

## الذكاء العاطفي وعلاقته بالإبداع الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية: دراسة تطبيقية على جامعة الملك خالد

أ.م.د. سليم برشيد عبد القادر

رنين أمل زامكة

[smoualdi@kku.edu.sa](mailto:smoualdi@kku.edu.sa)

[raneenzamkah@gmail.com](mailto:raneenzamkah@gmail.com)

كلية الأعمال/ جامعة الملك خالد/ المملكة العربية السعودية

القبول: ٢٠٢٢/٥/٢٥



الاستلام: ٢٠٢٢/٤/٢٣

### مستخلص البحث

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على علاقة الذكاء العاطفي بالإبداع الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية" دراسة تطبيقية على جامعة الملك خالد" وقد اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتصميم إستبانة كأداة رئيسة للدراسة. وكانت أهم نتيجة توصلت اليها الدراسة وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين "الذكاء العاطفي" بأبعاد الخمسة (الوعي الذاتي، التحكم الذاتي، التحفيز الذاتي، التعاطف، المهارات الإجتماعية) وبين "الإبداع الإداري" في جامعة الملك خالد. كما قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها يجب على القيادات الأكاديمية بجامعة الملك خالد رفع مستوى الفعالية وتحسين وتطوير أسلوب أدائهم في العمل الإداري بدرجة تنافسية مع قيادة الجامعات الأخرى، أيضاً تكثيف عقد البرامج التدريبية الخاصة لتنمية درجة الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين بالجامعة، والإهتمام بمهارات المديرين وقدراتهم من خلال استثمار ذكائهم العاطفي.

الكلمات المفتاحية: الذكاء العاطفي؛ ابعاد الذكاء العاطفي؛ جولمان؛ الابداع الإداري؛ جامعة الملك خالد.



## Emotional Intelligence and its Relationship with Administrative Creativity among Academic Leaders in Saudi Universities: An Applied Study of King Khalid

Raneen A. Zamkah  
[raneenzamkah@gmail.com](mailto:raneenzamkah@gmail.com)

College of Business/ King Khalid University/ Kingdom of Saudi Arabia

Assist. Prof. Dr. Sleem B. Abdulqader  
[smoualdi@kku.edu.sa](mailto:smoualdi@kku.edu.sa)

Received: 23/4/2022



Accepted: 25/5/2022

### Abstract

The study aimed to identify the relationship of emotional intelligence with administrative creativity among academic leaders in Saudi universities, "an applied study on King Khalid University." The researcher adopted the descriptive analytical approach, and designed a questionnaire as a main tool for the study. The most important result of the study was the existence of a strong direct statistically relationship between "emotional intelligence" with its five dimensions (self-awareness, self-control, self-motivation, empathy, social skills) and "management creativity" at King Khalid University. The study also presented a set of recommendations, the most significant of which is that academic leaders at King Khalid University should raise the level of effectiveness, improve, and develop their method of performance in administrative activity in a competitive degree with the leadership of other universities. Also, intensifying the holding of special training programs to develop the degree of emotional intelligence among academic leaders at the university, and paying attention to the skills and abilities of managers by investing their emotional intelligence.

**Keywords:** Emotional intelligence; dimensions of emotional intelligence; Goleman; administration creativity; King Khalid University.

Available online at <https://regs.mosuljournals.com/>, © 2020, Regional Studies Center, University of Mosul. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

## المقدمة

إلى وقت قريب كان المفهوم السائد لدى العاملين والمدراء والقياديين أن مسيرة العمل ونجاحه داخل المنظمة ترتبط بقدرة الإنسان على التفكير المنطقي الصحيح فقط ويتوفر بعض العناصر المادية الأخرى، وأن لا مكان للعواطف والمشاعر في بيئة العمل. ووفقاً لهذا الاتجاه فإن نجاح القائد أو المنظمة يعتمد على ممارسة التفكير المنطقي دون سواه وتوفر بيئة عمل مناسبة، إلا أن التطورات المتسارعة في جميع مجالات الحياة وانعكاساتها على المستويات الاقتصادية، الاجتماعية وكذلك الإدارية، مهدت لظهور أفكار أخرى حاولت تجاوز النظرة التقليدية لمحددات النجاح وبدأ التركيز من جديد على مفاهيم جديدة ترتبط بعواطف الإنسان وسلوكه مثل الاعتماد على إدارة الذات، إدارة العلاقات الاجتماعية، إدارة الصراعات، القدرة على التكيف في بيئة العمل، مراعات الفروقات الفردية، وهذا كله جوانب غير ملموسة لها تأثيرات مهمة على الأداء الفردي والمؤسسي.

هذا الاتجاه في مجال الإدارة للاهتمام بالجوانب غير ملموسة مهد لظهور مفهوم الذكاء العاطفي الذي حاول الربط بين الأفكار والمشاعر والسلوك لتشكل فيما بينها مهارة لا غنى عنها تساعد على تحقيق النجاح على الصعيدين الشخصي والمهني، وذلك من خلال تمكين القائد أو المدير على فهم مشاعر التابعين من عمال وموظفين وتحليل سلوكياتهم ومهاراتهم الخاصة، بما يساعد على تطوير بنية اجتماعية متجانسة داخل المنظمة ويحقق الأهداف النهائية لها؛ فالذكاء العاطفي أصبح يشكل أحد الآليات المستخدمة لانتقاء الموظفين وترقيتهم وتنمية مهاراتهم، واتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب، وزيادة فعالية القرارات المتخذة، وهذا ما بينته دراسة لشركة جونسون اند جونسون إذ وجدت أن اقسامها الأكثر نجاحاً في العالم من حيث القيادة هي التي تمتلك مستوى مرتفع من الذكاء العاطفي.

فممارسة الإبداع لدى القادة الإداريين باستعمال الذكاء العاطفي أصبح من المجالات والمواضيع التي تسعى الإدارات إلى تحقيقها وتطبيقها في مجال العمل،

وجعلها رافداً من روافد تميز أي منظمة، وتشكلت في هذا الإطار شبكات كبيرة من الباحثين في مجال إدارة الأعمال لضمان تطبيق الذكاء العاطفي في مجال الأعمال على أساس علمي ثابت وصحيح، إذ أقامت جامعة روترجرز مجمعاً للشركات والهيئات تحت مسمى مجمع كاريو لتوضيح أثر الذكاء العاطفي في مجال الأعمال، فضلاً عن مبادرات أخرى في هذا المجال (جولمان د.، ١٩٩٨، ١٧)

وانطلاقاً مما سبق يمكننا طرح الإشكالية الرئيسية التالية:

**ما علاقة الذكاء العاطفي بالإبداع الإداري لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الملك**

**خالد؟**

وتفودنا هذه الإشكالية إلى طرح مجموعة من الأسئلة الفرعية سنحاول الإجابة عليها من خلال دراستنا للموضوع هي:

- ما مستوى ودرجة ممارسة الذكاء العاطفي لدى القيايين الأكاديميين في جامعه الملك خالد؟

- ما مستوى ودرجة ممارسة الإبداع الإداري لدى القيايين الأكاديميين في جامعه الملك خالد؟

- فرضيات الدراسة:

محاولة منا الإجابة على الإشكالية الرئيسية والاسئلة الفرعية السابقة سننطلق من الفرضيات التالية:

**الفرض الرئيس الأول:**

"لا توجد علاقة ذات دلالات إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الذكاء العاطفي وأبعاده الخمسة وبين الإبداع الإداري في جامعه الملك خالد".

وينبثق من الفرض الرئيس الأول الفرضيات الفرعية التالية:

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الوعي الذاتي والإبداع الإداري في جامعه الملك خالد.

