

أثر استخدام الذكاء العاطفي على أداء موظفي الجهات الحكومية بدولة قطر  
(دراسة حالة اللجنة الأولمبية القطرية)The Impact of Emotional Intelligence on Employee Job Performance in Public Sector  
Organizations in Qatar (The Case of Qatar Olympic Committee)

إعداد الباحثة/ سارة عبد الرحمن الرميحي

الماجستير التنفيذي في القيادة، جامعة قطر، دولة قطر

Email: [saalrumaihi@gmail.com](mailto:saalrumaihi@gmail.com)

## المخلص

تم إعداد هذه الدراسة بهدف تحديد وتقييم تأثير استخدام الذكاء العاطفي من قبل موظفي اللجنة الأولمبية القطرية، على الأداء الوظيفي لموظفي اللجنة. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتطوير وتوزيع استبانة مغلقة على عينة عشوائية بسيطة من الموظفين العاملين في اللجنة الأولمبية القطرية، حيث بلغ حجم العينة 51 موظفاً من فئات عمرية، ومؤهلات علمية مختلفة. أظهرت النتائج أن موظفي اللجنة الأولمبية القطرية يتمتعون بدرجة عالية من الذكاء العاطفي، ولديهم مستوى عالي من الأداء الوظيفي. كما تم الكشف عن أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في استخدام الذكاء العاطفي بين الموظفين تعزى للمتغيرات الشخصية، وتحديدًا متغيرات: العمر، الجنس، الخبرة، والمؤهل العلمي. كما أظهرت الدراسة أن الذكاء العاطفي كان له علاقة وتأثير دال إحصائياً على الأداء الوظيفي لموظفي اللجنة الأولمبية القطرية، وساهم الذكاء العاطفي بنسبة 12% في الأداء الوظيفي، في حين توجد أسباب أخرى تفسر بقية الأداء الوظيفي. لذلك توصي الدراسة بمكافأة وتقدير الذكاء العاطفي بين الموظفين، والعمل على حث الموظفين على إبراز ذكائهم العاطفي لخدمة العمل، والتعاون مع مراكز التدريب المتخصصة لتنظيم وإجراء ورش عمل تدريبية في مجال الذكاء العاطفي، بما فيها إدارة وضبط الذات، التعامل والتعاطف مع الآخرين، إدارة الانفعالات والغضب، وغيرها، وكذلك توفير بيئة عمل مناسبة تساهم في تعزيز الذكاء العاطفي، بما في ذلك الحد من التوتر، وزيادة أوقات الراحة، وتخفيف مصادر ضغوط العمل على الموظفين، تعزيز أداء العمل، باستخدام أساليب متنوعة، بما فيها تحسين بيئة وظروف العمل، تعزيز العدالة التنظيمية، تعزيز العمل الجماعي، تعزيز القيادة التعاونية، وغيرها، توفير برامج تدريبية تساهم في تحسين أداء الموظفين، بما فيها دورات التميز الوظيفي، والتعامل مع الآخرين، وإدارة الأولويات، وغيرها.

**الكلمات المفتاحية:** الذكاء العاطفي، الأداء الوظيفي، التعبير عن الذات، الاعتراف بمشاعر الآخرين، تنظيم الانفعالات في النفس، استخدام العاطفة لتسهيل الأداء.

## The Impact of Emotional Intelligence on Employee Job Performance in Public Sector Organizations in Qatar: The Case of Qatar Olympic Committee

Sara AlRumaihi State of Qatar

### Abstract

This study was prepared with the aim of identifying and evaluating the impact of the use of emotional intelligence by Qatar Olympic Committee employees on the job performance of the committee's employees. The descriptive analytical approach was used, and a closed questionnaire was developed and distributed to a simple random sample of employees working in the Qatar Olympic Committee. The sample size was 51 employees of different age groups and academic qualifications. The results showed that Qatar Olympic Committee employees have a high degree of emotional intelligence and have a high level of job performance. It was also revealed that there are no statistically significant differences in the use of emotional intelligence among employees due to personal variables, specifically the variables: age, gender, experience, and educational qualification. The study also showed that emotional intelligence had a statistically significant relationship and impact on the job performance of Qatar Olympic Committee employees, and emotional intelligence contributed 12% to job performance, while there are other reasons that explain the rest of the job performance. Therefore, the study recommends rewarding and appreciating emotional intelligence among employees, working to encourage employees to highlight their emotional intelligence to serve the work, and cooperating with specialized training centers to organize and conduct training workshops in the field of emotional intelligence, including self-management and self-control, dealing with and empathizing with others, managing emotions and anger, and others, as well as providing an appropriate work environment that contributes to enhancing emotional intelligence, including reducing stress, increasing rest times, and alleviating sources of work pressure on employees, enhancing work performance, using various methods, including improving the work environment and conditions, enhancing organizational justice, enhancing teamwork, enhancing cooperative leadership, and others, providing training programs that contribute to improving employee performance, including courses on job excellence, dealing with others, managing priorities, and others.

**Key Words:** Emotional Intelligence, Employee Performance, Self-Awareness, Self-Regulation, Socia Awareness, Empathy.

## 1. المقدمة

ساد اعتقاد لفترات طويلة أن أداء الموارد البشرية مرتبط بالقدرات الجسدية، والمهارات الوظيفية، والذكاء العقلي. ولذلك، تم التركيز على وضع معايير وأسس لاختيار الموظفين بناء على مهاراتهم، وقدراتهم العقلية، وصفاتهم الشخصية. كما تم التركيز على تعزيز مهارات، وقدرات الموظفين، وتحسين اتجاهاتهم وسلوكهم، بما يعكس إيجابيا على الأداء الفردي، والأداء المؤسسي (موصلي، 2013). ولقد تعاطم الاهتمام وتزايد بفهم دوافع النجاح والتميز الوظيفي لدى الموظفين، وذلك بسبب الوعي المتزايد بالدور الذي يلعبه الموظفون في نجاح المنظمات، خصوصا في ظل بيئة تنافسية متغيرة ومعقدة وصعبة (شين، 2014). ففي ظل هذه البيئة، يتزايد دور الموظفين في تحقيق أهداف منظماتهم، والمساهمة في تحسين قدراتها التنافسية، وضمان البقاء، وتحقيق رغبات أصحاب المصلحة: الموظفون، المراجعون، المستثمرون، المجتمع المحلي، الموردون، الشركاء، وغيرهم. وهذا يعني أن دور الموظفين في نجاح وتميز المنظمات أمر متفق عليه، وهذا الدور للموظفين يتعاظم ويتزايد يوما بعد يوم. بمرور الوقت، ومع تزايد الاهتمام بدراسة وفهم العوامل المؤثرة على أداء الموظفين، برز بشكل واضح متغير الذكاء العاطفي. بكل بساطة، وفقا للذكاء العاطفي فإن نجاح الموظفين لا يعتمد فقط على قدراتهم الجسدية، ومهاراتهم، وذكائهم الذهني، بل يعتمد أيضا على ذكائهم العاطفي، والذي يتعلق أساسا بقدرتهم على فهم أنفسهم، وضبط انفعالاتهم، وقدرتهم على فهم الآخرين، والتعامل معهم بشكل فعال (الخان نادر، 2014).

يعد الذكاء العاطفي مفهوماً حديثاً نسبياً، وقد تعاطم الاهتمام بهذا المفهوم نظرا لتزايد الدراسات التي تؤكد على أهميته، وأثره على الأداء. وقد تطور هذا المفهوم بشكل متسارع بسبب بعض الأعمال البحثية في هذا المجال، وأهمها كتاب Goleman (1997) حول الذكاء العاطفي وأهميته، والذي أعقبه العديد من المقالات والبحوث.

في الوقت الذي تزايدت فيه الدراسات والبحوث في مجال الذكاء العاطفي، وكان هناك طفرة بحثية في هذا المجال، إلا أنه من الملاحظ أن الجزء الأكبر من تلك الدراسات تم في الدول المتقدمة، وركز على منظمات القطاع الخاص، والمنظمات غير الربحية. في حين، قلة من تلك الدراسات تمت في الدول النامية، وفي منظمات القطاع العام (Abdullah et al., 2021).

### 1.1 مشكلة البحث

تم إطلاق رؤية قطر الوطنية 2030 لتحقيق غاية أساسية، وهي التحول بدولة قطر لتصبح من الدول المتقدمة التي تركز على التنمية المستدامة في المجالات: البشرية، والاجتماعية، والبيئية، والاقتصادية. وقد ركزت الرؤية على التحديث والتطوير المؤسسي، لأن تحقيق هدف الرؤية لا يمكن تحقيقه دون مؤسسات متطورة، وموارد بشرية كفؤة. وتوافقا مع رؤية قطر الوطنية، تم توفير كل الدعم لقطاع الرياضة، باعتبار الرياضة تساهم في بناء مجتمع صحي، وكذلك تساهم في تحقيق أهداف السياسة الخارجية للدولة، من خلال ما يسمى القوة الناعمة للرياضة، ولقد نجحت دولة قطر بامتياز في استخدام الرياضة كقوة ناعمة (ناصر، 2022).

