الدور الوسيط للإبداع الإداري في العلاقة بين الذكاء العاطفي وتحسين جودة القرار الإداري

دراسة تطبيقية على العاملين بجمارك دمياط

إعداد

د/ تامر محمد موسى أبوالمكارم

مدرس إدارة الأعمال

بمعهد راية العالي للإدارة والتجارة الخارجية

بدمياط الجديدة

tamermousa101@gmail.com

المجلة الدولية للعلوم الإدارية والاقتصادية والمالية

دورية علمية محكمة

المجلد (٩) ـ العدد (١٣) ـ أبريل ٢٠٢٥

P-ISSN: 2812-6394 E-ISSN: 2812-6408

https://ijaefs.journals.ekb.eg/

الناشر

جمعية تكنولوجيا البحث العلمي والفنون

المشهرة برقم ٢٧١١ لسنة ٢٠٢٠، بجمهورية مصر العربية

https://srtaeg.org/

The Mediating Role of Administrative Creativity in the Relationship between Emotional Intelligence and the Enhancement of Administrative Decision Quality An Applied Study on Employees of Damietta Customs

submitted by

DR.Tamer Mohamed Mousa Abuelmakarem
Lecturer of Business Administration at Raya Higher Institute of Management and Foreign Trade in New Damietta
tamermousa101@gmail.com

International Journal of Administrative, Economic and Financial Sciences
volume (4), issue (13), april 2025
P-ISSN: 2812-6394 E-ISSN: 2812-6408
https://ijaefs.journals.ekb.eg/

Publisher
Association for Scientific Research Technology and the Arts
https://srtaeg.org/

المستخلص

يهدف البحث الحالي إلى قياس الدور الوسيط للإبداع الإداري في العلاقة بين الذكاء العاطفي وتحسين جودة القرار الإداري، بالتطبيق على العاملين بجمارك دمياط.

اعتمدت الدراسة على استبيان موجه لعينة مكونة من (٣٨٧) موظفًا، تم اختيارهم باستخدام أسلوب العينة العشوائية المنتظمة. تم تحليل البيانات باستخدام برنامجي (SPSS V26 و AMOS V26) لاختبار فروض البحث.

توصلت نتائج البحث إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين متغيرات الدراسة، حيث تبين أن الذكاء العاطفي يؤثر بشكل إيجابي على تحسين جودة القرار الإداري. كما أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي للذكاء العاطفي على أبعاد الإبداع الإداري،و كشفت الدراسة أيضًا أن الإبداع الإداري يلعب دورًا وسيطًا هامًا في تعزيز تأثير الذكاء العاطفي على تحسين جودة القرار الإداري. كما أظهرت النتائج وجود اختلافات معنوية بين آراء العاملين تجاه متغيرات الدراسة تبعًا للاختلافات الديموغرافية والتنظيمية (النوع، المؤهل الدراسي، وسنوات الخبرة).

في ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بتعزيز مهارات الذكاء العاطفي والإبداع الإداري من خلال برامج تدريبية موجهة، تحسين بيئة العمل لدعم اتخاذ القرارات الإدارية الفعالة، وتبني أدوات قياس حديثة لمتابعة وتحسين الأداء الإداري. كما أوصت بضرورة تعزيز الشفافية والمسؤولية داخل بيئة العمل، وتقديم حوافز مادية ومعنوية لتحفيز الإبداع، بالإضافة إلى إنشاء نظام داخلي لإدارة النزاعات وتنمية ثقافة التغيير المستدام.

الكلمات المفتاحية: الذكاء العاطفي، الإبداع الإداري، جودة القرار الإداري.

Abstract:-

The current study aims to measure the mediating role of managerial creativity in the relationship between emotional intelligence and improving administrative decision quality, applied to employees at Damietta Customs. The study utilized a structured questionnaire directed at a sample of 387 employees, selected using a systematic

random sampling technique. Data were analyzed using SPSS V26 and AMOS V26 to test the research hypotheses.

The findings revealed a significant correlation between the study variables, showing that emotional intelligence positively impacts the improvement of administrative decision quality. The results also demonstrated a significant effect of emotional intelligence on the dimensions of managerial creativity. Furthermore, the study uncovered that managerial creativity serves as an important mediator, enhancing the effect of emotional intelligence on improving decision-making quality. Significant differences were found in employees' perceptions of the study variables based on demographic and organizational differences (gender, educational qualifications, and years of experience).

In light of these findings, the study recommends enhancing emotional intelligence and managerial creativity skills through targeted training programs, improving the work environment to support effective decision-making, and adopting modern tools for monitoring and improving administrative performance. It also suggests fostering transparency and accountability within the workplace, providing financial and moral incentives to encourage creativity, and establishing an internal conflict management system while promoting a culture of sustainable change.

Keywords: Emotional Intelligence, Administrative Creativity, Administrative Decision Quality.

مقدمة:

تعد إدارة الموارد البشرية والحفاظ عليها من أهم الأنشطة التي يجب أن تقوم بها أي مؤسسة أو شركة، سواء كانت هادفة للربح أم لا، كما تعد إدارة الموارد البشرية تحديا كبيرا يواجه المؤسسات في جميع أنحاء العالم؛ إذ يؤثر بشكل كبير على أداء المؤسسة وفعاليتها. (Bykova et al.,2024)

وتتصف بينات الأعمال بالتغير المستمر والديناميكية، وتكثر فيها الصراعات والضغوطات بمختلف أنواعها، الأمر الذي يؤثر على الفرد العامل من جوانب نفسية وجسدية وفكرية، وفي عصر تتسارع فيه الأحداث والمهام، تكون ردود الأفعال والاستجابات تجاه هذه الضغوطات متفاوتة، فالبعض يميل إلى البذل والمثابرة بشكل أكبر بغية مواجهة التحديات وتحقيق الأهداف، والآخر تقوده هذه الضغوط إلى البطء والإحباط، ما ينعكس سلباً على الإنتاج.((Anwaret al.,2024

وهنا يبرز مفهوم الذكاء العاطفي EI الذي يعتبر حديثاً نسبياً في مجال إدارة الأعمال مقارنة مع مفاهيم أخرى، وتحديداً ضمن نطاق السلوك التنظيمي، لأنه من الممكن أن يفسر تقبل الفرد العامل للضغوط التي يتعرض إليها، ويوضح آلية ردود الأفعال المتباينة بين الموظفين، ولما له من آثار إيجابية على الأداء داخل المنظمات(Javaidet al.,2024)

وفى ظل عالم ملئ بالتغيرات وبيئة سريعة التعقد تواجه المنظمات بشكل عام العديد من التحديات والتهديدات، ولذلك تستطيع هذه المنظمات اقتناص الفرص البيئية من خلال البناء الإداري المبدع والقادر على اتخاذ القرارات المناسبة والتي تكون قادرة على توليد قيم مضافة للمنظمات. ومن هذا المنطلق تعمد المنظمات إلى إحداث الإبداع الإداري بالشكل الذي يجعلها قادرة على احداث تغييرات إيجابية على المنظمات (Chen et al., 2021).

ولاتخاذ القرار الاداري الجيد في المنظمة يجب وضع إستراتيجية لنظم المعلومات لإنتاج المعرفة من أجل خدمة الأهداف الاقتصادية والأساسية للمنظمة والتي تساعد موظفي الإدارة

في بناء ثقافة المعلومات والعمل الذي يؤدي بها لانتهاج نموذج الابتكار والتجديد الذي يخلق لها بيئة تنافسية والتوسع في السوق ويعزز لها المصالح الاقتصادية مع قدراتها التنافسية لمختلف مشـــاريعها وذلك من أجل تطوير التنمية مع الأخذ بعين الاعتبار البيئة الخارجية لها. (العلوان وزيادات، ٢٠٢٠)

وتلعب عملية اتخاذ القرار دورا أساسياً ومحورياً في كفاءة وفعالية المنظمات وتكاد تكون حجر الزاوية في كل شيء داخل المؤسسة كالأفراد والآلات والمعدات والمواد وكل ما يتعلق بها من تغيرات أو مستجدات يحتاج إلى اتخاذ القرار، كما هو الحال بالنسبة للعملية الإدارية في وظائفها الأساسية (بعزيز، ٢٠٢١)

ومن هنا تظهر الأهمية العلمية للبحث في معرفة العلاقة بين الذكاء العاطفي وتحسين جودة القرار الإداري عند توسيط الإبداع الإداري .

أولًا: مصطلحات البحث

١- المتغير المستقل: الذكاء العاطفي:

أ- تعريف الذكاء العاطفي:

يعرف (٢٠٢٤) Anwar et al الذكاء العاطفي بأنه مجموعة من المهارات العاطفية التي تتوافر لدي الفرد، والتي من خلالها يستطيع معرفه عواطفه وعواطف الآخرين وبناء العلاقة مع الآخرين، والتي تمكنه من النجاح في التفاعلات المهنية وفي مواقف الحياة المختلفة.

وعرفه (2024) Javaid et al بأنه مجموعة من المهارات والكفاءات الشخصية والعاطفية والاجتماعية التي تؤثر على قدرة الفرد للتعامل بنجاح مع الضغوط البيئية.

ويراه (٢٠٢٤) Bykova et al بأنه القدرة على التحكم في عواطف الذات والآخرين والتمييز بين تلك المشاعر واستخدام هذا الفهم المراقبة أفكار الفرد وأفعاله.

ويُعرف (٢٠٢٤) TEMBOGE& Musa الذكاء العاطفي بأنه القدرة على فهم الذات والآخرين، وتحفيز الذات، وإدارة عواطفنا وعلاقاتنا بطريقة فعالة

ويري الباحث أن الذكاء العاطفي هو القدرة العامة الشاملة التي تمكن الفرد من أن يتصرف تصرفا حسنا ويفكر تفكيرا جيدا وأن يتكيف مع بيئته بجدارة .

ب- أبعاد الذكاء العاطفي:

جدول (١) أبعاد الذكاء العاطفي

اسم الباحث/ الأبعاد	الوعي بالذات	إدارة الذات	تحفيز الذات	العواطف	المهارات الاجتماعية
(عباس، ٢٠٢٣)	✓	✓	✓	✓	✓
(برباس، ٢٠٢٣)	✓	✓	✓	✓	✓
Bhaumik & Uzair,2023)	✓		✓	✓	✓
Michinov.2020	✓	✓	✓	✓	✓
(حلوم ،٢٠٢٠)	✓	✓	✓	✓	✓
(Javaidetal.,2024)	✓	✓	✓	✓	✓
(Anwaretal.,2024)	✓	✓	✓	✓	✓
(TEMBOGE& Musa)	✓	✓	✓	✓	✓

المصدر : اعداد الباحث وفقاً للدراسات السابقة

ومن خلال جدول (١) يري الباحث أن يوجد اتفاق بين الدراسات السابقة في تحديد أبعاد الذكاء العاطفي وهي (الوعي بالذات ، إدارة الذات، تحفيز الذات، التعاطف، المهارات الاجتماعية) وقد اعتمد الباحث علي دراسة (برباس، ٢٠٢٣) ويمكن إيضاح الأبعاد كما يلي :

١- الوعي بالذات:

يري (٢٠٢٤) Anwar et al هو القدرة على فهم وتقييم الذات ومشاعرها وتواقعها وتأثيرها على الآخرين.

ويري(٢٠٢٤) TEMBOGE& Musa أنه يرتبط بالقدرة على إدراك المشاعر والحالات المزاجية والدوافع التي يمر بها المرء والأسباب التي أدت إليها، كما يتضمن أيضا وعي الفرد بتأثيرات مشاعره في الآخرين.

ويري (2023) Sözbilir أنها القدرة على التعرف على المشاعر الشخصية وفهمها عند حدوثها، مما يشكل حجر الزاوية للذكاء العاطفي

وأيضا يري (2022) Ismael هو معرفة الفرد لعواطفه الذاتية، والاعتراف بالعواطف عند حدوثها، حيث تمثل حجر الزاوية للذكاء العاطفي

٢- إدارة الذات :

يعرفه(٢٠٢٤) Anwar et al هو القدرة على التحكم في الانفعالات وضبط النفس وتوجيه السلوك لتحقيق الأهداف.

يشير(٢٠٢٤) TEMBOGE& Musa إلى قدرة الفرد على التحكم في عواطفه ومشاعره، والبقاء هادئا في المواقف المثيرة والمتقلبة وسريعة التغير والحفاظ على اتزانه العقلي والسلوكي بغض النظر عن مشاعره الفعلية.

ويري(2023) Sözbilir أنها القدرة على التحكم في العواطف والتكيف مع التحديات، مما يساعد في توجيه السلوكيات نحو تحقيق الأهداف

وأيضا يري(2022) Ismael أنها التحكم في النفس وإدارة العواطف والانفعالات، بما في ذلك ضبط النفس في المواقف الصعبة

٣- تحفيز الذات :

ويري (٢٠٢٤) Anwar et al هي القدرة على السعي لتحقيق الأهداف والتفاؤل والمرونة في مواجهة التحديات.

ويعرفه (٢٠٢٤) TEMBOGE& Musa هو القدرة على الاستمرار في التركيز على الأهداف على الرغم من الإخفاقات والإصرار على مواصلة العمل مع وجود الأمل والثقة في النجاح بدلاً من الخوف من الفشل وتأخر النتائج المرغوبة، مع تقبل التغيير في الوسائل لتحقيق الأهداف.

وأيضاً يري Sözbilir (2023) أنها القدرة على تحفيز النفس لتحقيق الأهداف، وضبط الرغبات النفسية لتحقيق النجاح.

٤- العواطف:

يري(٢٠٢٤) Anwar et al هو القدرة على فهم مشاعر الآخرين والتعاطف معهم وتقدير وجهات نظرهم.

يشير(٢٠٢٤) TEMBOGE& Musa إلى قدرة الفرد على تفهم مشاعر الآخرين وأسبابها، وتقديم الدعم النفسي والعاطفي للآخرين، وفهم الروابط بين مشاعرهم وسلوكياتهم.

وأيضاً يري Sözbilir (2023) حالات نفسية معقدة تتضمن تفاعلات بين التجارب الذاتية والتغيرات الفسيولوجية والتعبيرات السلوكية.

ويري Ismael (2022) أنها استجابات نفسية وفسيولوجية لمواقف أو أفكار معينة، تؤثر على التفكير والسلوك.

٥- المهارات الاجتماعية:

يري (٢٠٢٤) Anwaretal هي القدرة على بناء علاقات إيجابية مع الآخرين والتواصل الفعال والتعاون وحل النزاعات.

ويشير (٢٠٢٤) TEMBOGE& Musa أنها ترتبط بقدرة الفرد على التعامل مع المشكلات دون إهانة الآخرين أو التقليل من شأنهم، وعدم السماح للمشاعر السلبية الخاصة به أو بالآخرين أن تؤثر في التعاون بينهم، والتعامل مع الصراع العاطفي بلباقة ودبلوماسية.

ويري Sözbilir (2023) أنها القدرة على بناء علاقات قوية وحل النزاعات بفعالية، مما يسهم في إدارة العلاقات الاجتماعية بنجاح.

وأيضاً يري Ismael (2022) القدرة على التعامل مع الآخرين والتأثير عليهم، وإدارة العلاقات بفعالية لتحقيق نتائج إيجابية.

٢- المتغير الوسيط: الإبداع الإداري

أ- تعريف الإبداع الإداري

يُعرف بأنه قدرة العاملين على استخدام مختلف أساليب التفكير الحديثة، والقدرات الذهنية والفعلية وابتكار وإيجاد أساليب وطرق جديدة تتسم بتحقيق المنفعة العامة (فتحي، ٢٠٢٢).

كما يُعرف بأنها فكرة متسمة بالتجديد والحداثة تنشأ عن الخبرة وإلمام المدرك الإداري لواقع المؤسسة والذي يستند إلى المعلومات الشاملة لأجزاء التنظيم بالإضافة إلى تحليلها، وهو ما يتطلب توافر قدرات متميزة في سبيل الوصول إلى كل ما هو مفيد وجديد (الغامدي، ٢٠٢١) .

ويُعرف بأنه عبارة عن الممارسات والمبادرات العلمية والفكرية التي يبديها الأفراد العاملون خلال أداء عملهم والتي من شأنها أن ترفع سوية الأداء التنظيمي (المشعل، ٢٠١٩ & AL-Awamleh, 2020).

ويري الباحث أن الإبداع الإداري يُقصد به قدرة الفرد العامل على استخدام طرق التفكير والقدرات الذهنية والعقلية، ومحاولة إيجاد و ابتكر طرق جديدة لأداء الاعمال المنوطة به، شرط أن تتسم هذه الأساليب بقدر من الطلاقة والحساسية للمشكلات والمرونة، وهو ما يُحقق ازدهار المؤسسة ويرفع قدرتها التنافسية.

ب- أبعاد الإبداع الإداري :

جدول (٢) أبعاد الإبداع الإداري

اسم الباحث / الأبعاد	حل المشكلات	القابلية للتغيير	قبول المخاطر	تشجيع الإبداع	الطلاقة	المرونة	الأصالة	التوسيع	الكم والكيف
فتحي (٢٠٢٢)	✓	✓	✓	✓					
السبيعي (٢٠٢١)					✓	✓	✓		
العرادة (٢٠٢١)	✓	✓	✓	✓					
علي، ٢٠٢١	✓				✓	✓	✓		
(قناشى & حمحامى، ٢٠١٨)					✓	✓	✓	✓	✓
(Alftimat, 2022)				✓	✓	✓			
(Suleiman & Abdel-Khair, 2021)		✓		✓		✓		✓	
(Ode & Ayavoo, 2020)			✓			✓	✓	✓	
(Mahdi et al., 2021)	✓	✓	✓	✓					

المصدر إعداد الباحث وفقاً للدراسات السابقة

ومن جدول (٢) يري الباحث أن هناك اختلاف في الدراسات السابقة في أبعاد الإبداع الإداري حيث أشارت دراسة (Mahdi et al., 2021) إلى أن الإبداع الإداري له أربع أبعاد رئيسية وهم (حل المشكلات، القابلية للتغيير، قبول المخاطر، وتشجيع الإبداع). بينما ذكرت دراسة (قناشى & حمحامى، ٢٠١٨) أن للإبداع الإداري خمسة أبعاد وهم (الطلاقة، المرونة، الأصالة، التوسيع، والكم والكيف)، في حين أشارت دراسة (علي، ٢٠٢١) إلى أن الإبداع الإداري له ثلاث أبعاد وهم كما يلي(المرونة ، الطلاقة ، الأصاله)، ويعتمد الباحث علي دراسة(Mahdi et al., 2021) ودراسة(علي، ٢٠٢١) لأنها مناسبة وأكثر التصاقاً للدراسة .ويمكن إيضاحها كالتالي :

١. حل المشكلات:

وتشير إلى إمكانية الإحساس بالمشاكل والذي من خلاله يمكن رؤية الكثير من المشاكل والتنبؤ بها قبل حدوثها والتعرف على جميع جوانبها وآثارها.(Mahdi et al., 2021)

وهي القدرة على تحليل المشكلات المعقدة وتطوير حلول مبتكرة وفعّالة للتغلب عليها (علي، ٢٠٢١).

ويعرفها العرادة (٢٠٢١) استخدام التفكير الإبداعي لتحديد جذور المشكلات واقتراح استراتيجيات جديدة لمعالجتها.

ويري قناشى & حمحامى (٢٠١٨) أنها تطبيق مهارات تحليلية وإبداعية لتقديم حلول غير تقليدية للمشكلات الإدارية.

٢- القابلية للتغيير:

هي القدرة على التكيف مع التغيرات المستمرة في بيئة العمل وتعديل السلوكيات والاستراتيجيات وفقًا لذلك. .(Mahdi et al., 2021)

وهي استعداد الفرد أو المنظمة لتبني التغييرات والتعامل بمرونة مع المستجدات. (علي، ٢٠٢١).

وأيضا الاستجابة الفعّالة للتحولات والتحديات الجديدة من خلال تعديل النهج والإجراءات. (قناشى & حمحامى، ٢٠١٨)

٣- قبول المخاطر:

هي الاستعداد لتحمل المخاطر المحسوبة عند اتخاذ قرارات تهدف إلى تحقيق الابتكار والتطوير(Mahdi et al., 2021 .)

القدرة على مواجهة عدم اليقين واتخاذ خطوات جريئة لتحقيق الأهداف المرجوة. (علي، ٢٠٢١).

الانخراط في مبادرات جديدة مع قبول إمكانية الفشل كجزء من عملية التعلم والنمو. (قناشى & حمحامى، ٢٠١٨)

٤- **تشجيع الإبداع:**

تهيئة بيئة عمل تحفّز على توليد الأفكار الجديدة وتدعم التفكير الابتكاري وتعزيز ثقافة تنظيمية تشجع على الابتكار وتقدّر المبادرات الخلّاقة. (علي، ٢٠٢١).