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين التحكم الذاتي والإبداع الإداري في جامعة الملك خالد.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين التحفيز الذاتي والإبداع الإداري في جامعة الملك خالد.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين التعاطف والإبداع الإداري في جامعة الملك خالد.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين المهارات الإجتماعية والإبداع الإداري في جامعة الملك خالد.

#### - الفرض الرئيس الثاني:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في ردود وإستجابات عينة الدراسة حول الذكاء العاطفي تبعاً للمتغيرات الأتية:  
(الجنس، العمر، المسمى الوظيفي، المستوى التعليمي، الخبرات الوظيفية).

#### - الفرض الرئيس الثالث:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في ردود وإستجابات عينة الدراسة حول الإبداع الإداري تبعاً للمتغيرات الأتية:  
(الجنس، العمر، المسمى الوظيفي، المستوى التعليمي، الخبرات الوظيفية).

#### أهمية الدراسة:

تتبع أهمية دراسة الذكاء العاطفي وعلاقته بالإبداع الإداري لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الملك خالد من خلال إمكانية استنادة الأجهزة الإدارية في جامعة الملك خالد من نتائج هذه الدراسة في تعزيز الذكاء العاطفي على الإبداع الإداري لدى الكفاءات القيادية الأكاديمية في جامعة الملك خالد كما تبرر الأهمية من خلال إفادة المؤسسات التعليمية بتوصيات الدراسة المقترحة الأمر الذي قد يساعد القيادات الأكاديمية على رفع مستوى الفعالية وتحسين وتطوير أسلوب أدائهم في العمل الإداري.

## - أهداف الدراسة:

يهدف بحثنا هذا إلى توضيح العلاقة بين الذكاء العاطفي والإبداع الإداري لدى القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية وبالخصوص القيادات الأكاديمية بجامعة الملك خالد بالإضافة إلى:

- التعرف على درجة ممارسة مهارات الذكاء العاطفي لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الملك خالد المرتبطة بالأبعاد الرئيسية الخمسة (الوعي الذاتي، التحكم الذاتي، التحفيز الذاتي، التعاطف، المهارات الاجتماعية) وإدارة هذه الانفعالات.
- التعرف على درجة ممارسة مهارات الإبداع الإداري لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الملك خالد وكيفية تطوير هذه المهارات.

## أولاً: الإطار النظري للدراسة.

## ١- الذكاء العاطفي:

## ١-١ تعريف الذكاء العاطفي:

يعد الذكاء العاطفي من المفاهيم الحديثة نسبياً، ولقد حاول الكثير من الباحثين تقديم تعريف له بحسب المجال الذي يشتغل فيه، وبحسب الزاوية التي ينظر منها، فعرفه العيتي على أنه "الذكاء الذي يعبر عن قدرة الإنسان على التعامل مع عواطفه، بحيث يحقق أكبر قدر ممكن من السعادة لنفسه ولمن حوله، وهو قدرة الإنسان على التعامل الإيجابي مع نفسه والتفاعل الإيجابي مع الآخرين، وهو المقدرة على قراءة مشاعر الآخرين ليسهل التعامل معه بمرونة" (اللوزي، ٢٠١٢) كما عرفته سميرة مالكار بأنه "مجموعة من العوامل التي تشمل الوعي بالذات وإدارة الإنفعالات، وتنمية ذاتية عبر قوة التعاطف والتحفيز وبناء علاقات قوية مع الآخرين" (بضاضو، ٢٠١٠، ٨٩)

في حين يعرفه صبار بأنه "الاستعمال الذمي للعواطف إذ يستطيع الفرد أن يجعل عواطفه تعمل من أجله أو لصالحه باستعمالها في ترشيد سلوكه وتفكيره بطرائق ووسائل تزيد من فرص نجاحه في المدرسة والعمل والحياة". أما كيميس (2000)

فيعرفه بأنه "القدرة على تحديد ردود فعل الفرد العاطفية وأيضاً ردود فعل الأفراد الآخرين، وتنظيم إنفعالاتهم وإستخدامها في إتخاذ القرارات الصحيحة، والتصرف بشكل فعال ومؤثر، كما أن الذكاء العاطفي ليس جينياً ولا يتوقف نموه في مرحلة معينة".

ويلاحظ مما سبق تعدد تعريفات الذكاء العاطفي بحسب اختلاف وجهات النظر، فبعضهم من عرف الذكاء العاطفي على أنه مقدرة الإنسان على التعامل مع عواطفه، وبعضهم تناول الذكاء العاطفي من خلال إدارة المشاعر والتحكم في الذات، وبعضهم تناوله من خلال المهارات التي تساعد الأفراد في حل مشكلاتهم، والتكيف مع الضغوطات اليومية، ويرى الباحث أن الذكاء العاطفي هو المسؤول عن تنظيم وإدارة العواطف والتحكم بها، مما يساعد الفرد في التحكم بمشاعره والتأثير في الآخرين..

#### ١-٢ ابعاد الذكاء العاطفي حسب جولمان:

يشير (جولمان، 2001) إلى أن هناك خمسة أبعاد رئيسة للذكاء العاطفي وهي (الوعي الذاتي، التحكم الذاتي، التحفيز الذاتي، التعاطف والوعي بالآخرين، المهارات الاجتماعية) إذ إن هذه الأبعاد تشترك مع جميع نظريات الذكاء العاطفي، وتم تصنيفها في مجموعتين رئيسيتين وهي كالاتي: (حمد، ٢٠١٦، ٢١٧):

#### ١-٢-١ المكونات الشخصية: وتتكون من:

- **الوعي بالذات:** وهي إرشاد إلى مدى قدرة الفرد لمعرفته لنفسه ولذاته ولتفضيلاته، ومعرفة عواطفه ومدى تأثيرها، لكي يستطيع تقييم عواطفه وتحديد مواطن القوة والضعف وأن يكون لديه القدرة على إصلاحها.
- **إدارة الذات:** والتي من خلالها يستطيع الفرد في أن يدير اندفاعاته وضبط نفسه ومراقبة عواطفه، وأن يكون لديه القدرة على السيطرة على مشاعره ومعالجة ما يدور بداخله، وأن يكون لديه المرونة في التغيير والقدرة على الإبداع.

- التحفيز: وهي قدرة الفرد على إدراك الجوانب الإيجابية وتوجيهها نحو تحقيق وإنجاز أهدافه، وأن يكون لديه المبادرة في القيام والتصرف في الأمور بناء على الفرص التي تواجهه.

#### ١-٢-٢ مكونات اجتماعية تتكون من:

- **التعاطف والوعي بالآخرين:** وهي توحى بمدى إدراك الفرد لمشاعر الآخرين وحسن استغلال هذه المشاعر في الجانب الإيجابي، وأيضاً يكون لديه القدرة على الإحساس بمشاعرهم ومخاوفهم، وتعزيز قدرتهم على التغلب على المشاعر السلبية، ومساعدتهم في استغلال الفرص.

- **المهارات الاجتماعية:** وهي تدل على مدى قدرة الفرد في التأثير في الآخرين وإقناعهم، والقدرة على التواصل الجيد معهم.

