

# **Final Project 1**

Code: MGM 496-PMG496

## **Project Template**

Faculty of Management  
Midocean University

العلاقة بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي في شركة  
هواري بمدينة جدة.

عبير ياسر سنبل

222000355

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

الفصل الدراسي الثاني 2025

## قائمة الأشكال

| رقم الشكل | العنوان              | رقم الصفحة |
|-----------|----------------------|------------|
| 1         | نموذج الدراسة        | 14         |
| 2         | مخطط المشروع المقترح | 19         |

## جدول المحتويات

|                                                        |    |
|--------------------------------------------------------|----|
| 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة .....             | 4  |
| 1.1. المقدمة: .....                                    | 5  |
| 1.2. مشكلة الدراسة .....                               | 7  |
| 1.2.1. فجوات على المستوى النظري .....                  | 8  |
| 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي .....                | 8  |
| 1.3. أهمية الدراسة .....                               | 9  |
| 1.3.1. على المستوى النظري: .....                       | 9  |
| 1.3.2. على المستوى التطبيقي: .....                     | 9  |
| 1.4. أسئلة الدراسة .....                               | 10 |
| 1.5. أهداف الدراسة .....                               | 11 |
| 1.6. فرضيات الدراسة .....                              | 12 |
| 1.7. نموذج الدراسة .....                               | 14 |
| 1.8. منهجية الدراسة .....                              | 15 |
| 1.9. الدراسة الميدانية .....                           | 18 |
| 1.10. مخطط المشروع المقترح .....                       | 18 |
| 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة .....                | 2  |
|                                                        | 0  |
| 2.1. المقدمة: .....                                    | 21 |
| 2.2. المتغير المستقل .....                             | 23 |
| 2.3. المتغير التابع .....                              | 24 |
| 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع ..... | 25 |
| 2.5. الخاتمة .....                                     | 26 |
| قائمة المراجع .....                                    | 33 |

## 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1. المقدمة:

في ظل التغيرات المتسارعة في بيئة العمل المعاصرة وتزايد المنافسة بين الشركات العالمية، أصبح العنصر البشري أحد أهم العوامل التي تحدد نجاح المؤسسة أو فشلها. ومع تطور مفاهيم الإدارة الحديثة، لم يعد الأداء الوظيفي يعتمد فقط على المهارات التقنية أو القدرات العقلية، بل باتت العواطف والقدرة على إدارة المشاعر تلعب دوراً محورياً في بيئة العمل. في هذا السياق، تواجه العديد من الشركات تحديات تتعلق بانخفاض الرضا الوظيفي بين الموظفين، مما ينعكس سلباً على الإنتاجية وجودة الأداء. وتبرز مشكلة البحث في شركة هواوي بمدينة جدة في الحاجة إلى فهم مدى تأثير الذكاء العاطفي لدى الموظفين على مستوى رضاهم الوظيفي، باعتبار أن ضعف هذا الجانب قد يؤدي إلى ضعف التواصل الداخلي وارتفاع مستويات الضغط النفسي وتراجع الولاء التنظيمي.

تناولت العديد من الدراسات العلاقة بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي في مؤسسات مختلفة. فقد أشارت دراسة العامري (2020) إلى أن الذكاء العاطفي يسهم في تعزيز العلاقات الإيجابية بين الزملاء، مما يزيد من شعورهم بالانتماء والرضا عن العمل. كما أوضحت دراسة الشمري (2019) أن الموظفين ذوي الذكاء العاطفي المرتفع يتمتعون بقدرة أكبر على التعامل مع ضغوط العمل وتحقيق التوازن بين متطلبات الوظيفة والحياة الشخصية. بينما كشفت دراسة أجنبية أجراها Goleman (2018) أن المؤسسات التي تهتم بتنمية الذكاء العاطفي لدى قادتها وموظفيها تشهد ارتفاعاً في الرضا العام والتحفيز الداخلي، مما ينعكس على الأداء التنظيمي. إلا أن هذه الدراسات ركزت غالباً على القطاعات التعليمية أو الصحية، ولم تتناول بشكل كافٍ بيئات العمل التقنية مثل شركات الاتصالات والتكنولوجيا.

بالرغم من تعدد الدراسات التي بحثت في العلاقة بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي، إلا أن هناك فجوات واضحة في الأدبيات السابقة تستدعي إجراء هذه الدراسة. أولاً، تركزت غالبية الأبحاث السابقة على قطاعات غير تقنية مثل التعليم والصحة، في حين أن قطاع التكنولوجيا والاتصالات – مثل بيئة شركة هواوي – يتسم بطبيعة عمل عالية الضغط والتحدي، مما يجعل الذكاء العاطفي أكثر أهمية. ثانياً، أغلب الدراسات تناولت العلاقة من وجهة نظر الموظفين فقط أو المديرين فقط، ولم تجمع بين الفئتين لتقديم رؤية شمولية وثالثاً، لم يتم تناول هذه العلاقة ضمن السياق السعودي المحلي الذي يتميز بتركيبة ثقافية واجتماعية مختلفة، ما قد يؤثر على أنماط التعبير العاطفي والتفاعل داخل العمل. وأخيراً، لا تتوافر دراسات كافية

توضح كيف يمكن تطوير الذكاء العاطفي كأداة لتحسين الرضا الوظيفي في الشركات التقنية الكبرى، وهو ما تحاول هذه الدراسة سده من خلال نموذج تطبيقي على شركة هواوي بمدينة جدة.

تستهدف هذه الدراسة جميع فئات الموظفين في شركة هواوي بمدينة جدة، سواء في الأقسام الإدارية أو التقنية أو التسويقية، بهدف التعرف على طبيعة العلاقة بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي لديهم. وتبرز أهمية المشكلة من كونها ترتبط بشكل مباشر بفعالية الأداء العام للمؤسسة. فالموظف الذي يتمتع بذكاء عاطفي مرتفع يكون أكثر قدرة على إدارة ضغوط العمل، وأكثر مرونة في التعامل مع الآخرين، وأكثر التزامًا بأهداف الشركة. في المقابل، يؤدي غياب هذا النوع من الذكاء إلى توتر العلاقات الداخلية وازدياد الشكاوى الوظيفية وانخفاض معدلات الإنتاجية. ومع ازدياد اهتمام المؤسسات السعودية بتحسين جودة بيئة العمل تحقيقًا لأهداف رؤية المملكة 2030، تصبح دراسة مثل هذه ضرورية لفهم كيفية تعزيز الرضا الوظيفي من خلال تطوير الذكاء العاطفي، خصوصًا في الشركات ذات الطابع الدولي التي تضم موظفين من ثقافات مختلفة مثل شركة هواوي.

