JWPU
Journal of Al-Wataniya Private University
ISSN: 3105-2150

Volume (3) Number (1)
Available: https://wpu.edu.sy/wpuj/index.php/wpuh/en

The Impact of Emotional Intelligence in Team Performance (A Field Study of Private Banks Operating in Hama Governorate)

Dr. Sanaa Alshowa [1,*], Entezar kilany [1], Shahed harba [1]

ABSTRACT

This study aimed to determine the impact of emotional intelligence of administrative leadership in team performance in private banks in Hama Governorate. To achieve this, the researchers relied on the descriptive-analytical approach as the general research methodology. A questionnaire was designed, and distributed to a Purposive sample of administrative leaders, and team members in various departments in four private banks in Hama Governorate: (National Islamic Bank, Al-Baraka, Al-Sham, and Al-Shahba). The researchers used SPSS version 25 to conduct statistical descriptions and test the research hypotheses. The questionnaire was further strengthened by personal interviews.

The study found a statistically significant effect between the dimensions of emotional intelligence of administrative leadership (self-awareness, empathy, and social skills) and the performance of work teams in the Islamic banks operating in Hama Governorate, the subject of the study. The study also made a set of recommendations, most notably considering adopting the concept of emotional intelligence as a measure for teaching, training, and recruitment.

KEYWORDS: Emotional Intelligence, Administrative Leadership, Team Performance.

Submitted on March 17, 2025; Revised on April 22, 2025; Accepted on June 13, 2025.
© 2025 Al-Wataniya Private University. This work is licensed under the Creative Commons Attribution–NonCommercial–NoDerivatives 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0) license.

1 Faculty of Financial and Administrative Science, Al-Wataniya Private University, Hama, Syria.

* Corresponding author. E-mail address: sanaa-alshowa@wpu.edu.sy

أثر الذكاء العاطفي للقيادة الإدارية في أداء فريق العمل
(دراسة ميدانية على البنوك والمصارف الخاصة العاملة في محافظة حماه)

د. سناء الشوا، انتظار كيلاني، شهد حربه

الملخص

هدف هذا البحث إلى تحديد أثر الذكاء العاطفي للقيادة الإدارية في أداء فريق العمل في البنوك الخاصة في محافظة حماه

واعتمد الباحثون في سبيل ذلك على المنهج الوصفي كمنهج عام للبحث، حيثُ تمّ تصميم استبيان وتوزيعه على عينة قصدية من العاملين في القيادات الإدارية وموظفي الفرق في الأقسام المختلفة في أربعة بنوك خاصة في محافظة حماه هي (البنك الوطني الإسلامي، البركة، الشام، الشهبا)، واستخدمَ الباحثين البرنامج الإحصائي SPSS الإصدار 25 في إجراء التوصيف الإحصائي واختبار فرضيات البحث، كما تمّ تعزيز الاستبيان بالمقابلة الشخصية.

وتوصل البحث إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء العاطفي للقيادة الإدارية المتمثلة بـ (الوعي الذاتي، التعاطف، المهارات الاجتماعية) وأداء فرق العمل في البنوك العاملة في محافظة حماه محل الدراسة.

كما أوصى البحث بمجموعة من التوصيات أبرزها النظر في اعتماد مفهوم الذكاء العاطفي كمقياس يتم تدريسه والتدريب عليه والتوظيف على أساسه.

الكلمات المفتاحية: الذكاء العاطفي، القيادة الإدارية، أداء فرق العمل.

1. مقدمة

إن الذكاء العاطفي يعلمنا أن عواطفنا ليست أمراً جانبياً، أو غير عقلانيً وإنما هي جزء من حياتنا ورفاهيتنا، ومن خلالها ندرك حقيقة مشاعر الخوف، والفرح، والغضب التي تنتابنا من حين إلى أخر، وقد ظهر الكثير من الاستفسارات التي دعت إلى أهمية الربط بين الجانب المعرفي والجانب العاطفي، حيث أنك قد تجد شخصاً نسبة ذكائه العاطفي مرتفعة، ولكن غير ناجح في حياته وشخصاً آخر نسبة ذكائه متوسطة ولكنه ناجح في حياته، وقد شكل الذكاء العاطفي أحد المتغيرات الأساسية التي أخذت في البروز كأحد الصفات الجوهرية للقائد الإداري.

يشكل الذكاء العاطفي أحد العوامل الجوهرية التي تسهم في تحقيق التميز والنجاح في بيئات العمل الحديثة، خاصة في المؤسسات التي تعتمد على العمل الجماعي والفرق المتعاونة ففي ظل التغيرات السريعة والتحديات المعقدة التي تواجه المنظمات أتى هذا البحث لاستكشاف العلاقة بين الذكاء العاطفي للقيادة الإدارية ومدى تأثيره على أداء الفريق.

2. مصطلحات الدراسة

الذكاء العاطفي: هو القدرة على الفهم العميق للمشاعر الشخصية والقدرة على التعبير عن هذه المشاعر بدقة، ومراعاة مشاعر الآخرين ودقة التنبؤ بردود أفعالهم والتحكم في العواطف والانفعالات، واستخدام المشاعر والعواطف الشخصية لتسيير الأداء الوظيفي نحو الأنشطة البناءة التي من شأنها تطوير أداء الفرد والفريق (M. A. Ali, 2025, P 253).

القيادة الإدارية: الكفاءة في إعداد الأفكار والرؤية تبعاً للقيم التي تدعم هذه الأفكار والرؤية للتأثير في الآخرين وتوجيه سلوكهم واتخاذ القرارات الصعبة لتحقيق الأهداف المرسومة. (A. F. Schlechter and J. J. Strauss, 2024, P 42)

أداء الفريق: مجموعة من أنماط السلوك الوظيفي ذات العلاقة المعبرة عن قيام فريق العمل بأداء مهامه وتحمل مسؤولياته التي تتضمن جودة الأداء وكفاءة التنفيذ والخبرة الفنية المطلوبة في الوظيفة، مما يؤدي إلى خدمة المنظمة بشكل فعال وتحقيق أهدافها (S. Lukman, 2024, P 81).

3. الدراسات السابقة

1.3. الدراسات العربية

دراسة (M. A. Ali *et al*., 2025) بعنوان

"**The Impact of Emotional Intelligence on Employee Job Performance: An Applied Study on the Libyan Authority for Scientific Research, Tripoli Branc**"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء العاطفي في أداء العاملين في الهيئة الليبية للبحث العلمي، بالإضافة على التعرف على علاقة المتغيرات الشخصية (العمر، النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، الخبرة الوظيفية) بالذكاء العاطفي للعاملين، وتمثلت مشكلة الدراسة بالتساؤلين الرئيسين: ما أثر الذكاء العاطفي في أداء العاملين بالهيئة الليبية للبحث العلمي؟ وما مدى وجود فروقات جوهرية ذات دلالة إحصائية للذكاء العاطفي تُعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية للعاملين بالهيئة الليبية للبحث العلمي؟ استخدمت الدراسة المنهج الوصفي وتوصلت إلى وجود علاقة طردية قوية بين الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي للعاملين في الهيئة الليبية للبحث العلمي.

تتفق هذه الدراسة مع دراستنا بالمتغير المستقل (الذكاء العاطفي)، وتختلف معها بالمتغير التابع حيث اهتمت هذه الدراسة بدراسة الأداء الوظيفي بينما ركزت دراستنا على أداء فرق العمل، كما تختلف معها في بيئة التطبيق، حيث طبقت هذه الدراسة على العاملين في الهيئة الليبية للبحث العلمي، بينما طبقت دراستنا على العاملين في البنك العربي سورية فرع حماه.

دراسة (R. M. Owais and B. A. O. Hawamdeh, 2024) بعنوان

"**Emotional Intelligence and Its Relation to Administrative Communication Among Principals of Private Schools in the Northern Governorates of Palestin**"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الذكاء العاطفي وتحديد مستوى الاتصال الإداري واكتشاف طبيعة العلاقة بين الذكاء العاطفي والاتصال الإداري لدى مدراء المدارس الخاصة في المحافظات الشمالية في فلسطين، حيث تمثلت مشكلة الدراسة في تعريف العلاقة بين الذكاء العاطفي والاتصال الإداري لدى مديري المدارس الخاصة في المحافظات الشمالية في فلسطين. وبالاعتماد على المنهج الوصفي أظهرت نتائج الدراسة أن للذكاء العاطفي دور في ضبط المشاعر وتحويل المشاعر السلبية الى إيجابية وتنظيم العواطف وزيادة القدرة على الابداع والتمييز والتحكم بالعواطف والانفعالات.

