



## مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة (JAAUTH)

الموقع الإلكتروني: <http://jaauth.journals.ekb.eg/>



### أثر الذكاء الوجداني في جودة الحياة الوظيفية لموظفي شركات السياحة: الدور الوسيط لسلوكيات القيادة المتلونة

مرورة على عبد الوهاب هبه الله عاطف الأخرس

قسم الدراسات السياحية - كلية السياحة والفنادق - جامعة قناة السويس

| معلومات المقالة   | المخلص   |
|---|--|
| <b>الكلمات المفتاحية</b><br>الذكاء الوجداني؛<br>جودة الحياة الوظيفية؛<br>سلوكيات القيادة<br>المتلونة؛<br>شركات السياحة. | يسلط البحث الحالي الضوء على التأثير الكامن للذكاء الوجداني في جودة الحياة الوظيفية بين موظفي شركات السياحة من فئة أ. كما يختبر هذا البحث الدور الوسيط لسلوكيات القيادة المتلونة (المعتقدات النسبية ومركز السيطرة الخارجي) بين الذكاء الوجداني وجودة الحياة الوظيفية. تم الاعتماد على النهج الكمي القائم على استخدام الاستبيانات الإلكترونية لجمع 528 استجابة صالحة من موظفي شركات السياحة من فئة أ بالقاهرة الكبرى. تم استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية لتحليل هذه الاستجابات واختبار الفروض المباشرة وغير المباشرة. تبين نتائج نمذجة المعادلات الهيكلية أن الذكاء الوجداني أثر إيجابياً ومعنوياً في كل من مركز السيطرة الخارجي والمعتقدات النسبية. كما تأثرت جودة الحياة الوظيفية إيجابياً ومعنوياً بمركز السيطرة الخارجي والمعتقدات النسبية. علاوة على ذلك، أثبتت النتائج أن مركز السيطرة الخارجي والمعتقدات النسبية توسطا جزئياً العلاقة الإيجابية بين الذكاء الوجداني وجودة الحياة الوظيفية. توصي نتائج هذا البحث بأن يجب اعطاء الذكاء الوجداني قدر مناسب من الأهمية في برامج إعداد وتدريب العاملين بشركات السياحة لما له من دور هام في النجاح وتحسين الأداء، ضرورة تمتع العاملين بسمات القيادة المتلونة لتحقيق الانسجام مع المحيط الداخلي والخارجي لضمان البقاء وزيادة انتاجية الشركة وتحقيق مركز تنافسي بين شركات السياحة. |

#### مقدمة

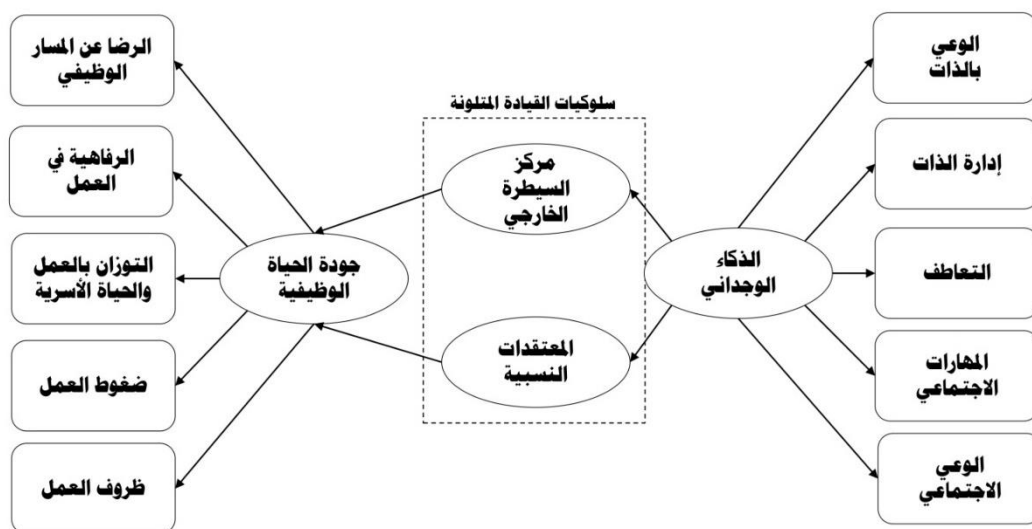
تزايد الاهتمام في السنوات الأخيرة بالذكاء الوجداني بوصفه نتاجاً لروح العصر الذي يتبنى وجهات نظر غير تقليدية بشأن الذكاء والاعتقاد بأنه يحمل وعداً بحل العديد من مشكلات المجتمع، وتدور الفكرة الأساسية للذكاء الوجداني على أن النجاح في الحياة الاجتماعية والمهنية لا يعتمد فقط على قدرات الفرد العقلية ولكن على ما يتمتع به أيضاً من مهارات وقدرات وجدانية أطلق عليها "الذكاء الوجداني" (عبدالله والعقاد، 2008).

تعد جودة الحياة الوظيفية أحد مصادر رضا الأفراد العاملين ومؤشراً للمناخ الخاص الذي تتميز به المنظمة عن غيرها من المنظمات الأخرى، لذا فإن تحسين جودة الحياة الوظيفية بأبعادها النفسية والاجتماعية يشكل مسئولية اجتماعية وأخلاقية تتحملها المنظمات لدورها الهام في تحقيق السعادة المؤسسية والمساهمة في زيادة الانتاجية وزيادة الفاعلية التنظيمية ودعم القدرة التنافسية للمنظمات المختلفة وعلى رأسها الشركات السياحية (السديري والشماسي، 2022).

ففي الوقت الذي يزداد فيه الاهتمام مهارات الذكاء الوجداني ودوره في تحسين الأداء الوظيفي، فإن العلاقة بين الذكاء الوجداني وجودة الحياة الوظيفية مازالت بحاجة إلى دراسة متعمقة لفهم كيفية تأثيرها في العمل السياحي، كما أن سلوكيات القيادة المتلونة قد تمثل دوراً هاماً في تشكيل بيئة العمل مما يؤثر على جودة الحياة الوظيفية وتفسير تأثير الذكاء الوجداني على جودة الحياة الوظيفية وهو ما لم يتم دراسته بشكل كاف في سياق الشركات السياحية. لذا تستهدف هذه الدراسة فحص أثر الذكاء الوجداني على جودة الحياة الوظيفية لموظفي شركات السياحة في مصر مع التركيز على الدور الوسيط لسلوكيات القيادة المتلونة مثل مركز السيطرة الخارجي والمعتقدات النسبية.