يهدف هذا البحث إلى تحليل العلاقة بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي في شركة هواوي بمدينة جدة، من خلال تحديد مدى تأثير كل بُعد من أبعاد الذكاء العاطفي (الوعي الذاتي، إدارة العواطف، التحفيز الذاتي، التعاطف، والمهارات الاجتماعية) على مستويات الرضا الوظيفي (الرضا عن الراتب، بيئة العمل، القيادة، العلاقات، التطور المهني). كما يسعى البحث إلى تقديم توصيات عملية تساعد إدارة الشركة على تبني برامج تدريبية لتطوير الذكاء العاطفي لدى موظفيها، بهدف رفع الروح المعنوية وتعزيز الولاء التنظيمي وتحسين الكفاءة الإنتاجية.

## 1.2. مشكلة الدراسة

تُعتبر بيئة العمل في العصر الحديث أكثر تعقيدًا من أي وقت مضى، إذ تواجه المؤسسات تحديات كبيرة تتعلق بالحفاظ على مستويات عالية من الرضا الوظيفي بين موظفيها في ظل الضغوط المهنية، وتزايد متطلبات الأداء، وتسارع وتيرة التغيير التنظيمي. ومع أن العوامل المادية كالأجور والترقيات والحوافز لها تأثير واضح على الرضا الوظيفي، إلا أن البحوث الإدارية والنفسية الحديثة أثبتت أن العوامل غير المادية — مثل الذكاء العاطفي، والدعم الاجتماعي، والمناخ التنظيمي — تلعب دورًا أكثر استدامة في تحقيق الرضا الحقيقي لدى الموظف.

وفي حالة شركة هواوي بمدينة جدة، وهي إحدى الشركات التقنية العالمية التي تعتمد على الابتكار والعمل الجماعي، تبرز أهمية الذكاء العاطفي بشكل خاص. فالعمل في مجال التكنولوجيا يتطلب تفاعلاً مستمرًا بين الفرق المتعددة الأقسام والثقافات، مما يجعل إدارة العواطف وفهم الآخرين عاملاً حاسماً في نجاح العمل الجماعي. ومع ذلك، قد تواجه الشركة تحديات في تحقيق توازن نفسي وعاطفي لدى موظفيها، خصوصاً مع حجم الضغوط المهنية والالتزامات الزمنية المرتفعة، وهو ما قد يؤدي إلى انخفاض في مستويات الرضا الوظيفي لدى بعض الفئات.

ويُلاحظ أن بعض الموظفين رغم امتلاكهم الكفاءة الفنية العالية، إلا أنهم يعانون من ضعف في التواصل الفعال، أو في التعامل مع النقد أو الضغوط، مما يُظهر أهمية الذكاء العاطفي كأداة أساسية في التعامل مع التحديات اليومية. فالموظف ذو الذكاء العاطفي المرتفع قادر على ضبط انفعالاته، والتفاعل الإيجابي مع زملائه، وإيجاد حلول بناة للمشكلات، مما يجعله أكثر رضاً عن عمله وأكثر التزاماً بأهداف المؤسسة.

ومن هنا تنبع مشكلة الدراسة في محاولة التعرف على العلاقة بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي لدى موظفي شركة هواوي بمدينة جدة، والكشف عن مدى تأثير الذكاء العاطفي بمكوناته المختلفة على مستوى رضا الموظف، في بيئة عمل تتسم بالتنوع الثقافي والتطور التقني السريع. هذه المشكلة لا تمس شركة هواوي فحسب، بل تمثل أيضاً نموذجاً لمشكلة تواجه العديد من المؤسسات في القطاع التقني، حيث تتطلب بيئة العمل ديناميكية ومتغيرة إدارة فعالة للجوانب العاطفية والنفسية لتحقيق الاستقرار التنظيمي.

### 1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تظهر الفجوات النظرية في هذا الموضوع من خلال نقص الدراسات العلمية التي تناولت العلاقة بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي في سياق الشركات التقنية داخل المملكة العربية السعودية. فمعظم الأبحاث التي أجريت سابقاً تناولت هذه العلاقة في قطاعات محددة مثل التعليم، والرعاية الصحية، والخدمات الحكومية، بينما لم يتم التعمق في تحليلها ضمن بيئة الشركات العالمية العاملة في السعودية.

كذلك، فإن العديد من الدراسات ركزت على دراسة الذكاء العاطفي كمتغير مستقل، دون التعمق في تحليل أبعاده الخمسة الأساسية (الوعي الذاتي، وإدارة الانفعالات، والتحفيز الذاتي، والتعاطف، والمهارات الاجتماعية) وتأثير كل منها على أبعاد الرضا الوظيفي المتعددة (الرضا عن بيئة العمل، العلاقات الإنسانية، القيادة، التقدير، الدخل، وفرص النمو).

ومن ناحية أخرى، تفتقر بعض الدراسات إلى الربط بين النظريات النفسية والسلوكية التي تفسر العلاقة بين الذكاء العاطفي والرضا، مثل نظرية السمات الشخصية ونظرية التبادل الاجتماعي، مما يؤدي إلى ضعف الإطار النظري المتكامل الذي يمكن الاعتماد عليه لفهم هذه العلاقة في بيئات العمل التقنية.

وعليه، تسعى هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوة النظرية من خلال تطوير إطار علمي متكامل يوضح العلاقة بين المتغيرين، مع التركيز على البيئة التنظيمية الخاصة بشركة هواوي كمثال واقعي يمكن القياس عليه، بما يثري الجانب المعرفي في حقل إدارة الموارد البشرية وعلم النفس التنظيمي.

### 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على المستوى التطبيقي، لا تزال برامج تنمية الذكاء العاطفي في المؤسسات التقنية محدودة، وغالباً ما يُركز التدريب على الجوانب الفنية فقط دون الاهتمام بالجانب العاطفي والنفسي للموظف. كما أن أدوات قياس الرضا الوظيفي في معظم الشركات لا تشمل الجوانب النفسية والانفعالية التي تؤثر على سلوك العاملين وأدائهم المهني.