تتفق هذه الدراسة مع دراستنا من حيث المتغير المستقل (الذكاء العاطفي)، وتختلف معها بالمتغير التابع، حيث اعتمدت هذه الدراسة على الاتصال الإداري، بينما ركزت دراستنا على أداء الفريق، كما تختلف الدراستان من حيث بيئة التطبيق، حيث تمّ تطبيق هذه الدراسة على مديري المدارس الخاصة في المحافظات الشمالية الفلسطينية، بينما طبقت دراستنا على البنك العربي سورية فرع حماه.

2.3. الدراسات الأجنبية

دراسة (A. Coleman and A. Ali, 2025) بعنوان

"Emotional Intelligence: Its importance to HE professional services team members during challenging times"

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد تأثير تصورات قدرة المديرين على إظهار الذكاء العاطفي على رفاهية الموظفين، ومواقفهم وأدائهم في سياق فريق خدمات مهنية في إحدى الجامعات الإنكليزية، كمحاولة للإجابة على تساؤل مشكلة الدراسة ما هو تأثير الذكاء العاطفي على أداء فريق الخدمات المهنية في التعليم العالي خلال الأوقات الصعبة، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وكان من أبرز نتائجها أن تصورات المديرين للذكاء العاطفي يمكن أن يكون لها تأثير قوي على الصحة النفسية لأعضاء الفريق، بما في ذلك التوتر والقلق، كما أفاد الموظفون أن اعتبار المديرين أذكياء عاطفياً يؤثر بشكل كبير على دوافعهم. وقد يؤدي إلى تحسينات ملموسة في الجوانب الأساسية لأداء العمل.

تتفق هذه الدراسة مع دراستنا بالمتغير المستقل (الذكاء العاطفي)، وتختلف بالمتغير التابع، حيث أن هذه الدراسة لم تعتمد على متغير تابع بينما ركزت دراستنا على أثر الذكاء العاطفي على أداء الفريق، كما تختلف الدراستان ببيئة التطبيق، حيث طبقت هذه الدراسة في مجال التعليم العالي، بينما طبقت دراستنا في البنك العربي سورية فرع حماه.

دراسة (V. Bannikov *et al*, 2024) بعنوان

"**The Role of Emotional Intelligence in The Formation of Team Efficiency**"

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور الذكاء العاطفي في تنظيم أداء الفريق المتماسك والفعال في ظل ظروف الأزمات التجارية الحديثة كمحاولة للإجابة على تساؤل مشكلة الدراسة ما هو دور الذكاء العاطفي في بناء كفاءة الفريق؟، وباستخدام المنهج الوصفي خلصت الدراسة إلى أن فعالية عمل الفريق وجودة المهام المنجزة تعتمد بشكل كبير على مستوى الذكاء العاطفي لكل عضو من أعضاء الفريق، وأن الأفراد ذوو الذكاء العاطفي المنخفض غالباً ما يسهموا في سوء الفهم والصراعات الأمر الذي ينعكس على جودة العمل.

تتفق هذه الدراسة مع دراستنا بالمتغير المستقل (الذكاء العاطفي)، وتختلف بالمتغير التابع، حيث اعتمدت هذه الدراسة على كفاءة الفريق، بينما ركزت دراستنا على أداء الفريق، كما تختلف الدراستان ببيئة التطبيق، حيث طبقت هذه الدراسة في المنظمات التجارية بالعموم، بينما طبقت دراستنا في البنك العربي سورية فرع حماه.

4. مشكلة البحث

على الرغم من الأهمية المتزايدة للذكاء العاطفي إلا أنه لا يزال هناك قصور في فهم مدى تأثيره الحقيقي على أداء فرق العمل، فبعد أن قام الباحثين بدراسة استطلاعية شملت عدد من المؤسسات التجارية والمصرفية في محافظة حماه، وجه الباحثين من خلالها مجموعة من الأسئلة للمدراء حول (المهارات الاجتماعية، والوعي بالذات، وتحقيق الذات، والتعاطف) لاحظ الباحثين وجود فجوة بين امتلاك القادة

للمهارات العاطفية، وبين تحقيق نتائج ملموسة في أداء فرق العمل لديهم، هذه الفجوة تطرح تساؤلات حول ما إذا كان الذكاء العاطفي لدى القادة يترجم فعلاً إلى أداء جماعي صحيح لفرقهم. وبناءً عليه تتلخص مشكلة الدراسة بالتساؤل الرئيس الآتي: ما هو أثر الذكاء العاطفي للقيادة الإدارية في أداء فريق العمل في البنوك الخاصة العاملة في محافظة حماه؟ يتفرع عنه الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما هو أثر الوعي بالذات كأحد أبعاد الذكاء العاطفي للقيادة الإدارية في أداء فريق العمل في البنوك الخاصة العاملة في محافظة حماه؟
2. ما هو أثر التعاطف كأحد أبعاد الذكاء العاطفي للقيادة الإدارية في أداء فريق العمل في البنوك الخاصة العاملة في محافظة حماه؟
3. ما هو أثر المهارات الاجتماعية كأحد أبعاد الذكاء العاطفي للقيادة الإدارية في أداء فريق العمل في البنوك الخاصة العاملة في محافظة حماه؟

5. أهداف البحث

تمثلت أهداف البحث بالآتي:

1. تحديد مدى استخدام القيادة الإدارية في البنوك الخاصة العاملة في محافظة حماه للذكاء العاطفي في إدارة فريق العمل.
2. تحديد أثر الذكاء العاطفي للقيادة الإدارية في أداء فريق العمل في البنوك الخاصة العاملة في محافظة حماه.
3. تحديد أثر الوعي بالذات كأحد أبعاد الذكاء العاطفي للقيادة الإدارية في أداء فريق العمل في البنوك الخاصة العاملة في محافظة حماه.
4. تحديد أثر التعاطف كأحد أبعاد الذكاء العاطفي للقيادة الإدارية في أداء فريق العمل في البنوك الخاصة العاملة في محافظة حماه.
5. تحديد أثر المهارات الاجتماعية كأحد أبعاد الذكاء العاطفي للقيادة الإدارية في أداء فريق العمل في البنوك الخاصة العاملة في محافظة حماه.

6. أهمية البحث

- **الأهمية النظرية**

يستمد هذا البحث أهميته النظرية من قلة الأبحاث العربية التي تناولت موضوع العلاقة بين الذكاء العاطفي للقيادة الإدارية وأداء فريق العمل على حد علم الباحثين، كما أنه يفتح مجالات عديدة للبحث،

ويوجه أنظار الباحثين المهتمين إلى نقاط بحثية لم تدرس بعد، وممكن أن يشكل إطاراً نظرياً يزود المكتبة العربية ببحث عن تأثيرات مهارات الذكاء العاطفي في أداء الفريق.

- **الأهمية العملية**

البحث تمّ في بيئة جديدة عن الدراسات السابقة تتمثل في البنوك الخاصة، لما لهذه البنوك من دور اجتماعي واقتصادي في المجتمع، كما أن توصيات هذا البحث قد تسهم في مساعدة المسؤولين والمخططين وأصحاب القرار في البنوك في تطبيق برامج تسعى لتعزيز ممارسات الذكاء العاطفي بالشكل الذي يُحسن من أداء فرق العمل ويطورها بالشكل الأنسب.

7. فرضيات الدراسة

تتمثل فرضيات الدراسة بالفرضية الرئيسة الآتية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء العاطفي للقيادة الإدارية في أداء فريق العمل في البنوك الخاصة العاملة في محافظة حماه؟ يتفرع عنه الفرضيات الفرعية الآتية:

1. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للوعي بالذات كأحد أبعاد الذكاء العاطفي للقيادة الإدارية في أداء فريق العمل في البنوك الخاصة العاملة في محافظة حماه.
2. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعاطف كأحد أبعاد الذكاء العاطفي للقيادة الإدارية في أداء فريق العمل في البنوك الخاصة العاملة في محافظة حماه.
3. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات الاجتماعية كأحد أبعاد الذكاء العاطفي للقيادة الإدارية في أداء فريق العمل في البنوك الخاصة العاملة في محافظة حماه.

