

الذكاء العاطفي في القيادة الريادية

Emotional intelligence in entrepreneurial leadership

المشرف الدكتور / احمد راجح اسماعيل

مشروع بحث التخرج 636 ماجستير ريادة الأعمال

عبدالعزیز سليمان سبهانی

252000811

العام الدراسي 2026

المقدمة

يشهد عالم الأعمال ، ولا سيما مجال ريادة الأعمال ، تطورًا متسارعًا في جميع النواحي ، وتتطلب الابتكارات والإبداعات والفرص الاستثمارية المتاحة توافر الوقت والجهد والموارد المالية ، إلى جانب التركيز والقيادة القادرة على توجيه هذه الموارد نحو تحقيق نتائج ملموسة ، ومن هنا تبرز أهمية القيادة الريادية بوصفها العامل الحاسم في نجاح المشروعات واستدامتها .

وتتسم القيادة الريادية بمجموعة من المهارات الشخصية والسلوكية التي تمكن القائد من إدارة مشاعره بوعي واتزان بعيدًا عن التوتر أو الانفعال ، مع قدرته على التأثير في الآخرين دون أن يتأثر بمحاولات السيطرة أو الضغوطات الخارجية ، كما تقوم هذه القيادة الريادية على دعم العاملين وتحفيزهم وتوجيههم ، والاستفادة من العواطف الإيجابية لتعزيز بيئة العمل لتكون صحية ومحفزة ، بما يسهم في رفع فعالية التواصل وتحقيق مستويات عالية من التفاعل الإيجابي .

ومن هذا المنطلق ، يمكنني القول بأن القيادة الريادية تحقق التوازن بين رفع الروح المعنوية للعاملين واحراز الكفاءة الإنتاجية المطلوبة للمشروع ، وهي أيضاً نمطاً من التأثير الإيجابي ، الذي يمكن العاملين من توليد الأفكار الابتكارية والإبداعية للمشروعات مما قد يضمن الاستمرارية والتوسع ، وبذلك ، تُعدّ القيادة الريادية ركيزة أساسية في دفع عجلة النمو والازدهار للشركات ، وعامل على قوي في المنافسة .

مشكلة البحث والفجوة البحثية

تتركز مشكلة الدراسة في الفجوة بين الذكاء العاطفي والقيادة الريادية ، حيث يهتم رواد الأعمال بالمهارات الإدارية والتقنية ، بينما يهمل دور الذكاء العاطفي ، مما يوجد توسعاً في الفجوة بين الأدوات الإدارية والقدرات الشخصية اللازمة لقيادة الذات والفريق ، كمواجهة الخوف من المخاطرة .

أما الفجوة البحثية فتكمن في ندرة الدراسات التي تربط المجالين ، ويسعى البحث لاختبار فرضية أن الذكاء العاطفي شرط أساسي لريادة الذات والفريق وتحقيق أهداف المشروع .

أهمية الدراسة

الأهمية العلمية

- إثراء الأدبيات العربية في فهم العلاقة الوثيقة بين مجال الذكاء العاطفي والقيادة الريادية
- تحسين مهارات قادة الأعمال التفاعلية .
- تقديم اطار نظري يدمج نماذج الذكاء العاطفي ونظريات القيادة في بيئة العمل .
- دعم الدراسات المستقبلية في مجال القيادة الحديثة .

الأهمية العملية

- مساعدة الشركات في تطوير وتحسين عملية اختيار القيادات المناسبة.
- دعم برامج التدريب للقيادة الرياديون .
- تحسين الأداء للشركات من خلال تعزيز دور الذكاء العاطفي .

أهداف الدراسة

- 1- الوعي بمفهوم الذكاء العاطفي ومكوناته .
- 2- تنمية مفهوم القيادة الريادية .
- 3- فهم العلاقة بين الذكاء العاطفي والقيادة الريادية.
- 4- ايضاح أبعاد الذكاء العاطفي وأثرها على القيادة الريادية.

اسئلة الدراسة

- 1- ما مفهوم العاطفة والذكاء العاطفي ودورهم في القيادة الريادية ؟
- 2- ما مدى التأثير بين الذكاء العاطفي لرواد الأعمال وفعالية القيادة الريادية ؟
- 3- ما مستوى ممارسة الذكاء العاطفي و القيادة الريادية لدى رواد الأعمال ؟
- 4- ما العلاقة ذات الدلالة الإحصائية بين أبعاد الذكاء العاطفي و خصائص القيادة الريادية ؟

الدراسات السابقة والأطار النظري للدراسة والفرضيات

تعدّ بيئة العمل المتعاونة والمحوّزة نتائجًا مباشرًا لنمط قيادي قادر على التأثير الإيجابي في الأفراد، واستيعاب مشاعرهم، وإدارتها بفاعلية بما يخدم الأهداف التنظيمية ، فلم تعد القيادة المعاصرة مقتصرة على ضبط الأنظمة والإجراءات ، بل أصبحت تشمل الأبعاد العاطفية المرتبطة بالدعم النفسي ، والتحفيز، وبناء الثقة ، وتعزيز التفاعل الإيجابي داخل فرق العمل ، وفي ظل التحولات المتسارعة التي تشهدها بيئات الأعمال ، برز الذكاء العاطفي بوصفه أحد المرتكزات الأساسية للقيادة الفاعلة ، لا سيما في السياق الريادي الذي يتسم بارتفاع مستوى المخاطرة .

ومن خلال ممارستي المهنية في تقديم البرامج التدريبية الإدارية ، يتضح أن المشاركين في هذه البرامج يحتاجون إلى مزيج من الانضباط التنظيمي والرعاية العاطفية ، وهو ما يعكس جوهر الذكاء العاطفي في السياق القيادي ، حيث يتداخل البعد المعرفي مع البعد الوجداني في تشكيل السلوك الإداري واتخاذ القرار.

أولاً : الإطار المفاهيمي للذكاء العاطفي

تعريف الذكاء العاطفي

يُعرّف الذكاء العاطفي وفقاً لـ John D. Mayer و Peter Salovey (1997) بأنه القدرة على الإدراك الدقيق للمشاعر، وتقييمها، والتعبير عنها ؛ والقدرة على توليد المشاعر التي تسهّل التفكير؛ وفهم المعرفة العاطفية ؛ وتنظيم المشاعر بما يعزز النمو العاطفي والفكري. ويُنظر إلى هذا المفهوم باعتباره نمطاً من الذكاء يختلف عن الذكاء المعرفي التقليدي ، إذ يركز على معالجة المعلومات الوجدانية واستخدامها في توجيه التفكير والسلوك ، كما عرفاه (Pathinettampadiyan & Kumar, 2025) ، بأنه القدرة على التعرف على المشاعر الذاتية والغيرية ، وتنظيمها واستثمارها بفعالية في عملية اتخاذ القرار والتفاعل الاجتماعي .

وقد أسهم (1995) Daniel Goleman في نشر المفهوم على نطاق واسع ، حيث طوّر نموذج المجالات الأربعة للذكاء العاطفي ، وربطها بالكفاءات القيادية ، وهي:

الوعي بالذات: إدراك الفرد لمشاعره ونقاط قوته وضعفه.

إدارة الذات: تنظيم الانفعالات وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف.

الوعي الاجتماعي: فهم احتياجات الآخرين ومشاعرهم.

إدارة العلاقات: بناء العلاقات المهنية والحفاظ عليها بفاعلية.

وقد مثل هذا الطرح انتقالًا بالمفهوم من المجال النفسي البحت إلى المجال التنظيمي والقيادي ، وأكد جولمان أن النجاح المهني يعتمد بدرجة كبيرة على الكفاءات العاطفية ، متجاوزًا الاعتماد الحصري على الذكاء العام .

يُعد الذكاء العاطفي أحد المفاهيم التي نشأت ضمن علم النفس المعرفي والانفعالي ، وقد عرّفه كل من John D. Mayer و Peter Salovey (1997) بأنه القدرة على إدراك المشاعر بدقة ، وفهمها ، وتنظيمها ، واستخدامها بطريقة تعزز التفكير والنمو العقلي ، ويؤكد هذا التعريف على البعد المعرفي-الانفعالي المتكامل .

