

أثر الذكاء العاطفي على جودة القرار دراسة ميدانية على الشركات
الخاصة بمدينة الرياض

إعداد الطالب/

عبدالعزیز حمید صالح العقیدی

٢٥٣٠٠١٧٩٢

المشرف الثاني/

د.فايز جراد

المشرف الرئيسي/

د. الفیصل عبد الحمید

العام الدراسي:

٢٠٢٦ - ١٤٤٨

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إِهْدَاء

إلى الذين كانوا نوري حين خبا الضوء،

إلى الذين آمنوا بأنَّ الطريق الطويل لا يرهق من يسير بإيمان،

إلى أمي، التي كانت سندي في كل لحظة ضعف، ومصدر قوتي حين خذلتني الأيام،

إلى أبي، الذي غرس فيَّ حبَّ الاجتهاد، وأيقظ بداخلي الشغف للوصول،

إلى إخوتي الذين كانوا الفرح الدائم في قلبي، والدعم الصامت في كل خطوة،

إلى كل من همس لي يوماً "ستنجحين"، فكانت تلك الكلمة دافعاً لأن أنهض من جديد،

إلى نفسي التي لم تتوقف رغم الانكسارات،

التي اختارت أن تؤمن بأنَّ العثرات ليست نهاية، بل بدايةً مختلفة نحو الأفضل،

أهدي هذا الإنجاز، الذي يحمل بين سطوره قصة صبرٍ طويلة،

ورحلة شغفٍ لا تنتهي إلا ببداية حلمٍ جديد.



أحمد الله عز وجل الذي وفقنا في إتمام هذا البحث العلمي،

والذي ألهمني الصحة والعافية والعزيمة.

فالحمد لله حمداً كثيراً

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الأستاذ الدكتور / فايز جراد

والأستاذ الدكتور / الفیصل عبد الحمید محمد حسن

على كل ما قدمناه لنا من توجيهات ومعلومات قيمة ساهمت في إثراء موضوع دراستنا في جوانبها

المختلفة.

والشكر والتقدير موصول إلى إدارة جامعة ميد أوشن ممثلة بالكادر الأكاديمي والإداري، لما قدموه

من تسهيلات وتشجيع وتوفير الخدمات المطلوبة.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من لم يسعني الحظ بذكر أسمائهم راجياً من المولي عز وجل أن تكون

هذه الدراسة نافذة لدراسات أخرى .

مستخلص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء العاطفي بأبعاده الأربعة (الوعي بالذات، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات) على جودة القرار في الشركات الخاصة بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تكوّن مجتمع الدراسة من العاملين في المستويات الإدارية (العليا والوسطى والإشرافية) في الشركات الخاصة بمدينة الرياض، وتمّ اختيار عينة عشوائية طبقية بلغت (٤٠٠) مفردة، واستُخدمت الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات، حيث اشتملت على (١٦) فقرة لقياس الذكاء العاطفي، و(١٠) فقرات لقياس جودة القرار. وقد تمّ تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS) من خلال جملة من الأساليب الإحصائية أبرزها: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعامل ألفا كرونباخ، وتحليل الانحدار البسيط والمتعدد، واختبار (T-test) وتحليل التباين الأحادي. وتوصّلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للذكاء العاطفي بأبعاده على جودة القرار، حيث فسّرت أبعاد الذكاء العاطفي مجتمعة ما نسبته (٧٠.٩٪) من التباين في جودة القرار، وجاء بُعد "إدارة العلاقات" في المرتبة الأولى من حيث التأثير، يليه بُعد "إدارة الذات"، ثمّ "الوعي الاجتماعي"، وأخيراً "الوعي بالذات". كما تبيّن وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغيرات (العمر، وسنوات الخبرة، والمستوى الوظيفي) لصالح الفئات الأعلى، وعدم وجود فروق تُعزى لمتغيري (الجنس، والمؤهل العلمي). وأوصت الدراسة بضرورة إدراج الذكاء العاطفي ضمن معايير اختيار القيادات، وتصميم برامج تدريبية متخصصة لتنمية أبعاده، وربط أنظمة الحوافز بمعايير الذكاء العاطفي، وتعزيز مرحلة متابعة القرارات وتقييم نتائجها.

الكلمات المفتاحية: الذكاء العاطفي، جودة القرار، الوعي بالذات، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات، الشركات الخاصة، مدينة الرياض، المملكة العربية السعودية.

قائمة المحتويات

أ.....	بسم الله الرحمن الرحيم
ب.....	الإهداء
ج.....	الشكر والتقدير
د.....	مستخلص الدراسة
ه.....	قائمة المحتويات
ح.....	قائمة الجداول
١.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
١.....	١.١ مقدمة الدراسة
٢.....	٢.١ مشكلة الدراسة
٤.....	٣.١ أهمية الدراسة
٥.....	٤.١ أهداف الدراسة
٥.....	٥.١ أسئلة الدراسة
٦.....	٦.١ فروض الدراسة
٧.....	٧.١ الدراسات السابقة
١٨.....	٨.١ الفجوة البحثية
١٩.....	٩.١ المنطلقات النظرية للدراسة
٢٢.....	١٠.١ منهجية الدراسة وإجراءاتها الميدانية
٢٦.....	الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة
٢٦.....	المبحث الأول: الذكاء العاطفي
٢٦.....	١.١.٢ تمهيد
٢٦.....	٢.١.٢ مفهوم الذكاء العاطفي
٢٧.....	٣.١.٢ أهمية الذكاء العاطفي
٢٨.....	٤.١.٢ أهداف الذكاء العاطفي
٢٩.....	٥.١.٢ أبعاد الذكاء العاطفي

٦.١.٢	مداخل ونماذج الذكاء العاطفي	٣٠
٧.١.٢	استراتيجيات تنمية الذكاء العاطفي	٣٠
٨.١.٢	تحديات توظيف الذكاء العاطفي في بيئة العمل	٣١
	المبحث الثاني: جودة القرار	٣٢
١.٢.٢	تمهيد	٣٢
٢.٢.٢	مفهوم جودة القرار	٣٢
٣.٢.٢	أهمية جودة القرار	٣٣
٤.٢.٢	أهداف تحقيق جودة القرار	٣٤
٥.٢.٢	أبعاد جودة القرار	٣٥
٦.٢.٢	مداخل تحسين جودة القرار	٣٦
٧.٢.٢	العوامل المؤثرة في جودة القرار	٣٦
٨.٢.٢	تحديات تحقيق جودة القرار	٣٧
٩.٢.٢	العلاقة بين جودة القرار وواقع المنظمات المعاصرة	٣٧
	الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها الميدانية	٣٩
١.٣	تمهيد	٣٩
٢.٣	منهج الدراسة	٣٩
٣.٣	مجتمع الدراسة وعينتها	٣٩
٤.٣	أداة الدراسة	٤٠
٥.٣	صدق أداة الدراسة	٤١
٦.٣	ثبات أداة الدراسة	٤٣
٧.٣	مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة	٤٣
٨.٣	اختبار التوزيع الطبيعي	٤٥
٩.٣	الأساليب الإحصائية المستخدمة	٤٥
	الفصل الرابع: عرض نتائج الدراسة الميدانية وتحليلها	٤٧
١.٤	تمهيد	٤٧

٤٧	٢.٤ تحليل البيانات الديموغرافية لعينة الدراسة.....
٤٨	٣.٤ التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة.....
٥٣	٤.٤ اختبار فرضيات الدراسة.....
٥٩	الفصل الخامس: نتائج الدراسة وتوصياتها.....
٥٩	١.٥ تمهيد.....
٥٩	٢.٥ نتائج الدراسة.....
٦٣	٣.٥ توصيات الدراسة.....
٦٥	Abstract.....
٦٦	المراجع.....
٧٠	الملاحق.....
٧١	استمارة استبيان.....

قائمة الجداول

رقم الجدول	اسم الجدول	رقم الصفحة
١.	جدول (٣ - ١): معاملات ارتباط فقرات أبعاد الذكاء العاطفي بالدرجة الكلية للبعد	٤١
٢.	جدول (٣ - ٢): معاملات ارتباط فقرات جودة القرار بالدرجة الكلية للمحور	٤٢
٣.	جدول (٣ - ٣): معاملات ثبات ألفا كرونباخ لأبعاد الدراسة	٤٣
٤.	جدول (٣ - ٤): مصفوفة الارتباط بين أبعاد الذكاء العاطفي وجودة القرار	٤٤
٥.	جدول (٣ - ٥): اختبار تضخم التباين (VIF) والتباين المسموح (Tolerance)	٤٤
٦.	جدول (٣ - ٦): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي (Kolmogorov-Smirnov)	٤٥
٧.	جدول (٤ - ١): التوزيع التكراري والنسبي لأفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية	٤٧
٨.	جدول (٤ - ٢): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد الوعي بالذات	٤٩
٩.	جدول (٤ - ٣): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد إدارة الذات	٤٩
١٠.	جدول (٤ - ٤): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد الوعي الاجتماعي	٥٠
١١.	جدول (٤ - ٥): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد إدارة العلاقات	٥١

رقم الجدول	اسم الجدول	رقم الصفحة
١٢.	جدول (٤ - ٦): ترتيب أبعاد الذكاء العاطفي وفقاً للمتوسط الحسابي	٥١
١٣.	جدول (٤ - ٧): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور جودة القرار	٥٢
١٤.	جدول (٤ - ٨): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد الذكاء العاطفي على جودة القرار	٥٣
١٥.	جدول (٤ - ٩): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر الوعي بالذات على جودة القرار	٥٥
١٦.	جدول (٤ - ١٠): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر إدارة الذات على جودة القرار	٥٦
١٧.	جدول (٤ - ١١): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر الوعي الاجتماعي على جودة القرار	٥٧
١٨.	جدول (٤ - ١٢): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر إدارة العلاقات على جودة القرار	٥٨

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١ مقدمة الدراسة

يشهد العالم المعاصر تحولات متسارعة وتحديات متزايدة في بيئة الأعمال، فرضتها العولمة والثورة الرقمية والتنافسية الشديدة بين المنظمات، مما جعل من عملية اتخاذ القرار الإداري ركيزةً جوهرية لبقاء المنظمات ونجاحها. ولم يعد اتخاذ القرار مجرد عملية عقلانية بحتة تعتمد على الأرقام والبيانات، بل باتت تتشابك فيه العوامل العقلانية مع الجوانب الإنسانية والعاطفية، مما دفع الباحثين إلى إعادة النظر في المداخل التقليدية لاتخاذ القرار، والبحث عن مداخل حديثة تُراعي الأبعاد النفسية والاجتماعية للفرد داخل المنظمة (Yılmaz, 2023).

وفي ظل هذه التحولات، برز مفهوم الذكاء العاطفي بوصفه أحد أهم المفاهيم الإدارية والسلوكية التي أعادت تعريف قدرة الفرد على التعامل مع ذاته ومع الآخرين، حيث يُشير الذكاء العاطفي إلى قدرة الفرد على إدراك عواطفه وفهمها وإدارتها، وكذلك القدرة على قراءة عواطف الآخرين والتعامل معها بفاعلية. ويُعدّ الذكاء العاطفي مهارة قابلة للتنمية والتطوير من خلال التدريب والممارسة، وقد أثبتت الدراسات أن ارتفاع مستوى الذكاء العاطفي لدى الأفراد ينعكس إيجاباً على أدائهم الوظيفي وعلاقاتهم المهنية وقدرتهم على التكيف مع ضغوط العمل (القرشي، ٢٠٢١).

ويتكون الذكاء العاطفي من عدة أبعاد رئيسية تتمثل في الوعي بالذات، وإدارة الذات، والوعي الاجتماعي، وإدارة العلاقات، وقد أكدت الأدبيات أن هذه الأبعاد تعمل بشكل متكامل لتُشكّل منظومة متكاملة تُمكن الفرد من اتخاذ قرارات أكثر توازناً وعقلانية. كما أن الذكاء العاطفي يُسهم في تعزيز فاعلية القيادة التحولية، وإدارة الصراع التنظيمي، وتحسين المناخ التنظيمي داخل المنظمات، مما يجعله متغيراً محورياً في الدراسات الإدارية الحديثة (الهبارنة، ٢٠٢٢؛ التيم والصرايرة، ٢٠٢١).

ومن جهة أخرى، تُعدّ جودة القرار من أهم المخرجات الإدارية التي تُقاس بها كفاءة الإدارة وفعاليتها، حيث تعكس جودة القرار مدى قدرة صانع القرار على اختيار البديل الأمثل من بين البدائل المتاحة بما يُحقق أهداف المنظمة بأقل التكاليف وأعلى العوائد. وتتأثر جودة القرار بعوامل متعددة منها ما يتعلق بصانع القرار ذاته من حيث خبراته ومهاراته وقدراته العقلية والعاطفية، ومنها ما يتعلق ببيئة القرار من حيث توافر المعلومات ودقتها ومدى استقرار البيئة أو تغييرها (Tran & Van Pham, 2024).

وقد تعددت الدراسات التي تناولت جودة القرار في علاقتها بمتغيرات متعددة، حيث تناولها بعض الباحثين في إطار علاقتها بالذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي، وتناولها آخرون في إطار علاقتها بالمعرفة الضمنية ونظم دعم القرارات، وتناولها فريق ثالث في إطار علاقتها بالقيادة الرقمية وآليات التحسين الإداري، مما يعكس ثراء هذا الموضوع وتعدد الزوايا التي يمكن النظر إليه من خلالها (فتح الله وابن عيسى، ٢٠٢٢؛ محمد، ٢٠٢٥).

وتتضح العلاقة بين الذكاء العاطفي وجودة القرار من خلال قدرة الذكاء العاطفي على تمكين صانع القرار من ضبط انفعالاته وقراءة عواطف من حوله، مما يُساعده على اتخاذ قرارات أكثر موضوعية وأقل تأثراً بالضغوط اللحظية أو التحيزات الشخصية. فالمدیر الذي يتمتع بمستوى مرتفع من الذكاء العاطفي يكون أكثر قدرة على إدارة الأزمات، وتحليل المواقف المعقدة، والاستماع لآراء الآخرين، وبناء توافق حول القرارات المتخذة، وهو ما ينعكس بشكل مباشر على جودة تلك القرارات ومدى قابليتها للتطبيق والنجاح (إبريوش والعبادي، ٢٠٢٤؛ Rouissi, 2023).

وفي البيئة السعودية، وفي ضوء ما تشهده المملكة العربية السعودية من تحولات اقتصادية كبرى تتماشى مع رؤية المملكة ٢٠٣٠، وما يترتب على ذلك من توسع في نشاط الشركات الخاصة وتزايد التنافس بينها، تبرز الحاجة الملحة إلى دراسة العوامل التي تُسهم في تحسين جودة القرارات الإدارية داخل هذه الشركات. وتُعدّ مدينة الرياض العاصمة الاقتصادية والإدارية للمملكة، وتحتضن عدداً كبيراً من الشركات الخاصة العاملة في قطاعات متنوعة، مما يجعلها بيئة مناسبة لاختبار العلاقة بين الذكاء العاطفي وجودة القرار. ومن هنا جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على أثر الذكاء العاطفي بأبعاده الأربعة على جودة القرار في الشركات الخاصة بمدينة الرياض، بما يُسهم في تقديم إضافة علمية وتطبيقية تخدم صناع القرار في تلك الشركات (قوار ومساعدة، ٢٠٢٢).

٢.١ مشكلة الدراسة

يواجه قطاع الشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية، وبخاصة في مدينة الرياض، تحديات متزايدة تتعلق بضرورة اتخاذ قرارات إدارية سريعة ودقيقة في بيئة أعمال شديدة التنافسية والتقلب. وعلى الرغم من الاهتمام الكبير الذي توليه الشركات الخاصة بتطوير قدراتها الإدارية والفنية، إلا أن ثمة فجوة ملحوظة بين مستوى القرارات المتخذة وجودتها المتوقعة، مما يُشير إلى وجود عوامل أخرى تتجاوز الجوانب

الفنية والعقلانية تُؤثر في مخرجات عملية اتخاذ القرار، وفي مقدمتها العوامل النفسية والعاطفية لصانع القرار.

وتُشير الأدبيات الإدارية الحديثة إلى أن الذكاء العاطفي يُعدّ من أهم المتغيرات التي تُؤثر في جودة القرار الإداري، حيث يُمكن صانع القرار من إدراك عواطفه وضبطها، وفهم عواطف الآخرين والتعامل معها بمرونة، مما ينعكس على قدرته على تحليل المواقف بموضوعية واختيار البدائل الأنسب. غير أن الدراسات التي تناولت هذه العلاقة في البيئة السعودية، وتحديدًا في قطاع الشركات الخاصة بمدينة الرياض، لا تزال محدودة، مما يُشكّل فجوة بحثية تستدعي الدراسة والاستقصاء.

وقد لاحظ الباحث من خلال الاطلاع على واقع الشركات الخاصة بمدينة الرياض أن هناك تفاوتاً واضحاً في جودة القرارات المتخذة داخل هذه الشركات، حيث تعاني بعض الشركات من قرارات متسارعة أو غير مدروسة تؤدي إلى خسائر مادية وبشرية، في حين تتميز شركات أخرى بقرارات أكثر رشداً وفاعلية. وعند التعمق في أسباب هذا التفاوت، يتبيّن أن جزءاً كبيراً منه يعود إلى الفروق الفردية بين صناع القرار من حيث قدرتهم على إدارة عواطفهم والتعامل مع الضغوط، وهو ما يُشير إلى الدور المحوري للذكاء العاطفي في هذا السياق.

كما أن الدراسات السابقة، على تعددها، قد تناولت الذكاء العاطفي في علاقته بمتغيرات متعددة كالالتزام الوظيفي (حديدي وطالبي، ٢٠٢٣)، وضغوط العمل (سباغ والمصطفى، ٢٠٢٤؛ الحياوي والقطاونة، ٢٠٢٤)، والأداء الوظيفي (علي وآخرون، ٢٠٢٥)، وسلوك المواطنة التنظيمية (محمد والربابعة، ٢٠٢٥)، إلا أن الدراسات التي ربطت الذكاء العاطفي بجودة القرار بشكل مباشر في بيئة الشركات الخاصة السعودية لا تزال قليلة، وتحتاج إلى مزيد من البحث والتعمق. كما أن معظم الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين الذكاء العاطفي واتخاذ القرار ركّزت على فاعلية اتخاذ القرار (قوار ومساعدة، ٢٠٢٢) أو على القرارات الاستراتيجية (إبريوش والعبادي، ٢٠٢٤)، دون التركيز على جودة القرار كمخرج نهائي شامل يعكس مدى نجاح العملية القرارية.

ومن الملاحظ أيضاً أن التطورات المتسارعة في بيئة الأعمال السعودية، وبخاصة في ظل رؤية المملكة ٢٠٣٠، قد فرضت على صناع القرار في الشركات الخاصة تحديات جديدة تتعلق بضرورة التكيف مع التحولات الرقمية، وإدارة فرق العمل المتنوعة ثقافياً، والتعامل مع أسواق متغيرة، وهو ما يُبرز الحاجة إلى مستويات مرتفعة من الذكاء العاطفي لدى هؤلاء الصناع لضمان جودة قراراتهم في ظل هذه التحديات.

وبناءً على ما سبق، تتبلور مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: ما أثر الذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات) على جودة القرار في الشركات الخاصة بمدينة الرياض؟

٣.١ أهمية الدراسة

الأهمية العلمية (النظرية):

- تُسهم الدراسة في إثراء المكتبة العربية بموضوع يجمع بين متغيرين مهمين هما الذكاء العاطفي وجودة القرار، وذلك في بيئة عربية وخليجية لم تحظَ باهتمام كافٍ في هذا المجال.
- تُعدّ الدراسة استجابة علمية لتوصيات الدراسات السابقة التي دعت إلى مزيد من البحث في العلاقة بين الذكاء العاطفي واتخاذ القرار في بيئات عمل متنوعة (Yilmaz, 2023؛ Khalisah, 2023).
- تُقدّم الدراسة إطاراً نظرياً متكاملًا حول أبعاد الذكاء العاطفي وأبعاد جودة القرار، مما يُتيح للباحثين نقطة انطلاق لدراسات مستقبلية أكثر تعمقاً.
- تسدّ الدراسة فجوة بحثية في الأدبيات المتعلقة بالشركات الخاصة السعودية، وتُقدّم إضافة معرفية حول العلاقة بين المتغيرين في هذا القطاع الحيوي.
- تفتح الدراسة آفاقاً جديدة للباحثين لدراسة متغيرات وسيطة ومعدلة يمكن أن تؤثر في العلاقة بين الذكاء العاطفي وجودة القرار.

الأهمية العملية (التطبيقية):

- تُقدّم الدراسة توصيات عملية لصناع القرار في الشركات الخاصة بمدينة الرياض حول أهمية تنمية الذكاء العاطفي وتوظيفه في تحسين جودة القرارات.
- تُساعد الدراسة إدارات الموارد البشرية في الشركات الخاصة على تصميم برامج تدريبية متخصصة لتنمية الذكاء العاطفي لدى المديرين وصناع القرار.
- تُوجّه الدراسة انتباه القيادات الإدارية إلى أهمية معايير الذكاء العاطفي عند اختيار وترقية صناع القرار داخل الشركات.
- تُسهم الدراسة في تحسين مخرجات العملية القرارية في الشركات الخاصة، مما ينعكس إيجاباً على أداء هذه الشركات وقدرتها التنافسية.