وبناءً على ذلك، تسعى هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوة من خلال تحليل العلاقة بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي لدى موظفي شركة هواوي بمدينة جدة، والإجابة على السؤال الرئيسي الآتي:

**ما هو أثر الذكاء العاطفي على الرضا الوظيفي لدى موظفي شركة هواوي بمدينة جدة؟**

### 1.3. أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذا البحث من كونه يتناول أحد الموضوعات المعاصرة التي أصبحت محور اهتمام في مجال الإدارة الحديثة، وهو العلاقة بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي. فمع تطور بيئات العمل وازدياد التنافس بين المؤسسات، أصبح الجانب العاطفي في تعامل الموظفين وإدارتهم لمشاعرهم جزءاً لا يتجزأ من نجاح أي منظمة. لذلك، فإن دراسة هذا الموضوع في شركة هواوي بمدينة جدة تمثل خطوة مهمة نحو فهم العوامل النفسية والعاطفية التي تؤثر على رضا الموظفين وأدائهم في بيئة عمل تقنية عالمية.

#### 1.3.1. على المستوى النظري:

تتمثل الأهمية النظرية في الإسهام العلمي والمعرفي الذي يقدمه هذا البحث للمكتبة العربية في مجال الإدارة والسلوك التنظيمي. إذ يسعى إلى توضيح مفهوم الذكاء العاطفي من منظور إداري حديث، وربطه بالرضا الوظيفي باعتباره أحد المؤشرات الرئيسة للاستقرار المهني داخل المؤسسات. كما تسعى الدراسة إلى سد النقص في الأدبيات المحلية حول العلاقة بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي، خاصة في بيئات العمل التقنية داخل المملكة العربية السعودية، حيث تندر الدراسات التي تناولت هذه العلاقة في شركات عالمية مثل هواوي.

إضافة إلى ذلك، يقدم البحث إطاراً نظرياً متكاملًا يمكن الاعتماد عليه في دراسات مستقبلية تتناول موضوعات قريبة، مثل الولاء المؤسسي، أو الالتزام التنظيمي، أو الأداء الوظيفي، مما يجعله مرجعاً علمياً يمكن للباحثين والمهتمين في مجال إدارة الموارد البشرية الاستفادة منه.

#### 1.3.2. على المستوى التطبيقي:

أما الأهمية التطبيقية فتتمثل في الفائدة العملية التي يمكن أن تحققها نتائج هذا البحث لشركة هواوي وغيرها من المؤسسات المشابهة. إذ يمكن أن تساعد نتائج الدراسة إدارة الشركة على تصميم برامج تدريبية متخصصة لتطوير مهارات الذكاء العاطفي لدى موظفيها، بما يسهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي وتحسين بيئة العمل.

كما يمكن للإدارة الاستفادة من النتائج في تحسين أساليب القيادة والتواصل الداخلي بين الإداريين والعاملين، من خلال التركيز على الجوانب الإنسانية والعاطفية في التعامل بدلاً من الاقتصار على الجوانب التقنية.

#### 1.4. أسئلة الدراسة

تُعد صياغة أسئلة الدراسة خطوة أساسية في بناء الإطار المنهجي للبحث، إذ تُوجّه الباحث نحو مسار محدد، وتُسهم في تحديد نوع البيانات المطلوبة، وكيفية جمعها، والطرق المناسبة لتحليلها. وانطلاقاً من المشكلة البحثية التي تتناول العلاقة بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي لدى موظفي شركة هواوي بمدينة جدة، كان من الضروري تطوير أسئلة تتميز بالوضوح والدقة والارتباط المباشر بمتغيرات الدراسة، إضافة إلى قابليتها للقياس ميدانياً من خلال أدوات كمية أو نوعية يمكن تطبيقها على مجتمع الموظفين داخل الشركة. وقد رُوعي في هذه الأسئلة معايير الملاءمة العلمية والجدوى التطبيقية والقدرة على تفسير الظاهرة موضوع البحث، بحيث تتيح للباحث فهماً عميقاً لكيفية تأثير الذكاء العاطفي على مستويات الرضا الوظيفي، وما العوامل التي قد تعزز أو تضعف هذا التأثير في البيئة التنظيمية لشركة هواوي.

السؤال الرئيس:

كيف يؤثر الذكاء العاطفي لدى العاملين في شركة هواوي بمدينة جدة على مستوى الرضا الوظيفي لديهم؟

#### أسئلة الدراسة الفرعية :

1. إلى أي مدى يسهم الذكاء العاطفي في تحسين جودة العلاقات المهنية والتواصل بين موظفي شركة هواوي، وما انعكاس ذلك على مستويات الرضا الوظيفي لديهم؟
2. ما مستوى امتلاك موظفي شركة هواوي لأبعاد الذكاء العاطفي (الإدراك العاطفي، تنظيم الانفعالات، التعاطف، المهارات الاجتماعية)، وكيف يرتبط ذلك بدرجات رضاهم الوظيفي؟
3. إلى أي مدى يمكن أن تؤثر سياسات الموارد البشرية في شركة هواوي—مثل التدريب، الدعم الإداري، وبيئة العمل—في قوة العلاقة بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي؟

## 1.5. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى بناء فهم علمي معمق للعلاقة بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي داخل بيئة العمل التقنية في شركة هواوي بجدة، وهي بيئة تتسم بالتغير السريع والضغط العالية وتنوع المهام. ومن ثم صيغت الأهداف لتكون شاملة للجوانب النظرية والتطبيقية، وتخدم احتياجات المؤسسة في تطوير ممارسات الموارد البشرية.

1. دراسة تأثير الذكاء العاطفي بأبعاده المختلفة على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في شركة هواوي بمدينة جدة، وتحليل كيفية تفاعل القدرات العاطفية مع متطلبات الوظيفة.

2. التعرف على مستوى انتشار مهارات الذكاء العاطفي بين موظفي شركة هواوي، وتحديد الفروق الفردية بين العاملين في مدى قدرتهم على إدارة مشاعرهم وتوظيفها في تحسين بيئة العمل.

3. تقييم دور الممارسات الإدارية—مثل برامج التدريب والدعم التنظيمي—في تعزيز أو تقوية العلاقة بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي، بما يساعد على تحسين الأداء العام.

4. اقتراح استراتيجيات عملية يمكن لشركة هواوي تطبيقها لرفع مستوى الذكاء العاطفي لدى موظفيها، سواء من خلال التدريب أو من خلال تعديل أساليب القيادة والإشراف المباشر.

5. توليد رؤى علمية تساهم في تعزيز فهم الشركات التقنية للعوامل النفسية المؤثرة في رضا موظفيها، بما يمكن الإدارات من اتخاذ قرارات مستنيرة تتعلق بتطوير رأس المال البشري.

