كانت قيمة F ذات دلالة احصائية عند مستوى 0.01 ووجود تأثير ذي دلالة إحصائية لمستوي الوعي الاجتماعي كأحد ابعاد الذكاء العاطفي على مستوى القدرة على إدارة الازمات في شركة الاتصالات السعودية عند مستوى 0.01 مما يبين صحة الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة وتبين ان المتغير المستقل (الوعي الاجتماعي كأحد ابعاد الذكاء العاطفي) يفسر 74.7 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (إدارة الازمات) بينما ترجع باقي التغيرات لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج ويتضح وجود تأثير طردي لمستوي الوعي الاجتماعي كأحد ابعاد الذكاء العاطفي على القدرة على إدارة الازمات في شركة الاتصالات السعودية واتضح وجود علاقة طردية بين الوعي الاجتماعي كأحد ابعاد الذكاء العاطفي وإدارة الازمات في شركة الاتصالات السعودية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.864 وتبين أن كلما ازداد مستوى الوعي الاجتماعي كأحد ابعاد الذكاء العاطفي بمقدار 1 % ازداد مستوى القدرة على إدارة الازمات في شركة الاتصالات السعودية بمقدار 1.374 %

الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة العلاقات في إدارة الأزمات بشركة الاتصالات السعودية.

جدول (16) تأثير مستوى إدارة العلاقات على مستوى إدارة الازمات

P-VALUE	r	R ²	F	t	b
010.0	0.885	0.783	**1075.871	**32.800	1.637

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

**** ذات دلالة احصائية عند 0.01**

اتضح معنوية النموذج حيث كانت قيمة F ذات دلالة احصائية عند مستوى 0.01 ووجود تأثير ذي دلالة إحصائية لمستوى إدارة العلاقات كأحد ابعاد الذكاء العاطفي على مستوى القدرة على إدارة الازمات في شركة الاتصالات السعودية عند مستوى 0.01 مما يبين صحة الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة وتبين ان المتغير المستقل (إدارة العلاقات كأحد ابعاد الذكاء العاطفي) يفسر 78.3 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (إدارة الازمات) بينما ترجع باقي التغيرات لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج ويتضح وجود تأثير طردي لمستوى إدارة العلاقات كأحد ابعاد الذكاء العاطفي على القدرة على إدارة الازمات في شركة الاتصالات السعودية واتضح وجود علاقة طردية بين إدارة العلاقات كأحد ابعاد الذكاء العاطفي وإدارة الازمات في شركة الاتصالات السعودية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.885 وتبين أن كلما ازداد مستوى إدارة العلاقات كأحد ابعاد الذكاء العاطفي بمقدار 1 % ازداد مستوى القدرة على إدارة الازمات في شركة الاتصالات السعودية بمقدار 1.637 %

الفرضية الفرعية الخامسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحفيز الذاتي في إدارة الأزمات بشركة الاتصالات السعودية

جدول (17) تأثير مستوى التحفيز الذاتي على مستوى إدارة الازمات

P-VALUE	r	R ²	F	t	b
010.0	0.818	0.669	**602.071	**24.537	1.317

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

**** ذات دلالة احصائية عند 0.01**

اتضح معنوية النموذج حيث كانت قيمة F ذات دلالة احصائية عند مستوى 0.01 ووجود تأثير ذي دلالة إحصائية لمستوي التحفيز الذاتي كأحد ابعاد الذكاء العاطفي على مستوي القدرة على إدارة الازمات في شركة الاتصالات السعودية عند مستوي 0.01 مما يبين صحة الفرضية الفرعية الخامسة للدراسة وتبين ان المتغير المستقل (التحفيز الذاتي كأحد ابعاد الذكاء العاطفي) يفسر 66.9% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (إدارة الازمات) بينما ترجع باقي التغيرات لمتغيرات اخرى لم تدخل في النموذج ويتضح وجود تأثير طردي لمستوي التحفيز الذاتي كأحد ابعاد الذكاء العاطفي على القدرة على إدارة الازمات في شركة الاتصالات السعودية واتضح وجود علاقة طردية بين التحفيز الذاتي كأحد ابعاد الذكاء العاطفي وإدارة الازمات في شركة الاتصالات السعودية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.818 وتبين أن كلما ازداد مستوي التحفيز الذاتي كأحد ابعاد الذكاء العاطفي بمقدار 1 % ازداد مستوي القدرة على إدارة الازمات في شركة الاتصالات السعودية بمقدار 1.317 %

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

1.5 مقدمة

سوف نتناول في هذا الفصل النتائج التي توصلت إليها الدراسة من خلال تحليل البيانات المتعلقة بمحاور الدراسة والتي تم الحصول عليها عن طريق أداة الاستبيان المتمثلة في استمارة الاستبيان الإلكتروني وإجراء اختبارات الفروض الخاصة بالدراسة من أجل تحقيق أهداف الدراسة وكذلك يتناول الفصل مجموعة من التوصيات التي توصي بها الدراسة ومقترحات لبحوث يمكن إجراؤها مستقبلاً.