لا شك أن النجاح الذي حققته دولة قطر في المجال الرياضي، والذي برز بشكل جلي وواضح في التميز بتنظيم كأس العالم عام 2022، لم يكن وليد فراغ. بل هو ناتج جهود تراكمية، ومستمرة، قامت بها جهات متعددة، وفي مقدمتها اللجنة الأولمبية القطرية، وذلك بالتعاون مع باقي الجهات في الدولة. إن تميز أداء اللجنة الأولمبية القطرية جاء نتيجة عوامل متعددة، ومن بين تلك العوامل الموارد البشرية الكفؤة. ففي شهر مارس 2024 احتفلت اللجنة بمرور 45 عاما على تأسيسها، حيث حققت اللجنة العديد من الإنجازات المشهود لها من الجميع (اللجنة الأولمبية القطرية، 2024).

لا شك أن التميز الذي حققته اللجنة الأولمبية القطرية مرتبط بعوامل متعددة، من بينها مواردها البشرية. وفي نفس الوقت، فإن أداء الموارد البشرية يتأثر بعوامل متعددة، من بينها الذكاء العاطفي للموظفين. ومن هنا، تطور موضوع الاستفسار عن الذكاء العاطفي، وعلاقته بأداء موظفي اللجنة الأولمبية القطرية. لذا، يسعى البحث إلى الكشف عن الذكاء العاطفي لدى موظفي اللجنة الأولمبية القطرية، وتأثير ذلك على أداء موظفي اللجنة.

### 2.1. الأسئلة البحثية

يمكن صياغة سؤال البحث الرئيسي كما يلي: ما أثر الذكاء العاطفي لدى موظفي اللجنة الأولمبية القطرية، على الأداء الوظيفي للموظفين؟

ينبثق عن هذا السؤال الأسئلة البحثية التالية:

- إلى أي مدى يستخدم موظفو اللجنة الأولمبية القطرية الذكاء العاطفي؟
- ما مدى وجود اختلافات في استخدام موظفي اللجنة الأولمبية القطرية للذكاء العاطفي، بسبب المؤهل العلمي، الدرجة الوظيفية، وجنس الموظف.
- ما هو تأثير استخدام موظفي اللجنة الأولمبية القطرية للذكاء العاطفي على أدائهم الوظيفي؟

### 3.1. أهداف البحث

تتمثل أهداف البحث فيما يلي:

- الكشف عن علاقة الذكاء العاطفي، بالأداء الوظيفي لموظفي اللجنة الأولمبية القطرية.
- تحديد درجة تأثير الذكاء العاطفي، على الأداء الوظيفي لموظفي اللجنة الأولمبية القطرية.
- تحديد مستوى الذكاء العاطفي لدى موظفي اللجنة الأولمبية القطرية.
- التحقق عن مدى اختلاف مستوى الذكاء العاطفي لموظفي اللجنة الأولمبية القطرية، بسبب متغيرات: المؤهل العلمي، الدرجة الوظيفية، جنس الموظف.

### 4.1. أهمية البحث

يمكن إبراز أهمية البحث كما يلي:

- من الناحية العملية: يكتسب البحث أهميته من خلال تركيزه على أثر الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي، فالذكاء العاطفي له أهمية كبيرة لأنه مفتاح رئيسي للنجاح الوظيفي. كما أن الذكاء العاطفي يحقق العديد من الفوائد والمزايا للموظفين، ولمنظماتهم، وللمراجعين والمستفيدين (بكر، 2012). كما تبرز أهمية البحث التطبيقية من خلال دراسة واقع الذكاء العاطفي، وتأثيره على الأداء الوظيفي، بطريقة علمية من خلال استقصاء رأي الموظفين، بما يوفر معلومات تفيد صانع القرار في اللجنة الأولمبية القطرية، وبالتالي سيساهم البحث في تقديم مقترحات، يمكن أن تساهم في تحسين الاستفادة من الذكاء العاطفي بطريقة إيجابية وقابلة للتطبيق، ومن ثم المساهمة في تعزيز الأداء المتميز للجنة الأولمبية القطرية.
- من الناحية العلمية: تمثل هذه الدراسة إضافة إلى المكتبة الوطنية، نظراً لأن الدراسات السابقة حول الذكاء العاطفي للموظفين، وتأثيره على الأداء الوظيفي في منظمات في القطاع العام في قطر، وفي القطاع الرياضي بشكل خاص، قليلة.

كما تبرز الأهمية العلمية للدراسة من خلال السعي إلى لفت انتباه الباحثين إلى دراسة موضوع الذكاء العاطفي في دولة قطر، وفي القطاعات المختلفة في الدولة. خصوصاً في ظل الثورة البحثية في مجال الذكاء العاطفي وتطبيقاته العملية (Alshammari et al., 2020).

### 5.1. فروض البحث

تم صياغة الفروض التالية، ليتم اختبارها لاحقاً:

فرضية البحث الرئيسية الأولى: يوجد تأثير دال إحصائياً للذكاء العاطفي لدى موظفي اللجنة الأولمبية القطرية، على الأداء الوظيفي للموظفين.

الفرضيات الفرعية من الفرضية الرئيسية الأولى:

- يوجد تأثير دال إحصائياً لبعده التعبير عن الذات على الأداء الوظيفي.
  - يوجد تأثير دال إحصائياً لبعده الاعتراف بمشاعر الآخرين على الأداء الوظيفي.
  - يوجد تأثير دال إحصائياً لبعده تنظيم الانفعالات في النفس على الأداء الوظيفي.
  - يوجد تأثير دال إحصائياً لبعده استخدام العاطفة لتسهيل الأداء على الأداء الوظيفي.
- فرضية البحث الرئيسية الثانية: توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في الذكاء العاطفي لموظفي اللجنة الأولمبية القطرية، تعزى للمتغيرات الشخصية للموظفين (المؤهل العلمي، العمر، المستوى الوظيفي، جنس الموظف).

الفرضيات الفرعية من الفرضية الرئيسية الثانية:

- توجد هناك اختلافات دالة إحصائية في مستوى الذكاء العاطفي تعزى لمتغير عمر الموظف.
- توجد هناك اختلافات دالة إحصائية في مستوى الذكاء العاطفي تعزى لمتغير مؤهل العلمي.
- توجد هناك اختلافات دالة إحصائية في مستوى الذكاء العاطفي تعزى لمتغير المستوى الوظيفي.
- توجد هناك اختلافات دالة إحصائية في مستوى الذكاء العاطفي تعزى لمتغير جنس الموظف.

### 2. الإطار النظري للبحث

#### 1.1. مفهوم الذكاء العاطفي

إذا حاولنا البحث عن تعريف معين شامل جامع متفق عليه للذكاء العاطفي، فلن نكون قادرين على القيام بذلك، لأننا سنكتشف العديد من المساعي لتعريف ووصف الذكاء العاطفي. فعلى سبيل المثال، حدد Yan et al., (2018) مفهوم الذكاء العاطفي على أنه فهم المشاعر الذاتية، وفهم مشاعر الآخرين، وتوجيهها لتحقيق الأهداف. وهذا يعني أن الذكاء العاطفي يتضمن ثلاثة عناصر: فهم المشاعر الذاتية وضبطها، فهم مشاعر الآخرين وتوجيهها، وتوجيه المشاعر نحو تحقيق الأهداف. يرى Mayor & Salovy (1997) أن الذكاء العاطفي يمكن أن تكون قدرة الشخص على معرفة وفهم وضبط مشاعره وأحاسيسه، وفهم المشاعر لدى الآخرين والتعاطف معهم. وهذا يعني أن الذكاء العاطفي له مستويين: مستوى ذاتي، ومستوى الآخرين.

أما بالنسبة Goleman (1997)، والذي يعد من أهم رواد الذكاء العاطفي، فقد وصف الذكاء العاطفي بأنه مجموعة من الخصائص، والتي قد يسميها البعض الصفات الفردية، وعادة ما تكون تحديداً المسبق كأشخاص.

والمهم في الأمر، أن تلك الخصائص أساسية للنجاح في العمل. وتشمل تلك الخصائص: الوعي والتنظيم الذاتي، وضبط المشاعر والتحكم بها، وفهم الآخرين والتعاطف معهم.

وهناك من يرى في الذكاء العاطفي قدرات تتعلق بفهم المشاعر والتحكم فيها، وتساهم في التقدم والنجاح الوظيفي (خير، 2023). يؤكد هذا التعريف على أن الذكاء العاطفي يتضمن العديد من القدرات المتعلقة بفهم، ومعرفة المشاعر، للنجاح في التواصل مع الذات، ومع الآخرين. وهناك من يرى في الذكاء العاطفي ميزة أساسية لدى الموظفين، تجعلهم أكثر نجاحاً، من خلال العمل على ضبط الذات، والتعامل الإيجابي مع الآخرين، وتوجيه العلاقات لخدمة العمل (Mayer et al., 2008). وبالتالي، فالذكاء العاطفي مفتاح مهم للنجاح والتقدم الوظيفي.