تقديم الدعم والتشجيع للموظفين للمشاركة بأفكارهم الإبداعية وتطبيقها. (قناشى & حمحامى، ٢٠١٨)

٥- **الطلاقة:**

وهي قدرة الفرد على إنتاج العديد من الأفكار في فترة زمنية معينة، وكلما كان الفرد متفوق في الأفكار التي يطرحها كلما كان أكثر قدرة على الإبداع. (علي، ٢٠٢١).

وهي القدرة على إنتاج عدد كبير من الأفكار أو الحلول في وقت قصير، وسهولة توليد الأفكار المتنوعة والمتعددة حول موضوع معين. (قناشى & حمحامى، ٢٠١٨)

٦- **المرونة:**

هي القدرة على تغيير النهج أو الاستراتيجية عند مواجهة عقبات أو تحديات جديدة وإمكانية التفكير بطرق متعددة واستخدام أساليب متنوعة لحل المشكلات. (قناشى & حمحامى، ٢٠١٨)

التكيف مع متطلبات المواقف المختلفة وتعديل السلوكيات بناءً على ذلك. (علي، ٢٠٢١).

٧- **الأصالة :**

إنتاج أفكار أو حلول جديدة وغير مسبوقة تتميز بالتميز والابتكار. (علي، ٢٠٢١).

القدرة على التفكير بشكل مستقل وإبداعي أو التفكير بجودة عالية. (قناشى & حمحامى، ٢٠١٨)

٣- **المتغير التابع: تحسين جودة القرار الإداري:**

أ- **تعريف تحسين جودة القرار الإداري**

جودة القرار بأنها القرارات أو الأحكام التي تزيد أو تقلل بعض المعايير الواضحة والقابلة للقياس مثل الأرباح، والأخطاء، والوقت وهي ثمرة علم القرار المتميزة بالمبادئ منظمة وأخلاق

وقوانين، أو بعلاقات كمية تسهل الاتساق مع القيم والأهداف والمعتقدات والأدلة التجريبية.(الدارودى، ٢٠٢٣)

وتعرفه الحرز(٢٠٢٣) علي أنه مدى النظر إلى القرار باعتباره أفضل بديل متاح ، وبما يساعد المنظمة على أفضل وجه في تحقيق أهدافها" ، وقد اعتقدت الدراسات العلمية بأن هذا المفهوم لجودة القرار إنما يسهم بأكبر قدر من الفعالية الشاملة للمنظمة.

هي سمات يجب توافرها في القرار الداري بما يحقق تفهم واضح دقيق للأهداف المتعددة التي تلائم المشكلة موضوع القرار أن يقدم تعريف محدد وشامل ودقيق للمشكلة، وجوانبها المختلفة ولموضوع القرار بالإضافة الي معرفة كاملة بالبدائل الممكنة، وبطريقة يمكن الاعتماد عليها في تقدير ما يترتب على اختيار كل بديل وتحديد العلاقة بين نتائج كل بديل، والأهداف المرغوب في تحقيقها.((Al-Sharif, 2022)

ويري الباحث أن جودة القرار الإداري عبارة عن القرار الجيد، الذي يهدف إلى حل مشكلة معينة، أو يستجيب بشكل فعال لهذه المشكلة، كما أن جودة القرارات الإدارية عبارة عن اتخاذ قرارات ذات مواصفات وخصائص محددة، كذلك إن القرار الجيد هو الذي يجب تنفيذه، وهو القرار الذي يتنبأ ويتوقع جيداً بالعواقب والآثار السلبية ويهدف دائماً لتحقيق الفوائد، والقرار الجيد ليس بالضرورة أن يكون الجميع متفقين عليه، وهو الذي يعكس نزاهة عملية صنع القرار.

ب- أبعاد تحسين جودة القرار الإداري

جدول (٣) أبعاد تحسين جودة القرار الإداري

اسم الباحث / الأبعاد	الشفافية	المسؤولية	الانضباط الإداري	الاستقلالية
السيحان (٢٠٢٢)	✓	✓	✓	✓
(Odei-Lartey, 2020)	✓	✓	✓	✓
(العلوان، ٢٠٢٠)	✓	✓	✓	✓
الوحيدي (٢٠١٨)	✓	✓	✓	✓
حسين (٢٠١٣)	✓	✓	✓	✓
(إبراهيم (٢٠١٣)	✓	✓	✓	✓
(Martin,2012)	✓	✓	✓	✓

المصدر: إعداد الباحث وفقاً للدراسات السابقة

ويري الباحث من جدول (٣) أنه يوجد اتفاق في الدراسات السابقه لأبعاد تحسين جودة القرار الإدارى وتتمثل في (الشفافيه- المسؤولية- الانضباط الإداري – الاستقلالية).ويعتمد الباحث علي دراسة (Odei-Lartey, 2020) ويمكن إيضاح هذه الأبعاد كما يلي :

١. الشفافية:

عرفها Rajendra (2024) بأنها سعي متعمد لتحقيق أقصى درجات إتاحة المعلومات المصرح بنشرها، سواء ذات الطابع الإيجابي أو السلبي، بدقة ووضوح وفي الوقت المناسب. تهدف هذه العملية إلى دعم القرارات العقلانية وردود الأفعال المنطقية تجاه المنظمة، مع ضمان خضوعها لمبادئ المحاسبة المجتمعية لأعمالها وسياساتها وممارساتها.

كما أشار Yuldasheva (2024) إلى أن الشفافية تعني تطبيق مبادئ المصداقية، الإفصاح، والوضوح، مع تعزيز المشاركة عبر المستويات الإدارية في المؤسسات والجهات الحكومية بهدف الحد من الفساد وتطبيق العدالة والمساءلة. ويتضح أن الشفافية

تعكس الإتاحة الكاملة للمعلومات المرتبطة بأداء الحكومات ومؤسساتها، سواء من الجوانب الإيجابية أو السلبية، للرأي العام.

٢. **المسؤولية:**

عرفها Rajendra (2024) بأنها التزام أخلاقي طوعي بين المنظمة والمجتمع الذي تعمل فيه، حيث تهدف إلى تقوية الروابط مع المجتمع وتعزيز مكانتها في أذهان المستفيدين. كما أكد Yuldasheva (2024) أن المسؤولية تشمل التزام المنظمات بالشفافية والسلوك الأخلاقي في قراراتها وأنشطتها التي تؤثر على المجتمع والبيئة. ويجب أن تدعم هذه المسؤولية التنمية المستدامة ورفاهية المجتمع، مع مراعاة توقعات أصحاب المصلحة.

٣. **الانضباط الادارى**

عرفه Rajendra (2024) بأنه عملية منهجية تهدف إلى التحكم والتأثير على سلوك الموظفين داخل المنظمة، بما يضمن الالتزام بمعايير السلوك لتحقيق الأهداف التنظيمية.

٤. **الاستقلالية:**

عرفها Yuldasheva (2024) بأنها قدرة الفرد على اتخاذ القرارات وضبط وتنظيم سلوكه الشخصي أثناء التفاعل مع الآخرين، مع مقاومة الضغوط الاجتماعية.

ثانياً: الدراسات السابقة

١- **الدراسات التى تناولت العلاقة بين الذكاء العاطفى وتحسين جودة القرار الادارى**

هدفت دراسة Harahap and Ali (2020) إلى تحليل تأثير الذكاء العاطفي على الأداء الإداري بشكل مباشر وغير مباشر من خلال اتخاذ القرار. أجريت الدراسة على عينة مكونة من ٤٤ قائدًا من منظمات الأجهزة الإقليمية في منطقة "بادانغ لواس أوتارا" (Paluta). استخدمت الدراسة تحليل المسار كمنهج لتحليل البيانات. وأظهرت النتائج أن الذكاء العاطفي واتخاذ القرار يؤثران معًا على الأداء الإداري، لكن تأثير اتخاذ القرار كان أكثر هيمنة. كما تبين أن التأثير غير المباشر

للذكاء العاطفي على الأداء الإداري من خلال اتخاذ القرار كان أكبر من التأثير المباشر واستكشفت دراسة Alzoubi and Aziz (2021) العلاقة المباشرة بين الذكاء العاطفي للإدارة العليا وجودة القرارات الاستراتيجية التي يتخذونها. وأوضحت الدراسة دور الابتكار المفتوح كوسيط في هذه العلاقة، حيث أجريت الدراسة على ٢١٣ مديرًا في البنوك الوطنية في الإمارات العربية المتحدة. أشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين الذكاء العاطفي للمديرين وجودة القرارات الاستراتيجية، مع دور محوري للابتكار المفتوح في تحسين عملية اتخاذ القرارات وجودتها وبحثت دراسة Moon (2021) في تأثير الذكاء العاطفي وأنماط القيادة على اتخاذ القرارات المعتمدة على المخاطر. وأظهرت النتائج أن القادة ذوي الذكاء العاطفي المرتفع يتمتعون بقدرة أكبر على تقليل التحيزات الداخلية وتحسين القرارات المتعلقة بالمخاطر، حيث تبين أن القادة التحويليين كانوا أكثر ذكاءً عاطفيًا مقارنة بالقادة التبادليين وتناولت دراسة Rajendra (2024) تأثير الذكاء العاطفي على عمليات اتخاذ القرار الإداري داخل المنظمات. وناقشت الدراسة مكونات الذكاء العاطفي مثل الوعي الذاتي والتنظيم الذاتي والوعي الاجتماعي وإدارة العلاقات. وأكدت النتائج أهمية الذكاء العاطفي في تحسين فعالية اتخاذ القرارات، مما يجعله أداة ضرورية لتطوير القادة والبرامج التدريبية. و استكشفت دراسة Kundi (2021) العلاقة بين الذكاء العاطفي وأنماط اتخاذ القرار الإداري باستخدام نماذج متعددة الوساطة. وأظهرت الدراسة أن الذكاء العاطفي، المتمثل في الذكاء الشخصي والاجتماعي، يؤثر على الأنماط المختلفة لاتخاذ القرارات مثل الأنماط الموجهة نحو الأشخاص أو المهام وأخيرًا، أكدت دراسة Yuldasheva (2024) أن الذكاء العاطفي يعد عاملاً رئيسيًا في تحسين فعالية اتخاذ القرارات لدى القادة. وشددت الدراسة على أهمية مهارات مثل التعاطف والتنظيم الذاتي في مواجهة التغيرات السريعة وحل النزاعات وتعزيز بيئة العمل الإيجابية.

٢- الدراسات التى تناولت العلاقة بين الذكاء العاطفى والابداع الادارى

أشار Shwa (2015) إلى أن الذكاء العاطفي يساعد في حل النزاعات من خلال فهم مشاعر الآخرين والتعاطف معهم، مما يُسهل حل الخلافات أو تجنبها قبل حدوثها. أما Ateer and Al Qassem (2021) فقد أبرزوا أهمية الذكاء العاطفي كعامل أساسي في تحقيق الإبداع الإداري، موضحين أن تطوير مهارات الذكاء العاطفي يساهم في خلق بيئة صحية تحقق أهداف المنظمة بفعالية واستدامة. تناولت دراسة TEMBOGE and Musa (2024) تأثير كفاءات الذكاء العاطفي على الإبداع بين أمناء المكتبات في الجامعات الفيدرالية بشمال نيجيريا، وأظهرت أن الذكاء العاطفي يؤثر بشكل كبير على الإبداع، مع توصية بتعزيز هذه الكفاءات للوصول إلى مستويات أعلى من الإبداع. وبحثت دراسة Sözbilir (2023) العلاقة بين الذكاء العاطفي والتعريف التنظيمي وتأثيرهما على أداء الإبداع في مصانع الشاي بتركيا، وخلصت إلى أن الذكاء العاطفي بمختلف جوانبه (التعرف العاطفي، التيسير العاطفي، والتنظيم العاطفي) يؤثر إيجابًا على الإبداع وأداء الموظفين. بينما أوضحت دراسة Ismael (2022) أن الذكاء العاطفي يؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على الإبداع في الشركات الخاصة بمنطقة كردستان العراق، حيث عملت مواقف الموظفين كوسيط بين الذكاء العاطفي والإبداع. وأخيرًا، كشفت دراسة Al-Tarawneh et al. (2018) في الأردن عن وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي والإبداع الإداري لدى مديري المدارس في محافظة الكرك، مع توصية بتعزيز مستويات الذكاء العاطفي لتطوير الإبداع الإداري.

٣- الدراسات التى تناولت الابداع الادارى وتحسين جودة القرار الادارى

تناولت الدراسات العلاقة بين الإبداع، القيادة الرقمية، جودة اتخاذ القرار، وأداء الخدمة العامة في سياقات متعددة. أشارت دراسة Mulyani (2024) إلى أهمية الإبداع والقيادة الرقمية في تحسين جودة اتخاذ القرار وأداء الخدمة العامة في منطقة سيدوارجو بإندونيسيا. وأوصت الدراسة بتعزيز ثقافة الإبداع والقيادة الرقمية بين الموظفين لضمان تحسين مستدام في تقديم

الخدمات العامة. من جانب آخر، بحثت دراسة Brender-Ilan and Shertzer (2024) تأثير الفكاهة والإبداع على اتخاذ القرار وجودته. وأظهرت النتائج أن الفكاهة التشاركية تؤثر إيجابيًا على جودة اتخاذ القرار، خاصة لدى الأفراد ذوي الإبداع العالي. كما استعرضت دراسة Qudrat-Ullah (2024) الأدبيات والنماذج المتعلقة بالإبداع واتخاذ القرار مع التركيز على التفكير النظمي، مشيرة إلى كيفية تأثير العوامل الإدراكية والعاطفية والاجتماعية والسياقية على هذه العمليات. وأخيرًا، تناولت دراسة AlAmer (2023) العلاقة بين أساليب اتخاذ القرار والإبداع الإداري لدى مديري التمريض في المملكة العربية السعودية. ووجدت أن الأسلوب العقلاني يرتبط إيجابيًا بالإبداع الإداري، بينما ترتبط الأساليب الاعتمادية والتجنبية بشكل سلبي. وأوصت الدراسة بتقديم برامج تدريبية لتحسين أساليب اتخاذ القرار وتعزيز الإبداع الإداري.

أوجه الشبه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

١. التركيز على الإبداع وجودة القرار الإداري:

تتشابه الدراسة الحالية مع دراسات Mulyani (2024) و AlAmer (2023) في تسليط الضوء على الإبداع كعامل مؤثر في جودة اتخاذ القرار الإداري، حيث ركزت هذه الدراسات على تأثير الإبداع والقيادة أو الأساليب على جودة القرار.

٢. استخدام الذكاء العاطفي كمتغير مؤثر:

تتقاطع الدراسة الحالية مع دراسات مثل Brender-Ilan and Shertzer (2024) و AlAmer (2023) التي تناولت دور الجوانب العاطفية مثل الفكاهة والإبداع العاطفي في اتخاذ القرار.

٣. استخدام منهجية كمية:

تشترك الدراسات جميعها، بما في ذلك الدراسة الحالية، في اعتماد منهجية كمية لتحليل العلاقات بين المتغيرات واستخدام أدوات إحصائية مثل تحليل الانحدار لاختبار الفرضيات.

أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

١. السياق التطبيقي:

تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تركيزها على العاملين بجمارك دمياط كمجتمع بحثي، بينما تناولت الدراسات الأخرى سياقات مختلفة مثل القطاع الصحي في السعودية (AlAmer, 2023) والخدمة العامة في إندونيسيا (Mulyani, 2024).

٢. الدور الوسيط للإبداع الإداري:

تضيف الدراسة الحالية بُعدًا جديدًا من خلال التركيز على الدور الوسيط للإبداع الإداري بين الذكاء العاطفي وجودة القرار الإداري، بينما ركزت الدراسات الأخرى على العلاقة المباشرة بين هذه المتغيرات.

٣. دمج الذكاء العاطفي والإبداع الإداري:

تُعد الدراسة الحالية من بين القليل من الدراسات التي تجمع بين الذكاء العاطفي والإبداع الإداري كعوامل تؤثر على جودة القرار الإداري، مقارنة بالدراسات التي ركزت على الإبداع أو الذكاء العاطفي بشكل منفصل.

الفجوة البحثية:

١. قلة الدراسات التي تستكشف الدور الوسيط للإبداع الإداري:

لم تتطرق الدراسات السابقة بشكل كافٍ إلى الدور الوسيط الذي يمكن أن يلعبه الإبداع الإداري في العلاقة بين الذكاء العاطفي وجودة اتخاذ القرار الإداري، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى معالجته.

٢. نقص الدراسات في السياق المحلي (جمارك دمياط):

تمثل الدراسة الحالية إضافة جديدة من خلال تطبيقها على العاملين بجمارك دمياط، وهو مجال لم تُسلط عليه الأبحاث السابقة الضوء بشكل كافٍ، مما يبرز فجوة في الدراسات التطبيقية المحلية.

٣. الدمج بين المتغيرات:

على الرغم من دراسة الذكاء العاطفي والإبداع الإداري وجودة القرار في سياقات مختلفة، إلا أن دمج هذه المتغيرات الثلاثة في إطار واحد وتحليل العلاقات الوسيطة بينها لم يُعالج بشكل متعمق في الدراسات السابقة.

ثالثًا: مشكلة وتساؤلات البحث

للتأكد من مشكلة الدراسة من الناحية التطبيقية، قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية على عينة ميسرة من العاملين بجمارك دمياط [١] ، للتوصل إلى مشكلة الدراسة من الناحية التطبيقية، وبلغت ٤٠ مفردة، وذلك بهدف تحديد وصياغة مشكلة وتساؤلات البحث، في حين تمت الدراسة الاستطلاعية من خلال استطلاع رأى العينة. وقد أظهرت نتائج الدراسة الاستطلاعية مجموعة من المظاهر التي تشكل مشكلة بحثية وهي كما يلي:

- أكثر من ٦٥٪ من العاملين لا يشعرون بالإبداع الإداراي .
- أكثر من ٦٠٪ من أفراد العينة المشاركة في الدراسة الاستطلاعية لديهم مشكلة في جودة القرار الإداري.
- ٦٠٪ من المشاركين في الدراسة الاستطلاعية لا يدركون مفهوم الذكاء العاطفي .

وفي ضوء نتائج الدراسة الاستطلاعية، يُمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

١- ما طبيعية علاقة الارتباط بين الذكاء العاطفي وتحسين جودة القرار الإداري و الإبداع الإداري ؟

٢- ما تأثير الذكاء العاطفي على أبعاد تحسين جودة القرار الإداري ؟

٣- ما تأثير الذكاء العاطفي على أبعاد الإبداع الإداري ؟

[١] تمت المقابلة والملاحظة في الفترة ما بين ٢٠٢٤/١١/١٥ إلى ٢٠٢٤/١٢/٢٠ وذلك على عينة عشوائية طبقية مكونة من (٤٠) مفردة من العاملين بجمارك دمياط.

٤- ما تأثير الإبداع الإداري على أبعاد تحسين جودة القرار الإداري ؟

٥- ما التأثير غير المباشر للإبداع الإداري في العلاقة بين الذكاء العاطفي وتحسين جودة القرار الإداري ؟

٦- ما الاختلافات الادراكية المؤثرة على أراء العاملين اتجاه المتغيرات تبعاً لاختلاف العوامل الديمغرافية والتنظيمية الخاصه بهم ؟

رابعًا: أهداف البحث

وللإجابة عن تساؤلات البحث السابق ذكرها، يتبنى البحث الحالي الأهداف التالية:

١- الكشف عن طبيعية علاقة الارتباط بين الذكاء العاطفي وتحسين جودة القرار الإداري و الإبداع الإداري.

٢- قياس تأثير الذكاء العاطفي على أبعاد تحسين جودة القرار الإداري.

٣- قياس تأثير الذكاء العاطفي على أبعاد الإبداع الإداري.

٤- قياس تأثير الإبداع الإداري على أبعاد تحسين جودة القرار الإداري.

٥- قياس تأثير الغير المباشر للإبداع الإداري في العلاقة بين الذكاء العاطفي وتحسين جودة القرار الإداري

٦- القياس الدقيق للاختلافات الادراكية المؤثرة على أراء العاملين اتجاه المتغيرات تبعاً لاختلاف العوامل الديمغرافية والتنظيمية الخاصه بهم.

خامسًا: فروض البحث والاطار المفاهيمى لمتغيرات البحث .

أ- فروض البحث

H1 : توجد علاقة ارتباط معنوى بين الذكاء العاطفي وتحسين جودة القرار الإداري و الإبداع الإداري.

H2: يوجد تأثير معنوى للذكاء العاطفي على أبعاد تحسين جودة القرار الإداري (الشفافيه- المسؤولية- الانضباط الإداري – الاستقلالية) ، وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية التالية:

H2/1: يوجد تأثير معنوى للذكاء العاطفي على الشفافيه.

H2/2 : يوجد تأثير معنوى للذكاء العاطفي على المسؤولية.

H2/3 : يوجد تأثير معنوى للذكاء العاطفي على الانضباط الإداري.