2.5 استنتاجات الدراسة

- ارتفاع مستوى التحكم والوعي بالذات كأحد أبعاد الذكاء العاطفي لدى العاملين في شركة الاتصالات السعودية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات التحكم والوعي بالذات 4.025 بانحراف معياري 0.896
- ارتفاع مستوى إدارة الذات كأحد أبعاد الذكاء العاطفي لدى العاملين في شركة الاتصالات السعودية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات إدارة الذات 3.982 بانحراف معياري 0.860
- ارتفاع مستوى الوعي الاجتماعي كأحد أبعاد الذكاء العاطفي لدى العاملين في شركة الاتصالات السعودية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات الوعي الاجتماعي 3.900 بانحراف معياري 0.983
- ارتفاع مستوى إدارة العلاقات كأحد أبعاد الذكاء العاطفي لدى العاملين في شركة الاتصالات السعودية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات إدارة العلاقات 3.956 بانحراف معياري 0.886
- ارتفاع مستوى التحفيز الذاتي كأحد أبعاد الذكاء العاطفي لدى العاملين في شركة الاتصالات السعودية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات التحفيز الذاتي 3.961 بانحراف معياري 0.937

- ارتفاع مستوى الذكاء العاطفي لدى العاملين في شركة الاتصالات السعودية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات محور الذكاء العاطفي 3.965 بانحراف معياري 0.912
- ارتفاع مستوى القدرة على إدارة الأزمات في شركة الاتصالات السعودية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات محور إدارة الأزمات 3.950 بانحراف معياري 0.939
- تبين وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لمستوى الذكاء العاطفي على قدرة إدارة الأزمات في شركة الاتصالات السعودية عند مستوى الثقة 0.01، مما تؤكد هذه النتائج صحة الفرضية الأساسية للدراسة ويظهر أن هناك تأثيراً طردياً لمستوى الذكاء العاطفي على قدرة إدارة الأزمات في الشركة، كما يُظهر أيضاً وجود علاقة طردية بين الذكاء العاطفي وإدارة الأزمات في الشركة، حيث بلغ معامل الارتباط 0.917. وبما أن قيمة هذا المعامل تبلغ 0.917، فإن زيادة مستوى الذكاء العاطفي بنسبة 1% ينتج عنه زيادة في قدرة إدارة الأزمات في الشركة بنسبة 0.363%.
- وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لمستوى التحكم والوعي كأحد أبعاد الذكاء العاطفي على قدرة إدارة الأزمات في شركة الاتصالات السعودية عند مستوى الثقة 0.01. تؤكد هذه النتائج صحة الفرضية الفرعية الأولى للدراسة، وتظهر وجود تأثير طردي لمستوى التحكم والوعي كأحد أبعاد الذكاء العاطفي على قدرة إدارة الأزمات في الشركة. كما يظهر أيضاً وجود علاقة طردية بين التحكم والوعي كأحد أبعاد الذكاء العاطفي وإدارة الأزمات في الشركة، حيث بلغ معامل الارتباط 0.668. وبما أن قيمة هذا المعامل تبلغ 0.668، فإن زيادة مستوى التحكم والوعي كأحد أبعاد الذكاء العاطفي بنسبة 1% ينتج عنها زيادة في قدرة إدارة الأزمات في الشركة بنسبة 1.181%.
- تبين وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لمستوى إدارة الذات كأحد أبعاد الذكاء العاطفي على قدرة إدارة الأزمات في شركة الاتصالات السعودية عند مستوى الثقة 0.01. تؤكد هذه النتائج صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة، وتظهر وجود تأثير طردي لمستوى إدارة الذات كأحد أبعاد الذكاء العاطفي على قدرة إدارة الأزمات في الشركة. كما يظهر أيضاً وجود علاقة طردية بين إدارة الذات كأحد أبعاد الذكاء العاطفي وإدارة الأزمات في الشركة، حيث بلغ معامل الارتباط 0.765. وبما أن قيمة هذا المعامل تبلغ 0.765، فإن زيادة مستوى إدارة الذات كأحد أبعاد الذكاء العاطفي بنسبة 1% ينتج عنها زيادة في قدرة إدارة الأزمات في الشركة بنسبة 1.431%.

- وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لمستوي الوعي الاجتماعي كأحد ابعاد الذكاء العاطفي على مستوى القدرة على إدارة الازمات في شركة الاتصالات السعودية عند مستوى 0.01 مما يبين صحة الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة ويتضح وجود تأثير طردي لمستوي الوعي الاجتماعي كأحد ابعاد الذكاء العاطفي على القدرة على إدارة الازمات في شركة الاتصالات السعودية واتضح وجود علاقة طردية بين الوعي الاجتماعي كأحد ابعاد الذكاء العاطفي وإدارة الازمات في شركة الاتصالات السعودية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.864 وتبين أن كلما ازداد مستوى الوعي الاجتماعي كأحد ابعاد الذكاء العاطفي بمقدار 1 % ازداد مستوى القدرة على إدارة الازمات في شركة الاتصالات السعودية بمقدار 1.374 %

- وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لمستوى إدارة العلاقات كأحد ابعاد الذكاء العاطفي على مستوى القدرة على إدارة الازمات في شركة الاتصالات السعودية عند مستوى 0.01 مما يبين صحة الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة ويتضح وجود تأثير طردي لمستوي إدارة العلاقات كأحد ابعاد الذكاء العاطفي على القدرة على إدارة الازمات في شركة الاتصالات السعودية واتضح وجود علاقة طردية بين إدارة العلاقات كأحد ابعاد الذكاء العاطفي وإدارة الازمات في شركة الاتصالات السعودية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.885 وتبين أن كلما ازداد مستوى إدارة العلاقات كأحد ابعاد الذكاء العاطفي بمقدار 1 % ازداد مستوى القدرة على إدارة الازمات في شركة الاتصالات السعودية بمقدار 1.637 %

- وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لمستوي التحفيز الذاتي كأحد ابعاد الذكاء العاطفي على مستوى القدرة على إدارة الازمات في شركة الاتصالات السعودية عند مستوى 0.01 مما يبين صحة الفرضية الفرعية الخامسة للدراسة ويتضح وجود تأثير طردي لمستوي التحفيز الذاتي كأحد ابعاد الذكاء العاطفي على القدرة على إدارة الازمات في شركة الاتصالات السعودية واتضح وجود علاقة طردية بين التحفيز الذاتي كأحد ابعاد الذكاء العاطفي وإدارة الازمات في شركة الاتصالات السعودية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.818 وتبين أن كلما ازداد مستوى التحفيز الذاتي كأحد ابعاد الذكاء العاطفي بمقدار 1 % ازداد مستوى القدرة على إدارة الازمات في شركة الاتصالات السعودية بمقدار 1.317 %

3.5 التوصيات

1. ضرورة العمل على الحفاظ على المستوى المتميز من الذكاء العاطفي لدى العاملين في شركة الاتصالات السعودية من خلال توفير الدورات والبرامج التدريبية المتعلقة بالمهارات الشخصية والفردية
2. الاهتمام بالحفاظ على المستوى المرتفع من القدرة على إدارة الازمات في شركة الاتصالات السعودية من خلال توفير البرامج والدورات التدريبية لزيادة قدراتهم ومهاراتهم وتعريفهم بكافة الأساليب التكنولوجية الحديثة في مجال العمل
3. الاهتمام بتطوير كافة الإمكانيات والاحتياجات للعاملين في الشركات العاملة بالمملكة العربية السعودية لزيادة مستويات الاداء بكفاءة وفاعلية
4. تقديم دورات تدريبية متخصصة للموظفين لتعزيز مهاراتهم في الذكاء العاطفي وتطوير قدراتهم في التحكم بالمشاعر وتحسين التواصل مع الآخرين في سياقات العمل وخاصة أثناء الأزمات.
5. تعزيز الوعي الاجتماعي بين الموظفين من خلال دورات توعية وتنقيف حول أهمية فهم الديناميات الاجتماعية والتفاعلات البشرية أثناء الأزمات.
6. تنظيم ورش عمل تعليمية لتعزيز مهارات التحفيز الذاتي لدى الموظفين، مما يساعدهم على الحفاظ على التفاؤل والإصرار أثناء مواجهة الأزمات والتحديات.
7. تطوير خطط استجابة للأزمات مبنية على مبادئ الذكاء العاطفي، ويجب أن تتضمن هذه الخطط استراتيجيات لإدارة المشاعر وتحفيز الفريق وتعزيز التواصل الفعال في جميع المستويات.
8. تشجيع التواصل الفعال وبناء جو من التعاون بين الأقسام والفرق المختلفة، مما يساعد على تحسين استجابة الشركة للأزمات وتقليل الآثار السلبية.
9. إجراء مراجعات دورية لأداء إدارة الأزمات وقياس تأثير التدخلات التي تم تنفيذها بناءً على مبادئ الذكاء العاطفي، وذلك لضمان استمرارية التحسين والتطوير.