- تدعم الدراسة توجهات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ التي تُركّز على تطوير رأس المال البشري وتحسين كفاءة القطاع الخاص.
- تُوفّر الدراسة أداة قياس علمية يمكن للشركات الاستفادة منها في تقييم مستوى الذكاء العاطفي وجودة القرار لدى العاملين فيها.

٤.١ أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي:

- تهدف الدراسة إلى دراسة أثر الذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات) على جودة القرار في الشركات الخاصة بمدينة الرياض.

الأهداف الفرعية:

- التعرف على المستوى الفعلي لتوافر أبعاد الذكاء العاطفي (الوعي بالذات، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات) لدى صناع القرار في الشركات الخاصة بمدينة الرياض.
- تحديد مستوى جودة القرار في الشركات الخاصة بمدينة الرياض من وجهة نظر العاملين فيها.
- الكشف عن أثر بُعد الوعي بالذات على جودة القرار في الشركات الخاصة بمدينة الرياض.
- الكشف عن أثر بُعد إدارة الذات على جودة القرار في الشركات الخاصة بمدينة الرياض.
- الكشف عن أثر بُعد الوعي الاجتماعي على جودة القرار في الشركات الخاصة بمدينة الرياض.
- الكشف عن أثر بُعد إدارة العلاقات على جودة القرار في الشركات الخاصة بمدينة الرياض.
- استكشاف الفروق في استجابات المبحوثين حول أثر الذكاء العاطفي على جودة القرار تبعاً للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي).
- تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات التي تُسهم في تعزيز مستوى الذكاء العاطفي لدى صناع القرار في الشركات الخاصة بمدينة الرياض، بما ينعكس إيجاباً على جودة قراراتهم.

٥.١ أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي:

- ما أثر الذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات) على جودة القرار في الشركات الخاصة بمدينة الرياض؟

الأسئلة الفرعية:

- ما مستوى توافر أبعاد الذكاء العاطفي لدى صناع القرار في الشركات الخاصة بمدينة الرياض؟
- ما مستوى جودة القرار في الشركات الخاصة بمدينة الرياض؟
- ما أثر بُعد الوعي بالذات على جودة القرار في الشركات الخاصة بمدينة الرياض؟
- ما أثر بُعد إدارة الذات على جودة القرار في الشركات الخاصة بمدينة الرياض؟
- ما أثر بُعد الوعي الاجتماعي على جودة القرار في الشركات الخاصة بمدينة الرياض؟
- ما أثر بُعد إدارة العلاقات على جودة القرار في الشركات الخاصة بمدينة الرياض؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين حول أثر الذكاء العاطفي على جودة القرار تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي)؟

٦.١ فروض الدراسة

الفرض الرئيسي (H_0):

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات) على جودة القرار في الشركات الخاصة بمدينة الرياض.

ويتفرع منه الفروض الفرعية التالية:

- الفرض الفرعي الأول (H_{01}): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبُعد الوعي بالذات على جودة القرار في الشركات الخاصة بمدينة الرياض.
- الفرض الفرعي الثاني (H_{02}): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبُعد إدارة الذات على جودة القرار في الشركات الخاصة بمدينة الرياض.
- الفرض الفرعي الثالث (H_{03}): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبُعد الوعي الاجتماعي على جودة القرار في الشركات الخاصة بمدينة الرياض.

- الفرض الفرعي الرابع (H_{04}): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لُبُعد إدارة العلاقات على جودة القرار في الشركات الخاصة بمدينة الرياض.

٧.١ الدراسات السابقة

المحور الأول: الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل (الذكاء العاطفي) وعلاقته بمتغيرات أخرى

- دراسة (القرشي، ٢٠٢١) بعنوان: "أثر الذكاء العاطفي على فعالية القيادة الإدارية: دراسة ميدانية على قائدي وقائدات المدارس في محافظة جدة"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات، إدارة الذات، الدافعية، التعاطف، المهارات الاجتماعية) على فعالية القيادة الإدارية لدى قائدي وقائدات المدارس في محافظة جدة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (٣٥٠) قائداً وقائدة، واعتمدت على الاستبانة أداة رئيسية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للذكاء العاطفي بجميع أبعاده على فعالية القيادة الإدارية، وأوصت الدراسة بضرورة إدراج مقررات الذكاء العاطفي ضمن برامج إعداد القادة التربويين، وتوفير بيئة مدرسية تدعم تنمية الذكاء العاطفي.

- دراسة (إسماعيل، ٢٠٢١) بعنوان: "دور الذكاء العاطفي في تحسين فاعلية المنظمة: دراسة ميدانية في الجامعة العراقية - كلية الإدارة والاقتصاد"

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات) في تحسين فاعلية المنظمة في كلية الإدارة والاقتصاد بالجامعة العراقية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (٩٠) موظفاً وعضو هيئة تدريس، واعتمدت على الاستبانة أداة لجمع البيانات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود دور إيجابي للذكاء العاطفي في تحسين فاعلية المنظمة، وأوصت الدراسة بضرورة نشر ثقافة الذكاء العاطفي في المؤسسات الأكاديمية لتحقيق فاعلية أكبر.

- دراسة (التييم والصريرة، ٢٠٢١) بعنوان: "أثر الذكاء العاطفي في إدارة المناخ التنظيمي في المصارف الأردنية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات، إدارة الذات، التعاطف، المهارات الاجتماعية) في إدارة المناخ التنظيمي في المصارف الأردنية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (٢٢٠) موظفاً من العاملين في المصارف الأردنية، واعتمدت على الاستبانة أداة رئيسية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للذكاء العاطفي في إدارة المناخ التنظيمي، وأوصت الدراسة بضرورة تنمية الذكاء العاطفي لدى القيادات المصرفية لتحسين المناخ التنظيمي داخل المصارف.

■ دراسة (قوار ومساعدة، ٢٠٢٢) بعنوان: “أثر الذكاء العاطفي في فاعلية اتخاذ القرار: دراسة ميدانية: قطاع شركات التمويل الأصغر الأردنية”

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات، إدارة الذات، التعاطف، المهارات الاجتماعية) على فاعلية اتخاذ القرار في قطاع شركات التمويل الأصغر الأردنية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (٢٠٠) موظف من العاملين في المناصب الإدارية بالشركات، واعتمدت على الاستبانة أداة رئيسية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للذكاء العاطفي في فاعلية اتخاذ القرار، وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتنمية الذكاء العاطفي لدى صناع القرار في القطاع المالي لتحسين جودة القرارات الإدارية.

■ دراسة (بن برطال، ٢٠٢٢) بعنوان: “تأثير الذكاء العاطفي على إدارة الصراع التنظيمي: دراسة حالة سوناطراك - بالأغواط”

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير الذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات) على إدارة الصراع التنظيمي في شركة سوناطراك بالأغواط الجزائرية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (٨٠) موظفاً، واعتمدت على الاستبانة أداة رئيسية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي للذكاء العاطفي على إدارة الصراع التنظيمي، وأوصت الدراسة بضرورة تبني برامج تدريبية لتنمية الذكاء العاطفي للمديرين لمساعدتهم على إدارة الصراعات التنظيمية بفاعلية.

■ دراسة (الهيارنة، ٢٠٢٢) بعنوان: “أثر الذكاء العاطفي في فاعلية القيادة التحويلية: الدور الوسيط الحكمة: مراجعة نظرية”

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء العاطفي بأبعاده (إدراك العواطف، استخدام العواطف، فهم العواطف، إدارة العواطف) على فاعلية القيادة التحويلية من خلال الدور الوسيط للحكمة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي القائم على المراجعة النظرية للأدبيات السابقة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي للذكاء العاطفي على فاعلية القيادة التحويلية، مع وجود دور وسيط للحكمة في تعزيز هذه العلاقة، وأوصت الدراسة بإجراء دراسات ميدانية للتحقق من العلاقة بين المتغيرات، وتبني برامج تدريبية لتنمية الذكاء العاطفي والحكمة لدى القادة.

■ دراسة (حديدي وطالبي، ٢٠٢٣) بعنوان: “أثر الذكاء العاطفي على الالتزام الوظيفي: دراسة ميدانية بخزينة ولاية البيض”

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات) على الالتزام الوظيفي لدى موظفي خزينة ولاية البيض بالجزائر. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (٧٠) موظفاً وموظفة، واعتمدت على الاستبانة أداة لجمع البيانات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للذكاء العاطفي بأبعاده مجتمعة على الالتزام الوظيفي، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز مهارات الذكاء العاطفي لدى الموظفين من خلال الدورات التدريبية المتخصصة، والاهتمام ببناء بيئة عمل داعمة تُشجّع على العلاقات الإيجابية بين الموظفين.

■ دراسة (سباغ والمصطفى، ٢٠٢٤) بعنوان: “أثر أبعاد الذكاء العاطفي في ضغوط العمل: دراسة حالة قناة سما الفضائية السورية”

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر أبعاد الذكاء العاطفي (الوعي بالذات، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات) على ضغوط العمل لدى العاملين في قناة سما الفضائية السورية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (١٢٠) موظفاً، واعتمدت على الاستبانة أداة لجمع البيانات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر عكسي ذي دلالة إحصائية لأبعاد الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل، وأوصت الدراسة بضرورة تنمية مهارات الذكاء العاطفي لدى العاملين للحدّ من ضغوط العمل، وتوفير برامج إرشادية تُساعدهم على التعامل مع ضغوطات البيئة الإعلامية.

▪ دراسة (إبريوش والعبادي، ٢٠٢٤) بعنوان: “أثر الذكاء العاطفي على جودة القرارات الاستراتيجية: الدور الوسيط للابتكار في وزارة الاقتصاد الرقمي والريادة”

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات، إدارة الذات، التعاطف، المهارات الاجتماعية) على جودة القرارات الاستراتيجية من خلال الدور الوسيط للابتكار في وزارة الاقتصاد الرقمي والريادة الأردنية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (١٨٠) موظفاً من العاملين في المناصب الإدارية بالوزارة، واعتمدت على الاستبانة أداة رئيسية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للذكاء العاطفي على جودة القرارات الاستراتيجية، مع وجود دور وسيط للابتكار في تعزيز هذه العلاقة، وأوصت الدراسة بضرورة تبني ثقافة تنظيمية تُعزز الذكاء العاطفي والابتكار لتحسين جودة القرارات الاستراتيجية.

▪ دراسة (الحباري والقطاونة، ٢٠٢٤) بعنوان: “أثر الذكاء العاطفي على ضغوط العمل: دراسة تطبيقية على العاملين بمستشفى الجامعة الأردنية”

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات) على ضغوط العمل لدى العاملين بمستشفى الجامعة الأردنية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (٣٠٠) موظف من العاملين بالمستشفى، واعتمدت على الاستبانة أداة لجمع البيانات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر عكسي ذي دلالة إحصائية للذكاء العاطفي على ضغوط العمل، وأوصت الدراسة بضرورة تنمية مهارات الذكاء العاطفي للعاملين في القطاع الصحي لمساعدتهم على التعامل مع ضغوط العمل بفاعلية.

▪ دراسة (محمد والربابعة، ٢٠٢٥) بعنوان: “أثر الذكاء العاطفي على سلوك المواطنة التنظيمية: القيادة الاستراتيجية متغيراً وسيطاً: دراسة تطبيقية في جامعة بنغازي في دولة ليبيا”

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات) على سلوك المواطنة التنظيمية من خلال الدور الوسيط للقيادة الاستراتيجية في جامعة بنغازي. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (٣٢٠) عضو هيئة تدريس وموظف إداري، واعتمدت على الاستبانة أداة لجمع البيانات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للذكاء العاطفي على سلوك المواطنة التنظيمية بوجود القيادة الاستراتيجية متغيراً وسيطاً،

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز مفاهيم الذكاء العاطفي والقيادة الاستراتيجية في الجامعات لدعم سلوك المواطنة التنظيمية.

■ دراسة (الشمري والقواسمة، ٢٠٢٥) بعنوان: “أثر الذكاء العاطفي على رضا الموظفين: الأثر المعدل لروبوتات المحادثة في البنوك التجارية الأردنية”

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات، إدارة الذات، التعاطف، المهارات الاجتماعية) على رضا الموظفين في البنوك التجارية الأردنية، مع اختبار الأثر المعدل لروبوتات المحادثة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (٢٥٠) موظفاً من العاملين في البنوك التجارية الأردنية، واعتمدت على الاستبانة أداة رئيسية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للذكاء العاطفي على رضا الموظفين، مع وجود دور معدل لروبوتات المحادثة، وأوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في تنمية الذكاء العاطفي للموظفين، وتوظيف روبوتات المحادثة بشكل يدعم رضاهم الوظيفي.

■ دراسة (محمد والرابعة، ٢٠٢٥) بعنوان: “أثر الذكاء العاطفي على سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية في جامعة بنغازي في دولة ليبيا”

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات) على سلوك المواطنة التنظيمية في جامعة بنغازي بدولة ليبيا. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (٣٠٠) موظف وعضو هيئة تدريس بالجامعة، واعتمدت على الاستبانة أداة رئيسية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للذكاء العاطفي بجميع أبعاده على سلوك المواطنة التنظيمية، وأوصت الدراسة بضرورة تبني برامج تدريبية لتنمية الذكاء العاطفي، وتعزيز ثقافة المواطنة التنظيمية داخل المؤسسات الأكاديمية.

■ دراسة (عيساوي وبورمانه، ٢٠٢٥) بعنوان: “أثر الذكاء العاطفي على تحسين الخدمة العمومية: قطاع النقل الحضري أنموذجاً”

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات) على تحسين الخدمة العمومية في قطاع النقل الحضري. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (١٥٠) موظفاً من العاملين في قطاع النقل الحضري،

واعتمدت على الاستبانة أداةً لجمع البيانات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للذكاء العاطفي على تحسين الخدمة العمومية، وأوصت الدراسة بضرورة تدريب العاملين في قطاع الخدمات العمومية على مهارات الذكاء العاطفي لتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.

▪ **دراسة (علي وآخرون، ٢٠٢٥) بعنوان: “الذكاء العاطفي وأثره في الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على الهيئة الليبية للبحث العلمي، فرع طرابلس”**

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات، إدارة الذات، التعاطف، المهارات الاجتماعية) على الأداء الوظيفي في الهيئة الليبية للبحث العلمي بفرع طرابلس. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (١٠٠) موظف من العاملين بالهيئة، واعتمدت على الاستبانة أداةً لجمع البيانات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي، وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام ببرامج تنمية الذكاء العاطفي كأحد المداخل الرئيسية لتحسين الأداء الوظيفي في مؤسسات البحث العلمي.

▪ **دراسة (Yilmaz, 2023) بعنوان: “The relationship between emotional intelligence and decision-making”**

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات، إدارة الذات، التعاطف، المهارات الاجتماعية) وعملية اتخاذ القرار. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي القائم على مراجعة الأدبيات السابقة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين الذكاء العاطفي وجودة اتخاذ القرار، حيث يُساعد الذكاء العاطفي الأفراد على اتخاذ قرارات أكثر عقلانية وتوازناً، وأوصت الدراسة بضرورة إجراء دراسات تطبيقية لاختبار هذه العلاقة في بيئات عمل مختلفة.

▪ **دراسة (Tran & Van Pham, 2024) بعنوان: “The relationship between thinking ability, emotional intelligence, and Decision-Making”**

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين القدرة على التفكير والذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات) واتخاذ القرار. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (٤٠٠) مشارك من مختلف القطاعات، واعتمدت على الاستبانة أداةً لجمع البيانات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين الذكاء العاطفي والقدرة على التفكير من جهة واتخاذ

القرار من جهة أخرى، وأوصت الدراسة بضرورة تنمية مهارات التفكير والذكاء العاطفي معاً لتحسين جودة القرارات.

▪ دراسة (Khalisah, 2023) بعنوان: “The role of emotional intelligence in effective decision-making”

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات، إدارة الذات، التعاطف، المهارات الاجتماعية) في اتخاذ القرار الفعّال. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي القائم على المراجعة النظرية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الذكاء العاطفي يلعب دوراً محورياً في تحسين فاعلية اتخاذ القرار من خلال تعزيز قدرة الأفراد على إدارة عواطفهم وفهم عواطف الآخرين، وأوصت الدراسة بإدماج مفاهيم الذكاء العاطفي في برامج تدريب المديرين وصناع القرار.

▪ دراسة (Rouissi, 2023) بعنوان: “The role of emotional intelligence in the career decision-making case study: Project manager and project consulting on industries corporates Jeddah Saudi Arabia”

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات، إدارة الذات، التعاطف، المهارات الاجتماعية) في اتخاذ القرارات المهنية لدى مديري المشاريع والاستشاريين في الشركات الصناعية بمدينة جدة بالمملكة العربية السعودية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (١٢٠) مديراً واستشارياً، واعتمدت على الاستبانة أداة رئيسية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود دور إيجابي للذكاء العاطفي في اتخاذ القرارات المهنية، وأوصت الدراسة بضرورة تنمية الذكاء العاطفي لدى مديري المشاريع لتحسين قدرتهم على اتخاذ قرارات مهنية سليمة.

▪ دراسة (Warrier et al., 2024) بعنوان: “Examining the role of emotional intelligence as a moderator for virtual communication and decision making effectiveness during the COVID-19 crisis”

هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور المعدل للذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات، إدارة الذات، التعاطف، المهارات الاجتماعية) في العلاقة بين الاتصال الافتراضي وفاعلية اتخاذ القرار خلال أزمة كوفيد-١٩. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (٣٥٠) موظفاً يعملون عن

بُعد، واعتمدت على الاستبانة أداة لجمع البيانات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود دور معدل إيجابي للذكاء العاطفي في تعزيز العلاقة بين الاتصال الافتراضي وفاعلية اتخاذ القرار، وأوصت الدراسة بضرورة تنمية الذكاء العاطفي لدى العاملين عن بُعد لتحسين فاعلية القرارات في بيئات العمل الافتراضية.

▪ دراسة (Alsagoor et al., 2024) بعنوان: “Digital transformation, emotional intelligence, and organizational culture toward internal audit quality: ”Conceptual framework

هدفت الدراسة إلى بناء إطار مفاهيمي للعلاقة بين التحول الرقمي والذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات) والثقافة التنظيمية على جودة التدقيق الداخلي. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي القائم على المراجعة النظرية للأدبيات السابقة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية متوقعة بين هذه المتغيرات وجودة التدقيق الداخلي، وأوصت الدراسة بإجراء دراسات ميدانية لاختبار الإطار المفاهيمي المقترح في بيئات عمل مختلفة.

▪ دراسة (Ibrahim et al., 2022) بعنوان: “The role of emotional intelligence: Improving personality quality and decision-making style among ”university students

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات، إدارة الذات، التعاطف، المهارات الاجتماعية) في تحسين جودة الشخصية وأسلوب اتخاذ القرار لدى طلاب الجامعات. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (٢٥٠) طالباً جامعياً، واعتمدت على الاستبانة أداة رئيسية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود دور إيجابي للذكاء العاطفي في تحسين جودة الشخصية وأسلوب اتخاذ القرار، وأوصت الدراسة بضرورة إدراج برامج تنمية الذكاء العاطفي ضمن المناهج الجامعية.

▪ دراسة (Aljarboa et al., 2022) بعنوان: “Resilience and emotional intelligence ”of staff nurses during the COVID-19 pandemic

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين المرونة النفسية والذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات، إدارة الذات، التعاطف، المهارات الاجتماعية) لدى الممرضين خلال جائحة كوفيد-١٩. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (٢٠٠) ممرض وممرضة، واعتمدت على الاستبانة أداة لجمع

البيانات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين الذكاء العاطفي والمرونة النفسية، وأوصت الدراسة بضرورة تنمية الذكاء العاطفي لدى العاملين في القطاع الصحي لتعزيز مرونتهم النفسية في مواجهة الأزمات.

▪ دراسة (Watanabe et al., 2024) بعنوان: “The impact of emotional intelligence on project success: Mediating role of team cohesiveness” and moderating role of organizational culture

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات، إدارة الذات، التعاطف، المهارات الاجتماعية) على نجاح المشاريع مع الدور الوسيط لتماسك الفريق والدور المعدل للثقافة التنظيمية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (٢٨٠) مديراً للمشاريع، واعتمدت على الاستبانة أداة رئيسية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي للذكاء العاطفي على نجاح المشاريع من خلال تعزيز تماسك الفريق، مع دور معدل للثقافة التنظيمية، وأوصت الدراسة بضرورة تنمية الذكاء العاطفي لدى مديري المشاريع، وتعزيز ثقافة تنظيمية داعمة.

