



**Tikrit Journal of Administrative
and Economics Sciences**
مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

ISSN: 1813-1719 (Print)



**The Role of Emotional Intelligence on the Decision-making Process
An Analytical Study of the Opinions of a Sample of Employees in the
Ministry of Culture and Youth in the city of Erbil**

Dilan Fouad Kareem Sherwani*

Technical Administrative College, Erbil Polytechnic University, Erbil

Keywords:

Emotional intelligence, decision-making process, self-awareness. Self-regulation, self-motivation, empathy, and social skills.

ARTICLE INFO

Article history:

Received 05 Jun. 2023
Accepted 19 Jun. 2023
Available online 30 Jun. 2023

©2023 College of Administration and Economy, Tikrit University. THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE UNDER THE CC BY LICENSE

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



***Corresponding author:**

Dilan Fouad Kareem Sherwani

Technical Administrative College, Erbil
Polytechnic University, Erbil



Abstract: The study aimed to clarify the relationship and influence between emotional intelligence and decision making in the Ministry of Culture and Youth. The study followed the descriptive analytical approach by describing and diagnosing the dimensions of the study variables and analyzing the correlation and effect between the study variables. The study population represented the employees of the Ministry of Culture and Youth, who numbered (100) male and female employees. (85) questionnaires were distributed and (80) questionnaires were retrieved. The study adopted the questionnaire form as the main tool for obtaining data and information related to the field aspect. SPSS - Version 28 for statistical analysis.

One of the most important results of the study is the existence of a strong positive relationship between emotional intelligence and the decision-making process, and the existence of an impact of emotional intelligence on the decision-making process. The employees of the ministry surveyed enjoy the importance of the decision-making process in all its steps.

دور الذكاء العاطفي في عملية اتخاذ القرار دراسة تحليلية لأراء عينة من الموظفين في وزارة الثقافة والشباب في مدينة اربيل

ديلان فؤاد كريم شيرواني
الكلية التقنية الإدارية، جامعة أربيل التقنية، أربيل

المستخلص

يهدف البحث إلى توضيح العلاقة الارتباط والأثر بين ذكاء العاطفي واتخاذ القرار في وزارة الثقافة والشباب. اتبع البحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال وصف وتشخيص أبعاد متغيرات البحث وتحليل علاقات الارتباط والتأثير بين متغيري البحث. وتمثلت مجتمع البحث بالموظفين في وزارة الثقافة والشباب، والتي تضم (100) موظف والموظفة وتم توزيع (85) استمارة واسترجاع (80) استمارة وقد اعتمد البحث استمارة الاستبانة كأداة رئيسية للحصول على البيانات والمعلومات المتعلقة بالجانب الميداني وتم استخدام برنامج (SPSS-Ver.28) للتحليل الإحصائي. ومن أهم ما توصل إليه البحث وجود علاقة طردية قوية بين الذكاء العاطفي وعملية اتخاذ القرار ووجود تأثير لذكاء العاطفي على عملية اتخاذ القرار. واقترحت البحث الاهتمام بأبعاد الذكاء العاطفي، معرفة مدى أهميته لدى موظفي وزارة المبحوثة من خلال التدريب العملي، اهتمام بزيادة الوعي لدى الموظفين لوزارة المبحوثة بأهمية عملية اتخاذ القرار بكل خطواتها. **الكلمات المفتاحية:** الذكاء العاطفي، عملية اتخاذ القرار، الوعي بالذات، تنظيم الذات، تحفيز الذات، التعاطف، المهارات الاجتماعية.

المقدمة

الذكاء العاطفي يعد من المفاهيم الحديثة التي أثبتت الدراسات أهميته في حياة الإنسان وتأثيره على طريقة تفكيره وتحكمه في عواطفه وعلاقاته مع الآخرين. إنه يلعب دوراً هاماً في المناخ التنظيمي والعلاقات العملية وعلاقاتنا مع الآخرين، ويتطلب التعامل مع مشاعر الآخرين بطريقة التعاطف

في الماضي، كان هناك اعتقاد بين المديرين بأن العواطف ليست مهمة في بيئة العمل، وإن التفكير المنطقي والعقلاني وحده يكفي لاتخاذ القرارات الإدارية الصحيحة. ولكن نتائج الدراسات قد أثبتت خطأ هذا الاعتقاد وكشفت عن أهمية الجانب العاطفي في عملية اتخاذ القرارات الإدارية، بالإضافة إلى تأثيره في تقليل ضغوط العمل.

توضح الدراسات أن الذكاء العاطفي يساهم في فهم المشاعر والاحتياجات العاطفية للفرد وللآخرين، ويمكنه المساهمة في تحسين التواصل وبناء العلاقات الإيجابية في بيئة العمل. كما يمكن للذكاء العاطفي أن يساهم في تحسين قدرة القادة على فهم احتياجات الموظفين وتوفير الدعم العاطفي اللازم لهم، مما يؤدي في النهاية إلى اتخاذ قرارات إدارية أكثر فعالية وتحقيق نتائج أفضل، بالتالي فإن الاعتراف بأهمية العواطف والذكاء العاطفي في عملية اتخاذ القرار يساهم في تحسين بيئة.

وقد أظهرت الدراسات أن له تأثيراً في جميع جوانب حياة الإنسان، بدءاً من طريقة تفكيره وقدرته على التحكم في عواطفه، وصولاً إلى علاقاته مع الآخرين. يعد الذكاء العاطفي ذا أهمية كبيرة في المناخ التنظيمي، حيث يساهم في بناء علاقات إيجابية مع زملاء العمل وفهم تجاربهم ومشاعرهم.

كما يساعد في تجنب التأثير السلبي للمشاعر والعواطف الأخرى على الفرد. لتحقيق ذلك، يتطلب إدارة الذات والتفاهم مع الآخرين في مختلف المواضيع. يتضمن الذكاء العاطفي مجموعة من القدرات، مثل القدرة على التحكم في عواطف الفرد ومشاعره، والوعي بتفاعلاته وردود أفعاله، والقدرة على مواجهة المخاوف والاحباطات، والتعاطف مع الآخرين وفهم مشاعرهم وانفعالاتهم، والشعور بالأمل، وتنظيم الحالة النفسية، وتكوين العلاقات الصداقة المتينة مع الآخرين.

عملية اتخاذ القرار قد تكون معقدة وتحتاج إلى تقييم دقيق وتحليل للمعلومات والبيانات المتاحة. تزداد التحديات والضغوط التي يواجهها الفرد مع زيادة تعقيد المهام. يتأثر القرار النهائي بعدة عوامل مثل القيم والأهداف الشخصية، والمعرفة والخبرة، والظروف المحيطة، والتأثيرات المتوقعة للقرار على المستقبل. يلعب الذكاء العاطفي دوراً في حل مشكلات إدارية واجتماعية واقتصادية، ويعد اتخاذ القرارات الحكيمة جزءاً أساسياً من هذا العمل. لذا، يجب أن يتمتع صانعو القرار بمستوى عالٍ من الذكاء العاطفي.

وعليه تتناول هذه البحث موضوع دور الذكاء العاطفي في عملية اتخاذ القرار من خلال أربعة فصول انصرف الاول لمنهجية البحث ودراسات السابقة، الفصل الثاني للإطار النظري، وتناول الفصل الثالث الجانب العملي للبحث، أما الفصل الرابع فخصص لعرض أهم الاستنتاجات والمقترحات.