## 1.6. فرضيات الدراسة

اعتمادًا على الأسس النظرية التي تناولت مفهوم الذكاء العاطفي وعلاقته بالسلوك التنظيمي، وما ورد في الدراسات السابقة التي أشارت إلى إمكانية وجود صلة بين القدرات العاطفية للموظف ومستويات شعوره بالرضا داخل بيئات العمل المختلفة، ووفق منهجية البحث الكمي التي تتطلب صياغة فرضيات قابلة للاختبار الإحصائي، قامت هذه الدراسة ببناء مجموعة من الفرضيات التي تسعى إلى التحقق من طبيعة العلاقة بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي في شركة هواوي بمدينة جدة. وتم تصميم هذه الفرضيات بحيث تعكس أشكال العلاقات المحتملة بين المتغيرين، سواء كانت علاقة معدومة، أو علاقة عامة، أو علاقة ذات اتجاه محدد، بما يتوافق مع حاجة الدراسة للتحقق الدقيق من مدى وجود التأثير واتجاهه وقوته. وقد جاءت الفرضيات على النحو الآتي:

### (1) الفرضية الصفرية (H1 – Null Hypothesis)

تنص الفرضية الصفرية على أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي لدى العاملين في شركة هواوي بمدينة جدة.

وتفترض هذه الفرضية، وفق المنهج الكمي، غياب أي تأثير مباشر أو غير مباشر للذكاء العاطفي على مستوى رضا الموظفين، وذلك باعتبارها نقطة البداية التي تُختبر مقابل الفرضيات البديلة. وتهدف هذه الفرضية إلى تحديد ما إذا كانت النتائج المتحصلة من عينة الموظفين تشير إلى علاقة حقيقية بين المتغيرين أم أن أي علاقة قد تظهر هي مجرد علاقة عشوائية أو غير ذات دلالة إحصائية يمكن تجاهلها في التفسير العلمي.

### (2) الفرضية البديلة (H2 – Alternative Hypothesis)

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي لدى العاملين في شركة هواوي بمدينة جدة.

وتُعد هذه الفرضية مقابلة للفرضية الصفرية، إذ تشير إلى احتمال وجود علاقة حقيقية بين المتغيرين، دون تحديد اتجاهها أو طبيعتها. وتنطلق هذه الفرضية من الأدبيات التي تُظهر ارتباط الذكاء العاطفي بمتغيرات الرفاه الوظيفي، إلا أنها تظل مفتوحة لجميع الاحتمالات؛ فقد تكون العلاقة موجبة أو سالبة، قوية أو ضعيفة.

ويُسهّم اختبار هذه الفرضية في الكشف عن وجود علاقة عامة بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي دون الخوض في تفاصيل اتجاه التأثير.

### (3) الفرضية الاتجاهية (H3 – Directional Hypothesis)

كلما ارتفع مستوى الذكاء العاطفي لدى الموظفين، ارتفع مستوى الرضا الوظيفي لديهم في شركة هواوي بمدينة جدة.

تُعد هذه الفرضية أكثر تحديدًا، إذ تفترض وجود علاقة موجبة الاتجاه بين المتغيرين، وتعني أن تحسين مهارات الذكاء العاطفي — مثل إدارة الانفعالات، وضبط المشاعر، والتعاطف، والتواصل — يؤدي إلى زيادة مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين. وتستند هذه الفرضية إلى دراسات متعددة بيّنت أن الموظفين الذين يمتلكون مهارات عاطفية عالية يكونون أكثر قدرة على التعامل مع ضغوط العمل، وخلق علاقات إيجابية، والتكيف مع التحديات المهنية، مما ينعكس بصورة مباشرة على رضاهم عن وظائفهم.

### (4) الفرضية غير الاتجاهية (H4 – Non-Directional Hypothesis)

هناك ارتباط بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي لدى العاملين في شركة هواوي بمدينة جدة، سواء كان هذا الارتباط موجبًا أو سالبًا.

تسمح هذه الفرضية باختبار وجود علاقة بين المتغيرين من غير تحديد اتجاهها مسبقًا، ما يجعلها فرضية مفتوحة للتحقق من احتمالات مختلفة. فقد تكون العلاقة موجبة بمعنى أن زيادة الذكاء العاطفي ترفع مستوى الرضا الوظيفي، أو قد تكون سالبة بحيث يُظهر الموظفون ذوو الذكاء العاطفي العالي توقعات أكبر من بيئة العمل، مما قد يؤدي إلى انخفاض الرضا في بعض الظروف التنظيمية. وبهذا تكون هذه الفرضية مناسبة لاختبار العلاقات المعقدة أو غير المستقرة في بيئات العمل التقنية ذات الديناميكية العالية مثل بيئة شركة هواوي.

## 1.7. نموذج الدراسة

المتغير المستقل



المتغير التابع

--

الشكل (1) نموذج الدراسة

## 1.8. منهجية الدراسة

تتبع هذه الدراسة نموذج البصلة البحثية لـ Saunders، والذي يُستخدم لتحديد العناصر المنهجية الأساسية للبحث العلمي. ويجري عرض مكونات البصلة على شكل طبقات متتابعة بدءًا من فلسفة البحث حتى طرق جمع وتحليل البيانات.

### (1) فلسفة البحث (Research Philosophy)

تعتمد هذه الدراسة على الفلسفة الوضعية Positivism، والتي تُعد الأنسب للبحوث الكمية التي تسعى إلى قياس العلاقات بين المتغيرات بصورة موضوعية. وترتكز الوضعية على استخدام الأدوات الإحصائية والابتعاد عن التحيز الشخصي، مما يجعلها مناسبة لدراسة العلاقة بين الذكاء العاطفي (متغير مستقل) والرضا الوظيفي (متغير تابع) لدى موظفي شركة هواوي بمدينة جدة.

### (2) منهج البحث (Research Approach)

تتبنى الدراسة المنهج الكمي Deductive Approach، الذي يقوم على اختبار الفرضيات المستمدة من النظريات والدراسات السابقة.

ويتم ذلك من خلال:

- صياغة فرضيات واضحة حول تأثير الذكاء العاطفي على الرضا الوظيفي.
- اختبار هذه الفرضيات باستخدام أدوات إحصائية للتحقق من صحتها.
- تعميم النتائج على مجتمع الدراسة بدرجة عالية من الدقة.