8. الدراسة النظرية

1.8. مفهوم الذكاء العاطفي

يُعدّ مفهوم الذكاء العاطفي من أكثر المفاهيم التي ازداد الاهتمام بها مؤخراً في المجالات التربوية والنفسية والإدارية، لما له من تأثير واضح على مستوى أداء الفرد ومعالجة مشاكلهم واتخاذ قرارات سليمة بشأنهم، وقد تباينت تعريفاته تبعاً لاختلاف وجهات النظر والتوجهات النظرية للباحثين. فهو قدرة الفرد على فهم مشاعره ومشاعر الآخرين، والتعامل مع الآخرين وتكوين العلاقات والتعبير عن العواطف المختلفة والانضباط الذاتي والسيطرة على العواطف والاستقلالية واتخاذ القرارات والمثابرة والعمل الجاد (R. M. Owais and B. A. O. Hawamdeh, 2024, P 257).

من وجهة نظر جمعية الصحة العقلية الأمريكية فإن الذكاء العاطفي هو القدرة على التحكم ليس فقط في العواطف الذاتية، ولكن أيضاً في مشاعر أولئك الموجودين في محيط الإنسان، حيث أنه إذا تمكن الأشخاص من تحديد المشاعر التي تدفع سلوكهم، يمكنهم أن يفهموا الآخرين بشكل أفضل.

ويعرفه (M. M. Nour, 2024, P 5) بأنه هو شكل من أشكال الذكاء الاجتماعي الذي ينطوي على القدرة على مراقبة مشاعر وعواطف الفرد والأخر والتميز بينهم.

2.8. أهمية الذكاء العاطفي

ترجع أهمية الذكاء العاطفي إلى أهمية العواطف في حياتنا عامة وفي بيئة العمل بشكل خاص، فالعاطفة تؤثر على كل شيء يفعله الفرد، فيمكن للعواطف أن تزيد من الروح المعنوية بين العاملين، ولكن من ناحية أخرى يمكن أن يكون لها أثار سلبية، فالعواطف السلبية مثل الخوف والقلق والغضب والحيرة، أو التردد ربما تستهلك الكثير من طاقة الفرد وتقلل من الروح المعنوية لديه، والتي يمكن أن تؤدي إلى الغياب واللامبالاة (S. Cavaletti and F. S. Bizarrias, 2023).

كما أن فهم الدور القوي للعواطف في مكان العمل يميز أفضل القادة عن الآخرين، ليس فقط في الأشياء الملموسة مثل تحسن نتائج العمل والقدرة على الاحتفاظ بالموهبة بل أيضاً في كل الأشياء غير الملموسة مثل المعنويات المرتفعة، والدوافع، والالتزام. الذكاء العاطفي يلعب دوراً كبيراً في فعالية القيادة من خلال (W.C. Watanabe *et al*., 2024; S.B. Gavhad, 2023):

تنمية الشعور الجماعي بالأهداف والغايات والتوجه نحو تحقيقها.

خلق والحفاظ على الإثارة والحماس والثقة والتفاؤل والتعاون في المنظمة.

تشجيع المرونة في صنع القرار والتغيير.

هناك توافق على أهمية الذكاء العاطفي للموظفين، ورؤسائهم، ومنظماتهم، فالموظفون الذين يتمتعون بدرجة عالية من الذكاء العاطفي، يتمتعون بقدرة عالية على التواصل مع الزملاء، الرؤساء، المراجعين، وهذا يجعلهم قادرين على العمل بروح الفريق، ويجعلهم أكثر قدرة على فهم الآخرين، وتفهم احتياجاتهم، كما أنه يسهم في تحسين أداء الموظفين، ومستوى رضاهم الوظيفي، كل ذلك يعزز من إمكانيات فريق العمل وقدرته على التقدم الوظيفي.

كما أن هناك نقطتان هامتان 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 الأذكياء عاطفياً بقدرة على استشعار المشاكل مبكراً ومساعدة الزملاء على حلها، مما يمنع تفاقمها (S.A. Alrumaihi, 2024, P 9).

والذكاء العاطفي هو السلم الأساسي للارتقاء بالبعد الاجتماعي في رأس المال البشري ويعتبر ضرورياً في تفعيل وتعظيم البعد الفكري حيث أن النجاح في الحياة والعمل يتطلب توفر نوعية معينة من المهارات والكفاءات الوجدانية لدى القائمين بالعمل بدرجة أكبر من الذكاء العقلي وتعرف هذه القدرات بالكفاءة الشخصية والكفاءة الاجتماعية وهو الذكاء العاطفي الذي يجمع ما بين الذكاء الذاتي والذكاء الاجتماعي. وبذلك يمكن القول إن الذكاء العاطفي يعتبر مهارة مهمة لكل قائد إداري ولكل موظف وفرد بصفة عامة عليهم أن يتحلوا بهذه المهارات لمواجهة ضغوط العمل والقدرة على التكيف مع المجتمع وفي الحياة اليومية بشكل عام لأن الذكاء العاطفي يساعدنا في فهم أنفسنا وفهم الآخرين من حولنا مما يساعد على السيطرة على المواقف والمشاعر التي تمر بنا لأن من لا يمتلك هذه المهارة غالباً يتعرض لمشاكل في إدارة العلاقات وفي مواجهة الضغوط واتخاذ القرار (N. A. Alfrayan and G. S. Alaisa, 2021, P 31).

ووضع (A. Alshaya and A. B. Al-Mutairi, 2019, P 98) بعض النقاط التي تظهر أهمية الذكاء العاطفي:

- يساعد الذكاء العاطفي على استقرار العلاقات الإنسانية بين العاملين.
- يفيد الذكاء العاطفي في زيادة فاعلية القيادة ورفع مستوى أداء القائد.
- تمتع العاملين بالذكاء العاطفي يزيد من دافعية العمل لديهم، مما يخلق جواً من النمو والتطور.
- يساعد الذكاء العاطفي على تحسين الإنتاج ورفع مستوى الأداء وتوفير مناخ جيد للعمل.
- رفع معدلات الموظفين وتحسين سلوكهم وضبط انفعالاتهم.

3.8. أبعاد الذكاء العاطفي

يجمع جميع الباحثين الواردين في قائمة مراجع هذا البحث أن أبعاد لذكاء العاطفي هي:

1) **الوعي بالذات (Self-Awareness):** يعني القدرة على معرفة الذات، وتحديد ماهية المشاعر الحقيقية لها، وفهمها بعمق، وتحديد بواعثها، والتعبير عنها، والإدراك الدقيق لمواطن الضعف والقوة في الذات، وتقبل الفرد للنقد البناء (M. Boualam and Z. Mouraya, 2020).
2) **إدارة الذات (Self-Regulation):** وتشير إلى قدرة الفرد على تنظيم مشاعره السارة وغير السارة والتحكم في اندفاعاته العاطفية (K.M. Mady, 2014).
3) **الدافعية (Motivation):** هي الآمال التي من خلالها يتحمل الفرد ضغوطات العمل متمثلة بدفع الفرد نحو العمل بشكل متواصل ويكون متفائلاً في عمله، والدافعية هي الميول العاطفية التي تساعد في الوصول للهدف وتتمثل بالإنجاز، والتفاؤل، وتمثل قوة داخلية تدفع الفرد لتحقيق حاجته

وتشمل الدافعية نوعين الفطرية التي لا يحتاج الفرد إلى تعلمها، والأخرى هي دوافع مكتسبة، حيث يكتسبها الفرد عن طريق التعلم أو التعامل مع البيئة (H. Yahiaoui and N. Boualleg, 2024).

4) **التعاطف (Empathy):** يعني قراءة مشاعر الآخرين من صوتهم وملامح وجهوهم وليس بالضرورة مما يقولونه حيث إن معرفة مشاعر الآخرين قدرة إنسانية أساسية ويبنى التعاطف على الوعي بالذات (B. Ahmed, 2023).

5) **المهارات الاجتماعية (Social Skills):** يشير هذا البعد إلى قراءة عواطف وانفعالات الأفراد والجماعات بدقة، ومعرفة أنماط التفاعلات الحاصلة مع الآخرين (V. Bannikov *et al*., 2024).

6) **إدارة العلاقات الاجتماعية (Social Relationship Management):** تشير هذه الكفاءة إلى قدرة الفرد على لعب الدور الاجتماعي بكفاءة، والتأثير الإيجابي في الآخرين عن طريق إدراك عواطفهم ومشاعرهم، ومعرفة متى يقود؟ ومتى يتبع الآخرين؟ والتصرف معهم بطريقة لائقة. وبناء الثقة وتكوين شبكة علاقات اجتماعية ناجحة (A. Coleman and A. Ali, 2025).