المبحث الاول: منهجية البحث ودراسات السابقة

اولاً. مشكلة البحث: تتجلى مشكلة البحث في عدم اهتمام كاف بمفهوم الذكاء العاطفي ووجود اختلاف في الآراء لدى المديرين والقادة ومدى اهمية الذكاء العاطفي في بيئة العمل والقدرة على معرفة تأثيراته في المجالات الادارية وخصوصا عملية اتخاذ القرار. إن السلوكيات السلبية لدى الموظفين والمشكلات التي يواجهونها في مكان العمل مثل الغياب والتسريح والاضطهاد للاستقالة، عدم التعاون والتعاطف مع الآخرين، عدم الثقة بالنفس، التعاطي السيء مع زملاء العمل، الغضب وعدم السيطرة على النفس في مواقف مختلفة، عدم القدرة على فهم المشاعر الإيجابية والسلبية، وعدم تكوين علاقات جيدة مع الآخرين، وضعف في المهارات الاجتماعية، يمكن تصنيفها على أنها نقص في مستوى مهارات الذكاء العاطفي للفرد. فضلاً عن ذلك، قد يؤثر وجود اختلافات في مستوى مهارات الذكاء العاطفي بين الموظفين والمديرين والقادة على الأنماط الإدارية التي يتبعونها وعلى اختيارهم لأساليب قيادية غير مناسبة في منظماتهم، وهذا قد يؤثر سلباً على اتخاذ القرارات الصحيحة وبالتالي ينخفض مستوى الكفاءة والفاعلية في المؤسسة. وبناءً على ذلك، يمكن صياغة المشكلة البحثية بالأسئلة الآتية:

1. ما هو دور الذكاء العاطفي في عملية اتخاذ القرار؟
2. هل لدى الموظفين في الوزارة الثقافة والشباب في مدينة أربيل القدرة على اتخاذ القرارات؟
3. هل يتمتع الموظفون في الوزارة بالمبحوثة مهارات إدارية فعالة تؤهلهم لذلك بما في ذلك الذكاء العاطفي؟

ثانياً. أهمية البحث: تكتسب البحث أهميتها عبر أهمية المتغيرات التي تتناولها، حيث إنها تقوم بدراسة موضوع دور الذكاء العاطفي في عملية اتخاذ القرارات كالاتي:

1. تتجلى أهمية الدراسة الحالية من خلال أهمية المتغيرات المبحوثة ودورها كمصطلحات إدارية حديثة في الفكر الإداري. يتم توصيف هذه المتغيرات في إطار نظري يربط بين الذكاء العاطفي وعملية اتخاذ القرار.

2. إن هذه المفاهيم تمتلك تراكماً علمياً وأكاديمياً في مجال العلوم الإدارية نتيجة لأهميته في تحديد المشكلة وتوفير بدائل وحل المشكلات التي يواجهونها.
 3. تعزيز القدرات والمهارات الإضافية التي تساعد في مواجهة التحديات الحالية والمستقبلية، وتضمن وجود رؤية واضحة ومتكاملة في الوزارة الثقافة والشباب.
 4. ربط متغيرات البحث في إطار دراسة تطبيقية علمية تغني مكتبات اقليم كوردستان بهذه الدراسات وتقديم توصيات ومقترحات تفيد الجامعة المبحوثة.
- ثالثاً. اهداف البحث:**

1. توضيح المفاهيم الذكاء العاطفي وصياغته في إطار نظري فلسفي.
2. التعرف على مفهوم عملية اتخاذ القرار واستعراض الأدبيات ذات الصلة بعملية اتخاذ القرار.
3. معرفة مدى توفير ابعاد الذكاء العاطفي لدى الموظفين في الوزارة الثقافة والشباب في أربيل.
4. معرفة طبيعة العلاقة بين الذكاء العاطفي وعملية اتخاذ القرار.
5. تقديم مقترحات تخدم الجامعة في ضوء الاستنتاجات المقدمة.

رابعاً. فرضيات البحث: هناك فرضيتين رئيسيتين:

1. **الفرضية الرئيسية الاولى:** هناك علاقة الارتباط ذات دلالة احصائية بين متغير المستقل (الذكاء العاطفي) ومتغير التابع (عملية اتخاذ القرار).

2. **الفرضية الرئيسية الثانية:** هناك تأثير ذا دلالة احصائية للذكاء العاطفي على عملية اتخاذ القرار.

خامساً. مجتمع وعينة البحث: يتضمن مجتمع البحث من الموظفين في وزارة الثقافة والشباب في

مدينة أربيل، ويشمل أفراد العينة البالغ عددهم (100) موظف والموظفة في الوزارة المبحوثة.

سادساً. أسلوب جمع البيانات والمعلومات: يعد الاستبيان من أكثر الأدوات الإحصائية شيوعاً لجمع

المعلومات اللازمة وقد تم، ومن أجل ذلك تم تصميم قائمة الاستقصاء تتكون من قسمين: يحتوي

الجزء الأول على البيانات المتعلقة بالخصائص الشخصية لأفراد مجتمع الدراسة وهي (الجنس،

العمر، التحصيل الدراسي، عنوان الوظيفي، عدد سنوات الخدمة) بينما يشتمل الجزء الثاني على

أسئلة تعد كأداة لقياس الذكاء العاطفي وعملية اتخاذ القرار حيث تتكون مجتمع الدراسة من الموظفين

وزارة الثقافة والشباب والبالغ عددهم (100) موظفاً وموظفة وتم توزيع (85) استمارة استبيان وتم

استرجاع (80) استمارة، ثم باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية تمت معالجة

البيانات إحصائياً (SPSS Version 28) ومن المعالجات الإحصائية المستخدمة (الانحرافات

المعيارية، المتوسطات الحسابية، النسبة المئوية، التكرارات، معامل الارتباط بيرسون

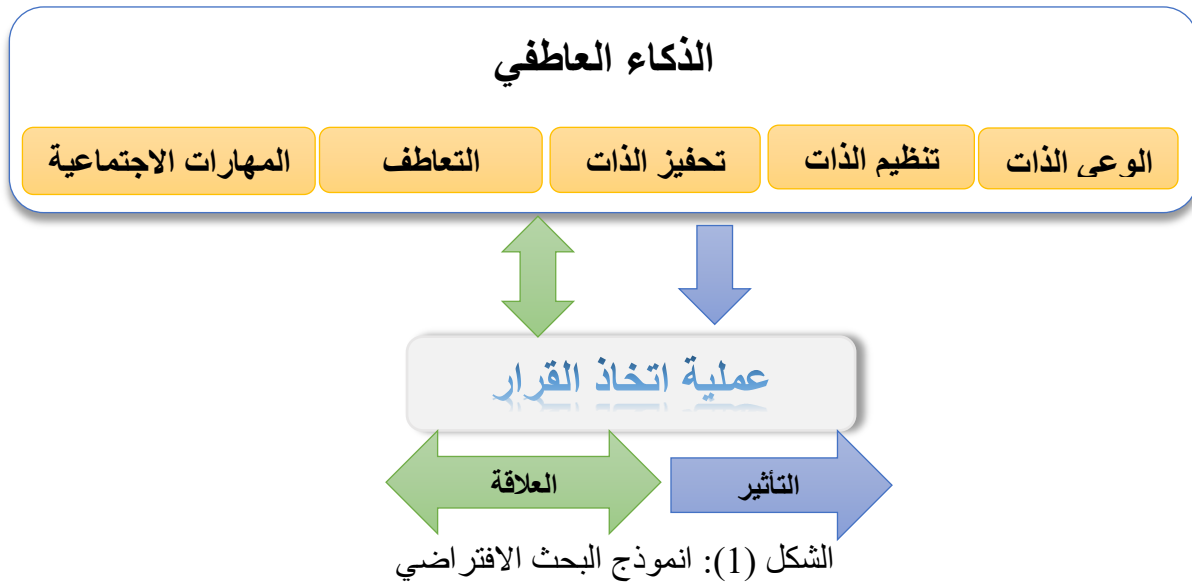
(Coefficient Correlation Pearson)، التحليل الانحدار (Regression Analysis).