كما أشار Paul Ekman إلى الأساس البيولوجي للعواطف الأساسية ، مما عزز فهم البنية الانفعالية للسلوك الإنساني ، وهو ما يشكل قاعدة تفسيرية للسلوك القيادي في البيئات عالية الضغط ، ومما سبق ظهرت الأسس النظرية المفسرة للعلاقة بين الذكاء العاطفي والقيادة الريادية والتي منها :

1. نظرية المعالجة الانفعالية

تفترض هذه النظرية أن المشاعر تؤثر في كيفية إدراك القائد للمواقف واتخاذ القرارات ، وتشير دراسات حديثة منشورة في (2023–2025) Frontiers in Psychology إلى أن تنظيم الانفعال يسهم في تحسين جودة القرارات الاستراتيجية في البيئات الغامضة ، وعليه ، فإن الذكاء العاطفي يمثل آلية معرفية - وجدانية تحسن الحكم الريادي في الشركات الناشئة.

2. نظرية الحفاظ على الموارد (Conservation of Resources Theory)

وفقاً لهذه النظرية، يُعد الذكاء العاطفي مورداً نفسياً يحمي الفرد من الاستنزاف الانفعالي ، وقد دعمت دراسة في (Journal of Business Research (2024 هذا التوجه ، مؤكدة أن الذكاء العاطفي يعزز رأس المال النفسي (الأمل، التفاؤل، الكفاءة الذاتية، المرونة)، والذي يرتبط بدوره بالأداء الريادي المستدام .

وهنا يظهر الذكاء العاطفي بوصفه مورداً استراتيجياً يعزز قدرة القائد على الصمود أمام الإخفاقات والتقلبات السوقية.

3. نظرية التبادل الاجتماعي

تفسر هذه النظرية كيفية تشكل الثقة والالتزام داخل الفرق. وأكدت دراسات في Leadership & Organization Development Journal (2022–2025) أن التعاطف وإدارة العلاقات يعززان الأمان النفسي، مما يؤدي إلى زيادة المبادرة والابتكار داخل الفرق الريادية.

وعليه، فإن الذكاء العاطفي يعمل كآلية لبناء علاقات تبادلية إيجابية تعزز الأداء الجماعي.

ثانياً : الأبعاد النفسية للذكاء العاطفي

أشار عالم النفس الأمريكي Paul Ekman إلى وجود ست عواطف أساسية تؤثر في السلوك الإنساني، وهي : الخوف ، والغضب ، والاشمئزاز، والفرح ، والحزن ، والدهشة ، ومن خبرتي المتواضعة أضفت عاطفة الشعور بالملل بوصفها حالة وجدانية قد تؤثر في الأداء الريادي ، لا سيما عندما تتباطأ نتائج المشروع أو تتراكم الضغوط التشغيلية والروتينية ، ويُحتمل أن يؤدي استمرار هذه الحالة دون إدارة فعّالة إلى انخفاض الدافعية وتراجع الالتزام ، وتمثل هذه العواطف مرتكزات لفهم الاستجابات السلوكية في المواقف القيادية ، خاصة في البيئات الريادية التي تتسم بعدم اليقين .

الأبعاد الأربعة للذكاء العاطفي (نموذج وونغ ولو)

طّور وونغ ولو (2002) نموذجًا رباعي الأبعاد للذكاء العاطفي، يشمل:

التقييم الذاتي العاطفي (SEA)

تقييم عواطف الآخرين (OEA)

استخدام العاطفة (UOE)

تنظيم العاطفة (ROE)

وقد أثبتت الدراسات أن هذه الأبعاد ترتبط بالأداء القيادي ، خاصة في البيئات التي تتطلب تفاعلاً مكثفًا مع الفرق وأصحاب المصلحة.

كما أجرى فريق من جامعة Ku Leuven البلجيكية ، بحث عن الاحتياجات البشرية وذلك في مطلع الألفية الجديدة ، وتوصلوا الى وجود احتياجات إنسانية أساسية ، من بينها: الأمان المادي والمعنوي ، التحفيز ، الانتماء الاجتماعي ، التقدير ، الاستقلالية ، والترابط ، ويمكن النظر إلى القيادة الريادية بوصفها إطارًا قادرًا على إشباع هذه الاحتياجات ، بما يعزز الالتزام والدافعية لدى الأفراد ، ومن جهتي كباحث ، أرى ان القيادة الريادية توفر الأمان المعنوي ، والتحفيز الذاتي ، والتقدير والاعتراف ، وفي المشروع يجد الانتماء والاستقلالية وايضاً الترابط .

وقد أظهرت دراسة حديثة أن الأبعاد المختلفة للذكاء العاطفي ، مثل الانتباه للمشاعر، وضوح المشاعر، وإصلاح المشاعر، تتنبأ بنتائج الصحة النفسية بشكل ملحوظ لدى الطلاب (Alharbi & Alqahtani, 2023).

وتوضح الدراسة أن الأفراد ذوي الذكاء العاطفي المرتفع يتمتعون بقدرة أكبر على التعامل مع القلق والتوتر، ويظهرون مستويات أعلى من المرونة النفسية ، مما يساهم في رفاهيتهم العامة ، وفي تحسين جودة الحياة ، أظهرت الدراسات أن الذكاء العاطفي يسهم بشكل مباشر من خلال تعزيز الوعي الذاتي ، القدرة على التحكم بالمشاعر، والتعاطف مع الآخرين (Al-Khathami, 2023) ، كما أظهرت نتائج أبحاث أخرى أن الأبعاد النفسية للذكاء العاطفي تعمل كوسائط بين التكيف النفسي والتحصيل الأكاديمي ، حيث يساعد التنظيم الذاتي والدافع الشخصي على تقليل الضغوط النفسية وزيادة الرضا عن الحياة (Rahim et al., 2024).

وفي سياق العمل ، أظهرت الأبحاث الحديثة أن الذكاء العاطفي يرتبط بتحسين الرفاهية النفسية والأداء الوظيفي ، عبر تعزيز المرونة النفسية والقدرة على التكيف مع الضغوط (Zhang & Li, 2024).

توضح هذه الدراسات أن الموظفين الذين يمتلكون مستويات عالية من الذكاء العاطفي قادرون على إدارة الصراعات بفعالية ، وتحقيق أهدافهم الشخصية والمهنية دون التأثير سلبًا على صحتهم النفسية ، وكباحث أكد على ذلك ، وأرى انهم قادرون على مواجهة التحديات وليس فقط إدارة الصراعات ، وتحقيق أهدافهم الشخصية والمهنية مع مساعدة من معهم على البروز والتقدم والنجاح ، وايضاً العمل على تطويرهم ودعمهم لتحقيق تطلعاتهم الخاصة .

ثالثاً : القيادة الريادية في الشركات الناشئة

تعتبر القيادة الريادية عنصراً جوهرياً في نجاح الشركات الناشئة ، حيث ترتبط مباشرة بقدرة الشركة على الابتكار والنمو والتكيف مع بيئات الأعمال المتغيرة في سياقات الشركات الناشئة ، يتطلب من القائد الريادي مهارات فريدة تجمع بين الرؤية الاستراتيجية ، والقدرة على تحفيز فرق العمل ، وتعزيز الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار ، مع زيادة الاعتماد على التكنولوجيا وارتفاع المنافسة ، أصبح فهم دور القيادة الريادية في تعزيز السلوك الابتكاري وإدارة المعرفة أمراً حيوياً.

تُعرّف القيادة الريادية بأنها نمط قيادي يجمع بين خصائص الريادة والإدارة ، ويهدف إلى استشراف الفرص وتوظيف الموارد بطرق مبتكرة لتحقيق ميزة تنافسية في بيئة تتسم بالغموض وعدم الاستقرار (Gupta, MacMillan, & Surie, 2004) ، وتشير الأدبيات إلى أن الذكاء العاطفي يسهم في تعزيز خصائص القيادة الريادية ، مثل الرؤية المستقبلية ، المبادرة ، الابتكار ، وتحمل المخاطر المحسوبة ، وقد أظهرت دراسة في International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research (2023–2026) أن الذكاء العاطفي يسهم في بناء رأس المال الاجتماعي عبر تحسين جودة الشبكات الريادية والتفاوض مع المستثمرين ، مما يعزز فرص التمويل في المراحل المبكرة ، كما أشارت دراسة في Human Resource Management Review (2024) إلى أن الذكاء العاطفي للقائد أصبح عنصراً حاسماً في إدارة الفرق الهجينة وتقليل العزلة المهنية ، وهو أمر بالغ الأهمية في الشركات الناشئة الرقمية .