#### ١-٣ أهمية الذكاء العاطفي:

أظهرت العديد من الدراسات أن هناك أهمية كبيرة للذكاء العاطفي في الحياة اليومية وخاصة العملية والمهنية، إذ إن الذكاء العاطفي له قدرة كبيرة على ضبط المشاعر التي تتولد يومياً نتيجة للمواقف التي تصدر من المحيط، مما يحمي الفرد من الآثار السلبية التي من الممكن أن تؤثر على صحة العقل والقلب. ولذلك يعد الذكاء العاطفي أهم بكثير من الذكاء العام في أغلب المجالات، ونبين أهمية الذكاء العاطفي ما بين الحياة العامة والحياة العملية كالتالي (ابو الخير و ابو شعيرة، ٢٠١٨):

#### ١-٣-١ أهمية الذكاء العاطفي في الحياة العامة:

- تأتي أهمية الذكاء العاطفي في قدرته على تحقيق التواصل مع الآخرين وفهم مشاعرهم والقدرة على مساعدتهم في حل المشاكل التي تواجههم، فقد أشار (جولمان، الذكاء العاطفي، ١٩٩٨) إلى أن النجاح في الحياة يتطلب ٢٠% من الذكاء العام، ٨٠% من الذكاء العاطفي، كما أن هذه الأهمية تظهر في أن الفرد الذي لديه ذكاء



- عاطفي يستطيع استخدام المدخلات الانفعالية في الحكم في اتخاذ القرارات ويتميز في الدقة بالتعبير عن الانفعالات مما يجعله قادراً على الاتصال الانفعالي مع الآخرين.
- يمكن التنبؤ من خلال الذكاء العاطفي بمدى نجاح أو فشل الفرد في مجالات الحياة أكثر من الذكاء العام، إذ إن الذكاء العام يمكن التنبؤ به في نجاح أو فشل الفرد في الحياة الأكاديمية، كما أن الذكاء العاطفي يعطي ثقة أكبر للأشخاص في اتخاذ القرارات الصائبة تجاه الأمور الحياتية.
- ذكر (Bagshaw,2000) أن أهمية الذكاء العاطفي ترجع إلى المشاعر والعواطف في الحياة اليومية، وأيضاً في الحياة المهنية والعملية، إذ إن العاطفة تؤثر على جميع حواس الفرد، وأيضاً للعاطفة الإمكانية في رفع الروح المعنوية للموظفين، وأيضاً لها تأثير سلبي على طاقة الفرد.
- الذكاء العاطفي له تأثير في شتى مجالات الحياة، وله علاقة قوية بالتفكير وانفعالات الأفراد إنه يعد عاملاً مشتركاً بين العاطفة والتفكير والقلب والعقل، مما يؤدي إلى اتخاذ الفرد للقرارات الصحيحة والتفكير المنطقي، إذ إن الأشخاص الذين يعانون من اضطرابات عقلية ونفسية أو لديهم عدم اتزان عاطفي لا يستطيعون السيطرة على انفعالاتهم أو التحكم في مشاعرهم حتى وإن كان لديهم مستوى عالي من الذكاء المعرفي.
- يعد الذكاء العاطفي حل للأشخاص الذين لا يتحكمون في مشاعرهم وانفعالاتهم حيث إنه يمكنهم من تنمية مهارات الذكاء العاطفي لديهم مما يجعلهم أكثر قدرة على التحكم في الظروف المحيطة بهم، كما يساعد الذكاء العاطفي على بناء الشخصية وسماتها مما يجعل الأفراد أكثر نضجاً.
- إن أهمية الذكاء العاطفي تبدو للمجتمع حين يواجه المشكلات والصعوبات والعواقب المتعلقة بجميع المجالات والأنشطة المجتمعية مثل المجال السياسي والثقافي والاقتصادي والاجتماعي، وبالتالي يكون لدى المجتمع القدرة على التعامل مع هذه

المشاكل ويكون لديه القدرة على تقديم الحلول الذكية والتي من خلالها يأتي دور الذكاء العاطفي. (البطائنة، ٢٠١٦، ١٠٩)

### ١-٣-٢ أهمية الذكاء العاطفي في الحياة العملية:

هناك أهمية كبيرة للذكاء العاطفي في محيط العمل وبينت العديد من الدراسات هذه الأهمية نتناولها بشيء من التفصيل كالتالي:

- الذكاء العاطفي يساعد على استقرار العلاقات الإنسانية بين الأفراد العاملين في المنظمة، ويرفع من معدلات ضبط السلوك والانفعال للأفراد، ويساعد أيضاً في تحفيز العاملين وزيادة دافعيتهم نحو العمل.

- يعمل الذكاء العاطفي في مجالات العمل على إدارة الضغوطات وتخفيفها على العاملين وتخفيف التوتر والقلق لديهم، إذ أن القائد لابد أن يمتلك المهارات الاجتماعية والعاطفية والفكرية لكي تمكنه من حل المشكلات والتصدي للمشكلات الجديدة والسيطرة على الأزمات والصراعات بين الأفراد. (البطائنة، ٢٠١٦)

- يساعد الذكاء العاطفي في تكوين أفكار صحيحة حول الأمور والمشكلات والعواقب بالتالي القدرة على التعامل الجيد مع الأزمات وضغوطات الحياة المهنية والحياة العادية، ويساعد الذكاء العاطفي الفرد على إدارة مشاعر القلق والخوف وتوجيهها نحو المشاعر الإيجابية، وأيضاً يساعد على تكوين العلاقات الاجتماعية في أماكن العمل وبناء العلاقات بين الأفراد.

- إن المؤسسات التي لديها قدر عالي من مستويات الذكاء العاطفي تؤثر على مستويات الذكاء العاطفي لدى الأفراد والموظفين لديها وبالتالي يكون هناك تغذية راجعة ودوافع إيجابية بين الموظفين وهذا ما ينعكس إيجاباً على أداء المنظمة بشكل عام.

- للذكاء العاطفي تأثيرات على مستوى الأداء والإنتاجية بالمنظمة إذ كلما تمتعت المنظمة بمستويات عالية من الذكاء العاطفي كلما أدى ذلك إلى مستويات

عالية من الأداء والإنتاجية، أيضاً يكون له تأثير على العلاقات بين الأفراد بشكل إيجابي.

- أثبتت الدراسات أن ٩٠% من المهارات اللازمة للنجاح في مجال القيادة هي مهارات وجدانية ومهارات اجتماعية، إذ إنه للحصول على الفعالية في الأداء يجب أن يتمتع الأفراد بمهارات اجتماعية ومهارات وجدانية مثل المثابرة، والمشاركة الوجدانية، والقدرة على مشاركة العمل وإنجازه مع الآخرين، والثقة بالنفس، والمرونة (موصلي، ٢٠١٦، ٩٩).

## ٢- الإبداع الإداري:

### ٢-١ تعريف الإبداع الإداري:

قبل التطرق إلى مفهوم الإبداع الإداري من الأهمية بمكان أن نُعرف الإبداع، فنجد أن أحد الباحثين قد عرفه بأنه "امتلاك فكرة جديدة، وهناك أربعة معايير للفكرة الجديدة، أذ يجب أن تكون شخصية، أصيلة، ذات معنى ونافعة. كذلك الإبداع هو القدرة على الخيال والتصور السريع لمختلف الحلول الأصلية في مواجهة المشكلات" (السودي، ٢٠١٦).

أما فيما يتعلق بمفهوم الإبداع الإداري، فتباينت آراء الباحثين والعلماء حول مفهومه، فمنهم من قصد بالإبداع القدرة على خلق شيء جديد وإخراجه إلى حيز الوجود، بينما قصد به البعض الآخر العمليات السيكولوجية التي يتم بها ابتكار شيء جديد ذو قيمة مرتفعة، في حين نظر فريق آخر إليه بأنه العملية الإبداعية التي تؤدي نهاية الأمر إلى إنجاز العمل الإبداعي وتحقيقه بمعنى أن العمل الإبداعي ينجم عن قدرات وعمليات تؤدي إلى إنجازه.