H2/4: يوجد تأثير معنوى للذكاء العاطفي علي الاستقلالية.

H3: يوجد تأثير معنوى للذكاء العاطفي على أبعاد الإبداع الإداري.

H4: يوجد تأثير معنوى للإبداع الإداري على أبعاد تحسين جودة القرار الإداري .

H5: يوجد تأثير الغير المباشر للإبداع الإداري في العلاقة بين الذكاء العاطفي وتحسين جودة القرار الإداري.

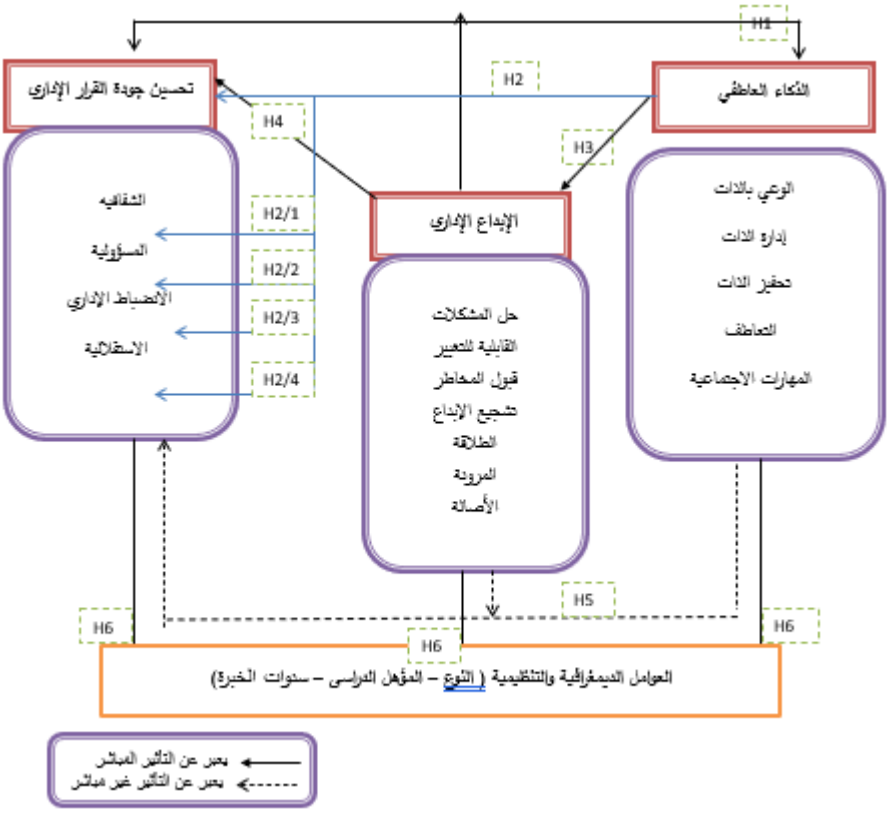
H6 : يوجد اختلافات معنوية بين أراء العاملين اتجاه متغيرات الدراسة تبعاً لاختلاف العوامل الديمغر افية والتنظيمية الخاصه بهم(النوع ، المؤهل الدراسي، سنوات الخبرة) .

H6/1: يوجد اختلافات معنوية بين أراء العاملين اتجاه متغيرات الدراسة تبعاً لاختلاف العوامل الديمغرافية والتنظيمية الخاصه بهم وفقاً للنوع.

H6/2: يوجد اختلافات معنوية بين أراء العاملين اتجاه متغيرات الدراسة تبعاً لاختلاف العوامل الديمغرافية والتنظيمية الخاصه بهم وفقاً للمؤهل الدراسى.

H6/3: يوجد اختلافات معنوية بين أراء العاملين اتجاه متغيرات الدراسة تبعاً لاختلاف العوامل الديمغرافية والتنظيمية الخاصه بهم وفقاً لسنوات الخبرة.

وبناء على ما تقدم عرضه للعلاقات بين متغيرات البحث، وفي ضوء مشكلة وتساؤلات البحث، تمكن الباحث من وضع إطار مفاهيمي يوضح العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين المتغيرات وذلك كما هو موضح بالشكل (١) على النحو التالي



شكل (١): نموذج البحث

المصدر: إعداد الباحث في ضوء الدراسات السابقة

سادسًا: أهمية البحث

تتمثل أهمية البحث على الصعيدين العلمي والتطبيقي وذلك على النحو التالي:

١- المستوي العلمي:

١/١ تنبع الأهمية العلمية لهذه الدراسة في تناولها لمتغيرات حديثة نسبيًا مثل: الذكاء العاطفي وتحسين جودة القرار الإداري والإبداع الإداري

٢/١ قلة الدراسات السابقة التي جمعت بين المتغيرات في حدود علم الباحث، وعبر تحقيق أهداف البحث فإنها ستسهم في إضافة جديدة للمجال المعرفي المرتبط باستخدام الذكاء العاطفي وتحسين جودة القرار الإداري والإبداع الإداري

٣/١ يعد البحث الحالي بمثابة استكمال للبحوث السابقة التي تناولت متغيرات البحث.

٢- المستوى التطبيقي:

تتمثل الأهمية التطبيقية في مجال التطبيق وهو جمارك دمياط♣ حيث تُعَدُّ جمارك دمياط جزءًا أساسيًا من مصلحة الجمارك المصرية، وتلعب دورًا حيويًا في تعزيز الاقتصاد الوطني وحماية المجتمع من خلال مجموعة من المهام والوظائف المهمة. فيما يلي بعض الجوانب التطبيقية البارزة لجمارك دمياط

١- تحصيل الرسوم والضرائب الجمركية

تُسهِم جمارك دمياط في زيادة الإيرادات العامة للدولة من خلال تحصيل الرسوم والضرائب على البضائع المستوردة والمصدرة عبر ميناء دمياط، مما يدعم الميزانية العامة ويساهم في تمويل المشروعات التنموية.

٢- مكافحة التهريب وحماية المجتمع

تلعب جمارك دمياط دورًا محوريًا في منع دخول البضائع المحظورة أو المقلدة، مثل المخدرات والأسلحة والسلع غير المطابقة للمواصفات، مما يحمي المجتمع من المخاطر الصحية والأمنية. على سبيل المثال، تمكنت جمارك دمياط من ضبط محاولات تهريب منتجات بترولية بقيمة تزيد على ٧ ملايين جنيه

♣♣ https://www.customs.gov.eg/About/Organization/Post

٣- تسهيل التجارة وتعزيز الاستثمار

تعمل جمارك دمياط على تبسيط الإجراءات الجمركية وتسهيل حركة البضائع، مما يشجع على زيادة التبادل التجاري وجذب الاستثمارات المحلية والأجنبية. وقد شهدت المنطقة الحرة للاستثمار في دمياط تطويرات لرفع كفاءة مبنى الجمارك والحماية المدنية، بهدف تحسين المناخ الاستثماري .

٤- التنسيق مع الجهات الأمنية

تتعاون جمارك دمياط مع هيئات مثل هيئة ميناء دمياط والشرطة لمكافحة التهريب وضمان أمن وسلامة الميناء، مما يعزز من فعالية العمليات الجمركية ويحمي الاقتصاد الوطني.

٥- دعم التنمية المحلية

من خلال دورها في تسهيل حركة البضائع وتحصيل الإيرادات، تسهم جمارك دمياط في دعم التنمية الاقتصادية المحلية وتوفير فرص عمل، مما ينعكس إيجابًا على مستوى معيشة المواطنين في المنطقة.

سابعًا: منهج البحث

اعتمد الباحث على المنهج الاستنباطي، حيث اتجهت الدراسة من العام إلى الخاص، وذلك من خلال مراجعة الدراسات السابقة، وتحديد الأبعاد المختلفة وصياغة الفروض، ثم جمع البيانات وتحليلها لاختبار مدى صحة الفروض ويعد المنهج الاستنباطي هو الأنسب للبحث الحالي (Robson, 2002: Saunders, et al., 2009).

ثامنًا: أسلوب الدراسة

يشمل أسلوب البحث على ما يلي:

أ. أنواع البيانات المطلوبة ومصادر الحصول عليها.

١) **بيانات الثانوية:** حيث تم معالجة الإطار النظري للبحث ومصادر البيانات الثانوية التي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير،

وكذلك الأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت متغيرات البحث، والبحث وزيارة مواقع الإنترنت المختلفة ذات العلاقة.

٢) **بيانات أولية:** وتتمثل في البيانات التي تم تجميعها من خلال قائمة الاستقصاء من العاملين بجمارك دمياط محل البحث، وتفريغها، وتحليلها، بما تمكن الباحث من اختبار صحة أو خطأ فروض البحث، والتوصل إلى النتائج.

تاسعاً: مجتمع وعينة الدراسة Population & Sampling:

١- **مجتمع الدراسة :**

يمكن تعريف المجتمع بأنه مجموعة من المفردات أو العناصر التي يتوافر فيها خصائص ظاهرة معينة، ونظراً لصعوبة تجميع البيانات من جميع أفراد المجتمع يمكن اختيار عينة ممثلة له (Saunders et al., 2009). ويتمثل مجتمع هذه الدراسة في أكثر من ١٠٠,٠٠٠من العاملين بدمياط .

٢- **عينة الدراسة :**

ويعرض الباحث في النقاط التالية :

- **نوع العينة :**

اعتمدت الدراسة على استخدام عينة عشوائية ميسرة من العاملين بجمارك دمياط ، وتم الاعتماد على عينة عشوائية طبقية بسبب توافر شروط استخدامها وهى : الشرط الأول الذى يتمثل في وجود درجة كبيرة من التجانس بين مفردات المجتمع فيما يتعلق بالخصائص المفروض دراستها ، والشرط الثاني الذى يتمثل في عدم وجود اطار لمجتمع الدراسة .

- **حجم العينة :**

تم تحديد حجم العينة باستخدام برنامج sample size calculator ، وذلك عند مستوى ثقة ٩٥٪ وحدود خطأ ± ٥٪ ونظرًا لعدم توافر إطار محدد لمفردات مجتمع البحث ، وانتشار مفرداته وزيادة المجتمع عن ١٠٠,٠٠٠ مفردة، ومن ثم يصبح الحد الأدنى لعينة الدراسة ٣٨٤ مفردة .

عاشرًا: حدود البحث:

الحدودالبشرية : العاملين بجمارك دمياط

الحدود الزمانية: تم إجراء الدراسة خلال مدة زمنية محددة في الفترة ما بين ٢٠٢٤/١١/١٥ إلى ٢٠٢٤/١٢/٢٠.

الحدود المكانية : جمارك دمياط

الحادى عشر: متغيرات الدراسة وأساليب القياس

يشمل أسلوب البحث المتغيرات التي يحتويها البحث الحالي علاوة على أساليب قياسها، والأساليب الإحصائية اللازمة لتحليل البيانات واختبار الفروض، وذلك على النحو التالي:

جدول (٤) مقاييس المتغيرات

المتغير	الأبعاد الفرعية	المقياس	عدد العبارات
الذكاء العاطفى	الوعي بالذات إدارة الذات تحفيز الذات العواطف المهارات الاجتماعية	برياس ، ٢٠٢٣	٢٥
الابداع الإدارى	حل المشكلات القابلية للتغيير قبول المخاطر تشجيع الإبداع الطلاقة المرونة الأصالة	على ، ٢٠٢٠ Mahdi et al., 2021)	٣٥
جودة القرار الإدارى	الشفافيه المسؤولية الانضباط الإداري الاستقلالية	(Al-Halaseh & Al-Rawadyeh, 2020)	١١

المصدر : إعداد الباحث فى ضوء الدراسات السابقة

الثانى عشر: تحليل البيانات واختبار الفروض

١/١٠ الأساليب الإحصائية المستخدمة:

استخدمت الدراسة برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS الإصدار ٢٦ في تحليل البيانات، وبرنامج أموس الاصدار ٢٦ ، وقد تم استخدام أساليب إحصائية عديدة في هذه الدراسة منها:

* الأساليب الإحصائية الوصفية: حيث تم الاعتماد على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لقياس مدى التشتت والاختلاف بين إجابات مفردات العينة حول متغيرات الدراسة.

* الأساليب الإحصائية الاستدلالية: حيث اعتمد الباحث في اختبار فروض الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تتمثل في:

* مقاييس الصدق: حيث تم الاعتماد على معاملات الصدق والثبات مستخدمة في ذلك معامل ألفا كرونباخ للتأكد من صدق العبارات المعروضة على أفراد العينة فيما يتعلق بقوائم الاستبيان.

* استخدام معاملات الارتباط: وذلك للتعرف على مدى وجود علاقات بين المتغيرات الخاضعة للاختبار.

* استخدام معاملات الانحدار: وذلك للتعرف على مدى وجود تأثير بين المتغيرات الخاضعة للاختبار.

* استخدام مجموعة من معادلات التحليل العاملي التوكيدي Confirmatory Factor Analysis (CFA)

* استخدام أسلوب تحليل المسار: بغرض تحليل العلاقة بين المتغير المستقل والتابع والوسيط من خلال بناء النموذج الهيكلي وقياس دليل الصلاحية لمعاملات GFI, AGFI & RMSEA .

الثالث عشر- الإحصاء الوصفي:

يحتوي البحث على ثلاث متغيرات أساسية وهم الذكاء العاطفي والذي يمثل المتغير المستقل ويتضمن خمسة أبعاد تتمثل في (الوعي بالذات، وادارة الذات، وتحفيز الذات، والعواطف، والمهارات الاجتماعية)، إلى جانب الابداع الاداري الذي يمثل المتغير الوسيط للدراسة ويتضمن سبعة أبعاد تتمثل في (حل المشكلات، والقابلية للتغيير، وقبول المخاطر، وتشجيع الابداع، والطلاقة، والمرونة، والأصالة)، وأخيراً جودة القرار الاداري والذي يمثل المتغير التابع ويتضمن أربعة أبعاد تتمثل في (الشفافية، والمسئولية، والانضباط الاداري، والاستقلالية)، ويمكن عرض نتائج التحليل الوصفي لهذه المتغيرات كما في الجدول رقم (٥) وذلك كما يلي:

جدول رقم (٥): التحليل الوصفي لمتغيرات و أبعاد البحث (ن = ٣٨٧)

المتغير	الرمز	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الالتواء	معامل التفرطح
الوعي بالذات	X1	٤,٠٩١	٠,٧٨٣	-٠,٨١٣	٠,٣٥١
ادارة الذات	X2	٤,٠٤٢	٠,٧٨٤	-٠,٦٧٦	٠,٤٩٩
تحفيز الذات	X3	٤,١٣٥	٠,٧٥٥	-٠,٨٦٨	٠,٨٠٥
العواطف	X4	٣,٩٣٥	٠,٨٦٧	-٠,٦٩٢	٠,٤٨٨
المهارات الاجتماعية	X5	٤,٠٣٨	٠,٨٣٣	-١,٠٩٣	١,٣١٩
المتغير المستقل: الذكاء العاطفي	**X**	**٤,٠٤٨**	**٠,٧٣٥**	**-٠,٧٨٧**	**٠,٧٩٢**
حل المشكلات	M1	٣,٩٧١	٠,٧٩٥	-٠,٤٩٨	٠,٠٢٤
القابلية للتغيير	M2	٤,١٩٤	٠,٧٢٣	-٠,٩٣٨	١,٤٨٩
قبول المخاطر	M3	٣,٩٦٩	٠,٨١٧	-٠,٩١٨	١,٢٠٥
تشجيع الابداع	M4	٤,٢٤٥	٠,٨٤١	-١,٤٠٧	٢,٤١٣

تابع جدول رقم (٥): التحليل الوصفي لمتغيرات و أبعاد البحث (ن = ٣٨٧)

المتغير	الرمز	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الالتواء	معامل التفرطح
الطلاقة	M5	٤,٢٠٠	٠,٨٢٨	١,٣٣٠-	٢,٢٩٥
المرونة	M6	٤,٢٠٨	٠,٧٤٩	٠,٨٨٢-	٠,٦٢٨
الأصالة	M7	٤,٣٢٠	٠,٦٥٧	٠,٧٨٢-	٠,٠٥٥
المتغير الوسيط: الابداع الاداري	**M**	**٤,١٥٨**	**٠,٦٧٩**	**١,٠٠٦-**	**١,٣٩٩**
الشفافية	Y1	٤,٣١٠	٠,٨٢٩	١,٥٧٦-	٣,٢٤٤
المسئولية	Y2	٤,٢٥٢	٠,٧٠١	١,١٧٨-	٢,٣٢١
الانضباط الاداري	Y3	٤,٠٣١	٠,٧٩٩	٠,٨٤٩-	٠,٨١٦
الاستقلالية	Y4	٤,١٥٧	٠,٧٦٩	٠,٨٧١-	٠,٨٩٤
المتغير التابع: جودة القرار الاداري	**Y**	**٤,١٨٨**	**٠,٦٨٦**	**١,٢٠٣-**	**٢,٢٩٠**

المصدر: من نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

ويتضح من الجدول (٥) ما يلي:

- حصلت أبعاد الذكاء العاطفي على متوسطات تراوحت ما بين (٣,٩٣٥: ٤,١٣٥)، حيث حصلت العواطف على القيمة الأدنى للوسط الحسابي وبلغت ٣,٩٣٥ فيما حصل تحفيز الذات على القيمة الأعلى للوسط الحسابي وقد بلغت ٤,١٣٥، وهو ما يشير إلى توافر أبعاد الذكاء العاطفي بدرجة عالية بين مفردات العينة.
- حصلت أبعاد الابداع الاداري على متوسطات تراوحت ما بين (٣,٩٦٩: ٤,٣٢٠)، حيث حصل قبول المخاطر على القيمة الأدنى للوسط الحسابي وبلغت ٣,٩٦٩ فيما حصل تشجيع الابداع على القيمة الأعلى للوسط الحسابي وقد بلغت ٤,٣٢٠، وهو ما يشير إلى توافر أبعاد الابداع الاداري بدرجة عالية بين مفردات العينة.

- حصلت أبعاد جودة القرار الاداري على متوسطات تراوحت ما بين (٤,٠٣١: ٤,٣١٠)، حيث حصل الانضباط الاداري على القيمة الأدنى للوسط الحسابي وبلغت ٤,٠٣١ فيما حصلت الشفافية على القيمة الأعلى للوسط الحسابي وقد بلغت ٤,٣١٠، وهو ما يشير إلى توافر أبعاد جودة القرار الاداري بدرجة عالية بين مفردات العينة.
- كما يتبين من نتائج الجدول السابق أن جميع المقاييس تميل الى التوزيع الطبيعي حيث تراوحت قيم معامل الالتواء ما بين (± ٣)، كما كانت قيم معامل التفرطح تتراوح ما بين (± ١٠).