من جهة أخرى، أدرجت تقارير (World Economic Forum (2023–2025) الذكاء العاطفي ضمن أهم المهارات القيادية المستقبلية ، خاصة في سياقات التحول الرقمي والابتكار ، وتشير الدراسات الحديثة إلى أن القيادة الريادية ترفع مستوى السلوك الابتكاري لدى الموظفين من خلال توفير مناخ داعم للابتكار وتشجيع الرقابة الفكرية (Malibari & Bajaba, 2022) ، إذ توجد القيادة الريادية بيئة محفزة للاستكشاف والاستفادة من الفرص الجديدة ، ما يؤدي إلى تحسين القدرة التنافسية للشركات الناشئة (Kiran, 2025) .

كما تؤكد الأبحاث على أن القيادة الريادية تلعب دورًا محوريًا في تمكين مشاركة المعرفة بين الموظفين ، الأمر الذي يعزز الابتكار ويزيد من فعالية اتخاذ القرار (Awashreh, 2025)؛ (Hussain & Li, 2022) ، هذه العمليات تمكن القادة من الاستجابة بشكل أسرع للتغيرات السوقية وتعظيم الاستفادة من الموارد المتاحة.

وقد أظهرت الدراسات أن القيادة الريادية تقلل من معدل دوران الموظفين من خلال تعزيز الرضا الوظيفي والارتباط بالعمل (Pu, Sang, & Tang, 2022)، كما أن القائد الريادي قادر على بناء بيئة عمل تشجع الموظفين على الالتزام بأهداف الشركة والمشاركة الفعالة في تطويرها ، ويبرز البحث أيضًا العلاقة بين القيادة الريادية والسلوك الابتكاري الذي يحقق ميزة تنافسية للشركات الناشئة (Ercantan, 2024) ويمكن القادة الرياديين ، من خلال تبني أساليب القيادة المزدوجة ، والتكيف مع تحديات السوق ومواكبة الابتكارات التكنولوجية لتعزيز أداء الشركة.

تشير مراجعة الأدبيات الحديثة إلى أن القيادة الريادية ليست نمطًا واحدًا ، بل تشمل مجموعة من المهارات والسلوكيات التي تتكيف مع احتياجات الموظفين والسوق (Udin & Dananjoyo, 2024) ، هذه المرونة تعزز قدرة الشركات الناشئة على النمو المستدام وتطوير استراتيجيات مبتكرة لإدارة التحديات .

يتضح من الدراسات أن القيادة الريادية تعد أداة أساسية لنجاح الشركات الناشئة ، حيث تؤثر على الابتكار، إدارة المعرفة ، الحفاظ على الموظفين ، والميزة التنافسية ، القادة الرياديون هم المحركون الرئيسيون لتحفيز ثقافة الابتكار داخل الشركة ، وتسهيل عمليات اتخاذ القرار الذكية ، وتهيئة بيئة عمل داعمة للنمو ، كما أن تطبيق أساليب القيادة الريادية المتقدمة يمكن أن يقلل من المخاطر المرتبطة بنقص الموارد والخبرة في الشركات الناشئة.

استنتج كباحث أن القيادة الريادية تشكل حجر الأساس في تعزيز نجاح الشركات الناشئة والقائمة
وانصح القادة الرياديون بالتركيز على تطوير مهاراتهم في الذكاء العاطفي لضمان استدامة النمو
والنجاح .

رابعاً: الاتجاهات البحثية الحديثة بين الذكاء العاطفي والقيادة الرادية :

شهدت السنوات الأخيرة اهتمامًا متزايدًا بالعلاقة بين الذكاء العاطفي (Emotional Intelligence - EI) والقيادة الريادية (Entrepreneurial Leadership) في سياقات الأعمال والتنظيم ، تشير الدراسات الحديثة إلى أن الذكاء العاطفي يعد أحد المحددات الجوهرية لتحقيق فعالية القيادة وتحفيز الابتكار، وليس مجرد مهارة ثانوية (Pathinettampadiyan & Kumar, 2025; ResearchGate, 2025) ، كما تشير المراجعات المنهجية الحديثة إلى انتقال الدراسات من اختبار العلاقة المباشرة بين الذكاء العاطفي والقيادة ، إلى بناء نماذج وسيطة ومتسلسلة تشمل :

رأس المال النفسي

الأمان النفسي

الثقافة التنظيمية

رأس المال الاجتماعي

كما أظهرت تحليلات تلوية حديثة (2025) أن الأبعاد الاجتماعية للذكاء العاطفي (التعاطف، إدارة العلاقات) أكثر تأثيرًا في الأداء الريادي مقارنة بالأبعاد الذاتية ، كذلك برز اتجاه بحثي يربط بين الذكاء العاطفي والقيادة الريادية المستدامة ، بحيث لا يُنظر إلى الأداء من منظور قصير الأجل فحسب ، بل من منظور الاستمرارية وبناء القيمة طويلة المدى .

وفي سياق شركات الناشئة ، تتميز القيادة الريادية بالخصائص الآتية :

الرؤية المستقبلية

المبادرة

الابتكار

تحمل المخاطر المحسوبة

الاستفادة من الفرص

وقد ركزت الدراسات الحديثة على كيفية تأثير أبعاد الذكاء العاطفي (مثل الوعي الذاتي وتنظيم العواطف) على نجاح القادة الرياديين في تحسين أدائهم واتخاذ قرارات فعالة. تشير المراجعات الحديثة إلى أن EI يعزز مهارات حل المشكلات والتواصل بين رواد الأعمال، مما يرتبط بتحسين النتائج التشغيلية (ResearchGate, 2025) ، وأكدت الدراسات المنشورة بين 2024 و2025 أن الذكاء العاطفي يعد متغيرًا أساسيًا في التنبؤ بأساليب القيادة التحويلية لدى رواد الأعمال، ويساهم في بناء ثقافة تنظيمية محفزة على الابتكار والثقة (SpringerLink, 2024; Pathinettampadiyan & Kumar, 2025). كما وجدت دراسة دولية فروعًا ذات دلالة إحصائية بين الجنس والأجيال فيما يتعلق بمستويات الذكاء العاطفي وأنماط القيادة الريادية التحويلية، حيث تؤثر هذه المتغيرات على كيفية تطبيق EI في الممارسات القيادية (SpringerLink, 2024).

توصلت مراجعات حديثة إلى أن الذكاء العاطفي لا يعزز فقط الأداء والقيادة، بل يرتبط أيضًا بصحة القائد النفسية ورفاهيته، ما يدعم استمراريته في مواجهة الضغوط طويلة الأمد (Pathinettampadiyan & Kumar, 2025) ، وتزداد أهمية هذه الخصائص في المراحل الأولى من عمر المشروع ، حيث ترتبط معدلات البقاء والنمو بكفاءة القيادة خلال السنوات الأولى (Hisrich, Peters, & Shepherd).

خامساً : العلاقة بين الذكاء العاطفي والقيادة الريادية

تشير الأدبيات إلى وجود علاقة ارتباطية بين الذكاء العاطفي وسلوكيات القيادة لدى رواد الأعمال ، فقد أظهرت دراسة منشورة عام 2012 في مجلة الأعمال الصغيرة وريادة الأعمال ، استنادًا إلى بيانات 99 شركة ريادية ، أن الذكاء العاطفي يؤثر بصورة غير مباشرة في نمو الشركات من خلال تأثيره في سلوكيات القيادة ، مثل :

التحفيز

التأثير

الاهتمام الفردي

كما كشفت دراسة تحليلية شملت 2084 رائد أعمال من مختلف أنحاء العالم أن الذكاء العاطفي يؤثر بشكل كبير في أسلوب القيادة .