### ٢-٢ أهمية الإبداع الإداري:

يعد الهندواي أن الإبداع الإداري من العمليات الهامة داخل أي منظمة والتي يساعدها على تحقيق النجاح والتميز في بيئة تنافسية، علاوة على أن نجاح المنظمة يرتبط بإبداع العاملين فيها، مما يحتم على المنظمات تولي اهتماما كبير

لموظفيها وتوفير برامج التدريب الإبداعية، بالإضافة إلى ذلك يساعد الإبداع المنظمات على مواكبة التغيرات البيئية والعالمية وأيضاً يجعلها تستفيد من الفرص المحيطة بها مثل التغيرات التكنولوجية والثقافية، والتغيرات في أذواق ورغبات العملاء (نسمان، ٢٠١٢).

وكما يمكن تعريفه كذلك بأنه "مجموعة السمات والموارد التي تمتلكها المؤسسة وتؤدي بخدماتها أن تكون مختلفة عن غيرها من مقدمي الخدمات في ذات المجال، وتكون هذه السمات والموارد هي الرابط التفضيلي بين المؤسسة ومتلقي الخدمة" (ابو شمة، ٢٠١٨، ٢٩)

### ٣-٢ عناصر الإبداع الإداري:

ذكرت العديد من المصادر عناصر الإبداع الإداري نوجزها فيما يأتي: (سلامي،

٢٠١٦):

- الطلاقة: ويقصد بها مدى قدرة المبدع على إنتاج كم كبير من الأفكار حول موضوع معين خلال فترة زمنية محددة.
- المرونة: معنى المرونة هنا قدرة الشخص على تغيير حالته الفكرية والذهنية مع تغيير المواقف التي يمر بها.
- الأصالة: وهي تعني قدرة الشخص على عدم تأثره بالأفكار المحيطة به، وأنه يكون له طراز خاص به، في إنتاج أفكاره.
- الحساسية تجاه المشكلات: وهي تعني قدرة الشخص على ملاحظة الأخطاء والقصور في الأشياء من حوله، وإدراكه لعدد المشكلات في الموقف الواحد.
- التحليل: ويعني قدرة الشخص المبدع على تقنيت الأمور والأعمال إلى أجزاء صغيرة وبالتالي يسهل من عمليه إعادة تنظيمها مرة أخرى.
- المخاطرة: وهي قدرة الأفراد على إدارة المخاطرة الناتجة عن قراراته والبحث عن حلول لتلك المشكلات في نفس ذات الوقت.

-الخروج عن المألوف: وهي تعني قدرة الشخص على التحرر من الأفكار المحيطة به والاتجاه نحو الأشياء غير الواقعية وجعلها واقعية.

٢-٤ أهمية الإبداع الإداري:

٣- علاقة الذكاء العاطفي بالإبداع الإداري:

من خلال العرض السابق للأدبيات المتعلقة بالإبداع الإداري والذكاء العاطفي، نجد أن هناك ارتباطاً بين أبعاد الذكاء العاطفي والإبداع الإداري داخل منظمات الأعمال، إذ يتم استغلال مهارات الذكاء العاطفي في تحسين وتطوير وتنمية الإبداع الإداري للأفراد داخل المنظمات.

وتعد الموارد البشرية من أهم موارد المنظمة، فهي المحرك الأساسي لكل النشاطات التي ينتج عنها تحويل المدخلات إلى مخرجات، ومع أن المنظمات تشمل عناصر متعددة كالأعمال والنشاطات والموارد المتاحة والآلات، إلا أن العنصر الإنساني يعد من أهم هذه العناصر، فهو الذي ينظم ويوزع الأعمال ويوفر الموارد ويستخدمها، ومهما بلغت المنظمة من التطور في تصميمها للهيكل التنظيمي وخطوط الإنتاج ونظم الرقابة، إلا أن المنظمة قد تفشل بسبب تعيينها لأفراد غير مناسبين ولا يتمتعون بقدرات كافية تجعلهم غير قادرين على العمل الإيجابي لصالح المنظمة (تاية، ٢٠١٢، ٢٠٠).

ولقد بينت الدراسات التي تناولت العلاقة بين الذكاء العاطفي والإبداع الإداري، أن هناك علاقة وطيدة بين استخدام الذكاء العاطفي ومهارات الإبداع الإداري، ومن بين هذه الدراسات:

نجد دراسة (Yuvaraj & Srivastava) إذ وضع أنه لا بد للمنظمات من تحقيق الإبداع الإداري والتركيز على الفعالية الإدارية، إذ أشارت الدراسات إلى عوامل النجاح للفرد المعتمدة على الذكاء العقلي فقط لا تتجاوز ٢٧%، بينما النسبة الباقية ٧٣% ترجع لامتلاك الفرد مهارات الذكاء العاطفي، وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين الذكاء العاطفي والإبداع الإداري والفعالية الإدارية، الذي يعني

ضمناً أن الذكاء العاطفي يجب أن يكون جزءاً من المنظمة بشكل ضمني (نسمان، ٢٠١٢، ٧٦)

بينما ذكر Lassk & Shepherd (2013) أن عالمنا الحالي يشهد تطوراً سريعاً في بيئته التنافسية وتغيرات كبيرة في بيئة عمل المنظمات، ويجب على المنظمات الاستفادة الكاملة من إمكانياتهم الإبداعية في تحقيق التقدم والازدهار للمنظمة. وكي تبقى المنظمة على قيد الحياة فإنها تحتاج إلى تعزيز الأداء الإبداعي على المدى الطويل. وقد أظهرت الأبحاث الحديثة أن القائد الذي يتمتع بمهارات الذكاء العاطفي قادر على المضي قدماً في الدعم الإيجابي لأداء عمل المنظمة الإبداعي، وأكدت نتائج هذه الدراسة على وجود علاقة إيجابية بين الذكاء العاطفي والإبداع لرجل المبيعات، كما أن الذكاء العاطفي لرجل المبيعات يعزز الإبداع ويؤدي إلى نتائج إيجابية لأعمال رجل المبيعات (تاية، ٢٠١٢، ٥٥)

وأورد James (2010) أن المنظمات الكبيرة تعمل على وضع الذكاء العاطفي من الأساسيات عند اختيار موظفيها، وكذلك تهتم في تطوير أداء الموظفين وفعاليتهم وسلوكياتهم، بحيث تجد هذه المنظمات أنه كلما كان الشخص أكثر ذكاءً عاطفياً كان بذلك أكثر قدرة على إقامة علاقات صحية مع زملائه في العمل، فتطوير الذكاء العاطفي يعني تطوير مواطنين صالحين للمنظمة.

ثانياً: الإطار التطبيقي والميداني:

#### ١- مجتمع الدراسة:

عرف (القحطاني وآخرون، ٢٠٢٠) مجتمع البحث بأنه: "مجموعة من الوحدات التي تم اختيار العينة منها بالفعل". ويتكون مجتمع الدراسة في هذا البحث من القيادات الأكاديمية ذوي المناصب القيادية من (رئيس الجامعة/ وكيل الجامعة/ عميد الكلية/ رئيس قسم/ مدير قسم/ مشرف وحده/ مرشد أكاديمي/ عضو لجنة) في جامعة الملك خالد في منطقة عسير وتم توزيع استبيانات الدراسة على كافة مفردات ومجتمع الدراسة، وذلك في العام الدراسي 1442هـ-2021م، وتم اختيار عينة عشوائية ممثلة

لمجتمع الدراسة وتم توزيع (١٢٠) استبانة على القيادات الأكاديمية في جامعة الملك خالد وقد تم استرجاع (١٠٢) استبانة قابلة للتحليل وذلك بنسبة استرجاع تقدر بـ ٨٥ بالمئة.