١٣-١ اختبارات الصدق والثبات:

ويستخدم هذا الاختبار لمعرفة مدى إمكانية الاعتماد على قائمة الاستقصاء في جمع بيانات تتسم بالثبات، ويقصد به إمكانية الحصول على نفس البيانات عند إعادة الدراسة في نفس الظروف باستخدام نفس الأداة ونفس الأفراد (Adams, et al., 2007). ومعامل الثبات ألفاكرونباخ هي الطريقة التي استخدمها الباحث لحساب ثبات المقاييس وذلك باستخدام برنامج SPSS (V. 26) ، وفي معظم الحالات يمكن اعتبار ألفاكرونباخ مؤشراً ملائماً وممتازاً لقياس ثبات المقياس ويعتبر من المعاملات التي من خلالها يمكن قياس مدي ثبات المقياس من خلال الاتساق الداخلي، حيث يرى Hair, et al. (2014) أن قيم ألفا المقبولة هي التي تتراوح من ٠,٦ الى ٠,٧ في حين أن القيم أكبر من ٠,٧ تشير إلى درجة عالية من الاعتمادية على المقاييس المستخدمة. بينما يستخدم اختبار الصدق الذاتي لبيان مدى صدق عبارات قائمة الاستقصاء في قياس ما صُممت من أجله وهو الجذر التربيعي لقيمة معامل ألفا، والتأكيد على أن عبارات القائمة تعطي للمستقصي منه نفس المعنى والمفهوم الذي يقصده الباحث (Adams, et al., 2007). وبالتالي، قام الباحث بإختبار الصدق والثبات لقائمة الاستقصاء باستخدام عينة الدراسة المكونة من ٣٨٧ مفردة، وأظهرت نتائج التحيل الجدول التالي رقم (٦):

جدول رقم (٦): قيم معاملات الثبات والصدق الذاتي للاستبيان

المتغير	الرمز	معامل ألفا كرونباخ	معامل الصدق
الوعي بالذات	X1	٠,٨٥٠	٠,٩٢٢
ادارة الذات	X2	٠,٨٧١	٠,٩٣٣
تحفيز الذات	X3	٠,٨٩٠	٠,٩٤٣
العواطف	X4	٠,٩٠٧	٠,٩٥٢
المهارات الاجتماعية	X5	٠,٨٤٥	٠,٩١٩
المتغير المستقل: الذكاء العاطفي	**X**	**٠,٩٦٦**	**٠,٩٨٣**
حل المشكلات	M1	٠,٨٧٣	٠,٩٣٤
القابلية للتغيير	M2	٠,٩٢٤	٠,٩٦١
قبول المخاطر	M3	٠,٨٧٨	٠,٩٣٧
تشجيع الابداع	M4	٠,٩٤٣	٠,٩٧١
الطلاقة	M5	٠,٩٥٩	٠,٩٧٩
المرونة	M6	٠,٩٠٢	٠,٩٥٠
الأصالة	M7	٠,٨٤٩	٠,٩٢١
المتغير الوسيط: الابداع الاداري	**M**	**٠,٩٧٧**	**٠,٩٨٨**
الشفافية	Y1	٠,٩٣٣	٠,٩٦٦
المسئولية	Y2	٠,٦٩٧	٠,٨٣٥
الانضباط الاداري	Y3	٠,٧٦١	٠,٨٧٢
الاستقلالية	Y4	٠,٨٥٥	٠,٩٢٥
المتغير التابع: جودة القرار الاداري	**Y**	**٠,٩٣٣**	**٠,٩٦٦**

المصدر: من إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

ويتضح من الجدول رقم (٦) ما يلي:

- فيما يخص مقياس المتغير المستقل (الذكاء العاطفي) فقد تخطت قيم معامل ألفا كرونباخ لجميع أبعاد المتغير ٠,٦٠ وهي القيمة الأدنى لقبول واعتماد ثبات المقياس، حيث تراوحت قيم معامل الثبات لجميع الأبعاد ما بين (٠,٨٤٥: ٠,٩٠٧) وهو ما يوضح وجود درجة مرتفعة من الاعتمادية على المقياس.
- فيما يخص مقياس المتغير الوسيط (الابداع الاداري) فقد تخطت قيم معامل ألفا كرونباخ لجميع أبعاد المتغير ٠,٦٠ وهي القيمة الأدنى لقبول واعتماد ثبات المقياس، حيث تراوحت قيم معامل الثبات لجميع الأبعاد ما بين (٠,٨٤٩: ٠,٩٥٩) وهو ما يوضح وجود درجة مرتفعة من الاعتمادية على المقياس.
- وأخيراً بالنسبة للمتغير التابع (جودة القرار الاداري) فقد تخطت قيم معامل ألفا كرونباخ لجميع أبعاد المتغير ٠,٦٠ وهي القيمة الأدنى لقبول واعتماد ثبات المقياس، حيث تراوحت قيم معامل الثبات لجميع الأبعاد ما بين (٠,٦٩٧: ٠,٩٣٣) وهو ما يوضح وجود درجة مرتفعة من الاعتمادية على المقياس.

١٣-٢ً: معاملات الارتباط الخطي الثنائي بين متغيرات الدراسة:

تم اجراء اختبار الارتباط الثنائي لبيرسون، وذلك لتحديد معنوية الارتباط بين متغيرات الدراسة ويعرض الجدول رقم (٧) قيم تلك الارتباطات:

جدول رقم (٧): معاملات الارتباط الخطي الثنائي بين متغيرات الدراسة (ن = ٣٨٧)

	الرمز	ابعاد المتغير المستقل					ابعاد المتغير الوسيط							أبعاد المتغير التابع		
		X1	X2	X3	X4	X5	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	Y1	Y2	Y3	Y4
الوعي بالذات	X1	1															
ادارة الذات	X2	.812**	1														
تحفيز الذات	X3	.790**	.804**	1													
العواطف	X4	.784**	.830**	.863**	1												
المهارات الاجتماعية	X5	.699**	.804**	.754**	.786**	1											
حل المشكلات	M1	.747**	.766**	.729**	.802**	.670**	1										
القابلية للتغيير	M2	.710**	.779**	.812**	.803**	.754**	.738**	1									
قبول المخاطر	M3	.744**	.813**	.814**	.837**	.836**	.715**	.812**	1								
تشجيع الابداع	M4	.617**	.678**	.733**	.711**	.688**	.583**	.699**	.800**	1							
الطلاقة	M5	.657**	.695**	.780**	.754**	.709**	.648**	.712**	.778**	.872**	1						
المرونة	M6	.644**	.668**	.773**	.744**	.675**	.648**	.736**	.772**	.813**	.892**	1					
الأصالة	M7	.549**	.606**	.607**	.577**	.618**	.505**	.610**	.678**	.803**	.762**	.752**	1				
الشفافية	Y1	.606**	.633**	.704**	.666**	.634**	.569**	.667**	.726**	.889**	.888**	.824**	.833**	1			
المسئولية	Y2	.595**	.642**	.661**	.647**	.601**	.598**	.675**	.686**	.818**	.837**	.790**	.865**	.843**	1		
الانضباط الاداري	Y3	.736**	.830**	.804**	.826**	.812**	.748**	.848**	.935**	.833**	.774**	.761**	.698**	.751**	.721**	1	
الاستقلالية	Y4	.711**	.739**	.738**	.792**	.661**	.941**	.772**	.698**	.629**	.670**	.676**	.543**	.601**	.621**	.743**	1

المصدر: من إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

يتضح من نتائج الجدول رقم (٧) وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية وقوية بين معظم متغيرات الدراسة، وكانت جميع معاملات الارتباط عالية بشكلٍ عام على النحو المبين بالجدول أعلاه، كما تشير نتائج الارتباط الى الاتفاق مع اتجاهات العلاقة المفترضة بصورة أولية. وبالتالي، يمكن للباحث توضيح بعض الملاحظات على النحو التالي:

- تبلغ أقوى علاقة بين أبعاد المتغير المستقل وأبعاد المتغير الوسيط في العلاقة بين العواطف وقبول المخاطر حيث يبلغ معامل الارتباط بينهما (ر = ٠,٨٣٧)، بينما تبلغ أضعف علاقة بين أبعاد المتغير المستقل وأبعاد المتغير الوسيط في العلاقة بين الوعي بالذات والأصالة حيث يبلغ معامل الارتباط بينهما (ر = ٠,٥٤٩).
- تبلغ أقوى علاقة بين أبعاد المتغير المستقل وأبعاد المتغير التابع في العلاقة بين ادارة الذات والانضباط الاداري حيث يبلغ معامل الارتباط بينهما (ر = ٠,٨٣٠)، بينما تبلغ أضعف علاقة بين أبعاد المتغير المستقل وأبعاد المتغير التابع في العلاقة بين الوعي بالذات والمسئولية حيث يبلغ معامل الارتباط بينهما (ر= ٠,٥٩٥).
- تبلغ أقوى علاقة بين أبعاد المتغير الوسيط وأبعاد المتغير التابع في العلاقة بين حل المشكلات والاستقلالية حيث يبلغ معامل الارتباط بينهما (ر = ٠,٩٤١)، بينما تبلغ أضعف علاقة بين أبعاد المتغير الوسيط وأبعاد المتغير التابع في العلاقة بين حل المشكلات والشفافية حيث يبلغ معامل الارتباط بينهما (ر= ٠,٥٦٩).
- وبناء على النتائج السابق عرضها يمكن للباحث قبول الفرض الاحصائي الأول للدراسة على الشكل البديل التالي: **توجد علاقة ارتباط معنوى بين أبعاد الذكاء العاطفي و أبعاد الابداع الاداري و أبعاد جودة القرار الاداري.**

١٣-٣: نتائج اختبار فروض الدراسة باستخدام نموذج المعادلة الهيكلية SEM:

وقد تم استخدام نموذج المعادلة الهيكلية لاختبار الفروض، حيث يتم أولاً تقدير نموذج القياس، ثم يتبعه تقدير للنموذج الهيكلي لاختبار نموذج الدراسة وفروضها.

أ- **التحليل العاملي الاستكشافي:**

تم استخدام التحليل العاملي الاستكشافي لتحديد العوامل الرئيسية التي حددت متغيرات الدراسة والتباين الذي تفسره العوامل المحددة، وذلك بالاعتماد على تحليل المكونات الأساسية

والذي يعتمد على بناء نموذج تستند فيه العوامل الى التباين الكلي ومقياس KMO Kaiser-Meyer-Olkin والذي يسعى الى قياس كفاية العينة وملاءمتها، وحتى تكون البيانات صالحة للاستخدام يجب ألا تقل قيمته عن ٠,٥ وباستخدام التحليل العاملي الاستكشافي ببرنامج SPSS V.26 لعينة قوامها (٣٨٧ مفردة) وكانت نتائج التحليل العاملي وفقاً للجدول رقم (٨) التالي:

جدول رقم (٨): نتائج مقياس KMO & Bartlett's Test لمتغيرات الدراسة

المتغير	الأبعاد	معامل KMO	Bartlett's Test	
			مربع كاي	مستوى المعنوية
المتغير المستقل: الذكاء العاطفي	الوعي بالذات	٠,٨٠٦	٩٨٩,٥٣٩	٠,٠٠٠
	ادارة الذات	٠,٨٣٨	٩٣٥,٤٤٣	٠,٠٠٠
	تحفيز الذات	٠,٨٧٤	١٠٦٨,٧٧٦	٠,٠٠٠
	العواطف	٠,٨٣٨	١٢٥٨,٩١٨	٠,٠٠٠
	المهارات الاجتماعية	٠,٧٧٦	١٣٢٢,٨٥٠	٠,٠٠٠
المتغير الوسيط: الابداع الاداري	حل المشكلات	٠,٨٧٥	٩٥٩,٠٣٣	٠,٠٠٠
	القابلية للتغيير	٠,٨٧٢	١٥٣٧,٥١٤	٠,٠٠٠
	قبول المخاطر	٠,٧٩٩	١١٨٦,٥٢٣	٠,٠٠٠
	تشجيع الابداع	٠,٨٤٢	١٩٩٣,١٥٧	٠,٠٠٠
	الطلاقة	٠,٨٨٥	٢٤٢٧,٧٨٩	٠,٠٠٠
	المرونة	٠,٨٥٩	١٥٥٠,٦٧٦	٠,٠٠٠
	الأصالة	٠,٧٥٠	١٤١٣,٤٠٢	٠,٠٠٠
المتغير التابع: جودة القرار الاداري	الشفافية	٠,٧٦٢	٩٦٩,٢٥٨	٠,٠٠٠
	المسئولية	٠,٥٨٧	٣١١,٣٥١	٠,٠٠٠
	الانضباط الاداري	٠,٦٩٨	٣١١,٩٣٨	٠,٠٠٠
	الاستقلالية	٠,٧٣٥	٥١٨,٠٩٤	٠,٠٠٠

المصدر: من إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

يوضح الجدول رقم (٨) أن مقياس KMO (هو إحصاء يشير إلى نسبة التباين في المتغيرات التي قد تكون ناجمة عن عوامل أساسية، وتشير القيم العالية (القريبة من ١,٠) بشكل عام إلى أن تحليل العوامل قد يكون مفيدًا مع البيانات) لكافة المتغيرات المدرجة بالدراسة أكبر من ٠,٥ بالاضافة الى أن نتائج اختبار Bartlett's Test (يعتمد إجراء هذا الاختبار على الإحصاء الذي يكون توزيع عيناته عبارة عن توزيع مربع كاي تقريبًا بدرجات حرية (k-1) ، حيث k هو عدد العينات العشوائية، والتي قد تختلف في الحجم ويتم سحب كل منها من توزيعات طبيعية مستقلة) لكافة أبعاد ومتغيرات الدراسة معنوية، وبالتالي فإن البيانات ذات جودة عالية وصالحة لاجراء اختبار التحليل العاملي الاستكشافي.

ب- <u>تحليل نموذج القياس الكلي لمتغيرات الدراسة Measurement Model:</u>

تم تحليل نموذج القياس الكلي لمتغيرات الدراسة، وتم استخدام أبعاد المتغير المستقل (الذكاء العاطفي)، والمتغير الوسيط (الابداع الاداري) والمتغير التابع (جودة القرار الاداري)، وتم استخدام هذه الأبعاد كمتغيرات ملاحظة، وذلك لتعقد نموذج القياس، وقد تم استخدام التحليل العاملي التوكيدي للتأكد من الصدق البنائي لمقياس الدراسة ومن صحة النموذج وصلاحيته، والتأكد من مطابقته لبيانات الدراسة قبل اجراء اختبار الفروض وذلك من خلال صياغة النموذج النظري للدراسة وتقييمه ثم محاولة تعديله، عن طريق حذف العبارات التي تكون معاملات تحميلها على المتغيرات ضعيفة. وقد أسفرت نتائج التحليل الاحصائي عن النتائج التالية:

- **مؤشرات جودة التو افق لنموذج القياس الكلي للدراسة:**

جدول رقم (٩): مؤشرات جودة التو افق لنموذج القياس الكلي للدراسة

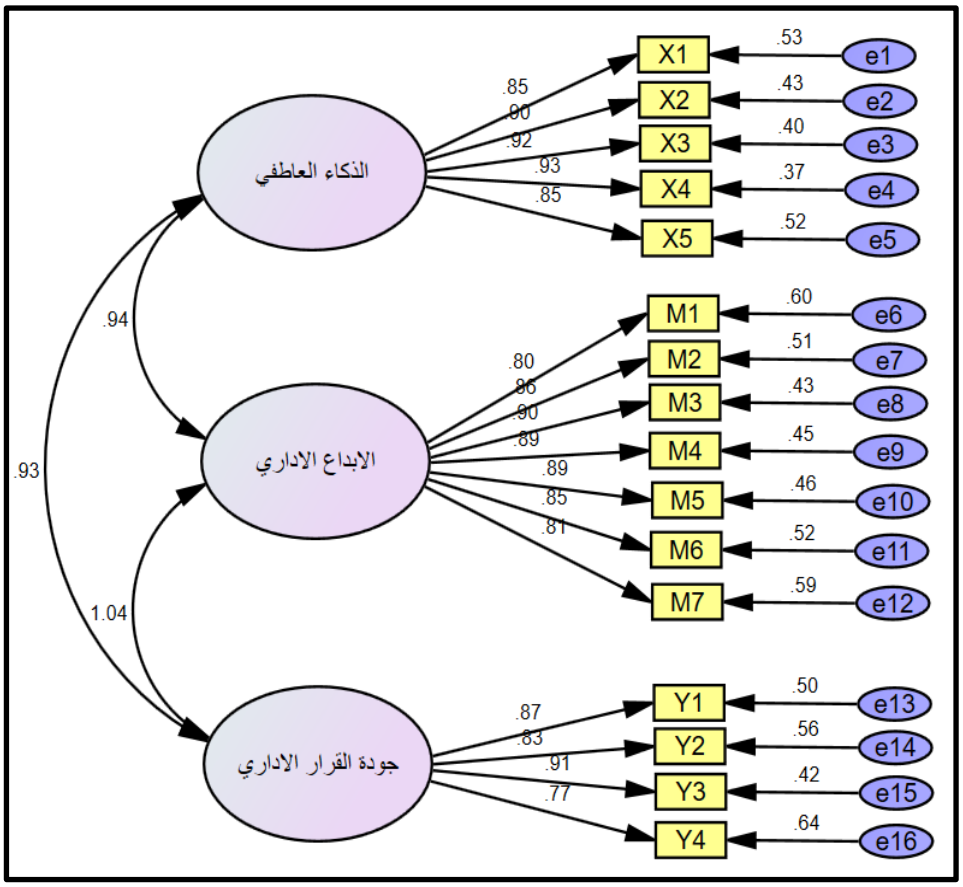
المؤشر	الرمز الاحصائي	القيمة	مدى القبول	معيار القبول
جودة المطابقة	GFI	٠,٩٦٧	مقبول	كلما اقترب من الواحد الصحيح
جذر متوسط مربعات البواقي	RMR	٠,٠٣٣	مقبول	كلما اقترب من الصفر
المطابقة المقارنة	CFI	٠,٩٧٠	مقبول	كلما اقترب من الواحد الصحيح
تاكر لويس	TLI	٠,٩٧٣	مقبول	كلما اقترب من الواحد الصحيح
الجذر التربيعي لمتوسط مربع الخطأ التقاربي	RMSEA	٠,٠٣٢	مقبول	أقل من ٠,٠٨

المصدر: من إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

تظهر النتائج المعروضة في الجدول رقم (٩) أن مؤشرات جودة التوافق لنموذج القياس الأساسي جيدة ولا تحتاج الى اجراء أي تعديل، حيث تظهر النتائج ما يلي:

- ارتفاع مؤشرات جودة التطابق، حيث بلغت قيمة (GFI = 96.7% & CFI = 97.0%) وهي أعلى من ٠,٩٠، كذلك انخفضت قيمة الجذر التربيعي لمتوسط مربعات الخطأ حيث أن (RMSEA = 0.032)
- ارتفاع مؤشر تاكر لويس (TL = 0.973) وهي أعلى من ٠,٩.

هذا ويوضح الشكل رقم (١) النموذج النهائي للقياس الكلي لمتغيرات الدراسة



شكل رقم (١): النموذج النهائي للقياس الكلي لمتغيرات الدراسة

لحساب الصدق والثبات لمتغيرات الدراسة وفقاً لنموذج القياس وبعد اثبات التوافق الجيد لنموذج القياس الكلي لمتغيرات الدراسة، تم حساب الثبات المركب، والصدق المشترك للمتغيرات، كما تم حساب الصدق التمييزي من خلال نتائج التحليل العاملي التوكيدي، وذلك كما يظهر في الجدولين رقم (١٠ ، ١١) التاليين:

جدول رقم (١٠): نتائج التحليل العاملي التوكيدي لنموذج القياس الكلي للدراسة

المتغير	معاملات التحميل المعيارية	قيمة ت (CR)	التباين المستخلص AVE	الثبات المركب CR
المتغير المستقل: الذكاء العاطفي				
الوعي بالذات	٠,٨٥١	ثابت	٠,٧٩٤	٠,٩٣٩
ادارة الذات	٠,٩٠١	١٢,٦٥١		
تحفيز الذات	٠,٩١٧	١٣,٤٣٢١		
العواطف	٠,٩٢٨	١٢,٦٩٨		
المهارات الاجتماعية	٠,٨٥٥	١٢,٧٨١		
المتغير الوسيط: الابداع الاداري				
حل المشكلات	٠,٨٠٤	ثابت	٠,٧٣٨	٠,٩٣٦
القابلية للتغيير	٠,٨٥٨	١٣,٥٨٥		
قبول المخاطر	٠,٩٠١	١٤,٧٨١		
تشجيع الابداع	٠,٨٩٤	١٣,٦١٨		
الطلاقة	٠,٨٨٨	١٢,٧٩١		
المرونة	٠,٨٥٥	١٢,٩٥٥		
الأصالة	٠,٨١٠	١٢,٩٩٠		
المتغير التابع: جودة القرار الاداري				
الشفافية	٠,٨٦٧	ثابت	٠,٧١٤	٠,٨٧٧
المسئولية	٠,٨٣٠	١٢,٧٨١		
الانضباط الاداري	٠,٩٠٦	١٣,٧٦١		
الاستقلالية	٠,٧٧٢	١١,٤٢١		

المصدر: من إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

ويتضح من الجدول رقم (١٠)

- جميع المعاملات المعيارية مقبولة حيث يرى Hair, et al., (2014) أن قيم المعاملات المعيارية المقبولة لابد وأن تكون مساوية أو أكبر من ٠,٥، ومن ثم لن يتم حذف أي عبارة من عبارات قائمة الاستقصاء.
- تظهر قيم ت (CR) أن جميع التحميلات المعيارية معنوية احصائياً عند (٠,٠٠١)، كما أن قيم الصدق التقاربي المعبر عنه بمتوسط التباين المستخلص (AVE) والثبات المركب (CR) ذات قيم كبيرة، حيث كانت قيم الثبات المركب أكبر من ٠,٦، ومن ثم قبول الصدق التقاربي للنموذج وذلك لارتفاع متوسط التباين عن ٠,٥ حيث أن قيم AVE المقبولة لابد وأن تكون مساوية أو أكبر من ٠,٥. وهذا يعني أن المتغير الضمني قادر على تفسير ٥٠٪ فأكثر من التباين في المتغيرات الظاهرة وأن الباقي يرجع الى خطأ في القياس مما يعتبر دليلاً على أن جميع الأبعاد تقيس المتغيرات المرتبطة بها وتؤكده الصدق المشترك
- **الصدق التمييزي لمتغيرات الدراسة:**

يشير الصدق التمييزي الى مدى تميز أو تباين المتغيرات الضمنية، ويتم حسابه من خلال مقارنة قيم الارتباط بين المتغير مع غيره من المتغيرات بمتوسط التباين المستخلص AVE لهذا المتغير، ويتوفر الصدق التمييزي عندما يكون متوسط التباين المستخلص للمتغير أكبر من أي قيمة من متوسط قيم الارتباط بين هذا المتغير وغيره من المتغيرات. وتم حساب الصدق التمييزي بين متغيرات الدراسة من خلال حساب التباين المشترك بين المتغيرات والتأكد من أن هذه التباينات أقل من متوسط التباين المحسوب لكل متغير، ويعرض الجدول رقم (١١) مصفوفة التباين المشترك بين متغيرات الدراسة.