#### الاطار النظري للدراسة

ينقسم الاطار النظري للبحث إلى ثلاثة أقسام رئيسية يتناول الجزء الأول الذكاء الوجداني كمتغير مستقل من حيث المفهوم والأبعاد أما القسم الثاني فهو يتناول جودة الحياة الوظيفية بمفاهيمها وأبعادها المختلفة كمتغير تابع، أما القسم الثالث فهو يتناول سلوكيات القيادة المتلونة كمتغير وسيط (انظر شكل 1).



شكل 1. نموذج الدراسة

## مفهوم الذكاء الوجداني

لقد حظى الذكاء الوجداني باهتمام الكثير من الباحثين نظراً لأهميته ودوره الفعال في حياة الفرد وصلته الوثيقة بذكائه وقدرته على التكيف مع المواقف الحياتية التي يتعامل فيها مع أفراد مجتمعه وقد اشارت الدراسات إلى أن الذكاء العام وحده لا يضمن نجاح الفرد وإنما يحتاج إلى الذكاء الوجداني الذي يعد مفتاح النجاح في كافة المجالات العلمية والعملية (سيد، 2015).

يعرف الذكاء الوجداني بأنه "مجموعة من السمات والصفات الشخصية والمهارات الاجتماعية والعاطفية، التي تمكن الشخص من تفهم مشاعر وعواطف ذاته أولاً، ثم مشاعر وعواطف الآخرين ومن ثم يكون أكثر قدرة على ترشيد حياته المهنية والاجتماعية انطلاقاً من تلك المهارات (سمايلي وسعيدة، 2018).

كما تم تعريفه بأنه قدرة الفرد على فهم مشاعره، وانفعالاته وضبطها، وإدارتها، والتعامل معها، أو استخدامها ومعالجتها (Wu,2010,55).

وعلى ضوء ما سبق يمكن تعريف الذكاء الوجداني على أنه عبارة عن مجموعة من الصفات والمهارات الشخصية التي تمكن الشخص من تفهم مشاعر وانفعالات الآخرين، ومن ثم يكون أكثر قدرة على ترشيد حياته النفسية والاجتماعية انطلاقاً من هذه المهارات.

## أهمية الذكاء الوجداني

يعد الذكاء الوجداني كما أوضحها غالي (2018) أمراً مهماً في شركات السياحة للأسباب التالية:

- يرتبط الذكاء الوجداني ارتباطاً وثيقاً بتحسين الأداء الوظيفي للعاملين بشركات السياحة .
- يساعد على فهم التواصل غير اللفظي، والذي يعطى فرصة لاصلاح الموقف قبل أن يصبح مشكلة.
- يساهم في إدراك العواطف الشخصية، والذي يمكن أن يساعد على تعديل السلوك قبل أن يصبح مشكلة للمعميل أو زميل العمل.
- يسهل من التعاطف وتفهم مشاعر الآخرين، كما يساعد على اتخاذ القرارات بسهولة وانجاز المهام بشكل أكثر كفاءة.
- تشجيع الآخرين على تطوير مهارات شخصية قوية.

## أبعاد الذكاء الوجداني

من أشهر النماذج التي تناولت أبعاد الذكاء الوجداني نموذج جولمان والذي تناول أبعاد الذكاء الوجداني في الآتي:

1- الوعي بالذات : يقصد به ادراك الفرد المستمر لحالته النفسية وانفعالاته الداخلية وهي العملية التي يصبح من خلالها الفرد على وعى ببعض الجوانب الواقعية المتعلقة بذاته، وكذلك الوعي بالأفكار المرتبطة بهذه العواطف والانفعالات (عبدالله والعقاد، 2008).

إن الوعي بالذات هو قدرة الفرد على قراءة مشاعره والتعرف على تأثيرها أثناء استخدام المشاعر الفطرية لتوجيه القرارات ويحدث الوعي الذاتى عندما يعرف الفرد ما يشعر به فى الوقت الحالى ويستخدم تلك التفضيلات لتوجيه عملية صنع القرار، ولديه تقييم واقعى لقدراته واحساس راسخ بالثقة بالنفس (الدرينى، 2024).

**2-إدارة الذات :** تشمل ادارة الفرد لحالته الداخلية، ودوافعه وامكاناته (الدردير وآخرون، 2017) كما يشير إلى القدرة على تنظيم الانفعالات والمشاعر وتوجيهها إلى تحقيق الانجاز والتفوق واستعمال المشاعر والانفعالات فى صنع القرار (سيد، 2015). والهدف من ادارة الذات أن يكون الفرد قادراً على اتخاذ استجاباته العاطفية كإشارات للعمل والتعامل بشكل فعال فى العلاقات كما تضمن التحكم فى عواطف الفرد ودوافعه والتكيف مع الظروف المتغيرة (الدرينى، 2024).

**3- التعاطف:** يشير إلى الوعي بمشاعر واحتياجات واهتمامات الآخرين والتعاطف معهم والاتصال بهم دون أن يكون السلوك محملاً بالانفعالات الشخصية (الدردير والطيب، 2017).

**4- التواصل:** يشير إلى التأثير الإيجابى والقوى فى الآخرين عن طريق ادراك انفعالاتهم ومشاعرهم ومعرفة متى يتم تتبع الاخرين ومساندتهم والتصرف معهم بطريقة لائقة (سيد، 2015).

**5- المهارات الاجتماعية:** أن الذكاء الوجدانى يرتبط بالمهارات الاجتماعية التى تمكن الفرد من مواجهة المواقف المحرجة والشعور بالكفاءة الذاتية مما يجعله يشارك الآخرين أنشطتهم بما يحقق له الاستمتاع بالحياة والتمتع بصحة نفسية جيدة كما أنه القدرة على بناء وإدارة العلاقات الاجتماعية بصورة فعالة، ويشمل القدرة على التعبير بفاعلية، القدرة على الاقناع، وبناء وقيادة فريق عمل (مبارز، 2018).

**6- الوعي الاجتماعى (الذكاء الاجتماعى):** القدرة على التعرف بما يشعر به الآخرين والتعامل وفقاً لاستجاباتهم الوجدانية، والتعامل بحساسية مع الثقافات والبيئات المختلفة (السباعى، 2021).

### جودة الحياة الوظيفية

ظهر مفهوم جودة الحياة الوظيفية ليواكب سياسات التغيير والتطوير التنظيمى كما ساعد على التخفيف من القلق والخوف الذى قد ينتاب العاملين خشية الاستغناء عنهم أو تهمةهم وتخفيض رواتبهم، لذلك فقد حرصت المنظمات على تحقيق رضاء العاملين وتقدير مجهوداتهم باعتبار الاهتمام بالموارد البشرية أحد أهم الاستراتيجيات الفعالة فى تدعيم التمييز التنافسى لمنظمات الأعمال (بومجان وآخرون، 2018).