## ٢- أساليب المعالجة الإحصائية:

للإجابة على تساؤلات الدراسة ولغايات التحليل فقد تمت المعالجة الإحصائية اللازمة للبيانات باستخدام الأدوات الإحصائية التالية:

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، للتعرف على استجابات أفراد العينة على كل فقرة من الفقرات.
- معاملات ارتباط سبيرمان (Spearman's rho) للتحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة.
- معادلة ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): للتحقق من ثبات أداة البحث.
- معامل الارتباط بيرسون (Pearson's Correlation Coefficient): للتحقق من الاتساق الداخلي (صدق البناء لعبارات أداة البحث).
- اختبار "ت" (Independent sample T -test): للتعرف على الفرق المعنوي للوسط الحسابي المحسوب للعينة.
- تحليل التباين الأحادي (One way Anova): للتعرف على الفروق بين ثلاث متوسطات فأكثر.

## ٣- خصائص عينة الدراسة:

يتبين من الجدول رقم (١) أن توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس من الذكور والاناث على الترتيب ٣٣.٧%، ٦٣.٣% ونسنتج من النتيجة السابقة مشاركة المرأة وتواجدها الواضح في جامعة الملك خالد.

وبالنسبة لمتغير العمر كما بين الجدول نجد أن (٤.٩%) من أفراد العينة هم ما دون الثلاثين في حين أن (٧٣.٥%) من أفراد العينة تقع أعمارهم ما بين (٣٠ -

٥٠) سنة وهي النسبة الأعلى ظهوراً في الفئات العمرية للعيينة بينما كانت نسبة ما هم فوق ال ٥٠ سنة (٢١.٦ %) من العينة.

وبالنسبة لمتغير المؤهل العلمي يوضح الجدول أن (٥.٩%) من العينة هم من حملة شهادة البكالوريوس في حين أن (٢.٨%) هم من حملة الدبلوم بينما كانت النسبة الأغلب في العينة من حملة الدكتوراه والماجستير إذ بلغت (٩١.٣%) وهذا بسبب ان الدراسة تستهدف القيادات الاكاديمية والتي في الغالب يكون مستواها الدراسي عالي.

كما يوضح الجدول توزيع متغير سنوات الخبرة إذ كانت (١٠.٨%) من أفراد العينة خبراتهم أقل من ٥ سنوات، بينما كان (٢٧.٥%) تتراوح خبراتهم ما بين ٥ لأقل من ١٠ سنوات، وكانت نسبة من كانت خبراتهم ١٠ سنوات فأكثر هي النسبة الأكبر في العينة حيث بلغت (٦١.٨%)

الجدول رقم ١ : خصائص عينة الدراسة

المتغيرات	العدد	النسبة المئوية
الجنس		
ذكر	33	33.7
أنثى	69	67.3
الفئة العمرية		
أقل من ٣٠ سنة	5	4.9
٣٠ الى ٤٠ سنة	29	28.4
٤٠ الى ٥٠ سنة	46	45.1
من ٥٠ سنة فأكثر	22	21.6
المؤهل العلمي		
دبلوم	3	2.8
بكالوريوس	6	5.9



91.3	93	دراسات عليا
سنوات الخبرة		
10.8	٢٩	أقل من ٥ سنوات
27.5	٣٠	٥ لأقل من ١٠ سنوات
14.7	١٧	الى ١٥ سنة ١٠
47.1	٦٩	اكبر من ١٥ سنة
المستوى الوظيفي		
8.2	8	عميد كلية
8,2	8	وكيل كلية
15.3	16	رئيس قسم
8.2	8	مشرف وحدة
17.3	17	مرشد اكايمي
40.8	42	عضو لجنة
2	1	مديرة قسم

#### ٤- أداة الدراسة:

طبق الباحث في دراسته أداة الاستبانة لجمع البيانات من خلال مقياسين، المقياس الأول لقياس عمليات الذكاء العاطفي في جامعة الملك خالد والمقياس الثاني لقياس الابداع الإداري.

ولقد تضمنت الاستبانة بصيغتها النهائية ثلاث أجزاء هي:

الجزء الأول: وتضمن المتغيرات الشخصية والوظيفية لأفراد العينة وهي أنواع الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة.

الجزء الثاني: محور الذكاء العاطفي ممثلاً بمبادئه وهي الوعي الذاتي، التحكم الذاتي، التحفيز الذاتي، التعاطف والمهارات الاجتماعية ولقد شمل هذا الجزء على ٣١ عبارة وفقاً لمقياس ليكارت الخماسي.

الجزء الثالث: تضمن مقياس الإبداع الإداري تقيسها ١٠ عبارة وفقاً لمقياس ليكارت الخماسي.

#### ٥- صدق أداة الدراسة وثباتها:

تم التأكد من صحة الأداة ومن مصداقيتها وصحة الفقرات المعدلة، فقد تم عرضها على عدد من الأكاديميين المتخصصين واعتمد اجماع المحكمين للتأكد من صحة الأداة، كذلك تم التأكد من الاتساق الداخلي للمقياس عن طريق اختبار الفا كرونباخ وكانت درجة الاتساق الداخلي ٩٣.٥ بالمئة وهي نسبة جيدة لغايات هذه الدراسة.

#### ٦- نتائج الدراسة وتحليلها:

#### ٦-١ الإجابة على أسئلة البحث:

- التساؤل الرئيس الأول: "ما مستوى ودرجة ممارسة الذكاء العاطفي لدى القياديين الأكاديميين في جامعه الملك خالد؟"

قام الباحث بحساب المتوسط والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لفقرات لأبعاد محور الذكاء العاطفي كما في الجدول رقم (٢) أدناه:

#### جدول رقم (٢)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لأبعاد محور الذكاء العاطفي

م	الأبعاد	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي
١	الوعي الذاتي	4.36	.47	87.16
٢	التحكم الذاتي	4.26	.47	85.20
٣	التحفيز الذاتي	4.43	.49	88.66

٤	التعاطف	4.22	.51	84.39
٥	المهارات الاجتماعية	4.45	.45	88.98
	الدرجة الكلية للمحور الأول	4.34	.37	86.88

- يبين الجدول أن المتوسط الكلي لمحور الذكاء العاطفي بلغ (4.34) وبمستوى مرتفع، في حين تراوحت المتوسطات الحسابية للأبعاد الفرعية بين (4.22 و4.45) وبمستوى مرتفع، حيث جاء بعد (المهارات الاجتماعية) بالرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي (4.45) وبمستوى مرتفع، تلاه بعد (التحفيز الذاتي) بمتوسط حسابي (4.43) وبمستوى مرتفع، وتلاه بعد (الوعي الذاتي) بمتوسط حسابي (4.36) وبمستوى مرتفع، وتلاه بعد (التحكم الذاتي) بمتوسط حسابي (3.01) وبمستوى مرتفع، وجاءت بالرتبة الأخيرة بعد (التعاطف) بمتوسط حسابي (4.22).

- وتعزو الباحث أن القياديين الأكاديميين لهم دور كبير في ممارسة الذكاء العاطفي من خلال قدرتهم على التعامل الجيد مع الأزمات وضغوطات الحياة المهنية والحياة العادية، وفي تحقيق التواصل مع الأفراد العاملين في المنظمة وفهم مشاعرهم والقدرة على مساعدتهم في حل المشاكل التي تواجههم، ويساعدون أيضاً في تحفيز العاملين وزيادة دافعيتهم نحو العمل.