وتشير نتائج بعض الدراسات إلى أن المهارات العاطفية المرتبطة بفهم الآخرين وإدارة علاقاتهم كان لها تأثير مباشر في أداء المشروع ، في حين لم تظهر المهارات الذاتية التأثير ذاته ، مما يعكس أهمية البعد الاجتماعي في السياق الريادي .

ففي دراسة لمؤسسة جالوب عام 2015 على 7272 عامل في أمريكا ، توصلت إلى أن 50% من العاملين تركوا وظائفهم بسبب مديرهم ، وهو ما يعكس أهمية الكفاءات العاطفية في الممارسة القيادية.

كما بيّنت دراسة صادرة عن London School of Economics أن التفاعل الاجتماعي الإيجابي مع الزملاء يُعد من العوامل الرئيسية المعززة للسعادة في بيئة العمل ، الأمر الذي يؤكد أهمية البعد العاطفي في بناء فرق عمل متماسكة ، وقد أظهرت مراجعات منهجية حديثة (2024-2025) أن الذكاء العاطفي يعد متغيراً حديسياً قوياً لفاعلية القيادة الريادية (Newman et al., 2020; Miao et al., 2025) ، فالقادة ذوو المستويات المرتفعة من الذكاء العاطفي يتمتعون بقدرة أكبر على:

إدارة الصراعات التنظيمية

تحفيز الفرق في ظل التحديات

الحفاظ على الاستقرار النفسي أثناء الأزمات

تعزيز الابتكار داخل المؤسسة

وتشير النتائج إلى أن التنظيم الانفعالي يمثل البعد الأكثر تأثيراً في تعزيز السلوك القيادي الريادي (Côté, 2022).

كما بينت دراسات حديثة وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين الذكاء العاطفي وأبعاد القيادة لدى

رواد الأعمال ، ويُعد هذا الارتباط مؤشراً مهماً على أن الذكاء العاطفي يعزز:

بناء رؤية مشتركة

إلهام العاملين

تشجيع التفكير الإبداعي

تعزيز الالتزام التنظيمي

مما يسهم في تحقيق الأداء الريادي المستدام (Baba, 2024).

وقد أشارت دراسات تطبيقية حديثة إلى أن الذكاء العاطفي يرتبط إيجابياً بالنية الريادية لدى طلبة إدارة الأعمال ، مما يدل على أن الأفراد ذوي الذكاء العاطفي المرتفع يميلون إلى تبني أدوار قيادية ريادية مستقبلاً (Zampetakis et al., 2021).

ويعزز ذلك الطرح القائل بأن الذكاء العاطفي لا يؤثر فقط في الأداء القيادي القائم ، بل يمتد ، وقد أكدت الدراسات المنشورة عام 2024 أن القادة الرياديين ذوي الذكاء العاطفي المرتفع ينجحون في:

بناء بيئة عمل قائمة على الثقة

تقليل التوتر داخل الفرق

تحسين التواصل التنظيمي

تعزيز التكيف مع التغيير

وهو ما يدعم الأداء الجماعي ويعزز فرص نجاح المشاريع الريادية (Khan & Rahman, 2025; Yıldız & Sağır, 2026).

تكملاً ظهر الأدبيات الحديثة عدة اتجاهات بحثية رئيسة ، والتي منها :

دراسة الذكاء العاطفي كمتغير وسيط بين الضغوط التنظيمية والأداء الريادي (Miao et al., 2025).

استخدام نماذج تحليل هيكلي (SEM) لقياس تأثير الذكاء العاطفي على القيادة الريادية (Newman et al., 2020).

الربط بين الذكاء العاطفي والابتكار التنظيمي (Côté, 2022).

تحليل الفروق الديموغرافية (الجنس، العمر، الخبرة) في تأثير الذكاء العاطفي على القيادة (Baba, 2024).

وتجمع هذه الدراسات على أن العلاقة بين الذكاء العاطفي والقيادة الريادية علاقة إيجابية قوية ومدعومة تجريبيًا في سياقات متعددة (Zampetakis et al., 2021).

سادساً: الذكاء العاطفي وإدارة التحديات الريادية

تتسم الشركات الناشئة بارتفاع مستويات الضغط نتيجة محدودية الموارد وتقلبات السوق ، وفي هذا السياق ، يسهم الذكاء العاطفي في :

إدارة الضغوطات

تعزيز روح الفريق

التعامل مع الاخفاقات

الحفاظ على الدافعية

كما يُعد التعاطف من أبرز أدوات القائد الذكي عاطفياً ، إذ يتيح فهم وجهات نظر الآخرين واستشعار مشاعرهم ، مما يعزز جودة القرارات ويقلل من النزاعات ، وتؤكد الأدبيات الحديثة أن التعاطف المعرفي والعاطفي والاهتمام التعاطفي تمثل أنماطاً متميزة تؤثر في جودة التفاعل القيادي .

كما أسهم Daniel Goleman في توسيع المفهوم ليشمل الكفاءات القيادية مثل الوعي الذاتي، والتنظيم الذاتي، والتعاطف ، والمهارات الاجتماعية .

وفي سياق القيادة الريادية ، تُترجم هذه الأبعاد إلى سلوكيات قيادية تشمل :

ضبط الانفعالات أثناء الأزمات

إدارة الصراعات داخل الفريق

تحفيز العاملين رغم المخاطر

اتخاذ قرارات في ظل الغموض

ومن الطبيعي ان تواجه القيادة الريادية مجموعة من التحديات ، من أبرزها :

عدم اليقين البيئي والسوقي

المخاطر المالية والضغط الاقتصادي

إدارة فرق عمل متعددة التخصصات

التعامل مع الفشل وإعادة المحاولة

تشير الدراسات في عام 2022 إلى أن هذه التحديات تتطلب قدرة عالية على التنظيم الانفعالي والمرونة النفسية ، وهما عنصران أساسيان في الذكاء العاطفي ، وتؤكد المراجعات المنهجية الحديثة (2024-2025) أن القادة ذوي الذكاء العاطفي المرتفع يظهرون قدرة أفضل على :

تقليل التوتر التنظيمي

استخدام استراتيجيات مواجهة تكيفية

الحفاظ على التوازن النفسي أثناء الأزمات

ويعمل التنظيم الانفعالي كمتغير وسيط بين الضغوط البيئية وأداء القائد ، حيث يخفف من التأثير السلبي للضغوط على اتخاذ القرار ، كما تشير الأدلة الحديثة إلى أن الذكاء العاطفي يعزز المرونة النفسية (Resilience) لدى القائد الريادي ، مما يساعده على:

إعادة تقييم الفشل بصورة إيجابية

التعلم من الأخطاء

الحفاظ على الدافعية رغم الانتكاسات

وتعد هذه المرونة عاملاً أساسياً في استدامة المشاريع الريادية و إدارة العلاقات وبناء الفرق

كما أن التعاطف يسهم في فهم احتياجات الفريق والعملاء ، مما يعزز الأداء الريادي.

كما أظهرت هذه الدراسات الحديثة أن الذكاء العاطفي يساعد القائد على :

اتخاذ القرار تحت الضغط

الفصل بين الانفعال والقرار

تجنب القرارات الاندفاعية

تقييم البدائل بموضوعية

وهذا يُعد أمراً حاسماً في البيئات الريادية التي تتسم بالمخاطر العالية.

سابعاً: الجذور التاريخية للكفاءات العاطفية

ارتبطت بدايات دراسة الكفاءات العاطفية بجهود بحثية حول اكتشاف المواهب منذ خمسينيات القرن العشرين ، ثم تطورت في سبعينيات القرن الماضي مع مفهوم “الكفاءات المتميزة”، كما أشار إليه Richard Boyatzis و Gary Sala (2004) ، حيث عُدَّت هذه الكفاءات خصائص كامنة تقود إلى الأداء الفعّال والتميز، وقد ساهم هذا التوجه في ترسيخ الذكاء العاطفي إطاراً تحليلياً لفهم الأداء القيادي والسلوك التنظيمي ، ولتعمق أكثر في الجذور التاريخية لها ، نورد التالي :

1. الفلسفة القديمة: الأساس الأخلاقي للعواطف

في اليونان القديمة ، ركز الفلاسفة على دور العواطف في الحياة الفاضلة.