4.8. مفهوم فرق العمل والأداء

تُعرف فرق العمل بأنها قيام مجموعة من الأفراد الذين تكلفهم إدارة المنظمة بتخطيط عمل محدد وتنفيذه وإكمال مستلزماته في ظل قيادة رئيس مؤهل يساعده الأعضاء كلّ بدوره. وكذلك يعرف أيضاً بأنه ظاهرة تنتج عن تعاون جماعة من العاملين لتحقيق هدف مشترك وزيادة الإنتاج وتعتمد على التعاون والتفاعل بين أعضاء الفريق في انجاز المهام (N. Ashrifa and A. Alkhalil, 2024). وهو مجموعة من الأعضاء ذوي تخصصات مختلفة يختارون بشكل مدروس للقيام بمهمة محددة هؤلاء الأعضاء يجتمعون معاً لتبادل المعلومات لتحقيق الهدف المشترك في ظل قيادة مؤهلة (T. Roga, 2024).

ويرى (N. Istianingsih *et al*., 2020, P 154) أن فرق العمل هي جماعات يتم إنشاؤها داخل الهيكل التنظيمي لتحقيق هدف أو مهمة محددة تتطلب التنسيق والتفاعل والتكامل بين أعضاء الفريق، ويعتبر أعضاء الفريق مسؤولين عن تحقيق هذه الأهداف. ويعرف الفريق بأنه مجموعة من الأفراد يتميزون بالمهارات المتكاملة فيما بينهم، ولديهم أهداف مشتركة وغرض واحد، ويتم إنشاء فرق العمل داخل المنظمات بغرض تحقيق هدف أو مهمة معينة تتطلب التنسيق والتكامل بين أفراد الفريق والتي لا يمكن تحققها بشكل فرجي، ويحظى فريق العمل بدعم المنظمة في اتخاذ القرارات وكيفية الوصول نحو الأهداف.

يُعرّف الأداء الوظيفي على أنه الناتج الكلي للجهود والسلوكيات الذي من خلالها يقوم الموظف بالمشاركة في تحقيق الأهداف التنظيمية للمنظمة التي يعمل بها وفق الموارد المتاحة والأنظمة والإجراءات المتبعة (F.S. Al-Rashidi, 2021, P 2619).

ويعرف أيضاً من الناحية الإدارية بأنه القيام بأعباء الوظيفة من المسؤوليات والواجبات وفقاً للمعدل المفروض أداؤه من الفريق الكفؤ المدرب.

ويعرف الأداء في السياق التنظيمي بأنه مدى مساهمة الفرد كعضو ينتمي إلى المنظمة في تحقيق أهدافها حيث يعتبر الموظف هو المصدر الرئيس للميزة التنافسية في المنظمات الخدمية كما أن التزام الموظفين بالأداء يعتبر المصدر والأصل ويلعب دوراً في الأداء التنظيمي، ويشمل أداء فرق العمل: كمية ونوعية الإنتاج وتوقيت تنفيذ الإنتاج ومدى التزام الحضور في العمل والتعاونية (B. Ibrahim and E. H. Ben Dekken, 2022, P 3).

وهو انعكاس لقدرة منظمات الأعمال وقابليتها على تحقيق أهدافها، أو قدرة الفريق على تحقيق أهداف المنظمة من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بطريقة فعالة وكفؤة. ويعرفه آخرون بأنه سلوك وظيفي هادف لا يظهر نتيجة قوى من داخل الفرد فقط ولكنه نتيجة تفاعل وتوافق بين القوى الداخلية للفرد والقوى المحيطة به.

5.8. مؤشرات قياس الأداء

يقصد بمؤشرات قياس الأداء لفرق العمل بأنها تلك العناصر التي تستخدم كمحددات لتقييم الأداء، ويمكن تقسيم هذه المؤشرات إلى مؤشرات الصفات الشخصية، مؤشرات النتائج، والإنجازات، وأخيراً مؤشرات السلوك كالآتي:

1) مؤشرات الصفات الشخصية: ويقصد بها الميزات الإيجابية التي تميز شخصاً عن غيره ضمن الفريق أثناء أدائه لعمله، حيث تمكنه من أدائه بنجاح وكفاءة كالأمانة، الإخلاص، التعاون، ...، ويتطلب تقييم الصفات الشخصية من المقيم متابعة الأداء باستمرار ليتمكن من معرفة مدى وجودها لديه لأنها خصائص غير ملموسة (M. Al-Fawaeer and A. W. Alkhatib, 2020).

2) مؤشرات النتائج والإنجازات: يمكن التعبير عن النتائج في بعض الوظائف في شكل أرقام، وفي حالات أخرى يجب إصدار حكماً ما لمعرفة نوعية وحجم النتائج المتحققة (H. H. Awf and A. S. Jawhar, 2023)، والعناصر التي تتحقق بالنتائج والإنجازات ما يلي (T. Mimoune, 2022):

- معرفة العمل: وهي أن يعرف الفريق المكلف بالعمل الذي يمارسه معرفة تامة حتى يستطيع إنجازه على أكمل وجه لتحقيق الأهداف.
- كمية العمل المنجز: يمكن قياس العمل إذا كان إنتاج سلعة أو تقديم خدمة (H.M. Kousayri, 2024).
- نوعية العمل: وهي قياس لنوعية العمل الذي يقوم به العامل إذا كانت هذه الأعمال لا تقاس بالوحدات المنتجة بل بتقديم خدمات معينة للعملاء.

3) مؤشرات السلوك: وهي كل ما يصدر عن فريق العمل وأفراده من تصرفات سواء كانت هذه التصرفات أخلاقية أم لا، فهي كذلك تتمثل في قيم واتجاهات، ومعتقدات فريق العمل وأفراده، ومدى تأثير هذه القيم والاتجاهات على العمل، وتشمل:

- مدى تطبيق أفراد الفريق للقوانين والتشريعات: وهذا يمكن من قياس تصرفات أفراد الفريق من حيث تطبيقهم للتشريعات أو مخالفتها، وكذلك العقوبات التي تصدر عن الرؤساء بخصوص العمل.
- علاقة الموظف برؤسائه: وتتمثل في مدى انصياع أفراد الفريق للأوامر والتعليمات التي تصدر من قائد الفريق وغيره من المسؤولين في المنظمة بخصوص العمل. وكذلك الاحترام والعدل والمساواة.
- علاقة أفراد الفريق بالعملاء: مدى احترامهم للمراجعين وإنجاز معاملاتهم وتبسيط إجراءاتهم.
- علاقة أفراد الفريق ببعضهم البعض: مدى التعاون بين الأفراد ومدى تأثير ذلك على العمل.

9. الدراسة العملية

1.9. مجتمع وعينة الدراسة

مجتمع الدراسة. يشمل مجتمع الدراسة جميع المصارف والبنوك الخاصة العاملة في محافظة حماه سورية.

عينة الدراسة: تمّ اختيار عينة قصدية من مجتمع الدراسة بلغت (4) مصارف وهي المصارف التي وافقة على التعاون معنا لإنجاز هذه الدراسة وهي (البنك الوطني الإسلامي، البركة، الشام، الشهبا).

2.9. أداة الدراسة

بعد الاطلاع على العديد من الدراسات العربية، والأجنبية التي تناولت كل من مفهومي الذكاء العاطفي للقيادة الإدارية، وأداء فرق العمل، وبالاعتماد على الفرضيات التي تم وضعها للبحث، والإطار النظري الخاص به، وبناءً على نتائج الدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحثين في عدد من البنوك والمصارف الخاصة العاملة في محافظة حماه، قام الباحثين بتصميم استبانة تضمنت مجموعة من الأسئلة المتعلقة بموضوع البحث، وقد قُسمت هذه الاستبانة إلى الأقسام الآتية:

- **القسم الأول:** تضمَّن قائمة من الأسئلة الخاصة **بالمتغيرات الديمغرافية** لأفراد العينة التي تم توزيع الاستبيان عليها، وهي: الجنس، العُمر، المؤهل العلمي، والخبرة الوظيفية.
- **القسم الثاني:** تضمَّن قائمة من الأسئلة الخاصة بمحور **الوعي بالذات** في البنوك محل الدراسة، وهو ما يمثل المتغير المستقل الفرعي الأول في الدراسة.