- التساؤل الرئيس الثاني: " ما مستوى ودرجة ممارسة الإبداع الإداري لدى القياديين الأكاديميين في جامعة الملك خالد؟ "

قام الباحث بحساب المتوسط والانحراف المعياري والوزن النسبي لفقرات محور الإبداع الإداري كما في الجدول رقم (٣) أدناه:

## جدول رقم (٣)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لفقرات محور الإبداع الإداري

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي
١	أحاول تقديم أساليب مبتكرة لإنجاز العمل.	4.41	.60	88.20
٢	دائماً أفكر خارج الصندوق.	4.13	.70	82.60
٣	لدي القدرة لتقديم حلول جديدة للمشكلات.	4.25	.60	85.00
٤	أمتلك مرونة عالية في التفكير.	4.46	.56	89.20
٥	أحرص على معرفة الآراء المخالفة للإستفادة منها.	4.31	.68	86.20
٦	أنتبأ بمشكلات العمل قبل حدوثها.	4.07	.92	81.40
٧	أحرص على معرفة نقاط القوة والضعف في عملي.	4.33	.68	86.60
٨	لدي رؤية دقيقة في معرفة مشاكل الآخرين في العمل.	4.06	.69	81.20
٩	أمتلك قدرة تنظيم الأفكار.	4.21	.67	84.20
١٠	أهتم بالأفكار المتطورة أكثر من التقليدية.	4.50	.58	90.00
	الدرجة الكلية للمحور	4.27	.48	85.45

وكانت النتائج كالتالي:

- بلغت مستوى ودرجة ممارسة الإبداع الإداري لدى القياديين الأكاديميين في جامعة الملك خالد يساوي ٨٥.٤٥% وهي تدل على أن الدرجة موافقة شديدة في الإستجابة على فقرات هذا المحور.
- يتضح من خلال الجدول أن أعلى فقرتين في البعد حسب المتوسط الحسابي هي الفقرة التي نصها "أهتم بالأفكار المتطورة أكثر من التقليدية." حصلت على وزن نسبي قدره (٩٠%)، وهذا يدل على أن القائد يتصف درجة كبيرة من الإبداع الإداري في إختياره للأفكار المتطورة في ظل العصر الحديث.

- والفقرة التي نصها " أمتلك مرونة عالية في التفكير " حصلت على وزن نسبي قدره (٨٩.٢%) وهذا يدل على أن القائد يتمتع بمهارات عالية من التفكير في إختيار أفكار مرنة نحو التقدم والإزدهار للجامعة.
  - ويتضح أن أقل فترتين في البعد حسب المتوسط الحسابي هي الفقرة التي نصها " لدي رؤية دقيقة في معرفة مشاكل الآخرين في العمل. " حصلت على وزن نسبي قدره (٨١.٢%)، وهذا يدل على تمتع القائد بقدرات معرفة الأشخاص من حوله وما يواجهون من مشاكل.
  - والفقرة التي نصها " أتنبأ بمشكلات العمل قبل حدوثها. " حصلت على وزن نسبي قدره (٨١.٤%) وهذا يدل على أن القائد يعتمد على قدرته الخيالية والتصويرية في تصورهما للمشاكل التي ستحدث قبل وقوعها.
  - وتُشير النتيجة السابقة إلى إتفاق بين وجهات نظر أفراد عينة الدراسة نحو يهتم القائد بالأفكار المتطورة أكثر من التقليدية ويمتلك مرونة عالية في التفكير، وتتفق تلك النتيجة ما أشار إليه (Lassk & Shepherd ,2013) بأن أن القائد الذي يتمتع بمهارات الذكاء العاطفي قادر على المضي قدماً في الدعم الإيجابي لأداء عمل المنظمة الإبداعي، في حين اتفقت النتيجة بين وجهات نظر أفراد عينة الدراسة نحو لديه رؤية دقيقة في معرفة مشاكل الآخرين في العمل ، فقد أشار (عارف، 2003) بأن القائد لديه القدرة على حل المشاكل والتواصل مع الآخرين ويتمثل بالذكاء والموهبة التي يمتلكها.
- ٦-٢ الإجابة على فرضيات البحث:  
الفرضية الرئيسة الأولى:

لا توجد علاقة ذات دلالات إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الذكاء العاطفي وأبعاده الخمسة وبين الإبداع الإداري في جامعة الملك خالد".  
وللإجابة على هذه الفرضية تم صياغة الفرضيات الصفرية الفرعية التالية:

١. لا توجد علاقة ارتباطية بين الوعي الذاتي والابداع الاداري لدى القياديين الأكاديميين في جامعه الملك خالد.
  ٢. لا توجد علاقة ارتباطية بين التحكم الذاتي والابداع الاداري لدى القياديين الأكاديميين في جامعه الملك خالد.
  ٣. لا توجد علاقة ارتباطية بين التحفيز الذاتي والابداع الاداري لدى القياديين الأكاديميين في جامعه الملك خالد.
  ٤. لا توجد علاقة ارتباطية بين التعاطف والابداع الاداري لدى القياديين الأكاديميين في جامعه الملك خالد.
  ٥. لا توجد علاقة ارتباطية بين المهارات الاجتماعية والابداع الاداري لدى القياديين الأكاديميين في جامعه الملك خالد.
- ولإيجاد هذه العلاقة تم ايجاد معامل الارتباط بيرسون للتحقق من وجود علاقة بين متوسطات استجابات أفراد العينة تجاه واقع النكاء العاطفي بأبعاده وبين متوسطات استجابات أفراد العينة تجاه واقع الابداع الاداري.
- جدول (٤) معامل الإرتباط بين مستوى النكاء العاطفي بأبعاده والإبداع الإداري**

الإبداع الإداري		البعد
القيمة الإحتمالية (Sig.)	معامل الإرتباط	
0.000	0.444	الوعي الذاتي
0.000	0.524	التحكم الذاتي
0.000	0.699	التحفيز الذاتي
0.000	0.494	التعاطف
0.000	0.560	المهارات الاجتماعية
0.000	0.703	النكاء العاطفي

الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$

وقد تبين من خلال الجدول أنه توجد علاقة بين جميع أبعاد الذكاء العاطفي والإبداع الإداري إذ كانت القيمة المعنوية أقل من 0.05 وهذا يؤكد على رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل أي أنه:

- توجد علاقة ارتباطية طردية موجبة بين الوعي الذاتي والإبداع الإداري لدى القياديين الأكاديميين في جامعه الملك خالد.

- توجد علاقة ارتباطية طردية موجبة بين التحكم الذاتي والإبداع الإداري لدى القياديين الأكاديميين في جامعه الملك خالد.

- توجد علاقة ارتباطية طردية موجبة بين التحفيز الذاتي والإبداع الإداري لدى القياديين الأكاديميين في جامعه الملك خالد.

- توجد علاقة ارتباطية طردية موجبة بين التعاطف والإبداع الإداري لدى القياديين الأكاديميين في جامعه الملك خالد.

- توجد علاقة ارتباطية طردية موجبة بين المهارات الاجتماعية والإبداع الإداري لدى القياديين الأكاديميين في جامعه الملك خالد.

ويبين الجدول أن معامل الارتباط بين مستوى الذكاء العاطفي بأبعاده ومستوى الإبداع الإداري تساوي 0.703، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) يساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$ .

وهذا يدل على وجود علاقة ايجابية ارتباطية دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين الذكاء العاطفي والإبداع الإداري لدى القياديين الأكاديميين في جامعه الملك خالد، حيث إنه كلما زاد مستوى الذكاء العاطفي زاد مستوى الإبداع الإداري. **الفرضية الرئيسية الثانية:**

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في عينه الدراسة حول الذكاء العاطفي وفقاً للمتغيرات التالية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرات).