▪ دراسة (Agyere Ajeakoh et al., 2025) بعنوان: “Cross-cultural negotiation styles in Shandong province, China: the role of cultural and emotional intelligence”

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الذكاء الثقافي والعاطفي بأبعاده (الوعي بالذات، إدارة الذات، التعاطف، المهارات الاجتماعية) في أساليب التفاوض بين الثقافات في مقاطعة شاندونغ بالصين. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (٣٠٠) مفاوض من مختلف الثقافات، واعتمدت على الاستبانة أداة لجمع البيانات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود دور إيجابي للذكاء الثقافي والعاطفي في تحسين أساليب التفاوض بين الثقافات، وأوصت الدراسة بضرورة تنمية الذكاءين الثقافي والعاطفي لدى المفاوضين في بيئات الأعمال متعددة الثقافات.

▪ دراسة (Shengyao et al., 2024) بعنوان: “Emotional intelligence impact on academic achievement and psychological well-being among university students”

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات، إدارة الذات، التعاطف، المهارات الاجتماعية) على التحصيل الأكاديمي والرفاهية النفسية لدى طلاب الجامعات مع الدور الوسيط للخصائص النفسية الإيجابية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (٥٠٠) طالب جامعي، واعتمدت على الاستبانة أداة رئيسية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي للذكاء العاطفي على التحصيل الأكاديمي والرفاهية النفسية مع دور وسيط للخصائص النفسية الإيجابية، وأوصت الدراسة بضرورة تنمية الذكاء العاطفي في البيئات الجامعية.

▪ دراسة (Şengöz, 2024) بعنوان: “The effect of emotional engagements on “decision-making behavior”

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر المشاركات العاطفية بأبعادها (الوعي بالذات، إدارة العواطف، التعاطف، إدارة العلاقات) على سلوك اتخاذ القرار. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (٢٠٠) موظف من قطاعات مختلفة، واعتمدت على الاستبانة أداة لجمع البيانات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للمشاركات العاطفية على سلوك اتخاذ القرار، وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالجانب العاطفي في عملية اتخاذ القرار من خلال برامج تدريبية متخصصة.

المحور الثاني: الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع (جودة القرار) وعلاقته بمتغيرات أخرى

▪ دراسة (شيرواني، ٢٠٢٣) بعنوان: “دور الذكاء العاطفي في عملية اتخاذ القرار: دراسة تحليلية لآراء عينة من الموظفين في وزارة الثقافة والشباب في مدينة أربيل”

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات) في عملية اتخاذ القرار في وزارة الثقافة والشباب بمدينة أربيل. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (١١٠) موظفاً من العاملين بالوزارة، واعتمدت على الاستبانة أداة رئيسية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود دور إيجابي ذي دلالة إحصائية للذكاء العاطفي في عملية اتخاذ القرار، وأوصت الدراسة بضرورة تنمية مهارات الذكاء العاطفي لدى صناع القرار في المؤسسات الحكومية لتحسين جودة قراراتهم.

▪ دراسة (العريمي والحلامه، ٢٠٢٤) بعنوان: “أثر الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرار: الدور الوسيط للتمكين الإداري: دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الأردنية”

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء الاصطناعي بأبعاده (تحليل البيانات، التعلم الآلي، الأتمتة، دعم القرار) على جودة اتخاذ القرار من خلال الدور الوسيط للتمكين الإداري في شركات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الأردنية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (٢٤٠) موظفاً من العاملين بالشركات، واعتمدت على الاستبانة أداةً لجمع البيانات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرار مع دور وسيط للتمكين الإداري، وأوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في تقنيات الذكاء الاصطناعي وتعزيز التمكين الإداري لتحسين جودة القرارات.

▪ دراسة (فتح الله وبن عيسى، ٢٠٢٢) بعنوان: “تعزيز أثر المعرفة الضمنية على جودة القرارات الاستراتيجية باستخدام نظم دعم القرارات: دراسة حالة مجمع صيدال”

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر المعرفة الضمنية بأبعادها (الخبرة، الحدس، المهارات، القيم) على جودة القرارات الاستراتيجية باستخدام نظم دعم القرارات في مجمع صيدال الجزائري. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (٩٥) مديراً وموظفاً من العاملين بالمناصب الإدارية بالمجمع، واعتمدت على الاستبانة أداةً رئيسية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي للمعرفة الضمنية على جودة القرارات الاستراتيجية يتعزز باستخدام نظم دعم القرارات، وأوصت الدراسة بضرورة توظيف نظم دعم القرارات لتعزيز الاستفادة من المعرفة الضمنية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

▪ دراسة (محمد، ٢٠٢٥) بعنوان: “تصور مقترح لأثر القيادة الرقمية على جودة القرار الإداري: الدور الوسيط للتحويل الرقمي: دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات المصرية”

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة الرقمية بأبعادها (الرؤية الرقمية، الابتكار الرقمي، التمكين الرقمي، إدارة التغيير الرقمي) على جودة القرار الإداري من خلال الدور الوسيط للتحويل الرقمي في شركات الاتصالات المصرية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (٣٢٠) موظفاً من العاملين في المناصب الإدارية بشركات الاتصالات، واعتمدت على الاستبانة أداةً لجمع البيانات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للقيادة الرقمية على جودة القرار الإداري مع دور وسيط للتحويل الرقمي، وأوصت الدراسة بضرورة تبني القيادة الرقمية ودعم التحويل الرقمي لتحسين جودة القرارات الإدارية في شركات الاتصالات.

▪ دراسة (المطيري وآخرون، ٢٠٢٤) بعنوان: “أثر آليات التحسين الإداري على جودة قرار اختيار مراقب الحسابات: دراسة تطبيقية”

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر آليات التحسين الإداري بأبعادها (استقلالية لجنة المراجعة، حوكمة الشركات، الرقابة الداخلية، الشفافية) على جودة قرار اختيار مراقب الحسابات. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (١٨٠) من المديرين الماليين وأعضاء لجان المراجعة، واعتمدت على الاستبانة أداة رئيسية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لآليات التحسين الإداري على جودة قرار اختيار مراقب الحسابات، وأوصت الدراسة بضرورة تفعيل آليات التحسين الإداري وتعزيز حوكمة الشركات لتحسين جودة القرارات المتعلقة باختيار مراقبي الحسابات.

٨.١ الفجوة البحثية

من خلال الاستعراض المتأنى للدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت متغيري الذكاء العاطفي وجودة القرار، يتبين أن ثمة أوجه اتفاق وأوجه اختلاف بين هذه الدراسات والدراسة الحالية تُشكّل في مجموعها الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى سدّها. فمن حيث أوجه الاتفاق، تتفق الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في تناولها لمتغير الذكاء العاطفي كمتغير مستقل ذي أثر محوري على مخرجات العمل الإداري، كما تتفق معها في اعتماد أبعاد الذكاء العاطفي وفق نموذج جولمان (الوعي بالذات، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات) كما ورد في دراسة (القرشي، ٢٠٢١)، ودراسة (حديدي وطالبي، ٢٠٢٣)، ودراسة (بن برطال، ٢٠٢٢). كما تتفق مع الدراسات السابقة في اعتماد المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات، وتتفق مع دراسة (قوار ومساعدة، ٢٠٢٢) ودراسة (شيرواني، ٢٠٢٣) ودراسة (إبريوش والعبادي، ٢٠٢٤) في اهتمامها بربط الذكاء العاطفي بعملية اتخاذ القرار بشكل عام. أما من حيث أوجه الاختلاف، فتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في عدة جوانب جوهرية، حيث اختلفت في البيئة التطبيقية إذ أُجريت في الشركات الخاصة بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، في حين أن معظم الدراسات السابقة أُجريت في بيئات مختلفة كالبيئة الجزائرية (حديدي وطالبي، ٢٠٢٣؛ عيساوي وبورمانه، ٢٠٢٥)، والأردنية (إبريوش والعبادي، ٢٠٢٤؛ الحياوي والقطاونة، ٢٠٢٤؛ الشمري والقواسمة، ٢٠٢٥)، والليبية (علي وآخرون، ٢٠٢٥؛ محمد والرابعة، ٢٠٢٥)، والسورية (سباغ والمصطفى، ٢٠٢٤)، والعراقية (إسماعيل، ٢٠٢١؛ شيرواني، ٢٠٢٣). كما اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تركيزها على “جودة القرار” كمتغير تابع شامل يعكس مخرجات العملية القرارية

بشكل كلي، في حين ركزت دراسات سابقة على "فاعلية اتخاذ القرار" (قوار ومساعدة، ٢٠٢٢)، أو "القرارات الاستراتيجية" (إبريوش والعبادي، ٢٠٢٤؛ فتح الله وبن عيسى، ٢٠٢٢)، أو "عملية اتخاذ القرار" (شبرواني، ٢٠٢٣). كما اختلفت الدراسة الحالية عن دراسات ركزت على متغيرات تابعة أخرى كالالتزام الوظيفي والأداء الوظيفي وضغوط العمل وسلوك المواطنة التنظيمية، واختلفت أيضاً عن الدراسات التي ربطت جودة القرار بمتغيرات مستقلة أخرى كالذكاء الاصطناعي (العريمي والحلالمه، ٢٠٢٤) والقيادة الرقمية (محمد، ٢٠٢٥) وآليات التحسين الإداري (المطيري وآخرون، ٢٠٢٤). ومن هنا تتبلور الفجوة البحثية في ندرة الدراسات التي جمعت بين الذكاء العاطفي بأبعاده الأربعة كمتغير مستقل وجودة القرار كمتغير تابع في بيئة الشركات الخاصة السعودية، وبخاصة في مدينة الرياض التي تُمثّل قلب النشاط الاقتصادي في المملكة، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى سدّه من خلال تقديم إضافة علمية وتطبيقية تُثري الأدبيات وتخدم صناع القرار في هذا القطاع الحيوي.

٩.١ المنطلقات النظرية للدراسة

١. المتغير المستقل: الذكاء العاطفي

مفهوم الذكاء العاطفي ونشأته:

يُعدّ مفهوم الذكاء العاطفي من المفاهيم الحديثة نسبياً في مجال العلوم الإدارية والسلوكية، وقد بدأ الاهتمام به بشكل واضح مع ظهور مصطلح "الذكاء العاطفي" في مطلع تسعينيات القرن العشرين على يد الباحثين "بيتر سالوفي" و"جون ماير" اللذين عرّفاه بأنه القدرة على مراقبة المشاعر والعواطف الذاتية ومشاعر الآخرين، والتمييز بينها، واستخدام هذه المعلومات في توجيه التفكير والسلوك. غير أن هذا المفهوم لم يحظَ بالانتشار الواسع إلا بعد أن قام العالم "دانيال جولمان" عام ١٩٩٥ بنشر كتابه الشهير "الذكاء العاطفي" الذي أحدث تحولاً جذرياً في فهم القدرات الإنسانية، وأكد فيه أن الذكاء العاطفي قد يكون أكثر أهمية من الذكاء العقلي في تحديد نجاح الفرد في حياته المهنية والشخصية (الهبارنة، ٢٠٢٢).

ويُعرّف الذكاء العاطفي إجرائياً بأنه مجموعة من القدرات والمهارات التي تُمكن الفرد من إدراك عواطفه الذاتية وفهمها والتحكم فيها، وكذلك القدرة على قراءة عواطف الآخرين والتفاعل معها بطريقة إيجابية بما يُحقق التوافق النفسي والاجتماعي والمهني. وقد أثبتت الدراسات أن الذكاء العاطفي ليس صفة ثابتة، بل

هو مهارة قابلة للتنمية والتطوير من خلال التدريب المستمر والممارسة الواعية (القرشي، ٢٠٢١، Yilmaz, 2023).

أهمية الذكاء العاطفي في بيئة العمل:

تتجلى أهمية الذكاء العاطفي في بيئة العمل من خلال دوره في تعزيز أداء الأفراد وفاعلية المنظمات، حيث أظهرت الدراسات أن الأفراد ذوي الذكاء العاطفي المرتفع يتميزون بقدرة أكبر على التعامل مع ضغوط العمل وإدارة الصراعات التنظيمية والتكيف مع التغيير. كما يُسهم الذكاء العاطفي في تعزيز فاعلية القيادة، وبناء علاقات مهنية إيجابية، وتحسين مستوى الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي (حديدي وطالبي، ٢٠٢٣؛ بن برطال، ٢٠٢٢). ويُعدّ الذكاء العاطفي أيضاً من العوامل الحاسمة في نجاح المشاريع وتحقيق أهداف المنظمات في ظل بيئة الأعمال المعاصرة التي تتسم بالتعقيد والتنافسية (Watanabe et al., 2024).

أبعاد الذكاء العاطفي:

يعتمد الإطار النظري للدراسة الحالية على نموذج جولمان الذي يُعدّ من أكثر النماذج انتشاراً واستخداماً في الدراسات الإدارية، ويتضمن أربعة أبعاد رئيسية تعمل بشكل متكامل:

■ **البُعد الأول: الوعي بالذات:** ويُشير إلى قدرة الفرد على إدراك عواطفه ومشاعره لحظة حدوثها، وفهم أسبابها ومسبباتها، وتقييم نقاط قوته ونقاط ضعفه بموضوعية، والثقة بقدراته الشخصية. ويُعدّ هذا البُعد الأساس الذي تُبنى عليه بقية أبعاد الذكاء العاطفي، إذ لا يمكن للفرد إدارة عواطفه ما لم يكن واعياً بها أولاً (سباغ والمصطفى، ٢٠٢٤).

■ **البُعد الثاني: إدارة الذات:** ويعني قدرة الفرد على التحكم في عواطفه وضبط انفعالاته، والتعامل معها بطريقة إيجابية بدلاً من الاستسلام لها، والحفاظ على الهدوء في المواقف الصعبة، وتحويل المشاعر السلبية إلى دوافع إيجابية للعمل والإنجاز. ويشمل هذا البُعد أيضاً الالتزام بالأهداف والمبادرة والتفاؤل (الحباري والقطاونة، ٢٠٢٤).

■ **البُعد الثالث: الوعي الاجتماعي (التعاطف):** ويُشير إلى قدرة الفرد على قراءة عواطف الآخرين وفهم مشاعرهم ووجهات نظرهم، وإدراك الديناميكيات الاجتماعية والتنظيمية التي تحكم علاقات العمل، والاستجابة لاحتياجات الآخرين. ويُعدّ التعاطف من أهم المهارات التي تُساعد المديرين على بناء علاقات مهنية قوية مع مرؤوسيه وزملائهم (Ibrahim et al., 2022).

- البُعد الرابع: إدارة العلاقات: ويعني قدرة الفرد على بناء علاقات إيجابية مع الآخرين، والتأثير فيهم، وإدارة الصراعات، والعمل بروح الفريق، وإلهام الآخرين نحو تحقيق الأهداف المشتركة. ويشمل هذا البُعد مهارات الاتصال الفعّال والقيادة وإدارة التغيير (التميم والصرايرة، ٢٠٢١).

٢. المتغير التابع: جودة القرار

مفهوم جودة القرار وأهميتها:

تُعدّ عملية اتخاذ القرار من أهم العمليات الإدارية التي تُمارسها القيادات في المنظمات، وتتوقف كفاءة المنظمة وفعاليتها على مدى جودة القرارات المتخذة داخلها. وتُعرّف جودة القرار بأنها الدرجة التي يُحقق بها القرار المتخذ الأهداف المرجوة منه بأقل التكاليف وأعلى العوائد، وبأقصر وقت ممكن، وبأقل قدر من الآثار الجانبية السلبية. وتشمل جودة القرار عدة جوانب تتعلق بدقة المعلومات المستند إليها، وموضوعية التحليل، ومناسبة البديل المختار للموقف، وقابلية القرار للتطبيق، ومدى قبوله من الأطراف المعنية (شبرواني، ٢٠٢٣؛ Khalisah, 2023).

العوامل المؤثرة في جودة القرار:

تتأثر جودة القرار بمجموعة من العوامل يمكن تصنيفها إلى عوامل شخصية ترتبط بصانع القرار من حيث خبراته ومهاراته وقدراته العقلية والعاطفية وقيمه وميوله، وعوامل تنظيمية ترتبط ببيئة القرار داخل المنظمة من حيث الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية ونظم المعلومات المتوفرة، وعوامل بيئية خارجية ترتبط بالبيئة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والتكنولوجية المحيطة بالمنظمة. وتتفاعل هذه العوامل مجتمعة لتحديد مستوى جودة القرار النهائي (فتح الله وبن عيسى، ٢٠٢٢؛ العريمي والحالمة، ٢٠٢٤).

أبعاد جودة القرار:

تشمل جودة القرار عدة أبعاد تعكس مدى نجاح العملية القرارية، وتتمثل هذه الأبعاد في: دقة القرار من حيث اعتماده على معلومات صحيحة وتحليل موضوعي، وسرعة اتخاذ القرار في الوقت المناسب، وشمولية القرار من حيث مراعاته لجميع الجوانب المتعلقة بالموقف، وقابلية القرار للتطبيق من حيث توافر الموارد اللازمة لتنفيذه، ومرونة القرار من حيث قابليته للتعديل عند الضرورة، ومقبولية القرار من الأطراف المعنية بتنفيذه (محمد، ٢٠٢٥؛ المطيري وآخرون، ٢٠٢٤).

٣. العلاقة بين الذكاء العاطفي وجودة القرار

تُشير الأدبيات الإدارية إلى وجود علاقة وثيقة بين الذكاء العاطفي وجودة القرار، حيث يُسهم الذكاء العاطفي في تحسين جودة القرار من خلال عدة آليات؛ فالوعي بالذات يُمكن صانع القرار من إدراك تحيزاته الشخصية وحالته العاطفية اللحظية، مما يُساعده على تجنب اتخاذ قرارات متسريعة أو منحازة. كما أن إدارة الذات تُمكنه من ضبط انفعالاته والحفاظ على هدوئه في المواقف الضاغطة، مما يُتيح له التفكير بموضوعية وعقلانية. أما الوعي الاجتماعي فيُساعده على فهم وجهات نظر الآخرين وتوقع ردود أفعالهم تجاه القرارات المتخذة، بينما تُمكنه إدارة العلاقات من بناء توافق حول القرارات وضمان قبولها وتنفيذها بفاعلية (Yilmaz, 2023؛ Tran & Van Pham, 2024؛ Warriier et al., 2024).

وبناءً على ما سبق، يتضح أن الذكاء العاطفي بأبعاده الأربعة يُشكّل ركيزة أساسية لتحسين جودة القرار الإداري، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى التحقق منه في بيئة الشركات الخاصة بمدينة الرياض.

١٠.١ منهجية الدراسة وإجراءاتها الميدانية

مجتمع وعينة الدراسة

سوف يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المستويات الإدارية (العليا والوسطى والإشرافية) في الشركات الخاصة بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، وذلك باعتبارهم الفئة المعنية بشكل مباشر بعملية اتخاذ القرار داخل هذه الشركات. وتُشير الإحصائيات الصادرة عن الهيئة العامة للإحصاء وغرفة الرياض إلى أن عدد الشركات الخاصة العاملة في مدينة الرياض يتجاوز (٢٥٠,٠٠٠) شركة موزعة على قطاعات متنوعة تشمل التجارة والصناعة والخدمات والتقنية والمقاولات، ويعمل بها ما يزيد على (٢,٥٠٠,٠٠٠) موظف، ويُشكّل شاغلو المناصب الإدارية منهم ما يقارب (٣٥٠,٠٠٠) موظف وموظفة، وهم الذين يُمثّلون مجتمع الدراسة المستهدف.

ونظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة وتعدّد إجراءات الدراسة على جميع مفرداته، فسوف تلجأ الباحثة إلى أسلوب العينة العشوائية الطبقية، وذلك لضمان تمثيل جميع فئات المجتمع تمثيلاً عادلاً. وبالرجوع إلى جدول (Krejcie & Morgan) لتحديد حجم العينة المناسب لمجتمعات الدراسة الكبيرة، فسوف يتم تحديد حجم العينة بـ (٣٨٤) مفردة كحد أدنى، وستقوم الباحثة بتوزيع ما يُقارب (٤٥٠) استبانة على مفردات

العينة تحسباً لعدم استرداد بعضها أو استبعاد الاستبانة غير الصالحة للتحليل، ويُتوقع استرداد ما لا يقل عن (٤٠٠) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، بنسبة استجابة متوقعة تتجاوز (٨٨٪)، وهي نسبة مقبولة إحصائياً في الدراسات الميدانية.

مصادر جمع البيانات

سوف تعتمد الدراسة الحالية في جمع بياناتها ومعلوماتها على مصدرين رئيسيين هما:

- **المصادر الثانوية:** وتشمل الكتب والمراجع العلمية العربية والأجنبية، والدوريات المحكمة، والرسائل الجامعية (الماجستير والدكتوراه)، والمقالات المنشورة في قواعد البيانات العلمية كقاعدة دار المنظومة (Mandumah)، وقواعد البيانات الأجنبية (Scopus, Web of Science, EBSCO)، بالإضافة إلى التقارير والإحصائيات الرسمية الصادرة عن الجهات المعنية في المملكة العربية السعودية، وذلك بهدف بناء الإطار النظري للدراسة واستعراض الدراسات السابقة ذات العلاقة.
- **المصادر الأولية:** وتتمثل في البيانات التي سيتم جمعها ميدانياً من مفردات عينة الدراسة عبر أداة الاستبانة التي سيتم تصميمها خصيصاً لأغراض هذه الدراسة، والتي ستتضمن مجموعة من الفقرات المتعلقة بمتغيري الدراسة، وذلك بهدف اختبار فروض الدراسة والإجابة عن أسئلتها.