- **القسم الثالث:** تضمَّن قائمة من الأسئلة الخاصة بمحور **التعاطف** في البنوك محل الدراسة، وهو ما يمثل المتغير المستقل الفرعي الثاني في الدراسة.
- **القسم الرابع:** تضمَّن قائمة من الأسئلة الخاصة بمحور **المهارات الاجتماعية** في البنوك محل الدراسة، وهو ما يمثل المتغير المستقل الفرعي الثالث في الدراسة.
- **القسم الخامس:** تضمَّن قائمة من الأسئلة الخاصة بمحور **أداء فريق العمل** في البنوك محل الدراسة، وهو ما يمثل المتغير التابع الرئيس في الدراسة.

استُخدِم في استبانة الدراسة مقياس ليكرت خماسي الاتجاه:

الجدول (1): مقياس ليكرت الخماسي

التصنيف	غير موافق إطلاقاً	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الوزن	1	2	3	4	5

المصدر: الجدول من إعداد الباحثون

أما معيار الحكم على متوسط الاستجابات وفقاً لهذا القياس: تم الاعتماد على المتوسط المرجح لإجابات المدراء ومتخذي القرار على العبارات باستخدام مقياس ليكرت الخماسي بغرض تحديد آراء المستجيبين. قام الباحثون بتوزيع (37) استبياناً على كامل العاملين بالبنوك المشمولة بعينة الدراسة وتوزعت المفردات كالآتي (البنك الوطني الإسلامي (10)، بنك البركة (7)، بنك الشام (10)، بنك الشهبا (10))، تمّ استرداد جميع الاستبيانات التي تم توزيعها، وتمّ استبعاد استبيانين لعدم صلاحيتهم. وبعد أن تمّ تفريغ الاستبانات، قامت الباحثون بتحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS 25).

3.9. اختبار صدق وثبات الاستبانة

1.3.9. صدق الاستبانة

قام الباحثون باختبار صدق استبانة الدراسة بطريقتي الصدق الظاهري وصدق الاتساق البنائي، وهذا ما يمكن توضيحه على الشكل الآتي:

1.1.3.9. الصدق الظاهري

تمَّ التأكُّد من صدق الاستبانة بأن قام الباحثون بعرضها على (3) من المحكِّمين المتخصِّصين في إدارة الأعمال في قسمي إدارة الأعمال والتسويق في كلية العلوم الإدارية والمالية، وهم: الدكتور مرهف الإبراهيم، الدكتور محمد الناصر، والدكتورة زينب قاضي. وفي ضوء الملاحظات والتَّوجيهات التي قدَّمها المحكِّمون، قام الباحثون بإجراء التَّعديلات التي تركَّزت معظمها على تحسين صياغة بعض العبارات وحذف بعض العبارات غير الملائمة.

2.1.3.9. صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان

يقصد بالاتساق الداخلي لعبارات استبانة ما: قوة الارتباط بين درجات كل محور ودرجات عبارات الاستبيان جميعها، والصدق ببساطة هو أن تقيس أسئلة الاستبانة أو الاختبار ما وضعت لقياسه، ويحسب مستوى صدق المقياس بمقارنة نتائجه بنتائج مقياس آخر دقيق لتلك الصفة، ويسمى هذا المقياس بالميزان.

وعادةً ما نقوم بدراسة علاقة طرفيات عدة في الدراسة مع طرف كالمتوسط الإجمالي مثلاً، ونختبر تلك العلاقات، فإذا كانت العلاقات الناتجة معنوية، أي ذات دلالة إحصائية، كان ذلك مؤشراً على صدق القياس، أي أن هناك اتساق داخلي في العبارات المكونة للأداة.

لإيجاد صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة قام الباحثون بإيجاد الصدق الداخلي لكل محور على حدة، وذلك بإيجاد معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المحور والدرجة الكلية للمحور، ومن ثم إيجاد الصدق الداخلي لكامل الاستبانة.

الجدول (2): مصفوفة صدق الاتساق الداخلي

Correlation						
		متوسط قيم متغير الوعي بالذات	متوسط قيم متغير التعاطف	متوسط قيم متغير المهارات الاجتماعية	متوسط قيم أداء فريق العمل	متوسط قيم المتوسطات
متوسط قيم متغير الوعي بالذات	Pearson Correlation	1	.981**	.994**	.990**	.997**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35
متوسط قيم متغير التعاطف	Pearson Correlation	.981**	1	.989**	.975**	.988**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35
متوسط قيم متغير المهارات الاجتماعية	Pearson Correlation	.994**	.989**	1	.985**	.997**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	35	35	35	35	35

متوسط قيم أداء فريق العمل	Pearson Correlation	.990**	.975**	.985**	1	.995**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35
متوسط قيم المتوسطات	Pearson Correlation	.997**	.988**	.997**	.995**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000
	N	35	35	35	35	35
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).						

المصدر: من إعداد الباحثون بالرجوع لنتائج البرنامج الإحصائي SPSS 25

بعد إيجاد مصفوفة الارتباط أعلاه تمَّت المقارنة بين احتمال ثقة الباحثين **(P = Sig.)** مع مستوى الدلالة **(α = 0.01)**، وتمَّ تقرير النتيجة كما يلي: يتمُّ اعتبار المحور غير صادق لما وضع لقياسه إذا كانت القيمة الاحتماليَّة **(P = Sig.)** أكبر من مستوى الدلالة **(α = 0.01)**، بينما يتمُّ اعتبار المحور صادق لما وضع لقياسه إذا كانت القيمة الاحتماليَّة **(P = Sig.)** أصغر أو تساوي من مستوى الدلالة **(α = 0.01)**.

وبناءً عليه نلاحظ من الجدول (2) أنّ جميع معاملات الارتباط السابقة هي معاملات اتساق داخلي مقبولة ودالة إحصائيّاً لأنّ: **Sig = p = 0.000 < α = 0.01**، ممَّا يؤكد مستوى صدق فقرات الاستبانة وصلاحيتها للتطبيق وتحليل بيانات الدراسة واختبار فرضياتها.

2.3.9. ثبات الاستبانة

يقصد بثبات أداة القياس أن يعطي تطبيقها على نفس العينة وفي نفس الظروف النتائج نفسها، ويمكن إجراء ذلك القياس بثلاث طرق، نطبق منها طريقة معامل ثبات ألفا كرونباخ.

معامل ثبات ألفا كرونباخ: يتم حساب معامل ثبات ألفا كرونباخ باستخدام برنامج SPSS، وعادة ما تكون قيمة معامل ألفا كرونباخ مقبولة إذا زادت عن 0.70، حيث تزداد قيمة هذا المعامل كلما ازدادت عبارات الاستبانة مما يدل على أن الاستبيان يشمل كل تفاصيل البحث، ويزداد أيضاً كلما كانت إجابات أفراد العينة متباينة أي غير متجانسة.

الجدول (3): نتائج اختبار ألفا كرونباخ لجميع محاور الاستبانة.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.89	31

المصدر: من إعداد الباحثون بالرجوع لنتائج البرنامج الإحصائي SPSS 25

يظهر الجدول رقم (3) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع محاور الاستبانة هي 0.89 وهي أكبر من 0.70 وهذا يدل على ثبات الاستبيان وصلاحيته للقياس والتحليل.

قام الباحثون أيضاً بحساب معامل الثبات ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبانة وذلك كما يلي:

الجدول (4): نتائج اختبار ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الدراسة.

المتغيرات	Cronbach's Alpha	N of Items
الوعي بالذات	0.877	7
التعاطف	0.879	6
المهارات الاجتماعية	0.882	6
أداء فريق العمل	0.898	9

المصدر: من إعداد الباحثون بالرجوع لنتائج البرنامج الإحصائي SPSS 25

يظهر من الجدول (4) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لكل متغير من متغيرات الدراسة أكبر من 0.70 وهذا يدل على ثبات الاستبيان وصلاحيته للقياس والتحليل.