جدول رقم (١١): مصفوفة التباين المشترك بين متغيرات الدراسة

	المتغير المستقل: الذكاء العاطفي	المتغير الوسيط: الابداع الاداري	المتغير التابع: جودة القرار الاداري
المتغير المستقل: الذكاء العاطفي	٠,٨٩١		
المتغير الوسيط: الابداع الاداري	٠,٨٦٥	٠,٨٥٩	
المتغير التابع: جودة القرار الاداري	٠,٨٦٩	٠,٧٧٥	٠,٨٤٥

المصدر: من إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

وفقاً للنتائج المعروضة في الجدول رقم (١١) يتضح أن قيم متوسط التباين المحسوب لكل متغير أكبر من قيم التباين المشترك بين هذا المتغير وغيره من المتغيرات الأخرى، أن قيم التباين المستخلص ≤ ٠,٥، وهذا يعني أن المتغير الضمني قادر على تفسير ٥٠٪ من التباين في المتغيرات الظاهرة والباقي يرجع الى الخطأ في القياس.

ج- **اختبار النموذج الهيكلي للدراسة (فروض الدراسة):**

بناء على مؤشرات جودة التوافق المقبولة لنموذج القياس، بالاضافة الى تمام التأكد من صلاحية جميع المتغيرات في نموذج القياس من حيث الثبات، والصدق المشترك (متوسط التباين المشترك)، والصدق التمييزي. تأتي مرحلة اختبار النموذج الهيكلي. وتعتبر المرحلة الأساسية والثانية للتحليل، ويهدف النموذج الهيكلي أو البنائي الى اختبار فروض الدراسة، حيث يتكون من المتغيرات الخارجية Exogenous، وهي متغيرات الذكاء العاطفي، والمتغيرات التابعة Endogenous وتتمثل في متغير جودة القرار الاداري، والمتغير الوسيط التداخلي Mediator وهو الابداع الاداري. ولتقييم النموذج الهيكلي تم تقييم جودة التوافق لهذا النموذج وذلك لتحديد ما اذا كان النموذج المفترض يوافق البيانات أم لا. وذلك كما يعرضها الجدول رقم (١٢) التالي:

جدول رقم (١٢): مؤشرات جودة النموذج الهيكلي للدراسة

المؤشر	الرمز الاحصائي	القيمة	مدى القبول	معيار القبول
جودة المطابقة	GFI	٠,٩٧١	مقبول	كلما اقترب من الواحد الصحيح
جذر متوسط مربعات البواقي	RMR	٠,٠٢٩	مقبول	كلما اقترب من الصفر
المطابقة المقارنة	CFI	٠,٩٧٢	مقبول	كلما اقترب من الواحد الصحيح
تاكر لويس	TLI	٠,٩٧٨	مقبول	كلما اقترب من الواحد الصحيح
الجذر التربيعي لمتوسط مربع الخطأ التقاربي	RMSEA	٠,٠٣١	مقبول	أقل من ٠,٠٨

المصدر: من إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

تظهر النتائج المعروضة في الجدول رقم (١٢) أن مؤشرات جودة التوافق للنموذج الهيكلي جيدة ولا تحتاج الى اجراء أي تعديل، حيث تظهر النتائج ارتفاع مؤشرات جودة التطابق، حيث بلغت قيمة (GFI = 97.1% & CFI = 97.2%) وهي أعلى من ٠,٩٠ ، كذلك انخفضت قيمة الجذر التربيعي لمتوسط مربعات الخطأ حيث أن (RMSEA = 0.031) بالاضافة الى ارتفاع مؤشر تاكر لويس (TL = 0.978) حيث أنها أعلى من ٠,٩.

وفيما يتعلق باختبارات فروض الدراسة وفقاً للنتائج الاحصائية وذلك في ضوء النموذج الهيكلي، ويمكن توضيحها في الجدول رقم (١٣، ١٤، ١٥) للتأثيرات المباشرة والجدول رقم (١٦) للتأثيرات غير المباشرة وذلك على النحو التالي:

- **نتائج التأثيرات المباشرة:**

تحتوي الدراسة على أربعة فروض رئيسية لقياس الأثر المباشر ينبثق منها فروض فرعية، ويبين الجدول رقم (١٣) قيم معاملات المسار لهذه الفروض في النموذج الهيكلي للدراسة كما يلي:

- **نتيجة اختبار الفرض الاحصائي الرئيسي الثاني للدراسة:**

جدول رقم (١٣): نتائج اختبارات التأثيرات المباشرة في النموذج الهيكلي للدراسة (الفرض الثاني)

أبعاد المتغير المستقل	أبعاد المتغير التابع	قيم المعاملات المعيارية Beta	الخطأ المعياري	CR	Sig
الوعي بالذات	الشفافية	٠,٠٤١	٠,٠٧٠	٠,٦٢٢	٠,٥٣٤
ادارة الذات		٠,٠٢٥	٠,٠٨٢	٠,٣٢٠	٠,٧٤٩
تحفيز الذات		٠,٤٢٤	٠,٠٨٤	٥,٥٥٥	٠,٠٠٠
العواطف		٠,٠٩٨	٠,٠٧٧	١,٢١٤	٠,٢٢٥
المهارات الاجتماعية		٠,١٨٩	٠,٠٦٣	٢,٩٦١	٠,٠٠٣
الوعي بالذات	المسئولية	٠,٠٤٣	٠,٠٦٢	٠,٦٢٩	٠,٥٢٩
ادارة الذات		٠,١٨٤	٠,٠٧٣	٢,٢٧٠	٠,٠٢٣
تحفيز الذات		٠,٢٨٩	٠,٠٧٤	٣,٦٢٠	٠,٠٠٠
العواطف		٠,١٢٩	٠,٠٦٨	١,٥٢١	٠,١٢٨
المهارات الاجتماعية		٠,١٠٣	٠,٠٥٦	١,٥٥٤	٠,١٢٠
الوعي بالذات	الانضباط الاداري	-٠,٠٠١	٠,٠٤٥	-٠,٠٢٠	٠,٩٨٤
ادارة الذات		٠,٢٧٩	٠,٠٥٣	٥,٣٢٤	٠,٠٠٠
تحفيز الذات		٠,١٧٩	٠,٠٥٤	٣,٤٨٨	٠,٠٠٠
العواطف		٠,٢٢١	٠,٠٥٠	٤,٠٥٩	٠,٠٠٠
المهارات الاجتماعية		٠,٢٧٩	٠,٠٤١	٦,٥١١	٠,٠٠٠
الوعي بالذات	الاستقلالية	٠,١٣٦	٠,٠٥٥	٢,٤٢٥	٠,٠١٥
ادارة الذات		٠,١٧٣	٠,٠٦٥	٢,٦٢٦	٠,٠٠٩
تحفيز الذات		٠,٠٩٧	٠,٠٦٦	١,٥٠١	٠,١٣٣
العواطف		٠,٤٧٢	٠,٠٦١	٦,٨٧١	٠,٠٠٠
المهارات الاجتماعية		-٠,٠١٧	٠,٠٥٠	-٠,٣١٧	٠,٧٥١

المصدر: من إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

ويتضح من الجدول رقم (١٣) ما يلي:

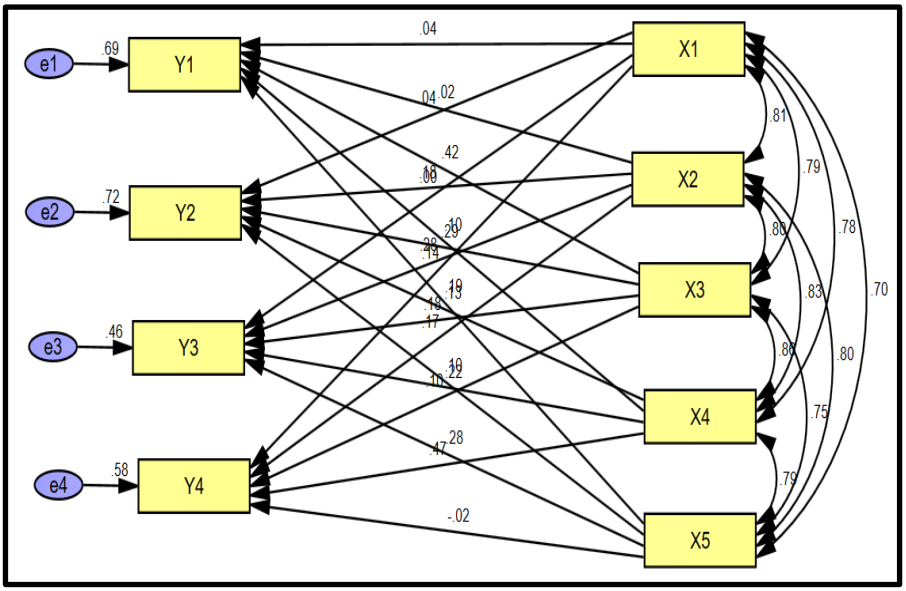
- **ينص الفرض الثاني على أنه "يوجد تأثير معنوي للذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات، وادارة الذات، وتحفيز الذات، والعواطف، والمهارات الاجتماعية) كمتغيرات مستقلة على جودة القرار الاداري بأبعاده (الشفافية، والمسئولية، والانضباط الاداري، والاستقلالية) كمتغير تابع". وينبثق من هذا الفرض أربعة فروض فرعية تبعاً للمتغير التابع:**

- الفرض الفرعي الأول فقد تم اثبات صحته جزئياً بالنسبة للذكاء العاطفي، حيث يشير الجدول رقم (١٣) الى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين المتغيرات المستقلة (تحفيز الذات، والمهارات الاجتماعية) والمتغير التابع الشفافية حيث أن (β = 0.424, 0.189; CR = 5.555, 2.961).
- الفرض الفرعي الثاني فقد تم اثبات صحته جزئياً بالنسبة للذكاء العاطفي، حيث يشير الجدول رقم (١٣) الى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين المتغيرات المستقلة (ادارة الذات، وتحفيز الذات) والمتغير التابع المسئولية حيث أن (β = 0.184, 0.289; CR = 2.270, 3.620).
- الفرض الفرعي الثالث فقد تم اثبات صحته جزئياً بالنسبة للذكاء العاطفي، حيث يشير الجدول رقم (١٣) الى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين المتغيرات المستقلة (ادارة الذات، وتحفيز الذات، والعواطف، والمهارات الاجتماعية) والمتغير التابع الانضباط الاداري حيث أن (β = 0.279, 0.179, 0.221, 0.279; CR = 5.324, 3.488, 4.059, 6.511).
- الفرض الفرعي الرابع فقد تم اثبات صحته جزئياً بالنسبة للذكاء العاطفي، حيث يشير الجدول رقم (١٣) الى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين

المتغيرات المستقلة (ادارة الذات، والعواطف) والمتغير التابع الاستقلالية

حيث أن (β = 0.136, 0.173, 0.472; CR = 2.425, 2.626, 6.871).

ويمكن للباحث تجسيد العلاقات المباشرة بالفرض الثاني من واقع مخرجات التحليل الاحصائي للبرنامج AMOS الاصدار السادس والعشرين من خلال الشكل التالي:



شكل رقم (١): نتيجة اختبار الفرض الاحصائي الثاني للدراسة

وبناء على النتائج السابقة يمكن للباحث قبول الفرض الاحصائي الرئيسي الثاني للدراسة جزئياً على الشكل البديل التالي: **يوجد تأثير معنوي للذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات، وادارة الذات، وتحفيز الذات، والعواطف، والمهارات الاجتماعية) كمتغيرات مستقلة على جودة القرار الاداري بأبعاده (الشفافية، والمسئولية، والانضباط الاداري، والاستقلالية) كمتغير تابع.**

- **نتيجة اختبار الفرض الاحصائي الرئيسي الثالث للدراسة:**

جدول رقم (١٤): نتائج اختبارات التأثيرات المباشرة في النموذج الهيكلي للدراسة (الفرض الثالث)

أبعاد المتغير المستقل	أبعاد المتغير التابع	قيم المعاملات المعيارية Beta	الخطأ المعياري	CR	Sig
الوعي بالذات	حل المشكلات	٠,٢٢٦	٠,٠٥٤	٤,٢٤٣	٠,٠٠٠
ادارة الذات		٠,٢٢٧	٠,٠٦٤	٣,٦١٣	٠,٠٠٠
تحفيز الذات		-٠,٠٢٥	٠,٠٦٥	-٠,٤٠١	٠,٦٨٩
العواطف		٠,٤٨٢	٠,٠٦٠	٧,٣٦٥	٠,٠٠٠
المهارات الاجتماعية		-٠,٠٣١	٠,٠٤٩	-٠,٥٩٥	٠,٥٥٢
الوعي بالذات	القابلية للتغيير	-٠,٠٠٩	٠,٠٤٦	-٠,١٧٨	٠,٨٥٨
ادارة الذات		٠,١٨٠	٠,٠٥٤	٣,٠٥٦	٠,٠٠٢
تحفيز الذات		٠,٣٥٢	٠,٠٥٥	٦,١٠٢	٠,٠٠٠
العواطف		٠,٢١٥	٠,٠٥١	٣,٥٢٠	٠,٠٠٠
المهارات الاجتماعية		٠,١٨١	٠,٠٤٢	٣,٧٥٩	٠,٠٠٠

تابع جدول رقم (١٤): نتائج اختبارات التأثيرات المباشرة في النموذج الهيكلي للدراسة (الفرض الثالث)

أبعاد المتغير المستقل	أبعاد المتغير التابع	قيم المعاملات المعيارية Beta	الخطأ المعياري	CR	Sig
الوعي بالذات	قبول المخاطر	٠,٠٤٢	٠,٠٤٥	٠,٩٨٨	٠,٣٢٣
ادارة الذات		٠,١٢٥	٠,٠٥٢	٢,٤٩٥	٠,٠١٣
تحفيز الذات		٠,١٨٥	٠,٠٥٣	٣,٧٦١	٠,٠٠٠
العواطف		٠,٢٤٨	٠,٠٤٩	٤,٧٥٢	٠,٠٠٠
المهارات الاجتماعية		٠,٣٧١	٠,٠٤٠	٩,٠٣٠	٠,٠٠٠
الوعي بالذات	تشجيع الابداع	-٠,٠٤٤	٠,٠٦٦	-٠,٧١٩	٠,٤٧٢
ادارة الذات		٠,٠٨٠	٠,٠٧٨	١,١١١	٠,٢٦٧
تحفيز الذات		٠,٣٨٨	٠,٠٧٩	٥,٤٥٢	٠,٠٠٠
العواطف		٠,١٥٥	٠,٠٧٣	٢,٠٥٣	٠,٠٤٠
المهارات الاجتماعية		٠,٢٤٠	٠,٠٦٠	٤,٠٥٠	٠,٠٠٠
الوعي بالذات	الطلاقة	-٠,٠٠٥	٠,٠٦٠	-٠,٠٨٤	٠,٩٣٣
ادارة الذات		-٠,٠٠٨	٠,٠٧٠	-٠,١٢٣	٠,٩٠٢
تحفيز الذات		٠,٤٤٧	٠,٠٧٢	٦,٨٤١	٠,٠٠٠
العواطف		٠,٢٠٣	٠,٠٦٦	٢,٩٢٦	٠,٠٠٣
المهارات الاجتماعية		٠,٢٢٢	٠,٠٥٤	٤,٠٧٨	٠,٠٠٠
الوعي بالذات	المرونة	٠,٠٠٢	٠,٠٥٦	٠,٠٣٣	٠,٩٧٣
ادارة الذات		-٠,٠٥٤	٠,٠٦٦	-٠,٧٨٦	٠,٤٣٢
تحفيز الذات		٠,٤٨٣	٠,٠٦٧	٧,١٦٨	٠,٠٠٠
العواطف		٠,٢٤٣	٠,٠٦٢	٣,٤٠٠	٠,٠٠٠
المهارات الاجتماعية		٠,١٦٢	٠,٠٥١	٢,٨٧٤	٠,٠٠٤
الوعي بالذات	الأصالة	٠,٠٣٩	٠,٠٦٠	٠,٥٤٤	٠,٥٨٦
ادارة الذات		٠,١٦٧	٠,٠٧١	١,٩٧٧	٠,٠٤٨
تحفيز الذات		٠,٢٦٥	٠,٠٧٢	٣,١٨٤	٠,٠٠١
العواطف		-٠,٠٥٩	٠,٠٦٧	-٠,٦٧٣	٠,٥٠١
المهارات الاجتماعية		٠,٣٠٣	٠,٠٥٥	٤,٣٧١	٠,٠٠٠

المصدر: من إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

ويتضح من الجدول رقم (١٤) ما يلي:

- **ينص الفرض الثالث على أنه "يوجد تأثير معنوي للذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات، وادارة الذات، وتحفيز الذات، والعواطف، والمهارات الاجتماعية) كمتغيرات مستقلة على الابداع الاداري بأبعاده (حل المشكلات، القابلية للتغيير، وقبول المخاطر، وتشجيع الابداع، والطلاقة، والمرونة، والأصالة) كمتغير تابع". وينبثق من هذا الفرض سبعة فروض فرعية تبعاً للمتغير التابع:**

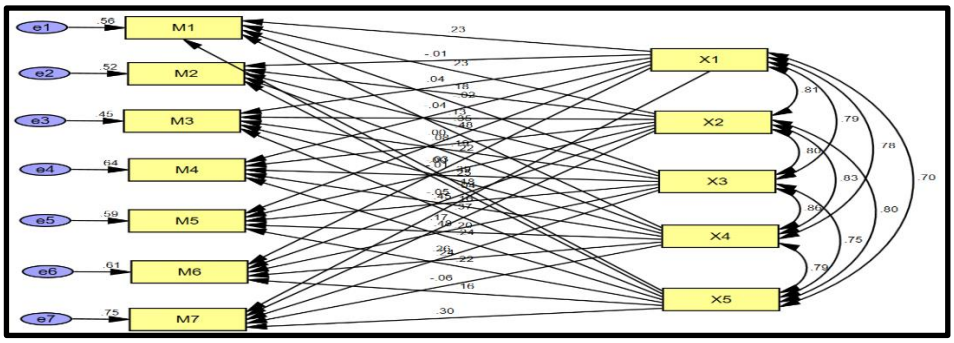
- الفرض الفرعي الأول فقد تم اثبات صحته جزئياً بالنسبة للذكاء العاطفي، حيث يشير الجدول رقم (١٤) الى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين المتغيرات المستقلة (الوعي بالذات، وادارة الذات، والعواطف) والمتغير التابع حل المشكلات حيث أن (β = 0.226, 0.227, 0.482; CR = 4.243, 3.613, 7.365).

- الفرض الفرعي الثاني فقد تم اثبات صحته جزئياً بالنسبة للذكاء العاطفي، حيث يشير الجدول رقم (١٤) الى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين المتغيرات المستقلة (ادارة الذات، وتحفيز الذات، والعواطف، والمهارات الاجتماعية) والمتغير التابع القابلية للتغيير حيث أن (β = 0.180, 0.352, 0.215, 0.181; CR = 3.056, 6.102, 3.520, 3.759).

- الفرض الفرعي الثالث فقد تم اثبات صحته جزئياً بالنسبة للذكاء العاطفي، حيث يشير الجدول رقم (١٤) الى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين المتغيرات المستقلة (ادارة الذات، وتحفيز الذات، والعواطف، والمهارات الاجتماعية) والمتغير التابع قبول المخاطر حيث أن (β = 0.125, 0.185, 0.248, 0.371; CR = 2.495, 3.761, 4.752, 9.030).

- الفرض الفرعي الرابع فقد تم اثبات صحته جزئياً بالنسبة للذكاء العاطفي، حيث يشير الجدول رقم (١٤) الى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين المتغيرات المستقلة (تحفيز الذات، والعواطف، والمهارات الاجتماعية) والمتغير التابع تشجيع الابداع حيث أن (β = 0.388, 0.155, 0.240; CR = 5.452, 2.035, 4.050).
- الفرض الفرعي الخامس فقد تم اثبات صحته جزئياً بالنسبة للذكاء العاطفي، حيث يشير الجدول رقم (١٤) الى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين المتغيرات المستقلة (تحفيز الذات، والعواطف، والمهارات الاجتماعية) والمتغير التابع الطلاقة حيث أن (β = 0.447, 0.203, 0.222; CR = 6.841, 2.926, 4.078).
- الفرض الفرعي السادس فقد تم اثبات صحته جزئياً بالنسبة للذكاء العاطفي، حيث يشير الجدول رقم (١٤) الى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين المتغيرات المستقلة (تحفيز الذات، والعواطف، والمهارات الاجتماعية) والمتغير التابع المرونة حيث أن (β = 0.483, 0.243, 0.162; CR = 7.168, 3.400, 2.874).
- الفرض الفرعي السابع فقد تم اثبات صحته جزئياً بالنسبة للذكاء العاطفي، حيث يشير الجدول رقم (١٤) الى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين المتغيرات المستقلة (ادارة الذات، وتحفيز الذات، والمهارات الاجتماعية) والمتغير التابع الأصالة حيث أن (β = 0.167, 0.265, 0.303; CR = 1.977, 3.184, 4.371).