يمكن تعريف جودة الحياة الوظيفية على أنها بيئة العمل المناسبة التى تعزز وتنمى عملية الرضاء الوظيفى لدى العاملين من خلال المكافآت والأمان الوظيفى وتوفير فرص الترقى فى مجال عملهم (Gayathiri and Ramakrishnan, 2013).

تعرف أيضاً على أنها مجموعة من البرامج والأساليب التى يتم من خلالها توفير بيئة عمل مناسبة بالشكل الذى يساعد العاملين على القيام بالمهام المكلفين بها بالإضافة إلى ضرورة منح العاملين السلطة والمسئولية التى تناسب أعمالهم (Gupta and Sharma, 2011).

بالتالى يمكن القول بأن مفهوم الحياة الوظيفية اجرائياً، يتمثل فى مجموعة من الإجراءات والعمليات المتكاملة لتحسين بيئة العمل والارتقاء بها من خلال تحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية للعاملين وزيادة انتمائهم وكسب ولائهم المؤسسى لتحقيق أهداف المنظمة.

### أهمية جودة الحياة الوظيفية

اتفق الكتاب على أن أهمية جودة الحياة الوظيفية تتمثل فى:

- 1- العمل على اسعاد العاملين وزيادة انتاجيتهم؛
- 2- تحسين جودة العلاقة بين العاملين وبيئة العمل؛
- 3- اشعار العاملين بالملكية والاستقلالية والمسئولية والتقدير الذاتى وتحقيق الرضاء والامتنان لديهم؛
- 4- خفض نسب غياب العاملين وانخفاض معدلات الفاقد واعطاء الفرصة لتطوير القدرات البشرية وتحقيق أداء أفضل (عبد المطلب، 2016)؛
- 5- استدامة التنمية لبيئة العمل التى لا تستهلك الموارد البشرية ولكن تجددتها؛
- 6- توفير المناخ الملائم لتطبيق إدارة الجودة الشاملة؛
- 7- اعادة هيكلة الأنشطة ليصبح العمل أكثر متعة بجانب زيادة مشاركة العاملين فى اتخاذ القرارات ووضع هيكل أجور ومكافآت عادل (الريميدى وأبوزيد، 2020).

### أبعاد جودة الحياة الوظيفية

تباينت آراء الباحثين فى تحديد أبعاد جودة الحياة الوظيفية فلم يتم الاتفاق بشكل كامل على أبعاد محددة لهذا المفهوم فمنهم من اعتمد على ثمانية ابعاد وهى : كفاية وعدالة نظم الأجور والتعويضات ، توافر ظروف عمل صحية وآمنة ،الفرص المتاحة لاستخدام وتنمية قدرات العاملين، فرص النمو وتحقيق الأمان الوظيفى، التكامل الاجتماعى فى عمل المنظمة ،حقوق العاملين الدستورية فى المنظمة كالخصوصية والمساواة والتعبير عن الرأى،التوازن بين الحياة الوظيفية للعمل وحياته الشخصية والتزام المنظمة بمسئولياتها الاجتماعية (غنيم، بدون) والبعض اعتمد على ستة أبعاد فقط لجودة الحياة والوظيفية وهى :

- 1- الرضاء عن المسار الوظيفى Job and Career Satisfaction؛
- 2- الرفاهية فى العمل General Well-Being؛
- 3- التحكم والتأثير فى العمل Control at Work؛
- 4- التوازن بين العمل والمنزل Home-Work Interface؛
- 5- ضغوط العمل Stress at work؛
- 6- ظروف العمل Working Conditions (الهداب والمخلافى، 2020).

## سلوكيات القيادة المتلونة

يطلق على القيادة المتلونة لقب القيادة الحرياء حيث يتشابه مستخدميها مع كائن الحرياء فهم يتلونون عندما يداهمهم الخطر فبدلاً من المواجهة أو الهرب فانهم يلجأون للتلون والخداع ووضع الأقنعة التي تخفي وجوههم الحقيقية وذلك لصد المنافسين وحماية الذات(العبادي والخاقاني،2020).

تعرف القيادة الحرياء على أنها سلوك تمويه يتمتع بمجموعة من السمات والخصائص التي يمكن من خلالها تحقيق الانسجام مع المحيط الداخلي والخارجي لضمان البقاء على قيد الحياة في بيئات غير مألوفة (Williams et al., 2011).

كما تعرف أيضاً على أنها مجموعة من السلوكيات يقوم بها قادة المنظمات للاندماج مع البيئة المحيطة لتعزيز الانتاجية وتحقيق مركز تنافسي متقدم بين منظمات الأعمال الأخرى (Harris & Simon,2013).

## أبعاد سلوكيات القيادة المتلونة

تم تحديد بعدين للقيادة المتلونة (الحرياء) في العديد من الدراسات وهما مركز السيطرة الخارجي والتغير النسبي في المعتقدات:

1- مركز السيطرة الخارجي: وهو يشير إلى قدرة الأفراد على التحكم في الأحداث والمواقف والمشكلات التي تواجههم ولديهم القدرة على السيطرة عليها، ويعتقد الأفراد الذين لديهم القدرة على التحكم في الأحداث الخارجية أن القدر والحظ يتحكمان بدرجة كبيرة في تلك الأحداث والمواقف وبالتالي يتحكم في ردود أفعال هؤلاء الأفراد (Durrah andKhawaji,2023).

2- التغير النسبي في المعتقدات: ويقصد به ايمان الأفراد بعدم وجود شيء مطلق وثابت في بيئة العمل ولا يجب وضع معايير ثابتة لا يمكن تغييرها باعتبار أن كل شيء نسبي يعتمد على الظروف المحيطة بالأحداث الخارجية وأنه أيضاً لا توجد معايير مطلقة يمكن من خلالها تحديد صواب أو خطأ فعل بشري ويؤمن الأفراد هنا بأن الشيء الوحيد الثابت هو التغيير(السعداوى،2023).