4.5 مقترحات لدراسات مستقبلية

تقترح الدراسة مجموعة من الأبحاث والدراسات التي يمكن إجراؤها مستقبلياً:

1. الدراسات والأبحاث المتعلقة بالذكاء العاطفي وأهم العوامل المؤثرة عليه وكيفية تحقيق أفضل استفادة ممكنة منه

2. الدراسات والأبحاث المتعلقة بالكيفية التي يمكن من خلالها زيادة قدرة الشركات العاملة بالمملكة العربية السعودية على إدارة الازمات
3. الدراسات والأبحاث المتعلقة بكيفية زيادة قدرة الشركات العاملة بالمملكة العربية السعودية على تحقيق أعلى مستوى ممكن من الكفاءة والفاعلية في استغلال الطاقات والموارد الفنية والبشرية المتاحة لديها

Abstract

The study aimed to investigate the impact of emotional intelligence and its dimensions (self-control, self-awareness, self-management, social awareness, relationship management, and self-motivation) on crisis management in Saudi Telecommunications Company. The study population included all employees (branch managers, department heads, and customer service representatives) in the company. A questionnaire was developed for data collection, distributed among the targeted population, with 300 respondents participating. The study utilized a descriptive-analytical methodology, and data analysis was conducted using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) to test hypotheses.

The study results revealed a statistically significant positive impact of emotional intelligence and its dimensions on crisis management in Saudi Telecommunications Company. The study recommended the necessity of maintaining a high level of emotional intelligence among employees through providing training programs related to personal and individual skills. Additionally, it emphasized the importance of enhancing crisis management capabilities by offering training programs to increase employees' skills and acquaint them with modern technological methods in the field.

Keywords: Emotional Intelligence - Crisis Management – Saudi Telecommunications Company.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. أبو فارة، يوسف. (2020م). إدارة الأزمات في المنظمات العامة والخاصة . ط1. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
2. أبو ليلى، هنادى لطفى عبدالرحمن، و النجار، فايز جمعة صالح. (2022). أثر اليقظة الاستراتيجية في أساليب إدارة الأزمات: تشاركية المعرفة والريادة الرقمية كمتغيرين معدلين في شركات صناعة الأدوية الأردنية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
3. أسعيد، حدة ، و عطية، العربي، و رجم، خالد. (2021). أثر استراتيجية التدريب على أداء الأستاذ الجامعي: دراسة حالة عينة من أساتذة القطب الجامعي ، جامعة ورقلة، الجزائر، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، 8(2)، 131.
4. أفريقز، محمد. (2020). إدارة الأزمات وتدبير المخاطر: أزمة جائحة فيروس كورونا كوفيد 19: قراءة في التجربة المغربية بين النص الدستوري والممارسة. مجلة منازعات الأعمال، ع57 ، 232 - 255.
5. الألوسي، عبد الوهاب، وآخرون. (2019). متطلبات نجاح التخطيط الاستراتيجي ودورها في استراتيجيات إدارة الأزمات (دراسة ميدانية في الشركة العامة لمعدات الاتصالات والقدرة). مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، 1(1)، 583-601.
6. بدح، اشرف. (2018)، الذكاء العاطفي وعلاقته بإدارة الأزمات: دراسة تطبيقية على المستشفيات الحكومية الفلسطينية في المحافظات الجنوبية. رسالة ماجستير غير منشورة جامعة الأزهر ، غزة، فلسطين.
7. البشري، مجد عوض بن داخل، بن خلته، عبدالهادي بن ماجد بن عبدالهادي، و الجعيد، عبدالرحمن عوض بطاء. (2023). دور إدارة الموارد البشرية في إدارة الأزمات (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة جدة، جدة.
8. بني عيسى، بنان خليل، و الفاعوري، رفعت عبدالحليم. (2022). أثر الذكاء العاطفي على تحسين الأداء الفردي: دراسة تطبيقية على المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي (الأردني) رسالة ماجستير غير منشورة .(جامعة اليرموك، إربد.