سابعاً. نموذج الافتراضي للبحث: في ضوء مشكلة البحث وأهدافها وتوضيح العلاقة والتأثير بين

المتغير المستقل الذكاء العاطفي (الوعي الذاتي، تنظيم الذات، تحفيز الذات، التعاطف، المهارات

الاجتماعية) وبين المتغير المعتمد عملية اتخاذ القرار، تم تصميم نموذج افتراضي كما في الشكل

رقم (1).



المصدر: من إعداد الباحثة.

ثامناً. عامل الثبات لاستمارة استبانة:

الجدول (1): معامل الثبات لمحاور استمارة الاستبيان

المحاور	عدد العبارات	معامل الفا كورنباخ
الوعي الذات	4	0.754
تنظيم الذات	4	0.762
الدافعية	4	0.786
التعاطف	4	0.879
مهارات الاجتماعية	4	200.7
الذكاء العاطفي	20	0.892
عملية اتخاذ القرار	15	0.824

المصدر: من اعداد الباحثة.

الجدول رقم (1) تم استخدام معامل الفا كورنباخ لقياس مستوي ثبات محاور أداة الدراسة وتبين أن قيمة معامل الثبات Alpha كانت قيمتها أكبر من 0.6 لجميع محاور استمارة الاستبيان مما يوضح ارتفاع مستوي ثبات الأداة المستخدمة في الدراسة ويؤكد صلاحيتها لتحقيق أغراض وأهداف الدراسة (Hair et al., 2010; Blbas et al., 2017) اعتماداً على النتيجة أعلاه، فإن الموثوقية باستخدام الفا كورنباخ لكل عامل من العوامل أعلى من 0.6 مما يعني على استيفاء جميع العوامل.

تاسعاً. دراسات سابقة:

اولاً. الدراسات العربية:

1. دراسة (ابو العفش، 2011): تسعى البحث إلى معرفة مستوى الذكاء العاطفي لدى المديرين ومعرفة المراحل لاتخاذ القرارات في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا وقد تمثلت عينة البحث (94) مديراً في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا وتم الاعتماد على منهج وصفي التحليلي واستخدمت استمارة الاستبانة كوسيلة للحصول على البيانات المطلوبة، من أهم الاستنتاجات التي وصل إليها البحث وجود

علاقة الارتباط بين متغيري البحث الذكاء العاطفي وفاعلية اتخاذ القرارات وحل المشاكل لدى عينة المبحوثة.

2. دراسة (الموصللي، 2013): تهدف البحث إلى التعرف على مستوى الذكاء العاطفي لدى المديرين في الفنادق مدينة حلب، التعرف على مستوى الأداء الحالي لدى المديرين، التعرف على الأنماط القيادية السائدة في الفنادق، التعرف على أثر الذكاء العاطفي في مستوى الأداء لدى المديرين. وتتمثل عينة البحث (61) مديراً يعملون في (7) فنادق مدينة حلب واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في البحث. ومن أهم الاستنتاجات التي توصل إليها الباحث وجود تأثير للذكاء العاطفي في الأداء المديرين، عدم وجود تأثير للذكاء العاطفي في نمط القيادة التحويلية ونمط القيادة التبادلية. ومن أهم المقترحات ضرورة اهتمام القيادات الإدارية في الفنادق مدينة حلب بالذكاء العاطفي بأبعاده الخمسة (إدراك العواطف، فهم العواطف، إدارة العواطف، التعاطف، التواصل)، معرفة كيفية الاستفادة من في النمط القيادي المتبع، وذلك للوصول إلى مستوى متميز من الأداء وقيادة.

ثانياً. الدراسات الأجنبية:

1. دراسة (Priya & Parchanatha, 2014): تسعى الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الشخصية والذكاء العاطفي للأفراد، استخدمت الدراسة نهجاً وصفيّاً تحليلياً، واستخدمت استبانة لجمع البيانات. تم تطبيق الدراسة على عينة عشوائية من 100 فرد في منطقة ما دوراي في الهند. أظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية وقوية بين الشخصية والذكاء العاطفي، وكذلك تأثير كبير للمتغيرات الديمغرافية على الشخصية والذكاء العاطفي. بناءً على هذه النتائج، توصي الدراسة بضرورة إقامة دورات تدريبية لتنمية الشخصية للأفراد، نظراً للعلاقة الإيجابية والقوية بين الذكاء العاطفي والشخصية.
2. دراسة (Jackson, 2013): تسعى البحث إلى وضع آليات وإستراتيجيات مناسبة لتحسين قدراتهم على اتخاذ القرارات وقدرة الإداريين في تعامل مع المعلومات، تأثير فعالية اتخاذ القرارات الإدارية داخل المؤسسة، واستخدم الباحث عينة مؤلفة من (92) إداري في عدد من المؤسسات في أماكن جغرافية مختلفة في الولايات المتحدة الأمريكية. من أهم الاستنتاجات التي توصل إليها الباحث صياغة نظرية تتعلق بعبء المعلومات تشمل الآليات وإجراءات تنفيذية، السيطرة على تدفق والحفاظ على قنوات مفتوحة باستمرار للحصول على المعلومات وضمان عدم انقطاعها. ومن أهم المقترحات الحد من الآثار السلبية لعبء المعلومات على اتخاذ القرارات، وزيادة فعالية المؤسسة في أداء مهامها وبالتالي تحقيق الأهداف المطلوبة، تقبل لمقترحات وزيادة مشاركتهم في اتخاذ القرارات.

المبحث الثاني: الجانب النظري

المحور الأول الذكاء العاطفي

أولاً. مفهوم وتعريف الذكاء العاطفي: يعد الذكاء العاطفي مفهوم جديد، تأثيره واضح في الحياة الإنسان، لأنه يؤثر في طريقة تفكير والتعامل وإنشاء العلاقات مع الآخرين والعواطف والمشاعر وكيفية السيطرة على الانفعالات الإنسان، إن الأشخاص الذين يعانون من الاضطرابات العاطفية في حياتهم لا يستطيعون السيطرة على عواطفهم وإدارة انفعالاتهم والتحكم بها وحتى إذا كان على مستوى عالي من الذكاء (أبو رياش وآخرون، 2006، 281).

يعتقد أغلب الناس أن التفكير المنطقي والجيد لا يكون إلا بغياب العاطفة، وهذا ما جعل العقلانيين أن يجعلوا غياب العاطفة عن التفكير أمر لهم، إن التفكير المجرد من العاطفة لا يؤدي

لاتخاذ قرارات مرضية، فليس المطلوب هنا أبعاد العاطفة بقدر خلق التوازن بين التفكير العقلاني والعاطفة (عامر، 2008: 25).

فقد (جلال، 2008: 76) الذكاء العاطفي بأنه قدرة الإنسان على التعامل مع عواطفه بحيث يحقق أكبر قدر ممكن من السعادة النفسية ولمن حوله بينما يعد (بن جامع، 2010: 46) الذكاء العاطفي بأنه مجموعة من المهارات التي يتمتع بها الشخص والذي يؤدي للنجاح المهني وفي مواقف الحياة المختلفة وأشار (جواب الله، 2012: 26) المقدرة على مدى الفهم وكيفية التحكم والإدراك في المشاعر كمصدر الطاقة الإنسانية.