## منهجية البحث

استخدمت هذه الدراسة نهج المسح القائم على الاستبيانات الذي تكون من جزأين؛ تم جمع البيانات الديموغرافية في الجزء الأول، بينما تضمن الجزء الثاني من الاستبيان 36 فقرة مرتبطة بالمتغيرات الكامنة التي تم التحقيق فيها. نظرًا لأن جميع أفراد العينة المستهدفة يتحدثون اللغة العربية كلغة أولى، فقد تمت ترجمة الاستبيان إلى اللغة العربية باستخدام نهج الترجمة العكسية للتأكد من أن الفقرات المترجمة قابلة للمقارنة بالفقرات الأصلية. بعد استخراج الفقرات الأولية من الدراسات السابقة، تم تعيين متخصص في الترجمة من الإنجليزية إلى العربية لترجمة الفقرات إلى اللغة العربية. لضمان التشابه بين الفقرات الأولية والمترجمة، تم تعيين متخصص آخر في الترجمة من العربية إلى الإنجليزية لترجمة الاستبيان من العربية إلى الإنجليزية. تمت مقارنة النسختين الإنجليزيتين وأظهرتا تشابهًا ممتازًا.

تم قياس الذكاء الوجداني بخمس أبعاد فرعية كمتغير من الدرجة الثانية باستخدام 15 فقرة: الوعي بالذات، إدارة الذات، التعاطف، الوعي الاجتماعي والمهارات الاجتماعية بثلاث فقرات لكل بُعد من هذه الأبعاد، تم الحصول على هذه الفقرات من مقياس جولمان (2000) كما تمت الاستعانة بدراسة زكي (2024) لتقييم جودة الحياة الوظيفية باستخدام 15 فقرة تم تكيفها لتناسب الدراسة الحالية كمتغير من الدرجة الثانية: ظروف العمل، ضغوط العمل، التوازن بين العمل والحياة، الرفاهية في العمل والرضا عن المسار الوظيفي بثلاث فقرات لكل بُعد منهم. أخيرًا، تم قياس سلوك القيادة المتلونة باستخدام بُعدين رئيسيين: مركز السيطرة الخارجي والمتعقدات النسبية بثلاث فقرات لكل بُعد منهما، حيث تم استخراج هذه الفقرات وتكيفها من دراسة (العبادي والخاباني (2020)). تم قياس جميع الفقرات بمقياس ليكرت الخماسي الذي يتراوح من 1 = "أختلف بشدة" إلى 5 = "أوافق بشدة".

تم إنشاء الاستبيان باستخدام نماذج Google وتم توزيعه من خلال LinkedIn. LinkedIn هو أحد أكثر وسائل التواصل الاجتماعي استخدامًا للأغراض المهنية والبحثية كجمع البيانات من خلال الاستبيانات. يضم LinkedIn العديد من موظفي شركات السياحة المصرية من فئة أ، حيث تُعتبر هذه الشركات الأكبر من بين الفئات الثلاث العاملة في مصر ولديها أكبر عدد من الموظفين. أفاد (Abou-Shouk and Soliman (2021) بوجود 2198 شركة سياحية من فئة أ في مصر. تم توزيع الاستبيان عبر الإنترنت على موظفي الخطوط الأمامية بهذه الشركات باستخدام أخذ العينات الملائمة بين سبتمبر وأكتوبر 2024. كما تم إرسال رابط الاستبيان إلى جهات الاتصال العاملة في هذه الشركات عبر دردشة WhatsApp و Facebook. في المجمل، تم إرسال الاستبيان إلى 700 رابطاً لهؤلاء الموظفين، وتم الحصول على 533 استجابة (528 منها صالحة للتحليل فحسب، والبقية تخرقها القيم المتطرفة بشكل أكبر من المتوقع، بما يستدعي استبعادها).

يتم استخدام تقنية PLS-SEM في تحليل البيانات، باستخدام برنامج WarpPLS 8.0 لتقييم نموذج القياس، تقييم النموذج الهيكلي واختبار الفرضيات (Abbasi et al., 2024). تُعتبر PLS-SEM طريقة تحليلية تُستخدم بشكل متكرر في مجموعة متنوعة من الدراسات والأبحاث المتعلقة بصناعة السياحة (Gastaldello et al., 2023; Seyfi et al., 2024). قد تم استخدامها في العديد من البلدان بما في ذلك مصر (Abou-Shouk et al., 2023; Hamdy et al., 2024)؛ كونها طريقة مناسبة لتقييم النماذج الهيكلية التي تحتوي على العديد من المتغيرات ذات المسارات المباشرة وغير المباشرة والتعامل مع البيانات غير الموزعة بشكل طبيعي (Assaker and O'Connor, 2023).

### النتائج والمناقشة

يشير ملف عينة المشاركين بجدول 1 إلى أن 76.7% من المستجيبين من الإناث و23.3% من الذكور. علاوة على ذلك، كان 44.1% من المستجيبين تتراوح أعمارهم بين 30 وأقل من 40 عامًا. كان معظم المشاركين (61.2%) من العزاب غير المتزوجين، وكان لدى حوالي نصفهم (43.4%) من ثلاث سنوات إلى أقل من خمس سنوات من الخبرة الوظيفية.

### جدول 1. الخصائص الديموغرافية

| حجم العينة = 528        |                  |        |           |                           |                |        |           |
|-------------------------|------------------|--------|-----------|---------------------------|----------------|--------|-----------|
| الخصائص                 | الفئة            | النسبة | التكرارات | الخصائص                   | الفئة          | النسبة | التكرارات |
| النوع                   | ذكر              | 123    | 23.3      | الحالة الاجتماعية         | أعزب           | 323    | 61.2      |
|                         | أنثى             | 405    | 76.7      |                           | متزوج          | 205    | 38.8      |
| الفئة العمرية (السنوات) | أقل من 30        | 92     | 17.4      | الخبرة الوظيفية (السنوات) | أقل من 3       | 100    | 18.9      |
|                         | 30 إلى أقل من 40 | 233    | 44.1      |                           | 3 حتى أقل من 5 | 229    | 43.4      |
|                         | 40 إلى أقل من 50 | 155    | 29.4      |                           | 5 حتى أقل من 7 | 110    | 20.8      |
|                         | 50 فأكثر         | 48     | 9.1       |                           | 7 فأكثر        | 89     | 16.9      |
|                         |                  |        |           |                           |                |        |           |

تم فحص صدق وموثوقية جميع المتغيرات الكامنة للتحقق من صحة فعالية نموذج القياس. تم قبول جميع تشبعات الفقرات التي كانت أعلى من قيمة 0.7 (Kurtaliqui et al., 2024) كما موضح بجدول 2. تظهر قيم ألفا كرونباخ والموثوقية المركبة ومتوسط التباين المستخرج لنموذج القياس في جدول 2. تخطت قيم ألفا كرونباخ والموثوقية المركبة الحد الأدنى المقترح 0.70، مما يشير إلى موثوقية الاتساق الداخلي (Guenther et al., 2023). يعرض جدول 2 تقييم صدق المقاييس المستخدمة باستخدام قيم متوسط التباين المستخرج التي تجاوزت قيمة 0.50، مما يؤكد الصدق التقاربي لنموذج القياس (Kurtaliqui et al., 2024). بالإضافة إلى ذلك، يتم استخدام نسبة HTMT لتقييم الصدق التمييزي للمقاييس، فإذا كانت قيمة HTMT أقل من 0.90، فإن الصدق التمييزي يعتبر جيدة. تم تحقيق ذلك لجميع المقاييس الكامنة (انظر جدول 3)، مما يدل على وجود صدق تمييزي قوي لنموذج القياس (Sabol et al., 2023).