4.9. توصيف المتغيرات الديموغرافية لعينة البحث

قام الباحثون بإيجاد التكرارات والنسب المئوية لمتغيرات البحث الديموغرافية وذلك كما في الجدول التالي:

الجدول (5): توصيف المتغيرات الديموغرافية

المتغيرات الديموغرافية		التكرار	النسبة المئوية (%)
الجنس	ذكر	20	57
	أنثى	15	43
العمر	أقل من (25)	2	6
	من (25) إلى (34)	14	40
	من (35) إلى (44)	18	51
	من (45) إلى (54)	71	3
	من (55) فأكثر	0	0
المؤهل العلمي	ثانوية	1	3
	معهد	3	8

	شهادة جامعية	24	69
	ماجستير	6	17
	غير ذلك	1	3
الخبرة الوظيفية	أقل من (5) سنة	8	23
	من (5) إلى (10) سنة	14	40
	من (11) إلى (15) سنة	10	28
	من (16) إلى (20) سنة	2	6
	أكثر من (20) سنة	1	3

المصدر من إعداد الباحثون بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS 25

ويمكن تفسير نتائج الجدول على الشكل الآتي:

1- الجنس: يظهر من الجدول (5) أن نسبة (57%) من أفراد العينة هم من الذكور، وبلغ عددهم (20) ذكر، وأنّ نسبة (43%) من أفراد العينة هم من الإناث، وبلغ عددهم (15) أنثى وهذا يعني أن النسبة الأكبر من أفراد العينة هم من الذكور.

2- العمر: يظهر الجدول أن نسبة (6%) من أفراد العينة هم دون (25) سنة من أعمارهم، وبلغ عددهم (2) فرد، وأن نسبة (40%) من أفراد العينة تتراوح أعمارهم بين (25) و(34) سنة، وبلغ عددهم (14) فرداً. وأن نسبة (51%) من أفراد العينة تتراوح أعمارهم بين (35) و(44) سنة، وبلغ عددهم (18) فرداً. وأن نسبة (3%) من أفراد العينة تتراوح أعمارهم بين (45) و(54) سنة، وبلغ عددهم (1) فرد. ولا يوجد أفراد فوق سن 55. وهذا يعني أن النسبة الأكبر من أفراد العينة هم من الذين تتراوح أعمارهم بين (35) و(44) سنة أي فئة الشباب.

3- المؤهل العلمي: يبين الجدول السابق أن نسبة (3%) من أفراد العينة هم من حملة الشهادة الثانوية، وبلغ عددهم (1) فرد. وأن نسبة (8%) من أفراد العينة هم من خريجي المعاهد المتوسطة، وبلغ عددهم (3) فرد. وأن نسبة (69%) من أفراد العينة يحملون شهادة جامعية، وبلغ عددهم (24) فرداً. وأن نسبة (17%) من أفراد العينة يحملون شهادة ماجستير، وبلغ عددهم (6) أفراد. وأن نسبة (3%) من أفراد العينة يحملون شهادات غير ما ذكر، وبلغ عددهم (1) فرد. وهذا يعني أن النسبة الأكبر من أفراد العينة هم من حملة الشهادة الجامعية وأعلى.

4- الخبرة الوظيفية: يبين الجدول السابق أن نسبة (23%) من أفراد العينة لديهم خبرة دون (5) سنوات، وبلغ عددهم (8) أفراد. وأن نسبة (40%) من أفراد العينة تتراوح خبرتهم بين (5) إلى (10) سنوات، وبلغ عددهم (42) فرداً. وأن نسبة (28%) من أفراد العينة تتراوح خبرتهم بين (11) إلى (15)

سنوات، وبلغ عددهم (10) أفراد. وأن نسبة (6%) من أفراد العينة تتراوح خبرتهم بين (16) إلى (20) سنوات، وبلغ عددهم (2) فرد. وأن نسبة (3%) من أفراد العينة تزيد خبرتهم عن (20) عاماً، وبلغ عددهم (1) فرد. وهذا يعني أن النسبة الأكبر من أفراد العينة لديهم خبرة جيدة في العمل.

5.9. اختبار الفرضيات

1.5.9. اختبار الفرضية الأولى

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للوعي بالذات كأحد أبعاد الذكاء العاطفي للقيادة الإدارية في أداء فريق العمل في البنوك الخاصة موضوع الدراسة.

ولاختبار هذه الفرضية استخدم الباحثون تحليل الانحدار الخطي، وكانت النتائج على الشكل الآتي:

الجدول (6): معامل الارتباط ومعامل التفسير لاختبار الفرضية الأولى Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.890[a]	0.881	0.880	0.15876
a. Predictors: (Constant), الوعي بالذات				

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS 25

الجدول (7): تحليل التباين لاختبار الفرضية الأولى ANOVA[a]

Model		Sum of Square	Df	Mean Square	F	Sig.
	Regression	42.615	1	42.615	169.650	0.000[b]
	Residual	0.832	33	0.025		
	Total	43.447	34			
a. Dependent Variable: أداء فريق العمل						
b. Predictors: (Constant), الوعي بالذات						

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS 25

الجدول (8): معاملات الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الأولى Coefficients[a]

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	0.407	0.092		4.396	0.000
الاستبعاد	0.930	0.023	0.990	41.118	0.000
a. Dependent Variable: أداء فريق العمل					

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS 25

نلاحظ من الجدول (6) أن معامل الارتباط بلغ (0.890) أي 89% أي هو يدل على ارتباط طردي وقوي بين المتغير المستقل الفرعي الأول "**الوعي بالذات**" والمتغير التابع "**أداء فريق العمل**"،

وكذلك بلغ معامل التحديد (0.881) وهو يدل على أن المتغير مستقل الفرعي "**الوعي بالذات**" ينجح في تفسير 88% من تغيرات التابع المتغير "**أداء فريق العمل**". مما يعني أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الوعي بالذات كأحد أبعاد الذكاء العاطفي للقيادة الإدارية وأداء فريق العمل في البنوك موضوع الدراسة. ونلاحظ من الجدول (7) أن قيمة احتمال الدلالة (Sig=0.000) أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، ومن الجدول (8) نلاحظ أن الحد الثابت (Constant) أو a هو 0.407 وأن معامل الانحدار أو b هو 0.930 وبناءً عليه يمكن صياغة معادلة الانحدار البسيط: (الوعي بالذات=x_1) (أداء فريق العمل=y)

$$y = 0.407 + 0.930x_1$$

وبناءً عليه فإننا نرفض فرضية العدم التي تقول: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للوعي بالذات كأحد أبعاد الذكاء العاطفي للقيادة الإدارية في أداء فريق العمل في البنوك الخاصة موضوع الدراسة ونقبل الفرضية البديلة.

2.5.9. اختبار الفرضية الثانية

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعاطف كأحد أبعاد الذكاء العاطفي للقيادة الإدارية في أداء فريق العمل في البنوك والمصارف الخاصة موضوع الدراسة.

ولاختبار هذه الفرضية استخدم الباحثون تحليل الانحدار الخطي، وكانت النتائج على الشكل الآتي:

الجدول (9): معامل الارتباط ومعامل التفسير لاختبار الفرضية الثانية

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.875^a	0.851	0.849	0.25406
Predictors: (Constant), التعاطف				

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS 25

الجدول (10): تحليل التباين لاختبار الفرضية الثانية $ANOVA^a$

Model		Sum of Square	Df	Mean Square	F	Sig.
	Regression	41.317	1	41.317	164.121	0.000^b
	Residual	2.130	33	0.065		
	Total	43.447	34			
Dependent Variable: أداء فرق العمل						
Predictors: (Constant), التعاطف						

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS 25

الجدول (11): معاملات الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الثانية $Coefficients^a$

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		

				T	Sig
1 (Constant)	0.295	0.154		1.914	0.000
الزيادة	0.994	0.039	0.975	25.301	0.000
a. Dependent Variable: أداء فرق العمل					

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS 25

نلاحظ من الجدول (9) أن معامل الارتباط بلغ (0.875) أي 88% أي هو يدل على ارتباط طردي وقوي بين المتغير المستقل الفرعي الثاني "**التعاطف**" والمتغير التابع "**أداء فرق العمل**"، وكذلك بلغ معامل التحديد (0.851) وهو يدل على أن المتغير المستقل الفرعي "**التعاطف**" ينجح في تفسير 85% من تغيرات التابع المتغير "**أداء فرق العمل**". مما يعني أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعاطف كأحد أبعاد الذكاء العاطفي للقيادة الإدارية وأداء فرق العمل في البنوك محل الدراسة.