ثانياً. أبعاد الذكاء العاطفي: قدم جولمان نموذجاً في كتابه الذي تم إصداره عام 1995 عن الذكاء العاطفي بعنوان Emotional Intelligence ويتضمن خمسة أبعاد وكالاتي: (عبدالعظيم، 2008: 597)؛ (جولمان، 2000: 75)، (حسين، 2006: 61)

1. الوعي الذات Self-Awareness: قدرة الإدراك عند الفرد في معرفة مشاعره ومعرفة كيفية تأثير تلك المشاعر في المواقف المختلفة وانفعالاته الذاتية وكيفية الاستجابة للمؤثرات التي تحصل حوله.
2. تنظيم الذات (إدارة الانفعالات) Managing Emotions: قدرة الفرد في التعرف على كيفية التعامل مع المشاعر السلبية وغير محببة التي تتعرض له ومعرفة الطرق التي تؤدي إلى معالجة هذه المشاعر المؤذية.
3. دافعية الذات (تحفيز الذات) Self-Motivation: معرفة الفرد في فهم الأسلوب أو الطريقة التي تؤدي إلى تشجيع الفرد لنفسه والاصرار والعزيمة ووجود طريقة معينة في دفع النفس نحو تحقيق الأهداف المرجوة وعادةً أما أن يكون التحفيز من المصادر الداخلية أو من المصادر الخارجية.
4. التعاطف أو التفهم العطف Empathy: يعني أن تكون قادراً على فهم المشاعر والعواطف وحالات النفسية التي يمر بها الآخرين أو فهم الفرد للمواقف التي تحصل مع الناس من خلال لغة الجسد أو التعبيرات التي تظهر في وجوههم ليس بالضرورة من خلال الكلام.
5. المهارات الاجتماعية Social Skills: القدرة على التواصل الجيد والفعال مع الناس من خلال استخدام طرق الاتصال المناسبة والمتنوعة أما أن تكون اللفظي أو غير اللفظي، بناء العلاقات الشخصية والوظيفية مع الآخرين والذي يساعد الفرد في مساعدة الآخرين في حل مشاكلهم، المشاركة في الأنشطة الاجتماعية مع الآخرين، تأثير بشكل ايجابي في الناس.

المحور الثاني: عملية اتخاذ القرار

أولاً. مفهوم وتعريف اتخاذ القرار: لقد اهتم العديد من علماء الإدارة وعلماء علم النفس بعملية اتخاذ القرار ومدى أهميته، لأنه يعد من الضروريات في حياة الإنسان اليومية والوظيفية، الإنسان يختلف عن الكائنات الأخرى لأنه يمتلك قدرات عقلية والذي يستطيع من خلاله اختيار بديل مناسب عند مواجهة مشكلة ما واتخاذ القرار الأفضل (ابو العفش، 2011: 57)

إن مفهوم اتخاذ القرار استخدمت بشكل الكبير في الإدارة وهناك نظريات أساسية عدة تدور حول مفهوم اتخاذ القرار ففي عام (1938) ظهرت مدرسة اتخاذ القرارات وفي عام (1947) أصدرت هيربرت سايمون كتاباً حول السلوك الإداري فأحدثت تطوراً ملحوظاً في اتجاه الفكر الإداري اعتبرت نظاماً اجتماعياً يقوم على اتخاذ القرارات (لنبيه، 2011: 48).

تعد عملية اتخاذ القرار من الوظائف الرئيسية والمهمة للمدير ويعد اتخاذ القرار نشاطاً إدارياً ويتطلب مهارات إدارية للأفراد الذين يتخذون القرارات، فاتخاذ القرارات كان وسيظل عملية بشرية

تتطلب الجهود البشرية الخاصة بالتفكير والابتكار والاختيار بين بدائل المتاحة، لذا يجب على متخذ قرار أن يلجأ باستمرار إلى دراسة المعلومات وتحليلها، المتوفرة والتي ينبغي أن تكون محددة واضحة شاملة (محمد، 2011: 11).

ووصف (فارس، 2006: 11) عملية اتخاذ القرار بأنها العملية التي يتم بموجبها اختيار أفضل البدائل المتاحة لحل مشكلة ما وتأثيرها في تحقيق الأهداف المنظمة، حيث عرفه (شحمات، 2010: 98) أنه الاختيار بين بدائل عدة أو مواقف سلوكية مع تحديد إجراءات التنفيذ العملية كما أكد ذلك (عواد، 2012: 221) عملية اتخاذ القرار يعني اختيار بديل الأفضل من بين البدائل المطروحة.

المبحث الثالث: الجانب العملي

أولاً. وصف الميدان المبحوث: تعد وزارة الثقافة والشباب من ضمن الوزارات حكومة إقليم كردستان في أربيل - كابينة الثامنة التي تم المصادقة عليها من قبل برلمان إقليم كردستان بتاريخ يوم الأربعاء 18 حزيران 2014، يوجد وزارة الثقافة والشباب في العاصمة أربيل. وزارة الثقافة والشباب في إقليم كردستان العراق، وتحديداً في مدينة أربيل، تعمل على تنمية وتعزيز الثقافة والفنون والشباب في المنطقة، تعمل الوزارة على توفير الدعم والتشجيع للأنشطة الثقافية والفنية والرياضية والترفيهية للشباب بما في ذلك الفعاليات الثقافية والمعارض الفنية والمهرجانات ثقافية وتنظيم ورش عمل وبرامج تدريبية للشباب في مختلف المجالات الثقافية والفنية كما تعمل الوزارة على توفير الدعم المالي والفني للمشاريع. تشمل مهام وزارة الثقافة والشباب في إقليم كردستان ما يأتي:

1. تطوير الثقافة والفنون: تشجيع الإبداع الثقافي والفني في المنطقة، وتنظيم العروض الفنية والمسرحيات والمعارض الفنية.
2. التراث الثقافي: الحفاظ على التراث الثقافي والتاريخي للمنطقة، ودعم الأبحاث والدراسات المتعلقة بالتراث الثقافي.
3. الشباب والرياضة: تعزيز النشاط الرياضي والترفيهي للشباب، وتنظيم برامج وفعاليات رياضية.
4. المكتبات والمراكز الثقافية: توفير مراكز ثقافية ومكتبات عامة للمجتمع، وتشجيع القراءة والتعلم.
5. السينما والفنون المرئية: دعم صناعة السينما والفنون المرئية في المنطقة، وتنظيم عروض الأفلام والمهرجانات السينمائية.

ثانياً. وصف وتحليل الخصائص الشخصية: توضح خصائص الأفراد المستجيبين من حيث الجنس، فئات العمرية، التحصيل الدراسي، عنوان الوظيفي، عدد سنوات الخدمة وتمثل نتائج التحليل في الفقرات الآتية وصفاً للخصائص الشخصية للأفراد المستجيبين وبموجب البيانات المستمدة من استمارة الاستبانة والتي وزعت على أفراد المجتمع وخصائصهم كانت على النحو الآتي وكما يوضح الجدول رقم (2) خصائص الشخصية للأفراد المستجيبين.

الجدول (2): الإحصاءات الوصفية للبيانات الشخصية

الجنس		عدد	%
		32	40%
ذكر			
انثى		48	60%

%	عدد		
23.3%	19	اقل من 30	العمر
46.7%	37	31 - 40	
30%	24	41 فأكثر	
26.7%	21	1-10	عدد السنوات الخدمة
60%	48	11-20	
13.3%	11	21-30	
23.3%	19	الاعدادية	التحصيل الدراسي
36.7%	29	دبلوم	
33.3%	27	بكالوريوس	
6.7%	5	التعليم العالي	
30%	24	محاسب	عنوان الوظيفي
63.3%	51	موظف	
6.7%	5	مهندس	

المصدر: من اعداد الباحثة بواسطة برنامج SPSS.

