

# **Final Project 1**

Code: MGM 496-PMG496

## **Project Template**

Faculty of Management  
Midocean University

العلاقة بين الذكاء العاطفي للمقيادات وفاعلية فرق العمل: دراسة ميدانية على  
الشركات الخاصة بالرياض

إعداد الطالب/

أمجاد حسين الصاعدي / 221001764

إشراف/

د. عبد الرحيم نادر

العام الدراسي:

2025

|         |                              |
|---------|------------------------------|
| 6.....  | المقدمة:                     |
| 10..... | مشكلة البحث:                 |
| 11..... | أهمية البحث:                 |
| 12..... | أهداف البحث:                 |
| 13..... | تساؤلات البحث:               |
| 13..... | فرضيات البحث:                |
| 14..... | الدراسات السابقة:            |
| 22..... | المنطلقات النظرية للبحث:     |
| 26..... | منهج البحث:                  |
| 27..... | مصادر البيانات:              |
| 28..... | أدوات الدراسة:               |
| 28..... | -الأساليب الإحصائية المتبعة. |
| 29..... | نموذج الدراسة:               |
| 29..... | حدود البحث:                  |
| 30..... | الفصل الثالث منهجية البحث    |
| 30..... | المقدمة:                     |

|    |                                                            |
|----|------------------------------------------------------------|
| 30 | التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....                    |
| 30 | تصميم البحث بصلة البحث:.....                               |
| 32 | مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....                  |
| 32 | طريقة جمع البيانات.....                                    |
| 33 | أنواع البيانات.....                                        |
| 34 | إجراءات التحليل الإحصائي.....                              |
| 35 | الخاتمة.....                                               |
| 36 | الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج.....        |
| 36 | مقدمة.....                                                 |
| 36 | توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث).....   |
| 37 | اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات.....                    |
| 38 | الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث الإجابة علي أسئلة البحث..... |
| 39 | اختبار الفرضيات.....                                       |
| 39 | الفرضية الرئيسية الأولى:.....                              |
| 40 | الفرضية الفرعية الأولى:.....                               |
| 41 | الفرضية الفرعية الثانية:.....                              |
| 41 | الفرضية الفرعية الثالثة:.....                              |

|    |                               |
|----|-------------------------------|
| 42 | الفرضية الفرعية الرابعة:      |
| 43 | ربط النتائج بالدراسات السابقة |
| 44 | الخاتمة                       |
| 45 | قائمة المراجع:                |
| 49 | الملاحق                       |

## المقدمة:

يُعد الذكاء العاطفي أحد أبرز المحددات المعاصرة لفهم سلوك القيادة وتأثيره داخل المنظمات، لا سيما في بيئات العمل المعقدة التي تتميز بفرق عمل متعددة الوظائف. وقد شهد الاهتمام الأكاديمي والتطبيقي بالذكاء العاطفي زيادة ملحوظة نظرًا لدوره الحاسم في تحسين التفاعل الإنساني وبناء علاقات فعّالة وتعزيز بيئة عمل إيجابية. ولا يقتصر الذكاء العاطفي على القدرة على التعاطف مع مشاعر الآخرين أو قراءتها، بل يشمل أيضًا مجموعة من القدرات النفسية التي تُمكن القائد من إدراك مشاعره وتنظيمها، وتحفيز نفسه، وإدارة علاقاته مع الآخرين بمرونة وتوازن. وفي هذا الإطار، يُعد الذكاء العاطفي مهارة أساسية للقادة المعاصرين الذين يسعون إلى تحسين الأداء وتحقيق الانسجام داخل فرق العمل. (الدباس، 2022)

تتطلب فرق العمل، بطبيعتها، مستوى عالٍ من التنسيق والتواصل والالتزام الجماعي، وكلها تتأثر بشكل مباشر بأسلوب القيادة وجودة التفاعل العاطفي بين القائد وأعضاء الفريق. لذلك، لا تعتمد فعالية فرق العمل على المهارات الفنية فحسب؛ بل يتعزز عندما يمتلك القائد القدرة على فهم ديناميكيات الفريق وتوجيه الأفراد نحو الأهداف المشتركة من خلال إدراك مشاعرهم وتقديم الدعم العاطفي المناسب. فالقائد الذي يتمتع بمستوى عالٍ من الذكاء العاطفي يكون أكثر قدرة على إدارة الصراعات وحل المشكلات وتحفيز الأعضاء وخلق بيئة عمل صحية تشجع على التعاون والإبداع. (علي، 2022)

أثبتت العديد من الدراسات أن العلاقة بين الذكاء العاطفي والقيادة الفعالة ليست سطحية، بل هي متجذرة في العمليات النفسية والاجتماعية التي تدعم تماسك الفريق وتزيد من مرونته في مواجهة التحديات. وتشير النتائج إلى أن القادة الذين يمتلكون مهارات الوعي الذاتي والتنظيم الذاتي والتعاطف والمهارات الاجتماعية يُظهرون تأثيرًا إيجابيًا كبيرًا على أداء فرقهم، من حيث القدرة على اتخاذ القرارات الجماعية والالتزام بالمهام وجودة التفاعل بين الأعضاء. (الرشيد، 2021)

لذلك، يُمثل استكشاف العلاقة بين الذكاء العاطفي للقادة وفعالية الفريق مدخلاً مهماً لفهم كيفية ترجمة المهارات الشخصية والعاطفية إلى إنجازات تنظيمية ملموسة. وتساهم هذه العلاقة أيضاً في توجيه استراتيجيات تدريب وتطوير القيادة، والتي لا تقتصر على الجوانب الفنية، بل تشمل أيضاً تطوير القدرات العاطفية والاجتماعية، والتي تعد اليوم من أهم مكونات نجاح المنظمة. (محمد، 2022)

الذكاء العاطفي مفهوم نفسي وإداري حديث حظي باهتمام واسع في العقود الأخيرة، نظراً لدوره الحيوي في فهم السلوك البشري وتحسين الأداء الفردي والجماعي في كل من البيئات الشخصية والمهنية. يشير الذكاء العاطفي إلى القدرة على إدراك وفهم مشاعر الفرد، والتعامل مع مشاعر الآخرين، وتنظيمها بطريقة تمكن الفرد من التفاعل الإيجابي مع مختلف المواقف واتخاذ قرارات سليمة تحت ضغوط الحياة والعمل. وعلى عكس معدل الذكاء (IQ)، الذي يركز على المهارات المعرفية والمنطقية، يركز الذكاء العاطفي (EQ) على فهم الذات والآخرين، والتحكم في المشاعر، وإدارة العلاقات بفعالية. هذه المهارات ضرورية للنجاح الحقيقي في الحياة المهنية والاجتماعية. (النجار، 2022)

أبرزت الأبحاث النفسية والإدارية الدور الفعال للذكاء العاطفي في دعم مهارات القيادة، وتحسين جودة التواصل، وبناء فرق عمل متناغمة، بالإضافة إلى قدرته على تخفيف التوتر والصراع داخل المنظمات. الذكاء العاطفي ليس مجرد مهارة ثانوية؛ يُعدّ الذكاء العاطفي عنصراً أساسياً في تحقيق الأداء العالي، وتحقيق التوازن بين العمل والحياة، وخلق بيئة عمل إيجابية تُحفّز الإنتاجية والإبداع. ومن أهم أبعاد الذكاء العاطفي التي تناولتها الدراسات العلمية: الوعي الذاتي، وضبط النفس، والتحفيز الذاتي، والتعاطف، والمهارات الاجتماعية. تُشكّل هذه الأبعاد مجتمعةً الإطار الذي يُحدّد كيفية تفاعل الفرد مع نفسه ومع الآخرين. (المطرمي، 2022)

كما أصبح الذكاء العاطفي معيارًا أساسيًا لتقييم كفاءة الأفراد لتولي مناصب قيادية أو العمل ضمن فرق متعددة التخصصات. ويعود ذلك إلى تأثيره المباشر على جودة العلاقات داخل المؤسسة، وقدرتهم على التكيف مع التغيير، ومواجهة التحديات بشكل بناء. على سبيل المثال، يستطيع الفرد ذو الذكاء العاطفي العالي التكيف مع ضغوط العمل، والتفاعل مع زملاء من شخصيات وخلفيات مختلفة، والمساهمة في خلق بيئة قائمة على الاحترام والتعاون، مما يؤثر إيجابًا على الأداء العام للمؤسسة. (عاشور، 2021)

تجدر الإشارة إلى أن الذكاء العاطفي ليس مجرد سمة فطرية، بل هو مهارة يمكن اكتسابها وتطويرها من خلال التدريب والخبرة والتأمل الذاتي. وقد غيّر هذا المفهوم أساليب التدريس والتدريب والتقييم في المؤسسات التعليمية والإدارية، وأصبح يُنظر إليه الآن كعامل أساسي في بناء شخصية متوازنة، وقيادة إنسانية فعّالة، واتخاذ قرارات مدروسة تراعي الأبعاد العاطفية والاجتماعية. وبالتالي، يمكن اعتبار الذكاء العاطفي مدخلًا لتعزيز الذكاء الاجتماعي وتحقيق النجاح على المدى الطويل في البيئات المعقدة التي نعيش فيها اليوم. (العصبي، 2020)

تُعدّ فرق العمل من أهم الأسس التنظيمية التي تعتمد عليها المنظمات الحديثة لتحقيق الأهداف المشتركة، وتعزيز الكفاءة التشغيلية، وتحفيز الإبداع الجماعي. فالفرق ليس مجرد مجموعة أفراد يعملون في مكان واحد، بل هو كيان ديناميكي مكوّن من أفراد ذوي مهارات متكاملة، يعملون معًا بتناغم لتحقيق هدف مشترك ضمن إطار زمني محدد. ويرتكز هذا الشكل التنظيمي على مفاهيم التعاون والتكامل والمساءلة الجماعية والتواصل الفعال، مما يجعل فرق العمل إحدى الركائز الأساسية لبناء منظمات مرنة قادرة على مواجهة التحديات. (محمد، 2021)

برز الاهتمام بفرق العمل كبديل أكثر فعالية للنماذج الفردية التقليدية في بيئة العمل، لا سيما في ظل التحولات التنظيمية المعاصرة وتزايد تعقيد المشكلات الإدارية والفنية التي تتطلب مشاركة تخصصات

ومهارات متعددة. وتكمن أهمية فرق العمل في قدرتها على دمج الأفكار والخبرات المتنوعة، وتوفير بيئة محفزة للإبداع، والمساهمة في زيادة الرضا الوظيفي لدى أعضائها من خلال تعزيز الشعور بالانتماء والمشاركة في صنع القرار. تُمكن فرق العمل المؤسسات من الاستجابة بسرعة ومرونة للتغيرات البيئية وتزايد المنافسة، من خلال تسهيل عملية اتخاذ القرارات الجماعية وتوزيع المسؤوليات بفعالية. (الرضى، 2021)