9. البوعينين، عيسى. (2020). استراتيجيات إدارة الأزمات: إدارة أزمة كورونا نموذجاً. مجلة المنارة للدراسات القانونية والإدارية، عدد خاص ، 379 - 399.
10. بوغزالة مريم، وبن سعود، إيمان. (2020). الذكاء العاطفي وعلاقته بالتفائل لدى طلبة الجامعة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر .
11. الجشعمي ، علي عبد الحسين ، (2012)، اثر القيادة التحويلية في إدارة الأزمة المجلة العراقية للعلوم الإدارية .كربلاء ، العدد 7 ، مجلد 30.
12. الجوهر، زيد قصي، و الحاج، وسام موسى. (2023). الذكاء العاطفي وتأثيره في جودة حياة العمل. مجلة الدراسات المستدامة، مج5، ملحق ، 1996 - 2015.
13. حتاملة، رحمة بسام محمد، و العدوان، شاكرا احمد طلال. (2021). أثر الذكاء العاطفي على جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الجامعية الأردنية: الرضا الوظيفي كمتغير وسيط (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة اليرموك، إربد.
14. الحسن، سليمان محمود يوسف، و النجار، فايز جمعة صالح. (2022). إدارة المعرفة وأثرها في إدارة الأزمات: الدور المعدل للبراعة المنظمة في الجامعات الخاصة الأردنية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
15. الخرابشة، طارق عبدالفتاح، و الساعد، رشاد محمد. (2020). أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في صندوق الملك عبدالله الثاني للتنمية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان.
16. ديب، كندة علي. (2020). دور استراتيجية التدريب في تنمية الذكاء العاطفي: دراسة ميدانية على العاملين الإداريين في جامعة تشرين. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، مج42، ع1 ، 11 - 31.
17. رايس، وفاء. (2022). تأثير الذكاء العاطفي على النية المقاولاتية: دراسة ميدانية على طلبة السنة الثالثة إدارة أعمال جامعة محمد خضير بسكرة. مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا، مج18، ع28 ، 575
18. الرجوب، عامر محمد عواد، و الشيخ، حنان كامل إسماعيل. (2023). دور الإعلام في إدارة الأزمات: المركز الوطني لإدارة الأزمات أنموذجاً: دراسة مسحية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، عمان.

19. الرضى، راوية محمد آدم، و البيلي، الرشيد إسماعيل الطاهر. (2021). الذكاء العاطفي وعلاقته بالرضا المهني لدى الأخصائيين النفسيين بمراكز التربية الخاصة بمحلية الخرطوم (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم.
20. سلمان سعد عبد عابر (2014)، تأثير خصائص الرؤية الاستراتيجية في مراحل إدارة الأزمة، بحث استطلاعي الشركة العامة للصناعات الجلدية - بغداد، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، العدد 34.
21. السهلي، حمد عبدالله طرجم، و الخزعلي، زياد علي فضل. (2021). دور استراتيجيات إدارة الأزمات في تطوير أداء المؤسسات الاقتصادية الحكومية: دراسة حالة على وزارة المالية القطرية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان الأهلية، السلط.
22. سويقي، عبير.. (2021). أثر استراتيجيات إدارة الأزمات على الصحة التنظيمية (دراسة ميدانية العاملين في قطاع البنوك بمحافظة أسيوط). مجلة إدارة المخاطر والأزمات، 65-98.
23. الشاعر، سوسن، والخشالي شاكر (2021). أثر الذكاء العاطفي في القيادة الأخلاقية في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية المثقال للعلوم الاقتصادية والإدارية وتكنولوجيا المعلومات ، 6(2) 142-167.
24. عبد القادر، عايدة رشاد، عطا الله، عبير عثمان عبدالعزيز، و محمود، سامية السيد. (2020). أثر الذكاء العاطفي على الالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على مديرية الشباب والرياضة بمحافظة الشرقية. مجلة الدراسات والبحوث التجارية، س40، ع3 ، 1121 - 1148.
25. الغزواني ، ناصر . (2022) مساهمة الذكاء العاطفي في تعزيز مهارات الاتصال داخل المؤسسة السياحية دراسات حالة المجلة الأوروبية لمتوسطة لاقتصاديات السياحة والفندقة3(1)، 113-128.
26. الفضلي ، منى، والمحيسن ، سارة . (2017) واقع التمكين الإداري للإداريات حديثات التعيين في المدارس المتوسطة بمحافظة رياض الخبراء مجلة كلية التربية جامعة أسيوط، 33(9)، 123-157.
27. القرشي، سوزان بنت محمد. (2021). أثر الذكاء العاطفي على فعالية القيادة الإدارية: دراسة ميدانية على قائدي وقائدات المدارس في محافظة جدة. مجلة جامعة الملك عبدالعزيز - الإقتصاد والإدارة، مج35، ع2 ، 25 - 69.

28. القصاص، هدير (2020). دراسة تحليلية مقارنة للذكاء الوجداني في ضوء النماذج النظرية المفسرة دراسة نظرية مجلة كلية التربية في العلوم النفسية، 44(2): 355-

377

29. كموش، مراد. (2021). الاتصال ومناجمنت الأزمة: تطور الاستراتيجيات والمقاربات. مجلة دفاتر البحوث العلمية، مج9، ع1، 95 - 115.

30. لعشاش موسى، (2021) أثر التحفيز على أداء العاملين. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة المسيلة، الجزائر .

31. محمد، عزوز، وآخرون. (2021). واقع تطبيق أساليب غدارة الأزمات لدى العاملين بالمؤسسات الخدمائية في ظل جائحة كوفيد 19. مجلة العلوم الأداء الرياضي، 16-35.