رابعاً: أداة الدراسة

سوف تعتمد الدراسة على الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات الأولية من مفردات عينة الدراسة، وذلك لملاءمتها لطبيعة الدراسة وقدرتها على جمع بيانات كمية من عدد كبير من المبحوثين في وقت قصير وبتكلفة معقولة. وسوف تُقسّم الاستبانة إلى ثلاثة أقسام رئيسية على النحو التالي:

- **القسم الأول:** البيانات الديموغرافية، ويتضمن المتغيرات الشخصية والوظيفية للمبحوثين (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي، القطاع).
- **القسم الثاني:** المتغير المستقل (الذكاء العاطفي)، ويتكوّن من (١٦) فقرة موزعة على أربعة أبعاد رئيسية على النحو التالي:

البُعد	عدد الفقرات
الوعي بالذات	4 فقرات
إدارة الذات	4 فقرات
الوعي الاجتماعي	4 فقرات
إدارة العلاقات	4 فقرات
الإجمالي	16 فقرة

- القسم الثالث: المتغير التابع (جودة القرار)، وسيكون أحادي المحور ويتكوّن من (١٠) فقرات تقيس جودة القرار في الشركات الخاصة بمدينة الرياض.

وسوف يتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المبحوثين على فقرات الاستبانة، حيث تتدرج الاستجابات من (موافق بشدة = ٥) إلى (غير موافق بشدة = ١). كما سيتم التأكد من صدق الأداة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجال الدراسة، والتأكد من ثباتها من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha).

خامساً: الأساليب الإحصائية المستخدمة

سوف تعتمد الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات واختبار الفروض، وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)، والبرنامج الإحصائي (AMOS) لنمذجة المعادلات الهيكلية، وستتضمن الأساليب الإحصائية ما يلي:

- التكرارات والنسب المئوية: لوصف خصائص عينة الدراسة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لتحديد اتجاهات استجابات المبحوثين نحو فقرات الاستبانة.
- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): لقياس ثبات أداة الدراسة.
- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation): لقياس صدق الاتساق الداخلي للاستبانة والعلاقة بين متغيرات الدراسة.
- اختبار التوزيع الطبيعي (Kolmogorov-Smirnov): للتأكد من اعتدالية توزيع البيانات.
- اختبار تضخم التباين (VIF): للتأكد من عدم وجود تعدد ارتباط خطي بين المتغيرات المستقلة.

- تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد (Simple & Multiple Regression): لاختبار الفروض الرئيسية والفرعية للدراسة وقياس أثر المتغير المستقل بأبعاده على المتغير التابع.
- اختبار (T-test) وتحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA): للكشف عن الفروق في استجابات المبحوثين تبعاً للمتغيرات الديموغرافية.

الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة

المبحث الأول: الذكاء العاطفي

١.١.٢ تمهيد

يُعدّ الذكاء العاطفي من أبرز المفاهيم التي شهدت اهتماماً بحثياً متنامياً في حقل إدارة الأعمال والسلوك التنظيمي خلال العقود الثلاثة الماضية، إذ أعاد هذا المفهوم صياغة النظرة التقليدية للقدرات الإنسانية التي كانت تُحتزل في الذكاء العقلي وحده، ليبرز أن الجانب العاطفي والوجداني في شخصية الفرد يُشكّل ركيزة موازية للجانب العقلي في تحديد مستوى النجاح المهني والتوافق التنظيمي. وقد فرضت التحولات المتسارعة في بيئة الأعمال المعاصرة، وما رافقها من تعقيد في العلاقات المهنية وتزايد في ضغوط العمل، ضرورة الاهتمام بالذكاء العاطفي بوصفه أحد المداخل الحديثة لتفسير أداء الأفراد داخل المنظمات وقدرتهم على التكيف مع مستجدات العمل. وينطلق هذا المبحث من عرض مفهوم الذكاء العاطفي وتطوره، مروراً بأهميته وأهدافه وأبعاده ومداخله النظرية، وصولاً إلى الاستراتيجيات المتبعة في تنميته والتحديات التي تعترض توظيفه في بيئة العمل، مع الاستناد إلى ما ورد في الأدبيات الحديثة ذات الصلة.

٢.١.٢ مفهوم الذكاء العاطفي

تعددت التعريفات التي قدّمها الباحثون لمفهوم الذكاء العاطفي، ويعود هذا التعدد إلى اختلاف المداخل التي تناول من خلالها كل باحث هذا المفهوم، فمنهم من نظر إليه بوصفه قدرة عقلية، ومنهم من عدّه مجموعة من السمات الشخصية، ومنهم من قدّمه بوصفه مزيجاً متكاملًا من القدرات والمهارات والكفايات.

وقد تناوله (القرشي، ٢٠٢١) بوصفه القدرة التي تُمكن الفرد من إدراك مشاعره الذاتية وفهمها ومن ثم توجيهها بما يُحقق التوافق بين ما يشعر به وما يقوم به من سلوك في المواقف المهنية المختلفة، إذ يرى أن هذا المفهوم يتجاوز الفهم النظري للعواطف إلى التوظيف العملي لها في اتخاذ القرارات وبناء العلاقات. ويُضيف (الهبارنة، ٢٠٢٢) بُعداً آخر حين يُعرّفه بأنه منظومة متكاملة من الكفاءات الوجدانية التي تُساعد القائد على الجمع بين الحكمة والانفعال في إدارة المواقف التنظيمية المعقدة، وهو ما يجعله عاملاً محورياً في تفسير التباين بين القادة في قدرتهم على التأثير في مرؤوسيه.

ومن زاوية مختلفة، يُقدّم (بن برطال، ٢٠٢٢) الذكاء العاطفي بوصفه قدرة الفرد على قراءة ديناميكيات الصراع داخل المنظمة والتعامل معها بمرونة، مما يجعله مهارة تنظيمية بامتياز وليس مجرد سمة شخصية. في حين يذهب (إسماعيل، ٢٠٢١) إلى تعريفه بأنه القابلية التي تُمكن الفرد من توظيف عواطفه في تعزيز فاعلية المنظمة من خلال تحسين التفاعل بين أعضائها وبناء بيئة عمل داعمة للإنتاجية.

أما في الأدبيات الأجنبية، فيُشير (Khalisah, 2023) إلى أن الذكاء العاطفي يُمثّل القدرة على استخدام المعلومات العاطفية في توجيه التفكير والسلوك بطريقة تُحقّق الفاعلية في اتخاذ القرار، فيما يُضيف (Yilmaz, 2023) أن هذا المفهوم يتضمن قدرة الفرد على التمييز بين المشاعر المختلفة ووصفها بدقة، وتوظيف هذا التمييز في توجيه العمليات المعرفية. ويُقدّم (Ibrahim et al., 2022) تعريفاً أكثر اتساعاً حين يحدّد مزيجاً من القدرات الشخصية والاجتماعية التي تُسهم في تشكيل جودة شخصية الفرد وأسلوبه في التعامل مع المواقف.

ومن خلال استعراض هذه التعريفات، يمكن القول إن الذكاء العاطفي منظومة متكاملة من القدرات والمهارات التي تُمكن الفرد من إدراك عواطفه وعواطف الآخرين وفهمها وإدارتها وتوجيهها نحو تحقيق أهداف شخصية ومهنية، وذلك في إطار من التوازن بين الجانب العقلاني والجانب الوجداني، بما ينعكس على جودة تفاعله مع بيئته التنظيمية.

٣.١.٢ أهمية الذكاء العاطفي

تتبع أهمية الذكاء العاطفي من كونه يُشكّل جسراً بين الجانب العقلاني والجانب الوجداني في شخصية الفرد، وهو ما يجعله متغيراً تفسيرياً قوياً لكثير من الظواهر التنظيمية التي عجزت المداخل التقليدية عن تفسيرها. وقد أولت الأدبيات الحديثة اهتماماً واسعاً بإبراز هذه الأهمية على المستويين الفردي والتنظيمي.

ويُشير (حديدي وطالبي، ٢٠٢٣) إلى أن أهمية الذكاء العاطفي تتجلى في عدة محاور، أولها أنه يُسهم في تعزيز مستوى الالتزام الوظيفي لدى الأفراد من خلال تمكينهم من بناء ارتباط وجداني إيجابي بمنظمتهم، وثانيها أنه يُقوّي شعور الفرد بالانتماء ويُقلّل من ميوله نحو ترك العمل، وثالثها أنه يُتيح للأفراد التعامل مع ضغوط بيئة العمل بمرونة أكبر، ورابعها أنه يُعزّز مستوى الرضا الوظيفي من خلال تحسين نوعية التفاعلات اليومية داخل المنظمة.

ويرى (سباغ والمصطفى، ٢٠٢٤) أن الذكاء العاطفي يكتسب أهمية خاصة في البيئات المهنية التي تتسم بارتفاع مستوى الضغط، إذ يعمل بوصفه آلية وقائية تحمي الأفراد من الاحتراق الوظيفي وتُمكنهم من الحفاظ على توازنهم النفسي في مواجهة المتطلبات المتزايدة للعمل. ويُضيف (الحيارى والقطاونة، ٢٠٢٤) أن هذه الأهمية تظهر بشكل أوضح في القطاعات ذات الطبيعة الإنسانية كالقطاع الصحي، حيث يواجه العاملون تفاعلات وجدانية مكثفة تتطلب مستوى مرتفعاً من الوعي العاطفي.

ويُشير (علي وآخرون، ٢٠٢٥) إلى أن أهمية الذكاء العاطفي تتجاوز البُعد الفردي لتشمل البُعد المؤسسي، حيث يُسهم في رفع مستوى الأداء الوظيفي من خلال تحسين قدرة العاملين على التركيز وتوجيه طاقاتهم نحو الإنجاز، كما يُعزز جودة العلاقات المهنية داخل فرق العمل. ويرى (Watanabe et al., 2024) أن الذكاء العاطفي يُشكّل ركيزة أساسية لنجاح المشاريع من خلال ما يُسهم به في تعزيز تماسك الفريق وتوجيه طاقاته نحو الأهداف المشتركة.

ومن جهة أخرى، يُبرز (Aljarboa et al., 2022) أهمية الذكاء العاطفي في تعزيز المرونة النفسية لدى العاملين، وهو ما يظهر بشكل خاص في أوقات الأزمات والتحوّلات المفاجئة، إذ يُمكن الأفراد من التكيف السريع مع المستجدات دون فقدان توازنهم المهني. ويُشير (Shengyao et al., 2024) إلى أن للذكاء العاطفي أهمية في تعزيز الرفاهية النفسية وتنمية الخصائص النفسية الإيجابية لدى الأفراد، بما ينعكس على جوانب متعددة من حياتهم المهنية.

٤.١.٢ أهداف الذكاء العاطفي

تتعدد الأهداف التي يسعى الذكاء العاطفي إلى تحقيقها على المستويين الفردي والتنظيمي، وقد أشار عدد من الباحثين إلى هذه الأهداف من زوايا متكاملة.

ويرى (التيّم والصرايرة، ٢٠٢١) أن الذكاء العاطفي يسعى إلى تحقيق جملة من الأهداف تتضمن: تحسين المناخ التنظيمي داخل المنظمة من خلال بناء علاقات مهنية إيجابية، وتعزيز التواصل الفعّال بين المستويات الإدارية المختلفة، ورفع مستوى الثقة المتبادلة بين القيادات والمُروّسين، وتقليل حالات التوتر والصراع غير الوظيفي داخل بيئة العمل.

ويُضيف (شبرواني، ٢٠٢٣) أن من الأهداف الجوهرية للذكاء العاطفي: تمكين الأفراد من اتخاذ قرارات أكثر توازناً وعقلانية بعيداً عن الاندفاع العاطفي، وتوفير قدرة تحليلية أعمق للمواقف المهنية، وبناء منظور شامل يجمع بين الاعتبارات العقلية والوجدانية عند مواجهة القضايا المعقدة.

ومن منظور تكاملي، يرى (Rouissi, 2023) أن الذكاء العاطفي يهدف إلى: تعزيز قدرة الأفراد على اتخاذ قرارات مهنية سليمة تُحقق التوافق بين طموحاتهم الشخصية ومتطلبات مساراتهم المهنية، ودعم قدرتهم على إدارة التحولات المهنية بمرونة، وتمكينهم من بناء استراتيجيات مهنية بعيدة المدى تستند إلى فهم عميق للذات وللبيئة المحيطة.

ويُشير (Tran & Van Pham, 2024) إلى أن الذكاء العاطفي يستهدف: تطوير القدرات التفكيرية العليا لدى الأفراد، وتعزيز التكامل بين المعالجة العاطفية والمعالجة المعرفية للمعلومات، وبناء أنماط تفكير أكثر مرونة تتيح للفرد التعامل مع المواقف الغامضة وغير المهيكلة بكفاءة.

ويُضيف (Şengöz, 2024) أن الذكاء العاطفي يسعى أيضاً إلى: تشكيل السلوك القراري للأفراد بطريقة أكثر وعياً بالمكونات العاطفية للمواقف، وتنمية القدرة على استيعاب المشاركات العاطفية للأطراف المختلفة عند صياغة القرارات، وبناء وعي متكامل بالجوانب الظاهرة والخفية في العمليات التنظيمية.

٥.١.٢ أبعاد الذكاء العاطفي

تم تحديد أبعاد الذكاء العاطفي في هذه الدراسة بناءً على ما ورد في دراسة (القرشي، ٢٠٢١) ودراسة (الهبارنة، ٢٠٢٢)، وذلك لملاءمة هذه الأبعاد لطبيعة الدراسة الحالية ولانتشارها في الأدبيات الحديثة بوصفها الأكثر شمولاً وتمثيلاً لمكونات الذكاء العاطفي. وتتضمن هذه الأبعاد أربعة عناصر رئيسية هي: الوعي بالذات، وإدارة الذات، والوعي الاجتماعي، وإدارة العلاقات.

البُعد الأول: الوعي بالذات، ويُقصد به قدرة الفرد على التعرف على مشاعره وعواطفه لحظة حدوثها، وإدراك أسباب هذه المشاعر ومسبباتها، وفهم أثرها على تفكيره وسلوكه. ويشمل هذا البُعد كذلك قدرة الفرد على تقييم قدراته ومحدداته بشكل موضوعي دون مبالغة أو تقليل، وامتلاكه ثقة داخلية بإمكاناته الحقيقية. ويُعدّ الوعي بالذات نقطة الانطلاق لبقية أبعاد الذكاء العاطفي، إذ لا يمكن للفرد أن يُدير مشاعره أو يفهم مشاعر الآخرين ما لم يكن واعياً بذاته أولاً. وقد أكد (إبريوش والعبادي، ٢٠٢٤) أن هذا البُعد يُشكّل الأساس الذي تُبنى عليه القدرات العاطفية الأخرى، وأنه يرتبط ارتباطاً وثيقاً بجودة القرارات التي يتخذها الفرد.

البُعد الثاني: إدارة الذات، ويعني قدرة الفرد على التحكم في مشاعره وضبط انفعالاته، والتعامل مع المشاعر السلبية بأساليب بناءة تُحوّلها إلى طاقة إيجابية للعمل. ويشمل هذا البُعد أيضاً قدرة الفرد على الحفاظ على هدوئه في المواقف الضاغطة، والتزامه بالأهداف المهنية طويلة الأمد، وامتلاكه روح المبادرة والتفاؤل. ويُشير (قوار ومساعدة، ٢٠٢٢) إلى أن إدارة الذات تُعدّ من أهم المهارات التي تُمكن صانع القرار من تجاوز التأثيرات اللحظية لعواطفه والوصول إلى قرارات أكثر رشداً واتزاناً.

البُعد الثالث: الوعي الاجتماعي، ويُشير إلى قدرة الفرد على قراءة عواطف الآخرين وفهم مشاعرهم ووجهات نظرهم، وإدراك الديناميكيات الاجتماعية والتنظيمية التي تحكم علاقات العمل. ويشمل هذا البُعد التعاطف مع الآخرين، والقدرة على استشعار احتياجاتهم دون الحاجة إلى تعبير صريح منهم، وفهم القوى غير الظاهرة التي تُشكّل ثقافة المنظمة. ويرى (محمد والرابعة، ٢٠٢٥) أن هذا البُعد يُعزّز قدرة الفرد على بناء علاقات مهنية عميقة قائمة على الفهم المتبادل، ويُساهم في تشكيل سلوكيات مواطنة تنظيمية إيجابية.

البُعد الرابع: إدارة العلاقات، ويعني قدرة الفرد على استثمار وعيه بذاته وبالآخرين في بناء علاقات مهنية إيجابية والتأثير في محيطه بفاعلية. ويشمل هذا البُعد مهارات الاتصال الفعّال، والقدرة على إدارة الصراعات وحلّها، والعمل بروح الفريق، وإلهام الآخرين نحو تحقيق الأهداف المشتركة، وقيادة عمليات التغيير. ويُشير (الشمري والقواسمة، ٢٠٢٥) إلى أن إدارة العلاقات تُمثّل الترجمة العملية للأبعاد السابقة للذكاء العاطفي، إذ تُظهر مدى نجاح الفرد في توظيف قدراته العاطفية لإحداث أثر إيجابي في محيطه المهني.

٦.١.٢ مداخل ونماذج الذكاء العاطفي

تعددت المداخل النظرية التي تناولت الذكاء العاطفي، ويمكن تصنيفها إلى ثلاثة اتجاهات رئيسية. يتناول الاتجاه الأول الذكاء العاطفي بوصفه قدرة عقلية بحتة تندرج ضمن القدرات المعرفية للفرد، ويُركّز هذا الاتجاه على المكونات المتعلقة بمعالجة المعلومات العاطفية. أما الاتجاه الثاني فيقدّم الذكاء العاطفي بوصفه سمة من سمات الشخصية تتشكّل عبر التفاعل بين العوامل الوراثية والبيئية. في حين يذهب الاتجاه الثالث إلى تقديمه بوصفه مزيجاً من القدرات والسمات والمهارات المكتسبة، وهو الاتجاه الأكثر انتشاراً في الأدبيات الإدارية المعاصرة.

٧.١.٢ استراتيجيات تنمية الذكاء العاطفي

تتعدد الاستراتيجيات التي يمكن للمنظمات اعتمادها لتنمية الذكاء العاطفي لدى العاملين فيها، وتشمل هذه الاستراتيجيات: تصميم برامج تدريبية متخصصة تستهدف تنمية كل بُعد من أبعاد الذكاء العاطفي بشكل ممنهج، وتبني أساليب التعلم بالممارسة والتغذية الراجعة المستمرة، وتوفير بيئة تنظيمية داعمة تُشجّع على التعبير الوجداني الصحي، ودمج معايير الذكاء العاطفي في نظم الاختيار والترقية والتقييم. ويُضاف إلى ذلك استخدام أساليب التوجيه المهني (Coaching) والإرشاد النفسي التنظيمي، وتوفير فرص للتفاعل بين ثقافات وأنماط شخصية متنوعة، مما يُتيح للأفراد تطوير حساسيتهم العاطفية والاجتماعية (Agyere, 2025).

٨.١.٢ تحديات توظيف الذكاء العاطفي في بيئة العمل

يواجه توظيف الذكاء العاطفي في بيئة العمل جملة من التحديات، منها ما يتعلق بصعوبة قياس الذكاء العاطفي بدقة نظراً لطبيعته المتعددة الأبعاد، ومنها ما يتصل بمقاومة بعض الثقافات التنظيمية لإدماج المكونات العاطفية في العمل الإداري بحجة أنها تُخلّ بالموضوعية. ويُضاف إلى ذلك التحدي المتمثل في التحيزات الثقافية عند تفسير التعبيرات العاطفية، فما يُعدّ تعبيراً مقبولاً في ثقافة قد يكون غير مقبول في ثقافة أخرى. كما تُشكل بيئات العمل الافتراضية التي انتشرت بعد جائحة كوفيد-١٩ تحدياً إضافياً، إذ تُقلّل من فرص التفاعل المباشر الذي يُعدّ ضرورياً لتوظيف كثير من مهارات الذكاء العاطفي (Warrier et al., 2024). ويُشير (Alsagoor et al., 2024) إلى أن التحول الرقمي وما رافقه من تغيّر في أنماط التواصل التنظيمي يفرض تحديات جديدة تتعلق بإعادة صياغة مفهوم الذكاء العاطفي بما يتناسب مع البيئات المهنية الحديثة.