### (3) استراتيجية البحث (Research Strategy)

تقوم الدراسة على الاستبيان Survey Strategy بوصفه الأداة الأكثر شيوعاً وملاءمة للبحوث الإدارية. وذلك لعدة أسباب:

- قدرته على جمع بيانات كمية من عينة كبيرة.
- مناسبه لقياس المتغيرات النفسية والتنظيمية مثل الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي.
- سهولة إدارته على موظفي شركة هواوي في جدة عبر النماذج الإلكترونية.

### (4) نوع البحث (Type of Research)

تنتمي الدراسة إلى نوعين:

1. بحث وصفي (Descriptive Research): لوصف مستوى الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي.
2. بحث ارتباطي/تفسيري (Correlational – Explanatory): لتفسير طبيعة العلاقة بين المتغيرين واختبار تأثير الأول على الثاني.

### (5) الأفق الزمني (Time Horizon)

تعتمد الدراسة على الأفق الزمني المقطعي Cross-sectional، حيث يتم جمع البيانات من عينة الدراسة في فترة زمنية واحدة.

وهو الأنسب للبحوث التي تهدف إلى معرفة الوضع الحالي للمتغيرات دون تتبعها عبر الزمن.

## 6) طرق جمع وتحليل البيانات (Data Collection & Analysis Methods)

أولاً: طرق جمع البيانات

يتم استخدام استبيان إلكتروني مكوّن من ثلاثة أجزاء:

1. بيانات ديموغرافية.
2. مقياس الذكاء العاطفي (وفق نموذج Goleman).
3. مقياس الرضا الوظيفي (وفق نموذج Spector).

ثانياً: طرق تحليل البيانات

ترميز البيانات باستخدام SPSS.

استخدام الإحصاءات الوصفية لقياس المتوسطات والانحرافات المعيارية.

تطبيق اختبارات الارتباط (Pearson).

تحليل الانحدار الخطي (Linear Regression) لاختبار تأثير الذكاء العاطفي على الرضا الوظيفي.

اختبار دلالة الفرضيات عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.05$ .

## 1.9. الدراسة الميدانية

1. العامري، سارة. (2020). أثر الذكاء العاطفي على تعزيز العلاقات المهنية والرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الإدارية. مجلة العلوم الإنسانية والإدارية، 12(3)، 115-140.
2. الشمري، ريم. (2019). الذكاء العاطفي كمتغير مؤثر في مواجهة ضغوط العمل وتحقيق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية. مجلة دراسات الموارد البشرية، 8(2)، 77-102.
3. Goleman, D. (2018). Emotional intelligence and its impact on organizational climate and job satisfaction. Harvard Business Review, 25(4), 66-89 (ترجمة عربية).
4. العنزي، ناصر. (2021). دور برامج التدريب في تنمية الذكاء العاطفي لدى الموظفين وعلاقته بالرضا الوظيفي. مجلة تنمية الإداريات، 6(1)، 54-80.
5. الحربي، عبدالله. (2017). أثر المهارات العاطفية على التفاعل الوظيفي وجودة الأداء في المنظمات الحكومية. مجلة الأداء الحكومي، 9(4)، 210-238.
6. يوسف، محمد. (2022). تنمية الذكاء العاطفي لدى القيادات الإدارية وانعكاسه على مستويات الرضا الوظيفي. مجلة القيادة والتطوير، 3(2)، 98-123.
7. البلوي، مها. (2020). العلاقة بين الذكاء العاطفي والتحفيز الداخلي وأثرهما على الرضا الوظيفي. مجلة علم النفس المهني، 14(3)، 55-79.

## 1.1. مخطط المشروع المقترح

|                                                                                                    |                                         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| مقدمة - مشكلة الدراسة - اهداف الدراسة - فرضيات الدراسة - منهجية الدراسة                            | الفصل الاول : الاطار العام للدراسة      |
| استعراض الدراسات السابقة                                                                           | الفصل الثاني : الاطار النظري            |
| فلسفة البحث - منهج البحث - استراتيجيات البحث - نوع البحث - الافق الزمني - طرق جمع و تحليل البيانات | الفصل الثالث : منهجية البحث             |
| تحليل البيانات - نتائج التحليل                                                                     | الفصل الرابع : التحليل الاحصائي         |
| مناقشة النتائج - التوصيات - الخاتمة                                                                | الفصل الخامس : مناقشة النتائج و الخاتمة |

الشكل (2) مخطط المشروع المقترح

## 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

## 2.1. المقدمة:

أولاً: أهمية إجراء مراجعات الأدبيات

تُعد مراجعة الأدبيات من العناصر الأساسية في البحث العلمي، إذ تمثل الأساس النظري الذي يُبنى عليه البحث، وتساهم في تكوين خلفية معرفية شاملة حول موضوع الدراسة. كما تساعد مراجعة الأدبيات الباحث على الإحاطة بالمفاهيم الأساسية والمتغيرات الرئيسية ذات الصلة، والتعرف على الاتجاهات البحثية الحديثة، والنتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة. إضافة إلى ذلك، تُمكن مراجعة الأدبيات من تحديد الثغرات البحثية التي لم تُتناول بشكل كافٍ، مما يعزز من أهمية الدراسة الحالية ويبرر إجرائها.

ثانياً: مقدمة موجزة عن محتويات الفصل

يتناول هذا الفصل عرضاً تحليلياً ومنهجياً للدراسات السابقة المرتبطة بموضوع العلاقة بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي. ويشمل الفصل استعراضاً نظرياً للمتغير المستقل (الذكاء العاطفي) والمتغير التابع (الرضا الوظيفي)، من حيث التعريف، والتطور التاريخي، والأبعاد الرئيسية، والنظريات المرتبطة بكل متغير. كما يتناول الفصل العلاقة بين المتغيرين من حيث طبيعة الارتباط بينهما، إضافة إلى مناقشة الصراعات البحثية والفجوات العلمية التي كشفت عنها الأدبيات السابقة.

### ثالثًا: أهمية مراجعة الأدبيات الموجودة

تكمن أهمية مراجعة الأدبيات في هذه الدراسة في كونها تسهم في توضيح الأطر النظرية التي فسرت كلاً من الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي، وتساعد على فهم كيفية تناول الباحثين السابقين للعلاقة بينهما في بيئات تنظيمية مختلفة. كما تبرز هذه المراجعة أوجه القصور في الدراسات السابقة، سواء من حيث قلة الدراسات التطبيقية في القطاع التقني، أو محدودية الأبحاث التي تناولت البيئة السعودية، مما يبرز الحاجة إلى إجراء الدراسة الحالية.