32. المسعد، ندى عبدالله، و الماجد، ماجدة. (2021). إدارة الأزمات. المجلة العربية لدراسات وبحوث العلوم التربوية والإنسانية، ع24، 1 - 23.

33. المطارنة، نجود خالد، و الطراونه، خلف ابراهيم خليف. (2022). أثر استراتيجيات إدارة الأزمات على الأداء المالي في البنوك الأردنية العاملة في محافظات الجنوب (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.

34. ملحم، هبة . (2017) الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان وعلاقته بمستوى ممارستهم لعملية صنع القرار الأخلاقي من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

35. النصر، خالد صالح مهدي، و الشورة، عبدالله أحمد سليمان. (2022). رأس المال الفكري وأثره في إدارة الأزمات: الدور الوسيط للإبتكار في المركز الوطني للأمن وإدارة الأزمات (رسالة دكتوراه غير منشورة .(جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

36. الهبارنة، سعد كريم. (2022). أثر الذكاء العاطفي في فاعلية القيادة التحويلية: الدور الوسيط الحكمة: مراجعة نظرية. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، مج12، ع1، 48 - 62.

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Aguilar Yuste, M. (2021). Leadership and Emotional Intelligence during a Crisis. Revista De Relaciones

Internacionales, Estrategia Y Seguridad, 16(2), 47-60.
<https://doi.org/10.18359/ries.5619>

2. Aqqad, N., Obeidat, B., Tarhini, A., & Masa'deh, R. E. (2019). The relationship among emotional intelligence, conflict management styles, and job performance in Jordanian banks. *International Journal of Human Resources Development and Management*, 19(3), 225-265.
3. Ardestani, A. S., & Amirzadeh, Y. (2014). The influence of emotional intelligence on crisis management. *Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences*, 4(4),
4. Bajaj, G., Khandelwal, S., & Budhwar, P. (2021). COVID-19 pandemic and the impact of cross-cultural differences on crisis management: A conceptual model of transcultural crisis management. *International Journal of Cross Cultural Management*, 21, 569 - 601.
5. Bhaduri, R.M. (2019), "Leveraging culture and leadership in crisis management", *European Journal of Training and Development*, Vol. 43 No. 5/6, pp. 554-569.
<https://doi.org/10.1108/EJTD-10-2018-0109>
6. Dhiman, V., Bharti, A. (2023). The Role of Emotional Intelligence During a Pandemic Crisis. In: Joseph, F.J.J., Balas, V.E., Rajest, S.S., Regin, R. (eds) *Computational Intelligence for Clinical Diagnosis*. EAI/Springer Innovations in Communication and Computing. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-23683-9_24.
7. Dobrowolski, Z. 2020 After COVID-19. Reorientation of Crisis Management in Crisis. *Entrepreneurship and Sustainability Issues* 8(2), 799-810

8. Guerra-Bustamante, J., León-del-Barco, B., Yuste-Tosina, R., López-Ramos, V. M., & Mendo-Lázaro, S. (2019). Emotional intelligence and psychological well-being in adolescents. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(10), 1720.
<https://doi.org/10.3390/ijerph16101720>
<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104307>
9. Nobanee, H., Al Hamadi, F. Y., Abdulaziz, F. A., Abukarsh, L. S., Alqahtani, A. F., AlSubaey, S. K., Alqahtani, S. M., & Almansoori, H. A. (2021). A bibliometric analysis of sustainability and risk management. *Sustainability*, 13(6), 3277. <https://doi.org/10.3390/su13063277>
10. Pupovac, D., Ivankovic, G., & Brkic, A. (2019). Discriminant analysis in credit risk modeling: A case study. *Journal of Risk and Financial Management*, 12(1), 37. <https://doi.org/10.3390/jrfm12010037>
11. Rathore, S, & Pandey, R. (2018). Reviewing emotional intelligence with leadership theory: a study of the role of emotional intelligence on transformational leadership In *Management Strategies and Technology Fluidity in the Asian Business Sector* (pp.1 - 13) IGI Global.
12. Reuter, C., Hughes, A.L., & Kaufhold, M. (2018). Social Media in Crisis Management: An Evaluation and Analysis of Crisis Informatics Research. *International Journal of Human–Computer Interaction*, 34, 280 - 294.
13. Rexhepi, G., & Berisha, B. (2017). The effects of emotional intelligence in employees performance. *International Journal of Business and Globalisation*, 18(4), 467-479