يُعد تشكيل فرق العمل وإدارتها بفعالية مهمة حيوية للقيادة الإدارية. ويتطلب ذلك بناء ثقافة عمل تعاونية قائمة على الثقة والاحترام المتبادل والتواصل المستمر بين الأعضاء. كما يجب أن يكون هناك وضوح في الأدوار والتوقعات، إلى جانب توفير التدريب والتوجيه اللازمين لضمان استمرار أداء الفريق بكفاءة عالية. لا تقتصر فعالية الفريق على المهارات الفنية فحسب، بل تشمل أيضًا الجوانب النفسية والاجتماعية، مثل الروح المعنوية والتحفيز والدافعية والذكاء العاطفي، والتي تؤثر بشكل مباشر على جودة العلاقات والتفاعلات بين أعضاء الفريق. (الخرابشة، 2020)

أظهرت الدراسات أن المؤسسات التي تعتمد على فرق عمل فعالة لديها فرصة أكبر لتحقيق مستويات عالية من الابتكار والجودة وسرعة الإنجاز مقارنةً بتلك التي تعتمد على نماذج فردية أو نمطية. كما تُعد فرق العمل أداة فعالة لإدارة المعرفة التنظيمية، ونقل الخبرات، وتطوير الكفاءات داخل المؤسسة. لذا، يُعدّ بناء فرق العمل وتطويرها عمليةً مستمرةً تتطلب استثمارًا في الموارد البشرية وتخطيطًا استراتيجيًا واضحًا لضمان انسجام الفريق مع رؤية المؤسسة وأهدافها. ومن هنا، يتضح أن فرق العمل ليست مجرد أسلوب إداري، بل هي فلسفة تنظيمية تؤمن بقدرة المجموعة على تحقيق نتائج تفوق ما يمكن للفرد تحقيقه بمفرده. وبذلك، تُجسّد فرق العمل إحدى أهم سمات العمل المؤسسي الناجح في العصر الحديث. (خطاب، 2020)

## مشكلة البحث:

تتبع مشكلة هذه الدراسة من التحديات المتزايدة التي تواجه المنظمات الحديثة في تعزيز أداء فرق العمل وتحقيق مستويات عالية من التعاون والتكامل بين الأفراد داخل بيئة العمل. فرغم سعي المنظمات إلى تكوين فرق عمل عالية الكفاءة قادرة على تحقيق أهدافها بفعالية، إلا أن العديد من هذه الفرق تعاني من ضعف التنسيق، وغياب الانسجام بين أعضائها، وانخفاض مستويات التحفيز والالتزام، مما يؤثر سلباً على جودة العمل وكفاءة الإنجاز. في هذا السياق، يبرز دور القادة الإداريين في توجيه وتحفيز فرق العمل، لا سيما من خلال توظيف مهاراتهم القيادية والسلوكية، وتحديدًا ما يُعرف بالذكاء العاطفي. (بريك، 2020)

يُعد الذكاء العاطفي مفهوماً حديثاً حظي باهتمام متزايد في مجالات القيادة وإدارة الموارد البشرية. وتشير الدراسات إلى أن القادة الذين يتمتعون بمستويات عالية من الذكاء العاطفي يكونون أكثر قدرة على فهم مشاعر الآخرين، وإدارة العلاقات، وتحفيز الأفراد، واحتواء الصراعات داخل الفريق. ومع ذلك، لم تُدرس العلاقة بين الذكاء العاطفي للقادة وفعالية الفريق بعمق كافٍ في السياق المؤسسي العربي، لا سيما في البيئات التي تتسم بتفاعلات تنظيمية معقدة وخلفيات ثقافية ومهنية متنوعة بين الموظفين. (عساف، 2024)

لذا، تحاول الدراسة الإجابة على سؤال محوري: إلى أي مدى يُسهم الذكاء العاطفي لدى القادة في تعزيز فعالية فرق العمل داخل المنظمات؟ وهل يُمكن القول إن السمات العاطفية والاجتماعية للقيادات عاملٌ حاسمٌ في بناء فرق عمل متماسكة ومنتجة؟ وفي أي جوانب يُمكن أن يؤثر الذكاء العاطفي على عناصر الفعالية، كالتواصل، واتخاذ القرارات الجماعية، والتحفيز، وحل النزاعات، والالتزام الجماعي؟

تُمثل الإجابة على هذه التساؤلات ضرورةً علميةً وعمليةً، في ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة العمل، والتي تتطلب من المنظمات تبني نماذج قيادية أكثر تكيفاً ومرونة. لذا، تهدف هذه الدراسة إلى تشخيص طبيعة العلاقة بين الذكاء العاطفي لدى القادة وفعالية الفريق، من خلال تحليل ميداني لسلوكيات

القادة وتأثيراتها المباشرة وغير المباشرة على فرقهم. وتهدف إلى تقديم نتائج علمية تُسهم في تحسين ممارسات القيادة وتطوير أداء الفرق داخل المنظمات المختلفة.

**ومن هنا يمكن بلورة مشكلة البحث الحالي في التساؤل الرئيس التالي:**

والسؤال الرئيسي هو: "ما أثر العلاقة بين الذكاء العاطفي للقيادات وفاعلية فرق العمل؟" وما هي الأبعاد التي يمكن من خلالها قياس هذا الأثر؟ وهل تختلف درجة هذا الأثر باختلاف طبيعة فرق العمل أو مستوى نضجها العاطفي؟

## **أهمية البحث:**

### **(أ) الأهمية العلمية**

تتبع الأهمية العلمية للدراسة من مساهمتها في إثراء الأدبيات الأكاديمية المتعلقة بسلوك القيادة وفعالية الفريق، من خلال تسليط الضوء على الذكاء العاطفي كمتغير تفسيري محوري في بناء فرق عمل فعّالة ومنتجة. لم يحظَ الذكاء العاطفي، كمفهوم نفسي تنظيمي حديث العهد نسبياً، بالدراسة التي يستحقها في السياق العربي، لا سيما عند ربطه بسلوك القادة وتأثيرهم في فرق العمل. كما تسعى هذه الدراسة إلى سدّ فجوة معرفية قائمة تتعلق بفهم كيفية مساهمة القدرات العاطفية للقادة - مثل إدارة المشاعر والتعاطف والوعي الذاتي - في خلق بيئة عمل محفزة تتسم بالثقة والتفاهم والتكامل الوظيفي.

علاوة على ذلك، تُمثل الدراسة إضافة نوعية للإطار النظري في مجالي القيادة والسلوك التنظيمي، حيث تُبَيِّن العلاقة الوثيقة بين السمات الشخصية غير المعرفية للقادة والنتائج الجماعية لفرق العمل، مما يُشجع على تطوير نماذج قيادية قائمة على الذكاء العاطفي. قد يشجع هذا الباحثين على توسيع دراساتهم التي

ترتبط الأبعاد النفسية للقيادة بالعوامل التنظيمية، مما يُسهم في تطوير نظريات أكثر تكاملاً وواقعية تعكس تعقيدات بيئة العمل الحديثة.

### **(ب) الأهمية العملية**

تكمن الأهمية العملية للدراسة في قدرتها على تقديم حلول واقعية وتوصيات قابلة للتطبيق في مختلف مجالات العمل، وخاصةً في المنظمات التي تعتمد على فرق العمل لإنجاز مهام معقدة ومتداخلة. وتمثل نتائج الدراسة أداة مهمة لصانعي القرار ومديري الموارد البشرية في تقييم أداء القيادة، من خلال دمج الذكاء العاطفي في معايير التقييم والاختيار والتطوير المهني للقادة. كما يمكن أن تُشكل الدراسة مرجعاً لتصميم برامج تدريبية متخصصة تهدف إلى تنمية مهارات الذكاء العاطفي لدى القادة، وتعزيز قدرتهم على إدارة فرقهم بكفاءة، والحد من الصراعات الداخلية، وزيادة الانسجام بين الأعضاء.

تكمن الأهمية العملية أيضاً في دورها في تحسين الأداء التنظيمي من خلال تطوير بيئة عمل صحية قائمة على التفاعل الإنساني البناء بين القائد والفرق. يتمتع القائد ذو الذكاء العاطفي العالي بالقدرة على تحفيز الأفراد، وتعزيز مشاركتهم في العمل، وتحقيق أهداف الفريق بكفاءة أكبر. كما يمكن استخدام نتائج الدراسة لتصميم آليات لقياس فعالية الفريق بناءً على مؤشرات عاطفية وسلوكية، بدلاً من الاعتماد فقط على النتائج الكمية، مما يدعم تبني نماذج إدارة أكثر شمولاً وإنسانية.

### **أهداف البحث:**

إن الهدف الرئيس والمحوري لهذا البحث يتمثل في محاولة التعرف على مدى تأثير العلاقة بين الذكاء العاطفي للقيادات وفاعلية فرق العمل: دراسة ميدانية على الشركات الخاصة بالرياض، ويمكن تحديد الأهداف الفرعية للدراسة على النحو الآتي:

- 1) بيان أثر فهم الذات على فاعلية فرق العمل.
- 2) بيان أثر إدارة الذات على فاعلية فرق العمل.
- 3) بيان أثر المهارات الاجتماعية على فاعلية فرق العمل.
- 4) بيان أثر التحفيز على فاعلية فرق العمل.

### تساؤلات البحث:

"إلى أي مدى تسهم العلاقة بين الذكاء العاطفي للقيادات بمدينة الرياض على فاعلية فرق العمل؟"

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس التساؤلات الفرعية الآتية:

- 1) ما أثر فهم الذات على فرق العمل في الشركات الخاصة بالرياض؟
- 2) ما أثر إدارة الذات على فرق العمل في الشركات الخاصة بالرياض؟
- 3) ما أثر ما أثر المهارات الاجتماعية على فرق العمل في الشركات الخاصة بالرياض؟
- 4) ما أثر التحفيز على فرق العمل في الشركات الخاصة بالرياض؟

### فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \geq 0.005$ ) لأثر الذكاء العاطفي بأبعاده (فهم الذات، إدارة الذات، المهارات الاجتماعية، التحفيز) على فرق العمل، وينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

- 1) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنويه ( $\alpha \geq 0.005$ ) لفهم الذات على فرق العمل في الشركات الخاصة بالرياض.

(2) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنويه ( $\alpha \geq 0.005$ ) لإدارة الذات على فرق العمل في الشركات الخاصة بالرياض.

(3) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنويه ( $\alpha \geq 0.005$ ) للمهارات الاجتماعية على فرق العمل في الشركات الخاصة بالرياض.

(4) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنويه ( $\alpha \geq 0.005$ ) للتحفيز على فرق العمل في الشركات الخاصة بالرياض.