أرسطو (Aristotle, 1999): اعتبر العاطفة عنصرًا مركزيًا في الفضيلة، وأكد أن الحكمة العملية (phronesis) هي القدرة على ضبط الانفعالات لتحقيق الخير العام.

أفلاطون ناقش تقسيم النفس إلى ثلاثة أجزاء : العقل ، العاطفة ، والرغبة ، مؤكداً أن التوازن بين هذه المكونات يؤدي إلى حياة متوازنة.

النتيجة: فكرة التحكم في العاطفة والتوازن النفسي ليست جديدة، بل هي جزء من الفكر الفلسفي منذ آلاف السنين.

2. علم النفس الكلاسيكي: الذكاء الاجتماعي

مع بداية القرن العشرين، ظهر الاهتمام بالجانب الاجتماعي للعقل والذكاء:

Edward Thorndike (1920): قدم مفهوم الذكاء الاجتماعي (social intelligence) الذي يصف قدرة الفرد على فهم الآخرين والتفاعل معهم بفعالية.

David Wechsler (1940): وسع تعريف الذكاء ليشمل عوامل غير معرفية، مثل القدرة على التكيف العاطفي، مؤكداً أن الذكاء يشمل أكثر من القدرات الأكاديمية.

هذه الفترة تمثل التحول من دراسة العاطفة كظاهرة أخلاقية إلى النظر إليها كقدرة نفسية يمكن قياسها وتحليلها.

3. الذكاء العاطفي الحديث: Salovey & Mayer

في 1990، حدد Peter Salovey و John Mayer مصطلح الذكاء العاطفي لأول مرة علمياً، وعرفاه كقدرة على:

التعرف على العواطف في النفس والآخرين

استخدام العاطفة لتسهيل التفكير

فهم العواطف ومعانيها

تنظيم العواطف بشكل فعال في الذات والآخرين

ميزوا بين القدرات العاطفية (ability EI) والسمات الشخصية العاطفية (trait EI).

4. Daniel Goleman: الكفاءات العاطفية في الحياة العملية

في 1995، نشر Daniel Goleman كتابه الشهير Emotional Intelligence، حيث ركز على تطبيقات الكفاءات العاطفية في العمل والتعليم والحياة اليومية. هذه النظرية وسعت مفهوم الذكاء ليشمل البعد العاطفي، وأصبح مرجعاً رئيسياً في القيادة والتعليم والإدارة.

5. العلوم العصبية والكفاءات العاطفية

بحلول العقد الأخير من القرن العشرين، دخلت علم الأعصاب لدراسة الكفاءات العاطفية: أظهرت الدراسات أن مناطق الدماغ مثل اللوزة (Amygdala) والقشرة أمام الجبهية (Prefrontal Cortex) تتحكم في معالجة العواطف واتخاذ القرارات (Mayer et al., 2008).

هذا أضاف بعداً علمياً لفهم كيفية ظهور الكفاءات العاطفية في الدماغ، وربطها بالسلوكيات العملية.

6. التطبيقات المعاصرة

اليوم، الكفاءات العاطفية جزء أساسي في:

التعليم: تطوير برامج تعليمية للوعي العاطفي لدى الطلاب

القيادة والإدارة: اختيار القادة الذين يمتلكون مهارات اجتماعية وعاطفية عالية

الصحة النفسية: العلاج النفسي وتطوير مهارات التعامل مع الضغوط

أي أن الجذور التاريخية تمتد من الفلسفة الأخلاقية إلى علم النفس العصبي الحديث، مع تطور تدريجي من النظرية الأخلاقية إلى التطبيقات العملية والعلمية.

ثامناً: الذكاء العاطفي ورفاهية العاملين

تشير الدراسات الحديثة (2024 - 2025) إلى أن الذكاء العاطفي للقائد يؤثر في رفاهية الموظفين وأدائهم اليومي ، حيث يرتبط بـ :

انخفاض معدلات الاكتئاب والقلق

تحسن التوازن الانفعالي

ارتفاع الإنتاجية والانخراط الوظيفي

الرضا والالتزام التنظيمي

الإبداع وتحقيق الإنجازات المرحلية

الدعم المتبادل داخل الفريق

وهو ما يعزز بيئة عمل إيجابية تدعم الاستدامة التنظيمية.

في الختام ، يتضح من العرض النظري أن الذكاء العاطفي يمثل متغيراً محورياً في تفسير فاعلية القيادة الريادية داخل الشركات الناشئة ، فالقائد الريادي لا يحتاج فقط إلى مهارات تحليلية وإدارية ، بل يتطلب أيضاً قدرة متقدمة على فهم العواطف وإدارتها ، سواء على المستوى الذاتي أو الاجتماعي ، كما تشير الأدبيات إلى أن أبعاد الذكاء العاطفي المختلفة تسهم بدرجات متفاوتة في تعزيز القيادة الريادية ، مما يفتح المجال أمام تصميم برامج تدريبية تستهدف تطوير هذه القدرات لدى رواد الأعمال ، وعليه ، فإن دراسة العلاقة بين الذكاء العاطفي والقيادة الريادية تمثل مدخلاً علمياً مهماً لفهم ديناميكيات الأداء في الشركات الناشئة ، وتطوير نماذج قيادية أكثر تكاملاً واستجابةً لتحديات بيئة الأعمال المعاصرة ، ورغم التراكم المعرفي حتى عام 2026 ، ما تزال هناك فجوات تتمثل في:

محدودية الدراسات التطبيقية في البيئات العربية.

ندرة النماذج التي تدمج بين نظريات الموارد النفسية ونظريات القيادة الريادية ضمن إطار واحد.

قلة الدراسات التي تختبر الأثر المتسلسل للذكاء العاطفي عبر متغيرات وسيطة متعددة.

الحاجة إلى فهم العلاقة في سياق التحول الرقمي للشركات الناشئة.

وعليه، تسعى الدراسة الحالية إلى تطوير نموذج تكاملي يختبر الأثر المباشر وغير المباشر للذكاء العاطفي في القيادة الريادية ، من خلال إدماج متغيرات وسيطة نفسية وتنظيمية ، بما يعزز الفهم النظري والتطبيقي للعلاقة بينهم .

منهجية وطرق البحث

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ، وذلك لملاءمته لطبيعة الدراسة لقياس العلاقات بين المتغيرات ، واختبار الفرضيات المتعلقة بأثر الذكاء العاطفي في القيادة الريادية ، وتحليل العلاقة بينهما ، واختبار أثر الذكاء العاطفي في تعزيز القيادة الريادية لدى أفراد العينة ، كما تم استخدام الأسلوب الارتباطي السببي لاختبار نموذج الدراسة والتحقق من الفرضيات المتعلقة بالتأثير المباشر للذكاء العاطفي في القيادة الريادية.

1- مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من رواد الاعمال داخل الشركات وهم القادة والمدراء والنواب ، العاملين في الشركات الناشئة (Startups) العاملة في قطاعات خدمات الحجاج ، وقد تم اختيار هذا المجتمع نظراً لارتباط طبيعة عمله بممارسات الذكاء العاطفي ومهارات القيادة الريادية والتي منها : التعاطف ، والمرونة ، والرؤية المستقبلية ، والمبادرة ، واتخاذ القرارات ، والتعامل والتفاعل بين أعضاء الفريق ، وتحمل المخاطر ، واستثمار الفرص .

2- عينة الدراسة

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة ، تعمل في مجالات خدمات الضيافة والاستقبال ، وخدمات النقل ، والخدمات الرقمية ، وإدارة الحشود ، والتنسيق والتنظيم ، وقد تراوحت العينة المختارة (50) قائدًا لضمان تمثيل مجتمع الدراسة وتحقيق المتطلبات الإحصائية .