من وجهة نظر جمعية الصحة العقلية الأمريكية Mental Health America (2023) فإن الذكاء العاطفي هو القدرة على التحكم ليس فقط في العواطف الذاتية، ولكن أيضاً في مشاعر أولئك الموجودين في محيط الإنسان. فالذكاء العاطفي يتكون من خمسة عناصر أساسية وهي: التنظيم الذاتي للعواطف والمشاعر، التحفيز الذاتي، فهم مشاعر الآخرين، كسب تعاطف الآخرين، المهارات الاجتماعية. وهذا يعني أن الذكاء العاطفي يتعلق بكيفية تأثير المشاعر على سلوك الفرد وسلوك الآخرين، وأيضاً إدارة مشاعر الآخرين، حيث إنه إذا تمكن الأشخاص من تحديد المشاعر التي تدفع سلوكهم، يمكنهم أن يفهموا الآخرين بشكل أفضل. وتؤكد الجمعية أن الذكاء العاطفي يرتبط بالتعامل مع الآخرين، خاصة في مجال الاتصال وحل النزاعات، وغيرها.

نلاحظ مما سبق، أن الذكاء العاطفي يمثل أحد الجوانب المهمة للصحة العقلية، لأنه يضمن توازن حياة الفرد في علاقته بنفسه وعلاقته بالآخرين. كما نجد أن الذكاء العاطفي ركن أساسي ليس فقط لفهم المشاعر الشخصية وفهم مشاعر الآخرين، وإنما أيضاً لإدارة الذات وإدارة الآخرين. ونلاحظ أن الذكاء العاطفي مهارة لازمة في التواصل والتفاعل مع الآخرين.

## 2.2. أهمية الذكاء العاطفي

إذا كانت هناك بعض الاختلافات في تعريف الذكاء العاطفي، فإن هناك توافقاً على أهميته. حيث تتفق الآراء على أهمية الذكاء العاطفي للموظفين، ورؤسائهم، ومنظماتهم. يلخص درة (2015) أهمية الذكاء العاطفي من خلال إبراز أهمية الذكاء العاطفي في النجاح الوظيفي للموظفين، فالموظفون الذين يتمتعون بدرجة عالية من الذكاء العاطفي، يتمتعون بقدرة عالية على التواصل مع الزملاء، والرؤساء، والمراجعين. هذا يجعلهم قادرين على العمل بروح الفريق، ويجعلهم أكثر قدرة على فهم الآخرين، وتفهم احتياجاتهم. كما أنه يساهم في تحسين أداء الموظفين، ومستوى رضاهم الوظيفي. كل ذلك يعزز قدرتهم على التقدم الوظيفي.

يرى عفيفة (2019) أن هناك علاقة قوية بين الذكاء العاطفي وتحسين قدرات الموظفين في مجالات متعددة، منها قدرتهم على التعامل مع ضغوط العمل، ومع مصادر التوتر التنظيمي، لأن الموظفين يكونون أكثر قدرة على ضبط انفعالاتهم ومشاعرهم. وفي نفس الوقت، يساهم الذكاء العاطفي في تعزيز قدرات الموظفين على خدمة الآخرين، كما يعزز روح التعاون، والعمل الجماعي. كما أن الذكاء العاطفي يزيد من مستوى الالتزام والولاء التنظيمي، والقدرة على بناء مناخ تنظيمي إيجابي، وثقافة تنظيمية تقوم على الإبداع، والاحترام، والتعاون.

أشار Chong et al (2020) إلى نقطتين هامتين إضافيتين تبرزان أهمية الذكاء العاطفي في بيئة العمل، وهما: تعزيز القدرة على تقديم خدمات متميزة للمراجعين، فالذكاء العاطفي يساعد في بناء العلاقات وتحسين تجربة العميل من خلال وضع مصلحة العميل في الاعتبار. وتحسين المهارات في مجال اكتشاف المشاكل قبل استفحالها، حيث يتمتع الأشخاص الأذكاء عاطفياً بقدرة على استشعار المشاكل مبكراً ومساعدة الزملاء على حلها، مما يمنع تفاقمها.

وخلاصة القول أن الكل مستفيد من الذكاء العاطفي: الموظفون أنفسهم، ورؤساءهم، والمراجعون، والمنظمات، والمجتمع ككل. لذا ليس مستغرباً أن نجد هذا الاهتمام المتزايد بالذكاء العاطفي، وتنمية مهارات الرؤساء والموظفين في هذا المجال. ففوائد الذكاء العاطفي متعددة ومتنوعة ومتشابهة.

### 3.2. أبعاد الذكاء العاطفي

توجد أبعاد متعددة للذكاء العاطفي، وعموماً تتمثل أبعاد الذكاء العاطفي فيما يلي: (العتيبي، 2017):

- على المستوى الذاتي: هناك بعدين أساسيين هما: القدرة على فهم الذات، بما في ذلك المشاعر، والحاجات، والدوافع، والحالة المزاجية، والأهداف. أما البعد الذاتي الثاني فهو تنظيم المشاعر والعواطف، بما في ذلك السيطرة عليها، والتعامل مع المواقف الصعبة، وعدم الانفعال، وضبط الغضب. ويرتبط بذلك الدافعية، حيث يكون لدى الموظفين الذين يتمتعون بالذكاء العاطفي دافع داخلي لتحقيق الأهداف الشخصية، بعيداً عن المكافآت الخارجية مثل المال والشهرة.
- على مستوى الآخرين: هناك بعد أساسي وهو فهم الآخرين وتقدير مشاعرهم. بما في ذلك: التواصل الفعال مع الآخرين، والتواصل معهم بشكل فعال، والقدرة على بناء علاقات عمل قوية، والقدرة على التعامل مع الجميع بشكل متوازن. ويشمل هذا البعد القدرة على فهم مشاعر الآخرين والتعاطف معهم، والاستجابة بشكل مناسب لمشاعرهم. حيث يلعب التعاطف دوراً مهماً في العلاقات الاجتماعية، وخاصة في بيئة العمل. الأفراد الذين يتمتعون بذكاء عاطفي يفهمون مشاعر الآخرين ويظهرون التعاون والتقدير، مما يمنع العزلة أو تجاهل مشاعر الآخرين. كما يشمل هذا البعد المهارات الاجتماعية، والتي تتعلق بالسلوك والتفاعل مع الآخرين، وتشمل الإصغاء الجيد، والتواصل اللفظي وغير اللفظي، وبناء العلاقات، والتأثير في الآخرين. الأفراد الأذكياء عاطفياً قادرون على بناء علاقات إيجابية طويلة الأمد بسبب تفاعلهم الإيجابي وفهمهم لتأثير تواصلهم على الآخرين.
- على مستوى الأداء: هناك بعد أساسي وهو استخدام المشاعر لتطوير الأداء، سواء أداء العمل، أو مجال علاقات العمل، أو مجال الأداء المؤسسي بشكل عام.

### 3. الدراسات السابقة

تم إجراء مسح مكتبي للدراسات السابقة حول موضوع البحث، حيث تم التوصل للعديد من الدراسات. نعرض فيما يلي أهم تلك الدراسات مصنفة إلى دراسات عربية وأجنبية.

#### 1.3. الدراسات العربية

الدراسة الأولى: دراسة حول تأثير الذكاء العاطفي على ضغط عمل في مستشفى جامعة الأزهر (عبد الصمد، 2023). كان للدراسة هدف محوري هو الكشف عن مدى تمتع الممرضات بالذكاء العاطفي، وأثر ذلك على قدرتهن على التعامل مع ضغوط العمل. تمت الدراسة على عينة من الممرضات في مستشفى جامعة الأزهر. استخدمت الدراسة منهجاً كمياً، حيث تم توزيع استبانة على عينة من الممرضات، ثم بعد جمع الاستبانات تم تحليلها إحصائياً. نتائج التحليل كشفت عن ارتفاع مستوى الذكاء العاطفي لدى الممرضات، وقد ساعد ذلك في تعزيز القدرة على التعامل مع ضغوط العمل، خصوصاً في أقسام الطوارئ، والأطفال حديثي الولادة. وهذا يؤكد أهمية الذكاء العاطفي في إدارة ضغوط العمل.