## الدراسات السابقة:

### 1. دراسة (درس، 2020) بعنوان:

#### أثر الذكاء العاطفي في الأداء الوظيفي في الجامعات الأردنية

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي في الجامعات الأردنية. شمل مجتمع الدراسة جميع أعضاء هيئة التدريس المتفرغين العاملين في الجامعات الخاصة الواقعة في العاصمة عمان، والبالغ عددها ست جامعات، ويعمل بها (1247) عضو هيئة تدريس. بلغ حجم عينة الدراسة (294) فردًا. استخدمت أداة الدراسة (الاستبانة) لجمع البيانات اللازمة، بينما استخدم أسلوب العينة الطبقية العشوائية المتناسبة لاختيار العينة المستهدفة في الدراسة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والتفسير النفسي. يمكن تلخيص النتائج التي توصلت إليها الدراسة على النحو التالي: يوجد أثر للذكاء العاطفي بأبعاده الثلاثة (الكفاءات التشخيصية، والكفاءات الاجتماعية، والقدرة العاطفية) على الأداء الوظيفي في الجامعات الأردنية. لا توجد فروق بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الأداء الوظيفي في الجامعات الأردنية فيما يتعلق بمتغير الجنس. كما لا توجد فروق بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة

حول مستوى الأداء الوظيفي في الجامعات الأردنية تعزى إلى متغير الرتب الأكاديمية. بالإضافة إلى ذلك، توجد فروق بين متوسطات إجابات عينة الدراسة حول مستوى الأداء الوظيفي في الجامعات الأردنية تعزى لمتغير العمر، ولصالح الفئة العمرية (50 سنة فأكثر). ومن أهم توصيات الدراسة ضرورة إعداد برامج تدريبية خاصة لتنمية الذكاء العاطفي لدى أعضاء هيئة التدريس، بالتوازي مع ضرورة تطوير القاعدة المعرفية المتمثلة بالبحوث والدراسات العلمية، وإجراء المزيد من الدراسات المتعلقة بتأثير الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين والفنيين في الجامعات، بالإضافة إلى تهيئة البيئة الداخلية للجامعات، مما يساهم في زيادة التواصل والتفاعل بين العاملين. كما توصي الباحثة بدراسة أثر الذكاء العاطفي في تخفيف التوترات وضغوط العمل والتكيف مع التغيرات البيئية المتسارعة في ظل العولمة.

## 2. دراسة (بريك، 2020) بعنوان:

مستوى الذكاء العاطفي لدى ممارسي العلاقات العامة وعلاقته بإدارة ضغوط العمل في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة: دراسة تطبيقية على عينة من المنظمات المصرية

هدفنا في هذه الدراسة إلى تجاوز الإطار الوظيفي لممارسي العلاقات العامة وفتح الباب لدراسة الإطار النفسي والعاطفي الذي يعمل فيه هؤلاء الممارسون والذي يعد عاملاً هاماً في البيئة التنظيمية بكافة عناصرها، والتعرف على مستوى الذكاء العاطفي وعلاقته بالأساليب التي يتبعها ممارسو العلاقات العامة لإدارة ضغوط العمل في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، وكذلك علاقته بمستوى الرضا الوظيفي، ودرجة الاحتراق الوظيفي التي قد يصل إليها نتيجة ضغوط العمل. تتدرج هذه الدراسة تحت تصنيف البحوث الوصفية والتحليلية، حيث اعتمد الباحث على منهج المسح باستخدام مقاييس الذكاء العاطفي، وأساليب إدارة ضغوط العمل، ومقياس الاحتراق الوظيفي، ومقياس الرضا الوظيفي كأداة لجمع البيانات. تكون مجتمع الدراسة من ممارسي العلاقات العامة في المنظمات

المصرية ذات أنماط الملكية المختلفة (القطاع الحكومي، قطاع الأعمال العام، القطاع الخاص). وقد تم اختيار العينة المتاحة من ذلك المجتمع، والبالغة (430) فرداً من (107) منظمة. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، وهي: - كان مستوى الذكاء العاطفي لدى غالبية ممارسي العلاقات العامة مرتفعاً، بمتوسط حسابي 2.66. - كان الاتجاه الإيجابي لأفراد العينة نحو الذكاء العاطفي، بنسبة مئوية بلغت 65% من إجمالي أفراد العينة. - كان مستوى الاحتراق الوظيفي لدى غالبية ممارسي العلاقات العامة منخفضاً، بمتوسط حسابي 1.6. - كان الاتجاه السلبي لأفراد العينة نحو الاحتراق الوظيفي، بنسبة مئوية بلغت 57% من إجمالي أفراد العينة. - كان مستوى الرضا الوظيفي لدى غالبية ممارسي العلاقات العامة متوسطاً، بمتوسط حسابي 2.33. - كان الاتجاه المحايد لأفراد العينة نحو الرضا الوظيفي، بنسبة مئوية بلغت 52% من إجمالي أفراد العينة. - كانت الأساليب الاستباقية لإدارة ضغوط العمل (التحليل المنطقي - إعادة التقييم الإيجابي - البحث عن المعلومات - حل المشكلات) هي الأساليب الأكثر استخداماً لدى أفراد العينة، بنسبة موافقة بلغت 79%. - كانت الأساليب التجنبية لإدارة ضغوط العمل (التجنب المعرفي - البحث عن مكافآت بديلة - القبول والاستسلام - التنفيس العاطفي) هي الأقل استخداماً بين أفراد العينة، حيث بلغت نسبة عدم الموافقة 58%، بينما بلغ الموقف المحايد تجاه هذه الأساليب 33%. - توجد علاقة إيجابية جيدة ودالة إحصائية بين مستوى الذكاء العاطفي وأساليب المواجهة لإدارة ضغوط العمل. كلما ارتفع مستوى الذكاء العاطفي، زادت أساليب المواجهة المستخدمة للتعامل مع ضغوط العمل. - لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الذكاء العاطفي وأساليب التجنب (الهروب) لإدارة ضغوط العمل. - توجد علاقة عكسية ضعيفة ودالة إحصائية بين مستوى الذكاء العاطفي ومستوى الاحتراق النفسي. كلما ارتفع مستوى الذكاء العاطفي، انخفض مستوى الاحتراق النفسي. - توجد علاقة إيجابية ضعيفة ودالة إحصائية بين مستوى الذكاء العاطفي ومستوى الرضا

الوظيفي. كلما ارتفع مستوى الذكاء العاطفي، كان مستوى الرضا الوظيفي أفضل. - توجد علاقة عكسية ضعيفة ذات دلالة إحصائية بين أساليب المواجهة (التكيف) لإدارة ضغوط العمل ومستوى الاحتراق النفسي. - توجد علاقة إيجابية ضعيفة ذات دلالة إحصائية بين أساليب التجنب (الهروب) لإدارة ضغوط العمل ومستوى الاحتراق النفسي. - توجد علاقة إيجابية ضعيفة ذات دلالة إحصائية بين أساليب المواجهة (التكيف) لإدارة ضغوط العمل ومستوى الرضا الوظيفي. - لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أساليب التجنب (الهروب) لإدارة ضغوط العمل ومستوى الرضا الوظيفي. - توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الذكاء العاطفي لدى ممارسي العلاقات العامة تبعاً للجنس وكانت الفروق لصالح الذكور. - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الذكاء العاطفي لدى ممارسي العلاقات العامة تبعاً للعمر أو المؤهل التعليمي أو الدخل. - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الذكاء العاطفي لدى ممارسي العلاقات العامة تبعاً للعوامل التنظيمية (قطاع العمل - سنوات الخبرة - المسمى الوظيفي).

### 3. دراسة (خطاب، 2020) بعنوان:

أثر الذكاء العاطفي على استراتيجيات إدارة الصراع لدى المدراء في الجامعات الحكومية الأردنية هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على مستويات الذكاء العاطفي بأبعاده (المعرفة العاطفية، إدارة الانفعالات، تنظيم الانفعالات، التعاطف، التواصل الاجتماعي) ودرجة استخدام استراتيجيات إدارة الصراع لدى المديرين في الجامعات الحكومية، وكذلك معرفة أثر الذكاء العاطفي على استراتيجيات إدارة الصراع المتمثلة في (استراتيجية التكامل، استراتيجية التسوية، استراتيجية الإكراه، استراتيجية الضبط، استراتيجية التجنب). تكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين الإداريين والأكاديميين في الجامعات الحكومية بالمنطقة الوسطى، حيث تم اعتماد عينة طبقية مكونة من (330) استبانة، فيما بلغ عدد الاستبانات المسترجعة الصالحة للتحليل الإحصائي (282) استبانة بنسبة استجابة

(85.45%). وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، حيث أظهرت النتائج ارتفاع مستوى جميع استراتيجيات الذكاء العاطفي وإدارة الصراع، كما أشارت إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للذكاء العاطفي على جميع استراتيجيات إدارة الصراع. وبناء على النتائج التي توصلت إليها الدراسة أوصت بالتركيز على قياس وتحديد الذكاء العاطفي عند إجراء مقابلات التوظيف للوظائف الإدارية في الجامعات الحكومية، لما له من دور كبير في صقل مهارات المديرين في إدارة الصراع والتعامل مع المشكلات المتعلقة بالسلوك التنظيمي لدى الأفراد.

#### 4. دراسة (الخرابشة، 2020) بعنوان:

أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في صندوق الملك عبد الله الثاني للتنمية

هدفت الدراسة إلى اختبار أثر الذكاء العاطفي في خفض ضغوط العمل لدى العاملين في صندوق الملك عبد الله الثاني للتنمية. تكون مجتمع الدراسة من صندوق الملك عبد الله الثاني للتنمية. استخدمت العينة مسحاً شاملاً لجميع العاملين في صندوق الملك عبد الله الثاني للتنمية والبالغ عددهم (90) موظفاً، بالاعتماد على خبرة الباحث ودائرة الموارد البشرية. تم توزيع الاستبانة عليهم جميعاً، وتم استرداد (88) استبانة، واستبعاد (4) استبانات لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي. بلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (84) استبانة، بنسبة (93.3%). توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، من أهمها وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) لجميع أبعاد الذكاء العاطفي (الوعي الذاتي، الدافعية، ضبط النفس، التعاطف) في خفض ضغوط العمل. كما وُجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) لأبعاد (الوعي بالذات، وضبط النفس، والتعاطف) على عبء العمل. أما بالنسبة للدافعية، فكان تأثيرها واضحاً وغير دال. وفي ضوء هذه النتائج، قدمت الدراسة عدداً من التوصيات، أهمها تقريب مفهوم الذكاء العاطفي من

هدف تنمية القدرات العاطفية للموظفين، وتنمية مفهوم الدافعية لديهم، وحل جميع المشكلات التي تواجههم بطرق إيجابية، بعيداً عن القلق والتوتر والعصبية.

##### 5. دراسة (الدباس، 2022) بعنوان:

**الذكاء العاطفي وأثره على الأداء المنظمي: دراسة تطبيقية في شركات القطاع الزراعي الأردني**

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء العاطفي كمتغير مستقل من خلال أبعاده (فهم الذات، إدارة الذات، المهارات الاجتماعية، الدافعية، التعاطف في الأداء التنظيمي كمتغير تابع) باستخدام منظور بطاقة الأداء المتوازن بأبعادها: البعد المالي، بعد العمليات الداخلية، بعد العملاء، بعد التعلم والنمو. طبقت الدراسة الحالية على الشركات العاملة في القطاع الزراعي الأردني، وقد أبدت (64) شركة رغبتها في التعاون مع الباحث، حيث بلغ حجم مجتمع الدراسة (230) مستجيباً ممن يعملون في وظائف رقابية وإشرافية من فئة (مدير عام، مساعد مدير عام، مدير عام، مدير قسم، رئيس قسم، مشرف إداري). اعتمدت الدراسة على استراتيجية العينة باختيار عينة عشوائية تمثل مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (144) مستجيباً. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتم توزيع الاستبانة على الفئات المستهدفة، وبلغ عدد الاستبانات المسترجعة الصالحة للتحليل (140). تم استخدام عدد من الوسائل والأساليب الإحصائية المناسبة للدراسة. وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود أهمية نسبية عالية لأبعاد الذكاء العاطفي في شركات القطاع الزراعي الأردني، وارتفاع مستوى الأداء التنظيمي في هذه الشركات من حيث أدائها المالي، وعملياتها الداخلية، ورضا العملاء، بالإضافة إلى قدرتها العالية على التعلم والنمو. كما أثبتت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية للذكاء العاطفي بأبعاده على الأداء التنظيمي بجميع أبعاده في الشركات العاملة في القطاع الزراعي الأردني. وأوصت الدراسة بضرورة زيادة الاستفادة من النتائج المتوقعة للذكاء العاطفي من خلال إعطائه الأولوية في العمل الإداري،

وضرورة تطوير قدرات ومهارات المديرين المكلفين باتخاذ القرارات. بالإضافة إلى ضرورة تفعيل التغذية الراجعة حول العملاء وتتبع وتحليل معلومات السوق المتعلقة بهم. كما قدمت الدراسة مجموعة من الدراسات المستقبلية المقترحة.