ويمكن للباحث تجسيد العلاقات المباشرة بالفرض الثالث من واقع مخرجات التحليل الاحصائي للبرنامج AMOS الاصدار السادس والعشرين من خلال الشكل التالي:



شكل رقم (٢): نتيجة اختبار الفرض الاحصائي الثالث للدراسة

وبناء على النتائج السابقة يمكن للباحث قبول الفرض الاحصائي الرئيسي الثالث للدراسة جزئياً على الشكل البديل التالي: **يوجد تأثير معنوي للذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات، وادارة الذات، وتحفيز الذات، والعواطف، والمهارات الاجتماعية) كمتغيرات مستقلة على الابداع الاداري بأبعاده (حل المشكلات، القابلية للتغيير، وقبول المخاطر، وتشجيع الابداع، والطلاقة، والمرونة، والأصالة) كمتغير تابع.**

- **<u>نتيجة اختبار الفرض الاحصائي الرئيسي الرابع للدراسة:</u>**

جدول رقم (١٥): نتائج اختبارات التأثيرات المباشرة في النموذج الهيكلي للدراسة (الفرض الرابع)

أبعاد المتغير المستقل	أبعاد المتغير التابع	قيم المعاملات المعيارية Beta	الخطأ المعياري	CR	Sig
حل المشكلات	الشفافية	٠,٠٠٩-	٠,٠٣٠	٠,٣٢٤-	٠,٧٤٦
القابلية للتغيير		٠,٠٢٧	٠,٠٤٠	٠,٧٧٨	٠,٤٣٦
قبول المخاطر		٠,٠٩٧	٠,٠٤٠	٢,٤٦٠	٠,٠١٤

تابع جدول رقم (١٥): نتائج اختبارات التأثيرات المباشرة في النموذج الهيكلي للدراسة (الفرض الرابع)

أبعاد المتغير المستقل	أبعاد المتغير التابع	قيم المعاملات المعيارية Beta	الخطأ المعياري	CR	Sig
تشجيع الابداع		٠,٣٦٣	٠,٠٤٤	٨,١١١	٠,٠٠٠
الطلاقة		٠,٤٠٩	٠,٠٥٠	٨,٢٤٤	٠,٠٠٠
المرونة		٠,٠٢٦	٠,٠٤٩	٠,٥٩٧	٠,٥٥٠
الأصالة		٠,٢٦٤	٠,٠٤٠	٨,٢٣٨	٠,٠٠٠
حل المشكلات	المسئولية	٠,٠٩٦	٠,٠٢٩	٢,٩٢٤	٠,٠٠٣
القابلية للتغيير		٠,١١٦	٠,٠٣٨	٢,٩٥٥	٠,٠٠٣
قبول المخاطر		٠,١٨٦	٠,٠٣٨	٤,٢٠٠	٠,٠٠٠
تشجيع الابداع		٠,١١٧	٠,٠٤٢	٢,٣٣٨	٠,٠١٩
الطلاقة		٠,٣٤٧	٠,٠٤٧	٦,٢٣٢	٠,٠٠٠
المرونة		٠,٠١٠-	٠,٠٤٦	٠,١٩٨-	٠,٨٤٣
الأصالة		٠,٥٢١	٠,٠٣٨	١٤,٤٥٧	٠,٠٠٠
حل المشكلات	الانضباط الاداري	٠,١٢٢	٠,٠٢٣	٥,٣٩٣	٠,٠٠٠
القابلية للتغيير		٠,٢٠٤	٠,٠٣٠	٧,٤٨٥	٠,٠٠٠
قبول المخاطر		٠,٥٦٤	٠,٠٣٠	١٨,٤٠٨	٠,٠٠٠
تشجيع الابداع		٠,٢٩٦	٠,٠٣٣	٨,٥٠٠	٠,٠٠٠
الطلاقة		٠,٠٩٩	٠,٠٣٧	٢,٥٦٤	٠,٠١٠
المرونة		٠,٠٧٣	٠,٠٣٦	٢,١٢٥	٠,٠٣٤
الأصالة		٠,٠٢٣	٠,٠٣٠	٠,٩٠٦	٠,٣٦٥
حل المشكلات	الاستقلالية	٠,٨٣٨	٠,٠٢٤	٣٤,١٧٥	٠,٠٠٠
القابلية للتغيير		٠,١٨٩	٠,٠٣١	٦,٤١٧	٠,٠٠٠
قبول المخاطر		٠,١٧٧	٠,٠٣١	٥,٣٣٤	٠,٠٠٠
تشجيع الابداع		٠,١٤٤	٠,٠٣٤	٣,٨٣٢	٠,٠٠٠
الطلاقة		٠,٠٤١-	٠,٠٣٩	٠,٩٩٠-	٠,٣٢٢
المرونة		٠,٠٤٥	٠,٠٣٨	١,٢٢٣	٠,٢٢١
الأصالة		٠,٠٠٦	٠,٠٣٢	٠,٢٠٨	٠,٨٣٦

المصدر: من إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

ويتضح من الجدول رقم (١٥) ما يلي:

- **ينص الفرض الرابع على أنه "يوجد تأثير معنوي للابداع الاداري بأبعاده (حل المشكلات، والقابلية للتغيير، وقبول المخاطر، وتشجيع الابداع، والطلاقة، والمرونة، والأصالة) كمتغيرات مستقلة على جودة القرار الاداري بأبعاده (الشفافية، والمسئولية، والانضباط الاداري، والاستقلالية) كمتغير تابع". وينبثق من هذا الفرض أربعة فروض فرعية تبعاً للمتغير التابع:**

  - الفرض الفرعي الأول فقد تم اثبات صحته جزئياً بالنسبة للابداع الاداري، حيث يشير الجدول رقم (١٥) الى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين المتغيرات المستقلة (قبول المخاطر، وتشجيع الابداع، والطلاقة، والأصالة) والمتغير التابع الشفافية حيث أن (β = 0.097, 0.363, 0.409, 0.264; CR = 2.460, 8.111, 8.244, 8.238).

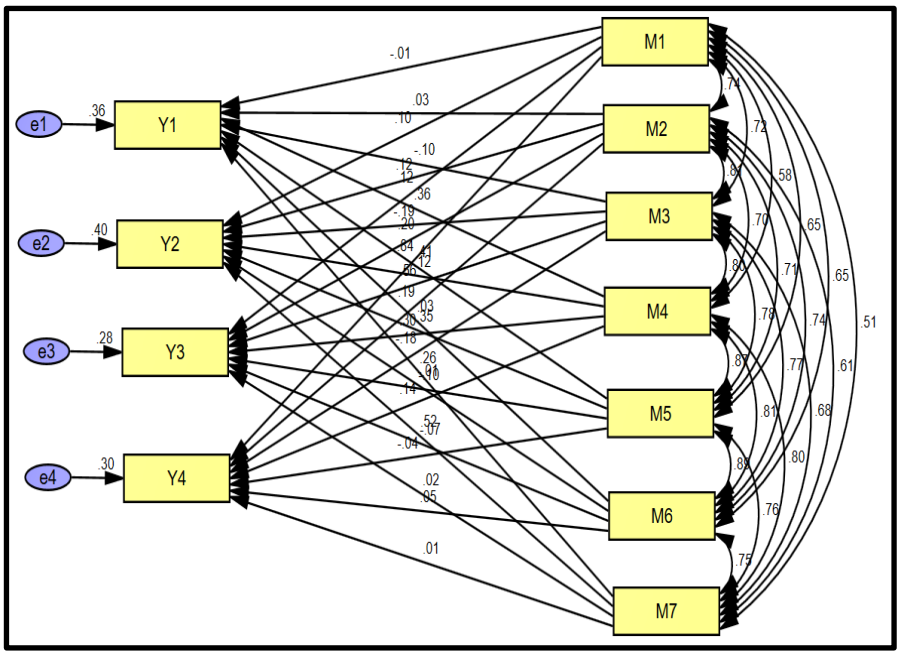
  - الفرض الفرعي الثاني فقد تم اثبات صحته جزئياً بالنسبة للابداع الاداري، حيث يشير الجدول رقم (١٥) الى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين المتغيرات المستقلة (حل المشكلات، والقابلية للتغيير، وقبول المخاطر، وتشجيع الابداع، والطلاقة، والأصالة) والمتغير التابع المسئولية حيث أن (β = 0.096, 0.116, 0.186, 0.117, 0.347, 0.521; CR = 2.924, 2.955, 4.200, 2.338, 6.232, 14.457).

  - الفرض الفرعي الثالث فقد تم اثبات صحته جزئياً بالنسبة للابداع الاداري، حيث يشير الجدول رقم (١٥) الى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين المتغيرات المستقلة (حل المشكلات، والقابلية للتغيير، وقبول المخاطر، وتشجيع الابداع، والطلاقة، والمرونة) والمتغير التابع الانصباط الاداري

(β = 0.122, 0.204, 0.564, 0.296, 0.099, 0.073; CR = 5.393, حيث أن
.7.485, 18.408, 8.500, 2.564, 2.125)

- الفرض الفرعي الرابع فقد تم اثبات صحته جزئياً بالنسبة للابداع الاداري، حيث يشير الجدول رقم (١٥) الى قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين المتغيرات المستقلة (حل المشكلات، والقابلية للتغيير، وقبول المخاطر، وتشجيع الابداع) والمتغير التابع الاستقلالية حيث أن (β = 0.838, 0.189, 0.177, 0.144; CR = 34.175, 6.417, 5.334, 3.832).

ويمكن للباحث تجسيد العلاقات المباشرة بالفرض الثالث من واقع مخرجات التحليل الاحصائي للبرنامج AMOS الاصدار السادس والعشرين من خلال الشكل التالي:



شكل رقم (٣): نتيجة اختبار الفرض الاحصائي الرابع للدراسة

وبناء على النتائج السابقة يمكن للباحث قبول الفرض الاحصائي الرئيسي الرابع للدراسة جزئياً على الشكل البديل التالي: **يوجد تأثير معنوي للابداع الاداري بأبعاده (حل المشكلات، والقابلية للتغيير، وقبول المخاطر، وتشجيع الابداع، والطلاقة، والمرونة، والأصالة) كمتغيرات مستقلة على جودة القرار الاداري بأبعاده (الشفافية، والمسئولية، والانضباط الاداري، والاستقلالية) كمتغير تابع.**

- **<u>نتيجة اختبار الفرض الاحصائي الرئيسي الخامس للدراسة (نتائج الأثر غير المباشر):</u>**

يهدف الفرض الخامس للدراسة الى اختبار التأثير غير المباشر من خلال توسيط الابداع الاداري بين الذكاء العاطفي بأبعاده وجودة القرار الاداري، وقد أسفرت نتائج التحليل الاحصائي عن الجدول رقم (١٦) التالي:

جدول رقم (١٦): نتائج اختبارات التأثيرات غير المباشرة في النموذج الهيكلي للدراسة (توسيط الابداع الاداري)

أبعاد المتغير المستقل	المتغير الوسيط	أبعاد المتغير التابع	قيم المعاملات المعيارية المباشرة	قيم المعاملات المعيارية غير المباشرة	التأثير الكلي	CR	Sig
الوعي بالذات	حل المشكلات	جودة القرار الاداري	٠,٠١١-	٠,٠٧٢	٠,٠٦١	٣,٢٩٥	***
ادارة الذات			٠,١١٢	٠,٠٧٣	٠,١٨٥	٣,٢١٩	***
تحفيز الذات			٠,٢٨٩	٠,٠٠٨-	٠,٢٨١	٠,٩٩١-	NS
العواطف			٠,١٠٥	٠,١٥٤	٠,٢٥٩	٢,٨٤٤	****
المهارات الاجتماعية			٠,١٦٩	٠,٠١٠-	٠,١٥٩	٠,٢٣٠-	NS
الوعي بالذات	القابلية للتغيير	جودة القرار الاداري	٠,٠٦٤	٠,٠٠٣-	٠,٠٦١	٠,٠٥٣-	NS
ادارة الذات			٠,١٢٣	٠,٠٦٢	٠,١٨٥	٢,٩٢١	***
تحفيز الذات			٠,١٦١	٠,١٢١	٠,٢٨٢	٢,٦٣٨	***
العواطف			٠,١٨٥	٠,٠٧٤	٠,٢٥٩	٣,٢٤٨	***
المهارات الاجتماعية			٠,٠٩٨	٠,٠٦٢	٠,١٦٠	٢,٧٨٥	***
الوعي بالذات	قبول المخاطر	جودة القرار الاداري	٠,٠٤٣	٠,٠١٩	٠,٠٦٢	٠,٦٧٤	NS
ادارة الذات			٠,١٢٩	٠,٠٥٥	٠,١٨٤	٠,٠٩٤	NS
تحفيز الذات			٠,١٩٩	٠,٠٨٢	٠,٢٨١	٢,٦٣٦	***
العواطف			٠,١٤٩	٠,١١٠	٠,٢٥٩	٣,٠١٩	***
المهارات الاجتماعية			٠,٠٠٥-	٠,١٦٤	٠,١٥٩	٣,١٢٢	***
الوعي بالذات	تشجيع الابداع	جودة القرار الاداري	٠,٠٨٦	٠,٠٢٥-	٠,٠٦١	٠,٧٤٦-	NS
ادارة الذات			٠,١٣٩	٠,٠٤٥	٠,١٨٤	٠,١٨٥	NS
تحفيز الذات			٠,٠٦٢	٠,٢١٩	٠,٢٨١	٢,٨٧٢	****

تابع جدول رقم (١٦): نتائج اختبارات التأثيرات غير المباشرة في النموذج الهيكلي للدراسة (توسيط الابداع الاداري)

أبعاد المتغير المستقل	المتغير الوسيط	أبعاد المتغير التابع	قيم المعاملات المعيارية المباشرة	قيم المعاملات المعيارية غير المباشرة	التأثير الكلي	CR	Sig
العواطف			٠,١٧٢	٠,٠٨٧	٠,٢٥٩	٣,٠٦٠	****
المهارات الاجتماعية			٠,٠٢٤	٠,١٣٦	٠,١٦٠	٢,٧٥٢	****
الوعي بالذات	الطلاقة	جودة القرار الاداري	٠,٠٦٤	٠,٠٠٣-	٠,٠٦١	١,٠٦٦-	NS
ادارة الذات			٠,١٨٩	٠,٠٠٥-	٠,١٨٤	١,٠٥٤-	NS
تحفيز الذات			٠,٠٢٧	٠,٢٥٤	٠,٢٨١	٣,١٦٨	***
العواطف			٠,١٤٤	٠,١١٦	٠,٢٦٠	٢,٩٦٥	***
المهارات الاجتماعية			٠,٠٣٣	٠,١٢٦	٠,١٥٩	٢,٩٦١	***
الوعي بالذات	المرونة	جودة القرار الاداري	٠,٠٦٠	٠,٠٠١	٠,٠٦١	٠,٦٣٩	NS
ادارة الذات			٠,٢١٠	٠,٠٢٦-	٠,١٨٤	٠,٨٣٥-	NS
تحفيز الذات			٠,٠٤٦	٠,٢٣٥	٠,٢٨١	٢,٧٩٨	***
العواطف			٠,١٤١	٠,١١٨	٠,٢٥٩	٣,٢٩١	***
المهارات الاجتماعية			٠,٠٨١	٠,٠٧٩	٠,١٦٠	٢,٨٧٦	***
الوعي بالذات	الأصالة	جودة القرار الاداري	٠,٠٤٣	٠,٠٧٨	٠,١٢١	٣,١٦٩	***
ادارة الذات			٠,١٠٦	٠,٠١٨	٠,١٢٤	٠,٨٠١	NS
تحفيز الذات			٠,١٥٧	٠,١٢٤	٠,٢٨١	٣,٢٢٤	***
العواطف			٠,٢٨٧	٠,٠٢٨-	٠,٢٥٩	٠,٧٥٧-	NS
المهارات الاجتماعية			٠,٠١٨	٠,١٤٢	٠,١٦٠	٣,٣١٢	***

المصدر: من إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

ويتضح من الجدول رقم (١٦) ما يلي:

- **ينص الفرض الخامس على أنه "يوجد تأثير معنوي غير مباشر للابداع الاداري كمتغير وسيط على العلاقة بين الذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات، وادارة الذات، وتحفيز الذات، والعواطف، والمهارات الاجتماعية) كمتغيرات مستقلة على جودة القرار الاداري كمتغير تابع". وينبثق من هذا الفرض سبعة فروض فرعية تبعاً للمتغير التابع:**

- الفرض الفرعي الأول فقد تم اثبات صحته جزئياً بالنسبة لأبعاد الذكاء العاطفي المتمثلة في (الوعي بالذات، وادارة الذات، والعواطف)، حيث أن (β = 0.072, 0.073, 0.154)، في ظل وساطة حل المشكلات كأحد أبعاد الابداع الاداري، حيث يشير الجدول رقم (١٦) الى أن هناك تأثيراً معنوياً غير مباشراً للذكاء العاطفي عبر متغير الوسيط التداخلي (حل المشكلات كأحد أبعاد الابداع الاداري) على جودة القرار الاداري.

- الفرض الفرعي الثاني فقد تم اثبات صحته جزئياً بالنسبة لأبعاد الذكاء العاطفي المتمثلة في (ادارة الذات، وتحفيز الذات، والعواطف، والمهارات الاجتماعية)، حيث أن (β = 0.062, 0.121, 0.074, 0.062)، في ظل وساطة القابلية للتغيير كأحد أبعاد الابداع الاداري، حيث يشير الجدول رقم (١٦) الى أن هناك تأثيراً معنوياً غير مباشراً للذكاء العاطفي عبر متغير الوسيط التداخلي (القابلية للتغيير كأحد أبعاد الابداع الاداري) على جودة القرار الاداري.

- الفرض الفرعي الثالث فقد تم اثبات صحته جزئياً بالنسبة لأبعاد الذكاء العاطفي المتمثلة في (تحفيز الذات، والعواطف، والمهارات الاجتماعية)،

حيث أن (β = 0.082, 0.110, 0.164)، في ظل وساطة قبول المخاطر كأحد أبعاد الابداع الاداري، حيث يشير الجدول رقم (١٦) الى أن هناك تأثيراً معنوياً غير مباشراً للذكاء العاطفي عبر متغير الوسيط التداخلي (قبول المخاطر كأحد أبعاد الابداع الاداري) على جودة القرار الاداري.

- الفرض الفرعي الرابع فقد تم اثبات صحته جزئياً بالنسبة لأبعاد الذكاء العاطفي المتمثلة في (تحفيز الذات، والعواطف، والمهارات الاجتماعية)، حيث أن (β = 0.219, 0.087, 0.136)، في ظل وساطة تشجيع الابداع كأحد أبعاد الابداع الاداري، حيث يشير الجدول رقم (١٦) الى أن هناك تأثيراً معنوياً غير مباشراً للذكاء العاطفي عبر متغير الوسيط التداخلي (تشجيع الابداع كأحد أبعاد الابداع الاداري) على جودة القرار الاداري.
- الفرض الفرعي الخامس فقد تم اثبات صحته جزئياً بالنسبة لأبعاد الذكاء العاطفي المتمثلة في (تحفيز الذات، والعواطف، والمهارات الاجتماعية)، حيث أن (β = 0.254, 0.116, 0.126)، في ظل وساطة الطلاقة كأحد أبعاد الابداع الاداري، حيث يشير الجدول رقم (١٦) الى أن هناك تأثيراً معنوياً غير مباشراً للذكاء العاطفي عبر متغير الوسيط التداخلي (الطلاقة كأحد أبعاد الابداع الاداري) على جودة القرار الاداري.
- الفرض الفرعي السادس فقد تم اثبات صحته جزئياً بالنسبة لأبعاد الذكاء العاطفي المتمثلة في (تحفيز الذات، والعواطف، والمهارات الاجتماعية)، حيث أن (β = 0.235, 0.118, 0.079)، في ظل وساطة المرونة كأحد أبعاد الابداع الاداري، حيث يشير الجدول رقم (١٦) الى أن هناك تأثيراً معنوياً غير

مباشراً للذكاء العاطفي عبر متغير الوسيط التداخلي (المرونة كأحد أبعاد الابداع الاداري) على جودة القرار الاداري.