### جدول 2. نتائج الصدق التقاربي

| المتغيرات    | كود الفقرة | الفقرة  | تشبع الفقرة | الموثوقية المركبة | كرونباخ ألفا | متوسط التباين المستخرج |
|--------------|------------|---|-------------|-------------------|--------------|------------------------|
| الوعي بالذات | وعي1       | أستطيع التعرف على مشاعري وردود أفعالي في مختلف المواقف أثناء العمل. | 0.884       | 0.892             | 0.877        | 0.734                  |
|              | وعي2       | أستطيع التعرف على نقاط قوتي وضعفي في بيئة العمل.                    | 0.849       |                   |              |                        |
|              | وعي3       | أستطيع تقييم نفسي بموضوعية بناءً على مشاعري وأفكاري.                | 0.836       |                   |              |                        |
| إدارة الذات  | إدارة1     | أستطيع التحكم في مشاعري عند مواجهة ضغوط العمل.                      | 0.854       | 0.883             | 0.859        | 0.716                  |
|              | إدارة2     | أستطيع إدارة مشاعري بشكل إيجابي في الأوقات الصعبة.                  | 0.872       |                   |              |                        |
|              | إدارة3     | أستطيع تهدئة نفسي عندما أكون مستاءً بسبب ظروف العمل.                | 0.811       |                   |              |                        |
| التعاطف      | تعاطف1     | أستطيع فهم مشاعر زملاء في العمل والتفاعل معها بفاعلية.              | 0.821       | 0.905             | 0.881        | 0.761                  |



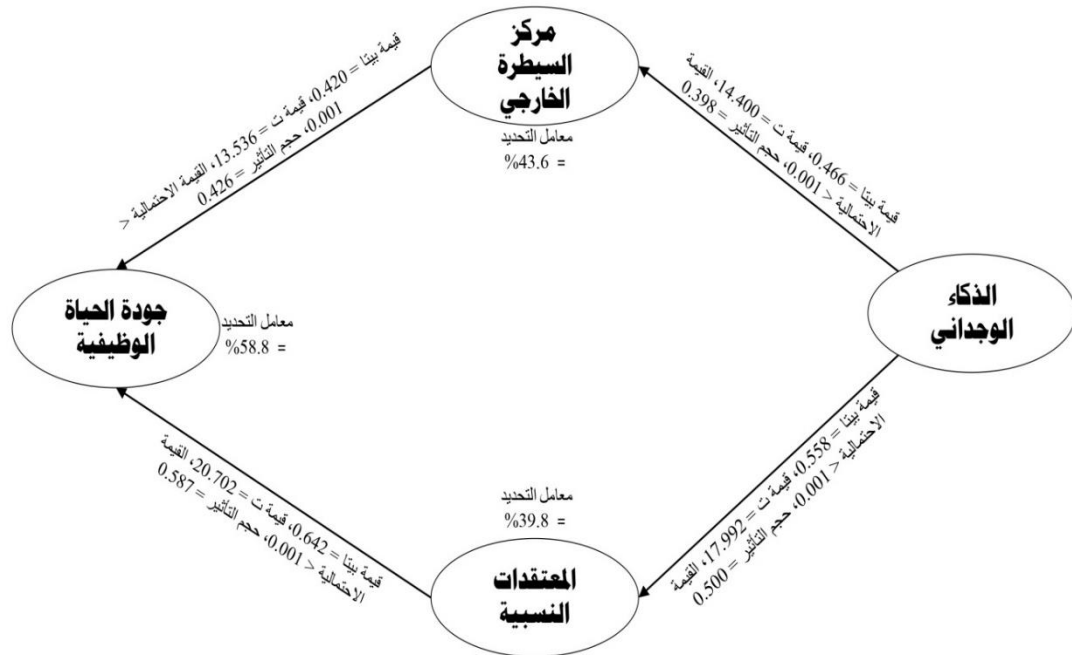
|       |       |       |       |   |   |                           |
|-------|-------|-------|-------|---|---|---------------------------|
|       |       |       | 0.894 | أستمع جيداً لمشاكل الآخرين وأظهر اهتمامي بمساعدتهم.                         | 2 | تعاطف                     |
|       |       |       | 0.900 | أستطيع التعرف على علامات التوتر أو القلق على زملائي في الفريق.              | 3 | تعاطف                     |
| 0.774 | 0.905 | 0.911 | 0.877 | أتمتع بقدرة على بناء علاقات جيدة مع الزملاء.                                | 1 | المهارات الاجتماعية       |
|       |       |       | 0.874 | أستطيع التواصل بفعالية مع الآخرين في بيئة العمل.                            | 2 |                           |
|       |       |       | 0.888 | أتعامل مع النزاعات بطريقة تساعد على تحقيق الحلول.                           | 3 |                           |
| 0.735 | 0.884 | 0.893 | 0.866 | أتمكن من التعامل مع الزملاء في بيئة العمل وفقاً لاستجاباتهم الوجدانية.      | 1 | الوعي الاجتماعي           |
|       |       |       | 0.829 | أستطيع التعامل مع الاختلافات الثقافية بشكل فعال.                            | 2 |                           |
|       |       |       | 0.876 | ألاحظ كيف تؤثر مشاعر الآخرين على بيئة العمل.                                | 3 |                           |
| 0.763 | 0.936 | 0.942 | 0.820 | الوعي بالذات  |   | الذكاء الوجداني           |
|       |       |       | 0.889 | إدارة الذات   |   |                           |
|       |       |       | 0.921 | التعاطف   |   |                           |
|       |       |       | 0.885 | المهارات الاجتماعية   |   |                           |
|       |       |       | 0.851 | الوعي الاجتماعي   |   |                           |
| 0.809 | 0.917 | 0.927 | 0.892 | أشعر بالرضا عن المهام التي أقوم بها في العمل.                               | 1 | الرضا عن المسار الوظيفي   |
|       |       |       | 0.890 | أشعر بالرضا عن التدريب الذي أتلقاه للقيام بعملتي الحال.                     | 2 |                           |
|       |       |       | 0.916 | عندما أقوم بعمل جيد، أجد أن رئيسي المباشر يقدره ويشجعني تطوير مهارات جديدة. | 3 |                           |
| 0.683 | 0.858 | 0.866 | 0.808 | أشعر بالراحة والسعادة في بيئة العمل.  | 1 | الرفاهية في العمل         |
|       |       |       | 0.855 | أجد أن بيئة العمل تدعم رفاهيتي النفسية.                                     | 2 |                           |
|       |       |       | 0.816 | تمضي الأمور في العمل بشكل جيد بالنسبة لي.                                   | 3 |                           |
| 0.716 | 0.875 | 0.883 | 0.885 | أستطيع تحقيق توازن جيد بين متطلبات العمل وحياتي الشخصية.                    | 1 | التوازن بين العمل والحياة |
|       |       |       | 0.832 | تتناسب ساعات العمل الحالية ونمطو مع ظروفي الشخصية.                          | 2 |                           |
|       |       |       | 0.820 | توفر لي جهه العمل تسهيلات ومرونة كافية ليتلاءم العمل مع حياتي الأسرية.      | 3 |                           |
| 0.751 | 0.893 | 0.900 | 0.899 | لدي أعمال يتعذر تحقيقها في الموعد المحدد.                                   | 1 | ضغوط العمل                |
|       |       |       | 0.823 | أشعر غالباً بمستويات عالية من التوتر في العمل.                              | 2 |                           |
|       |       |       | 0.876 | أستطيع إدارة ضغوط العمل بشكل فعال.  | 3 |                           |
| 0.721 | 0.876 | 0.886 | 0.856 | أعمل في بيئة آمنة.  | 1 | ظروف العمل                |
|       |       |       | 0.819 | توفر لي جهه عملي ما أحتاجه للقيام بعملتي بفعالية.                           | 2 |                           |
|       |       |       | 0.872 | أشعر بالرضا عن ظروف العمل.  | 3 |                           |