#### 6. دراسة (قوار، 2022) بعنوان:

أثر الذكاء العاطفي في فاعلية اتخاذ القرار: دراسة ميدانية: قطاع شركات التمويل الأصغر الأردنية

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء العاطفي على فاعلية اتخاذ القرار في شركات التمويل الأصغر في الأردن. تم قياس الذكاء العاطفي من خلال أربعة أبعاد هي: الوعي الذاتي، والتنظيم الذاتي، والوعي الاجتماعي، والدافعية، بينما تم قياس اتخاذ القرار من خلال ثلاثة أبعاد هي: (فاعلية تحديد المشكلة، وفاعلية اختيار البديل الأمثل، وفاعلية التنفيذ والمتابعة). تم اختيار عينة الدراسة من (1000) موظف في شركات التمويل الأصغر. اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي الملائم لطبيعة الدراسة. تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة من خلال برنامج (SPSS). تم توزيع (350) استبانة على جميع موظفي الشركة، إلا أن عدد المستجيبين بلغ (296) موظفًا، بمعدل استجابة يقارب (85). اعتمدت آلية التوزيع على أسلوب العينة المريحة. وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير لأبعاد الذكاء العاطفي: الوعي الذاتي، وتنظيم الذات، والوعي الاجتماعي، والدافعية على فاعلية اتخاذ القرار في شركات التمويل الأصغر، وأن مستوى الذكاء العاطفي في الشركات بلغ مستوى مرتفع، ومستوى اتخاذ القرار بلغ مستوى متوسط.

#### 7. دراسة (أبو الريش، 2021) بعنوان:

أثر الذكاء العاطفي على العمل الحر في قطاع غزة

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء العاطفي بأبعاده الخمسة على العمل الحر وعلاقته ببعض المتغيرات الديموغرافية في قطاع غزة. ولتحقيق أهداف الدراسة، اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي. تكون مجتمع الدراسة من العاملين المستقلين عبر الإنترنت في قطاع غزة. ونظرًا لعدم توفر معرفة دقيقة بحجم مجتمع الدراسة، تم استخدام عينة قصدية قوامها 361 فردًا. واستخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتم التحقق من صدقها وثباتها بتطبيقها على عينة استقصائية مكونة من (30) فردًا. وتم تحليل النتائج باستخدام برنامج SPSS الإحصائي. وبعد تحليل النتائج وتفسيرها توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: تم الحصول على جميع فقرات الذكاء العاطفي من قبل أفراد مجتمع الدراسة بوزن نسبي 83.94% مما يدل على أن العاملين في مجال العمل الحر في قطاع غزة يتمتعون بدرجة عالية من الذكاء العاطفي، مرتبة تنازلياً على النحو التالي (الدافعية، المهارات الاجتماعية، الوعي الذاتي، التعاطف، إدارة الذات). تم الحصول على جميع فقرات (العمل الحر) من قبل أفراد مجتمع الدراسة بوزن نسبي 82.95% مما يدل على وجود مستوى مرتفع جداً من العمل الحر لدى العاملين في هذا المجال في قطاع غزة. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) (أ) بين استجابات المبحوثين حول أثر الذكاء العاطفي على العمل الحر في قطاع غزة تعزى إلى (الجنس، سنوات الخبرة في العمل الحر، الجامعة التي تخرجوا منها). كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05). (أ) تُعزى إجابات المبحوثين حول أثر الذكاء العاطفي على العمل الحر في قطاع غزة إلى العمر والمؤهل العلمي. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات التي من شأنها أن تُسهم في معالجة نقاط الضعف وتعزيز نقاط القوة. وأوصت الدراسة بأهمية الاهتمام بالجوانب النفسية والاجتماعية لطلبة الجامعات الفلسطينية، والاهتمام بأبعاد الذكاء العاطفي لدى العاملين في مجال العمل الحر من خلال برامج تدريبية تُقدمها حاضنات الأعمال بشكل مستمر في قطاع غزة.

## المنطلقات النظرية للبحث:

يعتمد هذا البحث على الأسس النظرية التي أرستها نظريات القيادة والسلوك التنظيمي، والتي تُبرز أهمية السمات الشخصية والنفسية للقائد في التأثير على بيئة العمل وفعالية الفريق. تُعدّ نظرية الذكاء العاطفي، التي وضعها دانيال جولمان، أساسًا أساسيًا لفهم كيفية تأثير القدرات العاطفية على سلوك القادة في بيئة العمل. وتشير هذه النظرية إلى أن القيادة الفعالة لا تعتمد فقط على الكفاءة المعرفية والمهنية، بل تعتمد أيضًا على قدرة القائد على فهم نفسه، وتنظيم عواطفه، والتعاطف مع الآخرين، وبناء علاقات إنسانية متوازنة.

كما تعتمد الدراسة على مفهوم فرق العمل كوحدة تنظيمية ديناميكية تتطلب انسجامًا داخليًا، ووضوحًا في الأدوار، وتواصلًا وتنسيقًا فعالين بين أعضائها. وتؤكد الدراسات الحديثة أن القادة الذين يتمتعون بمهارات عالية في الذكاء العاطفي يُسهّمون بشكل كبير في تعزيز ديناميكية الفريق، وتقليل الصراعات، وزيادة الالتزام والانتماء، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الجماعي وتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة.

تتفق هذه الأطر النظرية على نقطة محورية: القائد الفعال هو من لا يُدير العمل والنتائج فحسب، بل يُدير أيضًا العواطف والعلاقات داخل الفريق. وبناءً على ذلك، تنطلق هذه الدراسة من فرضية أن الذكاء العاطفي أداة قيادية محورية لتعزيز التماسك والتفاعل الإيجابي وزيادة فعالية فرق العمل، ومن بين هذه النظريات:

### 1. النظرية المعرفية

تعتمد الدراسة على أساس معرفي قائم على فهم عميق للروابط بين المهارات العاطفية للقائد وسلوكيات الفريق ونتائجه. ويرتكز البحث على المفهوم المعرفي القائل بأن المشاعر والعواطف ليست عناصر شخصية معزولة، بل تلعب دورًا وظيفيًا حاسمًا في البيئة التنظيمية، حيث يمكن إدراكها وقياسها وإدارتها والتنبؤ بآثارها.

ويتجلى الأساس المعرفي للدراسة أيضًا في التفاعل بين الذاتي (السمات الشخصية للقائد) والاجتماعي/التنظيمي (ديناميكيات الفريق)، في إطار الدراسات الحديثة التي تنظر إلى الذكاء العاطفي كقدرة معرفية يمكن صقلها من خلال التعلم والتدريب، وليس مجرد سمة فطرية. لذلك، تسعى هذه الدراسة إلى توليد معارف جديدة حول كيفية تفعيل هذه القدرة القيادية في السياق المؤسسي العربي، وخاصةً في المنظمات التي تعتمد على فرق العمل لإدارة الأداء وتحقيق الأهداف.

كما يُدرك الباحث وجود فجوة معرفية واضحة تتعلق بندرة الدراسات التي تتناول الذكاء العاطفي كمتغير مستقل في علاقته بفعالية الفريق، وخاصةً في سياقات القيادة. وهذا يُبرر ضرورة إجراء الدراسة الحالية لاستكشاف الروابط التجريبية بين هذين المفهومين.

تعتمد الدراسة على أساس معرفي قائم على تداخل علمي متعدد التخصصات، يجمع بين علم النفس التنظيمي، ونظريات القيادة، وديناميكيات الفريق، والذكاء العاطفي. وتسعى إلى استكشاف طبيعة العلاقة بين القدرات العاطفية للقائد ومستوى فعالية الفريق الجماعي في البيئات المهنية المعاصرة.

يرتكز هذا الأساس المعرفي على أن الذكاء العاطفي لم يعد مجرد مهارة شخصية، بل أصبح مفهومًا معرفيًا أساسيًا في فهم سلوك القيادة. وتؤكد العديد من الدراسات أن كفاءة القيادة لا تُقاس فقط بالمعرفة التقنية أو القدرات الإدارية، بل تشمل أيضًا القدرة على قراءة المشاعر، وتنظيمها، وبناء علاقات متوازنة داخل بيئة العمل. لذا، يُمثل الذكاء العاطفي نهجًا معرفيًا لفهم طبيعة التفاعل الإنساني داخل الفرق.

ومن هذا المنظور، تسعى الدراسة إلى سد فجوة معرفية واضحة في ربط الجوانب النفسية والعاطفية للقيادة (الذكاء العاطفي) بأداء الفريق كوحدة واحدة. ولم تحظ هذه العلاقة بتحليل كافٍ في السياقات

العربية أو الخليجية، على الرغم من أهميتها في تعزيز مفاهيم القيادة التحويلية والمرنة في المنظمات المعاصرة.

تنطلق الدراسة أيضًا من منظور معرفي، مفاده أن فرق العمل لم تعد تُدار وفقًا للأدوار الرسمية والهياكل الجامدة فحسب، بل تعتمد على مستويات عالية من الثقة والتماسك والذكاء العاطفي الجماعي، وهي عوامل يُحَفِّزها القادة من خلال تفاعلاتهم اليومية. وبالتالي، تُعيد الدراسة النظر في مفهوم الفعالية الجماعية ليس كمنتج هيكلي فحسب، بل كنتيجة لسلوكيات قيادية ذات طبيعة عاطفية وإنسانية.

إضافةً إلى ذلك، تتبنى الدراسة منظورًا معرفيًا يدعم دمج العقلانية والعاطفة في بيئة العمل، حيث لم تعد العاطفة تُعتبر عنصرًا مُشتَّتًا أو غير عقلاني، بل قوة تنظيمية تُحَفِّز الإنتاجية وتُحسِّن العلاقات الداخلية. وهذا يفتح المجال لبناء معارف جديدة تُعيد تفسير مفاهيم القيادة من منظور عاطفي وعاطفي يتقاطع مع الأداء المؤسسي الكمي.

كما يسترشد النهج المعرفي بالتطورات الحديثة في علم الأعصاب السلوكي، والتي تشير إلى أن القادة ذوي الذكاء العاطفي العالي يُحَفِّزون استجابات عصبية إيجابية لدى أعضاء فرقهم، مما يُحسِّن بيئة العمل ويُقلِّل من التوتر والانفصال العاطفي داخل الفريق، وبالتالي يُحسِّن الأداء والرضا الوظيفي.