يوضح الجدول رقم (1) خصائص الأفراد المستجيبين من حيث:

- 1. خصائص الأفراد المستجيبين من حيث الجنس:** يتضح من البيانات أن النسبة الكبرى للمستجيبين في الوزارة المبحوثة هم من الإناث، حيث بلغت نسبتهم 60%. بالمقابل، بلغت نسبة الذكور 40%. هذا يشير إلى وجود أغلبية من الموظفين في الوزارة ويعكس توفير الفرص المتساوية للعمل وتقديم فرص الترقية للنساء. وهذا يعزز التنوع والتمثيل العادل في الوظائف العليا بالوزارة، حيث يتمتع الموظفون بفرص متساوية لتحقيق تقدم مهني وشغل المناصب الرفيعة.
- 2. خصائص الأفراد المستجيبين من حيث العمر:** تراوحت أعمار معظم المبحوثين بين (31 و 40 سنة) بنسبة (46.7%)، تليها (41 فأكثر سنة) بنسبة (30%)، ثم (اقل من 30 سنة) بنسبة (23.3%) على التوالي، تتركز أعمار معظم الموظفين في الوزارة ضمن فئات عمرية متوسطة، وهذا يشير إلى وجود توازن جيد بين الشباب والنضج في الوزارة. حضور الطاقات الشبابية والخبرات المكتسبة لفئة العمر هذه يساهم في زيادة قدرة الموظفين على اتخاذ قرارات إدارية فاعلة، حيث يجمعون بين الحماس والنضج في العمل وقدرة على التفكير الاستراتيجي وتقديم الحلول المبتكرة.
- 3. خصائص الأفراد المستجيبين من حيث عدد السنوات الخدمة:** يتمتع معظم الأشخاص في هذا الاستطلاع بخبرة تتراوح من (11 إلى 20) عامًا (60%)، تليها (1 إلى 10 سنة) بنسبة (26.7%)، ثم (21-30 سنة) بنسبة (13.3%) على التوالي وذلك لأنهم يمتلكون الخبرة الكافية لتنفيذ تلك القرارات وفهمهم العميق للعمليات والتحديات التي تواجه الوزارة يمكنهم من اتخاذ قرارات مستنيرة ومبنية على خبرتهم العملية. يعينهم ذلك على فهم النظام الداخلي للوزارة وتفاصيل عملها بشكل أفضل، وبالتالي يكونون قادرين على تقدير تأثير القرارات المحتملة وتوقع النتائج.
- 4. خصائص الأفراد المستجيبين من حيث التحصيل الدراسي:** بينت النتائج أن معظم الأفراد المستجيبين لديهم تحصيل دراسي بدرجة الدبلوم بنسبة (36.7%) تليها درجة البكالوريوس بنسبة (33.3%)، ثم الاعدادية بنسبة (23.3%) والتعليم العالي بنسبة (6.7%) على التوالي، الحصول على مؤهلات علمية

ومستوى تعليم جيد يؤثر بشكل إيجابي على قدرة الموظفين على اتخاذ القرارات المناسبة. حيث يمنح التعليم العلمي الموظفين المعرفة والمهارات اللازمة لفهم التحديات الإدارية وتحليلها بشكل أفضل.

5. **خصائص الأفراد المستجيبين من حيث العنوان الوظيفي:** معظمهم يعملون كموظف بنسبة (63.3%) وتليها محاسب بنسبة (30.0%) ومن ثم مهندس بنسبة (6.7%) وهذه اشارة إلى تنوع الفئات الوظيفية الممثلة في الاستبانة. تواجد معظم المستجيبين في وظيفة الموظف يشير إلى أنهم ينتمون إلى فئة الموظفين في المجتمع، وهذا يعطينا مؤشراً جيداً عن قدرتهم على فهم وتفهم عبارات الاستبانة واستيعاب متغيراتها، فضلاً عن ذلك، وجود نسبة من المستجيبين في وظيفة المحاسب والمهندس يشير إلى تواجد تنوع في خلفياتهم المهنية ومجالات عملهم. هذا التنوع يعكس تعددية الخبرات والمهارات التي قد يجلبونها إلى الاستبانة ويساهم في تحقيق تنوع الآراء والتجارب بالتالي يمكننا الاعتماد على استجابات هذه الفئات المهنية المختلفة لتعزيز فهمنا للبيانات واستيعابها بشكل أفضل، وذلك لأنهم يتمتعون بمعرفة مهنية تختلف في نطاقاتها وقدرات

الجدول (3): تكرارات والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية بين المتغيرات المستقلة والتابعة

	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	اتفق بشدة		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق بشدة	
			%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد
X1	0.35	4.87	86.70%	26	13.30%	4	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0
X2	0.78	4.73	83.30%	25	13.30%	4	0.00%	0	0.00%	0	3.30%	1
X3	0.82	4.47	60.00%	18	33.30%	10	0.00%	0	6.70%	2	0.00%	0
X4	0.52	4.73	76.70%	23	20.00%	6	3.30%	1	0.00%	0	0.00%	0
العام	0.43	4.7	الوعي الذات									
X5	0.82	4.53	66.70%	20	26.70%	8	0.00%	0	6.70%	2	0.00%	0
X6	1.16	4.2	53.30%	16	30.00%	9	6.70%	2	3.30%	1	6.70%	2
X7	1.04	4.57	83.30%	25	0.00%	0	10.00%	3	3.30%	1	3.30%	1
X8	0.86	4.57	70.00%	21	23.30%	7	3.30%	1	0.00%	0	3.30%	1
العام	0.56	4.47	تنظيم الذات									
X9	0.45	4.73	73.30%	22	26.70%	8	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0
X10	0.94	4.47	63.30%	19	30.00%	9	0.00%	0	3.30%	1	3.30%	1
X11	0.51	4.53	53.30%	16	46.70%	14	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0
X12	1.68	2.57	16.70%	5	23.30%	7	10.00%	3	0.00%	0	50.00%	15
العام	0.46	4.08	الدافعية									
X13	1.01	4.47	70.00%	21	16.70%	5	6.70%	2	3.30%	1	3.30%	1
X14	0.62	4.4	46.70%	14	46.70%	14	6.70%	2	0.00%	0	0.00%	0
X15	0.77	4.4	56.70%	17	26.70%	8	16.70%	5	0.00%	0	0.00%	0
X16	0.77	4.23	43.30%	13	36.70%	11	20.00%	6	0.00%	0	0.00%	0
العام	0.47	4.38	التعاطف									
X17	0.89	4.4	56.70%	17	33.30%	10	6.70%	2	0.00%	0	3.30%	1
X18	1.19	3.97	40.00%	12	36.70%	11	10.00%	3	6.70%	2	6.70%	2
X19	1.2	3.93	36.70%	11	43.30%	13	3.30%	1	10.00%	3	6.70%	2
X20	0.72	4.4	53.30%	16	33.30%	10	13.30%	4	0.00%	0	0.00%	0

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	اتفق بشدة		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق بشدة			
		%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد		
0.62	4.18	مهارات الاجتماعية											العام
0.11	4.45	الذكاء العاطفي											العام
0.68	4.5	56.70%	17	40.00%	12	0.00%	0	3.30%	1	0.00%	0	Y1	
0.63	4.57	63.30%	19	30.00%	9	6.70%	2	0.00%	0	0.00%	0	Y2	
1.07	4.4	63.30%	19	26.70%	8	3.30%	1	0.00%	0	6.70%	2	Y3	
1.18	4.17	53.30%	16	30.00%	9	0.00%	0	13.30%	4	3.30%	1	Y4	
1.16	4.03	46.70%	14	30.00%	9	3.30%	1	20.00%	6	0.00%	0	Y5	
0.97	4.13	43.30%	13	36.70%	11	10.00%	3	10.00%	3	0.00%	0	Y6	
1.39	3.83	46.70%	14	20.00%	6	13.30%	4	10.00%	3	10.00%	3	Y7	
1.07	4.23	53.30%	16	30.00%	9	6.70%	2	6.70%	2	3.30%	1	Y8	
0.65	4.7	76.70%	23	20.00%	6	0.00%	0	3.30%	1	0.00%	0	Y9	
1.12	4.1	50.00%	15	26.70%	8	6.70%	2	16.70%	5	0.00%	0	Y10	
0.81	4.37	53.30%	16	33.30%	10	10.00%	3	3.30%	1	0.00%	0	Y11	
1.02	4.17	46.70%	14	36.70%	11	3.30%	1	13.30%	4	0.00%	0	Y12	
0.97	4.23	50.00%	15	30.00%	9	16.70%	5	0.00%	0	3.30%	1	Y13	
0.56	4.63	66.70%	20	30.00%	9	3.30%	1	0.00%	0	0.00%	0	Y14	
0.9	4.43	63.30%	19	23.30%	7	6.70%	2	6.70%	2	0.00%	0	Y15	
0.36	4.3	اتخاذ القرارات											العام

المصدر: من اعداد الباحثة بواسطة برنامج SPSS.