- الفرض الفرعي السابع فقد تم اثبات صحته جزئياً بالنسبة لأبعاد الذكاء العاطفي المتمثلة في (الوعي بالذات، وتحفيز الذات، والمهارات الاجتماعية)، حيث أن (β = 0.078, 0.124, 0.142)، في ظل وساطة الأصالة كأحد أبعاد الابداع الاداري، حيث يشير الجدول رقم ١٦) الى أن هناك تأثيراً معنوياً غير مباشراً للذكاء العاطفي عبر متغير الوسيط التداخلي (الأصالة كأحد أبعاد الابداع الاداري) على جودة القرار الاداري.

وبناء على النتائج السابقة للفروض الفرعية يمكن للباحث قبول الفرض الاحصائي الرئيسي الخامس للدراسة جزئياً على الشكل البديل التالي: **يوجد تأثير معنوي غير مباشر للابداع الاداري كمتغير وسيط على العلاقة بين الذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات، وادارة الذات، وتحفيز الذات، والعواطف، والمهارات الاجتماعية) كمتغيرات مستقلة على جودة القرار الاداري كمتغير تابع.**

١٣ -٤: نتائج اختبارات الفروق الجوهرية:

ينص الفرض الاحصائي السادس على " **يوجد اختلافات معنوية بين أراء عملاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة اتجاه متغيرات الدراسة تبعاً لاختلاف العوامل الديمغرافية والتنظيمية الخاصه بهم (النوع –المؤهل الدراسى – تصنيف المشروع – عمر المشروع)**"

ولغرض اختبار الفرض الاحصائي السابق اعتمد الباحث على اجراء اختبار الفروق الجوهرية One Way ANOVA وقد أسفرت نتائج التحليل الاحصائي عن الجدول رقم (١٧) التالي:

جدول رقم (١٧): نتائج اختبارات الفروق الجوهرية

المتغير	النوع		المؤهل الدراسي		سنوات الخبرة	
	F-Value	Sig.	F-Value	Sig.	F-Value	Sig.
الوعي بالذات	٠,٠٨٩	٠,٧٦٥	٣,٨٣٧	٠,٠١٠	٣,٣٧٤	٠,٠١٩
ادارة الذات	٠,١٧٤	٠,٦٧٧	٤,٦٨٩	٠,٠٠٣	٧,٣٧٨	٠,٠٠٠
تحفيز الذات	٠,٠٠٩	٠,٩٢٧	٣,٥٤١	٠,٠١٥	٨,٦٧٩	٠,٠٠٠
العواطف	١,٥٠٣	٠,٢٢١	٥,٢١١	٠,٠٠٢	٧,٩٦٤	٠,٠٠٠
المهارات الاجتماعية	٥,٠٠٤	٠,٠٢٦	٤,٦٩٢	٠,٠٠٣	٥,٦٨١	٠,٠٠١
المتغير المستقل: الذكاء العاطفي	٠,٠٦٧	٠,٧٩٦	٤,٩١٩	٠,٠٠٢	٧,٢٢١	٠,٠٠٠
حل المشكلات	٣,٦٩٨	٠,٠٥٥	٤,٨١٦	٠,٠٠٣	٥,١٥٧	٠,٠٠٢
القابلية للتغيير	٣,٩٦٢	٠,٠٤٧	٣,٨١٥	٠,٠١٠	٧,١٨٩	٠,٠٠٠
قبول المخاطر	٠,٧٩١	٠,٣٧٤	٦,٣٨٩	٠,٠٠٠	٥,٥٩٩	٠,٠٠١
تشجيع الابداع	١٢,٦٩٧	٠,٠٠٠	١,٦٧٧	٠,١٧١	٤,١٥٥	٠,٠٠٦
الطلاقة	٦,٦٥٢	٠,٠١٠	٣,١٢٧	٠,٠٢٦	٥,٧٢٥	٠,٠٠١
المرونة	١,٣٤٢	٠,٢٤٧	٣,٥١٥	٠,٠١٥	٦,٠٥١	٠,٠٠٠
الأصالة	١٥,٧٦١	٠,٠٠٠	٣,٨٨٠	٠,٠٠٩	٦,٦٧٦	٠,٠٠٠
المتغير الوسيط: الابداع الاداري	٣,٧٢١	٠,٠٥٤	٤,٦١٦	٠,٠٠٣	٦,٧٦٩	٠,٠٠٠
الشفافية	١٣,٣١٦	٠,٠٠٠	٢,٣١٣	٠,٠٧٦	٧,١٩٥	٠,٠٠٠
المسئولية	٣,٢٠٧	٠,٠٧٤	٤,١٨٤	٠,٠٠٦	٦,٢٧٦	٠,٠٠٠
الانضباط الاداري	٢,٣٧٩	٠,١٢٤	٤,٨٠١	٠,٠٠٣	٧,٥٧٠	٠,٠٠٠
الاستقلالية	٠,٠٤٥	٠,٨٣٢	٣,٨٩٩	٠,٠٠٩	٤,٦٨٧	٠,٠٠٣
المتغير التابع: جودة القرار الاداري	٣,٧٤٧	٠,٠٥٤	٤,٥١٥	٠,٠٠٤	٧,٢٠٦	٠,٠٠٠

المصدر: من إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

ويتضح للباحث من خلال العرض الجدول رقم (١٧) لنتائج اختبارات الفروق الجوهرية الموضحة بالجدول رقم (١٣) مجموعة من الملاحظات التي يمكن توضيحها فيما يلي:

- معنوية قيمة F وفقاً للنوع لغالبية المتغيرات الرئيسية والأبعاد الفرعية للبحث (الذكاء العاطفي، والابداع الاداري، وجودة القرار الاداري) حيث أن قيمة المعنوية لكافة المتغيرات أقل من ٥٪، وبالتالي يوجد تأثير معنوي لاختلاف النوع على غالبية متغيرات البحث أي أن مفردات العينة باختلاف نوعها تختلف على متغيرات البحث وأبعادها. أي أنه **توجد فروق معنوية بين آراء مفردات العينة حول متغيرات الدراسة (الذكاء العاطفي بأبعاده، والابداع الاداري بأبعاده، وجودة القرار الاداري بأبعاده) وفق المتغير الديموغرافي الخاص بالنوع.**
- معنوية قيمة F وفقاً للمؤهل الدراسي لكافة المتغيرات الرئيسية والأبعاد الفرعية للبحث (الذكاء العاطفي، والابداع الاداري، وجودة القرار الاداري) حيث أن قيمة المعنوية لكافة المتغيرات أقل من ٥٪، وبالتالي يوجد تأثير معنوي لاختلاف المؤهل الدراسي على كافة متغيرات البحث أي أن مفردات العينة باختلاف المؤهل الدراسي تختلف على متغيرات البحث وأبعادها. أي أنه **توجد فروق معنوية بين آراء مفردات العينة حول متغيرات الدراسة (الذكاء العاطفي بأبعاده، والابداع الاداري بأبعاده، وجودة القرار الاداري بأبعاده) وفق المتغير الديموغرافي الخاص بالمؤهل الدراسي.**
- معنوية قيمة F وفقاً لسنوات الخبرة لكافة المتغيرات الرئيسية والأبعاد الفرعية للبحث (الذكاء العاطفي، والابداع الاداري، وجودة القرار الاداري) حيث أن قيمة المعنوية لكافة المتغيرات أقل من ٥٪، وبالتالي يوجد تأثير معنوي لاختلاف سنوات الخبرة على كافة متغيرات البحث أي أن مفردات العينة باختلاف سنوات الخبرة تختلف على متغيرات البحث وأبعادها. أي أنه **توجد فروق معنوية بين آراء**

مفردات العينة حول متغيرات الدراسة (الذكاء العاطفي بأبعاده، والابداع الاداري بأبعاده، وجودة القرار الاداري بأبعاده) وفق المتغير الديموغرافي الخاص بسنوات الخبرة.

وتأسيساً على النتائج السابق عرضها يمكن للباحث قبول الفرض الاحصائي السادس للدراسة على الشكل البديل التالي: **توجد فروق معنوية بين أراء العاملين بجمارك دمياط اتجاه متغيرات الدراسة تبعاً لاختلاف العوامل الديمغرافية والتنظيمية الخاصه بهم (النوع –المؤهل الدراسى – سنوات الخبرة).**

أخيراً : مناقشة النتئج والتوصيات

أ- مناقشة النتائج

الفرض الأول نص الفرض: توجد علاقة ارتباط معنوي بين الذكاء العاطفي وتحسين جودة القرار الإداري والإبداع الإداري.

نتائج الدراسة:

تم قبول الفرض الأول، حيث أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد الذكاء العاطفي وأبعاد كل من الإبداع الإداري وتحسين جودة القرار الإداري. وتتفق هذه النتائج مع

- دراسة Harahap and Ali (2020): أكدت أن الذكاء العاطفي يؤثر إيجابيًا على الأداء الإداري من خلال تحسين عملية اتخاذ القرار.

- دراسة Alzoubi and Aziz (2021): أوضحت وجود علاقة قوية بين الذكاء العاطفي وجودة القرارات الاستراتيجية.

- دراسة TEMBOGE and Musa (2024): دعمت التأثير الكبير للذكاء العاطفي على تعزيز الإبداع، مما ينعكس على تحسين جودة القرارات.

ويرى الباحث بأن هذه النتائج تشير إلى أن القادة الذين يتمتعون بذكاء عاطفي عالٍ يمكنهم تحسين قراراتهم وتطوير حلول إبداعية، مما يعزز التماسك بين الفرق ويضمن تحقيق أهداف المنظمة بفعالية.

الفرض الثاني نص الفرض: يوجد تأثير معنوي للذكاء العاطفي على أبعاد تحسين جودة القرار الإداري (الشفافية، المسؤولية، الانضباط الإداري، الاستقلالية).

نتائج الدراسة:

تم قبول الفرض جزئيًا، حيث أظهرت النتائج أن الذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات، إدارة الذات، تحفيز الذات، العواطف، المهارات الاجتماعية) يؤثر بشكل معنوي على أبعاد جودة القرار الإداري. وتتفق هذه النتائج مع

- دراسة Moon (2021): أوضحت أن القادة ذوي الذكاء العاطفي المرتفع يتمتعون بقدرة أكبر على تحسين القرارات وتقليل التحيز، مما يعزز الشفافية والمسؤولية في القرارات.

- دراسة Kundi (2021): أشارت إلى تأثير الذكاء العاطفي على الأنماط الإدارية في اتخاذ القرارات، مما يبرز أهمية التنظيم الذاتي والوعي الذاتي.

ويرى الباحث أن النتائج تؤكد أن الذكاء العاطفي يساعد القادة على تعزيز الشفافية، الالتزام بالمسؤولية، تحقيق الانضباط الإداري، ودعم الاستقلالية، وهو ما يُعد أمرًا حاسمًا في البيئات التنظيمية المعقدة التي تتطلب قرارات دقيقة وموضوعية.

الفرض الثالث نص الفرض: يوجد تأثير معنوي للذكاء العاطفي على أبعاد الإبداع الإداري.

نتائج الدراسة:

تم قبول الفرض جزئيًا، حيث تبين أن الذكاء العاطفي يؤثر على أبعاد الإبداع الإداري (حل المشكلات، القابلية للتغيير، قبول المخاطر، تشجيع الإبداع، الطلاقة، المرونة، الأصالة). وتتفق هذه النتائج مع

- دراسة Ateer and Al Qassem (2021): أكدت أن تطوير مهارات الذكاء العاطفي يؤدي إلى خلق بيئة إبداعية.

- دراسة Ismael (2022): أظهرت التأثير المباشر وغير المباشر للذكاء العاطفي على الإبداع من خلال تحسين مواقف الموظفين.

ويرى الباحث أن هذه النتائج تُظهر أن الذكاء العاطفي يُمكن القادة من إدارة التغيير، تشجيع التفكير الإبداعي، وتحقيق المرونة في مواجهة التحديات، مما يساهم في تعزيز مستويات الإبداع داخل المنظمات.

الفرض الرابع نص الفرض: يوجد تأثير معنوي للإبداع الإداري على أبعاد تحسين جودة القرار الإداري.

نتائج الدراسة:

تم قبول الفرض جزئيًا، حيث أظهرت النتائج أن الإبداع الإداري بأبعاده (حل المشكلات، القابلية للتغيير، قبول المخاطر، تشجيع الإبداع، الطلاقة، المرونة، الأصالة) يؤثر على جودة القرار الإداري (الشفافية، المسؤولية، الانضباط الإداري، الاستقلالية). وتتفق هذه النتائج مع

- دراسة Mulyani (2024): أكدت أهمية الإبداع في تحسين القرارات وجودتها.

- دراسة Brender-Ilan and Shertzer (2024): أشارت إلى تأثير الإبداع على جودة القرارات، خاصة في بيئات العمل التعاونية.

ويرى الباحث أن الإبداع الإداري يُمكن القادة من تبني أساليب غير تقليدية لحل المشكلات وتعزيز الشفافية والمسؤولية، مما يحسن جودة القرارات ويساعد في تحقيق التميز المؤسسي.

الفرض الخامس نص الفرض: يوجد تأثير غير مباشر للإبداع الإداري في العلاقة بين الذكاء العاطفي وتحسين جودة القرار الإداري.

نتائج الدراسة:

تم قبول الفرض جزئيًا، حيث أظهرت النتائج وجود تأثير غير مباشر للإبداع الإداري كوسيط في العلاقة بين الذكاء العاطفي وجودة القرار الإداري. وتتفق هذه النتائج مع

- دراسة Alzoubi and Aziz (2021): أشارت إلى أن الابتكار المفتوح يلعب دورًا وسيطًا في العلاقة بين الذكاء العاطفي وجودة القرارات، مما يتوافق مع دور الإبداع الإداري كوسيط في الدراسة الحالية.

- دراسة Ismael (2022): أظهرت تأثير المواقف الإبداعية كعامل وسيط بين الذكاء العاطفي والأداء التنظيمي.

ويرى الباحث أن النتائج توضح أهمية الإبداع كعامل محوري في تحويل الذكاء العاطفي إلى قرارات إدارية ذات جودة عالية، مما يُبرز ضرورة دعم القدرات الإبداعية لدى القادة والعاملين لتحقيق التميز المؤسسي.

الفرض السادس نص الفرض: يوجد اختلافات معنوية بين آراء العاملين تجاه متغيرات الدراسة تبعًا لاختلاف العوامل الديموغرافية والتنظيمية (النوع، المؤهل الدراسي، سنوات الخبرة).

نتائج الدراسة:

تم قبول الفرض، حيث أظهرت النتائج وجود اختلافات معنوية بين العاملين تجاه المتغيرات بناءً على عوامل ديموغرافية وتنظيمية.

لم يتم تناول هذه النقطة بشكل مباشر في الدراسات التى أطلع عليها الباحث ، مما يجعل هذه النتيجة مساهمة إضافية للدراسة الحالية.

ويرى الباحث الاختلافات الديموغرافية تشير إلى أن عوامل مثل الخبرة والمؤهل الدراسي تؤثر على تصورات العاملين حول أهمية الذكاء العاطفي والإبداع الإداري، مما يتطلب تصميم برامج تدريبية مخصصة تلبي احتياجات العاملين المختلفة.

ومما سبق يلاحظ أنه تمكنت الدراسة من إثبات جميع الفروض بشكل كلي أو جزئي، مع توافق كبير بين النتائج والدراسات السابقة. توضح النتائج أهمية الذكاء العاطفي والإبداع الإداري كعوامل مؤثرة على جودة القرارات، مع تقديم إضافات جديدة متعلقة بالعوامل الديموغرافية والتنظيمية.

جدول (١٨) ملخص التساؤلات والاهداف والفروض والنتائج

التساؤلات	الفروض	الأهداف	النتائج	الأسلوب الإحصائي المستخدم
ما طبيعية علاقة الارتباط بين الذكاء العاطفي وتحسين جودة القرار الإداري والإبداع الإداري؟	H1: توجد علاقة ارتباط معنوية بين الذكاء العاطفي وتحسين جودة القرار الإداري والإبداع الإداري.	الكشف عن طبيعة علاقة الارتباط بين الذكاء العاطفي وتحسين جودة القرار الإداري والإبداع الإداري.	تم قبول الفرض الإحصائي حيث توجد علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد الذكاء العاطفي و أبعاد الإبداع الإداري وجودة القرار الإداري.	تحليل انحدار وتحليل المسار
ما تأثير الذكاء العاطفي على أبعاد تحسين جودة القرار الإداري؟	H2: يوجد تأثير معنوي للذكاء العاطفي على أبعاد تحسين جودة القرار الإداري (الشفافية، المسؤولية، الانضباط الإداري، الاستقلالية).	قياس تأثير الذكاء العاطفي على أبعاد تحسين جودة القرار الإداري.	تم قبول الفرض الإحصائي جزئيًا، حيث أظهر الذكاء العاطفي تأثيرًا معنويًا على أبعاد تحسين جودة القرار الإداري.	تحليل انحدار وتحليل المسار
ما تأثير الذكاء العاطفي على أبعاد الإبداع الإداري؟	H3: يوجد تأثير معنوي للذكاء العاطفي على أبعاد الإبداع الإداري.	قياس تأثير الذكاء العاطفي على أبعاد الإبداع الإداري.	تم قبول الفرض الإحصائي جزئيًا، حيث أظهر الذكاء العاطفي تأثيرًا معنويًا على أبعاد الإبداع الإداري.	تحليل انحدار وتحليل المسار

التساؤلات	الفروض	الأهداف	النتائج	الأسلوب الإحصائي المستخدم
ما تأثير الإبداع الإداري على أبعاد تحسين جودة القرار الإداري؟	H4: يوجد تأثير معنوي للإبداع الإداري على أبعاد تحسين جودة القرار الإداري.	قياس تأثير الإبداع الإداري على أبعاد تحسين جودة القرار الإداري.	تم قبول الفرض الإحصائي جزئيًا، حيث أظهر الإبداع الإداري تأثيرًا معنويًا على تحسين جودة القرار الإداري.	تحليل انحدار وتحليل المسار
ما التأثير غير المباشر للإبداع الإداري في العلاقة بين الذكاء العاطفي وتحسين جودة القرار الإداري؟	H5: يوجد تأثير غير مباشر للإبداع الإداري كمتغير وسيط على العلاقة بين الذكاء العاطفي وتحسين جودة القرار الإداري.	قياس التأثير غير المباشر للإبداع الإداري في العلاقة بين الذكاء العاطفي وتحسين جودة القرار الإداري.	تم قبول الفرض الإحصائي جزئيًا، حيث أظهر الإبداع الإداري تأثيرًا غير مباشر في العلاقة بين الذكاء العاطفي وجودة القرار الإداري.	تحليل انحدار وتحليل المسار
ما الاختلافات الإدراكية المؤثرة على آراء العاملين تجاه المتغيرات تبعًا لاختلاف العوامل الديموغرافية والتنظيمية؟	H6: يوجد اختلافات معنوية بين آراء العاملين تجاه متغيرات الدراسة تبعًا لاختلاف العوامل الديموغرافية والتنظيمية.	القياس الدقيق للاختلافات الإدراكية المؤثرة على آراء العاملين تجاه المتغيرات وفقًا لاختلاف العوامل الديموغرافية والتنظيمية.	تم قبول الفرض الإحصائي جزئيًا، حيث أظهرت النتائج وجود اختلافات معنوية في آراء العاملين حسب العوامل الديموغرافية والتنظيمية.	تحليل انحدار وتحليل المسار مع التحليل التباين ANOVA

المصدر: اعداد الباحث وفقاً للدراسات السابقة ونتائج التحليل الإحصائى

ب : التوصيات واليات التنفيذ:

في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة، بمكن للباحث تقديم التوصيات التالية وألية تنفيذها على النحو التالي:

أولاً: توصيات عامة للمسؤولين عن الجمارك في مدينة دمياط

١. **إنشاء وحدة تطوير الذكاء العاطفي والإبداع الإداري:** تأسيس وحدة متخصصة تُعنى بتعزيز مهارات الذكاء العاطفي والإبداع الإداري لجميع العاملين. تتولى هذه الوحدة تقييم احتياجات التدريب، وتصميم برامج التطوير الشخصي والمهني، وتقديم الاستشارات المرتبطة بالذكاء العاطفي.
   - **أهداف الوحدة:** تحسين جودة اتخاذ القرار، تعزيز الشفافية والمسؤولية، وزيادة قدرة العاملين على التعامل مع التحديات.
٢. **تعزيز القيادة التحويلية داخل الجمارك:** الاستثمار في تطوير القادة الحاليين والمستقبليين لتبني أساليب القيادة التحويلية التي تعتمد على الذكاء العاطفي لتحفيز الفرق، دعم التعاون، وتشجيع التفكير الإبداعي.
   - **آلية التنفيذ:** برامج تدريبية مكثفة، واختبارات نفسية لقياس مستوى الذكاء العاطفي لدى القادة، وتوفير موجهين ((mentorsلدعم القادة الجدد.
٣. **إطلاق منصة إلكترونية لتحفيز الإبداع الإداري:** إنشاء منصة إلكترونية تتيح للعاملين تقديم أفكارهم المبتكرة لتحسين العمليات الجمركية.
   - **خصائص المنصة:**
     - نظام تقييم الأفكار المقدّمة.
     - تقديم جوائز مادية ومعنوية للأفكار المميزة.
     - إمكانية التواصل المباشر بين الموظفين والإدارة العليا لمناقشة الأفكار.
٤. **تطوير نظام تقييم جودة اتخاذ القرار:** إنشاء نظام مؤسسي يقيّم القرارات المتخذة بناءً على معايير محددة مثل الشفافية، المسؤولية، الكفاءة، والفعالية.
   - **الهدف:** تعزيز ثقافة المساءلة والتحسين المستمر في جودة القرارات.