باستخدام إختبار One Way ANOVA تم إختبار الفرضية العدمية ( $H_0$ ) التي تنص على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في عينه الدراسة حول الذكاء العاطفي وفقاً للمتغيرات التالية (العمر، المستوى التعليمي، الخبرات)، مقابل الفرضية البديلة ( $H_1$ ) التي تنص على وجود

فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في عينه الدراسة حول الذكاء العاطفي وفقاً للمتغيرات التالية (العمر، المستوى التعليمي، الخبرات)، وللتحقق من صحة الفرض تم استخدام إختبار One Way ANOVA والجدول يوضح ذلك:

جدول رقم (٥)

معامل One Way ANOVA لإيجاد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمتغيرات التالية (العمر، المستوى التعليمي، الخبرات)

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
العمر	بين المجموعات	.149	3	.050	.357	.784	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	13.575	98	.139			
	المجموع	13.724	101				
المستوى التعليمي	بين المجموعات	.193	2	.097	.706	.496	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	13.531	99	.137			
	المجموع	13.724	101				
الخبرات الوظيفية	بين المجموعات	.041	3	.014	.098	.961	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	13.683	98	.140			
	المجموع	13.724	101				

أظهرت النتائج الواردة في الجدول إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في عينه الدراسة حول الذكاء العاطفي وفقاً للمتغيرات التالية (العمر، المستوى التعليمي، الخبرات) إذ كانت قيمة الدلالة غير دالة إحصائياً



عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ )، وبالتالي نقبل الفرض العدمي عند هذه المتغيرات. وباستخدام إختبار independent sample t test تم إختبار الفرضية العدمية ( $H_0$ ) التي تنص على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في عينه الدراسة حول الذكاء العاطفي وفقاً لمتغير (الجنس)، مقابل الفرضية البديلة ( $H_1$ ) التي تنص على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في عينه الدراسة حول الذكاء العاطفي وفقاً لمتغير (الجنس)، وللتحقق من صحة الفرض تم إستخدام إختبار independent sample t test والجدول يوضح ذلك:

### جدول رقم ( ٦ )

معامل independent sample t test لإيجاد فروق ذات دلالة إحصائية تعزي

#### لمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة "ف"	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
أنثى	34	4.3451	.35442	0.024	0.981	غير دالة
ذكر	68	4.3432	.37810			إحصائيا

أظهرت النتائج الواردة في الجدول إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في عينه الدراسة حول الذكاء العاطفي وفقاً لمتغير (الجنس) حيث كانت قيمة الدلالة غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ).

وتعزو الباحثة أنه لا يوجد تأثير في الذكاء العاطفي وعلاقته بالإبداع الإداري لدى القيادات الأكاديمية في جامعه الملك خالد بغض النظر عن العمر، المستوى التعليمي، الخبرات، الجنس.

#### الفرض الرئيس الثالث:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في عينه الدراسة حول الإبداع الإداري وفقاً للمتغيرات التالية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرات الوظيفية)؟

باستخدام إختبار One Way ANOVA تم إختبار الفرضية العدمية ( $H_0$ ) التي تنص على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في عينه الدراسة حول الإبداع الإداري وفقاً للمتغيرات التالية (العمر، المستوى التعليمي، الخبرات)، مقابل الفرضية البديلة ( $H_1$ ) التي تنص على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في عينه الدراسة حول الإبداع الإداري وفقاً للمتغيرات التالية (العمر، المستوى التعليمي، الخبرات)، وللتحقق من صحة الفرض تم إستخدام إختبار One Way ANOVA والجدول يوضح ذلك.

## جدول رقم (٧)

معامل One Way ANOVA لإيجاد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمتغيرات التالية (العمر، المستوى التعليمي، الخبرات)

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	قيمة دلالة	مستوى دلالة
العمر	بين المجموعات	.329	3	.110	.468	.705	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	22.954	98	.234			
	المجموع	23.283	101				
المستوى التعليمي	بين المجموعات	.086	2	.043	.183	.833	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	23.197	99	.234			
	المجموع	23.283	101				
الخبرات الوظيفية	بين المجموعات	.118	3	.039	.166	.919	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	23.165	98	.236			
	المجموع	23.283	101				

أظهرت النتائج الواردة في الجدول إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في عينه الدراسة حول الإبداع الإداري وفقاً للمتغيرات التالية (العمر، المستوى التعليمي، الخبرات) إذ كانت قيمة الدلالة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ )، وبالتالي نقبل الفرض العدمي عند هذه المتغيرات. وباستخدام إختبار independent sample t test تم اختبار الفرضية العدمية ( $H_0$ ) التي تنص على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في عينه الدراسة حول الإبداع الإداري وفقاً لمتغير (الجنس)، مقابل الفرضية البديلة ( $H_1$ ) التي تنص على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في عينه الدراسة حول الإبداع الإداري وفقاً لمتغير (الجنس)، وللتحقق من صحة الفرض تم استخدام إختبار independent sample t test والجدول يوضح ذلك:

جدول رقم ( ٨ )

معامل independent sample t test لإيجاد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة "ف"	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
أنثى	34	4.2353	.50625	0.552	0.558	غير دالة
ذكر	68	4.2912	.46928			إحصائياً

أظهرت النتائج الواردة في الجدول إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في عينه الدراسة حول الإبداع الإداري وفقاً لمتغير (الجنس) حيث كانت قيمة الدلالة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ).

ثالثاً: النتائج:

تم التوصل إلى النتائج التالية:

- أن القياديين الأكاديميين لهم دور كبير في ممارسة الذكاء العاطفي من خلال قدرتهم على التعامل الجيد مع الأزمات وضغوطات الحياة المهنية والحياة العادية.

- قدرة القيايين الأكاديميين في إدارة مشاعرهم وتوجيهها نحو الجانب الإيجابي.
- أن القائد لديه المرونة في تغيير مشاعره والاعتذار عن الخطأ في حال وقع منه خطأ.
- أن القيايين يتمتعون بمهارات تساعدهم على حل المشكلات والصعوبات وإدارة إنفعالاتهم وتحويلها إلى مشاعر إيجابية.
- يشعر القائد بالحماس والنجاح والسعادة في كونه تجاوز العقبات والصعوبات التي واجهته أثناء عمله.
- أن القائد يتمتع بقدر عالي من الذكاء العاطفي في مساعدة زملائه في مشاكلهم ومد لهم يد العون والمساعدة.
- أن القادة يتمتعون بالاحترام والتقدير من زملائهم وذلك بسبب علاقاتهم الجيدة مع زملائهم داخل العمل.
- أن القائد يتمتع بمهارات عالية من التفكير في اختيار أفكار مرنة نحو التقدم والازدهار للجامعة.
- توجد علاقة إيجابية ارتباطية دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي والإبداع الإداري لدى القيايين الأكاديميين في جامعه الملك خالد.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في عينه الدراسة حول الإبداع الإداري وفقاً لمتغير (العمر، المستوى التعليمي، الخبرات، الجنس).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في عينه الدراسة حول الذكاء العاطفي وفقاً لمتغير (العمر، المستوى التعليمي، الخبرات، الجنس).
- وجود مستوى عالي من الإبداع الإداري لدى القيايات الأكاديمية في جامعه الملك خالد، حيث حصل محور "الإبداع الإداري" على وزن نسبي (٨٥.٤٥%).
- وجود مستوى عالي من الذكاء العاطفي لدى القيايات الأكاديمية في جامعه الملك خالد، إذ حصل محور "الذكاء العاطفي" ككل على وزن نسبي (٨٦.٨٨%)، وقد حصل بعد "المهارات الاجتماعية" على المرتبة الأولى بوزن نسبي (٨٨.٩٨%)، بينما حصل بعد "التحفيز الذاتي" على المرتبة الثانية بوزن نسبي (٨٨.٦٦%)، وحصل بعد "الوعي الذاتي" على المرتبة الثالثة بوزن نسبي (٨٧.١٦%)، ويأتي

في المرتبة الرابعة بعد "التحكم الذاتي" بوزن نسبي (٨٥.٢٠%)، أما بعد "التعاطف" فقد جاء في المرتبة الأخيرة بوزن نسبي (٨٤.٣٩%).

- وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين " الذكاء العاطفي" بأبعاد الخمسة (الوعي الذاتي، التحكم الذاتي، التحفيز الذاتي، التعاطف، المهارات الإجتماعية) وبين "الإبداع الإداري" في جامعة الملك خالد.

#### رابعاً- التوصيات:

- بناءً على ما تم التوصل اليه في الجانب النظري والجانب الإحصائي التحليلي يمكن تقديم بعض التوصيات نوردها فيما يلي:
- يجب على القيادات الأكاديمية بجامعة الملك خالد رفع مستوى الفعالية وتحسين وتطوير أسلوب أدائهم في العمل الإداري بدرجة تنافسية مع قيادة الجامعات الأخرى.
- ضرورة من إدارة الجامعة تكثيف عقد البرامج التدريبية الخاصة لتنمية درجة الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين بالجامعة.
- ضرورة من الإدارة العليا بجامعة الملك خالد الاهتمام بمهارات المديرين وقدراتهم من خلال استثمار ذكائهم العاطفي.
- ضرورة تكثيف من القيادات على التواصل المستمر مع الموظفين ومشاركتهم في جميع مناسباتهم في جميع الأحيان.
- ضرورة فتح المجال للقادة الأكاديميين بالجامعة لتطوير قابلياتهم وتوسيع مداركهم ودعم قدراتهم الابتكارية لكي يكونوا قادرين على اتخاذ القرار المناسب لحل المشاكل.

## قائمة المصادر والمراجع:

أبو الخير، أ.ع، أبو شعيرة، ن.ع. (٢٠١٨)، مستوى الذكاء العاطفي وعلاقته بتحسين أداء مديري المدارس في المرحلة الأساسية الدنيا التابعة لوكالة الغوث بمنطقة غرب غزة التعليمية، *The level of emotional intelligence and its relationship to improving the performance of school principals in the lower basic stage of the UNRWA in the West Gaza educational region* المجلة الدولية للدراسات

## التربوية والنفسية

أبو شمة، م. م، (٢٠١٨)، الإبداع الإداري وأثره في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات الخدمة العامة - فلسطين - من وجهات نظر الموظفين، *Administrative creativity and its impact on achieving competitive advantage in public service institutions - Palestine - from the perspectives of employees* وزارة التربية والتعليم العالي - فلسطين

البيشي، الرمهي (٢٠١٨)، دور التمكين القيادي في تحقيق الإبداع الإداري لدى الهيئتين الأكاديمية والإدارية بجامعة بيشة في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠: نموذج مقترح *The role of leadership empowerment in achieving administrative creativity for the academic and administrative bodies at the University of Bisha in light of the Kingdom's vision 2030: a proposed model* مجلة جامعة الملك خالد للعلوم التربوية. مجلد ٢٩، العدد ١.

السودي، س. ر. (٢٠١٦)، درجة الإبداع وعلاقتها بالأداء الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، *The degree of creativity and its relationship to the administrative performance of government school principals in the northwestern governorates. from the point of view of male and female teachers* رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، كلية الدراسات العليا.

الدماطي، ح. أ (٢٠١٣)، دراسة العلاقة بين الذكاء العاطفي وفعالية النمط القيادي: دراسة تطبيقية على عينة من القطاعات الخدمية بوزارة المالية، *Studying the relationship between emotional intelligence and leadership style effectiveness: An applied study on a sample of service sectors in the Ministry of Finance* رسالة ماجستير، معهد التخطيط القومي، مصر.

العدواني، ح. ر (٢٠١٣)، الانماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت وعلاقتها بالضغوط التنظيمية للمعلمين من وجهة نظرهم، *The prevailing*

*leadership styles of secondary school principals in the State of Kuwait and their relationship to the organizational pressures .of teachers from their*

*point of view.* رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، كلية العلوم التربوية.

الاسطل، م. ر. (٢٠١٠)، الذكاء العاطفي وعلاقته بمهارات مواجهة الضغوط لدى طلبة كليات

*التربوية بجامعة غزة، Emotional intelligence and its relationship to the skills of*

*Emotional intelligence and its relationship to the skills of coping with stress among .students of the faculties of education at the*

*universities of Gaza* رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية - غزة، كلية التربية.

الهاجري، ع. س. (٢٠١١)، أثر التمكين والابداع في تحسين اداء العاملين، *The impact of*

*empowerment and creativity in improving the performance of employees*

رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، كلية إدارة الأعمال.

الحاكم، ع، العلاقة بين مقومات ومعوقات الابداع الاداري بالمؤسسات السودانية، *The*

*relationship between the components and obstacles of administrative*

*creativity in Sudanese institutions*، مجلة العلوم الاقتصادية.

بظاظو، ع. م. (٢٠١٠) أثر الذكاء العاطفي على الاداء الوظيفي للمدراء العاملين في مكتب غزة

الإقليمي التابع للأمم المتحدة، *The impact of emotional intelligence on the job*

*performance of managers working in the UNRWA Gaza Field Office* رسالة

ماجستير، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة. حزبون.

حكيم، ج. (٢٠١٩)، الأنماط القيادية للإدارة الأكاديمية في جامعة جازان بالمملكة العربية

السعودية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين فيها، *Leadership styles of academic*

*management at Jazan University in the Kingdom of Saudi Arabia and its*

*impact on the job performance of its employees* رسالة ماجستير، جامعة جازان.

حمد، ن. ت. (٢٠١٦) علاقة الذكاء العاطفي بجودة القرارات الإدارية، *The relationship of*

*emotional intelligence with the quality of administrative decisions* رسالة

ماجستير، جامعة الأزهر، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية.

سليمان، آ. (٢٠١٥)، فاعلية برنامج تدريبي مبني على مهارات الذكاء العاطفي في تنمية

الدافعية للإنجاز لدى استاذات التعليم المتوسط، *The effectiveness of a training*

*program based on emotional intelligence skills in developing the*

*motivation for achievement among middle school teachers* رسالة ماجستير،

جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.



عوض، ع. (٢٠١٣) أثر تطبيق عناصر الإبداع الإداري في التطوير التنظيمي، *The effect of applying the elements of managerial creativity on organizational development* مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، مج ٢٩، ع ٣.

غيون، أ. خ. (٢٠٢٠)، الذكاء العاطفي وعلاقته بالمهارات القيادية لدى مديري المدارس في محافظة بيت لحم، *Emotional intelligence and its relationship to leadership* مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد الرابع، العدد ٢١.

لزرقي، ن. (٢٠١٩)، أهمية الذكاء العاطفي في الممارسات القيادية، *The importance of emotional intelligence in leadership practices*. رسالة ماجستير، جامعة مصطفى اسطنبولي معسكر.

ماضي، خ. م. (٢٠١٤)، دراسة العلاقة بين الذكاء العاطفي للمديرين والصراع التنظيمي بالتطبيق على المنظمات المحلية بكفر الشيخ، *A study of the relationship between the emotional intelligence of managers and organizational conflict by application to local organizations in Kafr El-Sheikh* المنوفية، كلية التجارة.

موصلي، ج (٢٠١٣)، أثر الذكاء العاطفي في أداء المديرين وأنماط القيادة الإدارية: دراسة ميدانية على الفنادق في مدينة حلب، *The impact of emotional intelligence on the performance of managers and administrative leadership styles: a field study on hotels in the city of Aleppo*. رسالة ماجستير، سوريا.