الدراسة الثانية: دراسة تناولت دور الذكاء العاطفي في تعزيز أداء المدققين العاملين في عينة من شركات التدقيق في العراق (الربيعي والصخر، 2021). ركزت الدراسة على فهم دور الذكاء العاطفي لدى المدققين، في تعزيز الأداء الوظيفي. لغايات تحقيق هدف الدراسة، تم توزيع استبانة على عينة من مدققي الحسابات العراقيين. بعد تحليل بيانات الدراسة، تبين بشكل واضح أن التمتع بالذكاء العاطفي مهم جدا للمدققين، وخصوصا وأن طبيعة عملهم تتطلب دقة عالية. أظهرت النتائج أيضا أن المدققين يعتقدون أن الذكاء العاطفي له دور هام في تحسين وتطوير كفاءة وفعالية إجراءات التدقيق التي يقومون بها. وبناء على هذه النتائج، أوصت الدراسة بتعزيز الذكاء العاطفي لدى المدققين الماليين، مع مراعاة وضع الذكاء العاطفي كمعيار لاختيار المدققين للعمل.

الدراسة الثالثة: حول الذكاء العاطفي في شركات تكنولوجيا المعلومات المصرية، وأثره على أداء العاملين في تلك الشركات (صبح، 2024). حيث هدفت الدراسة لفهم تأثير الارتباط التنظيمي على علاقة الذكاء بالأداء. كشفت نتائج تحليل البيانات أن الذكاء العاطفي لا يؤثر بشكل مباشر على الأداء، ولكن في ظل وجود الارتباط التنظيمي، فإن الذكاء العاطفي يؤثر على الأداء. وهذا يعني أنه لا بد من وجود ارتباط تنظيمي لدى العاملين، حتى يؤثر الذكاء على الأداء. وبدون وجود ارتباط تنظيمي سيكون تأثير الذكاء على الأداء محدود جدا.

الدراسة الرابعة: كان القطاع الذي تناولته الدراسة بالبحث هو قطاع الجامعات الخاصة في الأردن، وذلك من خلال البحث في تأثير الذكاء العاطفي على أداء الموظفين في تلك الجامعات (ملحم، 2020). استخدمت الدراسة الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط بين الذكاء العاطفي والأداء. ركزت الدراسة على موظفي الجامعات الخاصة الأردنية، وهدفت لمعرفة أمرين: مستوى الذكاء العاطفي لدى الموظفين، وأثر الذكاء العاطفي على الأداء. تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات من موظفي الجامعات الخاصة، وبعد تحليل البيانات أظهرت النتائج أن الذكاء العاطفي بأبعاده المتعددة، يؤثر إيجابيا على الأداء الوظيفي بأبعاده المتعددة.

الدراسة الخامسة: حول العلاقة بين مستوى الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي في جائحة كورونا (اليوبي وشقرون، 2023) حيث ركزت الدراسة على الأثر الذي تركته جائحة كورونا على علاقة الذكاء العاطفي بالأداء في جامعة الملك عبد العزيز. تم جمع بيانات بواسطة استبانة. ثم تم تحليل الاستبانات، لتظهر النتائج وجود درجة متوسطة الذكاء العاطفي، والرضا الوظيفي لدى الموظفين. كما كشفت عن تأثير الذكاء العاطفي القوي على الرضا. وهذا يبرز أهمية الذكاء العاطفي في ظل الأزمات والكوارث. الدراسة السادسة: دراسة تناولت "تأثير الذكاء العاطفي على القيادة الأخلاقية" (الشاعر، 2021). كان للدراسة هدف محوري وهو فهم وتحديد علاقة نمط قيادي محدد، القيادة الأخلاقية، بالذكاء العاطفي. تم إجراء الدراسة باستخدام عينة عشوائية طبقية من الموظفين (265 عاملا) في مؤسسات صناعة الكهرباء في الأردن. أظهرت نتائج تحليل الاستبانات أن الذكاء العاطفي يؤثر على القيادة الأخلاقية، وبالتالي، لا بد من تمتع المديرين بمستوى عال من الذكاء العاطفي.

الدراسة السابعة: دراسة محورها آثار الذكاء العاطفي على السلوك المواطنة التنظيمية في أحد البنوك في السعودية (العمراني، 2022). جاءت الدراسة بهدف تحديد تأثير الذكاء العاطفي، كمتغير مستقل، على سلوك المواطنة التنظيمية، كمتغير تابع. استندت الدراسة إلى نهج وصفي تحليلي، واستخدمت الاستبانات الإلكترونية. بعد التحليل للبيانات، تبين أن الذكاء العاطفي يؤثر بشكل واضح على سلوك المواطنة التنظيمية للموظفين. وهذا الأمر يستوجب تمتع المديرين بالذكاء العاطفي لغايات تعزيز قدرتهم على تحسين سلوك الموظفين.



الدراسة الثامنة: ركزت على مساهمة ممارسات القيادة المدرسية في بعد الذكاء العاطفي على مستوى جودة العمل بين معلمي المدارس الابتدائية في مكة المكرمة (الزهراني وآخرون، 2023). تمت الدراسة في مدارس مكة المكرمة، وهدفت للكشف عن علاقة الذكاء العاطفي لدى مدرء المدارس، بجودة العمل. استخدمت الاستبانة لجمع البيانات من عينة حجمها 371 معلمة ومعلمة. أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة المعلمين للذكاء العاطفي العام وأبعاده (كبيرة)، كما أظهرت ارتفاع مستوى جودة العمل. حيث اتضح تأثير الذكاء العاطفي على جودة عمل المعلمين. لذلك، توصي الدراسة بالاستثمار في تطوير وتدريب المعلمين على مهارات الذكاء العاطفي.

### 2.3. الدراسات الأجنبية

تم التوصل للعديد من الدراسات السابقة حول موضوع البحث منها ما يلي:

الدراسة الأولى: دراسة ركزت على مراجعة أدبيات الذكاء العاطفي في قطاع البناء والتشييد. Kukah, et al., (2022). حيث انه نظرا لأهمية ودور الذكاء العاطفي، قامت الدراسة بمسح ومراجعة أدبيات الموضوع في قطاع محدد هو قطاع البناء. كشفت الدراسة عن أن الذكاء العاطفي يعزز القدرات على اتخاذ القرارات، والقيادة بشكل فعال، كما أن الذكاء العاطفي يعزز العمل الجماعي، ويساهم في إدارة الصراع التنظيمي، ويقلل من التوتر التنظيمي. وللذكاء العاطفي دور محوري في تعزيز التواصل الداخلي والخارجي.

الدراسة الثانية: تناولت العلاقة بين الذكاء العاطفي وأداء الموظفين من خلال متغير وسيط وهو سلوك المواطنة التنظيمية (2022) Liao et al.-. وجاءت ضمن قطاع التأمين في تايلاند، حيث كان هدفها فهم وتحليل العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية، والذكاء العاطفي، وأداء الموظفين. تم تطبيق الدراسة عينة من موظفي شركات التأمين. تبين من الدراسة أن الذكاء العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية يؤثران على أداء الموظفين، وأنه كلما زاد مستوى سلوك المواطنة التنظيمية، كلما زاد تأثير الذكاء العاطفي على الأداء. هذا يعني أن العلاقة بين الذكاء العاطفي والأداء تتأثر بعوامل أخرى. وهذا يؤكد أن الذكاء العاطفي ليس هو العامل الوحيد المؤثر في الأداء الوظيفي، بل هناك عوامل أخرى. كما يعني أن العلاقة بين الذكاء العاطفي والأداء تتأثر بعوامل أخرى.

الدراسة الثالثة: محورها العلاقة بين الذكاء العاطفي والأداء (Furnham. et al(2021) حيث هدفت الدراسة لتحديد مستوى الذكاء العاطفي لدى الموظفين من خلال تقييم الموظفين لأنفسهم، وتقييم الزملاء، وتقييم الرؤساء. وبعد ذلك، تحديد تأثير الذكاء العاطفي على الأداء. كشفت نتائج البحث عن وجود اختلافات في تقييم الموظفين لمستوى ذكائهم العاطفي، مقارنة بتقييم الزملاء والرؤساء. كما كشفت الدراسة عن وجود تأثير كبير للذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي للموظفين، والمديرين.

الدراسة الرابعة: تناولت العلاقة بين عدة متغيرات، بما فيها الذكاء العاطفي، وتأثيرها على الأداء (Alwali & Alwali (2022). هدفت الدراسة لتحديد أثر الذكاء العاطفي، والقيادة التحويلية، على الأداء، من خلال الرضا الوظيفي كمتغير وسيط. القطاع الذي ركزت عليه الدراسة هو القطاع الصحي. كشفت النتائج أن هناك علاقات متبادلة بين متغيرات البحث. فالرضا الوظيفي والذكاء العاطفي، يؤثران على الأداء. كما أن القيادة التحويلية تؤثر على الأداء. وتأثير الذكاء العاطفي على الأداء يتزايد في ظل ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي. مما يشير إلى أن العلاقة بين الذكاء العاطفي والأداء تتأثر بالمتغيرات الأخرى المتعلقة بالموظفين والمنظمات. كما يشير إلى أن علاقة الذكاء العاطفي بالأداء ليست علاقة حتمية، بل هي علاقة لا تتم في فراغ، بل تتأثر ببيئة وعلاقات العمل.