14. Smith, P.G., & Merritt, G.M. (2002). Proactive Risk Management: Controlling Uncertainty in Product Development (1st ed.). Productivity Press.
<https://doi.org/10.4324/9780367807542>
15. Willumsen, P., Oehmen, J., Stingl, V., & Geraldi, J. (2019). Value Creation through Project Risk Management. International Journal of Project Management, 37(5), 731-749. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2019.01.007>
16. Wut, T.M., Xu, J., & Wong, S.M. (2021). Crisis management research (1985–2020) in the hospitality and tourism industry: A review and research agenda. Tourism Management, 85, 104307 - 104307.
17. Zeng, H., Zhao, L., & Zhao, Y. (2019). Risk management analysis for new energy auto industry based on the China market. International Journal of Environmental Research and Public Health, 16(10), 1720.
<https://doi.org/10.3390/ijerph16101720>
18. Koc, E. (2019). Emotional Intelligence in Tourism and Hospitality: CAB International. Wallingford, UK

الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

عزيزي المشارك، عزيزتي المشاركة

نشكرك على مشاركتك في هذا الاستبيان الذي يهدف إلى فهم دور الذكاء العاطفي في إدارة الأزمات دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات السعودية.

يرجى الرد على الأسئلة التالية بنزاهة ووضوح. تأكد من تحديد الإجابة التي تعكس آراءك وتجاربك بصدق. يرجى ملاحظة أن جميع المعلومات التي تقدمها ستظل سرية ولن يتم استخدامها إلا لأغراض هذا البحث

إن مشاركتك في هذه الدراسة طوعية و لك الحق التام في عدم قبول تعبئه الاستمارة أو الانسحاب في أي وقت تشاء بدون إبداء الأسباب، و ستبقى الردود على الأسئلة وهويتك سرية. كما نتعهد بأن مشاركتك لا يترتب عليها أي أضرار عاطفية، أو اجتماعية، أو مهنية، أو مالية.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً: البيانات الشخصية

1. المسمى الوظيفي ☐ مدير ☐ رئيس ☐ قسم

منسق/ة

2. الفئة العمرية ☐ (20-30) ☐ (31-40) ☐ (41-50) ☐ (51-60) ☐ (61-70) ☐ (71-80) ☐ (81-90) ☐ (91-100)

(45 فأكثر)

3. المستوى التعليمي ☐ دكتوراه ☐ ماجستير ☐ بكالوريوس

☐ دبلوم عال ☐ دبلوم ☐ ☐

معهد

4. عدد سنوات الخبرة ☐ أقل من سنة ☐ سنة - 5 سنوات

☐ 5 سنوات - 10 سنوات ☐ 10 سنوات ☐ سنوات

فأكثر

ثانيا محاور الاستبيان

المحور الأول: الذكاء العاطفي بأبعاده (التحكم والوعي بالذات، التحفيز الذاتي، التعاطف، المهارات الاجتماعية)، اختر علامة (٧) في المربع المناسب لاختيارك بالاعتماد على دراسة (التيم والصرايرة، 2021):

الفقرات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
البعد الأول: الوعي الذاتي					
1. يحرص العاملون في الشركة على حضور الأنشطة التي تعقدتها إدارة الشركة .					
2. يقدم العاملون في الشركة العديد من الإقتراحات لتطوير طرق العمل.					
3. يسعى العاملون في الشركة دوماً لتطوير قدراتهم حتى لو على نفقتهم الخاصة.					
4. يدافع العاملون في الشركة عن سمعة الشركة عندما ينتقدها الآخرون.					
5. يبذل العاملون في الشركة جهوداً إضافية لتحسين صورة الشركة أمام الغير.					
البعد الثاني: التنظيم الذاتي					
6. يمتلك العاملون في الشركة التحكم في سلوكهم الفردي.					
7. لدى العاملون في الشركة القابلية على تقبل التغيير.					

					يمتلك العاملین في الشركة القدرة على السيطرة على حالات غضبهم وحزنهم وخوفهم.	8.
					لدى العاملین في الشركة القدرة على الأداء العالي في حال التعرض لضغوطات كثيرة.	9.
					يمتلك العاملین في الشركة القدرة على تحويل الشعور السلبي الى شعور إيجابي.	10.
البعد الثالث: الدافعية						
					يحرص العاملین في الشركة على قضاء ساعات العمل في أداء مهامهم الوظيفية.	11.
					يلتزم العاملین في الشركة بمواعيد العمل المحددة.	12.
					يحرص العاملین في الشركة على عدم الغياب بدون سبب مقنع.	13.
					ينفذ العاملین في الشركة توصيات وتوجيهات مدراءهم في العمل.	14.
					ينجز العاملین في الشركة واجباتهم الوظيفية بفاعلية بدون أخطاء .	15.
البعد الرابع: التعاطف						