|       |       |       |       |  |                      |
|-------|-------|-------|-------|--|----------------------|
| 0.687 | 0.905 | 0.917 | 0.810 | الرضاء عن المسار الوظيفي   | جودة الحياة الوظيفية |
|       |       |       | 0.876 | الرفاهية في العمل  |                      |
|       |       |       | 0.827 | التوازن بين العمل والحياة  |                      |
|       |       |       | 0.811 | ضغوط العمل   |                      |
|       |       |       | 0.820 | ظروف العمل   |                      |
| 0.754 | 0.897 | 0.902 | 0.827 | يعتقد رئيسي في العمل أن النجاح يعتمد على الظروف الخارجية أكثر من الاعتماد على جهوده الشخصية. | مركز 1               |
|       |       |       | 0.876 | يظهر رئيسي في العمل استجابة سريعة لتغيرات السوق والبيئة الخارجية.                            | مركز 2               |
|       |       |       | 0.900 | يعتمد الرئيس في العمل على دعم الآخرين لتحقيق الأهداف بدلاً من الاعتماد على نفسه.             | مركز 3               |
| 0.737 | 0.862 | 0.894 | 0.902 | أستطيع التكيف مع التغيرات في بيئة العمل.   | معتقدات 1            |
|       |       |       | 0.816 | أعتبر أن التغيرات في العمل توفر فرصاً جديدة.   | معتقدات 2            |
|       |       |       | 0.855 | أغير وجهة نظري بناءً على التجارب الجديدة في العمل.   | معتقدات 3            |

جدول 3. نتائج الصدق التمييزي

| (4) | (3)   | (2)   | (1)   | المتغيرات                     |
|-----|-------|-------|-------|-------------------------------|
|     |       |       |       | 1. الذكاء الوجداني            |
|     |       |       | 0.463 | 2. مركز السيطرة الخارجي       |
|     |       | 0.372 | 0.505 | 3. التغير النسبي في المعتقدات |
|     | 0.557 | 0.466 | 0.528 | 4. جودة الحياة الوظيفية       |

تم فحص النموذج الهيكلي باستخدام معامل المسار، القيمة الاحتمالية، أحجام التأثير ومعامل التحديد (انظر شكل 2 وجدول 4). كان للذكاء الوجداني أثر إيجابياً ومعنوياً في مركز السيطرة الخارجي (قيمة بيتا = 0.466، قيمة ت = 14.400، القيمة الاحتمالية > 0.001، حجم التأثير = 0.398) والمعتقدات النسبية (قيمة بيتا = 0.558، قيمة ت = 17.992، القيمة الاحتمالية > 0.001، حجم التأثير = 0.500)، بما يؤكد قبول الفرضين الأول والثاني. كما أثبتت نتائج جدول 4 وشكل 2 أن مركز السيطرة الخارجي أثر إيجابياً ومعنوياً في جودة الحياة الوظيفية (قيمة بيتا = 0.420، قيمة ت = 13.536، القيمة الاحتمالية > 0.001، حجم التأثير = 0.426)، بما يثبت قبول الفرض الثالث. بالمثل، أثرت المعتقدات النسبية إيجابياً ومعنوياً في جودة الحياة الوظيفية (قيمة بيتا = 0.642، قيمة ت = 20.702، القيمة الاحتمالية > 0.001، حجم التأثير = 0.587)، بما يثبت قبول الفرض الرابع. بالإضافة إلى ذلك، أوضحت قيم معامل التحديد أن الذكاء الوجداني فسّر 43.6% من التباين في مركز السيطرة الخارجي و39.8% في المعتقدات النسبية. كما فسرت النتائج المرتبطة بمعامل التحديد 58.8% من التباين في جودة الحياة الوظيفية من تأثير أبعاد سلوكيات القيادة المتلونة مجتمعة. كشفت هذه النتائج عن أن النموذج الهيكلي يتمتع بقدرة تفسيرية جيدة (Sabol et al., 2023).



شكل 2. نتائج الفروض المباشرة

من ناحية أخرى، تم استخدام أبعاد سلوكيات القيادة المتلونة كأدوار وسيطة في العلاقة بين الذكاء الوجداني وجودة الحياة الوظيفية. أظهرت نتائج جدول 4 أن مركز السيطرة الخارجي توسط جزئياً في العلاقة بين الذكاء الوجداني وجودة الحياة الوظيفية (قيمة بيتا = 0.187، قيمة ت = 6.043، القيمة الاحتمالية > 0.01، حجم التأثير = 0.222)، بما يؤكد قبول الفرض الخامس. بالمثل، أكدت نتائج جدول 4 أن المعتقدات النسبية توسطت جزئياً بين الذكاء الوجداني وجودة الحياة الوظيفية (قيمة بيتا = 0.358، قيمة ت = 11.556، القيمة الاحتمالية > 0.01، حجم التأثير = 0.271)، بما يؤكد قبول الفرض السادس.