### رابعًا: الدراسات الأدبية السابقة

نظرًا لقلة الدراسات المحلية التي تناولت العلاقة بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي في الشركات التقنية، تم الاعتماد على عدد من الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت مفاهيم الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي، إضافة إلى الدراسات التي بحثت العلاقة بينهما في قطاعات مختلفة، وذلك بهدف تعزيز الإطار النظري وإثراء الجانب العلمي للدراسة الحالية.

## 2.2. المتغير المستقل

### 1. تعريف الذكاء العاطفي

يُعرف الذكاء العاطفي بأنه قدرة الفرد على إدراك مشاعره الذاتية ومشاعر الآخرين، وفهمها، وتنظيمها، واستخدامها بطريقة إيجابية تسهم في تحسين التفاعل الاجتماعي واتخاذ القرارات الفعالة داخل بيئة العمل. ويُعد الذكاء العاطفي من المهارات الأساسية التي تؤثر في السلوك التنظيمي، حيث يسهم في تعزيز التواصل، وإدارة الانفعالات، وبناء علاقات مهنية إيجابية.

### 2. التطور التاريخي لمفهوم الذكاء العاطفي

مرّ مفهوم الذكاء العاطفي بعدة مراحل تطورية، حيث ارتبط في بداياته بمفهوم الذكاء الاجتماعي، ثم تطور ليأخذ شكله المعاصر مع ظهور دراسات علم النفس التنظيمي. وقد أسهمت أبحاث الباحثين مثل Goleman في توسيع نطاق الاهتمام بالذكاء العاطفي، من كونه مفهومًا نفسيًا إلى كونه أداة إدارية مؤثرة في الأداء والرضا الوظيفي داخل المنظمات.

### 3. الأبعاد الرئيسية للذكاء العاطفي

يتكون الذكاء العاطفي من مجموعة من الأبعاد الرئيسية، من أبرزها الوعي الذاتي، وإدارة الانفعالات، والتحفيز الذاتي، والتعاطف، والمهارات الاجتماعية. وتعمل هذه الأبعاد بشكل متكامل على تعزيز قدرة الفرد على التكيف مع متطلبات العمل، والتعامل مع ضغوطه، وتحقيق التوازن الانفعالي داخل بيئة العمل.

### 4. النظريات المرتبطة بالذكاء العاطفي

استند مفهوم الذكاء العاطفي إلى عدة نظريات، من أهمها نظرية القدرات التي تناولت الذكاء العاطفي بوصفه قدرة عقلية قابلة للتطوير، ونظرية Goleman التي ركزت على الدور التطبيقي للذكاء العاطفي في القيادة والأداء الوظيفي. وقد وفرت هذه النظريات إطاراً علمياً يفسر تأثير الذكاء العاطفي في السلوك التنظيمي والرضا الوظيفي.

## 2.3. المتغير التابع

### 1. تعريف الرضا الوظيفي

يُعرف الرضا الوظيفي بأنه الحالة النفسية الإيجابية التي يشعر بها الموظف نتيجة تقييمه لظروف العمل، وطبيعة المهام الوظيفية، والعلاقات المهنية، ومستوى الأجور والحوافز، وفرص النمو الوظيفي. ويُعد الرضا الوظيفي مؤشراً مهماً على مدى توافق الفرد مع بيئة العمل وقدرته على تحقيق التوازن بين توقعاته المهنية ومتطلبات الوظيفة.

### 2. التطور التاريخي لمفهوم الرضا الوظيفي

ظهر مفهوم الرضا الوظيفي مع تطور الدراسات الإدارية والتنظيمية، حيث كان التركيز في البداية على الجوانب المادية، ثم تطور ليشمل الجوانب النفسية والاجتماعية. وقد ساهمت النظريات السلوكية في توسيع مفهوم الرضا الوظيفي ليشمل مشاعر الانتماء والتحفيز والعدالة التنظيمية.

### 3. الأبعاد الرئيسية للرضا الوظيفي

يتضمن الرضا الوظيفي عدة أبعاد رئيسية، من أهمها الرضا عن طبيعة العمل، والرضا عن الأجور والحوافز، والرضا عن بيئة العمل، والرضا عن العلاقات مع الزملاء والرؤساء، إضافة إلى الرضا عن فرص الترقية والتطوير المهني. وتؤثر هذه الأبعاد مجتمعة في مستوى الالتزام والاستقرار الوظيفي.

### 4. النظريات المرتبطة بالرضا الوظيفي

من أبرز النظريات التي فسرت الرضا الوظيفي نظرية هيرزبرغ ذات العاملين، ونظرية ماسلو للحاجات، ونظرية العدالة التنظيمية. وقد أسهمت هذه النظريات في تفسير العوامل التي تؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي أو انخفاضه داخل المنظمات.

## 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

أشارت العديد من الدراسات السابقة العربية والأجنبية إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي لدى العاملين في مختلف القطاعات التنظيمية. حيث يُعد الذكاء العاطفي من العوامل الجوهرية التي تسهم في تحسين قدرة الموظفين على فهم مشاعرهم الذاتية وتنظيمها، إضافة إلى إدراك مشاعر الآخرين والتفاعل معها بشكل إيجابي داخل بيئة العمل. ويساعد هذا النوع من الذكاء الموظفين على بناء علاقات مهنية قائمة على الثقة والتعاون، مما ينعكس بشكل مباشر على شعورهم بالارتياح والرضا عن العمل.

كما أظهرت الدراسات أن الموظفين الذين يتمتعون بمستويات مرتفعة من الذكاء العاطفي يكونون أكثر قدرة على التعامل مع ضغوط العمل اليومية، وإدارة الصراعات المهنية، والتكيف مع التغيرات التنظيمية، وهو ما يقلل من مستويات التوتر والاحترق الوظيفي. ويسهم ذلك في تعزيز الدافعية الداخلية والشعور بالانتماء التنظيمي، مما يؤدي إلى ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي والاستقرار المهني. وتشير الأدبيات إلى أن الذكاء العاطفي لا يؤثر فقط على الرضا الوظيفي بشكل مباشر، بل يسهم أيضًا في تحسين المناخ التنظيمي وجودة التواصل داخل المؤسسة.

على الرغم من اتفاق غالبية الدراسات السابقة على وجود علاقة بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي، إلا أن نتائج بعض الدراسات أظهرت تفاوتًا في قوة هذه العلاقة من بيئة تنظيمية إلى أخرى، وهو ما يعكس اختلاف السياقات الثقافية والتنظيمية التي أُجريت فيها تلك الدراسات. فقد أشارت بعض الأبحاث إلى أن تأثير الذكاء العاطفي قد يتأثر بمتغيرات وسيطة مثل نمط القيادة، وثقافة المنظمة، ومستوى الدعم الإداري، مما يفسر التباين في نتائج الدراسات السابقة.