الدراسة الخامسة: ركزت على آثار الذكاء العاطفي على أداء الممرضات أثناء جائحة كورونا (Alonazi - (2020). فالعينة التي شملتها الدراسة كانت الممرضات في ثلاثة مستشفيات. استخدم الباحثون نهجا تحليليا وصفيا من خلال توزيع الاستبانة على عينة عشوائية من الممرضات. أظهرت النتائج أن تأثير الذكاء العاطفي على الأداء كان مرتبطا بطبيعة وموقع عمل الممرضات. فالممرضات في الأقسام الداخلية، والأقسام التي تواصلها مع المرضى أقل، كانت درجة التأثير للذكاء العاطفي على الأداء، أقل من الممرضات في الأقسام التي فيها ضغط، وتواصل مباشر مع كم كبير من المرضى. وهذا يعني أن طبيعة عمل الموظف تؤثر على طبيعة علاقة الذكاء العاطفي بالأداء.

الدراسة السادسة: محورها تأثير الذكاء العاطفي كمتغير وسيط على علاقة العدالة التنظيمية، وسلوك المواطنة التنظيمية، بالأداء (Karabacak & Yorulmaz - (2021). استخدم الباحثان نهجا تحليليا وصفيا من خلال توزيع الاستبانة على عينة عشوائية من الموظفين. وأظهرت النتائج أن تأثير الذكاء العاطفي على الأداء مرتبط بالعدالة التنظيمية، وسلوك المواطنة التنظيمية. وهذا يؤكد حقيقة أن تأثير الذكاء العاطفي بالأداء ليس حتمي، ولا يتم بمعزل عن المتغيرات التنظيمية الأخرى، بما فيها شعور الموظفين بالعدالة، ومستوى المواطنة التنظيمية.

الدراسة السابعة: دراسة محورها تأثير الذكاء العاطفي على أداء الموظفين الإداريين في ماليزيا (Sypramaniam & Singaravelloo هدفتم إلى تحليل العلاقة بين الذكاء العاطفي والأداء في الدوائر الحكومية في ماليزيا. استخدم الباحثون طرق التحليل الوصفي من خلال توزيع الاستبانة على عينات عشوائية من الموظفين. وكشف تحليل البيانات أن تأثير الذكاء العاطفي على الأداء، مما يؤكد أهمية الذكاء العاطفي وتأثيره على الأداء. وهذا يشير إلى أهمية الذكاء العاطفي في كافة القطاعات، ولكافة الموظفين، أكاديميين كانوا أم إداريين.

الدراسة الثامنة: دراسة حول آثار الذكاء العاطفي على أداء الموظفين في قطاع الضيافة (Miao. et al (2021)، وذلك بهدف تحليل العلاقة بين الذكاء العاطفي والأداء في قطاع الضيافة. استخدم الباحثون نهجا تحليليا وصفيا من خلال توزيع الاستبانة على عينة عشوائية من الموظفين. كشف تحليل البيانات عن تأثير الذكاء العاطفي على الأداء، كما وجد أن مستوى الذكاء العاطفي يتأثر بنوع الجنس والمؤهلات العلمية للموظفين. ونتيجة لذلك، أصبح من الواضح أن الثقافة الوطنية في المجتمع تؤثر على العلاقة بين الذكاء العاطفي والأداء. لذلك توصي الدراسة بأهمية فهم المتغيرات المرتبطة بالذكاء العاطفي والأداء. وهذا يشير إلى وجود متغيرات شخصية وتنظيمية ووطنية تؤثر في علاقة الذكاء العاطفي بالأداء. بما في ذلك طبيعة الثقافة الوطنية السائدة في المجتمع.

### 3.3. الفجوة البحثية

نلاحظ من خلال عرضنا للدراسات السابقة العربية منها والأجنبية، نجد أن هناك حقيقة واضحة وراسخة، وهي أن الذكاء العاطفي أصبح موضع اهتمام كبير من الباحثين في الدول والقطاعات المختلفة. وهذا الأمر نابع من الاعتقاد الراسخ بأهمية وتأثيرات الذكاء العاطفي. كما نجد أن هناك اهتماما متزايدا بتنوع العوامل التي يتم دراستها، وذلك بسبب الاعتقاد بأن هناك متغيرات شخصية وتنظيمية ووطنية تؤثر في علاقة الذكاء العاطفي بالأداء. بما في ذلك طبيعة الثقافة الوطنية السائدة في المجتمع، والمواطنة التنظيمية، والرضا الوظيفي، والقيادة، وغيرها. من اللافت للنظر أن الدراسات السابقة تمت في قطاعات مختلفة بما فيها قطاع التأمين، والتعليم، والصحة، والتشييد، وغيرها من القطاعات، لكنها نادرا ما بحثت عن الذكاء العاطفي في القطاع الرياضي.

بناءً على ذلك، يبرز تميز بحثنا الحالي في أنه من أوائل الدراسات التي تتناول الذكاء العاطفي وأثره على الأداء في القطاع الرياضي في دولة قطر، وتحديدًا في اللجنة الأولمبية القطرية. وهذا يعطي الدراسة ميزة مهمة، ويوفر فرصة لمقارنة النتائج مع نتائج الدراسات الأخرى في القطاعات المختلفة.

#### 4. منهجية البحث

##### 1.4. مصادر البيانات

عموماً، فإن البيانات التي يحصل عليها الباحثون تنقسم إلى بيانات ثانوية من مصادر جاهزة، بما في ذلك الكتب، والدوريات، ومواقع النت، وبيانات أولية، يتم جمعها بواسطة استبانة، أو مقابلات، أو ملاحظة علمية. لا يختلف بحثنا عن البحوث الأخرى، حيث تم استخدام المصادر الثانوية لتغطية الإطار النظري والدراسات السابقة. وقد تم توثيق جميع الكتب، والدوريات، ومواقع النت، التي تم استخدامها كمصادر ثانوية. أما المصادر الأولية فتمثلت بالبيانات التي تم الحصول عليها من عينة من موظفي اللجنة الأولمبية القطرية. حيث تم جمع البيانات بواسطة استبانة مغلقة، ثم تم تحليل البيانات، وبعد ذلك التوصل للنتائج.

##### 2.4. المنهج المستخدم

توجد هناك أنواع مختلفة من مناهج البحث، وذلك وفقاً لموضوع ومجال وطبيعة البحث. ويتم تصنيف تلك المناهج وفقاً لمعايير مختلفة، أكثرها شهرة تصنيفها وفقاً لطبيعة البيانات التي يتم جمعها: كمية، أو نوعية، أو مختلطة (Bryman, 2016). في بحثنا هذا تم استخدام المنهج الكمي التحليلي، حيث تم جمع بيانات كمية من خلال استبانة مغلقة، وتم تحليل البيانات إحصائياً من خلال برنامج إحصائي مخصص لهذه الغاية.

##### 3.4. مجتمع الدراسة وعينة البحث

بما أن بحثنا يركز على الذكاء العاطفي في اللجنة الأولمبية القطرية، فإن مجتمع الدراسة محدد ومعلوم، وهو جميع الموظفين الذين يعملون في اللجنة الأولمبية القطرية. فمجتمع الدراسة يشمل جميع موظفي اللجنة على اختلاف مستوياتهم الوظيفية، وجنسياتهم، وأعمارهم. لكن، نظراً لضيق الوقت المتاح أمام الباحثة، ونظراً لصعوبة شمول جميع الموظفين، فقد تقرر التحول عن أسلوب الحصر الشامل، إلى أسلوب العينة. ونظراً لتنوع أشكال العينات، فقد تقرر استخدام نوع العينة العشوائية البسيطة، لأنها سهلة، وموضوعية.

##### 4.4. أدوات جمع البيانات

كما أن مناهج البحث متنوعة، فإن أدوات جمع البيانات مختلفة، وتتنوع تلك الأدوات وفقاً لمنهج البحث، وطبيعته، وأهدافه. بعد مراجعة أدوات البحث المستخدمة في الدراسات السابقة، ونظراً لأنه تقرر استخدام المنهج الوصفي التحليلي، فقد تقرر جمع البيانات بواسطة استبانة، وتحديدًا استبانة مغلقة. تم تصميم الاستبانة من خلال الدراسات السابقة، وخصوصاً دراسة ملحم (2020). حيث تضمنت الاستبانة ثلاثة محاور: البيانات الشخصية للمبحوثين، الذكاء العاطفي، الأداء الوظيفي.