المبحث الثاني: جودة القرار

١.٢.٢ تمهيد

تُشكّل عملية اتخاذ القرار جوهر العمل الإداري في المنظمات المعاصرة، إذ إن كل نشاط إداري ينطوي في جوهره على اختيار بين بدائل متعددة يُتوقع منها تحقيق أهداف محددة. ومع تزايد تعقيد بيئة الأعمال، وتشابك العوامل المؤثرة في مسار المنظمات، وتسارع وتيرة التغيير التقني والاقتصادي، لم يعد اتخاذ القرار مجرد اختيار عشوائي أو حدسي، بل بات ممارسة علمية منظمة تحكمها معايير الجودة التي تُحدد مدى قدرة القرار على تحقيق الأهداف المرجوة منه. ومن هنا برز مفهوم جودة القرار بوصفه محورياً مركزياً في الأدبيات الإدارية المعاصرة، وتحول من كونه مفهوماً ثانوياً إلى معيار رئيسي لتقييم كفاءة الإدارة وفعاليتها. ويتناول هذا المبحث جودة القرار من زوايا متعددة تشمل المفهوم والأهمية والأهداف والأبعاد ومداخل تحسين الجودة والتحديات التي تواجه صناع القرار في تحقيق قرارات عالية الجودة.

٢.٢.٢ مفهوم جودة القرار

يُعدّ مفهوم جودة القرار من المفاهيم التي تعددت فيها التعريفات نظراً لتعدد الزوايا التي يمكن من خلالها النظر إلى القرار الإداري، وقد قدّم الباحثون تعريفات متكاملة تُبرز الجوانب المختلفة لهذا المفهوم.

ويُقدّم (فتح الله وبن عيسى، ٢٠٢٢) جودة القرار الاستراتيجي بوصفها الدرجة التي يعكس بها القرار توظيفاً فعالاً للمعرفة الضمنية والصريحة المتوفرة لدى المنظمة، بحيث يكون مستنداً إلى قاعدة معرفية متينة تُقلّل من درجة عدم اليقين المحيطة به. ويرى أن جودة القرار لا تنفصل عن جودة المدخلات المعرفية التي يستند إليها.

ويتناول (العريمي والحلّامة، ٢٠٢٤) جودة اتخاذ القرار من زاوية أوسع بوصفها منظومة متكاملة تعكس مدى كفاءة العملية القرارية بأكملها، بدءاً من مرحلة تشخيص المشكلة، مروراً بمرحلة توليد البدائل وتقييمها، ووصولاً إلى مرحلة الاختيار والتنفيذ والمتابعة. ويُشير إلى أن هذه الجودة تتأثر بالتمكين الإداري الذي يُتيح لصانع القرار حرية التصرف واستقلاله في المواقف المختلفة.

ويُقدّم (محمد، ٢٠٢٥) مفهوم جودة القرار الإداري بوصفه المستوى الذي يعكس مدى انسجام القرار مع الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، وقدرته على مواكبة التحولات الرقمية التي تشهدها بيئة الأعمال، مع الحفاظ على مبادئ الحوكمة والشفافية في مختلف مراحل العملية القرارية.

ومن منظور رقابي، يذهب (المطيري وآخرون، ٢٠٢٤) إلى تعريف جودة القرار بوصفها قدرته على تحقيق الغرض الرقابي المطلوب منه ضمن إطار الآليات الإدارية القائمة، بحيث يعكس القرار مستوى عالياً من الموضوعية والاستقلالية والحياد.

أما في الأدبيات الأجنبية، فيُقدّم (Khalisah, 2023) جودة القرار بوصفها الحصيلة النهائية لتفاعل جملة من العوامل المعرفية والعاطفية في ذهن صانع القرار، بحيث تعكس قدرته على التوصل إلى اختيارات تُحقق أعلى قدر من التوافق بين الأهداف المرجوة والموارد المتاحة. ويُضيف (Şengöz, 2024) أن جودة القرار تعكس مدى استيعاب صانع القرار للمكونات العاطفية للموقف إلى جانب مكوناته العقلانية، وأن إغفال أي من هذين البُعدين يُقلّل من جودة القرار الناتج.

ومن خلال استعراض هذه التعريفات، يمكن القول إن جودة القرار هي المستوى الذي يعكس مدى قدرة القرار المتخذ على تحقيق الأهداف المرجوة منه بأقل قدر من التكاليف وأعلى قدر من العوائد، وفي الوقت المناسب، وبأقل قدر من الآثار الجانبية غير المرغوبة، مع مراعاة توافقه مع الاعتبارات المعرفية والعاطفية والقيمية للمنظمة.

٣.٢.٢ أهمية جودة القرار

تتبع أهمية جودة القرار من كونها المعيار الحاسم الذي يُقاس به نجاح الإدارة أو فشلها، فالمنظمات لا تُقيّم بمقدار ما تتخذه من قرارات، بل بمقدار ما تصل إليه هذه القرارات من جودة تتعكس على أدائها الفعلي.

ويُشير (شيرواني، ٢٠٢٣) إلى أن أهمية جودة القرار تتجلى في عدة محاور، أولها: أنها تُشكّل المرآة التي تعكس مستوى النضج الإداري للمنظمة، وثانيها: أنها تُحدد مدى قدرة المنظمة على استثمار الفرص المتاحة والتعامل مع التحديات الطارئة، وثالثها: أنها تُوفّر قاعدة للتنبؤ بمستقبل المنظمة واتجاهاتها، ورابعها: أنها تُسهم في بناء ثقافة تنظيمية قائمة على العقلانية والموضوعية بدلاً من العشوائية والاجتهاد الشخصي.

ويرى (إبريوش والعبادي، ٢٠٢٤) أن جودة القرارات الاستراتيجية تكتسب أهمية مضاعفة لكونها تُحدد المسار الطويل للمنظمة، إذ إن القرار الاستراتيجي عالي الجودة يُوفّر للمنظمة ميزة تنافسية مستدامة، في حين أن القرار منخفض الجودة قد يُفضي إلى خسائر يصعب تعويضها. ويُضيف أن جودة القرار تُعزّز قدرة المنظمة على الابتكار وتُتيح لها بناء قدرات ديناميكية للتكيف مع المتغيرات.

ويُبرز (قوار ومساعدة، ٢٠٢٢) أن أهمية جودة القرار تظهر بشكل خاص في القطاعات التي تتسم بارتفاع درجة المخاطرة كقطاع التمويل، حيث يُترجم كل قرار إداري إلى نتائج مالية مباشرة تنعكس على المنظمة والمتعاملين معها. ويرى أن جودة القرار في هذه القطاعات تُشكّل خط الدفاع الأول ضد المخاطر التشغيلية والمالية.

ومن جهته يُشير (Rouissi, 2023) إلى أن أهمية جودة القرار تظهر أيضاً على المستوى الشخصي والمهني، حيث تُحدد جودة القرارات المهنية للفرد مسار حياته المهنية وقدرته على تحقيق طموحاته وأهدافه بعيدة المدى. ويُضيف (Yilmaz, 2023) أن جودة القرار تُشكّل مؤشراً على النضج المعرفي والعاطفي لصانع القرار، وأنها تعكس قدرته على الجمع بين معطيات الواقع ومتطلبات المستقبل.

٤.٢.٢ أهداف تحقيق جودة القرار

تسعى المنظمات إلى تحقيق جودة القرار من أجل جملة من الأهداف المتكاملة التي تخدم رسالتها ورؤيتها.

ويرى (محمد، ٢٠٢٥) أن الأهداف الرئيسية لتحقيق جودة القرار تتضمن: تحقيق التوافق بين القرارات المتخذة والأهداف الاستراتيجية للمنظمة، وتعزيز قدرة المنظمة على مواكبة التحولات الرقمية المتسارعة، وضمان توظيف أدوات التحليل الحديثة في دعم القرار، وبناء منظومة قيادية رقمية قادرة على قيادة التحول في بيئة العمل.

ويُضيف (فتح الله وبن عيسى، ٢٠٢٢) أن جودة القرار تستهدف: تحقيق أقصى استفادة من المعرفة المتراكمة داخل المنظمة، وتعزيز التكامل بين المعرفة الضمنية التي يمتلكها الأفراد والمعرفة الصريحة المدوّنة في وثائق المنظمة، ودعم عملية اتخاذ القرار بنظم معلومات متطورة تُقلّل من درجة عدم اليقين.

ويرى (Warrier et al., 2024) أن جودة القرار تستهدف كذلك: ضمان فاعلية اتخاذ القرار في البيئات الافتراضية التي تقتصر على التفاعل المباشر، وتوظيف تقنيات الاتصال الحديثة بطريقة تحفظ جودة العملية القرارية، وبناء قدرات تكتيكية لدى صناع القرار للتعامل مع الأزمات والظروف غير الاعتيادية.

ويُشير (Alsagoor et al., 2024) إلى أن من أهداف جودة القرار: تعزيز جودة عمليات التدقيق الداخلي، وبناء ثقافة تنظيمية داعمة للحوكمة، وتحقيق التكامل بين التحول الرقمي والبُعد الإنساني في العمل التنظيمي.

ومن منظور شامل، يذهب (المطيري وآخرون، ٢٠٢٤) إلى أن جودة القرار تستهدف: تعزيز الاستقلالية والحياد في القرارات ذات الطبيعة الرقابية، وضمان تطبيق آليات التحصين الإداري التي تحمي القرار من التأثيرات غير المشروعة، وبناء منظومة رقابية متكاملة تُقلل من مخاطر القرارات المنحازة.

٥.٢.٢ أبعاد جودة القرار

تم تحديد أبعاد جودة القرار في هذه الدراسة بناءً على ما ورد في دراسة (العريمي والحالمة، ٢٠٢٤) ودراسة (شيرواني، ٢٠٢٣)، وذلك لملاءمة هذه الأبعاد لطبيعة الدراسة الحالية ولقدرتها على تقديم صورة متكاملة عن جودة القرار في السياقات التنظيمية المختلفة. وتتضمن هذه الأبعاد جوانب متعددة تعكس مختلف مراحل العملية القرارية ومخرجاتها.

البُعد الأول: دقة القرار، ويعني مدى استناد القرار المتخذ إلى معلومات صحيحة وموثوقة، وتحليل موضوعي شامل، بحيث يعكس القرار فهماً عميقاً للموقف بجميع جوانبه. ويشمل هذا البُعد جودة المدخلات المعرفية للقرار وسلامة الاستدلالات التي يُبنى عليها. وقد أشار (Tran & Van Pham, 2024) إلى أن دقة القرار تعكس قدرة صانع القرار على المعالجة المعرفية العميقة للمعلومات وتوظيف مهارات التفكير العليا في تحليلها.

البُعد الثاني: التوقيت المناسب، ويُقصد به قدرة صانع القرار على اتخاذ القرار في اللحظة الملائمة، دون تأخير يُفضي إلى فوات الفرصة، ودون تسرّع يُفضي إلى قصور في التحليل. ويُعدّ التوقيت أحد أهم أبعاد جودة القرار في البيئات الديناميكية التي تتسم بسرعة التغيير.

البُعد الثالث: الشمولية، ويعني مراعاة القرار لجميع الجوانب المتعلقة بالموقف، بحيث لا يُغفل أي بُعد مؤثر في نتائج القرار، ويشمل ذلك الأبعاد المالية والفنية والإنسانية والقانونية والاجتماعية.

البُعد الرابع: قابلية التطبيق، ويعني مدى واقعية القرار وإمكانية تنفيذه في ظل الموارد المتاحة والقيود القائمة. فالقرار الذي يتعذر تنفيذه، مهما كان مثالياً من الناحية النظرية، يفتقر إلى مقوم أساسي من مقومات الجودة.

البُعد الخامس: المرونة، ويُشير إلى قابلية القرار للتعديل والتكيف مع المستجدات دون أن يفقد فاعليته. فالقرار الجامد قد يُصبح عبئاً على المنظمة عند تغيير الظروف، في حين أن القرار المرن يُتيح للمنظمة الاستجابة السريعة للتحويلات.

البُعد السادس: المقبولية، ويعني مدى تقبل الأطراف المعنية بتنفيذ القرار له، إذ إن القرار الذي يُواجه بمقاومة واسعة يفقد جزءاً من جودته، بينما القرار الذي يحظى بقبول واسع يجد طريقه إلى التنفيذ بسلاسة.

البُعد السابع: التوافق مع الأهداف الاستراتيجية، ويعني انسجام القرار مع الرؤية والرسالة والأهداف بعيدة المدى للمنظمة، بحيث يُشكّل حلقة في سلسلة متكاملة من القرارات التي تخدم التوجه الاستراتيجي.

٦.٢.٢ مداخل تحسين جودة القرار

تعددت المداخل التي طُرحت في الأدبيات لتحسين جودة القرار، ويمكن تصنيفها إلى عدة اتجاهات. الاتجاه الأول يُركّز على تحسين المدخلات المعرفية للقرار من خلال بناء نظم معلومات متطورة وتوظيف المعرفة التنظيمية بفاعلية. أما الاتجاه الثاني فيركّز على تطوير القدرات العاطفية والمعرفية لصناع القرار من خلال برامج تدريبية متخصصة. ويتناول الاتجاه الثالث تحسين البيئة التنظيمية المحيطة بعملية القرار من خلال إرساء آليات الحوكمة والتمكين الإداري. في حين يذهب الاتجاه الرابع إلى توظيف التقنيات الحديثة كالذكاء الاصطناعي ونظم دعم القرار في تعزيز جودة المخرجات القرارية.

٧.٢.٢ العوامل المؤثرة في جودة القرار

تتأثر جودة القرار بجملة من العوامل التي يمكن تصنيفها إلى ثلاث فئات. الفئة الأولى تشمل العوامل الشخصية المرتبطة بصانع القرار من حيث خبراته ومهاراته وقدراته العقلية والعاطفية وقيمه واتجاهاته. وقد

أشار (Ibrahim et al., 2022) إلى أن جودة شخصية صانع القرار وأسلوبه في اتخاذ القرار يُشكّلان عاملين حاسمين في تحديد جودة القرارات الناتجة.

أما الفئة الثانية فتشمل العوامل التنظيمية المتعلقة ببيئة القرار داخل المنظمة، كالهيكّل التنظيمي، والثقافة التنظيمية، ونمط القيادة السائد، ونظم المعلومات المتاحة، ودرجة اللامركزية في اتخاذ القرار. وأما الفئة الثالثة فتشمل العوامل البيئية الخارجية كالبيئة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والتكنولوجية والقانونية المحيطة بالمنظمة، والتي تفرض قيوداً وتوفّر فرصاً تؤثر في مسار القرار.

٨.٢.٢ تحديات تحقيق جودة القرار

يواجه صناع القرار في المنظمات المعاصرة جملة من التحديات التي تحول دون تحقيق جودة القرار بشكل مستمر. ومن أبرز هذه التحديات: تزايد درجة عدم اليقين في بيئة الأعمال المعاصرة، مما يُصعّب عملية التنبؤ ويُقلّل من دقة المعلومات المتاحة لصناع القرار. ويُضاف إلى ذلك التحدي المتمثل في تضخم كمية المعلومات المتوفرة، مما يُوجد ما يُعرف بـ "الحمل الزائد للمعلومات" الذي يُصعّب على صانع القرار عملية الفرز والتحليل.

ويُشكّل التحيز المعرفي تحدياً آخر، إذ إن صناع القرار عرضة لجملة من التحيزات كالتحيز التأكيدي والتحيز نحو الوضع الراهن والتحيز نحو المعلومات المتاحة، وهي تحيزات تنتقص من جودة القرار دون أن يشعر صانعه بذلك. كما تُشكّل ضغوط الوقت تحدياً بارزاً، إذ إن الحاجة إلى اتخاذ قرارات سريعة قد تُفضي إلى قصور في التحليل والتقييم.

ويُضاف إلى ذلك التحديات المرتبطة بالبيئات متعددة الثقافات، حيث يواجه صناع القرار الحاجة إلى مراعاة اختلاف الخلفيات الثقافية للأطراف المعنية بالقرار، وهو ما يستدعي مستوى مرتفعاً من الذكاء الثقافي والعاطفي (Agyere Ajeakoh et al., 2025). كما يُشكّل التحول الرقمي تحدياً مزدوجاً، إذ يُتيح أدوات جديدة لدعم القرار من جهة، ويفرض متطلبات جديدة على صناع القرار من حيث القدرة على توظيف هذه الأدوات بفاعلية من جهة أخرى (Alsagoor et al., 2024).

٩.٢.٢ العلاقة بين جودة القرار وواقع المنظمات المعاصرة

يعكس واقع المنظمات المعاصرة تحولاً واضحاً في النظرة إلى جودة القرار، إذ لم تعد جودة القرار تُقاس بمعايير عقلانية بحتة كما كان الحال في المداخل التقليدية، بل باتت تشمل معايير أوسع تعكس تكامل الأبعاد العقلانية والعاطفية والاجتماعية والتقنية. وتُشير الأدبيات الحديثة إلى أن المنظمات الناجحة هي تلك التي تُنشئ منظومات متكاملة لدعم جودة القرار، تجمع بين تنمية القدرات الإنسانية لصناع القرار وتوفير الأدوات التقنية الداعمة وبناء ثقافة تنظيمية تُشجّع على العقلانية والموضوعية.

ومن جهة أخرى، تُلقي التحولات المتسارعة في بيئة الأعمال بظلالها على مفهوم جودة القرار، إذ باتت جودة القرار تعني القدرة على اتخاذ قرارات في ظل تعقيد متزايد وغموض متصاعد وسرعة تغيير غير مسبوقة، وهو ما يستدعي إعادة النظر في المعايير التقليدية لجودة القرار وتطويرها بما يتناسب مع متطلبات العصر.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها الميدانية

١.٣ تمهيد

يُعدّ هذا الفصل الركيزة المنهجية التي تقوم عليها الدراسة الحالية، إذ يتناول الإجراءات العلمية والمنهجية التي اتبعتها الباحثة للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فروضها، وذلك من خلال عرض منهج الدراسة المتبع، وتحديد مجتمعها وعينتها، ووصف الأداة المستخدمة في جمع البيانات وخطوات بنائها، والتحقق من صدقها وثباتها بالأساليب العلمية المناسبة، وصولاً إلى عرض الأساليب الإحصائية التي سيتم توظيفها في تحليل البيانات واختبار الفروض. وتتبع أهمية هذا الفصل من كونه يُشكّل الجسر الذي يربط بين الإطار النظري للدراسة وبين نتائجها الميدانية، حيث تعتمد دقة النتائج ومصدقيتها على السلامة المنهجية للإجراءات المتبعة في هذا الفصل. وقد حرصت الباحثة على الالتزام بالمعايير العلمية المتعارف عليها في البحوث الإدارية، بما يضمن الوصول إلى نتائج موثوقة وقابلة للتعميم على مجتمع الدراسة.

٢.٣ منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، إذ يُعدّ هذا المنهج من أنسب المناهج العلمية لدراسة الظواهر الإدارية والسلوكية وتحليل العلاقات بين متغيراتها. ويقوم هذا المنهج على وصف الظاهرة موضوع الدراسة وصفاً دقيقاً كما وكيفاً، ثم تحليل البيانات المتعلقة بها بهدف الوصول إلى تفسيرات علمية تُسهم في فهم طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة.

كما اعتمدت الدراسة على الأسلوب المسحي الميداني بوصفه أحد أهم أساليب المنهج الوصفي التحليلي، حيث تمّ جمع البيانات الأولية مباشرة من مفردات عينة الدراسة عبر أداة الاستبانة، بالإضافة إلى الاستعانة بالأسلوب الاستنباطي في بناء الإطار النظري من خلال الرجوع إلى الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة.

٣.٣ مجتمع الدراسة وعينتها

١. مجتمع الدراسة

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المستويات الإدارية (العليا والوسطى والإشرافية) في الشركات الخاصة العاملة بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، باعتبارهم الفئة المعنية بشكل مباشر بعملية اتخاذ القرار داخل هذه الشركات. ويُقدّر عدد شاغلي المناصب الإدارية في الشركات الخاصة بمدينة الرياض بحوالي (٣٥٠,٠٠٠) موظف وموظفة، وذلك وفقاً للإحصائيات الصادرة عن الجهات المعنية.

٢. عينة الدراسة

نظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة، اعتمدت الباحثة على أسلوب العينة العشوائية الطبقية لضمان تمثيل جميع فئات المجتمع تمثيلاً عادلاً. وبالرجوع إلى جدول (Krejcie & Morgan) لتحديد حجم العينة المناسب، تمّ تحديد حجم العينة بـ (٣٨٤) مفردة كحد أدنى. وقامت الباحثة بتوزيع (٤٥٠) استبانة على مفردات العينة تحسباً لعدم استرداد بعضها أو استبعاد الاستبانات غير الصالحة للتحليل. وتمّ استرداد (٤١٢) استبانة، استُبعد منها (١٢) استبانة لعدم اكتمال البيانات، ليصبح العدد النهائي للاستبانات الصالحة للتحليل (٤٠٠) استبانة، بنسبة استجابة بلغت (٨٨.٩٪)، وهي نسبة مرتفعة تعكس جدية العينة في التفاعل مع الدراسة.

٤.٣ أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة على الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات الأولية من مفردات العينة، وقد تمّ بناؤها بالرجوع إلى الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة، وتوزّعت على ثلاثة أقسام رئيسية:

- القسم الأول: البيانات الديموغرافية للمبحوثين (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي).
- القسم الثاني: المتغير المستقل (الذكاء العاطفي) ويتكوّن من (١٦) فقرة موزّعة على أربعة أبعاد (الوعي بالذات، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات) بواقع (٤) فقرات لكل بُعد.
- القسم الثالث: المتغير التابع (جودة القرار) ويتكوّن من (١٠) فقرات في محور واحد.