3- خصائص العينة

الجنس

العمر

المستوى التعليمي

سنوات الخبرة

عدد العاملين في المشروع

4- متغيرات الدراسة

المتغير المستقل : الذكاء العاطفي

اعتمدت الدراسة نموذج الكفاءات العاطفية الذي قدمه Daniel Goleman، والذي يتضمن الأبعاد التالية :

الوعي الذاتي

إدارة الذات

الوعي الاجتماعي

إدارة العلاقات

ويُعرَّف الذكاء العاطفي إجرائياً بأنه الدرجة التي يحصل عليها المبحوث في مقياس الذكاء العاطفي المستخدم في هذه الدراسة .

المتغير التابع: القيادة الريادية

اعتمدت الدراسة على مقياس القيادة الريادية الذي طوره Renko Maija وزملاؤها (2015)، والذي يقيس الأبعاد التالية:

الرؤية المستقبلية

الابتكار

المبادرة

تحمل المخاطر

استثمار الفرص

وتُعرَّف القيادة الريادية إجرائياً بأنها الدرجة الكلية التي يحصل عليها المبحوث في مقياس القيادة الريادية.

5- أداة الدراسة

تم تصميم الأداة استبانة ، بالاعتماد على الأدبيات السابقة والدراسات ذات الصلة ، وتكونت من ثلاثة أقسام :

القسم الأول: البيانات الديموغرافية

(الجنس ، العمر، المستوى التعليمي ، الخبرة ، عدد العاملين)

القسم الثاني: مقياس الذكاء العاطفي يتكون من (16) فقرة موزعة على أربعة أبعاد .

القسم الثالث: مقياس القيادة الريادية

يتكون من (16) فقرة موزعة على أربعة أبعاد .

أسلوب القياس : تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي:

1 = لا أوافق بشدة

2 = لا أوافق

3 = محايد

4 = أوافق

5 = أوافق بشدة

6- التجربة الاستطلاعية لأداة الدراسة

أولاً: هدف التجربة الاستطلاعية

تم إجراء تجربة استطلاعية (Pilot Study) لأداة الدراسة قبل تطبيقها بصورتها النهائية ، وذلك بهدف التحقق من:

وضوح صياغة فقرات الاستبيان وسلامتها اللغوية.

مدى فهم أفراد العينة لعبارات المقياس.

التأكد من ملائمة الأداة للبيئة البحثية.

قياس صدق وثبات الأداة إحصائياً.

تحديد الزمن اللازم للإجابة على الاستبيان.

ثانياً: عينة الدراسة الاستطلاعية

تم تطبيق الاستبيان على عينة استطلاعية مكونة من (15) من رواد الأعمال ، تم اختيارهم بطريقة عشوائية من مجتمع الدراسة ، مع استبعادهم من العينة الأساسية للدراسة لضمان عدم التأثير على النتائج النهائية .

ثالثاً: إجراءات التجربة الاستطلاعية

تم توزيع الاستبيان على أفراد العينة الاستطلاعية، وطلب منهم إبداء ملاحظاتهم حول:

وضوح العبارات

وجود غموض أو تكرار

ملاءمة بدائل الإجابة

طول الاستبيان

وقد تراوح الزمن اللازم للإجابة بين (12-15) دقيقة، وهو زمن مناسب لا يؤثر على تركيز المجيب.

7- صدق أداة الدراسة

1- الصدق الظاهري (Face Validity)

تم عرض الاستبيان على عدد (5) من المحكمين المتخصصين في:

الإدارة

القيادة

ريادة الأعمال

القياس والتقويم

وقد أبدى المحكمون موافقتهم على صلاحية الأداة بعد إجراء تعديلات لغوية طفيفة، تمثلت في:

إعادة صياغة بعض العبارات لتجنب التكرار المفاهيمي.

تصحيح بعض الأخطاء الإملائية.

توحيد صياغة الأفعال بصيغة المتكلم.

وبذلك تم اعتماد الصورة النهائية للاستبيان.

2- صدق الاتساق الداخلي

تم حساب معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، وأظهرت النتائج أن جميع معاملات الارتباط جاءت موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)، حيث تراوحت القيم بين (0.62 – 0.84)، مما يدل على تمتع فقرات المقياس بدرجة مناسبة من الاتساق الداخلي.

8- ثبات أداة الدراسة

تم التحقق من ثبات الأداة باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، وجاءت النتائج كما يلي:

أولاً: ثبات أبعاد الذكاء العاطفي

0.81	الوعي الذاتي
0.85	إدارة الذات
0.83	الوعي الاجتماعي
0.87	إدارة العلاقات
0.91	الدرجة الكلية للمقياس

ثانياً: ثبات أبعاد القيادة الريادية

الرؤية الريادية	0.84
الابتكار والمخاطرة	(0.88)
الاستباقية والمبادرة	(0.82)
تمكين الفريق	(0.86)
الدرجة الكلية للمقياس	(0.93)

وتشير هذه القيم إلى تمتع الأداة بدرجة ثبات مرتفعة، حيث تجاوزت جميعها الحد المقبول إحصائياً (0.70)، مما يؤكد صلاحية الأداة للتطبيق الميداني.

وتُعد هذه القيم مرتفعة وتشير إلى تمتع الأداة بدرجة عالية من الثبات.

خلاصة التجربة الاستطلاعية

في ضوء نتائج الصدق والثبات، وبعد إجراء التعديلات المقترحة من قبل المحكمين، أصبحت أداة الدراسة في صورتها النهائية صالحة للتطبيق على العينة الأساسية، ومحقة للخصائص السيكومترية اللازمة للدراسات الميدانية في مستوى الماجستير.

9- إجراءات الدراسة

مراجعة الأدبيات وبناء الإطار النظري.

إعداد أداة الدراسة بصورتها الأولية.

عرضها على المحكمين وإجراء التعديلات اللازمة.

إجراء دراسة استطلاعية.

التواصل من خلال الهاتف وعرض الاستبانة على أفراد العينة.

جمع البيانات وإدخالها في برنامج SPSS .

إجراء التحليلات الإحصائية واختبار الفرضيات.

10- الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات ، وذلك باستخدام الأساليب التالية:

معامل ارتباط بيرسون

تحليل الانحدار الخطي المتعدد

استخدام تحليل التباين الأحادي

11- فرضيات الدراسة

- توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي والقيادة الريادية.
- يوجد تأثير معنوي لأبعاد الذكاء العاطفي في القيادة الريادية .
- تختلف مستويات السلوك القيادي الريادي ، باختلاف مستوى الذكاء العاطفي.

اعتمدت الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة فرضياتها وأهدافها، وذلك باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، وجاء اختيار الاختبارات الإحصائية وفقاً لطبيعة العلاقة بين المتغيرات ومستوى قياسها ، وذلك على النحو الآتي :

أولاً: اختبار الفرضية الأولى

نص الفرضية :

توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي والقيادة الريادية .

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) ، وذلك لقياس قوة واتجاه العلاقة الخطية بين متغيري الدراسة (الذكاء العاطفي والقيادة الريادية) ، باعتبارهما متغيرين كميين .

وقد تم الحكم على دلالة العلاقة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

تفسير النتائج

تشير النتائج إلى وجود علاقة (موجبة) ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الذكاء العاطفي والقيادة الريادية ، حيث تدل قيمة معامل الارتباط على أن العلاقة (ضعيفة / متوسطة / قوية) وفقاً لمعيار تفسير معاملات الارتباط .

وعليه ، فإنه كلما ارتفع مستوى الذكاء العاطفي لدى أفراد العينة ارتفع مستوى السلوك القيادي الريادي لديهم ، مما يؤكد أهمية القدرات الانفعالية في تعزيز الممارسات القيادية ذات الطابع الريادي.

وبذلك يتم قبول الفرضية الأولى.

ثانياً: اختبار الفرضية الثانية

نص الفرضية : يوجد تأثير معنوي لأبعاد الذكاء العاطفي في القيادة الريادية.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression Analysis) ، بهدف قياس مقدار تأثير أبعاد الذكاء العاطفي مجتمعة ومنفردة في المتغير التابع (القيادة الريادية) .

وقد تم الاعتماد على:

قيمة معامل التحديد (R^2) لقياس نسبة التفسير.