إضافة إلى ذلك، ركزت معظم الدراسات السابقة على قطاعات تقليدية مثل التعليم، والصحة، والقطاع الحكومي، في حين لم تحظ القطاعات التقنية وشركات الاتصالات باهتمام كافٍ، رغم طبيعة العمل الضاغطة

التي تتسم بها هذه القطاعات. كما تُعد الدراسات التطبيقية التي تناولت العلاقة بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي في البيئة السعودية محدودة نسبيًا، خصوصًا داخل الشركات العالمية العاملة في المملكة، مثل شركة هواوي بمدينة جدة. وتمثل هذه الجوانب فجوة بحثية واضحة تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها من خلال تقديم نموذج تطبيقي يراعي خصوصية البيئة التنظيمية والثقافية المحلية.

## 2.5. الخاتمة

خلص هذا الفصل إلى تقديم عرضٍ نظري وتحليلي شامل للأطر الفكرية والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي، حيث تناول بشكل منهجي المفاهيم الأساسية لكل متغير، وتتبع تطورهما التاريخي في الأدبيات الإدارية والنفسية، إضافة إلى استعراض الأبعاد الرئيسة التي يتكون منها كل متغير، والنظريات العلمية التي فسّرت أدوارهما داخل المنظمات الحديثة. كما أسهم الفصل في توضيح طبيعة العلاقة بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي كما وردت في الدراسات السابقة، مع إبراز أوجه الاتفاق في النتائج التي أكدت وجود علاقة إيجابية بين المتغيرين، إلى جانب عرض بعض الاختلافات التي ظهرت في قوة هذه العلاقة تبعًا لاختلاف البيئات التنظيمية والسياقات الثقافية.

كذلك، عمل الفصل على تحديد الصراعات البحثية والفجوات العلمية القائمة في الأدبيات السابقة، ولا سيما ما يتعلق بندرة الدراسات التطبيقية التي تناولت العلاقة بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي في القطاعات التقنية وشركات الاتصالات، إضافة إلى محدودية الأبحاث التي تناولت هذه العلاقة في البيئة السعودية بشكل خاص. وقد أظهر هذا التحليل الحاجة الماسة إلى إجراء دراسات ميدانية حديثة تراعي طبيعة بيئات العمل المعاصرة وما تشهده من ضغوط وتحديات تنظيمية متزايدة.

وتتمثل المساهمة الإجمالية للدراسة الحالية في سعيها إلى سد هذه الفجوات من خلال تقديم دراسة تطبيقية تُجرى في شركة هواوي بمدينة جدة، بما يسهم في إثراء الأدبيات العربية في مجال السلوك التنظيمي، ويضيف بعدًا علميًا وتطبيقيًا جديدًا يمكن البناء عليه في الدراسات المستقبلية. كما يُتوقع أن تسهم نتائج هذه

الدراسة في تقديم رؤى عملية وتوصيات قابلة للتطبيق يمكن لصناع القرار ومديري الموارد البشرية الاستفادة منها في تطوير سياسات إدارة الموارد البشرية، وتعزيز بيئة العمل الإيجابية، وتحسين مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين. وإلى جانب ذلك، تفتح هذه الدراسة آفاقاً لدراسات مستقبلية يمكن أن تتناول متغيرات تنظيمية أخرى ذات صلة، أو تطبيق النموذج البحثي الحالي في قطاعات مختلفة، بما يعزز من تعميم النتائج وتوسيع نطاق المعرفة العلمية في هذا المجال.

### قائمة الملاحق

البيانات الشخصية :

الجنس :

- ذكر
- انثى

المستوى التعليمي :

- تعليم ثانوي
- بكالوريوس
- ماجستير

العمر :

- أقل من ٢٠ سنة
- من ٢٠ الى ٣٠ سنة
- من ٣٠ الى ٤٠ سنة
- من ٤٠ الى ٥٠ سنة
- ٥٠ سنة وأكثر

سنوات الخبرة :

- من سنتين الى ٥ سنوات

• من ٥ سنوات الى ١٠

• من ١٠ الى ١٥

• اكثر من ١٥ سنة

## مقدمة الاستبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

تحية طيبة وبعد،

يسرنا دعوتكم للمشاركة في هذا الاستبيان الذي يُعد جزءاً من متطلبات إعداد بحث تخرج يهدف إلى دراسة العلاقة بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي لدى العاملين في شركة هواوي بمدينة جدة. وتأتي هذه الدراسة في إطار السعي لفهم العوامل النفسية والتنظيمية التي تسهم في تحسين بيئة العمل ورفع مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين.

وتُعد مشاركتكم ذات أهمية كبيرة، حيث ستسهم آراؤكم الصادقة في دعم نتائج البحث وتحقيق أهدافه العلمية. نود التأكيد على أن جميع المعلومات التي سيتم جمعها ستُستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وستُعامل بسرية تامة، ولن يتم الاطلاع عليها إلا من قبل الباحثة، كما أن الإجابة على أسئلة الاستبيان لا تستغرق سوى بضع دقائق.

نرجو منكم التكرم بالإجابة على جميع الفقرات بدقة وموضوعية، حيث لا توجد إجابات صحيحة أو خاطئة، وإنما تعبّر الإجابة عن وجهة نظركم الشخصية.

شاكرين ومقدّرين لكم حسن تعاونكم ووقتكم الثمين،

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير.