##### 5.4. صدق وثبات الاستبانة

قبل توزيع الاستبانة، لا بد من التأكد من سلامتها، وصحتها، وملاءمتها، وأنها تتضمن أسئلة تقيس متغيرات البحث بشكل موضوعي، وبما يؤدي لجمع بيانات صحيحة وموثوقة. لهذا، تم تصميم الاستبانة بشكلها الأولي متضمنة أسئلة حول البيانات العامة للمستجيبين، وأبعاد الذكاء العاطفي، وأداء الموظف. بعد هذا، وبعد جمع الاستبانات، تم إجراء تحليل إحصائي لتحديد

العلاقة بين الأسئلة ومحاورها. حيث جاءت نتائج التحليل كما هي في الجدول (1). نجد من الجدول أن قيم معامل الارتباط كانت إيجابية، ودالة إحصائية.

في نفس الوقت، تم استخدام التحليل الإحصائي من خلال اختبار معامل ألفا Cronbach Alpha وهو اختبار شائع الاستخدام لتحديد معامل الثبات للاستبانة. وفقا لنتائج التحليل، كانت قيمة Alpha (0.763). مما يعني أن الاستبانة لديها معامل ثبات جيد، وهذا يزيد من دقة البيانات التي يتم جمعها بواسطة الاستبانة.

#### جدول 1: صدق الاستبانة

Significant	Correlation	محاور الدراسة
		الذكاء العاطفي
**0.000	0.503	التعبير عن الذات
**0.006	0.379	الاعتراف بمشاعر الآخرين
**0.000	0.903	تنظيم الانفعالات
**0.001	0.438	استخدام العاطفة لتسهيل الأداء
		الأداء الوظيفي
**0.001	0.556	الأداء الوظيفي ككل

#### 6.4. أساليب تحليل البيانات

بعد استرجاع الاستبانات إلكترونياً، تم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS من خلال أساليب التحليل الوصفي: النسب المئوية والمتوسطات الحسابية، والإحصاء التحليلي: معامل الارتباط، ومعامل الانحدار.

#### وصف خصائص عينة البحث

بلغ عدد الموظفين الذين أجابوا على جميع الأسئلة في الاستبانة 51 موظفاً. وهذا يعني أن حجم العينة المشمولة بالدراسة هي 51 موظفاً من موظفي اللجنة الأولمبية القطرية. تضمنت الاستبانة في المحور الأول أسئلة للمبحوثين عن عمرهم، وجنسهم، ومؤهلاتهم، ومستواهم الوظيفي. كشفت نتائج تحليل هذه الأسئلة عما يلي:

عمر أفراد عينة البحث: يبين الجدول رقم (2) عمر أفراد العينة. نجد من الجدول، أن أفراد العينة من فئات عمرية متنوعة، وإن كانت نسبة من تتراوح أعمارهم بين 35-45 سنة هي الأكبر. في حين نسبة من تقل أعمارهم عن 25 سنة هي الأقل.

#### جدول 2: عمر أفراد العينة

Percentage	Frequency	الفئة العمرية
6%	3	أقل من 25 سنة
13%	7	25-أقل من 35 سنة
57%	29	35-أقل من 45 سنة
23%	12	45 سنة فأكثر

### 1. جنس أفراد عينة البحث

يبين الجدول رقم (3) جنس أفراد عينة البحث. نجد من الجدول أن عينة البحث تشمل موظفين وموظفات، وبنسب تقريبا متساوية.

جدول 3: جنس أفراد عينة البحث

الجنس	Frequency	Percentage
ذكر	26	%51
أنثى	25	%49

### 2. المؤهل العلمي لعينة البحث

يبين الجدول رقم (4) المؤهل العلمي لأفراد العينة. نجد من الجدول أن عينة البحث تشمل موظفين من مؤهلات مختلفة، لكن النسبة الأكبر منهم جامعيون، في حين ربعهم حاصلون على الماجستير.

جدول 4: المؤهل العلمي لأفراد العينة

المؤهل العلمي	Frequency	Percentage
الثانوية العامة فما دون	3	%6
الدبلوم	7	%13
جامعي	28	%55
ماجستير	13	%25
دكتوراه	0	%0

### 3. المستوى الوظيفي لعينة البحث

يبين الجدول رقم (5) المستوى الوظيفي لأفراد العينة. نجد من الجدول أن معظم أفراد العينة موظفين، في حين %6 منهم مديريين، و%18 رؤساء أقسام.

جدول 5: المستوى الوظيفي للعينة

المستوى	Frequency	Percentage
مدير	3	%6
مساعد مدير	0	%0
رئيس قسم	9	%18
موظف	22	%43
أخرى	17	%33

## 5. تحليل البيانات ومناقشة النتائج

### 1.5. الذكاء العاطفي لدى الموظفين

جاء المحور الثاني من الاستبانة حول الذكاء العاطفي، حيث تضمن أسئلة ذات علاقة بالأبعاد الأربعة للذكاء العاطفي: التعبير عن الذات، الاعتراف بمشاعر الآخرين، تنظيم العواطف، واستخدام العواطف لتسهيل الأداء. كانت نتائج تحليل الأسئلة المتعلقة بهذه المحاور كما في الجدول رقم (6). نجد من الجدول أن المتوسط الحسابي للذكاء العاطفي ككل بلغ 4.06 وهو ضمن نطاق "موافق" ضمن مقياس خماسي، حيث إن 4.00-5.00 تعني موافق- موافق بشدة. وهذا يعني وجود درجة عالية من الذكاء العاطفي لدى أفراد العينة. وفيما يتعلق بأبعاد الذكاء العاطفي الأربعة، كان أعلى متوسط حسابي عند بعدين هما: التعبير عن الذات، وتنظيم الانفعالات. وكان أقل متوسط حسابي عند بعد الاعتراف بمشاعر الآخرين. رغم ذلك، فإن المتوسطات الحسابية لجميع الأبعاد كانت ضمن نطاق الموافقة.

جدول 6: مدى استخدام الموظفين للذكاء العاطفي

SD	Mean	أبعاد الذكاء العاطفي الأربعة
.53541	4.1667	بُعد: التعبير عن الذات
.37846	3.9265	بُعد: الاعتراف بمشاعر الآخرين
.53541	4.1667	بُعد: تنظيم الانفعالات
.49961	3.9804	بُعد: استخدام العاطفة لتسهيل الأداء
.33236	4.0600	الذكاء العاطفي ككل

### 2.5. اختلاف مستوى الذكاء العاطفي

للتعرف على مدى وجود اختلافات في مستوى الذكاء العاطفي لأفراد العينة، تبعاً لمتغيرات: العمر، الجنس، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، تم تحليل الفروق بين المتوسطات الحسابية من خلال اختبار ANOVA. جاءت النتائج لتكشف أن قيم F لم تكن كبيرة، ولم تكن دالة إحصائياً، وهذا يعني أن مستوى الذكاء العاطفي لدى الموظفين لم يتأثر بعمرهم، أو مؤهلهم العلمي، أو مستواهم الوظيفي، أو جنسهم.

جدول 7: اختلاف مستوى الذكاء العاطفي

Significant	F	المتغير
0.319	1.196	العمر
0.117	1.145	الجنس
0.503	0.977	المؤهل العلمي
0.290	1.240	المستوى الوظيفي

## 3.5. الأداء الوظيفي

المحور الثالث من الاستبانة كان عن الأداء الوظيفي للموظفين، من حيث الالتزام، والمواظبة، والعلاقات، والإبداع، والرغبة بالعمل. جاءت نتائج تحليل أسئلة المحور كما في الجدول رقم (8). نجد من الجدول أن المتوسط الحسابي لمحور الأداء الوظيفي ككل بلغ 4.37 ضمن مقياس خماسي، وهو يدل على درجة موافقة عالية، مما يعني ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي لدى الموظفين. كما نجد أن المتوسطات الحسابية لجميع أسئلة هذا المحور كانت تتراوح بين 4.18 (المواظبة على الدوام)، و4.61 (التعاون مع الزملاء).

## جدول 8: الأداء الوظيفي للموظفين

العبارة	Mean	SD
إنجاز العمل: أقوم بإنجاز العمل المطلوب مني في الوقت المحدد دون تأخير.	4.30	.789
الالتزام: ألتزم بالأنظمة والتعليمات والتوجيهات ذات العلاقة بعملتي.	4.41	.638
التعاون: أحرص على التعاون التام مع زملاء العمل.	4.61	.635
تحسين الأداء: أحرص على تحسين أدائي بشكل مستمر.	4.45	.757
اكتساب المهارات: أحرص على أداء اكتساب معارف ومهارات جديدة.	4.47	.644
الحماس: لدي الرغبة والحماس لإنجاز العمل.	4.33	.909
الإبداع: لدي القدرة على الإبداع وتطوير العمل.	4.24	.815
المواظبة: أحترم أوقات العمل وأواظب على الدوام دون تأخير.	4.18	.865
<b>الأداء الوظيفي ككل</b>	<b>4.3725</b>	<b>.34414</b>

## 4.5. طبيعة ودرجة علاقة الذكاء العاطفي بالأداء الوظيفي

بعدما تم تحليل محوري الذكاء العاطفي، والأداء الوظيفي، سيتم الكشف عن العلاقة بينهما. الجدول رقم (9) يبين العلاقة بين الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي. نجد من الجدول أن قيم معامل الارتباط Pearson كانت: موجبة، ودالة إحصائية. وهذا يعني وجود علاقة طردية موجبة وقوية بين الذكاء العاطفي، والأداء الوظيفي. فكلما تحسن مستوى الذكاء العاطفي، تحسن مستوى الأداء الوظيفي، وكلما تراجع مستوى الذكاء العاطفي، تراجع مستوى الأداء الوظيفي.