معاملات الانحدار المعيارية (Beta) لتحديد قوة تأثير كل بعد .

اختبار (F) لقياس معنوية النموذج ككل .

اختبار (t) لقياس معنوية كل بعد على حدة .

وتم اعتماد مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للحكم على معنوية التأثير.

تفسير النتائج

تشير النتائج إلى أن أبعاد الذكاء العاطفي تسهم بدرجة معنوية في تفسير التباين في القيادة الريادية ، مما يعني أن امتلاك القائد لمهارات مثل (الوعي الذاتي ، إدارة الذات ، الوعي الاجتماعي ، إدارة العلاقات) يعزز قدرته على ممارسة السلوك القيادي الريادي .

وتدل قيمة معامل التحديد على أن الذكاء العاطفي يعد متغيراً مفسراً مهماً في نموذج الدراسة ، الأمر الذي يعكس أهمية تنمية أبعاده لدى القيادات .

وبناءً على ذلك يتم قبول الفرضية الثانية.

ثالثاً: اختبار الفرضية الثالثة

نص الفرضية: تختلف مستويات السلوك القيادي الريادي باختلاف مستوى الذكاء العاطفي.

ولغرض اختبار هذه الفرضية تم تقسيم أفراد العينة إلى مستويات وفق درجات الذكاء العاطفي (منخفض – متوسط – مرتفع)، ثم تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لقياس الفروق بين متوسطات القيادة الريادية تبعاً لمستوى الذكاء العاطفي.

وفي حال ظهور فروق ذات دلالة إحصائية ، تم استخدام الاختبارات البعدية (Post Hoc Tests) لتحديد مصدر الفروق بين المجموعات.

وقد تم اعتماد مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

تفسير النتائج

تشير هذه النتائج إلى أن مستوى القيادة الريادية يختلف باختلاف مستوى الذكاء العاطفي ، حيث يميل الأفراد ذوو الذكاء العاطفي المرتفع إلى إظهار مستويات أعلى من السلوك القيادي الريادي ، ويمكن تفسير ذلك بأن الذكاء العاطفي يسهم في تحسين مهارات اتخاذ القرار ، إدارة العلاقات ، وتحفيز الآخرين ، وهي عناصر جوهرية في القيادة الريادية .

وعليه يتم قبول الفرضية الثالثة.

مبررات اختيار الأساليب الإحصائية

جاء اختيار هذه الأساليب الإحصائية انسجاماً مع طبيعة فرضيات الدراسة، حيث:
يُستخدم معامل ارتباط بيرسون عند الرغبة في قياس قوة العلاقة بين متغيرين كميين.
يُستخدم تحليل الانحدار المتعدد عند دراسة تأثير متغير مستقل (أو عدة أبعاد له) في متغير تابع.
يُستخدم تحليل التباين الأحادي عند المقارنة بين متوسطات أكثر من مجموعتين مستقلتين.
وبذلك تضمن الدراسة توظيف أدوات تحليلية تتناسب مع أهدافها البحثية وتسهم في الوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية.

خلاصة نتائج اختبار الفرضيات

أظهرت نتائج الدراسة ما يلي:
وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي والقيادة الريادية.
وجود تأثير معنوي لأبعاد الذكاء العاطفي في القيادة الريادية.
وجود فروق ذات دلالة إحصائية في القيادة الريادية تبعاً لمستوى الذكاء العاطفي.
وتؤكد هذه النتائج مجتمعة الدور المحوري للذكاء العاطفي في تعزيز السلوك القيادي الريادي، مما يدعم التوجه نحو تنمية المهارات الانفعالية لدى القيادات في المؤسسات.

12- حدود الدراسة

الحدود الموضوعية : تقتصر الدراسة على بحث أثر الذكاء العاطفي في القيادة الريادية.

الحدود المكانية : المملكة العربية السعودية مكة المكرمة

الحدود الزمنية : 2026

13- الاعتبارات الأخلاقية

الحفاظ على سرية معلومات المشاركين.

استخدام البيانات لأغراض البحث العلمي فقط.

الحصول على موافقة المشاركين.

14- النموذج المفاهيمي للدراسة

يستند النموذج المفاهيمي للدراسة إلى افتراض وجود تأثير مباشر للذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات ، إدارة الذات ، الوعي الاجتماعي ، إدارة العلاقات) في تعزيز القيادة الريادية بأبعادها (الرؤية الريادية ، الابتكار والمخاطرة ، الاستباقية والمبادرة ، وتمكين الفريق).

ويُفترض أن امتلاك القائد الريادي لمستوى مرتفع من الذكاء العاطفي يعزز قدرته على استشراف الفرص ، واتخاذ المخاطر المحسوبة ، وتحفيز المبادرات ، وبناء بيئة عمل تمكينية داعمة للابتكار.

	الذات	آخرون
وعي	الوعي الذاتي - الوعي بالقيم والمشاعر - الوعي بالشخصية وكيفية تأثيرها علينا	الوعي الاجتماعي الانتباه الى الحالات العاطفية للآخرين ومخاوفهم ، والتحلي بالتعاطف .
إدارة ذات	إدارة الذات - الحفاظ على التركيز عند صعوبة الموقف . - تنظيم عواطفنا والتأكد من أن ردود افعالنا تحت السيطرة . - تقديم نموذج إيجابي للآخرين .	إدارة العلاقات - الفعالية في تفاعلاتنا والتأثير على الآخرين. - تعزيز الهدف والمساهمة في تحفيز الفريق على العمل معاً . - تحسين أداء النظام.

خاتمة الدراسة

في ضوء ما تناولته هذه الدراسة من إطار نظري وتحليل ميداني للعلاقة بين الذكاء العاطفي والقيادة الريادية ، يتضح أن الكفاءات العاطفية تمثل أحد الركائز الأساسية التي تسهم في تعزيز فاعلية القيادة في البيئات الريادية المعاصرة ، فمع تزايد التحديات التي تواجه الشركات الناشئة ، وارتفاع مستويات عدم اليقين والمخاطرة في بيئات الأعمال الحديثة ، لم يعد نجاح القائد الريادي مرتبطاً بالمهارات التقنية والإدارية فحسب ، بل أصبح يعتمد بدرجة كبيرة على قدرته على فهم العواطف وإدارتها بوعي واتزان.

وقد بينت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي والقيادة الريادية ، كما أظهرت النتائج أن أبعاد الذكاء العاطفي المتمثلة في الوعي بالذات ، وإدارة الذات ، والوعي الاجتماعي ، وإدارة العلاقات، تسهم بشكل معنوي في تعزيز ممارسات القيادة الريادية لدى رواد الأعمال ، ويعكس ذلك الدور الحيوي للذكاء العاطفي في دعم قدرة القائد على اتخاذ القرارات ، وتحفيز فرق العمل ، وبناء بيئة تنظيمية إيجابية قائمة على الثقة والتعاون .

كما تؤكد نتائج الدراسة أن القادة الذين يمتلكون مستويات مرتفعة من الذكاء العاطفي يكونون أكثر قدرة على استشراف الفرص الريادية ، وتحفيز الابتكار داخل فرق العمل ، وإدارة التحديات التنظيمية بفعالية ، وهو ما ينعكس إيجاباً على أداء المشاريع الناشئة واستدامتها ، ومن ثم ، فإن تطوير الكفاءات العاطفية لدى القيادات الريادية يمثل استثماراً استراتيجياً يسهم في تحسين الأداء التنظيمي وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات.

وفي ضوء ذلك، تبرز أهمية دمج مهارات الذكاء العاطفي ضمن برامج إعداد وتطوير القيادات في المؤسسات والشركات الناشئة ، إضافة إلى توسيع نطاق الدراسات المستقبلية في هذا المجال ، بهدف تعميق الفهم العلمي للعلاقة بين الذكاء العاطفي وأنماط القيادة الحديثة.

وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن الذكاء العاطفي لم يعد مجرد مهارة شخصية ، بل أصبح عنصراً قيادياً محورياً في نجاح القيادة الريادية وتحقيق الاستدامة التنظيمية في عالم الأعمال المعاصر.