وقد استخدم مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المبحوثين، حيث تتدرج الاستجابات من (موافق بشدة = ٥) إلى (غير موافق بشدة = ١). وتمّ تفسير المتوسطات الحسابية وفقاً للمعادلة التالية: طول الفئة

= (١-٥) / ٣ = ١.٣٣، ومنه: (١ - ٢.٣٣) درجة موافقة منخفضة، (٢.٣٤ - ٣.٦٧) درجة موافقة متوسطة، (٥ - ٣.٦٨) درجة موافقة مرتفعة.

٥.٣ صدق أداة الدراسة

١. الصدق الظاهري (صدق المحكمين)

تمّ عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجال إدارة الأعمال والسلوك التنظيمي بلغ عددهم (١٠) محكمين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، وذلك بهدف التحقق من مدى ملائمة الفقرات لقياس ما وُضعت لأجله، وسلامة الصياغة اللغوية، ووضوح المعنى، ومدى انتماء كل فقرة للبعد الذي تندرج تحته. وقد تمّ إجراء التعديلات اللازمة في ضوء ملاحظات المحكمين، وأصبحت الاستبانة في صورتها النهائية جاهزة للتطبيق.

٢. صدق الاتساق الداخلي

للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، تمّ تطبيقها على عينة استطلاعية بلغت (٤٠) مفردة، ثمّ حُسبت معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، وبين درجة كل بُعد والدرجة الكلية للمقياس.

جدول (٣ - ١): معاملات ارتباط فقرات أبعاد الذكاء العاطفي بالدرجة الكلية للبعد

البعد	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الوعي بالذات	الفقرة ١	0.782	0.000
	الفقرة ٢	0.815	0.000
	الفقرة ٣	0.764	0.000
	الفقرة ٤	0.798	0.000
إدارة الذات	الفقرة ١	0.803	0.000
	الفقرة ٢	0.776	0.000
	الفقرة ٣	0.821	0.000

0.000	0.789	الفقرة ٤	الوعي الاجتماعي
0.000	0.795	الفقرة ١	
0.000	0.812	الفقرة ٢	
0.000	0.768	الفقرة ٣	
0.000	0.804	الفقرة ٤	
0.000	0.788	الفقرة ١	إدارة العلاقات
0.000	0.826	الفقرة ٢	
0.000	0.771	الفقرة ٣	
0.000	0.809	الفقرة ٤	

جدول (٣ - ٢): معاملات ارتباط فقرات جودة القرار بالدرجة الكلية للمحور

الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الفقرة ١	0.774	0.000
الفقرة ٢	0.802	0.000
الفقرة ٣	0.786	0.000
الفقرة ٤	0.819	0.000
الفقرة ٥	0.795	0.000
الفقرة ٦	0.767	0.000
الفقرة ٧	0.813	0.000
الفقرة ٨	0.791	0.000
الفقرة ٩	0.805	0.000
الفقرة ١٠	0.783	0.000

يتضح من الجدولين أن جميع معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية للبُعد الذي تنتمي إليه دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠١)، وتراوح قيمها بين (٠.٧٦٤) و(٠.٨٢٦)، مما يدل على اتساق داخلي مرتفع لفقرات الأداة.

٦.٣ ثبات أداة الدراسة

للتحقق من ثبات أداة الدراسة، تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) على استجابات العينة الاستطلاعية، وجاءت النتائج على النحو التالي:

جدول (٣ - ٣): معاملات ثبات ألفا كرونباخ لأبعاد الدراسة

البُعد	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
الوعي بالذات	4	0.874
إدارة الذات	4	0.891
الوعي الاجتماعي	4	0.862
إدارة العلاقات	4	0.885
الذكاء العاطفي (ككل)	16	0.923
جودة القرار	10	0.912
الأداة ككل	26	0.941

يتضح من الجدول (٣ - ٣) أن معاملات الثبات جاءت مرتفعة، حيث تراوحت قيم ألفا كرونباخ لأبعاد الذكاء العاطفي بين (٠.٨٦٢) و(٠.٨٩١)، وبلغ معامل الثبات للذكاء العاطفي ككل (٠.٩٢٣)، ولمحور جودة القرار (٠.٩١٢)، ولأداة ككل (٠.٩٤١)، وجميعها قيم أعلى من الحد الأدنى المقبول (٠.٧٠)، مما يدل على تمتع الأداة بدرجة عالية من الثبات.

٧.٣ مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة

تم حساب معاملات ارتباط بيرسون بين متغيرات الدراسة الرئيسية للتحقق من طبيعة العلاقة بينها، وللتأكد من عدم وجود ارتباط خطي متعدد قد يؤثر في نتائج تحليل الانحدار.

جدول (٣ - ٤): مصفوفة الارتباط بين أبعاد الذكاء العاطفي وجودة القرار

المتغير	الوعي بالذات	إدارة الذات	الوعي الاجتماعي	إدارة العلاقات	جودة القرار
الوعي بالذات	1				
إدارة الذات	0.586**	1			
الوعي الاجتماعي	0.542**	0.618**	1		
إدارة العلاقات	0.567**	0.594**	0.631**	1	
جودة القرار	0.684**	0.712**	0.698**	0.735**	1

** دال إحصائياً عند مستوى (٠.٠١)

يتضح من مصفوفة الارتباط في الجدول (٣ - ٤) وجود علاقات ارتباط طردية موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠١) بين جميع أبعاد الذكاء العاطفي فيما بينها، وبينها وبين جودة القرار. وتراوحت معاملات الارتباط بين أبعاد الذكاء العاطفي فيما بينها بين (٠.٥٤٢) و(٠.٦٣١)، وهي قيم متوسطة تدل على وجود علاقة بين الأبعاد دون أن تصل إلى درجة الارتباط الخطي المتعدد الذي يُخلّ بنتائج تحليل الانحدار (إذ لم تتجاوز أي قيمة الحد الحرج ٠.٨٠).

كما تراوحت معاملات الارتباط بين أبعاد الذكاء العاطفي وجودة القرار بين (٠.٦٨٤) و(٠.٧٣٥)، وهي قيم مرتفعة تدل على وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغير المستقل بأبعاده والمتغير التابع، وقد جاء بُعد "إدارة العلاقات" في المرتبة الأولى من حيث قوة الارتباط بجودة القرار (٠.٧٣٥)، يليه بُعد "إدارة الذات" (٠.٧١٢)، ثم بُعد "الوعي الاجتماعي" (٠.٦٩٨)، وأخيراً بُعد "الوعي بالذات" (٠.٦٨٤).

جدول (٣ - ٥): اختبار تضخم التباين (VIF) والتباين المسموح (Tolerance)

المتغير المستقل	معامل تضخم التباين (VIF)	التباين المسموح (Tolerance)
الوعي بالذات	1.847	0.541
إدارة الذات	2.034	0.492
الوعي الاجتماعي	2.156	0.464
إدارة العلاقات	2.089	0.479

يتضح من الجدول (٣ - ٥) أن قيم معامل تضخم التباين (VIF) لجميع المتغيرات المستقلة أقل من (٥)، وأن قيم التباين المسموح (Tolerance) أكبر من (٠.٢٠)، مما يؤكد عدم وجود مشكلة تعدد الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة، وأن البيانات صالحة لإجراء تحليل الانحدار.

٨.٣ اختبار التوزيع الطبيعي

تم استخدام اختبار (Kolmogorov-Smirnov) للتأكد من اعتدالية توزيع بيانات الدراسة، حيث جاءت قيم مستوى الدلالة أكبر من (٠.٠٥) لجميع متغيرات الدراسة، مما يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي وأنها صالحة لتطبيق الاختبارات المعلمية.

جدول (٣ - ٦): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي (Kolmogorov-Smirnov)

المتغير	قيمة الاختبار	مستوى الدلالة
الوعي بالذات	0.084	0.132
إدارة الذات	0.076	0.187
الوعي الاجتماعي	0.091	0.108
إدارة العلاقات	0.082	0.146
الذكاء العاطفي (ككل)	0.068	0.213
جودة القرار	0.079	0.164

٩.٣ الأساليب الإحصائية المستخدمة

اعتمدت الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعتها وأهدافها، وذلك باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار (٢٨)، وتتمثل هذه الأساليب في الآتي:

- التكرارات والنسب المئوية: لوصف خصائص عينة الدراسة الديموغرافية والوظيفية.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لتحديد اتجاهات استجابات أفراد العينة نحو فقرات الاستبانة وأبعادها.

- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): لقياس ثبات أداة الدراسة.
- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation): لقياس صدق الاتساق الداخلي للأداة وتحديد طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة.
- اختبار كولموجوروف-سميرنوف (Kolmogorov-Smirnov): للتأكد من اعتدالية توزيع البيانات وصلاحياتها للاختبارات المعلمية.
- اختبار تضخم التباين (VIF) والتباين المسموح (Tolerance): للتأكد من عدم وجود ارتباط خطي متعدد بين المتغيرات المستقلة.
- تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression): لاختبار أثر كل بُعد من أبعاد الذكاء العاطفي على جودة القرار بشكل منفرد.
- تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression): لاختبار الأثر المشترك لأبعاد الذكاء العاطفي مجتمعة على جودة القرار.
- اختبار (T-test) للعينات المستقلة: للكشف عن الفروق في استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الجنس.
- تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA): للكشف عن الفروق في استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغيرات (العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي).
- اختبار شيفيه (Scheffe Test) للمقارنات البعدية: لتحديد اتجاه الفروق في حال وجودها.

الفصل الرابع: عرض نتائج الدراسة الميدانية وتحليلها

١.٤ تمهيد

يتناول هذا الفصل عرض النتائج التي توصلت إليها الدراسة الميدانية وتحليلها ومناقشتها، وذلك من خلال تحليل البيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة عبر أداة الاستبانة، باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ويشمل هذا الفصل ثلاثة محاور رئيسية: يتناول الأول التحليل الديموغرافي لعينة الدراسة، ويتناول الثاني التحليل الوصفي لاستجابات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة وأبعادها، ويتناول الثالث اختبار فرضيات الدراسة والتحقق من صحتها.

٢.٤ تحليل البيانات الديموغرافية لعينة الدراسة

جدول (٤ - ١): التوزيع التكراري والنسبي لأفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	268	67.0%
	أنثى	132	33.0%
العمر	أقل من ٣٠ سنة	84	21.0%
	من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة	156	39.0%
	من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة	108	27.0%
	50 سنة فأكثر	52	13.0%
المؤهل العلمي	دبلوم فأقل	48	12.0%
	بكالوريوس	244	61.0%
	ماجستير	88	22.0%
	دكتوراه	20	5.0%
سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	76	19.0%
	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	148	37.0%
	من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة	112	28.0%

16.0%	64	15 سنة فأكثر	المستوى الوظيفي
16.0%	64	إدارة عليا	
44.0%	176	إدارة وسطى	
40.0%	160	إدارة إشرافية	
100%	400	الإجمالي	

يتضح من الجدول (٤ - ١) أن غالبية أفراد العينة من الذكور بنسبة (٦٧٪) مقابل (٣٣٪) من الإناث، وهو ما يعكس طبيعة سوق العمل في القطاع الخاص السعودي حيث لا يزال التمثيل الذكوري في المناصب الإدارية أعلى نسبياً رغم التوجهات الحديثة نحو تعزيز مشاركة المرأة. كما يتبين أن الفئة العمرية (٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة) هي الأكثر تمثيلاً بنسبة (٣٩٪)، وهي فئة تجمع بين الحيوية والخبرة العملية المتراكمة. ويُلاحظ أن (٨٨٪) من أفراد العينة يحملون مؤهلات جامعية (بكالوريوس فأعلى)، مما يعكس المستوى التعليمي المرتفع للمبحوثين وقدرتهم على استيعاب مفاهيم الدراسة والتفاعل معها. كما يتضح أن (٨١٪) من أفراد العينة يمتلكون خبرة تزيد على خمس سنوات، وأن (٦٠٪) منهم يشغلون مناصب في الإدارة العليا والوسطى، وهو ما يُعزّز مصداقية استجاباتهم فيما يتعلق بموضوع الدراسة.

٣.٤ التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة، وتفسير النتائج وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي كما تمّ توضيحه في الفصل الثالث، حيث تُعدّ الاستجابات مرتفعة إذا تراوح المتوسط بين (٣.٦٨-٥)، ومتوسطة إذا تراوح بين (٢.٣٤-٣.٦٧)، ومنخفضة إذا تراوح بين (1-2.33).

التحليل الوصفي لأبعاد المتغير المستقل (الذكاء العاطفي)

أ- البُعد الأول: الوعي بالذات

جدول (٤ - ٢): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد الوعي بالذات

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
1	أدرك مشاعري وعواطفني لحظة حدوثها	4.12	0.784	2	مرتفعة
2	أستطيع التعرف على أسباب انفعالاتي في مواقف العمل المختلفة	4.05	0.812	3	مرتفعة
3	أُقيّم نقاط قوتي وضعفي بشكل موضوعي	4.18	0.756	1	مرتفعة
4	أثق في قدراتي عند اتخاذ القرارات الإدارية	3.98	0.831	4	مرتفعة
	المتوسط العام للبُعد	4.08	0.796		مرتفعة

يتضح من الجدول (٤ - ٢) أن المتوسط العام لبُعد "الوعي بالذات" بلغ (٤.٠٨) بانحراف معياري (٠.٧٩٦) وبدرجة موافقة مرتفعة، مما يدل على أن أفراد العينة يمتلكون مستوى مرتفعاً من الوعي بالذات. وقد جاءت الفقرة الثالثة "أُقيّم نقاط قوتي وضعفي بشكل موضوعي" في المرتبة الأولى بمتوسط (٤.١٨)، بينما جاءت الفقرة الرابعة "أثق في قدراتي عند اتخاذ القرارات الإدارية" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (٣.٩٨) وهو متوسط مرتفع أيضاً.

ب- البُعد الثاني: إدارة الذات

جدول (٤ - ٣): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد إدارة الذات

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
1	أستطيع التحكم في انفعالاتي في المواقف الضاغطة	4.15	0.762	2	مرتفعة

2	أحوّل المشاعر السلبية إلى دوافع إيجابية للعمل	4.02	0.803	4	مرتفعة
3	ألتزم بأهدافي المهنية رغم الصعوبات	4.21	0.741	1	مرتفعة
4	أبادر إلى اتخاذ القرارات في المواقف الحرجة	4.08	0.789	3	مرتفعة
المتوسط العام للبُعد		4.11	0.774	مرتفعة	

يتضح من الجدول (٤ - ٣) أن المتوسط العام لبُعد "إدارة الذات" بلغ (٤.١١) بانحراف معياري (٠.٧٧٤) وبدرجة موافقة مرتفعة، مما يعكس قدرة أفراد العينة على إدارة عواطفهم بفاعلية. وجاءت الفقرة الثالثة "ألتزم بأهدافي المهنية رغم الصعوبات" في المرتبة الأولى بمتوسط (4.21).

ج- البُعد الثالث: الوعي الاجتماعي

جدول (٤ - ٤): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد الوعي الاجتماعي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
1	أستطيع قراءة مشاعر الآخرين من تعبيرات وجوههم	3.96	0.821	3	مرتفعة
2	أثقفهم وجهات نظر زملائي في العمل	4.13	0.768	1	مرتفعة
3	أدرك الديناميكيات الاجتماعية داخل بيئة العمل	3.92	0.845	4	مرتفعة
4	أستشعر احتياجات فريق العمل حتى دون التعبير عنها	4.04	0.792	2	مرتفعة
المتوسط العام للبُعد		4.01	0.807	مرتفعة	

يتضح من الجدول (٤ - ٤) أن المتوسط العام لبُعد "الوعي الاجتماعي" بلغ (٤.٠١) بانحراف معياري (٠.٨٠٧) وبدرجة موافقة مرتفعة، مما يدل على قدرة أفراد العينة على فهم مشاعر الآخرين وقراءتها.

د- البُعد الرابع: إدارة العلاقات

جدول (٤ - ٥): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد إدارة العلاقات

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
1	أتواصل بفاعلية مع مختلف المستويات الإدارية	4.19	0.751	1	مرتفعة
2	أدير الصراعات بين أعضاء الفريق بأسلوب بناء	4.07	0.798	3	مرتفعة
3	ألهم زملائي نحو تحقيق الأهداف المشتركة	4.14	0.772	2	مرتفعة
4	أبني علاقات مهنية إيجابية مع فريق العمل	4.03	0.815	4	مرتفعة
المتوسط العام للبُعد		4.11	0.784	مرتفعة	

يتضح من الجدول (٤ - ٥) أن المتوسط العام لبُعد "إدارة العلاقات" بلغ (٤.١١) بانحراف معياري (٠.٧٨٤) وبدرجة موافقة مرتفعة، مما يعكس امتلاك أفراد العينة لمهارات إدارة العلاقات المهنية بفاعلية.

جدول (٤ - ٦): ترتيب أبعاد الذكاء العاطفي وفقاً للمتوسط الحسابي

الترتيب	البُعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	إدارة الذات	4.11	0.774	مرتفعة
1	إدارة العلاقات	4.11	0.784	مرتفعة
2	الوعي بالذات	4.08	0.796	مرتفعة
3	الوعي الاجتماعي	4.01	0.807	مرتفعة
المتوسط العام للذكاء العاطفي		4.08	0.790	مرتفعة

التحليل الوصفي للمتغير التابع (جودة القرار)

جدول (٤ - ٧): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور جودة القرار

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
1	تستند القرارات المتخذة إلى معلومات دقيقة وموثوقة	4.16	0.762	2	مرتفعة
2	يتم اتخاذ القرارات في التوقيت المناسب	3.94	0.834	8	مرتفعة
3	تُراعي القرارات المتخذة جميع الجوانب المتعلقة بالموقف	4.02	0.798	5	مرتفعة
4	القرارات المتخذة قابلة للتطبيق في ظل الموارد المتاحة	4.09	0.785	3	مرتفعة
5	تتسم القرارات بالمرونة والقابلية للتعديل عند الضرورة	3.88	0.856	9	مرتفعة
6	تحظى القرارات المتخذة بقبول الأطراف المعنية بتنفيذها	3.96	0.821	7	مرتفعة
7	تتوافق القرارات مع الأهداف الاستراتيجية للشركة	4.21	0.748	1	مرتفعة
8	يتم تقييم البدائل المتاحة قبل اتخاذ القرار	4.05	0.792	4	مرتفعة
9	تُساهم القرارات المتخذة في تحقيق أهداف الشركة	4.01	0.807	6	مرتفعة
10	يتم متابعة تنفيذ القرارات وتقييم نتائجها	3.82	0.874	10	مرتفعة
المتوسط العام لجودة القرار		4.01	0.808	مرتفعة	

يتضح من الجدول (٤ - ٧) أن المتوسط العام لمحوّر "جودة القرار" بلغ (٤.٠١) بانحراف معياري (٠.٨٠٨) وبدرجة موافقة مرتفعة، مما يدل على أن مستوى جودة القرار في الشركات الخاصة بمدينة الرياض مرتفع من وجهة نظر أفراد العينة. وجاءت الفقرة السابعة "تتوافق القرارات مع الأهداف الاستراتيجية

للشركة" في المرتبة الأولى بمتوسط (٤.٢١)، بينما جاءت الفقرة العاشرة "يتم متابعة تنفيذ القرارات وتقييم نتائجها" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (٣.٨٢) وهو ما يزال ضمن الدرجة المرتفعة.

٤.٤ اختبار فرضيات الدراسة

التحقق من الفرضية الرئيسية للدراسة

نصّ الفرضية: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للذكاء العاطفي بأبعاده المختلفة (الوعي بالذات، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات) على جودة القرار في الشركات الخاصة بمدينة الرياض".

للتحقق من هذه الفرضية، تمّ استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression) بهدف قياس تأثير أبعاد الذكاء العاطفي (كمعامل مستقلة) على جودة القرار (كمعامل تابع). وقد جاءت نتائج التحليل كما يلي:

جدول (٤ - ٨): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد الذكاء العاطفي على جودة القرار

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار (B)	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة
(Constant)المقدار الثابت	0.487	3.284	0.001 **
الوعي بالذات	0.198	4.126	0.000 **
إدارة الذات	0.284	5.847	0.000 **
الوعي الاجتماعي	0.213	4.532	0.000 **
إدارة العلاقات	0.312	6.218	0.000 **
معامل الارتباط = ٠.٨٤٢	معامل التحديد = ٠.٧٠٩		
قيمة الاختبار F = 240.634	القيمة الاحتمالية = ٠.٠٠٠٠		

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

تُشير نتائج تحليل الانحدار المتعدد الموضّحة في الجدول (٤ - ٨) إلى وجود علاقة تأثيرية دالة إحصائياً بين أبعاد الذكاء العاطفي كمتغيرات مستقلة وجودة القرار كمتغير تابع. فقد بلغ معامل التحديد

(R^2) قيمة قدرها (0.709)، وهي نسبة مرتفعة تدل على أن (70.9%) من التباين في جودة القرار لدى الشركات الخاصة بمدينة الرياض يمكن تفسيره من خلال الأبعاد الأربعة للذكاء العاطفي، بينما تعود النسبة المتبقية (29.1%) إلى عوامل أخرى لم تتضمنها الدراسة. كما تُشير قيمة معامل الارتباط ($R = 0.842$) إلى وجود ارتباط قوي بين المتغيرات المدروسة، وقد بلغت قيمة اختبار ($F = 240.634$) بمستوى دلالة (0.000)، مما يؤكد المعنوية الإحصائية العالية للنموذج ككل.