## جدول 9: علاقة الذكاء العاطفي بالأداء الوظيفي

أبعاد الذكاء العاطفي الأربعة	Pearson Correlation	Significant
التعبير عن الذات	0.470	**0.001
الاعتراف بمشاعر الآخرين	0.334	**0.016
تنظيم الانفعالات	0.470	**0.001

**0.020	0.324	استخدام العاطفة لتسهيل الأداء
**0.011	0.352	الذكاء العاطفي ككل

### 5.5. مستوى تأثير الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي

بعدما تبين لنا طبيعة واتجاه العلاقة بين الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي، سنحدد فيما يلي درجة تأثير الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي. يبين الجدول رقم (10) ذلك. نجد من الجدول أن قيمة R Square بلغت 0.124 مما يعني أن الذكاء العاطفي يفسر 12% تقريبا من الأداء الوظيفي. وهذا يعني أيضا أن الذكاء العاطفي لا يفسر كل الأداء الوظيفي، لأن هناك عوامل أخرى تفسر 88% من الأداء الوظيفي.

### جدول 10: تأثير الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي

أبعاد الذكاء العاطفي الأربعة	R	R Square	قيمة F	مستوى الدلالة
التعبير عن الذات	.470	.221	6.94	**0.001
الاعتراف بمشاعر الآخرين	.334	.112	13.92	**0.001
تنظيم الانفعالات	.470	.221	6.17	**0.016
استخدام العاطفة لتسهيل الأداء	.324	.105	13.92	**0.001
الذكاء العاطفي ككل	.352	.124	5.74	**0.020

### 6.5. مناقشة النتائج

بعد تحليل ومعالجة البيانات، تبين من وجود درجة عالية من الذكاء العاطفي لدى الموظفين. هذه النتيجة تتسجم مع النتائج التي توصلت إليها دراسات سابقة: مثل عبد الصمد (2023) التي كان محل بحثها قطاع التمريض في مصر، ودراسة الربيعي والصخر (2021) التي ركزت على قطاع التدقيق المالي في العراق، ودراسة ملحم (2020) التي ركزت على قطاع التعليم الجامعي في الأردن، ودراسة الزهراني وآخرون (2023) والتي ركزت على قطاع التعليم في السعودية. هذا يعني أنه تختلف ممارسة الذكاء العاطفي من قبل الموظفين من منظمة إلى أخرى، اعتمادا على المنظمة محل البحث والعينة المشمولة. فالدراسات السابقة شملت عينات من موظفي البنوك، والمدارس، والمستشفيات، وغيرها. كما يمكن تفسير اختلاف النتائج باختلاف البلد الذي تعمل فيه المنظمة، وحجم وطبيعة عمل المنظمة، وثقافة وشخصية موظفيها، والبيئة الداخلية والخارجية، وما إلى ذلك.

من ناحية أخرى، تبين وجود علاقة إيجابية، وتأثير إيجابي للذكاء العاطفي على الأداء. هذه النتيجة تؤكد نتائج الدراسات السابقة والتي كشفت عن وجود علاقة قوية بين الذكاء العاطفي للموظفين، وأداء الموظفين، ومنها دراسات: صبح (2024) التي تناولت قطاع تكنولوجيا المعلومات في مصر، ودراسة محسن (2022) التي ركزت على قطاع الجامعات الفلسطينية، ودراسة Kukah, et al., (2022) التي ركزت على قطاع التشييد والبناء، ودراسة Alwali & Alwali (2022) التي ركزت على القطاع الصحي. وهذا يؤكد أهمية الذكاء العاطفي، وتأثيره على أداء الموظفين.



من خلال تحليل البيانات تبين ما يلي:

- يتمتع الموظفون المشمولون بالدراسة بدرجة عالية من الذكاء العاطفي، ويستخدمون جميع أبعاد الذكاء العاطفي بدرجة عالية.
- من الواضح أن مستوى أداء الموظفين الخاضعين للمسح مرتفع، ويرجع ذلك إلى عوامل وأسباب مختلفة، من ضمنها الذكاء العاطفي للموظفين.
- هناك ارتباط إيجابي قوي وذو دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي ككل، وكل من أبعاده، وأداء الموظفين. وهذا يعني أنه لتحسين الأداء الوظيفي، من المهم تعزيز الذكاء العاطفي لدى الموظفين.
- للذكاء العاطفي تأثير ذو دلالة إحصائية على أداء العمل، لأن الذكاء العاطفي يؤثر على أداء العمل ويتنبأ بنسبة 12%. وهذا يعني أن هناك عوامل أخرى تفسر 88% من الأداء الوظيفي.
- لا توجد اختلافات في الذكاء العاطفي بسبب المتغيرات الشخصية للمبحوثين: العمر، الجنس، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي. وهذا يؤكد أهمية الذكاء العاطفي لجميع الموظفين، على اختلاف أعمارهم، ووظائفهم.

## 6. التوصيات

استناداً للنتائج التي توصل إليها البحث، نقدم عدة توصيات على النحو التالي:

### توصيات متعلقة بالذكاء العاطفي:

- مكافأة وتقدير الذكاء العاطفي بين الموظفين، والعمل على حث الموظفين على إبراز ذكائهم العاطفي لخدمة العمل.
- التعاون مع مراكز التدريب المتخصصة لتنظيم وإجراء ورش عمل تدريبية في مجال الذكاء العاطفي، بما فيها إدارة وضبط الذات، التعامل والتعاطف مع الآخرين، إدارة الانفعالات والغضب، وغيرها.
- توفير بيئة عمل مناسبة تساهم في تعزيز الذكاء العاطفي، بما في ذلك الحد من التوتر، وزيادة أوقات الراحة، وتخفيف مصادر ضغوط العمل على الموظفين.

### توصيات متعلقة بالأداء الوظيفي:

- تعزيز أداء العمل، باستخدام أساليب متنوعة، بما فيها تحسين بيئة وظروف العمل، تعزيز العدالة التنظيمية، تعزيز العمل الجماعي، تعزيز القيادة التعاونية، وغيرها.
- توفير برامج تدريبية تساهم في تحسين أداء الموظفين، بما فيها دورات التميز الوظيفي، والتعامل مع الآخرين، وإدارة الأولويات، وغيرها.

### توصيات متعلقة ببحوث مستقبلية:

- إجراء أبحاث مستقبلية للكشف عن المتغيرات الأخرى التي تؤثر على الأداء الوظيفي، مثل: تأثير مناخ المؤسسة على الأداء الوظيفي، وتأثير علاقات العمل على الأداء الوظيفي، وتأثير التحفيز على الأداء الوظيفي.
- إجراء مزيد من الدراسات عن الذكاء العاطفي في منظمات القطاع العام في دولة قطر، لإغناء المكتبة الوطنية بمثل هذا النوع من الدراسات الهامة.

## 7. محددات البحث

شمل البحث عينة صغيرة نسبياً بلغ حجمها 51 موظفاً. وتم جمع البيانات من خلال استبانة مغلقة تم توزيعها على الموظفين. كما شملت الدراسة منظمة واحدة هي اللجنة الأولمبية القطرية. وبالتالي، لا بد من مراعاة ما سبق كمحددات عند تعميم نتائج البحث.