يظهر الجدول رقم (3) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للمستجيبين حول (دور الذكاء العاطفي في عملية اتخاذ القرار لدى الموظفين في وزارة الثقافة والشباب)

1. تمثلت بالعبارات (X4 – X1) المتعلقة بالوعي الذاتي ونسبة الوسط الحسابي العام بلغ (4.70) وبانحراف معياري عام بلغ (0.43) مما يدل على مستوى العالي من تمتع الموظفون بوعي عالٍ بعواطفهم ويستطيعون وصف مشاعرهم بدقة. كما يتمتعون بثقة عالية في أنفسهم، حيث يعرفون نقاط قوتهم وضعفهم لأنه لديهم وعي تام بأهدافهم ومبادئهم بحيث يتمكنون من توضيحها بوضوح والذي أكدته اجابات المبحوثين

2. إن نسبة الوسط الحسابي العام للعبارات (X8-X5) المتعلقة بالتنظيم الذاتي بلغ (4.47) وبانحراف معياري عام بلغ (0.56) مما يدل على مستوى العالي والذي أكدته اجابات المبحوثين يدل على استطاعة التحكم في ردود أفعال وسلوكيات الموظفين بشكل عام، والبقاء هادئا وعدم الانفعال في وجوه الآخرين أو بإمكانهم إدراك الاخطاء والاعتراف بها، وعند الحاجة الموظفين يستطيعون الاعتذار عن خطاهم والتعبير بسهولة عن المشاعر والتحدث عنها.

3. إن نسبة الوسط الحسابي العام للعبارات (X12-X9) المتعلقة بالدافعية بلغ (4.08) وبانحراف معياري عام بلغ (0.46) مما يدل على مستوى العالي والذي يدل على الموظفين يتميزون بمستوى

عالٍ من التحمس عند السعي لتحقيق أهدافهم حيث إنهم قادرون على إنجاز المهام الموكلة إليهم بنشاط وتركيز عالٍ، ويشعرون بالحماسة لاكتشاف الوسائل الجديدة التي تساعد في إنجاز الأعمال بطرق أفضل وأكثر كفاءة.

4. نسبة الوسط الحسابي العام للعبارات (X16-X13) المتعلقة بالتعاطف بلغ (4.38) وبانحراف معياري عام بلغ (0.47) مما يدل على مستوى العالي من نسبة الموظفين في منظماتنا يتمتعون بمهارات تواصل فعالة وقدرة على استجابة لرغبات وانفعالات الآخرين بشكل متفهم ومتعاطف. عندما يكون الآخرون منزعين، يقومون بتقديم الدعم والمساعدة لهم ليشعروا بتحسين. كما يمتلكون القدرة على التعاطف بشكل فعال مع معاناة الآخرين وأحزانهم، حيث يستطيعون قراءة مشاعر الناس من خلال تعبيرات وجوههم. هذه المهارات تساعد على بناء علاقات إيجابية وتعزيز التواصل الفعال داخل المنظمة.

5. نسبة الوسط الحسابي العام للعبارات (X20-X14) المتعلقة بالمهارات الاجتماعية بلغ (4.18) وبانحراف معياري عام بلغ (0.62) مما يدل على مستوى العالي والذي أكدته إجابات المبحوثين بحيث الموظفين في الوزارة يستطيعون بناء علاقات صداقة قوية مع الآخرين، يتمتعون بشخصية محبوبة ومحترمة، حيث يتلقون احترامًا من قبل الآخرين، حتى في حال عدم توافق الآخرين مع آرائهم، يمتلكون القدرة على التفاعل مع مشاعر الناس وتقدير وجهات نظرهم. يركزون ويكونون متنبهين دائمًا عند الاستماع إلى حديث الآخرين. هذه المهارات تساعد على بناء تفاهم وتعاون فعال مع زملائهم في العمل وبناء علاقات احترام وتقدير في البيئة العملية.

6. نسبة الوسط الحسابي العام للعبارات (X20-X1) المتعلقة بالذكاء العاطفي بلغ (4.45) وبانحراف معياري عام بلغ (0.11) مما يدل على مستوى العالي في وجود أبعاد لذكاء العاطفي لدى الموظفين في الوزارة المبحوثة يتيح لهم إمكانية فهم أنفسهم بشكل أفضل ومعرفة ما يثير الانفعالات الإيجابية والسلبية لديهم. يساعدهم أيضًا على التعبير عن مشاعرهم بشكل صحيح وتنظيمها بطريقة مناسبة. فضلًا عن ذلك، فإن الذكاء العاطفي يعزز القدرة على التفاعل بشكل فعال مع الآخرين، وبناء علاقات اجتماعية قوية وصداقات متينة في بيئة العمل.

7. إن نسبة الوسط الحسابي العام للعبارات (Y15-Y1) المتعلقة باتخاذ القرارات بلغ (4.30) وبانحراف معياري عام بلغ (0.36) مما يدل على مستوى العالي والذي أكدته إجابات المبحوثين يدل إن الموظفين يتمتعون بعدة صفات مهمة فيما يتعلق باتخاذ القرارات فهو القدرة على تحديد الأوقات المناسبة لاتخاذ القرارات ووضع الأهداف اللازمة قبل اتخاذ أي قرار فضلًا عن ذلك تحمل المسؤولية الكاملة عن أي فشل يحدث نتيجة قرار خاطئ وأيضًا قبول الموظفين للبدائل المتاحة عند اتخاذ القرار وقدرتهم على تحديد المشكلة وتقديم حلول متعددة لها ويعتمد قراراتهم على معرفة الحقائق ومبررات منطقية، بشكل عام تلك الصفات المهمة التي يتمتع بها الموظف في اتخاذ القرارات تساعد على اتخاذ قرارات منطقية وملائمة في بيئة العمل.

ثالثًا. اختبار نموذج البحث وفرضياتها: يهدف إلى تحليل نموذج البحث والتحقق من صحة فرضياتها واختبار العلاقة والتأثير بين متغيري البحث المستندة إلى الفرضيات الرئيسية والفرعية ومن خلال استخدام عدد من الأدوات والأساليب الإحصائية التي اختبرت لأجراء التحليل على متغيرات البحث ويتضمن الجوانب الآتية:

أولاً. اختبار علاقة الارتباط بين المتغيرات البحث: الارتباط الخطي البسيط (Simple Linear Correlation) هو طريقة إحصائية تُستخدم لتحليل العلاقة بين متغيرين، أحدهما متغير مستقل والآخر متغير تابع، من خلال اكتشاف العلاقة الخطية بينهما. يُفترض في الارتباط الخطي البسيط وجود علاقة خطية بسيطة بين المتغيرين، حيث يُمكن توقع قيمة المتغير التابع عندما يتم تحديد قيمة محددة للمتغير المستقل. يُعبر عن الارتباط الخطي البسيط عادةً بواسطة معادلة خطية (Aroian et. al., 2017).