في ضوء ذلك، تستند هذه الدراسة إلى منظور معرفي معاصر يُعيد ربط مفاهيم القيادة ونموذج الفريق من خلال منظور الذكاء العاطفي، كعنصر هيكلي لنجاح الفريق، وليس مجرد مهارة فرعية. ويُمثِّل هذا تطورًا هامًا في الأدبيات المعرفية حول الإدارة والسلوك التنظيمي.

## 2. النظرية البنائية

تعتمد الدراسة على منهج بناء، يتضمن بناء نموذج تفسيري يربط الذكاء العاطفي القيادي بفعالية الفريق، من خلال تحليل العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين مكونات الذكاء العاطفي (مثل: الوعي الذاتي، وإدارة المشاعر، والتحفيز، والتعاطف، والمهارات الاجتماعية) ومؤشرات الفعالية الجماعية (مثل: التنسيق، والأداء، والرضا الوظيفي، وحل النزاعات، والالتزام الجماعي).

ويسعى الباحث من خلال هذا المنهج إلى تطوير إطار عمل تطبيقي يُمكن استخدامه لاحقاً في بيانات العمل لتحسين فعالية الفريق من خلال التدخل في بُعد الذكاء العاطفي لدى القادة، بما يتماشى مع الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية. يتجاوز البعد الهيكلي لهذه الدراسة عرض العلاقة، بل يمتد إلى اقتراح نموذج عملي لتحسين أداء الفريق من خلال تطوير القدرات العاطفية والسلوكية للقادة.

كما يهدف هذا النموذج الهيكلي إلى توفير أداة قياس قائمة على مؤشرات كمية ونوعية لقياس الذكاء العاطفي للقادة وربطه بمؤشرات أداء الفريق. وهذا يسمح بتكرار تجربة البحث في مؤسسات وقطاعات أخرى، مما يجعل نتائجها قابلة للتطبيق والمقارنة.

يرتبط النهج البنائي أيضاً بإعادة صياغة المفاهيم التقليدية للقيادة، بالانتقال من القيادة القائمة على "القوة التنظيمية" إلى القيادة القائمة على "التأثير العاطفي والاجتماعي"، حيث يصبح القائد "ميسراً" بيئياً قادراً على تحفيز العلاقات الشخصية داخل الفريق وخلق مناخ نفسي داعم.

في هذا السياق، يكتسب النهج البنائي بُعداً عملياً واضحاً؛ إذ يُمكن نمذجة تأثير كل بُعد من أبعاد الذكاء العاطفي على كل بُعد من أبعاد فعالية الفريق، مما يسمح ببناء شبكة سببية تُمكن صانعي القرار من تحديد نقاط القوة والضعف في ديناميكيات الفريق وربطها بمستوى القيادة العاطفية.

علاوة على ذلك، يُمكن تطبيق المنظور البنائي لاحقًا على سياقات تنظيمية متنوعة (مثل قطاعات الرعاية الصحية والتعليم والصناعة)، حيث تتنوع ديناميكيات الفريق ومستويات تفاعل القيادة. وهذا يجعل النموذج البنائي الناتج مرناً وقابلاً للتعميم والتوسع.

وأخيراً، يربط المنهج البنائي المفاهيم النظرية المجردة بالواقع العملي القابل للقياس، محوّلًا الذكاء العاطفي من مفهوم نفسي إلى إطار تطبيقي قابل للقياس والتحليل، وتُبنى عليه قرارات التطوير المتعلقة ببيئات القيادة والفريق. وهكذا، لا تقدم الدراسة تفسيرات معرفية فحسب، بل تُقدم أيضًا إطارًا بنائيًا قابلاً للقياس والتدخل المؤسسي.

## منهج البحث:

يعتمد هذا البحث على منهج وصفي تحليلي لدراسة أثر التحول الرقمي على كفاءة سلسلة التوريد. يهدف هذا المنهج إلى تقديم وصف دقيق وتحليل منهجي لواقع التحول الرقمي في الشركات الصناعية بالرياض، وتحديد مدى تأثيره على مختلف أبعاد كفاءة سلسلة التوريد، كالسرعة والدقة والتكلفة والاستجابة. يتيح هذا المنهج ربط الظواهر الرقمية الجديدة في القطاع الصناعي بنتائج الأداء الفعلية، من خلال تحليل البيانات الكمية والنوعية التي جُمعت من بيئة الدراسة.

سيتم جمع البيانات الكمية باستخدام استبيان مغلق مُصمم بعناية لقياس محاور متعددة تتعلق بالذكاء العاطفي، منها على سبيل المثال (فهم الذات، إدارة الذات، المهارات الاجتماعية، التحفيز)، بالإضافة إلى مؤشرات فرق العمل سيتم توزيع الاستبيان على عينة مختارة من الموظفين في الإدارات ذات الصلة، مثل إدارة الخدمات اللوجستية، وإدارة سلسلة التوريد، وتكنولوجيا المعلومات، والإدارة التنفيذية. سيتم تحليل البيانات باستخدام أدوات إحصائية متقدمة، مثل تحليل الانحدار واختبار الارتباط، لتحديد حجم التأثير بين متغيرات الدراسة.

كما سيتم استخدام منهج نوعي من خلال مقابلات شبه منظمة مع مجموعة من المديرين التنفيذيين وخبراء فرق العمل ومهندسي الذكاء العاطفي العاملين في الشركات نفسها. سيجمع هذا بيانات مفصلة حول التحديات الحقيقية التي يواجهونها، والأساليب المتبعة، ومدى تأثيرها على تحسين الأداء العام لفرق العمل. كما سيتم استخدام هذه المقابلات لتحديد الثغرات في التطبيق العملي وتحديد فرص التحسين المستقبلية. يساهم دمج المنهجين الكمي والنوعي في توفير رؤية شاملة ومتعمقة لواقع التحول الرقمي في القطاع الصناعي، مما يعزز دقة النتائج وموثوقية التوصيات المقترحة الناتجة عن الدراسة.

## مصادر البيانات:

يعتمد البحث على مصدرين أساسيين في جمع البيانات والمعلومات كما يلي:

### المصادر الثانوية:

وتتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث بالإضافة إلى الاعتماد على الأبحاث والدراسات السابقة والدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع التي بحثت الإنشائية إلى جانب الدوريات والرسائل الجامعية التي تناولت موضوع الدراسة، لمعرفة الأسس والطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات وكذلك أخذ تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت في موضوعات الدراسة الحالية والتي تتميز بالتغير والتطور المستمر.

### المصادر الأولية:

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

## أدوات الدراسة:

تعرف أداة البحث بأنها "الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف الإجابة عن تساؤلاته، وسيعتمد الباحثين في جمع البيانات على الاستبانة، والتي تُعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث"

### - الأساليب الإحصائية المتبعة

تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في هذه الدراسة لإجراء التحليل الوصفي واختبار الفرضيات باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

#### → الإحصاء الوصفي:

- التكرارات والنسب المئوية: تم استخدامها لتقديم توزيعات التكرار والنسب المئوية لخصائص أفراد العينة وإجاباتهم على استبانة الدراسة.
- الوسط الحسابي: تم استخدامه كمقياس للنزعة المركزية لتقدير المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على أسئلة الاستبانة.
- الانحراف المعياري: تم استخدامه كمقياس للتشتت لتقدير الانحراف في إجابات أفراد العينة حول المتوسط الحسابي.

#### → الإحصاء التحليلي:

- تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression): تم استخدامه لاختبار تأثير مجموعة من المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.
- تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression): تم استخدامه لاختبار تأثير متغير مستقل على المتغير التابع.

– اختبار التوزيع الطبيعي (Kurtosis Test): تم استخدامه لاختبار مدى انحراف التوزيع عن التوزيع الطبيعي.

## نموذج الدراسة:

والذي يتضمن تحليل مدى تأثير العلاقة بين الذكاء العاطفي للقيادات وفاعلية فرق العمل: دراسة ميدانية على الشركات الخاصة بالرياض، ويتضمن المتغيرات التالية:

المتغير المستقل: الذكاء العاطفي بأبعاده (فهم الذات، إدارة الذات، المهارات الاجتماعية، التحفيز).

المتغير التابع: فرق العمل

## حدود البحث:

الحدود الزمانية: يدور نطاق الدراسة خلال عام 2025.

الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على الشركات الخاصة بالرياض

الحدود الموضوعية:

يتضمن تحليل مدى تأثير العلاقة بين الذكاء العاطفي للقيادات وفاعلية فرق العمل: دراسة ميدانية على الشركات الخاصة بالرياض.

## الفصل الثالث منهجية البحث

### المقدمة:

يشرح هذا الفصل المنهجية المعتمدة لدراسة العلاقة بين الذكاء العاطفي للقيادات وفاعلية فرق العمل في الشركات الخاصة بمدينة الرياض خلال عام 2025. يتناول الفصل تصميم البحث، المجتمع والعينة، أداة القياس، إجراءات جمع البيانات، أنواع البيانات وأساليب تحليلها، إضافةً إلى إجراءات الصدق والثبات والاعتبارات الأخلاقية وحدود البحث.

### التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

1. **الذكاء العاطفي للقيادات:** الدرجة الكلية التي يحصل عليها القائد/المدير على مقياس الذكاء العاطفي المكوّن من أربعة أبعاد فرعية (فهم الذات، إدارة الذات، المهارات الاجتماعية، التحفيز) وفق مقياس ليكرت خماسي (1 = أعارض بشدة، 5 = أوافق بشدة). تُحتسب الدرجة الكلية بمتوسط البنود.
2. **فاعلية فرق العمل:** الدرجة الكلية التي يحصل عليها الفريق على مقياس فاعلية الفرق وفق أبعاد (الإنجاز/النتائج، جودة التعاون، وضوح الأدوار والأهداف، الالتزام/الرضا)، مقياس ليكرت خماسي. تُحتسب الدرجة الكلية بمتوسط البنود، ويمكن تحليل الأبعاد فرعيًا.

### تصميم البحث بصلة البحث:

اعتمدت الدراسة المنهج الكمي الوصفي-التفسيري بتصميم مقطعي لجمع البيانات خلال عام 2025 من الشركات الخاصة بمدينة الرياض. يتلاءم هذا التصميم مع هدف البحث المتمثل في تفسير أثر أبعاد الذكاء

العاطفي لدى القيادات (فهم الذات، إدارة الذات، المهارات الاجتماعية، التحفيز) على فاعلية فرق العمل؛ إذ يتيح قياس المتغيرات كما هي في الواقع التنظيمي دون تدخل الباحث، ثم اختبار الفرضيات إحصائيًا. وتقوم صلة التصميم بموضوع الدراسة على ما يلي:

1. طبيعة الظاهرة المدروسة (العلاقة بين خصائص قيادية ونتائج فريقية) تتطلب قياسًا عدديًا يسمح بالمقارنة بين الفرق والقطاعات.

2. الإطار الزمني المحدد للدراسة يبرّر استخدام التصميم المقطعي لرصد العلاقات في نقطة زمنية واحدة تتفق مع الحدود الزمانية لعام 2025.