ونلاحظ من الجدول (10) أن قيمة احتمال الدلالة (Sig.=0.000) أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، ومن الجدول (11) نلاحظ أن الحد الثابت (Constant) أو a هو 0.295 وأن معامل الانحدار أو b هو 0.994 وبناءً عليه يمكن صياغة معادلة الانحدار البسيط: (التعاطف =x_2) (أداء فرق العمل =y)

$$y = 0.295 + 0.994x_2$$

وبناءً عليه فإننا نرفض فرضية العدم التي تقول: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعاطف كأحد أبعاد الذكاء العاطفي للقيادة الإدارية في أداء فريق العمل في البنوك الخاصة موضوع الدراسة.

3.5.9. اختبار الفرضية الثالثة

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات الاجتماعية كأحد أبعاد الذكاء العاطفي للقيادة الإدارية في أداء فريق العمل في البنوك الخاصة موضوع الدراسة.

ولاختبار هذه الفرضية استخدم الباحثون تحليل الانحدار الخطي، وكانت النتائج على الشكل الآتي:

الجدول (12): معامل الارتباط ومعامل التفسير لاختبار الفرضية الثالثة

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.885^a	0.871	0.870	0.19547
a. Predictors: (Constant), المهارات الاجتماعية				

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS 25

الجدول (13): تحليل التباين لاختبار الفرضية الثالثة $ANOVA^a$

Model		Sum of Square	Df	Mean Square	F	Sig.
	Regression	42.186	1	42.186	110.094	0.000^b
	Residual	1.261	33	0.038		
	Total	43.447	34			
a. Dependent Variable: أداء فرق العمل						
b. Predictors: (Constant), المهارات الاجتماعية						

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS 25

الجدول (14): معاملات الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الثالثة Coefficients[a]

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	0.734	0.105		6.996	0.000
التقليص	0.878	0.026	0.985	33.228	0.000
a. Dependent Variable: أداء فرق العمل					

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS 25

نلاحظ من الجدول (12) أن معامل الارتباط بلغ (0.885) أي 88% أي هو يدل على ارتباط طردي وقوي بين المتغير المستقل الفرعي الثالث "**المهارات الاجتماعية**" والمتغير التابع "**أداء فرق العمل**"، وكذلك بلغ معامل التحديد (0.871) وهو يدل على أن المتغير المستقل الفرعي الثالث "**المهارات الاجتماعية**" ينجح في تفسير 87% من تغيرات التابع المتغير "**أداء فرق العمل**". مما يعني أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المهارات الاجتماعية كأحد أبعاد الذكاء العاطفي للقيادة الإدارية وأداء فرق العمل في البنوك محل الدراسة.

ونلاحظ من الجدول (13) أن قيمة احتمال الدلالة (Sig.=0.000) أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، ومن الجدول (14) نلاحظ أن الحد الثابت (Constant) أو a هو 0.734 وأن معامل الانحدار أو b هو 0.878 وبناءً عليه يمكن صياغة معادلة الانحدار البسيط: (المهارات الاجتماعية =x_3) (أداء فرق العمل=y)

$$y = 0.734 + 0.878x_3$$

وبناءً عليه فإننا نرفض فرضية العدم التي تقول: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات الاجتماعية كأحد أبعاد الذكاء العاطفي للقيادة الإدارية في أداء فريق العمل في البنوك الخاصة موضوع الدراسة ونقبل الفرضية البديلة.

4.5.9. اختبار الفرضية الرئيسة

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء العاطفي للقيادة الإدارية في أداء فريق العمل في البنوك الخاصة موضوع الدراسة.

ولاختبار هذه الفرضية استخدم الباحثون تحليل الانحدار الخطي، وكانت النتائج على الشكل الآتي:

الجدول (15): معامل الارتباط ومعامل التفسير لاختبار الفرضية الرئيسية

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.896[a]	0.892	0.891	0.10753
a. Predictors: (Constant), الذكاء العاطفي للقيادة الإدارية				

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS 25

الجدول (16): تحليل التباين لاختبار الفرضية الرئيسية ANOVA[a]

Model		Sum of Square	Df	Mean Square	F	Sig.
	Regression	43.100	4	10.775	131.913	0.000^b
	Residual	0.347	30			
	Total	43447	34			
a. Dependent Variable: أداء فرق العمل						
b. Predictors: (Constant), الذكاء العاطفي للقيادة الإدارية						

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS 25

الجدول (17): معاملات الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية Coefficients[a]

Model	Unstandardized Coefficients		Coefficients Standardized	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	0.260	0.102		2.556	0.000
الوعي بالذات	0.362	0.158	0.386	2.295	0.000
التعاطف	0.224	0.117	0.220	1.918	0.000
المهارات الاجتماعية	0.257	0.179	0.289	1.439	0.000
a. Dependent Variable: أداء فرق العمل					

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS 25

نلاحظ من الجدول (15) أن معامل الارتباط بلغ (0.896) أي 89% أي هو يدل على ارتباط طردي وقوي بين المتغير المستقل "**الذكاء العاطفي للقيادة الإدارية**" والمتغير التابع "**أداء فرق العمل**"، وكذلك بلغ معامل التحديد (0.892) وهو يدل على أن المتغير المستقل "**الذكاء العاطفي للقيادة الإدارية**" ينجح في تفسير 89% من تغيرات التابع المتغير "**أداء فرق العمل**". مما يعني أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء العاطفي للقيادة الإدارية وأداء فرق العمل في البنوك محل الدراسة.

ونلاحظ من الجدول (16) أن قيمة احتمال الدلالة (Sig.=0.000) أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، ومن الجدول (17) نلاحظ أن الحد الثابت (Constant) أو a هو 0.260 وأن معامل الانحدار أو b هو 0.362 المرتبطة بالوعي بالذات، ومن قيمة معامل الانحدار 0.224 المرتبطة بالتعاطف، ومن معامل الانحدار 0.257 المرتبطة بالمهارات الاجتماعية، ومما سبق يمكن صياغة معادلة الانحدار المتعدد:

(الوعي بالذات=x_1) (التعاطف =x_2) (المهارات الاجتماعية =x_3) (أداء فرق العمل =y)

$$y = 0.260 + 0.362x_1 + 0.224x_2 + 0.257x_3$$

وبناءً عليه فإننا نرفض فرضية العدم التي تقول: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء العاطفي للقيادة الإدارية على أداء فريق العمل في البنوك الخاصة موضوع الدراسة.

10. النتائج

1. يوجد أثر للذكاء العاطفي للقيادة الإدارية في أداء فريق العمل في البنوك الخاصة (موضوع الدراسة) العاملة في محافظة حماه.
2. يوجد أثر للوعي بالذات كأحد أبعاد الذكاء العاطفي للقيادة الإدارية في أداء فريق العمل في البنوك الخاصة (موضوع الدراسة) العاملة في محافظة حماه.
3. يوجد أثر للتعاطف كأحد أبعاد الذكاء العاطفي للقيادة الإدارية في أداء فريق العمل في البنوك الخاصة (موضوع الدراسة) العاملة في محافظة حماه.
4. يوجد أثر للمهارات الاجتماعية كأحد أبعاد الذكاء العاطفي للقيادة الإدارية في أداء فريق العمل في البنوك الخاصة (موضوع الدراسة) العاملة في محافظة حماه.

11. الاستنتاجات

1. تستخدم القيادة الإدارية في البنوك الخاصة (موضوع الدراسة) العاملة في محافظة حماه للذكاء العاطفي في إدارة فريق العمل بنسب متفاوتة.
2. تدرك القيادة الإدارية في البنوك الخاصة (موضوع الدراسة) العاملة في محافظة حماه أهمية الذكاء العاطفي ودوره الهام في إدارة فريق العمل بنسب متفاوتة.
3. يمثل بعد الوعي بالذات البعد الأكثر أثراً من أبعاد الذكاء العاطفي للقيادة الإدارية على إدارة فريق العمل في البنوك الخاصة (موضوع الدراسة) العاملة في محافظة حماه يليه بعد المهارات الاجتماعية ثم بعد التعاطف.

12. التوصيات

1. مكافأة وتقدير الذكاء العاطفي بين أعضاء الفريق، والعمل على حثهم على إبراز ذكائهم العاطفي لخدمة العمل والنظر في اعتماد مفهوم الذكاء العاطفي كمقياس يتم التدريب عليه والتوظيف على أساسه.
2. 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.
3. توفير بيئة عمل مناسبة تسهم في تعزيز الذكاء العاطفي، بما في ذلك الحد من التوتر، وزيادة أوقات الراحة، وتخفيف مصادر ضغوط العمل على الفريق.