					يساعد العاملين في الشركة زملائهم ممن لديهم حجم عمل كبير.	16.
					يقوم العاملين بالشركة بأداء بعض المهام الموكلة لزملائهم عند الحاجة.	17.
					يعمل العاملين بالشركة على تسهيل مهمة زملائهم الجدد حتى وإن لم يطلب منهم ذلك.	18.
					يتطوع العاملين بالشركة في القيام بأعمال إضافية خارج أوقات العمل الرسمي.	19.
					يخصص العاملين بالشركة معظم وقت فراغهم أثناء وقت العمل الرسمي لمساعدة زملائهم الذين لديهم مشكلات تتعلق بالعمل.	20.
البعد الخامس: المهارات الاجتماعية						
					لدى العاملين في الشركة القدرة على التعامل مع مشاعر الآخرين مع الأخذ بالاعتبار مخاوفهم واهتماماتهم.	21.
					يستطيع العاملين في الشركة حفظ التوازن في العلاقة مع الآخرين.	22.
					لدى العاملين في الشركة القدرة على التأثير الإيجابي في الآخرين.	23.

					يمتلك العاملین فی الشركة القدرة علی بناء وتطویر شبكة علاقات واسعة مع الآخرين بصورة فاعلة.	.24
					يمتلك العاملین فی الشركة مهارات بناء وقيادة فرق العمل بفعالية.	.25

المحور الثاني: إدارة الأزمات ، اختر علامة (√) في المربع المناسب لاختيارك بالاعتماد على دراسة (أبو ليلى والنجار، 2022) :

الفقرات					أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
البعد الأول: أسلوب تغيير المسار									
21	تتواصل إدارة الشركة بأصحاب المصلحة لقيادة إدارة الأزمات من خلال أطر مؤسسية واضحة.								
22	تقوم إدارة الشركة بمشاركة المعلومات بشفافية مع العاملين لضمان القدرة على معرفة القوى الصانعة للأزمة.								
23	تحرص إدارة الشركة على استخدام التجاوب المبدئي مع صناع الأزمة بهدف القدرة على تغيير مسارها.								
24	تمتلك إدارة الشركة قدرة التصدي للأزمات وتحويلها لمسارات أخرى.								
25	تدرس إدارة الشركة التغييرات البيئية المفاجئة كالأسواق والموردين)								
البعد الثاني: أسلوب احتواء الأزمة									
26	تحرص إدارة الشركة على وضع خطط واضحة لمعالجة أضرار الأزمات.								
27	يتم تدريب العاملين على التعامل مع الآثار المصاحبة للأزمات عند حدوثها.								

					تتشارك إدارة الشركة المعلومات الخاصة بالأزمات المتوقعة مع الدوائر المعنية كإجراء وقائي.	28
					تهتم إدارة الشركة بالتدريبات المنتظمة من خلال آليات الاتصال الفعالة لتمكين العمل أثناء الأزمات.	29
					تعمل إدارة الشركة على تبادل الممارسات الجيدة المشتركة لإدارة الأزمات بين شركات الأدوية.	30
البعد الثالث: أسلوب خلية الأزمة						
					تشكل إدارة الشركة فرق عمل ذات تخصصات تناسب طبيعة الأزمات المحتملة.	31
					توفر إدارة الشركة الدعم اللازم للعاملين فيها للاستعداد لمواجهة الأزمات.	32
					تعتمد إدارة الشركة لتخطيط الطوارئ على تحديد القدرات البشرية لبناء سيناريو مواجهة الأزمات.	33
					تمتلك إدارة الشركة بروتوكولات تنظيم هرمية التسلسل القيادي خلال الأزمات.	34
					تهتم إدارة الشركة بتصميم أدوات المسح المخاطر لاكتشاف الإشارات الضعيفة التي يمكن أن تتحول إلى أزمة.	35
البعد الرابع: أسلوب تفتيت الأزمة						

					تعزز إدارة الشركة أنظمة المعلومات الذكية المعرفة الأسباب الكامنة وراء الأزمة.	36
					تستفيد إدارة الشركة من معرفة القوى المستفيدة من الأزمة. لعقد مباحثات مع الأطراف كل على حده بهدف تفتيت الأزمة إلى أزمات أصغر.	37
					تقوم إدارة الشركة باختبار قدرة الاستجابة الرسمية بشكل دوري كجزء من تمارين محاكاة الأزمة.	38
					تتشارك إدارة الشركة مع شركات الاتصالات الأخرى بالمعرفة لمعالجة الأزمات المشتركة	39
					تمتلك إدارة الشركة القدرات التفاوضية مع القوى المسببة للأزمات.	40

مع خالص التقدير والاحترام

Mid-Ocean University

College of Management

**Department of business
management**



The Role of Emotional Intelligence in Crisis Management: An Applied Study on Saudi Telecom Company

Preparation:

Meshari Hamdan Hamed Alharbi

Supervision:

Dr. Asma Abuanzeh

Dr. Ahmed

Rajeh

1445-2024