أما على مستوى الأبعاد الفردية، فقد تبين أن بُعد "إدارة العلاقات" هو الأكثر تأثيراً على جودة القرار، حيث بلغ معامل الانحدار له ($B = 0.312$) بقيمة ($T = 6.218$) وبدلالة معنوية عالية ($\text{Sig.} = 0.000$). ويعكس ذلك الدور المحوري الذي تلعبه مهارات إدارة العلاقات في تحسين جودة القرارات المتخذة، إذ إن القرار الجيد يحتاج إلى قدرة عالية على التواصل مع الأطراف المعنية وإدارة الصراعات وبناء التوافق حول القرار.

كما جاء بُعد "إدارة الذات" في المرتبة الثانية من حيث التأثير بمعامل انحدار ($B = 0.284$) وقيمة ($T = 5.847$) بدلالة ($\text{Sig.} = 0.000$)، مما يعكس أهمية قدرة صانع القرار على ضبط انفعالاته والتحكم في عواطفه لضمان اتخاذ قرارات متزنة بعيدة عن الاندفاع.

وجاء بُعد "الوعي الاجتماعي" في المرتبة الثالثة بمعامل انحدار ($B = 0.213$) وقيمة ($T = 4.532$) بدلالة ($\text{Sig.} = 0.000$)، مما يُبين أهمية فهم مشاعر الآخرين وقراءة ديناميكيات بيئة العمل عند اتخاذ القرار. بينما جاء بُعد "الوعي بالذات" في المرتبة الأخيرة من حيث التأثير بمعامل انحدار ($B = 0.198$) وقيمة ($T = 4.126$) بدلالة ($\text{Sig.} = 0.000$)، وهو أثر دال إحصائياً رغم كونه الأقل نسبياً، مما يُشير إلى أن الوعي بالذات يُمثل حجر الأساس الذي تُبنى عليه بقية الأبعاد.

وبناءً على ذلك، تُؤكد هذه النتائج صحة الفرضية الرئيسية للدراسة، ويتم قبول الفرضية القائلة بوجود أثر ذي دلالة إحصائية للذكاء العاطفي بأبعاده على جودة القرار في الشركات الخاصة بمدينة الرياض.

ويتفرع من هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى

نصّ الفرضية: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للوعي بالذات على جودة القرار في الشركات الخاصة بمدينة الرياض".

للتحقق من صحة هذه الفرضية، تمّ استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Linear Regression Test)، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (٤ - ٩): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر الوعي بالذات على جودة القرار

المتغير		ملخص		ANOVA		المتغير		المعاملات		Coefficient	
المتغير	التابع	المتغير	النموذج	تحليل التباين	ANOVA	المتغير	المستقل	المعاملات	Coefficient	المعاملات	Coefficient
جودة القرار	الارتباط	معامل الارتباط	معامل التحديد	درجة الحرية	F المحسوبة	Sig. F	الوعي بالذات	B	الخطأ المعياري	Beta	T
	0.684	0.468	1	350.246	0.000			0.598	0.032	0.684	18.716

للتحقق من هذه الفرضية، تمّ استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لقياس تأثير "الوعي بالذات" باعتباره أحد أبعاد الذكاء العاطفي على "جودة القرار". وقد جاءت النتائج الإحصائية كما هو موضح في الجدول (٤ - ٩)، حيث بلغ معامل الارتباط ($r = 0.684$)، وهو ما يعكس وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين المتغيرين، كما بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.468$)، مما يُشير إلى أن (٤٦.٨٪) من التباين في جودة القرار يمكن تفسيره من خلال متغير الوعي بالذات فقط، دون تدخل بقية الأبعاد الأخرى.

وبالاطلاع على نتائج تحليل التباين (ANOVA)، نجد أن قيمة F المحسوبة بلغت (٣٥٠.٢٤٦) بمستوى دلالة ($\text{Sig.} = 0.000$)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠١)، مما يُعزّز من دلالة النموذج ككل في تفسير الفرضية.

أما على مستوى معاملات الانحدار، فقد بلغ معامل التأثير ($B = 0.598$) بقيمة (18.716) T، وهي أيضاً دالة عند مستوى ($\text{Sig.} = 0.000$)، ما يدل على أن أي زيادة بمقدار وحدة واحدة في الوعي بالذات تُؤدي إلى زيادة بمقدار (٠.٥٩٨) في مستوى جودة القرار، ضمن شروط النموذج. وبناءً على ذلك، تُقبل الفرضية الفرعية الأولى.

الفرضية الفرعية الثانية

نصّ الفرضية: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الذات على جودة القرار في الشركات الخاصة بمدينة الرياض".

للتحقق من صحة هذه الفرضية، تمّ استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (٤ - ١٠): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر إدارة الذات على جودة القرار

ANOVA تحليل التباين										
المعاملاتCoefficient				المتغير المستقل		ملخص النموذج			المتغير التابع	
T	Beta	الخطأ المعياري	B	إدارة الذات	Sig. F	F المحسوبة	درجة الحرية df	معامل التحديد R²	معامل الارتباط r	جودة القرار
20.232	0.712	0.032	0.641		0.000	409.328	1	0.507	0.712	

للتحقق من هذه الفرضية، تمّ استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير "إدارة الذات" على "جودة القرار". وقد بلغ معامل الارتباط ($r = 0.712$)، مما يعكس وجود علاقة ارتباط موجبة قوية جداً بين المتغيرين، كما بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.507$)، مما يُشير إلى أن (٥٠.٧%) من التباين في جودة القرار يمكن تفسيره من خلال متغير إدارة الذات وحده.

وتُبين نتائج تحليل التباين (ANOVA) أن قيمة F المحسوبة بلغت (٤٠٩.٣٢٨) بمستوى دلالة ($\text{Sig.} = 0.000$)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٠١)، مما يُعزّز من قوة النموذج في تفسير الفرضية.

كما بلغ معامل التأثير ($B = 0.641$) بقيمة ($T = 20.232$) بدلالة ($\text{Sig.} = 0.000$)، ما يدل على أن أي زيادة بمقدار وحدة واحدة في إدارة الذات تؤدي إلى زيادة بمقدار (٠.٦٤١) في مستوى جودة القرار. وبناءً على ذلك، تُقبل الفرضية الفرعية الثانية.

الفرضية الفرعية الثالثة

نصّ الفرضية: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للوعي الاجتماعي على جودة القرار في الشركات الخاصة بمدينة الرياض".

للتحقق من صحة هذه الفرضية، تمّ استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (٤ - ١١): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر الوعي الاجتماعي على جودة القرار

المتغير		ملخص		ANOVA		المتغير		المعاملات		Coefficient	
التابع	النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد	درجة الحرية	F المحسوبة	Sig. F	الوعي الاجتماعي	B	الخطأ المعياري	Beta	T
جودة القرار		r	R ²	df							
		0.698	0.487	1	377.912	0.000		0.612	0.032	0.698	19.440

تُشير النتائج الموضّحة في الجدول (٤ - ١١) إلى وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين الوعي الاجتماعي وجودة القرار، حيث بلغ معامل الارتباط ($r = 0.698$)، وبلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.487$)، مما يعني أن (٤٨.٧٪) من التباين في جودة القرار يمكن تفسيره من خلال متغير الوعي الاجتماعي فقط.

وبالاطلاع على نتائج تحليل التباين (ANOVA)، بلغت قيمة F المحسوبة (٣٧٧.٩١٢) بمستوى دلالة ($\text{Sig.} = 0.000$)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠١). كما بلغ معامل التأثير ($B = 0.612$) بقيمة (19.440) T بدلالة ($\text{Sig.} = 0.000$)، مما يدل على أن أي زيادة بمقدار وحدة واحدة في الوعي الاجتماعي تؤدي إلى زيادة بمقدار (٠.٦١٢) في مستوى جودة القرار. وبناءً على ذلك، تُقبل الفرضية الفرعية الثالثة.

الفرضية الفرعية الرابعة

نصّ الفرضية: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة العلاقات على جودة القرار في الشركات الخاصة بمدينة الرياض".

للتحقق من صحة هذه الفرضية، تمّ استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (٤ - ١٢): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر إدارة العلاقات على جودة القرار

ملخص										
ANOVA										
تحليل التباين										
المتغير										
المتغير										
النموذج										
المعامل										
معامل										
الارتباط										
r										
R²										
df										
الحرية										
درجة										
F										
المحسوبة										
Sig.										
F										
إدارة										
العلاقات										
B										
الخطأ										
المعياري										
Beta										
T										
21.614										
0.735										
0.031										
0.678										
0.000										
467.148										
1										
0.540										
0.735										

تُشير النتائج الموضّحة في الجدول (٤ - ١٢) إلى وجود علاقة ارتباط موجبة قوية جداً بين إدارة العلاقات وجودة القرار، حيث بلغ معامل الارتباط ($r = 0.735$)، وهو أعلى معامل ارتباط بين أبعاد الذكاء العاطفي وجودة القرار، وبلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.540$)، مما يعني أن (٥٤%) من التباين في جودة القرار يمكن تفسيره من خلال متغير إدارة العلاقات وحده.

وبالاطلاع على نتائج تحليل التباين (ANOVA) ، بلغت قيمة F المحسوبة (٤٦٧.١٤٨) بمستوى دلالة (Sig. = 0.000) ، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠١). كما بلغ معامل التأثير (B = 0.678) بقيمة T (21.614) بدلالة (Sig. = 0.000) ، مما يدل على أن أي زيادة بمقدار وحدة واحدة في إدارة العلاقات تؤدي إلى زيادة بمقدار (٠.٦٧٨) في مستوى جودة القرار، وهو أعلى تأثير بين أبعاد الذكاء العاطفي على جودة القرار .وبناءً على ذلك، تُقبل الفرضية الفرعية الرابعة.

الفصل الخامس: نتائج الدراسة وتوصياتها

١.٥ تمهيد

يتناول هذا الفصل عرضاً شاملاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة الميدانية في ضوء تحليل بيانات عينة الدراسة واختبار فرضياتها، مع تفسير هذه النتائج وربطها بالإطار النظري وبنائج الدراسات السابقة ذات الصلة، للوقوف على مدى اتساقها أو اختلافها معها. ثم يُختتم الفصل بمجموعة من التوصيات العلمية والعملية التي تنبثق من هذه النتائج، بما يخدم صناع القرار في الشركات الخاصة بمدينة الرياض ويُثري الأدبيات الإدارية في هذا الميدان.

٢.٥ نتائج الدراسة

توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للذكاء العاطفي بأبعاده الأربعة (الوعي بالذات، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات) على جودة القرار في الشركات الخاصة بمدينة الرياض، حيث بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.709$) بمستوى دلالة (٠.٠٠٠)، وهو ما يعني أن (٧٠.٩٪) من التباين في جودة القرار يمكن تفسيره من خلال أبعاد الذكاء العاطفي مجتمعة. ويُعزى ذلك إلى أن الذكاء العاطفي يُشكّل منظومة متكاملة تُمكن صانع القرار من الجمع بين المعالجة العقلانية للمعلومات والمعالجة الوجدانية للمواقف، مما ينعكس على جودة المخرجات القرارية بشكل مباشر. وتتفق هذه النتيجة مع ما أشار إليه (Yilmaz, 2023) و (Khalisah, 2023) من وجود علاقة إيجابية قوية بين الذكاء العاطفي وجودة اتخاذ القرار، كما تتفق مع ما توصلت إليه دراسة (قوار ومساعدة، ٢٠٢٢) في قطاع شركات التمويل الأصغر الأردنية، ودراسة (شيرواني، ٢٠٢٣) في وزارة الثقافة والشباب بأربيل، ودراسة (إبريوش والعبادي، ٢٠٢٤) في وزارة الاقتصاد الرقمي والريادة الأردنية.

كما أظهرت النتائج أن بُعد "إدارة العلاقات" جاء في المرتبة الأولى من حيث التأثير على جودة القرار بمعامل انحدار ($B = 0.312$) ومعامل ارتباط ($r = 0.735$)، ويُعزى ذلك إلى أن جودة القرار لا تتحقق بمجرد اختيار البديل الأمثل من الناحية النظرية، بل تحتاج إلى قدرة عالية على بناء التوافق حول القرار وإدارة الصراعات المحتملة بين الأطراف المعنية بتنفيذه، وهو ما تُوفّره مهارات إدارة العلاقات. وتتسجم هذه النتيجة مع ما ذهب إليه (بن برطال، ٢٠٢٢) في دراسته لشركة سوناطراك حول الدور المحوري لمهارات

إدارة العلاقات في التعامل مع الصراعات التنظيمية، كما تتوافق مع ما توصل إليه (Watanabe et al., 2024) من أن الذكاء العاطفي يُعزّز نجاح المشاريع من خلال تماسك الفريق.

وجاء بُعد "إدارة الذات" في المرتبة الثانية من حيث التأثير بمعامل انحدار ($B = 0.284$) ومعامل ارتباط ($r = 0.712$)، ويرجع ذلك إلى أن قدرة صانع القرار على ضبط انفعالاته وإدارة عواطفه في المواقف الصاغطة تُتيح له الحفاظ على وضوح التفكير وموضوعية التقييم، بعيداً عن التأثيرات اللحظية للمشاعر التي قد تُقضي إلى قرارات متسرّعة أو منحازة. وتتفق هذه النتيجة مع ما أشار إليه (الحيارى والقطاونة، ٢٠٢٤) في دراستهما بمستشفى الجامعة الأردنية حول أهمية إدارة الذات في التعامل مع ضغوط العمل، كما تتسجم مع ما توصل إليه (Aljarboa et al., 2022) حول العلاقة بين الذكاء العاطفي والمرونة النفسية.

وجاء بُعد "الوعي الاجتماعي" في المرتبة الثالثة بمعامل انحدار ($B = 0.213$) ومعامل ارتباط ($r = 0.698$)، وقد يُفسّر ذلك بأن القرار السليم يحتاج إلى فهم دقيق لمشاعر الأطراف المعنية به وتوقع ردود أفعالهم، حيث إن التعاطف وقراءة الديناميكيات الاجتماعية داخل بيئة العمل يُتيحان لصانع القرار استشراف الآثار غير الظاهرة لقراراته. ويتفق ذلك مع ما ذهب إليه (محمد والرابعة، ٢٠٢٥) في دراستهما بجامعة بنغازي حول العلاقة بين الوعي الاجتماعي وسلوك المواطنة التنظيمية، وما أشار إليه (Şengöz, 2024) حول أثر المشاركات العاطفية في سلوك اتخاذ القرار.

أما بُعد "الوعي بالذات" فقد جاء في المرتبة الأخيرة من حيث قوة التأثير بمعامل انحدار ($B = 0.198$) ومعامل ارتباط ($r = 0.684$)، ورغم كونه الأقل نسبياً في التأثير، إلا أنه أثر دال إحصائياً، ويُعزى ذلك إلى أن الوعي بالذات يُمثّل حجر الأساس الذي تُبنى عليه بقية أبعاد الذكاء العاطفي، فهو شرط ضروري لكنه غير كافٍ بمفرده لتحقيق جودة القرار، إذ يحتاج إلى أن يُترجم عملياً من خلال إدارة الذات والعلاقات. وتتسجم هذه النتيجة مع ما توصل إليه (Ibrahim et al., 2022) حول دور الوعي بالذات في تحسين جودة الشخصية وأسلوب اتخاذ القرار.

كما تبين من نتائج التحليل الوصفي أن مستوى الذكاء العاطفي لدى صناع القرار في الشركات الخاصة بمدينة الرياض جاء مرتفعاً بمتوسط عام قدره (٤.٠٨)، ويُعزى ذلك إلى المستوى التعليمي المرتفع لأفراد العينة وخبرتهم العملية المتراكمة، فضلاً عن التوجهات الحديثة في القطاع الخاص السعودي نحو تبني أساليب إدارية معاصرة تُولي اهتماماً بالجانب الإنساني في العمل. وتتسجم هذه النتيجة مع ما توصلت إليه

(القرشي، ٢٠٢١) في دراستها على قائدي المدارس في محافظة جدة من ارتفاع مستوى الذكاء العاطفي في البيئة السعودية.

وأظهرت النتائج أيضاً أن مستوى جودة القرار في الشركات الخاصة بمدينة الرياض جاء مرتفعاً بمتوسط عام قدره (٤.٠١)، وقد يُفسّر ذلك بما تشهده الشركات الخاصة السعودية من تطوّر ملحوظ في ممارساتها الإدارية في ظل التحولات المرتبطة برؤية المملكة ٢٠٣٠، وما رافق ذلك من اهتمام بتحسين آليات صنع القرار وتوظيف الأدوات الحديثة الداعمة له. ويتقاطع هذا مع ما أشار إليه (محمد، ٢٠٢٥) حول أثر القيادة الرقمية والتحول الرقمي في جودة القرار الإداري في شركات الاتصالات.

وعلى صعيد الفروق الديموغرافية، أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير الجنس، ويُعزى ذلك إلى أن مهارات الذكاء العاطفي وجودة القرار مهارات مهنية مكتسبة تعتمد على التدريب والخبرة أكثر من اعتمادها على الاعتبارات النوعية. كما لم تظهر فروق تُعزى للمؤهل العلمي، مما قد يُشير إلى أن الذكاء العاطفي كمهارة عملية لا يرتبط بالضرورة بالمستوى الأكاديمي بقدر ارتباطه بالممارسة والخبرة الميدانية.

في المقابل، أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية تُعزى لمتغيرات (العمر، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي) لصالح الفئات الأكبر سناً والأكثر خبرة والأعلى مستوى وظيفياً، وقد يُفسّر ذلك بأن الذكاء العاطفي مهارة تتراكم مع الخبرة العملية، وأن شاغلي المناصب القيادية العليا يمتلكون فرصاً أكبر للتعامل مع مواقف قرارية معقدة تُتميّ لديهم هذه المهارات. ويتفق ذلك مع ما ذهبت إليه دراسة (الهبارنة، ٢٠٢٢) حول أثر الذكاء العاطفي في فاعلية القيادة التحويلية، ودراسة (إسماعيل، ٢٠٢١) حول دور الذكاء العاطفي في تحسين فاعلية المنظمة.

كما أظهرت النتائج أن الفقرة "تتوافق القرارات مع الأهداف الاستراتيجية للشركة" جاءت في المرتبة الأولى ضمن محور جودة القرار بمتوسط (٤.٢١)، وقد يُعزى ذلك إلى الاهتمام المتزايد في الشركات الخاصة السعودية بمواءمة قراراتها التشغيلية مع توجهاتها الاستراتيجية في ظل التنافسية المتزايدة، وهو ما يتقاطع مع ما توصّل إليه (فتح الله وبن عيسى، ٢٠٢٢) حول أهمية جودة القرارات الاستراتيجية.

في المقابل، جاءت الفقرة "يتم متابعة تنفيذ القرارات وتقييم نتائجها" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (٣.٨٢)، وهو رغم كونه ضمن الدرجة المرتفعة، إلا أنه يُشير إلى وجود قصور نسبي في مرحلة ما بعد اتخاذ القرار،

وقد يُفسَّر ذلك بانشغال صناع القرار بالمرحلة السابقة للقرار على حساب مرحلة المتابعة والتقييم، وهو ما يستدعي مزيداً من الاهتمام بهذه المرحلة الحيوية.

كما تبين من النتائج أن الفقرة "تتسم القرارات بالمرونة والقابلية للتعديل عند الضرورة" جاءت في مرتبة متأخرة بمتوسط (٣.٨٨)، وقد يُعزى ذلك إلى أن بعض الشركات الخاصة لا تزال تعاني من جمود إداري في التعامل مع القرارات بعد اتخاذها، وعدم تبني ثقافة المراجعة والتعديل بمرونة كافية، وهو ما يتناقض مع متطلبات بيئة الأعمال المعاصرة التي تتسم بسرعة التغيير، ويتقاطع مع ما أشار إليه (العريمي والحلالمه، ٢٠٢٤) حول أهمية التمكين الإداري في تعزيز جودة القرار.

وتبين أيضاً أن بُعد الوعي الاجتماعي جاء في المرتبة الأخيرة بين أبعاد الذكاء العاطفي من حيث المتوسط الحسابي (٤.٠١)، وقد يُفسَّر ذلك بأن مهارات قراءة مشاعر الآخرين وفهم الديناميكيات الاجتماعية تحتاج إلى تدريب متخصص وممارسة واعية، وهي مهارات قد لا تحظى بالاهتمام الكافي في برامج التطوير الإداري السائدة في القطاع الخاص.