4. تعزيز أداء العمل، باستخدام أساليب متنوعة، بما فيها تحسين ظروف وبيئة العمل، تعزيز العدالة التنظيمية، تعزيز العمل الجماعي، تعزيز القيادة التعاونية.
5. توفير برامج تدريبية تسهم في تحسين أداء الموظفين، بما فيها دورات التميز الوظيفي، والتعامل مع الآخرين، وإدارة الأولويات وغيرها.
6. كما توصي الباحثتان مستقبلاً بإجراء أبحاث للكشف عن متغيرات أخرى تؤثر على الأداء الوظيفي أو تعزز الذكاء العاطفي مثل تأثير مناخ المنظمة، إجراء مزيد من الدراسات عن الذكاء العاطفي في منظمات القطاع العام.

المراجع

[1] A. Alshaya and A. B. Al-Mutairi, "Emotional intelligence and its relation to the leadership of the school leaders in the Almithnab Governorate from the perspective of teachers," *International Journal of Educational and Psychological Studies*, vol. 5, no. 2, pp. 97–116, 2019.

[2] M. Al-Fawaeer and A. W. Alkhatib, "The effect of emotional intelligence of operational team leaders on the performance of team members," *Research in World Economy*, vol. 11, no. 5, pp. 266–278, 2020.

[3] N. A. Alfrayan and G. S. Alaisa, "Administrative leaders' awareness of emotional intelligence and its role in the effectiveness of leadership at King Saud University," *Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences*, vol. 5, no. 19, pp. 27–53, 2021.

[4] N. Ashrifa and A. Alkhalil, *Teamwork Management*. Syria: *Syrian Virtual University Publications*, 2021.

[5] F. S. Al-Rashidi, "The role of the work team in improving employees' performance: A field study on employees of the Emirate of Madinah Region," *Journal of University Studies for Inclusive Research*, vol. 1, no. 16, pp. 2611–2659, 2021.

[6] H. H. Awf and A. S. Jawhar, "Requirements for improving the performance of work teams in public education schools in Damietta," *Journal of the Faculty of Education*, vol. 38, no. 86, pp. 321–347, 2023.

[7] N. Ashrifa and A. Agoun, "The impact of leadership on the job performance of employees: A field study at the Electricity, Gas and Distribution Company Sonelgaz Guelma," M.S. thesis, *University of 8 May 1945 Guelma, Faculty of Humanities and Social Sciences, Department of Sociology*, Libya, 2023.

[8] B. Ahmed, "The impact of emotional intelligence on leadership effectiveness: A meta-analysis," *Pakistan Journal of Management & Social Science*, vol. 1, no. 1, pp. 11–20, 2023.

[9] S. A. Alrumaihi, "The impact of emotional intelligence on employee job performance in public sector organizations in Qatar: The case of Qatar Olympic Committee," *International Journal of Research and Studies Publishing*, vol. 5, no. 59, pp. 4–24, 2024.

[10] M. A. Ali, N. K. Othman, and S. A. Farag, "The impact of emotional intelligence on employee job performance: An applied study on the Libyan Authority

for Scientific Research, Tripoli Branch," *African Journal of Advanced Studies in Humanities and Social Sciences (AJASHSS)*, vol. 4, no. 1, pp. 247–263, 2025.

[11] M. Boualam and Z. Mouraya, "The importance of emotional intelligence and its relationship to administrative leadership: A case study of the Bank of Agriculture and Rural Development, Khemis Miliana Branch No. 281," M.S. thesis, *Djillali Bounaama University of Khemis Miliana, Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences, Department of Management Sciences*, Algeria, 2020.

[12] V. Bannikov, K. Horchakov, and V. Baidyk, "The role of emotional intelligence in the formation of team efficiency," *Economics Finances Law Journal*, vol. 2, no. 10, pp. 11–15, 2024.

[13] S. Cavaletti and F. S. Bizarrias, "Transformational leadership and emotional intelligence, and their connections in management and innovative projects management," *International Journal of Innovation*, vol. 11, no. 2, pp. 1–30, 2023.

[14] A. Coleman and A. Ali, "Emotional intelligence: Its importance to HE professional services team members during challenging times," *British Educational Leadership, Management & Administration Society*, vol. 39, no. 2, pp. 59–65, 2025.

[15] S. B. Gavhad, "The impact of emotional intelligence on leadership effectiveness," *International Journal of Creative Research Thoughts (IJCRT)*, vol. 11, no. 10, pp. 325–331, 2023.

[16] N. Istianingsih, A. Masnun, and W. Pratiwi, "Managerial performance models through decision making and emotional intelligence in public sector," *Administrație și Management Public*, vol. 35, no. 10, pp. 153–166, 2020.

[17] B. Ibrahim and E. H. Ben Dekken, "The effect of emotional intelligence on employee performance: A case study of the provincial branches of the Bank of Algeria network, Ouargla branch and the Ghardaia and Skikda branches," M.S. thesis, *University of Ghardaia, Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences, Department of Management Sciences*, Algeria, 2022.

[18] S. Jowett, S. Wachsmuth, I. Boardley, and A. Balduck, "The role of emotional intelligence and quality relationships in athletes and coaches' levels of satisfaction: A multi-study analysis," *Journal Homepage*, vol. 10, no. 1, pp. 1–24, 2024.

[19] H. M. Kousayri, "The role of strategic flexibility in improving performance: A field study at Al-Wataniya Private University (WPU)," *Journal of Al-Wataniya Private University*, vol. 2, no. 1, pp. 12–39, 2024.

[20] S. Lukman, "The effect of emotional intelligence on team performance: Case study in government hospital," *Golden Ratio of Human Resource Management Journal*, vol. 4, no. 1, pp. 79–84, 2024.

[21] K. M. Mady, "The relationship between managers' emotional intelligence and organizational conflict management: An applied study in local government organization in Kafr El Sheikh Governorate," M.S. thesis, *Business Administration, Egypt*, 2014.

[22] R. Mindeguia, A. Aritzeta, A. Garmendia, E. Moreno, U. Elorza, and G. Soroa, "Team emotional intelligence: Emotional processes as a link between managers and workers," *Frontiers in Psychology*, vol. 12, no. 1, pp. 1–11, 2021.

[23] T. Mimoune, "The impact of emotional intelligence on job performance for employees at Algeria Post M'sila," *Journal of Business and Trade Economics*, vol. 7, no. 2, pp. 52–71, 2022.

[24] M. M. Nour, "The reciprocal relationship between leaders and subordinates on job satisfaction and the moderating role of emotional intelligence," *Scientific Journal of Commercial and Environmental Studies,* vol. 15, no. 4, pp. 1846–1901, 2024.

[25] R. M. Owais and B. A. O. Hawamdeh, "Emotional intelligence and its relation to administrative communication among principals of private schools in the northern governorates of Palestine," *Journal of the Faculty of Education*, vol. 40, no. 9, pp. 252–275, 2024.

[26] S. Pandey, S. Dave, and A. Chandra, "Impact of leadership styles and emotional intelligence on employee's performance," *International Journal of Advances in Management, Technology and Engineering Sciences*, vol. 8, no. 3, pp. 1094–1108, 2018.

[27] T. Roga, "Effect of emotional intelligence on team performance: A case of Kirkos Sub City Administration Office," M.S. thesis, *ST. Mary's University, Faculty of Business*, USA, 2024.

[28] A. F. Schlechter and J. J. Strauss, "Leader emotional intelligence, transformational leadership, trust and team commitment: Testing a model within a team context," *SA Journal of Industrial Psychology*, vol. 34, no. 1, pp. 42–53, 2022.

[29] A. H. Tawwaf and Y. Senan, "The impact of emotional intelligence on organizational commitment in private Yemeni universities," *Sana'a University Journal of Human Sciences*, vol. 3, no. 5, pp. 384–408, 2024.

[30] W. C. Watanabe, M. Shafiq, J. Nawaz, I. Saleem, and S. Nazeer, "The impact of emotional intelligence on project success: Mediating role of team cohesiveness and moderating role of organizational culture," *International Journal of Engineering Business Management*, vol. 16, no. 10, pp. 1–14, 2024.

[31] H. Yahiaoui and N. Boualleg, "Analyzing the impact of emotional intelligence on leadership practices using PLSM: A case study of OEB university faculties and institutions," *Journal of Humanities of the University of Oum El Bouaghi*, vol. 8, no. 3, pp. 1047–1062, 2021.