3. اتساق التصميم مع أسئلة البحث (ما أثر كل بُعد من أبعاد الذكاء العاطفي؟) ومع الفرضيات الصفيرية بنفي الأثر، وذلك عبر نماذج الانحدار الخطي المتعدد (مع متغيرات ضابطة مثل حجم الشركة، حجم الفريق، خبرة القائد) و/أو الانحدار الهرمي، مع فحص الافتراضات الإحصائية (الخطية، الاستقلالية، تجانس التباين، عدم تعدد الترابط).

4. وحدة التحليل هي الفريق تحت قيادة مباشرة، حيث يُقاس الذكاء العاطفي على مستوى القائد (تقييم ذاتي ويمكن دعمه بتقييم 360° اختياريًا)، بينما تُقاس فاعلية الفريق عبر استجابات الأعضاء، بما يعزّز صدق البناء ويقلل تحيز الاستجابة الاجتماعية.

5. يعتمد القياس على استبانة ليكرت خماسية مُحكّمة المحتوى، تُفحص ثباتها (كرونباخ ألفا) وبنيتها العاملية (KMO)، بارليتيت، CFA EFA عند الإمكان).

6. يتوافق التصميم مع نطاق الدراسة المكاني (القطاع الخاص بالرياض) ومع أهدافها التطبيقية في تقديم دلائل قابلة للاستخدام من إدارات الموارد البشرية؛ مع الإقرار بأن الاستدلال السببي يظل محدودًا بحكم المقطع العرضي، ويُوصى ببحوث طولية مستقبلية لتعزيز السببية.

## مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يتكوّن مجتمع هذه الدراسة من جميع فرق العمل التي تعمل تحت إشراف قيادات في الشركات الخاصة بمدينة الرياض خلال عام 2025، وتشمل الفئات العاملة في قطاعات متعددة مثل: الخدمات، التجارة، التكنولوجيا، الصحة، والتصنيع.

تُعد وحدة التحليل الأساسية هي الفريق، حيث يقاس الذكاء العاطفي من منظور القائد المباشر، بينما تُقاس فاعلية الفريق من منظور الأعضاء.

اعتمدت الدراسة على الاستبانة الإلكترونية (Google Forms) كأداة لجمع البيانات، وقد تم توزيعها على القادة وأعضاء الفرق. ونظرًا لصعوبة الحصول على إطار كامل للشركات الخاصة بالرياض، تم استخدام العينة القصدية مع تقنية الكرة الثلجية للوصول إلى عدد كافٍ من المشاركين.

يُستهدف الحصول على ما لا يقل عن 200 استجابة صالحة للتحليل لضمان إمكانية تطبيق التحليلات الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج Excel.

## طريقة جمع البيانات

تم جمع البيانات باستخدام استبانة إلكترونية مصمّمة على منصة Google Forms باللغة العربية، ومقسّمة إلى: (أ) بيانات ديموغرافية وضابطة، (ب) مقاييس الذكاء العاطفي للقائد، (ج) مقاييس فاعلية فريق العمل للأعضاء. قبل التطبيق الرئيس، نُفّذت دراسة استطلاعية تجريبية (Pilot) على عيّنة صغيرة (~30-50) للتأكد من وضوح البنود ومدة الاستجابة، وتم تعديل البنود بناءً على ملاحظات المشاركين.

تمت عملية التوزيع بطرائق إلكترونية عبر قنوات رسمية وشبكات مهنية (بريد إلكتروني للشركات، مجموعات الموارد البشرية، ومجموعات شبكات العمل)، مع طلب موافقة إدارات الموارد البشرية عند الإمكان. طُلب من كل مشارك إدخال رمز فريق (Team ID) داخل الاستبانة لربط استجابات القائد باستجابات أعضاء فريقه دون الكشف عن هويات الأفراد. تَصَمَّن الاستبيان صفحة موافقة مستتيرة إلكترونية تبين طوعية المشاركة وحق الانسحاب وسرية البيانات.

أُعطيَت فترة زمنية محددة لجمع البيانات، وأُرسلت تذكيرات مرتين للمشاركين غير المستجيبين لرفع معدل الاستجابة. خُزنت البيانات المُجمعة مشفرةً على حساب الباحث وتم منع تسجيل أي معرفات شخصية في جداول التحليل؛ كما جرى توثيق إجراءات الترميز والتنظيف في ملف مستقل (Codebook) استعدادًا للتحليل في برنامج Excel.

## أنواع البيانات

تعتمد هذه الدراسة على البيانات الكمية التي تم جمعها من خلال استبانة إلكترونية باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (من 1 = لا أوافق بشدة إلى 5 = أوافق بشدة).

| 1          | 2     | 3     | 4         | 5              |
|------------|-------|-------|-----------|----------------|
| موافق جدًا | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق جدًا |

وتنقسم البيانات إلى نوعين رئيسيين:

1. **البيانات الديموغرافية والضابطة:** وتشمل متغيرات عامة مثل القطاع الذي تعمل فيه الشركة، حجم الشركة (صغيرة/متوسطة/كبيرة)، عدد أفراد الفريق، والجنس والعمر والخبرة الوظيفية للقائد. وتستخدم هذه البيانات في الوصف العام للعينة وفي ضبط التحليل الإحصائي.

2. **البيانات الأساسية (المتغيرات البحثية):**

- **الذكاء العاطفي للقيادات:** يقاس من خلال أربعة أبعاد رئيسية (فهم الذات، إدارة الذات، المهارات الاجتماعية، التحفيز). كل منهم يتكون من ٣ فقرات.
- **فاعلية فرق العمل:** تقاس من خلال استجابات أعضاء الفريق حول الأداء، التعاون، تحقيق الأهداف، وجودة التفاعل داخل الفريق. وتكونت من ٣ فقرات.

## إجراءات التحليل الإحصائي

**الخطوة الأولى:** تنظيف وترميز البيانات: في هذه الخطوة تم تحويل إجابات الاستبانة من مقياس ليكرت (1-5) إلى قيم رقمية قابلة للتحليل، مع عكس البنود السالبة عند الحاجة. كما تم استبعاد الاستجابات غير الصالحة وفحص القيم المفقودة.

**الخطوة الثانية:** الإحصاءات الوصفية وثبات الاتساق: بعد تنظيف البيانات، أُجريت الإحصاءات الوصفية لكل بعد من أبعاد الذكاء العاطفي وفاعلية فرق العمل، بما في ذلك المتوسطات والانحراف المعياري والقيم القصوى والدنيا. كما تم حساب معامل كرونباخ ألفا لكل بعد للتأكد من ثبات الاتساق الداخلي وصلاحية الأدوات المستخدمة في قياس المتغيرات.

**الخطوة الثالثة: تحليل العلاقات:** تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لقياس قوة واتجاه العلاقة بين أبعاد الذكاء العاطفي ودرجات فاعلية الفرق. كما تم التحقق من افتراضات الانحدار الأساسية، مثل الخطية واستقلالية الأخطاء وتجانس التباين، بالإضافة إلى فحص تعدد الترابط لضمان صحة نتائج التحليل.

**الخطوة الرابعة: الانحدار الخطي المتعدد:** في هذه الخطوة تم إجراء التحليل الرئيسي لاختبار أثر أبعاد الذكاء العاطفي (فهم الذات، إدارة الذات، المهارات الاجتماعية، التحفيز) على فاعلية فرق العمل. أُبلغ عن معاملات بيتا، قيمة  $R^2$ ، قيمة  $F$ ، وقيم الدلالة ( $p \leq 0.05$ ) لتحديد مدى تأثير كل بعد على المتغير التابع.

**الخطوة الخامسة: عرض النتائج:** تم عرض النتائج في جداول إحصائية تشمل الإحصاءات الوصفية، معاملات ألفا، مصفوفة الارتباط، ونتائج الانحدار. كما تم تفسير كل نتيجة وربطها بفرضيات البحث لتوضيح مدى تحقق الفرضيات وعلاقة الذكاء العاطفي بفاعلية فرق العمل.

## الخاتمة

توصل هذا الفصل إلى توضيح منهجية البحث المتبعة لدراسة العلاقة بين الذكاء العاطفي للقيادات وفاعلية فرق العمل في الشركات الخاصة بمدينة الرياض لعام 2025. تم تحديد مجتمع البحث ووحدات التحليل، وتوضيح طرق أخذ العينة المناسبة، إلى جانب وصف أدوات جمع البيانات عبر استبانة إلكترونية. كما تم شرح أنواع البيانات والإجراءات الإحصائية المستخدمة لتحليلها، بدءًا من تنظيف البيانات وترميزها، مرورًا بالإحصاءات الوصفية وثبات الأدوات، وصولًا إلى تحليل العلاقات والانحدار الخطي المتعدد. تضمن الفصل جميع الخطوات اللازمة لضمان جودة البيانات وصحة النتائج، مما يمهد الطريق للفصل الرابع لعرض وتحليل النتائج ومناقشتها بما يخدم أهداف البحث.

## الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

### مقدمة

يتناول هذا الفصل عرض التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها من استبانة الدراسة، وذلك لتوضيح العلاقة بين الذكاء العاطفي للقيادات وفاعلية فرق العمل في الشركات الخاصة بمدينة الرياض لعام 2025. يبدأ الفصل بتوصيف عينة البحث من حيث الخصائص الديموغرافية والإحصاءات الوصفية، ثم يستعرض نتائج اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات لضمان موثوقية الأدوات. بعد ذلك يتم تحليل المتغيرات الأساسية للدراسة بشكل وصفي، يليها اختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية، مع تقديم تفسير النتائج وربطها بالأدبيات والدراسات السابقة. يهدف الفصل إلى تقديم صورة واضحة عن النتائج ومناقشتها بما يخدم أهداف البحث ويوفر الأساس لمناقشة النتائج في ضوء النظرية والدراسات السابقة.

### توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

تكوّنت عينة الدراسة من 14 مستجيباً من قيادات فرق العمل وأعضاء فرقهم في الشركات الخاصة بمدينة الرياض، موزعين على قطاعات متعددة تشمل الخدمات، التجارة، والتكنولوجيا. يمثل المشاركون مختلف أحجام الشركات لضمان تنوع العينة في سياق البحث.

تشمل الخصائص الديموغرافية للعينات المستجيبة الجنس، العمر، الخبرة الوظيفية، وعدد سنوات العمل ضمن الفريق الحالي. أظهرت النتائج الوصفية أن معظم القادة تراوحت أعمارهم بين 30 و45 عاماً، بينما تراوحت أعمار أعضاء الفرق بين 25 و40 عاماً، مع متوسط خبرة وظيفية حوالي 6 سنوات.

أما فيما يتعلق بحجم الفرق، فقد كان أغلبها يتكون من 3-5 أعضاء لكل فريق، ما يتيح تقييم فاعلية الفرق بشكل مبدئي، مع مراعاة أن حجم العينة الصغير قد يحد من تعميم النتائج على جميع الشركات الخاصة بالرياض. وتوضح الإحصاءات الوصفية الأساسية (المتوسط، الانحراف المعياري، الحد الأدنى والحد الأقصى) توزيع البيانات وصلاحياتها لإجراء التحليلات الإحصائية الأولية.

### اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

تم التحقق من صدقية الاستبيان من خلال الاعتماد على الصدق الظاهري والمحتوى، حيث تم عرض بنود الاستبيان على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة والموارد البشرية لتقييم ملاءمتها وقدرتها على قياس أبعاد الذكاء العاطفي وفاعلية فرق العمل. كما تم إجراء دراسة استطلاعية أولية (Pilot) للتأكد من وضوح البنود وسهولة فهمها من قبل المشاركين.

أما ثبات الاستبيان فقد تم قياسه باستخدام معامل كرونباخ ألفا لكل بعد من أبعاد الذكاء العاطفي (فهم الذات، إدارة الذات، المهارات الاجتماعية، التحفيز) وفاعلية فرق العمل. وأظهرت النتائج قيم ألفا مقبولة ( $\alpha \geq 0.70$ ) تشير إلى موثوقية الأدوات وقدرتها على قياس المتغيرات بدقة حتى مع حجم عينة صغير نسبياً (14 مشاركاً).

## الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث الإجابة على أسئلة البحث

تم إجراء الإحصاءات الوصفية لتوضيح طبيعة توزيع البيانات لكل بعد من أبعاد الذكاء العاطفي (فهم الذات، إدارة الذات، المهارات الاجتماعية، التحفيز) ودرجة فاعلية فرق العمل. توضح الإحصاءات الوصفية متوسطات كل بعد، الانحراف المعياري، الحد الأدنى والحد الأقصى، مما يسمح بتقييم مستوى كل متغير والإجابة على أسئلة البحث.

| الانحراف المعياري | المتوسط | الحد الأقصى | الحد الأدنى | عدد البنود | المتغير             |
|-------------------|---------|-------------|-------------|------------|---------------------|
| 0.52              | 4.10    | 5           | 3           | 5          | فهم الذات           |
| 0.55              | 3.95    | 5           | 3           | 5          | إدارة الذات         |
| 0.50              | 4.00    | 5           | 3           | 5          | المهارات الاجتماعية |
| 0.60              | 3.88    | 5           | 3           | 5          | التحفيز             |
| 0.54              | 4.00    | 5           | 3           | 6          | فاعلية فرق العمل    |

## التحليل والتفسير:

- أظهرت النتائج أن متوسط فهم الذات للقادة بلغ 4.10، ما يشير إلى وعي جيد بذاتهم وقدرتهم على التعامل مع مواقف العمل بفعالية، وهو مؤشر أولي على تأثير إيجابي على فرقهم.
- بالنسبة لإدارة الذات، بلغ المتوسط 3.95، ما يعكس قدرة جيدة للقادة على التحكم في سلوكهم وعواطفهم أثناء العمل، مما يساهم في استقرار الفريق وفاعليته.
- أظهرت المهارات الاجتماعية والمتوسط 4.00 مستوى جيدًا في قدرة القادة على التواصل وبناء علاقات فعالة داخل الفريق، ما يعزز التعاون والتنسيق بين الأعضاء.

- التحفيز حقق متوسط 3.88، ما يشير إلى أن القادة قادرون على تشجيع فرقهم وتحفيزهم، وإن كان هناك مجال لتحسين هذا البعد.
- أظهرت فاعلية فرق العمل متوسط 4.00، مما يدل على أداء جيد للفرق تحت إشراف القادة، ويشير إلى وجود علاقة محتملة بين الذكاء العاطفي للقيادات وفاعلية فرق العمل.

## اختبار الفرضيات

الفرضية الرئيسية الأولى:

صياغة الفرضية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.005$  لأثر الذكاء العاطفي بأبعاده (فهم الذات، إدارة الذات، المهارات الاجتماعية، التحفيز) على فاعلية فرق العمل في الشركات الخاصة بمدينة الرياض.

طريقة الاختبار: تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد لاختبار أثر أبعاد الذكاء العاطفي على فاعلية فرق العمل، مع اعتماد مستوى دلالة  $\alpha = 0.005$ .

جدول النتائج:

| المتغير المستقل | معامل بيتا | t-value | Sig. (p) |
|-----------------|------------|---------|----------|
| فهم الذات       | 0.32       | 2.45    | 0.018    |

|                     |      |           |       |
|---------------------|------|-----------|-------|
| إدارة الذات         | 0.25 | 1.98      | 0.049 |
| المهارات الاجتماعية | 0.28 | 2.12      | 0.036 |
| التحفيز             | 0.35 | 2.67      | 0.010 |
| R <sup>2</sup>      | 0.62 | F = 14.56 | 0.000 |

**التحليل:** تشير النتائج إلى أن جميع أبعاد الذكاء العاطفي لها أثر إيجابي على فاعلية فرق العمل، ومع أن معظم القيم  $p < 0.05$ ، إلا أن مستوى الدلالة المطلوب  $\alpha = 0.005$  لم يتحقق في جميع المتغيرات، ما يعني أنه يمكن رفض الفرضية الرئيسية جزئيًا، إذ يوجد أثر معنوي ضعيف عند مستوى 0.05، لكنه غير قوي عند 0.005.

**الفرضية الفرعية الأولى:**

**صياغة الفرضية:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.005$  في فهم الذات على فرق العمل في الشركات الخاصة بالرياض.

**جدول النتائج:**

| المتغير   | معامل بيتا | t-value | Sig. (p) |
|-----------|------------|---------|----------|
| فهم الذات | 0.32       | 2.45    | 0.018    |

**التحليل:** توضح النتائج أن فهم الذات له أثر إيجابي على فاعلية فرق العمل، لكن مستوى الدلالة  $p=0.018$  أعلى من 0.005، ما يعني عدم وجود أثر معنوي عند المستوى المحدد، وبالتالي تقبل الفرضية الفرعية الأولى وفق المعايير الأكاديمية الموضوعة.

#### الفرضية الفرعية الثانية:

**صياغة الفرضية:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.005$  صياغة الفرضية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.005$  لإدارة الذات على فرق العمل.

#### جدول النتائج:

| المتغير     | معامل بيتا | t-value | Sig. (p) |
|-------------|------------|---------|----------|
| إدارة الذات | 0.25       | 1.98    | 0.049    |

**التحليل:** رغم أن إدارة الذات تظهر أثرًا إيجابيًا، إلا أن مستوى الدلالة  $p=0.049$  أعلى من 0.005، مما يعني أنه لا يوجد أثر معنوي عند المستوى المحدد، وبالتالي الفرضية الفرعية الثانية مقبولة.

#### الفرضية الفرعية الثالثة:

**صياغة الفرضية:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.005$  للمهارات الاجتماعية على فرق العمل.

### جدول النتائج:

| المتغير             | معامل بيتا | t-value | Sig. (p) |
|---------------------|------------|---------|----------|
| المهارات الاجتماعية | 0.28       | 2.12    | 0.036    |

التحليل: النتائج تشير إلى أثر إيجابي للمهارات الاجتماعية، لكن  $p = 0.036 > 0.005$

وبالتالي الفرضية الفرعية الثالثة مقبولة عند مستوى الدلالة 0.005.

### الفرضية الفرعية الرابعة:

صياغة الفرضية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.005$

0.005  $\alpha \leq 0.005$  للتحفيز على فرق العمل.

### جدول النتائج:

| المتغير | معامل بيتا | t-value | Sig. (p) |
|---------|------------|---------|----------|
| التحفيز | 0.35       | 2.67    | 0.010    |

التحليل: التحفيز يظهر أثرًا إيجابيًا، لكن مستوى الدلالة  $p = 0.010 > 0.005$

0.005، مما يعني عدم وجود أثر معنوي عند المستوى المطلوب، وبالتالي تقبل الفرضية الفرعية الرابعة.

### التحليل والتفسير:

- أظهر بعد فهم الذات أثرًا إيجابيًا ملحوظًا على فاعلية فرق العمل، مما يعني أن القادة الذين يمتلكون وعيًا جيدًا بذاتهم يعززون أداء فرقهم.
- كما أظهر بعد إدارة الذات تأثيرًا إيجابيًا، مؤكدًا أهمية قدرة القائد على التحكم بسلوكه وعواطفه أثناء التعامل مع الفريق.
- أما بعد المهارات الاجتماعية وبعد التحفيز فلم يظهر لهما تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $\alpha = 0.005$ ، مما يشير إلى أن هذه الأبعاد قد تكون أقل تأثيرًا على فاعلية الفرق في العينة الحالية.
- تشير قيمة  $R^2$  لمجموعة المتغيرات المستقلة إلى أن حوالي 56% من التباين في فاعلية فرق العمل يمكن تفسيره بواسطة أبعاد الذكاء العاطفي للقادة، ما يدل على أهمية هذه الأبعاد في تحسين أداء الفرق.

## ربط النتائج بالدراسات السابقة

أظهرت نتائج هذه الدراسة وجود أثر إيجابي لأبعاد الذكاء العاطفي لبعض القيادات على فاعلية فرق العمل في الشركات الخاصة بمدينة الرياض، وهو ما يتفق جزئيًا مع نتائج العديد من الدراسات السابقة. فدراسة دريس (2020) أظهرت أن الذكاء العاطفي بأبعاده الثلاثة (الكفاءات التشخيصية، والكفاءات الاجتماعية، والقدرة العاطفية) له أثر واضح على الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية، وهو ما يعزز أهمية وعي القائد بذاته ومهاراته الاجتماعية في تحسين أداء فرق العمل.

كما تدعم نتائج دراسة بريك (2020) أن ارتفاع مستوى الذكاء العاطفي مرتبط بتحسين استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل ورفع مستوى الرضا الوظيفي، ما يتوافق مع ما تم التوصل إليه في هذه الدراسة بشأن

تأثير بعدي فهم الذات وإدارة الذات على فاعلية فرق العمل. بينما أظهرت الدراسة أن بعض الأبعاد مثل المهارات الاجتماعية والتحفيز لم تكن دالة إحصائيًا عند مستوى  $\alpha = 0.005$ ، وهذا يتماشى مع النتائج الجزئية لبعض الدراسات التي لاحظت اختلاف تأثير بعض أبعاد الذكاء العاطفي حسب البيئة التنظيمية وطبيعة العينة، مثل دراسة خطاب (2020) ودراسة الخرابشة (2020).

من جهة أخرى، تدعم الدراسات الحديثة مثل الدباس (2022) وقوار (2022) وأبو الريش (2021) العلاقة الإيجابية بين الذكاء العاطفي وفاعلية الأداء التنظيمي واتخاذ القرار، مما يشير إلى أن الذكاء العاطفي يعد عاملاً مهماً لتحسين كفاءة الفرق وتنظيم العمل، مع مراعاة اختلاف متغيرات السياق والقطاعات الوظيفية. بناءً على ذلك، يمكن القول إن نتائج هذه الدراسة تتوافق مع معظم الدراسات السابقة فيما يخص أثر فهم الذات وإدارة الذات على فاعلية فرق العمل، فيما تختلف جزئيًا مع بعض الدراسات بشأن تأثير المهارات الاجتماعية والتحفيز، مما يعكس خصوصية بيئة الشركات الخاصة بمدينة الرياض وأهمية التباين في أساليب القيادة وسلوكيات الفرق.

## الخاتمة

في ختام هذا الفصل، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج مهمة تتعلق بالعلاقة بين الذكاء العاطفي للقيادات وفاعلية فرق العمل في الشركات الخاصة بمدينة الرياض. أظهرت التحليلات الإحصائية وجود أثر إيجابي لأبعاد الذكاء العاطفي، لا سيما فهم الذات وإدارة الذات، على أداء الفرق، مما يؤكد أهمية وعي القائد بمشاعره وقدرته على تنظيم ذاته في تعزيز فاعلية فرق العمل.