جدول 4. نتائج النموذج الهيكلي

| المنهج       | قيمة بيتا   | قيمة ت   | القيمة الاحتمالية | حجم التأثير | معامل التحديد | نتيجة الفرض |
|--------------|---|----------|-------------------|-------------|---------------|-------------|
| الفرض الأول  | الذكاء الوجداني ← مركز السيطرة الخارجي                        | 0.446*** | 14.400            | 0.000       | 0.398         | قبول        |
| الفرض الثاني | الذكاء الوجداني ← المعتقدات النسبية                           | 0.558*** | 17.992            | 0.000       | 0.398         | قبول        |
| الفرض الثالث | مركز السيطرة الخارجي ← جودة الحياة الوظيفية                   | 0.420*** | 13.536            | 0.000       | 0.588         | قبول        |
| الفرض الرابع | المعتقدات النسبية ← جودة الحياة الوظيفية                      | 0.642*** | 20.702            | 0.000       |               | قبول        |
| الفرض الخامس | الذكاء الوجداني ← مركز السيطرة الخارجي ← جودة الحياة الوظيفية | 0.187**  | 6.043             | 0.002       | 0.222         | قبول        |
| الفرض السادس | الذكاء الوجداني ← المعتقدات النسبية ← جودة الحياة الوظيفية    | 0.358*** | 11.556            | 0.000       | 0.271         | قبول        |

## مناقشة النتائج

تشير النتائج إلى أن العينة المشاركة في الدراسة تتسم بتنوع ديموغرافي يعكس تبايناً في الخلفيات الاجتماعية والمهنية للمشاركين. فقد أظهرت البيانات أن غالبية المستجيبين من الإناث (76.7%) مقارنة بالذكور (23.3%)، مما قد يشير إلى هيمنة الإناث في السياق المرتبط بالدراسة. كما تبين أن الفئة العمرية الأكثر تمثيلاً هي من 30 إلى أقل من 40 عاماً (44.1%)، مما يعكس شريحة عمرية غالباً ما تكون في منتصف حياتها المهنية، وهو ما قد يؤثر على نوعية الاستجابات. وبالنسبة للحالة الاجتماعية، أظهرت النتائج أن معظم المشاركين عُزاب (61.2%)، بينما كان 38.8% منهم متزوجين، مما يضيف تنوعاً في الأوضاع الاجتماعية. أما فيما يخص الخبرة الوظيفية، فإن حوالي نصف العينة (43.4%) لديهم خبرة تتراوح بين ثلاث سنوات وأقل من خمس سنوات، مما يشير إلى وجود مشاركين في مراحل وظيفية مبكرة أو متوسطة. يعزز هذا التنوع من موثوقية الدراسة، حيث يوفر منظوراً متنوعاً يعكس واقعية البيانات ويسهم في تعزيز تعميم النتائج.

كذلك تُشير النتائج إلى ارتفاع مستويات الذكاء الوجداني، حيث كانت الفقرات المتعلقة بـ"التعاطف" و"المهارات الاجتماعية" الأكثر تشبّعاً. يعكس ذلك قدرة الموظفين على بناء علاقات فعالة مع الزملاء والتفاعل بمرونة مع مشاعر الآخرين في بيئة العمل، وهو أمر أساسي لتحسين الأداء الفردي والجماعي. يتفق هذا مع الأدبيات التي أكدت على أهمية الذكاء الوجداني في تحسين الأداء الفردي والجماعي في بيئات العمل (غالي، 2018؛ مبارز، 2018؛ سمايلي وسعيدة، 2018). اتضح أيضاً أن الذكاء الوجداني له تأثير إيجابي ومعنوي على كل من مركز السيطرة الخارجي والمعتقدات النسبية. فقد أظهرت البيانات أن الذكاء الوجداني يفسر نسبة كبيرة من التباين في مركز السيطرة الخارجي (43.6%) والمعتقدات النسبية (39.8%)، مما يعزز فهمنا لدور الذكاء الوجداني في تحسين سلوكيات العمل، حيث يؤدي الوعي بالذات وإدارة الذات إلى تعزيز الثقة بالنفس، مما يقلل من الحاجة إلى استخدام استراتيجيات التلون أو التمويه في بيئة العمل. يتفق ذلك مع ما ورد في الدراسات التي ربطت الذكاء الوجداني بتحسين سلوكيات القيادة، حيث يساعد القادة الذين يمتلكون ذكاء وجداني عالٍ على اتخاذ قرارات مستنيرة بناءً على فهم أعمق لمشاعرهم ومشاعر الآخرين، وبالتالي تقلل الحاجة إلى تقنيات القيادة الحرائبية (Williams et al., 2011).

بالإضافة إلى ذلك، أظهرت النتائج أن ظروف العمل والرفاهية في العمل لهما التأثير الأكبر على جودة الحياة الوظيفية، مما يشير إلى أهمية تحسين بيئة العمل لتلبية احتياجات الموظفين وزيادة رضاهم الوظيفي. يتماشى هذا مع الأبحاث التي أفادت بأن بيئات العمل الإيجابية تسهم في تحسين جودة الحياة الوظيفية وزيادة الأداء العام (عبد المطلب، 2016؛ الرميدي وأبو زيد، 2020). علاوة على ذلك، أظهرت النتائج أن مركز السيطرة الخارجي لدى القادة يرتبط بسلوكيات تعكس اعتمادهم على الظروف الخارجية ودعم الآخرين لتحقيق الأهداف. يشير ذلك إلى الحاجة لتطوير قدراتهم على تبني مبادرات ذاتية واستراتيجيات مرنة للتكيف مع التغيرات. أيضاً وُجد أن كل من مركز السيطرة الخارجي والمعتقدات النسبية لهما تأثير إيجابي ومعنوي على جودة الحياة الوظيفية، حيث فسرت هذه العلاقات 58.8% من التباين في جودة الحياة الوظيفية، ما يبرز أهمية سلوكيات القيادة في تعزيز بيئة العمل وتحسين جودة حياة الموظفين. كما توضح القيم الإحصائية، مثل معاملات بيتا المرتفعة (0.466 إلى 0.642)،

والقيم الاحتمالية الأقل من 0.001، وأحجام التأثير القوية (0.398 إلى 0.587)، تشير إلى دلالة إحصائية وقوة التأثير لهذه العلاقات.