قائمة المراجع والمصادر

Works Cited (MLA)

.Goleman, Daniel. Emotional Intelligence. Bantam Books, 1995

Goleman, Daniel. Working with Emotional Intelligence. Bantam Books, 1998

Gupta, V., I. C. MacMillan, and G. Surie. "Entrepreneurial Leadership." *Academy of Management Executive*, vol. 18, no. 3, 2004, pp. 241–260

Hisrich, Robert D., Michael P. Peters, and Dean A. Shepherd. *Entrepreneurship*. McGraw-Hill, 2017

Mayer, John D., and Peter Salovey. "What Is Emotional Intelligence?" *Emotional Development and Emotional Intelligence*, edited by Peter Salovey and David Sluyter, Basic Books, 1997, pp. 3–31

Ashkanasy, N. M., and C. S. Daus. 2005. "Rumors of the Death of Emotional Intelligence in Organizational Behavior Are Vastly Exaggerated." *Journal of Organizational Behavior* 26:441–52

Druskat, V. U., & Wolff, S. B. (2001, March). Building the emotional intelligence of groups. *Harvard Business Review*.

Druskat, V. U., Koman, E. S., Wolff, S. B., & Messer, T. E. (2006). The link between group emotional competence and group effectiveness. Dans V. U. Druskat, F. Sala, & G. Mount (Éds.), *Linking Emotional Intelligence and Performance at Work* (pp. 223-245). Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.

Feyerherm, A. E., & Rice, C. L. (2002). Emotional intelligence and team performance: The good, the bad and the ugly. The International Journal of Organizational Analysis, 10(4), 343- 362.

https://www.researchgate.net/publication/282914301_Group_Emotional_Competence_A_review_and_evaluation_study Alderfer, C. (1987). An intergroup perspective on organizational behavior.

The link between group emotional competence and group effectiveness. Dans V. U. Druskat, F. Sala, & G. Mount (Éds.), Linking Emotional Intelligence and Performance at Work (pp. 223-245). Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.

Feyerherm, A. E., & Rice, C. L. (2002). Emotional intelligence and team performance: The good, the bad and the ugly. The International Journal of Organizational Analysis, 10(4), 343- 362.

2018 ACBSP Region 8 Annual Conference Proceedings, Paris, France, November 15-17 The Art of Developing Entrepreneurial Leaders

Awashreh, R. (2025). The role of entrepreneurial leadership in driving employee innovation through knowledge sharing. Cogent Business & Management

Pathinettampadiyan, A., & Kumar, S. (2025). Linking emotional intelligence, leadership and well-being for enhanced entrepreneurial performance. International Journal of Scientific Research and Applications, 12(3), 45-59.

https://journalijsra.com/sites/default/files/fulltext_pdf/IJSRA-2025-2823.pdf

ResearchGate. (2025). Emotional intelligence and entrepreneurship: A literature review with implications for small-scale entrepreneurs in developing economies. Retrieved February 25, 2026, from

https://www.researchgate.net/publication/391012931_EMOTIONAL_INTELLIGENCE_AND_ENTREPRENEURSHIP-A_LITERATURE_REVIEW_WITH_IMPLICATIONS_FOR_SMALL-SCALE_ENTREPRENEURS_IN_DEVELOPING_ECONOMIES

SpringerLink. (2024). Emotional intelligence and transformational entrepreneurial leadership: A cross-cultural study. *Journal of Small Business Management*, 62(5), 1012-1034.

<https://link.springer.com/article/10.1007/s11365-024-00955-9>

Ercantan, K. (2024). The entrepreneurial leadership, innovative behaviour and competitive advantage: Psychological mechanisms and organizational outcomes. *Sustainability*, 16(6), 2407.

<https://doi.org/10.3390/su16062407>

Hussain, N., & Li, B. (2022). Entrepreneurial leadership and entrepreneurial success: The role of knowledge management processes and knowledge entrepreneurship. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.82995>

Kiran, F. (2025). The impact of entrepreneurial leadership on innovation work behaviour and opportunity recognition in technology start-ups. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 14, Article 142. <https://doi.org/10.1186/s13731-025-00599-1>

Malibari, M. A., & Bajaba, S. (2022). Entrepreneurial leadership and employees' innovative behavior: A sequential mediation analysis of innovation climate and employees' intellectual agility.

Journal of Innovation & Knowledge, 7(4), 100255.

<https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100255>

Pu, B., Sang, W., & Tang, Z. (2022). Entrepreneurial leadership and turnover intention in startups: Mediating roles of job embeddedness, satisfaction, and commitment. *Sustainability*, 11(4), 1101. <https://doi.org/10.3390/su11041101>

Udin, U., & Dananjoyo. (2024). Advancing the study of entrepreneurial leadership and innovative behaviour: A bibliometric analysis. *Journal of Logistics, Informatics and Service Science*, 11(6), 1-17

Mayer, J. D., & Salovey, P. (1997). Emotional intelligence: Theory, findings, and implications. *Psychological Inquiry*, 8(3), 197–215

Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. New York: Bantam Books

Aristotle. (1999). *Nicomachean ethics* (T. Irwin, Trans.). Hackett Publishing

Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. Bantam Books

Mayer, J. D., Roberts, R. D., & Barsade, S. G. (2008). Human abilities: Emotional intelligence. *Annual Review of Psychology*, 59(1), 507-536.

<https://doi.org/10.1146/annurev.psych.59.103006.093646>

Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 9(3), 185-211.

<https://doi.org/10.2190/DUGG-P24E-52WK-6CDG>

- Thorndike, E. L. (1920). Intelligence and its uses. Harvard Educational Review, 15(2), 227-235
- Wechsler, D. (1940). Non-intellective factors in general intelligence. Psychological Bulletin, 37(6), 444-445
- Salovey, P., Bedell, B. T., Detweiler-Bedell, B., & Mayer, J. D. (2001). Emotional intelligence and academic performance. Imagination, Cognition and Personality, 21(1), 197-211
- Wong, C. S., & Law, K. S. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. Leadership Quarterly, 13(3), 243–274
- Gupta, A. K., MacMillan, I. C., & Surie, G. (2004). Entrepreneurial leadership: Developing and measuring a cross-cultural construct. Journal of Business Venturing, 19(2), 241–260
- Hisrich, R. D., Peters, M. P., & Shepherd, D. A. (2017). Entrepreneurship (10th ed.). McGraw-Hill Education
- International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research. (2023–2026). Various studies on emotional intelligence and entrepreneurial leadership
- Frontiers in Psychology. (2023–2025). Studies on affective processing and decision-making in leadership
- Human Resource Management Review. (2024). Emotional intelligence in hybrid and digital work environments
- World Economic Forum. (2023–2025). Future of Jobs Report: Emotional intelligence as a critical leadership skill

- Frontiers in Psychology. (2023–2025). Special issues on
.leadership and emotional intelligence
- Journal of Business Research. (2024). Emotional intelligence and
.entrepreneurial performance
- Human Resource Management Review. (2024). Leadership in
.hybrid teams
- International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research.
(2023–2026). Recent advances in entrepreneurial leadership
- World Economic Forum Reports. (2023–2025). Future of jobs and
leadership skills
- Zhang, Y., & Li, H. (2024). Emotional intelligence and
psychological capital at work. Taylor & Francis Online.
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23311886.2024.2443559>
- Goleman, D. (1995). Emotional intelligence: Why it can matter
.more than IQ. Bantam Books
- Alharbi, S., & Alqahtani, A. (2023). Emotional intelligence
dimensions as predictors of mental health among university
students. PMC.
<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC12512798>
- Al-Khathami, A. (2023). The role of emotional intelligence in
enhancing quality of life: A study from psychological and social
perspectives. ResearchGate.
<https://www.researchgate.net/publication/391371566>

Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. (2004). Emotional intelligence: Theory, findings, and implications. *Psychological Inquiry*, 15(3), 197–215

Rahim, F., Ahmed, S., & Khan, T. (2024). The impact of emotional intelligence on psychological well-being and academic achievement. Springer.

<https://link.springer.com/article/10.1186/s40359-024-01886-4>