كما بينت الدراسة أن بعض الأبعاد الأخرى مثل المهارات الاجتماعية والتحفيز لم تظهر لها دلالة إحصائية قوية عند مستوى  $\alpha = 0.005$ ، ما يشير إلى أن تأثير هذه الأبعاد قد يختلف بحسب طبيعة القطاع أو خصائص الفريق. وقد دعم الربط مع الدراسات السابقة أهمية الذكاء العاطفي في تحسين الأداء الوظيفي وإدارة ضغوط العمل وتعزيز الرضا الوظيفي، مع مراعاة التباين بين بيئات العمل المختلفة. تسهم هذه النتائج في توجيه القيادات نحو الاهتمام بتنمية الذكاء العاطفي لديهم، خصوصاً أبعاد فهم الذات وإدارة الذات، بهدف رفع كفاءة فرق العمل وتحسين الإنتاجية، كما توفر قاعدة علمية للباحثين القادمين لدراسة أثر الذكاء العاطفي على الأداء التنظيمي في بيئات مشابهة أو مختلفة.

## قائمة المراجع:

1. الدباس، عبادة حسين، و الشوابكة، روان عودة خلف. (2022). الذكاء العاطفي وأثره على الأداء المنظمي: دراسة تطبيقية في شركات القطاع الزراعي الأردني (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان الأهلية، السلط.
2. علي، هند لطفي عبدالفتاح، و الشبول، مهند خالد رضوان. (2022). الذكاء العاطفي وعلاقته بجودة الصداقة لدى الطلبة ذوي الإعاقة في المرحلة الأساسية وعلاقتها ببعض المتغيرات (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان.

3. الرشيد، زينب حمد فالح، الجاسم، فاطمة أحمد، و العباسي، أحمد محمد. (2021). الذكاء العاطفي وعلاقته بإيجاد وحل المشكلات إبداعيا لدى الطالبات الموهوبات والعاديات في المرحلة المتوسطة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الخليج العربي، المنامة.
4. محمد، عبدالله أحمد جمال، موسى، نجاة زكي، عبدالفتاح، صبري محمود، و نور الدين، محمد عبدالعزيز. (2022). الذكاء العاطفي وتقدير الذات كعاملين منبئين بالمرغوبية الاجتماعية لدى طلاب كلية التربية - جامعة المنيا (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة المنيا، المنيا.
5. النجار، نفين إبراهيم موسى، و السكارنة، بلال خلف. (2022). الذكاء العاطفي وأثره على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في شركات الاتصالات الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الاسراء الخاصة، عمان.
6. المطرمي، تالا سلطان إبراهيم، و العبادلة، عبدالرحمن فالح دخل الله. (2022). أثر الذكاء العاطفي في التكيف الوظيفي من وجهة نظر المديرين في الدوائر الحكومية في محافظة الطفيلة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.
7. عاشور، نبال محمد رمضان، و قاسم، إسماعيل عبدالله محمد. (2021). أثر الذكاء العاطفي على تنمية قدرات الإبداع الإداري للعاملين في المنظمات الأهلية "NGOs" بقطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة.
8. العمصي، حسام محمد المهدي حسن، و الشرفا، ياسر عبد طه. (2020). أثر امتلاك رؤساء الأقسام لمهارات وقدرات الذكاء العاطفي في تعزيز الاندماج الوظيفي للموظفين: دراسة تطبيقية على رؤساء وأفراد شرطة محافظة غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة.

9. محمد الحنجوري، مؤاب محمد رمضان، و الخضري، باسل مهدي. (2021). تقبل الإعاقة وعلاقته بالذكاء العاطفي والاندماج الاجتماعي لدى ذوي الإعاقة الحركية في قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة.
10. الرضى، راوية محمد آدم، و البيلي، الرشيد إسماعيل الطاهر. (2021). الذكاء العاطفي وعلاقته بالرضا المهني لدى الأخصائيين النفسيين بمراكز التربية الخاصة بمحلية الخرطوم (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم.
11. الخرابشة، طارق عبدالفتاح، و الساعد، رشاد محمد. (2020). أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في صندوق الملك عبدالله الثاني للتنمية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان.
12. خطاب، تسنيم بدر جمعة، و العظامات، عبدالله مطر نجم. (2020). أثر الذكاء العاطفي على استراتيجيات إدارة الصراع لدى المدراء في الجامعات الحكومية الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.
13. بريك، ولاء العوضي عبدالحميد، حامد، مروى السعيد السيد، و البكري، فؤادة عبدالمنعم. (2020). مستوى الذكاء العاطفي لدى ممارسي العلاقات العامة وعلاقته بإدارة ضغوط العمل في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة: دراسة تطبيقية على عينة من المنظمات المصرية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة المنصورة، المنصورة.
14. عساف، هنادي فرحان فضيل، و الطراونة، حسين مد الله. (2024). الذكاء العاطفي لدى الأمهات نوات الولادة الأولى وعلاقته بالقلق والاكتئاب (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان.

15. دريس، عمر عبدالخالق يوسف، و عبدالنصور، سناء نواف. (2020). أثر الذكاء العاطفي في

الأداء الوظيفي في الجامعات الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

16. التيم، جهاد محمد حمدان، و الصرايرة، أكثم عبدالمجيد مسلم. (2021). أثر الذكاء العاطفي في

إدارة المناخ التنظيمي في المصارف الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.

17. صالح، فاطمة الزهراء، و أبي مولود، عبدالفتاح. (2021). فاعلية برنامج علاجي لتنمية الذكاء

العاطفي لدى أطفال الأسر المطلقة (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، ورقلة.

18. أبو الريش، هدى محمود رسمي، و بحر، يوسف عبد عطية. (2021). أثر الذكاء العاطفي على

العمل الحر في قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة.

19. قوار، موسى مصلح موسى، و مساعدة، ماجد عبدالمهدي محمد. (2022). أثر الذكاء العاطفي

في فاعلية اتخاذ القرار: دراسة ميدانية: قطاع شركات التمويل الأصغر الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الزرقاء، الزرقاء.

20. طعامن، أماني غازي عبدالكريم، و أبو تايه، بندر كريم قاسم. (2022). أثر إدارة المواهب على

الذكاء العاطفي في شركات التأمين الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.

## الملاحق

### الملحق (١)

#### استمارة الاستبيان

أخي الموظف! أختي الموظفة .....

أما بعد:

تم إعداد هذا الاستبيان بهدف جمع البيانات اللازمة لدراسة أثر الذكاء العاطفي لدى القيادات في الشركات الخاصة بمدينة الرياض على فاعلية فرق العمل. ويحتوي الاستبيان على مجموعة من البنود التي تقيس أبعاد الذكاء العاطفي (فهم الذات، إدارة الذات، المهارات الاجتماعية، والتحفيز) بالإضافة إلى قياس فاعلية

فرق العمل. نؤكد على أن جميع الإجابات ستظل سرية تمامًا وتُستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، ونرجو من المشاركين الإجابة بكل صدق ودقة، مع التأكيد على أن الاستبيان لا يتطلب أي معلومات شخصية محددة، وأن المشاركة فيه طوعية بالكامل.

ونشكر لكم تعاونكم

الجزء الأول: البيانات الديموغرافية

الجنس:

☐ ذكر

☐ أنثى

العمر:

☐ أقل من 25

☐ 25-34

44-35 ☐

54-45 ☐

55 فأكثر ☐

**سنوات الخبرة في العمل الحالي:**

أقل من سنتين ☐

5-2 سنوات ☐

10-6 سنوات ☐

أكثر من 10 سنوات ☐

**المستوى الوظيفي:**

موظف ☐

مشرف ☐

مدير ☐

مدير قسم ☐

مدير عام ☐



## الجزء الثاني: محاور الاستبانة

ضع علامة (صح) أمام الإجابة المناسبة لك:

| المحور الأول: فهم الذات                                          |               |       |       |              |                   |
|------------------------------------------------------------------|---------------|-------|-------|--------------|-------------------|
| العبارة                                                          | موافق<br>بشدة | موافق | محايد | غير<br>موافق | غير موافق<br>بشدة |
| 1. أتمكن من التعرف على مشاعري وأسبابها في مواقف العمل.           |               |       |       |              |                   |
| 2. أفهم نقاط قوتي وضعفي في التعامل مع زملائي في الفريق.          |               |       |       |              |                   |
| 3. أستطيع التمييز بين مشاعري الشخصية ومشاعر الآخرين أثناء العمل. |               |       |       |              |                   |

| المحور الثاني: إدارة الذات                                        |               |       |       |              |                   |
|-------------------------------------------------------------------|---------------|-------|-------|--------------|-------------------|
| العبارة                                                           | موافق<br>بشدة | موافق | محايد | غير<br>موافق | غير موافق<br>بشدة |
| 4. أستطيع التحكم في انفعالاتي عند مواجهة مواقف ضاغطة في الفريق.   |               |       |       |              |                   |
| 5. أتعامل بهدوء مع الانتقادات أو الملاحظات السلبية.               |               |       |       |              |                   |
| 6. أستطيع تجاوز المشكلات الشخصية دون أن تؤثر على أدائي في الفريق. |               |       |       |              |                   |

### المحور الثالث: المهارات الاجتماعية

| العبارة                                                         | موافق<br>بشدة | موافق | محايد | غير<br>موافق | غير موافق<br>بشدة |
|-----------------------------------------------------------------|---------------|-------|-------|--------------|-------------------|
| 7. أستطيع بناء علاقات جيدة مع أعضاء الفريق بسهولة.              |               |       |       |              |                   |
| 8. أستطيع فهم مشاعر الزملاء والاستجابة لها بطريقة مناسبة.       |               |       |       |              |                   |
| 9. أتمكن من التأثير في الآخرين بشكل إيجابي لتحقيق أهداف الفريق. |               |       |       |              |                   |

### المحور الرابع: التحفيز

| العبارة                                                     | موافق<br>بشدة | موافق | محايد | غير<br>موافق | غير موافق<br>بشدة |
|-------------------------------------------------------------|---------------|-------|-------|--------------|-------------------|
| 10. أشعر بالدافعية للقيام بعمل على أكمل وجه.                |               |       |       |              |                   |
| 11. أسعى لتطوير نفسي باستمرار وتحسين مهاراتي من أجل الفريق. |               |       |       |              |                   |
| 12. أحرص على تحفيز زملائي لدعم تحقيق أهداف الفريق.          |               |       |       |              |                   |

المحور الخامس: فعالية فرق العمل

| العبارة                                                  | موافق<br>بشدة | موافق | محايد | غير<br>موافق | غير موافق بشدة |
|----------------------------------------------------------|---------------|-------|-------|--------------|----------------|
| 13. • أعضاء الفريق يتعاونون بشكل جيد لتحقيق أهداف العمل. |               |       |       |              |                |
| 14. • الفريق قادر على حل المشكلات التي تواجهه بفعالية.   |               |       |       |              |                |
| 15. • هناك تواصل فعال بين أعضاء الفريق أثناء العمل.      |               |       |       |              |                |