## 8. قائمة المصادر والمراجع

## 1.8. المراجع العربية

- أبو الخير، أحمد. وأبو شعيرة، نور (2018). تحديد دور وأثر الذكاء العاطفي في الأداء الوظيفي لمدراس الأوتروا. المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية. 3 (2). ص. ص 198-214.
- بكر، نادية (2012). المدير المتميز ودوره الفعال في قيادة الأداء بالذكاء العاطفي بالتطبيق على قطاع الاتصالات بمصر، مجلة مركز صالح عبدالله كامل للاقتصاد الإسلامي. المجلد، 16 العدد، 2
- درة، عمر. (2015). دور الذكاء العاطفي في تحسين فاعلية فرق العمل دراسة ميدانية على القطاع المصرفي الأردني. مجلة دراسات الجامعة الأردنية.
- خير، منى (2023). ما هو الذكاء العاطفي في مكان العمل. الجزيرة نت. [/https://www.aljazeera.net](https://www.aljazeera.net)
- الربيعي، نجلاء وصخر، نجات (2021). دور الذكاء العاطفي في تعزيز الأداء الوظيفي لمراقبي الحسابات وتخفيض مسؤوليتهم: بحث تطبيقي في عينة من مكاتب التدقيق في العراق. مجلة المثني. 11 (3). ص. ص 183-203.
- اللجنة الأولمبية القطرية (2024). اللجنة تحتفل بمرور 46 سنة على تأسيسها. [/https://www.olympic.qa/ar](https://www.olympic.qa/ar)
- صبح، أمينة (2024). الارتباط بالعمل كمتغير وسيط في العلاقة بين الذكاء العاطفي وأداء اختصاصي تكنولوجيا المعلومات في شركات تكنولوجيا المعلومات في مصر. المجلة العلمية لكلية التجارة- جامعة أسيوط. مجلد 44. عدد 80.
- اليوبي، محمد. وشقرون، غازي (2023). "الذكاء العاطفي وعلاقته بالرضا الوظيفي أثناء فترة كورونا لدى موظفي جامعة الملك عبد العزيز في ضوء بعض المتغيرات". المجلة العربية للنشر العلمي. المجلد 6.
- الزهراني، نسرین. والعتيبي، سارة. والإندونيسي، ثريا (2023). درجة إسهام ممارسات القيادة المدرسية لأبعاد الذكاء العاطفي على مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية بمدينة مكة المكرمة "دراسة ميدانية". مجلة التربية: جامعة الأزهر. مجلد 42. العدد 200.
- الشاعر، سوسن (2021). أثر الذكاء العاطفي في القيادة الأخلاقية في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية". مجلة المثقال للعلوم الاقتصادية والإدارية وتكنولوجيا المعلومات. 6 (2). ص ص 44-67.
- شين، فيروز (2014) أهمية ممارسة القيادة بالذكاء العاطفي في العمل: دراسة اتجاهات عينة من أساتذة التعليم العالي بجامعة بسكرة. مجلة جامعة محمد خيضر بسكرة - الجزائر. ع 16. 245 - 270.
- الخاندار، جمال (2014). ذكاء المشاعر مدخل للتميز في القيادة. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- فوزي، حمادة (2021). أثر سلوكيات القيادة الأصيلة على إبداع العاملين ومستوى الأداء الفردي في ظل توسط الاتجاهات الإيجابية للعاملين. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 2 (12). 259-299.
- عبد الصمد، خديجة (2023). أثر الذكاء العاطفي في ضغوط العمل لدى هيئة التمريض بمستشفيات جامعة الأزهر. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة. 53 (2). ص ص 352-402.
- العمرائي، حليلة (2022). أثر الذكاء العاطفي على سلوك المواطنة التنظيمي في البنوك بمدينة مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية. 6 (1)، 160-184.

- العنبي، ياسر (2017). الذكاء العاطفي في الإدارة والقيادة. مكتبة نور.
- موصلي محمد، أثر الذكاء العاطفي في أداء المديرين وأنماط القيادة الإدارية: دراسة ميدانية على الفنادق في مدينة حلب، رسالة ماجستير. جامعة حلب.
- الصريرة، خالد (2011). الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية بالجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها، مجلة جامعة دمشق، 27 (2-1)
- ملحم، سامي محمد ذيب وحرا حشة، علاء أحمد وأبو غوش، سناء شاكر توفيق وأبو حسين، الحارث محمد موسى وكنعان، رائد كريم(2020). الدور الوسيط للالتزام التنظيمي في تأثير الذكاء العاطفي في أداء العاملين في الجامعات الأردنية الخاصة. دراسات : العلوم التربوي. 47 (2) ص ص. 301-279
- النجار، سامر (2023). الدور الوسيط للذكاء العاطفي في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والسلوك الإبداعي دراسة تطبيقية على العاملين بالبنوك التجارية. مجلة البحوث المالية والتجارية. 24 (2). ص ص 278-233
- ناصر، نديم (2022). قياس قدرات الدول على استخدام الرياضة أداة للقوة الناعمة: مؤشر القوة الرياضية العالمية. مجلة سياسات عربية. ع 57.
- عفيفة، علي (2019). أثر الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي للعاملين في بنك سورية والخليج خلال عام 2019. رسالة ماجستير. الجامعة الافتراضية السورية.
- محسن، السعيد (2022). مستوى رضا أولياء أمور طلاب صعوبات التعلم نحو التعلم عن بعد في ظل انتشار جائحة فيروس كورونا بدولة الكويت. مجلة الدراسات والبحوث التربوية. مج. 2، ع. 4

## 2.8. المراجع الأجنبية

- Abdullah, N. H., Lai, Y. X., Hamid, N. A. A., Takala, J., & Wahab, E(2021). The Relationship between Emotional Intelligence and Innovative Work Behavior. *Journal of Techno-Social*, 13(1) 29-36.
- Alonazi, W. (2020). The Impact of Emotional Intelligence on Job Performance During COVID-19 Crisis: A Cross-Sectional Analysis. *Psychological Research Behavior Management*. 22 (13). 749-757
- Alshammari, F., Pasay-An, E., Gonzales, F., & Torres, S.(2020) . Emotional intelligence and authentic leadership among Saudi nursing leaders in the Kingdom of Saudi Arabia. *Journal of Professional Nursing*, 36(6), 503-509.
- Alwali, J. and Alwali, W. (2022), "The relationship between emotional intelligence, transformational leadership, and performance: a test of the mediating role of job satisfaction", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 43 No. 6, pp. 928-952
- American Psychological Association (2023). APA Dictionary of Psychology. Retrieved on April 2, 2024, from: <https://dictionary.apa.org/emotional-intelligence>

- Cherry, K. (2024). Emotional Intelligence: How We Perceive, Evaluate, Express, and Control Emotions. Retrieved on April 2, 2024, from: <https://www.verywellmind.com/what-is-emotional-intelligence-2795423>
- Chong, C. Falahat, M. & Lee, Y. (2020). Emotional Intelligence and Job Performance of Academicians in Malaysia. *International Journal of Higher Education*. 9 (1) 234-256.
- Furnham, A., Treglown, L. and Topic, D. (2021), "Trait emotional intelligence and job performance evaluations: evidence from self, manager, team and peer ratings", *International Journal of Organizational Analysis*, Vol. 29 No. 5,
- Goleman, D. (1997). *Emotional intelligence*. Bantam trade paperback ed. New York, Bantam Books. Chicago.
- Kukah, A.S., Akomea-Frimpong, I., Jin, X. and Osei-Kyei, R. (2022), "Emotional intelligence (EI) research in the construction industry: a review and future directions", *Engineering, Construction and Architectural Management*, Vol. 29 No. 10, pp. 4267-4286.
- Landry, L. (2019). Why Emotional Intelligence Is Important in Leadership. *Harvard Business Review*. March 2019.
- Liao, S.-H., Hu, D.-C. and Huang, Y.-C. (2022), "Employee emotional intelligence, organizational citizen behavior and job performance: a moderated mediation model investigation", *Employee Relations*, Vol. 44 No. 5, pp. 1109-1126.
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? In P. Salovey & D. J. Sluyter (Eds.), *Emotional development and emotional intelligence: Educational implications* (pp. 3–34). Basic Books.
- Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2008). Emotional intelligence: New ability or eclectic traits? *American Psychologist*, 63(6), 503-517
- Mental Health America (2023). What is emotional intelligence and how does it apply to the workplace? Retrieved on April 2 2024 from: <https://mhanational.org/what-emotional-intelligence-and-how-does-it-apply-workplace>
- Miao, C., Humphrey, R. H., & Qian, S. (in press, 2021). Emotional Intelligence and Job Performance in the Hospitality Industry: A Cross-Cultural Qualitative and Quantitative Review. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. DOI 10.1108/IJCHM-04-2020-0323.

- Nanik, I. Ariyanto, M. & Widya, P. (2020). Managerial performance models through decision making and emotional intelligence in public sector. *Revista » Administratie si Management Public « (RAMP)*. 35. 153-166.
- Sujila, K. Prijati, P. & Santoso, B. (2023). The Effect of Work Environment and Work Discipline on Employee Performance Through Emotional Intelligence. *Journal of Humanities and Social Studies*. 7 (2).
- Sypramaniam, S. & Singaravelloo, K. (2021). Impact of Emotional Intelligence on Organizational Performance: An Analysis in the Malaysian Public Administration *Administrative Sciences*, 11 (3), 1-22
- Yan, X., Yang, K., Su, J., Luo, Z. and Wen, Z. (2018), “Mediating role of emotional intelligence on the associations between core self-evaluations and job satisfaction, work engagement as indices of work-related well-being”, *Current Psychology*, Vol. 37 No. 3, pp. 552-558,

**Doi:** [doi.org/10.52133/ijrsp.v5.59.1](https://doi.org/10.52133/ijrsp.v5.59.1)