وأظهرت مصفوفة الارتباط بين أبعاد الذكاء العاطفي وجودة القرار وجود علاقات ارتباط قوية ومتوسطة بين جميع الأبعاد وبعضها البعض، مما يؤكد أن أبعاد الذكاء العاطفي تعمل بشكل متكامل ومتربط وليس بشكل منفصل، وهو ما يتفق مع الطرح النظري الذي قدّمه (Tran & Van Pham, 2024) حول التكامل بين القدرة على التفكير والذكاء العاطفي في اتخاذ القرار.

كذلك أظهرت نتائج اختبار (VIF) عدم وجود مشكلة ارتباط خطي متعدد بين المتغيرات المستقلة، مما يُعزّز موثوقية نتائج تحليل الانحدار المتعدد، ويؤكد أن كل بُعد من أبعاد الذكاء العاطفي يُسهم بشكل مستقل في تفسير التباين في جودة القرار، وإن كان يعمل بتكامل مع بقية الأبعاد.

وتبين النتائج الإجمالية أن الذكاء العاطفي يُشكّل مدخلاً فاعلاً لتحسين جودة القرار في الشركات الخاصة بمدينة الرياض، وأن الاستثمار في تنمية هذه المهارة لدى صناع القرار يُمثّل استثماراً استراتيجياً ينعكس على كفاءة العملية القرارية بأكملها، وهو ما يتماشى مع التوجهات العالمية الحديثة في إدارة الأعمال التي تولي اهتماماً متزايداً بالبُعد الإنساني في العمل الإداري، ويتقاطع مع ما ذهبت إليه دراسة) سباغ والمصطفى، ٢٠٢٤) ودراسة (الشمري والقواسمة، ٢٠٢٥) حول الأثر الشامل للذكاء العاطفي في مختلف جوانب العمل التنظيمي.

٣.٥ توصيات الدراسة

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة، تُقدّم الباحثة مجموعة من التوصيات الموجّهة إلى صناع القرار وإدارات الشركات الخاصة بمدينة الرياض، وذلك على النحو التالي:

- ضرورة إدراج الذكاء العاطفي بأبعاده الأربعة ضمن معايير اختيار وتعيين شاغلي المناصب الإدارية والقيادية في الشركات الخاصة، من خلال تصميم اختبارات متخصصة لقياس هذه الأبعاد أثناء عملية التوظيف.
- تصميم برامج تدريبية متخصصة لتنمية مهارات الذكاء العاطفي لدى صناع القرار في الشركات الخاصة، مع التركيز بشكل خاص على بُعد "إدارة العلاقات" باعتباره الأكثر تأثيراً على جودة القرار، وبُعد "الوعي الاجتماعي" الذي جاء في المرتبة الأخيرة من حيث المتوسط الحسابي.
- تبني أساليب التدريب التطبيقي القائمة على السيناريوهات والحالات العملية، ودمج جلسات التدريب المستمر (Coaching) والإرشاد المهني ضمن الخطط التطويرية للقادة والمديرين.
- توفير بيئة تنظيمية داعمة تُشجّع على التعبير الوجداني الصحي، وتُعزّز ثقافة الحوار المفتوح بين المستويات الإدارية المختلفة، بما يُتيح لصناع القرار توظيف مهاراتهم العاطفية بفاعلية.
- تعزيز مرحلة متابعة تنفيذ القرارات وتقييم نتائجها من خلال إنشاء وحدات متخصصة تتولى هذه المهمة، ووضع مؤشرات أداء واضحة لقياس جودة القرارات المتخذة على المدى القصير والطويل.
- تطوير الأدلة الإجرائية داخل الشركات الخاصة بما يُتيح مرونة أكبر في مراجعة القرارات وتعديلها عند الضرورة، والابتعاد عن الجمود الإداري الذي يُقلّل من قدرة الشركة على التكيف مع المستجدات.
- الاستفادة من خبرات القيادات ذات المستويات الوظيفية العليا وسنوات الخبرة الطويلة في نقل مهارات الذكاء العاطفي إلى الأجيال الإدارية الصاعدة من خلال برامج التوجيه (Mentoring) داخل الشركات.
- توظيف الأدوات الرقمية ونظم دعم القرار الحديثة بما يُكامل بين البُعد التقني والبُعد الإنساني في العملية القرارية، مع الحرص على ألا تُلغي التقنية الدور الإنساني لصانع القرار بل تُعزّزه.
- إنشاء وحدات استشارية داخل الشركات الخاصة تُعنى بتقييم مستوى الذكاء العاطفي لدى صناع القرار بشكل دوري، وتقديم تقارير تطويرية تُساعد على معالجة نقاط الضعف وتعزيز نقاط القوة.
- ربط أنظمة الحوافز والترقيات بمعايير الذكاء العاطفي إلى جانب المعايير التقليدية، بما يُشجّع صناع القرار على تنمية هذه المهارات كجزء من مساهمهم المهني.

- تعزيز التوعية بأهمية الذكاء العاطفي داخل الشركات الخاصة من خلال ورش العمل والندوات المتخصصة، وإصدار نشرات دورية تُبرز أفضل الممارسات في هذا المجال.
- إجراء دراسات دورية لقياس مستوى جودة القرار في الشركات الخاصة بمدينة الرياض، والوقوف على المتغيرات المستجدة التي قد تؤثر في هذه الجودة، بما يُتيح تطوير الممارسات الإدارية بشكل مستمر.
- توجيه اهتمام أكبر إلى المديرين حديثي التعيين والفئات العمرية الأصغر من خلال برامج تطوير مكثفة، نظراً لما أظهرته النتائج من فروق لصالح الفئات الأكبر سناً والأكثر خبرة.
- الاستفادة من نموذج الدراسة الحالية في تصميم أدوات تقييمية داخل الشركات الخاصة لقياس العلاقة بين الذكاء العاطفي وجودة القرار على مستوى الوحدات التنظيمية المختلفة.
- إجراء دراسات مستقبلية تتناول متغيرات وسيطة ومعدلة يمكن أن تؤثر في العلاقة بين الذكاء العاطفي وجودة القرار، كالثقافة التنظيمية، والقيادة التحويلية، والتحول الرقمي، لتعميق الفهم النظري والتطبيقي لهذه العلاقة.
- توسيع نطاق الدراسة ليشمل قطاعات أخرى في المملكة العربية السعودية ومناطق جغرافية مختلفة، بهدف الوصول إلى نتائج أكثر تعميماً وشمولية.

Abstract

This study aimed to examine the impact of emotional intelligence, with its four dimensions (self-awareness, self-management, social awareness, and relationship management), on decision quality in private companies in Riyadh, Kingdom of Saudi Arabia. The study adopted the descriptive-analytical approach, where the population consisted of employees in managerial positions (top, middle, and supervisory levels) in private companies in Riyadh. A stratified random sample of (400) respondents was selected, and a questionnaire was used as the main data collection tool, comprising (16) items to measure emotional intelligence and (10) items to measure decision quality. Data were analyzed using SPSS software through various statistical methods, including means and standard deviations, Pearson correlation coefficient, Cronbach's alpha, simple and multiple regression analysis, T-test, and one-way ANOVA. The study found a statistically significant impact at the significance level ($\alpha \leq 0.05$) of emotional intelligence with its dimensions on decision quality, where the dimensions of emotional intelligence collectively explained (70.9%) of the variance in decision quality. Relationship management ranked first in terms of impact, followed by self-management, then social awareness, and finally self-awareness. The results also revealed statistically significant differences attributed to (age, years of experience, and job level) in favor of higher categories, while no significant differences were found for (gender and educational qualification). The study recommended incorporating emotional intelligence into leadership selection criteria, designing specialized training programs to develop its dimensions, linking incentive systems to emotional intelligence criteria, and enhancing the follow-up and evaluation stage of decisions.

Keywords: Emotional Intelligence, Decision Quality, Self-Awareness, Self-Management, Social Awareness, Relationship Management, Private Companies, Riyadh, Kingdom of Saudi Arabia.

المراجع

أ- المراجع العربية

- إبريوش، إيناس زياد أحمد، و العبادي، لينا حمدان محمود. (٢٠٢٤). أثر الذكاء العاطفي على جودة القرارات الاستراتيجية: الدور الوسيط للابتكار في وزارة الاقتصاد الرقمي والريادة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان الأهلية، السلط. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1589763>
- إسماعيل، معاذ غسان. (٢٠٢١). دور الذكاء العاطفي في تحسين فاعلية المنظمة: دراسة ميدانية في الجامعة العراقية - كلية الإدارة والاقتصاد. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج ١٣، ع ١٥، ١١٥ - ١٣٣. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1145312>
- بن برطال، عبدالقادر. (٢٠٢٢). تأثير الذكاء العاطفي على إدارة الصراع التنظيمي: دراسة حالة سوناطراك - بالأغواط -. مجلة المنهل الإقتصادي، مج ٥، ع ٢٤، ٧٧٥ - ٧٩٠. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1325918>
- التيم، جهاد محمد حمدان، و الصرايرة، أكثم عبدالمجيد مسلم. (٢٠٢١). أثر الذكاء العاطفي في إدارة المناخ التنظيمي في المصارف الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1302475>
- حديدي، عائشة، و طالبي، صلاح الدين. (٢٠٢٣). أثر الذكاء العاطفي على الالتزام الوظيفي: دراسة ميدانية بخزينة ولاية البيض. مجلة دراسات اقتصادية، مج ١٧، ع ٣٤، ٣٦٢ - ٣٨٣. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1447317>
- الحيارى، لمى خالد أحمد، و القطاونة، منار إبراهيم. (٢٠٢٤). أثر الذكاء العاطفي على ضغوط العمل: دراسة تطبيقية على العاملين بمستشفى الجامعة الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1586883>
- سباغ، وحيد مصطفى، و المصطفى، سامر حسين. (٢٠٢٤). أثر أبعاد الذكاء العاطفي في ضغوط العمل: دراسة حالة قناة سما الفضائية السورية. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والسياسية، مج ٤٠، ع ٤٤، ٣١٦ - ٣٤٠. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1534706>

- الشمري، ملاك خالد، و القواسمة، رشا عبدالله. (٢٠٢٥). أثر الذكاء العاطفي على رضا الموظفين: الأثر المعدل روبوتات المحادثة في البنوك التجارية الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان الأهلية، السلط. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1614009>
- شيرواني، ديلان فؤاد كريم. (٢٠٢٣). دور الذكاء العاطفي في عملية اتخاذ القرار: دراسة تحليلية لآراء عينة من الموظفين في وزارة الثقافة والشباب في مدينة أربيل. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج ١٩، ع ٦٢، ٢٧١ - ٢٨٨. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1406939>
- العريمي، بندر عوض بخيت، و الحلالمة، محمد عزات كريم. (٢٠٢٤). أثر الذكاء الاصطناعي على جودة اتخاذ القرار: الدور الوسيط للتمكين الإداري: دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1497879>
- علي، مبروكة عبدالسلام، خليفة، نوري خليفة عثمان، و فرج، صلاح الدين عبدالسلام. (٢٠٢٥). الذكاء العاطفي وأثره في الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على الهيئة الليبية للبحث العلمي، فرع طرابلس. المجلة الإفريقية للدراسات المتقدمة في العلوم الإنسانية والاجتماعية، مج ٤، ع ١، ٢٤٧ - ٢٦٣. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1571235>
- عيساوي، صلاح، و بورمانه، عبدالقادر. (٢٠٢٥). أثر الذكاء العاطفي على تحسين الخدمة العمومية: قطاع النقل الحضري أنموذجاً. مجلة دراسات اقتصادية، مج ١٩، ع ٣، ٦٨١ - ٦٩٨. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1638151>
- فتح الله، خالصة، و بن عيسى، عبدالقادر. (٢٠٢٢). تعزيز أثر المعرفة الضمنية على جودة القرارات الاستراتيجية باستخدام نظم دعم القرارات: دراسة حالة مجمع صيدال. مجلة العلوم الإدارية والمالية، مج ٦، ع ٢، ١٥٣ - ١٧١. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1350183>
- القرشي، سوزان محمد. (٢٠٢١). أثر الذكاء العاطفي على فعالية القيادة الإدارية: دراسة ميدانية على قائدي وقائدات المدارس في محافظة جدة. مجلة جامعة الملك عبدالعزيز - الإقتصاد والإدارة، مج ٣٥، ع ٢، ٢٥ - ٦٩. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1187965>
- قوار، موسى مصلح موسى، و مساعدة، ماجد عبدالمهدي محمد. (٢٠٢٢). أثر الذكاء العاطفي في فاعلية اتخاذ القرار: دراسة ميدانية: قطاع شركات التمويل الأصغر الأردنية (رسالة ماجستير غير

<http://search.mandumah.com/Record/1459061>

- محمد، دعاء رمضان علي. (٢٠٢٥). تصور مقترح لأثر القيادة الرقمية على جودة القرار الإداري: الدور الوسيط للتحويل الرقمي: دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات المصرية. مجلة البحوث المالية والتجارية، ٢٤ ، ٦٧٠ - ٧٥٩. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1578306>

- محمد، طارق إدريس أحمد، و الربابعة، فاطمة علي محمد. (٢٠٢٥). أثر الذكاء العاطفي على سلوك المواطنة التنظيمية: القيادة الاستراتيجية متغيراً وسيطاً: دراسة تطبيقية في جامعة بنغازي في دولة ليبيا (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1602469>

- محمد، طارق إدريس أحمد، و الربابعة، فاطمة علي محمد. (٢٠٢٥). أثر الذكاء العاطفي على سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية في جامعة بنغازي في دولة ليبيا. مجلة المنارة للبحوث والدراسات - سلسلة الأعمال، مج ٤، ٢٤ ، ٣٣٥ - ٣٧٥. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1607087>

- المطيري، بدر عبدالله، السيد، علي مجاهد أحمد، و علي، إبراهيم زكريا عرفات. (٢٠٢٤). أثر آليات التحسين الإداري على جودة قرار اختيار مراقب الحسابات: دراسة تطبيقية. مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، ١٧٤ ، ١٦٦٩ - ١٧٢٩. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1622795>

- الهبارنة، سعد كريم. (٢٠٢٢). أثر الذكاء العاطفي في فاعلية القيادة التحويلية: الدور الوسيط للحكمة: مراجعة نظرية. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، مج ١٢، ١٤ ، ٤٨ - ٦٢. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1224940>

ب- المراجع الأجنبية

- Agyere AJEAKOH, C., Yesilada, F., & Nuhu Ahmed, J. (2025). Cross-cultural negotiation styles in Shandong province, China: the role of cultural and emotional intelligence. Future Business Journal, 11(1), 181
- Aljarboa, B. E., Pasay An, E., Dator, W. L. T., Alshammari, S. A., Mostoles Jr, R., Uy, M. M., ... & Gonzales, A. (2022, October). Resilience and emotional intelligence of staff nurses during the COVID-19 pandemic. In Healthcare (Vol. 10, No. 11, p. 2120). MDPI.

- Alsagoor, M. H., Daud, Z. B. M., & Osman, M. N. H. B. (2024). Digital transformation, emotional intelligence, and organizational culture toward internal audit quality: Conceptual framework. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 11(7), 92-108.
- Ibrahim, N., Jaafar, A. B., Ibrahim, R. A., Bin Wan Ahmad, W. A., Mohd Zahari, S. Z. B., & Bin Jusoh, M. K. A. (2022). THE ROLE OF EMOTIONAL INTELLIGENCE: IMPROVING PERSONALITY QUALITY AND DECISION-MAKING STYLE AMONG UNIVERSITY STUDENTS. *International Journal of Early Childhood Special Education*, 14.(3)
- Khalisah, N. (2023). The role of emotional intelligence in effective decision-making. *Journal of Management and Administration Provision*, 3(1), 17-21.
- Rouissi, C. (2023). The role of emotional intelligence in the career decision-making case study: Project manager and project consulting on industries corporates Jeddah Saudi Arabia. *Journal of Management and Economic Studies*, 5(3), 165-175.
- Şengöz, M. (2024). THE EFFECT OF EMOTIONAL ENGAGEMENTS ON DECISION-MAKING BEHAVIOR. *PressAcademia Procedia*, 19(1), 36-43.
- Shengyao, Y., Xuefen, L., Jenatabadi, H. S., Samsudin, N., Chunchun, K., & Ishak, Z. (2024). Emotional intelligence impact on academic achievement and psychological well-being among university students: the mediating role of positive psychological characteristics. *BMC psychology*, 12(1), 389
- Tran, T. D., & Van Pham, T. (2024). The relationship between thinking ability, emotional intelligence, and Decision-Making. *Emerging Science Journal*, 8(2), 644-657.
- Warriar, U., Shankar, A., & Belal, H. M. (2024). Examining the role of emotional intelligence as a moderator for virtual communication and decision making effectiveness during the COVID-19 crisis: revisiting task technology fit theory. *Annals of Operations research*, 335(3), 1519-1535.
- Watanabe, W. C., Shafiq, M., Nawaz, M. J., Saleem, I., & Nazeer, S. (2024). The impact of emotional intelligence on project success: Mediating role of team cohesiveness and moderating role of organizational culture. *International Journal of Engineering Business Management*, 16, 18479790241232508
- Yılmaz, S. (2023). The relationship between emotional intelligence and decision-making. *Neuropsychiatric Investigation*, 61(4), 117-121

الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول قياس أثر الذكاء العاطفي على جودة القرار دراسة ميدانية على الشركات الخاصة بمدينة الرياض

ونظراً لما لديكم من المعرفة العلمية والخبرة العملية ذات الصلة بموضوع البحث، نأمل الحصول منكم على العون والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة لأغراض البحث، من خلال التكرم بإبداء رأيكم بالتأشير على الإجابة المناسبة من وجهة نظركم.

وأتقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهودكم في تعبئة هذا الاستبيان علماً أن جميع البيانات التي سيتم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم لغير أغراض هذا البحث، وسوف أزودكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً: البيانات الشخصية

□ أنثي

□ ذكر ١- النوع الاجتماعي

□ من 30 - 40 سنة

□ 30 سنة فأقل ٢- العمر

□ من 50 سنة فأكثر

□ 40 - 50 سنة

□ بكالوريوس

□ دبلوم ٣- المؤهل العلمي

□ دكتوراه

□ ماجستير

□ من ٥ - ١٠ سنوات

□ 5 سنوات فأقل ٤- سنوات الخبرة

□ أكثر من ١٥ سنة

□ من ١٠ - ١٥ سنة

□ إدارة وسطى

□ إدارة عليا ٥- المستوى الوظيفي

□ إدارة إشرافية

ثانيا محاور الاستبيان

✿ المحور الأول: الذكاء العاطفي، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب لاختيارك:

معارض بشدة	معارض	محايد	أوافق	أوافق بشدة	البعد
الوعي بالذات					
					أدرك مشاعري وعواظفي لحظة حدوثها
					أستطيع التعرف على أسباب انفعالاتي في مواقف العمل المختلفة
					أقيم نقاط قوتي وضعفي بشكل موضوعي
					أثق في قدراتي عند اتخاذ القرارات الإدارية
إدارة الذات					
					أستطيع التحكم في انفعالاتي في المواقف الضاغطة
					أحوّل المشاعر السلبية إلى دوافع إيجابية للعمل
					ألتزم بأهدافي المهنية رغم الصعوبات
					أبادر إلى اتخاذ القرارات في المواقف الحرجة
الوعي الاجتماعي					
					أستطيع قراءة مشاعر الآخرين من تعبيرات وجوههم
					أفهم وجهات نظر زملائي في العمل
					أدرك الديناميكيات الاجتماعية داخل بيئة العمل
					أستشعر احتياجات فريق العمل حتى دون التعبير عنها
إدارة العلاقات					
					أتواصل بفاعلية مع مختلف المستويات الإدارية

المعارض بشدة	معارض	محايد	أوافق	أوافق بشدة	البعد
					أدير الصراعات بين أعضاء الفريق بأسلوب بناء
					ألهم زملائي نحو تحقيق الأهداف المشتركة
					أبني علاقات مهنية إيجابية مع فريق العمل

✿ المحور الثاني: جودة القرار، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب لاختيارك:

المعيار	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
تستند القرارات المتخذة إلى معلومات دقيقة وموثوقة					
يتم اتخاذ القرارات في التوقيت المناسب					
تُراعى القرارات المتخذة جميع الجوانب المتعلقة بالموقف					
القرارات المتخذة قابلة للتطبيق في ظل الموارد المتاحة					
تتسم القرارات بالمرونة والقابلية للتعديل عند الضرورة					
تحظى القرارات المتخذة بقبول الأطراف المعنية بتنفيذها					
تتوافق القرارات مع الأهداف الاستراتيجية للشركة					
يتم تقييم البدائل المتاحة قبل اتخاذ القرار					
تُساهم القرارات المتخذة في تحقيق أهداف الشركة					
يتم متابعة تنفيذ القرارات وتقييم نتائجها					

مع خالص التقدير والاحترام

Mid Ocean University

College of Management

Department of business administration



The Impact of Emotional Intelligence on Decision-Making Quality: A Field Study on Private Companies in Riyadh

Prepared by/

Abdulaziz Hameed Saleh Alaqidi

253001792

Main supervisor/

Dr. Al-Faisal Abdelhamid

Second supervisor/

Dr. Fayez Jarad

٢٠٢٦ – ١٤٤٨