| الرقم | السؤال                                                        | موافق | محايد | غير موافق |
|-------|---------------------------------------------------------------|-------|-------|-----------|
| 1     | أستطيع التعرف على مشاعري الشخصية في مواقف العمل المختلفة.     |       |       |           |
| 2     | أتحكم في انفعالاتي عند مواجهة ضغوط العمل.                     |       |       |           |
| 3     | أتعامل بهدوء مع المشكلات المفاجئة في بيئة العمل.              |       |       |           |
| 4     | أتمكن من فهم مشاعر زملائي في العمل والتفاعل معها بشكل إيجابي. |       |       |           |
| 5     | أحرص على الحفاظ على علاقات مهنية جيدة مع الزملاء.             |       |       |           |
| 6     | أستطيع التعبير عن مشاعري بطريقة مناسبة داخل العمل.            |       |       |           |
| 7     | أتعامل بمرونة مع الاختلافات في الآراء بيني وبين زملائي.       |       |       |           |
| 8     | أتحمل ضغوط العمل دون أن تؤثر سلبيًا على أدائي الوظيفي.        |       |       |           |
| 9     | أستخدم مشاعري بشكل إيجابي لتحفيز نفسي على الإنجاز.            |       |       |           |
| 10    | أتمتع بالقدرة على التكيف مع التغيرات التنظيمية في العمل.      |       |       |           |

| الرقم | السؤال                                                | موافق | محايد | غير موافق |
|-------|-------------------------------------------------------|-------|-------|-----------|
| 1     | أشعر بالرضا العام عن عملي في شركة هواوي.              |       |       |           |
| 2     | أشعر أن بيئة العمل مناسبة ومحفزة على الأداء الجيد.    |       |       |           |
| 3     | أنا راضٍ عن طبيعة المهام التي أقوم بها في عملي.       |       |       |           |
| 4     | أشعر بالاستقرار الوظيفي في مكان عملي الحالي.          |       |       |           |
| 5     | العلاقة مع الزملاء تسهم في زيادة رضاي عن العمل.       |       |       |           |
| 6     | أسلوب الإدارة في الشركة يزيد من شعوري بالرضا الوظيفي. |       |       |           |
| 7     | أشعر أن جهودي في العمل محل تقدير من الإدارة.          |       |       |           |
| 8     | أنا راضٍ عن فرص التطور الوظيفي المتاحة لي.            |       |       |           |
| 9     | أشعر بالحماس والاستمتاع أثناء أداء مهامي الوظيفية.    |       |       |           |
| 10    | أفضل الاستمرار في العمل بالشركة خلال الفترة القادمة.  |       |       |           |

## قائمة المراجع

1. Wong, C. S., & Law, K. S. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude. *The Leadership Quarterly*, 13(3), 243–274. <https://scholar.google.com/scholar?q=Wong+Law+2002+emotional+intelligence+performance+attitude>
2. Judge, T. A., & Kammeyer-Mueller, J. D. (2012). Job attitudes. *Annual Review of Psychology*, 63, 341–367. <https://scholar.google.com/scholar?q=Job+attitudes+Annual+Review+of+Psychology+Judge>
3. الحربي، عبدالله. (2017). أثر المهارات العاطفية على التفاعل الوظيفي وجودة الأداء في المنظمات الحكومية. *مجلة الأداء الحكومي*, 9(4)، 238–210. <https://scholar.google.com/scholar?hl=ar&q=وظيفة+وجودة+الأداء>
4. Goleman, D. (2018). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. Harvard Business Review Press.
5. Goleman, D. (2018). Emotional intelligence and its impact on organizational climate and job satisfaction. *Harvard Business Review*, 25(4), 66–89.
6. Goleman, D. (2018). Emotional intelligence and its role in job satisfaction and organizational effectiveness. *Journal of Behavioral Studies*, 22(1), 14–33. <https://scholar.google.com/scholar?q=Emotional+intelligence+and+its+role+in+job+satisfaction+and+organizational+effectiveness+Goleman>
7. الشمري، نورة. (2019). العلاقة بين الذكاء العاطفي والقدرة على التعامل مع ضغوط العمل لدى الموظفين في المؤسسات الحكومية. *المجلة العربية لعلوم السلوك*، المجلد 7، العدد 2.

8. الشمري، ريم. (2019). الذكاء العاطفي كمتغير مؤثر في مواجهة ضغوط العمل وتحقيق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية. *مجلة دراسات الموارد البشرية*، 8(2)، 77-102.
9. Al-Harbi, A. (2019). Emotional intelligence and job outcomes among telecom sector employees. *Middle East Journal of Management*, 11(2), 34-58.  
<https://scholar.google.com/scholar?q=Emotional+intelligence+and+job+outcomes+among+telecom+sector+employees>
10. العبدالكريم، منى. (2019). تحليل العلاقة بين مهارات القيادة والذكاء العاطفي وأثرها في الرضا الوظيفي. *مجلة القيادة والإدارة الحديثة*.
11. العامري، لمياء. (2020). أثر الذكاء العاطفي في تعزيز العلاقات الإيجابية بين الزملاء ودوره في زيادة الرضا الوظيفي. *مجلة العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود*.
12. الخالدي، ريم. (2020). العوامل المؤثرة في رضا العاملين في شركات الاتصالات السعودية: دراسة تحليلية. *مجلة الإدارة الحديثة*.
13. العامري، سارة. (2020). أثر الذكاء العاطفي على تعزيز العلاقات المهنية والرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الإدارية. *مجلة العلوم الإنسانية والإدارية*، 12(3)، 115-140.
14. Miao, C., Humphrey, R. H., & Qian, S. (2020). The relationship between emotional intelligence and job satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 119, 103-370.  
<https://scholar.google.com/scholar?q=relationship+between+emotional+intelligence+and+job+satisfaction+meta+analysis>
15. البلوي، مها. (2020). العلاقة بين الذكاء العاطفي والتحفيز الداخلي وأثرهما على الرضا الوظيفي. *مجلة علم النفس المهني*، 14(3)، 55-79.  
<https://scholar.google.com/scholar?hl=ar&>
16. O' Boyle, E. H., Humphrey, R. H., Pollack, J. M., Hawver, T. H., & Story, P. A. (2021). The relation between emotional intelligence and job performance: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 42(1), 1-28  
<https://scholar.google.com/scholar?q=emotional+intelligence+job+performance+meta+analysis+O%27Boyle>

17.العنزي، ناصر. (2021). دور برامج التدريب في تنمية الذكاء العاطفي لدى الموظفين وعلاقته بالرضا الوظيفي. مجلة تنمية الإداريات، 6(1)، 54-80.

18.Al-Qahtani, F. (2021). The Impact of Training Quality on *Employee Satisfaction in Saudi Telecom Companies*. International Journal of Business Research, Vol. 15(4).

19.المطيري، فيصل. (2022). تطوير المهارات العاطفية في بيئات العمل التقنية وأثرها في زيادة إنتاجية العاملين. المجلة الخليجية للإدارة والموارد البشرية.

20.يوسف، محمد. (2022). تنمية الذكاء العاطفي لدى القيادات الإدارية وانعكاسه على مستويات الرضا الوظيفي. مجلة القيادة والتطوير، 3(2)،

<https://scholar.google.com/scholar?hl=ar&q=تنمية+الذكاء+العاطفي+لدى+القيادات+الإدارية>

ية