٥. **دمج الذكاء الاصطناعي في دعم اتخاذ القرار:** استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحليل البيانات الجمركية وتقديم توصيات تساعد المسؤولين على اتخاذ قرارات دقيقة وسريعة.

- **فوائد الدمج:** الحد من الأخطاء البشرية، تحسين دقة القرارات، وتقليل زمن معالجة البيانات.

٦. **تنمية ثقافة التغيير المستدام:** تعزيز ثقافة التغيير داخل الجمارك من خلال برامج توعية ودورات تدريبية تشجع العاملين على تبني الابتكار ومقاومة الروتين.

- **أدوات التنفيذ:**
  - جلسات توجيهية لتوضيح أهمية التغيير في تحسين الأداء.
  - حملات داخلية للترويج للتغيير كقيمة مؤسسية.

٧. **إنشاء نظام داخلي لإدارة النزاعات:** تطوير نظام يساعد في فهم وحل النزاعات بين العاملين بأسلوب قائم على التعاطف والذكاء العاطفي.

- **الهدف:** تحسين بيئة العمل وتعزيز العلاقات بين الموظفين.
- **آلية التنفيذ:** تدريب العاملين على التفاوض وإدارة المشاعر وتقديم الدعم النفسي.

٨. **تعزيز الشفافية في جميع المستويات الإدارية:** تحسين قنوات التواصل بين الإدارة والموظفين لضمان تدفق المعلومات بشكل واضح وشفاف.

- **آلية التنفيذ:**
  - إصدار تقارير دورية عن أداء المؤسسة وقراراتها.
  - إنشاء اجتماعات مفتوحة بين الإدارة والعاملين لمناقشة القضايا ذات الاهتمام المشترك.

٩. **التركيز على الصحة النفسية للعاملين:** توفير برامج لدعم الصحة النفسية، بما في ذلك جلسات استشارية وورش عمل تهتم بإدارة الضغط المهني وتحسين جودة الحياة العملية.
   - **الهدف:** تقليل التوتر، زيادة الإنتاجية، وتحسين الرضا الوظيفي.

١٠. **تعزيز التدريب المستمر على الإبداع وحل المشكلات:** تنظيم برامج تدريبية مستمرة لتطوير مهارات حل المشكلات والتفكير الإبداعي لدى العاملين.
   - **آلية التنفيذ:** دورات تدريبية، مسابقات داخلية لتحفيز التفكير الإبداعي، وتقديم أمثلة واقعية عن نجاحات إبداعية في قطاع الجمارك.

١١. **إعادة هيكلة نظام التقييم الوظيفي:** تصميم نظام تقييم جديد يركز على الأداء الإبداعي والقدرة على اتخاذ القرارات المبنية على التحليل الذكي والعاطفي.
   - **الهدف:** ربط الأداء الوظيفي بالمكافآت والترقيات لزيادة دافعية العاملين.

١٢. **تعزيز التعاون مع المؤسسات الأكاديمية:** بناء شراكات مع الجامعات ومراكز الأبحاث لإجراء دراسات دورية حول الذكاء العاطفي والإبداع الإداري وتطبيق مخرجاتها.
   - **الهدف:** الاستفادة من الخبرات الأكاديمية لتطوير الأداء المؤسسي.

ثانياً : توصيات خاصة بالعاملين بناء على نتائج الدراسة :

جدول (١٩) توصيات الدراسة

النتيجة	التوصية	آلية التنفيذ	المسؤول عن التنفيذ	المدة المستغرقة
وجود علاقة ارتباط معنوية بين الذكاء العاطفي وتحسين جودة القرار والإبداع الإداري	تنظيم ورش عمل تدريبية دورية لتطوير الذكاء العاطفي وربط ذلك بجودة القرارات والإبداع.	- عقد ورش عمل بالشراكة مع خبراء. - إجراء اختبارات تقييم الذكاء العاطفي قبل وبعد الورش.	إدارة الموارد البشرية بالتعاون مع أقسام التدريب.	٣ أشهر (إعداد)، و٦ أشهر دوريًا.
وجود تأثير الذكاء العاطفي على أبعاد جودة القرار الإداري	إدماج أبعاد الذكاء العاطفي في سياسات اتخاذ القرار وتعزيز الشفافية والانضباط.	- تطوير دليل سياسات واتخاذ قرار. - اجتماعات شهرية لمراجعة جودة القرارات.	الإدارة العليا بالتنسيق مع إدارات العمليات والمراجعة.	شهران (إعداد)، ودوريًا شهريًا.
وجود تأثير الذكاء العاطفي على أبعاد الإبداع الإداري	إنشاء حاضنة إبداعية لتشجيع الأفكار الإبداعية المبنية على الذكاء العاطفي.	- إطلاق منصة رقمية لاستقبال الأفكار. - تقديم مكافآت للمبدعين.	إدارة الابتكار بالتعاون مع الموارد البشرية.	٤ أشهر (إعداد)، وتقييم نصف سنوي.
وجود تأثير الإبداع الإداري على أبعاد تحسين جودة القرار الإداري	تعزيز الابتكار المؤسسي باستخدام أدوات تحليل إبداعية لدعم عملية اتخاذ القرار.	- تدريب القادة على أدوات التفكير الإبداعي. - تنفيذ دراسات حالة للقرارات الناجحة.	إدارة التطوير الإداري بالتعاون مع أقسام التخطيط.	شهران (إعداد)، و٦ أشهر تدريب.
وجود التأثير غير المباشر للإبداع الإداري بين الذكاء العاطفي وتحسين جودة القرار	إنشاء وحدات استشارية لدعم القادة في اتخاذ قرارات إبداعية بناءً على تحليل البيانات.	- توظيف خبراء لتحليل البيانات. - استخدام الذكاء الاصطناعي لدعم القرارات.	قسم تكنولوجيا المعلومات بالتعاون مع التطوير المؤسسي.	٦ أشهر (إعداد وتشغيل).
وجود اختلافات معنوية بناءً على العوامل الديموغرافية والتنظيمية	تصميم برامج تدريبية تلبي احتياجات العاملين وفقًا لاختلافاتهم الديموغرافية والتنظيمية.	- تقسيم العاملين إلى مجموعات تدريبية. - تطوير مناهج تتناسب مع مستوى الخبرة والتخصص.	إدارة الموارد البشرية بالتعاون مع مديري الإدارات.	٣ أشهر (إعداد)، وتنفيذ سنويًا.

المصدر : من اعداد الباحث فى ضوء الدراسات السابقة ونتائج التحليل الإحصائى

ج) مقترحات لبحوث مستقبلية

تناول الباحث تأثير الدور الوسيط للإبداع الإداري في العلاقة بين الذكاء العاطفي وتحسين جودة القرار الإداري

دراسة تطبيقية على العاملين بجمارك دمياط واقترح الباحث بإجراء المزيد من الدراسات التي من شأنها أن تثرى المكتبات العربية فيما يخص متغيرات البحث باعتبارها متغيرات لها أهمية بالنسبة لمجال التطبيق الخاصة ب العاملين بجمارك دمياط وكذلك لأي مجال تطبيقي آخر، ويمكن للباحث اقتراح مجموعة من العناوين والتي يمكن أن تفيد الباحثين المهمتين بالبحث في هذا المجال البحثي:

١. العلاقة بين الذكاء العاطفي والتحول الرقمي في المنظمات.
٢. دور الإبداع الإداري في تعزيز التكيف مع التغيرات السريعة في بيئات العمل.
٣. تأثير الذكاء العاطفي على تحسين جودة الخدمات في القطاع الحكومي.
٤. تأثير أنماط القيادة على العلاقة بين الذكاء العاطفي وجودة اتخاذ القرار.
٥. دور الابتكار التنظيمى كوسيط بين الإبداع الإداري وتحسين الأداء التنظيمي.
٦. العلاقة بين الذكاء العاطفي وإدارة النزاعات في بيئات العمل المتنوعة ثقافيًا.
٧. تأثير جودة الحياة الوظيفية على الذكاء العاطفي والإبداع الإداري.
٨. دور التعليم والتدريب في تطوير الذكاء العاطفي لدى القادة وتأثيره على الأداء الإداري.
٩. العلاقة بين الإبداع الإداري واستخدام الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات.
١٠. تأثير الذكاء العاطفي على استراتيجيات إدارة المخاطر في المؤسسات.
١١. إجراء دراسة مقارنة بين الهيئات الحكومية والقطاع الخاص لاختبار متغيرات الدراسة الحالية.
١٢. . إجراء دراسة مقارنة بين الشركات المختلفة لاختبار متغيرات الدراسة الحالية

قائمة المراجع :

أولاً: المراجع العربية :

العلوان، محمد محمد، زيادات، زيد عيسي (٢٠٢٠) " أثر نظم المعلومات الإدارية على جودة صناعة القرارات الإدارية من وجهة نظر متخذي القرارات في البنوك الأردنية"، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، ٢ (٢٨) ، ٩٠-١١٣.

بعزيز، الوافى ، (٢٠٢١). نظم المعلومات الإدارية وأثرها على اتخاذ القرارات الاستراتيجية، رسالة دكتوراه ، جامعة المسيلة.

عباس، رنا (٢٠٢٣) علاقة التفكير الناقد بمستويات الذكاء الوجداني لدى طلبة معلم الصف دراسة ميدانية في كلية التربية بجامعة تشرين مجلة جامعة دمشق للعلوم التربوية والنفسية ٣٩(٤).

حلوم سهير (٢٠٢٠) العلاقة بين تقدير الذات والذكاء الانفعالي والاحتراق النفسي لدى عينة من موظفي كلية التربية في جامعة تشرين مجلة جامعة دمشق للعلوم التربوية والنفسية ٣٦(٢).

برياس، رجاء (٢٠٢٣) أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين.

فتحي، توفيق (٢٠٢٢): تطوير ممارسات الإبداع الإداري لدى مدراء مراكز الشباب بمحافظة البحيرة، مجلة نظريات وتطبيقات التربية البدنية وعلوم الرياضة(جامعة مدينة السادات، كلية التربية الرياضية، يناير)، ٣٧(١) ، ٢٥-٥.

الغامدي، على (٢٠٢١): فاعلية برنامج تدريبي قائم على القيادة التحويلية في تنمية مهارات الإبداع الإداري لدى قادة المدارس الثانوية بمدينة الرياض، المجلة التربوية، (جامعة سوهاج: كلية التربية)، (٨٢) ٧٣٠ – ٧٤١.

المشعل، نوره (٢٠١٩): واقع الإبداع الإداري لدى رؤساء الاقسام في جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز من وجهة نظرهم، مجلة كلية التربية(جامعة بنها: كلية التربية) ٣٠(١)، ٩٥.

قناشى، أمنة؛ حمحامى، أمال، (٢٠١٨). علاقة إدارة المعرفة بالإبداع الإداري: دراسة حالة اتصالات الجزائر، مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية جامعة طاهري محمد بالجزائر، ٢(٣)، ١٢٣-١٣٣.

علي ، هيفاء محمد، (٢٠٢١). أثر رأس المال النفسي على الإبداع الإداري في الجامعات الأردنية الخاصة في مدينة عمان، رسالة ماجستير منشورة، كلية الأعمال – جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

العرادة، جراح (٢٠٢١)، أثر استخدام الأنظمة الإلكترونية في الإبداع الإداري في الجامعات الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والإداريين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية)، ٣٧.

السبيعي، تهاني (٢٠٢١): درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس من وجهة نظرهم في منطقة العاصمة التعليمية في دولة الكويت، مجلة الطفولة والتربية،(جامعة الإسكندرية: كلية رياض الأطفال، أبريل)، ١٣(٤٦) ٥٠٣ – ٥٠٤.

السيحان، عبدالله طلال (٢٠٢٢) **دورنظم المعلومات فى تحسين جودة القرارالإداري** ،رسالة ماجستير ، كلية التجارة ، جامعة مدينة السادات .

العلوان، محمد محمد، زيادات، زيد عيسي (٢٠٢٠) " **أثر نظم المعلومات الإدارية على جودة صناعة القرارات الإدارية من وجهة نظر متخذي القرارات في البنوك الأردنية**"، ***مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية***، ٢ ،(٢٨)، ٩٠-١١٣.

الوحيدي، محمد علي (٢٠١٨) ، أثر نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرار في الأردن، رسالة ماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السود.

حسين ، هيام حاج (٢٠١٣) ، أثر التمكين الهيكلي والنفسي للموظفين في رضا العملاء، دراسة على شركات التأمين الخاصة ، رسالة ماجستير ،الجامعة الافتراضية السورية، سوريا.

إبراهيم ، السعيد (٢٠١٣) " المعلومات ودورها في دعم واتخاذ القرار الاستراتيجي " المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة : مصر

ابراهيم ، عمر محمد عبد القادر (٢٠١٧).السعادة النفسية وعلاقتها بالعوامل الخمسة الكبرى للشخصية .جامعة السودان.

الدارودي، نهى بنت عوض بن سعيد اوسنجلي. (٢٠٢٣) .البيانات الضخمة ودورها في اتخاذ القرار. كتاب أعمال المؤتمر والمعرض السنوي السادس والعشرين: التقنيات الناشئة وتطبيقها في المكتبات والمؤسسات المعلومات، الكويت: جمعية المكتبات المتخصصة فرع الخليج العربي.

الحرز، آمنة حيدر.(٢٠٢٣). درجة ممارسة اتخاذ القرار الاداري لدي مديرات رياض الاطفال في دولة الكويت. مجلة الدراسات والبحوث التربوية، ٣(٧)، ٤٥٠-٤٧٢.

ثانياً: المراجع الإنجليزية:

Adams, J., Khan, H. T., Raeside, R., & White, D. I. (2007). Research methods for research, 84(1),39-50.

AlAmer, N. A. (2023, June). Decision-Making Styles and Managerial Creativity of Nursing Managers in Saudi Arabia: A Multi-Center Cross-Sectional Study. Healthcare, 11(12), 1719.

AL-Awamleh, H. K. (2020). The relationship between transformational leadership and administrative creativity: The Jordanian potash company's field study. International Journal of Management, 11(4), 475486.

Alftimat, Atfa (2022): Knowledge management and its relationship to administrative creativity from the point of view of the principals of public schools in Ajloun Governorate, Journal of Educational and Psychological Sciences, (Arab Journal of Science and Research Dissemination) 6(3).

Al-Tarawneh, H., Battah, A., & Al-Tarawneh, H. (2018). Emotional intelligence and its relationship with administrative creativity among School principals in Karak. Modern Applied Science, 12(10), 208.

Al-Sharif, S. N. (2022). The impact of management information systems on achieving the efficiency of administrative decisions from the point of view of administrators working at Umm Al-Qura University. Arts, humanities and natural sciences conferences.

Alzoubi, H. M., & Aziz, R. (2021). Does emotional intelligence contribute to quality of strategic decisions? The mediating role of open innovation. Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, 7(2), 130 .

Anwar, S., Saraih, U. N., & Soomro, B. A. (2024). Unveiling the role of emotional intelligence as a mediator between digital leadership and employee cynicism: a study in the private higher educational institutes. International Journal of Organizational Analysis.

Ateer, R. S. L., & Al Qassem, H. (2021). Emotional Intelligence And Its Relationship To Administrative Creativity At Palestine Technical University Khadorey. Multicultural Education, 7(11) .

Brender-Ilan, Y., & Shertzer, Y. (2024). The interplay of humor and creativity: shaping rationality and decision-making quality. Current Psychology, 1-13 .

Bykova, S., ZHYLIN, M., BULAVINA, O., ARTEMCHUK, M., & PURHANI, S. H. (2024). The Role of Emotional Intelligence in Making Successful Financial Decisions. Theoretical and Practical Research in Economic Fields, 15(1), 145-154.

Chen, L., Gong, Y., Song, Y., & Wang, M. (2021). From Creative Environment to Administrative Innovation: Creation and Implementation in Top Management Teams. The Journal of Creative Behavior, 55(3), 604621.

Hair, J. F., Anderson, R. E., Babin, B. J., & Black, W. C. (2010). Multivariate data analysis: A global perspective (Vol. 7). Upper Saddle River, NJ: Pearson.

Harahap, E. H., & Ali, H. (2020). Managerial performance model through decision making and emotional intelligence in Paluta district. Dinasti International Journal of Economics, Finance & Accounting, 1(2), 264-274 .

Ismael, Z. N. (2022). Emotional intelligence: Employee attitudes as a Meditation Role between creativity and Emotional intelligence. International Journal of Language, Literature and Culture (IJLLC), 2(6), 16-29 .

Javaid, Z. K., Mubashar, M., Mahmood, K., Noor, A., Javed, N., Akhtar, K., & Ali, A. L. (2024). Effect of Emotional Intelligence and Self-concept on Academic Performance: A Systematic Review of Cross-Cultural Research. Bulletin of Business and Economics (BBE), 13(2), 189-199.

Kundi, G. M. (2021). Relationship between Emotional Intelligence and Managerial Decision-Making Styles: Multi-Mediation Analysis. Amazonia Investiga, 10(46), 244-258 .

Mahdi, D. S., Ahmed, M. A., & Rasheed, F. H. (2021). The role of job satisfaction in developing administrative performance and creativity: An empirical study in Iraq. The Journal of Asian Finance, Economics and Business, 8(6), 465473.

Martin,G,Danzig, A, Wright, W,Flanary, R & Brown,F,(2012) "School Leader Internship " http://www.eyeoneducation.com.

Michinov, E., & Michinov, N. (2020). When emotional intelligence predicts team perfor mance: Further validation of the short version of the Workgroup Emotional Intelligence Pro file. Current Psychology, 114.

Moon, J. (2021). Effect of Emotional Intelligence and Leadership Styles on Risk Intelligent Decision Making and Risk Management. Journal of Engineering, Project & Production Management, 11(1) .

Mulyani, S. (2024). The impact of creativity and digital leadership on decision-making quality: Implications for public service performance. Decision Science Letters, 13(3), 633-646 .

Ode, E., & Ayavoo, R (2020): The mediating role of knowledge application in the relationship between knowledge management practices and firm innovation. Journal of Innovation & Knowledge, 5 (3), 210 218.

OdeiLartey, (2020), Utilization of the National Cluster of District Health Information System for Health Service DecisionMaking at the District, SubDistrict and Community Levels in Selected Districts of the Brong Ahafo Region in Ghana , BMC Health Serv Res 20, 514 .

Qudrat-Ullah, H. (2024). Review of Literature and Models on Creativity and Decision Making. Creativity Loops—Based Decision Making: A Systems Thinking Approach, 9-29 .

Rajendra, B. (2024). The Role of Emotional Intelligence in Managerial Decision-Making. Maroon Journal De Management, 1(1), 1-8 .

Robson, C. (2002). Real World Research: A Resource for Social Scientists and PractitionerResearchers (2nd ed.). Oxford: Blackwell Publishers Ltd.

Saunders, M., Thornhill, A. & Lewis, P. (2009). Research methods for business students. London: Financial Times Prentice Hall.

Shwa, R. (2015). Emotional intelligence helps to resolve conflicts .

Sözbilir, F. (2023). The Impact of Emotional Intelligence and Organizational Identification on Creativity Performance. International Journal of Organizational Leadership, 12(3) .

Suleiman, A. A. M., & AbdelKhair, A. Y. A. H. (2021). Knowledge management and its impact on the administrative creativity of service organizations in light of the emerging corona virus epidemic crisis SARSCOV19. Global Journal of Economics and Business, 11(1), 8695.

TEMBOGE, A., & Musa, U. M. A. R. (2024). Emotional Intelligence and Creativity in Librarianship: Unlocking Innovation and Problem-Solving Abilities among Librarians in Northern Nigeria. Niger Delta Journal of Library and Information Science, 5(1), 25-37 .

Yuldasheva, K. K. (2024). The Impact of Emotional Intelligence on the Effectiveness of Key Decision-Making by Leaders. Spanish Journal of Innovation and Integrity, 36, 86-92 .