الجدول (4): العلاقة بين المتغيرات المستقلة (الذكاء العاطفي) والتابعة (عملية اتخاذ القرار)

الذكاء العاطفي	عملية اتخاذ القرار	
0.911	الارتباط (Correlation)	
0.001	قيمة الاحتمالية (P-value)	
80	عدد المشاهدات (N)	

المصدر: من اعداد الباحثة بواسطة برنامج SPSS.

يوضح الجدول رقم (4) أن هناك ارتباط إيجابي قوي جدا بين المتغير المستقل (الذكاء العاطفي) والمتغير التابع (عملية اتخاذ القرار) بنسبة (0.911) والتي تحقق فرضية الرئيسة الأولى. ثانياً. اختبار التأثير بين متغيرات البحث:

الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression): هو طريقة إحصائية تستخدم لأداء تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع (Blbas and Kahwachi, 2021). بعد ذلك، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لتحديد متغير الذكاء العاطفي والتي تتنبأ بمتغير استجابة اتخاذ القرار (Aroian et al., 2017).

الجدول (5): تأثير الذكاء العاطفي على عملية اتخاذ القرار

P-value	F	R ²	Correlation	P-value	T	B	
				0.022	1.540	1.180	(Constant)
0.000	48.546	0.93	0.91	0.006	6.971	1.200	الذكاء العاطفي

المصدر: من اعداد الباحثة بواسطة برنامج SPSS.

أظهر الجدول رقم (5) ارتباطاً إيجابياً قوياً جداً بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة (0.91) من تحليل ارتباط بيرسون. أيضاً، يعرض نفس الجدول جدول ANOVA للتحقق من ملاءمة المتغيرات المستقلة على متغير التابع، وبالتالي فإن النموذج مناسب بناءً على (F=48.546 p-value=0.000).

يحتوي الجدول أعلاه على نتيجة الثابت والمنحدر وقيمة t ومعامل التحديد (R Square). معامل الانحدار (B) للذكاء العاطفي هو 1.200، مما يعني أن زيادة وحدة واحدة لـ "الذكاء العاطفي" ستزيد من عملية اتخاذ القرار بمقدار 1.200. المعامل تحديد (R²) أن 93% من تباين عملية اتخاذ القرار يتم تحديده بواسطة متغير مستقل (الذكاء العاطفي) ويتم تحويل التباين المتبقي إلى عوامل أخرى تؤثر على عملية اتخاذ القرار وبالتالي سيتحقق فرضية الرئيسة الثانية.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

أولاً. الاستنتاجات: نستعرض أهم الاستنتاجات التي توصل إليها البحث فيما يتعلق بالجانب الميداني، وكما يأتي:

1. أظهرت نتائج البحث وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بمستويات عالية بين الذكاء العاطفي وعملية اتخاذ القرار على المستوى الكلي. تؤكد هذه النتائج أن هناك ارتباط بين هذين المتغيرين، مما يشير إلى أن زيادة مستوى ذكاء العاطفي لدى الموظفين يمكن أن يؤدي إلى زيادة قدرتهم على اتخاذ القرارات بشكل أفضل.
 2. أثبتت نتائج تحليل الانحدار البسيط وجود تأثير معنوي بين الذكاء الوظيفي بشكل مجتمع في عملية اتخاذ القرار، أي يمكن تحقيق مستوى عالٍ من عملية اتخاذ القرار لدى العينة المبحوثة على ما تمتلكونه من الذكاء العاطفي.
 3. يعزز ذكاء العاطفي القدرة على التفكير بشكل واعي واستخدام المشاعر بشكل بناء في عملية اتخاذ القرار، مما يعزز الأداء العام والتفاعل الإيجابي في المنظمة.
 4. أوضحت النتائج البحث أن الذكاء العاطفي يعزز قدرة الموظفين على فهم وتنظيم المشاعر والعواطف والتفاعل والتعاون مع الآخرين، ويساهم في تحقيق النجاح الشخصي والمهني حيث تنمية الذكاء العاطفي في بيئة العمل تعزز التوازن العام وتؤثر إيجابياً في قدرة الموظفين على اتخاذ قرارات مناسبة وفعالة في بيئة العمل.
 5. بينت نتائج البحث أهمية كل من متغيري البحث (ذكاء العاطفي وعملية اتخاذ القرار) ودورها حيوي في نجاح أو الفشل في المنظمات.
 6. أوضحت النتائج أن الذكاء العاطفي أداة هامة في اتخاذ القرارات وحل المشكلات في مجال العمل. يمكن للموظفين الاعتماد على قدرتهم على قراءة مشاعر الآخرين وفهمها، وبناء ثقة وتفاهم في الفريق ويساعد على التحكم في ضغوط العمل والتعامل مع التحديات بثقة وفاعلية.
- ثانياً. المقترحات:** نستعرض أهم المقترحات كما يأتي:
1. يمكن توفير برامج توعوية وتدريبية للموظفين حول أهمية الذكاء العاطفي وكيفية تطويره. يمكن تقديم ورش عمل ودورات تدريبية تركز على تحسين مهارات التعاطي مع العواطف والتواصل الفعال وإدارة الضغوط وتأثيرها على عملية اتخاذ القرارات.
 2. يمكن توفير جلسات استشارية فردية للموظفين لمساعدتهم في تطوير مهارات الذكاء العاطفي والعمل على تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية والتعامل مع التحديات العاطفية في العمل.
 3. يجب تعزيز ثقافة التعاون والتفاعل الإيجابي في المنظمة. ذلك يمكن أن يشجع على تبادل الآراء والمشاعر بصراحة وفتح النقاشات البناءة، مما يساهم في اتخاذ قرارات سليمة.
 4. يجب تشجيع بناء بيئة عمل داعمة للذكاء العاطفي، حيث يشعرون الموظفون بالراحة في التعبير عن مشاعرهم والتعاون بصراحة ومنح الاهتمام للعواطف والاحتياجات الشخصية للآخرين.
 5. يمكن تشجيع الموظفين على توجيه التعاطف والدعم والتقدير لبعضهم البعض. يمكن تنظيم فعاليات تشجع على التواصل الإيجابي وبناء العلاقات القوية بين الزملاء.
 6. إجراء دراسات أخرى تتناول موضوع الذكاء العاطفي بمتغيرات أخرى تؤثر على مجال العمل في الواقع الميداني في بيئات أخرى.

المصادر

اولاً. المصادر العربية:

1. ابو العفش، اناس شحنة، (2011)، أثر الذكاء العاطفي على مقدرة مدراء مكتب الأونروا بغزة على اتخاذ القرار وحل المشكلات، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية – غزة، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، غزة
2. أبو رياش، حسين والصابي، عبد الحكيم وعمور، أميمية وشريف، سليم، (2006)، الدافعية والذكاء العاطفي، عمان، دار الفكر للنشر والتوزيع
3. بن جامع، إبراهيم، (2010)، الذكاء الانفعالي وعلاقته بفعالية القيادة دراسة ميدانية على إطارات الإدارة الوسطى بمركب البترول سكيكة، رسالة ماجستير منشورة، جامعة منتوري قسنطينة.
4. جاب الله، منال عبد الخالق (2012). سيكولوجية الذكاء الانفعالي أسس وتطبيقات، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع.
5. جلال، أحمد سعد، (2008)، الاختبارات والمقاييس النفسية، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، مصر
6. جولمان، دانييل، (2000)، الذكاء العاطفي، ترجمة: ليلى الجبالي، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت
7. الحريري، رافدة، (2008)، مهارت القيادة التربوية في اتخاذ القرار الإداري، طبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
8. حسين، سلامة عبد العظيم وحسين، طه عبد العظيم، (2006)، الذكاء الوجداني للقيادة التربوية، دار وفاء لنديا للطباعة والنشر، الإسكندرية
9. سعيدة، بن غريال، (2015)، الذكاء العاطفي وعلاقته بالتوافق المهني دراسة ميدانية على عينة من أساتذة جامعة محمد خيضر – بسكرة، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر – بسكرة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، الجزائر.
10. شحماط، محمود، (2010)، المدخل لعلم الإدارة العامة، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر.
11. عامر، طارق عبد الرؤوف، (2008)، الذكاءات المتعددة، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة.
12. عبد العظيم، سليمان، (2008)، الذكاء الانفعالي وعلاقته ببعض المتغيرات الانفعالية لدى طلبة الجامعة، مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية)، المجلد (16)، عدد (1).
13. عواد، فتحي احمد ذياب، (2012)، إدارة الأعمال ووظائف المدير في المؤسسات المعاصرة، طبعة الأولى، دار صفا للطباعة والنشر والتوزيع.
14. فارس، ابو معمر، (2006)، الادارة المالية، طبعة الرابعة، مكتبة أفق، غزة.
15. أنبيه إياح أحمد، (2011)، فاعلية اتخاذ القرار وعلاقتها بالأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين
16. محمد، حسونة عصام الدين (2012)، معوقات استخدام الأساليب الكمية وعلاقتها بجودة القرارات الإدارية في بنوك العاملة دراسة ميدانية للبنوك عاملة في فلسطين رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة.
17. الموصلي، محمد احمد، (2013)، أثر الذكاء العاطفي في أداء المديرين وأنماط القيادة الادارية، رسالة ماجستير، جامعة حلب كلية الاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، سوريا

ثانياً. المصادر الاجنبية:

1. Aroian, K., Uddin, N., & Blbas, H. (2017). Longitudinal study of stress, social support, and depression in married Arab immigrant women. Health care for women international, 38(2), 100–117. <https://doi.org/10.1080/07399332.2016.1253698>
2. Blbas, H. T. A., Mahmood, S. H., & Omer, C. A. (2017). A Comparison results of factor analysis and cluster analysis to the migration of young people from the Kurdistan Region to Europe. ZANCO Journal of Pure and Applied Sciences, 29(4), 44-55.
3. Blbas, H.T. and Kahwachi, W.T., 2021. A Comparison Between New Modification of ANWK and Classical ANWK Methods in Nonparametric Regression. Cihan University-Erbil Scientific Journal, 5(2), pp.32-37.
4. Hair, J. F. Jr., Babin, B., Money, A. H., & Samouel, P. (2003). Essential of business research methods. John Wiley & Sons: United States of America.
5. Jackson, J.M., (2013), Managing Information Overload for Senior Leaders in the 21st Century, A study for the degree doctor of Philosophy, Walden University, US
6. Jackson, J.M., (2013), Managing Information Overload for Senior Leaders in the 21st Century, A study for the degree doctor of Philosophy, Walden University, US.
7. Priya and Panchanatham, N.(2014)."Personality in Relation to Emotional Intelligence among the Professionals ". International Journal of Management & Innovation.6. (2): 1-13.

الملاحق



جامعة بوليتكنيك -اربيل
كلية الادارة التقنية - اربيل
قسم تقنيات ادارة الاعمال

استمارة الاستبيان

بسم الله الرحمن الرحيم

عزيزي الموظف/ عزيزتي الموظفة:

نضع بين يديك هذه الاستمارة التي تحتوي على مجموعة من الاسئلة الغرض الاساسي منه انجاز بحث بعنوان (دور الذكاء العاطفي في اتخاذ القرار لدى الموظفين في وزارة الثقافة والشباب) تحقيقاً لأغراض البحث العلمي، نأمل منك الاجابة عن جميع الاسئلة الواردة في الاستمارة بكل أمانة وبعد قراءتها بشكل جيد ضع اشارة في أحد المربعات التي تراها مناسبة لاجابتك. وسيكون لتعاونكم المثمر آثاره الاجابية الاكيدة في النتائج التي يسعى الباحثون للتواصل اليها في بحثنا. وشاكرين لك تعاونك معنا

الجزء الأول: المتغيرات الشخصية: ضع علامة (✓) أمام الإجابة المناسبة في المربع المخصص لذلك:

1. الجنس: ذكر ☐ الانثى ☐
2. العمر: ☐

3. التحصيل الدراسي: الاعدادية ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐
4. دراسات العليا ☐
5. عنوان الوظيفي: ☐
6. عدد سنوات الخدمة: ☐

الجزء الثاني: المتغيرات البحث:

أ. الذكاء العاطفي: ضع علامة (✓) أمام الإجابة التي تراها مناسبة:

رقم	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
أولاً: الوعي الذات						
1.	أكون واعياً بعواطفى وأستطيع وصف ما أشعر به بدقة					
2.	أمتلك الثقة بالنفس والقدرة على تحديد اتجاهاتي					
3.	أعرف نقاط القوة والضعف لدي					
4.	أدرك أهدافي ومبادئ بوضوح					
ثانياً: تنظيم الذات						
5.	أستطيع التحكم في عواطفى وتصرفاتي.					
6.	أسيطر على نفسي عادة ولا أثور في وجوه الآخرين.					
7.	اعترف بأخطائي ولدي القدرة على الاعتذار عنها إذا تطلب الامر ذلك					
8.	أستطيع أن أتحدث بسهولة عن مشاعري					
ثالثاً: الدافعية						
9.	أكون متحمساً حينما أسعى لتحقيق أهدافي					
10.	أستطيع إنجاز المهام بنشاط وتركيز عال					
11.	أتحمس لاكتشاف الوسائل الجديدة لإنجاز الاعمال.					
12.	أستطيع تحقيق النجاح حتى تحت اي الضغط					
رابعاً: التعاطف						
13.	أستطيع الاستجابة لرغبات وانفعالات الآخرين					
14.	عندما يكونوا الآخرين منزعين أساعدهم للشعور بشكل أفضل					
15.	أتعاطف بشكل فعال مع معاناة الآخرين وأحزانهم					
16.	لدي القدرة على قراءة مشاعر الناس من تعبيرات وجوههم					
خامساً: مهارات الاجتماعية						
17.	أستطيع أن اكون علاقات الصداقة مع الآخرين					
18.	يحبني ويحترموني الآخرون وان لم يتفقوا معي في ارائهم					
19.	لدي القدرة على التفاعل مع مشاعر الناس					
20.	أركز وأنتبه دائماً عندما أستمع الى الحديث الناس					

ب. اتخاذ القرارات: ضع علامة (✓) أمام الإجابة التي تراها مناسبة:

رقم	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
21	احدد الاهداف قبل اتخاذ اي قرار					
22	أستطيع أن أتعرف على المشكلة واضع عدة حلول لها.					
23	أحدد المزايا والعيوب في اتخاذ قرار معين					
24	أأخذ قراراتي بناء على معرفة الحقائق ومبررات منطقية					
25	اجمع المعلومات اللازمة قبل اتخاذ القرار					
26	أفكر كثيرا وبتوازن قبل اتخاذ القرار					
27	اتقبل البدائل المتاحة عند اتخاذ القرار					
28	أرجع إلى اللوائح والقوانين لأسترشد بها عند اتخاذ القرار					
29	التزم بتنفيذ القرار الذي اتخذه					
30	أزن النتائج المترتبة على القرار					
31	أتابع القرار للتحقق من نتائجه					
32	الخبرة والمستوى التعليم تؤثر على متخذ القرار					
33	امتلك القدرة على اختيار أفضل الوقت لاتخاذ القرار ما.					
34	أشعر بالراحة عند اتخاذ قرار إيجابي					
35	أتحمل مسؤولية الفشل في قرار خاطئ					