عمومًا، تعكس النتائج قدرة النموذج الهيكلي على تفسير تأثير الذكاء الوجداني وسلوكيات القيادة على جودة الحياة الوظيفية، مما يدعم فعاليته كإطار تفسيري قوي (Sabol et al., 2023).

أظهرت النتائج أن مركز السيطرة الخارجي كان وسيطًا جزئيًا في هذه العلاقة، حيث بلغ تأثيره المباشر قيمة بيتا (0.187) مع دلالة إحصائية قوية (قيمة ت = 6.043، والقيمة الاحتمالية (0.01) <، وحجم تأثير معتدل (0.222). هذا يشير إلى أن الذكاء الوجداني يؤثر على جودة الحياة الوظيفية بشكل مباشر، بالإضافة إلى تأثيره عبر مركز السيطرة الخارجي. هذا يتفق مع ما ذكره الدردير وآخرون (2017)، حيث أشاروا إلى أن الذكاء الوجداني يعزز مهارات القيادة ويؤثر إيجابياً على نوعية العلاقات بين القائد ومرؤوسيه، مما يساهم في تحسين بيئة العمل وتحقيق الأهداف التنظيمية.

بالمثل، تبين أن المعتقدات النسبية أيضًا كانت وسيطًا جزئيًا في العلاقة، حيث بلغت قيمة بيتا (0.358) مع دلالة إحصائية عالية (قيمة ت = 11.556، والقيمة الاحتمالية (0.01) <، وحجم تأثير معتدل (0.271). هذا يوضح أن الذكاء الوجداني يعزز جودة الحياة الوظيفية من خلال تأثيره على المعتقدات النسبية. بالتالي، تُبرز النتائج أهمية الدور الوسيط لسلوكيات القيادة المتلونة، مما يعكس تأثيرًا متعدد الأبعاد للذكاء الوجداني على جودة الحياة الوظيفية، سواء بشكل مباشر أو عبر هذه المتغيرات الوسيطة.

#### التوصيات

- 1- ضرورة اعداد برامج تدريبية للعاملين بشركات السياحة لتنمية مهارات الذكاء الوجداني لما له من دور فعال في تحسين الأداء بشركات السياحة .
- 2- ضرورة اهتمام المديرين بشركات السياحة بأبعاد الذكاء الوجداني لما لها من تأثير ايجابي على تحسين ظروف العمل والرفاهية لتعزيز جودة الحياة الوظيفية، والترشح لوظائف قيادية أعلى .
- 3- العمل على تدريب القادة على تبني سلوكيات مرنة ومتوازنة تلبي احتياجات الموظفين المتنوعة، مما يعزز من جودة الحياة الوظيفية.
- 4- ضرورة تمتع العاملين بسمات القيادة المتلونة لتحقيق الانسجام مع المحيط الداخلي والخارجي لضمان البقاء وزيادة انتاجية الشركة وتحقيق مركز تنافسي بين شركات السياحة .
- 5- العمل على توفير بيئة عمل داعمة تتيح للموظفين التعبير عن مشاعرهم بحرية وتعزز روح التعاون، مما ينعكس إيجابًا على رفاههم الوظيفي.
- 6- ضرورة قيام المديرين بالتعرف على رغبات العاملين المرتبطة بجودة الحياة الوظيفية والعمل على اشباعها مما يحقق رضائهم عن وظائفهم وبالتالي تحقيق الكفاءة في أداء أعمالهم .
- 7- العمل على ترسيخ المعتقدات النسبية الإيجابية التي تعزز الالتزام الوظيفي والانتماء المؤسسي.

- 8- يجب أن يكون هناك تفاعل بين الادارة العليا ومروؤسيهم من خلال بناء الثقة والعلاقات المتبادلة لكي يتم الاستجابة لأبعاد الذكاء الوجداني، وذلك من خلال الاجتماعات الدورية التي تعقدتها الادارة على أن تركز فيها على أبعاد الذكاء الوجداني.
- 9- يجب اعادة النظر في المعايير والمواصفات الخاصة بالتعيين والترقي على أن تتضمن تلك المعايير مستوى الذكاء الوجداني كأحد المتطلبات الضرورية للتعيين.
- 10- يجب على المنظمات الاستثمار في تنمية قدرات القادة لتقليل الاعتماد على الظروف الخارجية وزيادة التركيز على الاستقلالية والابتكار.

#### الدراسات المستقبلية

- 1- دراسة اثر مركز السيطرة الخارجي في جودة الحياة الوظيفية للعاملين بشركات السياحة.
- 2- اثر سلوكيات القيادة المتلونة في تعزيز الميزة التنافسية لشركات السياحة.

#### أولاً: المراجع العربية

- الدردير، عبدالمنعم احمد؛ الطيب، عصام على؛ حسن، محسوب عبد القادر؛ المطيري، خالد رذن(2017)، الذكاء الوجداني مفهومه وقياسه والبيئة الكويتية، عدد 3.
- الدريني، سارة السيد(2024)، تاثير الذكاء العاطفي على رشاقة القوى العاملة : بالتطبيق على العاملين بقطاعات نظم وتكنولوجيا المعلومات بالشركة المصرية للاتصالات، *المجلة العربية للادارة*، مجلد 44، عدد 3.
- الريمدي، بسام سمير ؛ أبوزيد، رضا محمود(2020)،"أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء والفاعلية التنظيمية في شركات السياحة المصرية :الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط"، *مجلة كلية السياحة والفنادق، جامعة مدينة السادات*، المجلد الرابع، العدد 1 /1.
- السباعي، شيماء أحمد محمود (2021)، برنامج تدريبي في تحسين جودة الحياة وخفض الشعور بالوحدة النفسية لدى عينة من تلميذات المرحلة الأولى من التعليم الأساسي ذوى صعوبات التعلم في القراءة، *مجلة جامعة مطروح للعلوم التربوية والنفسية*، عدد 2.
- السدري، ديمة بنت سلطان؛ الشماسي، اريج بنت عبد الرحمن (2022)، دور جودة الحياة الوظيفية في تحقيق السعادة المؤسسية، دراسة ميدانية على الموظفين الاداريين في جامعة جدة، *المجلة العربية للنشر العلمي، الاصدار السادس*، العدد 54.
- العبادي، هاشم ؛ الخاقاني، ضرغام(2020)،"دور اللا تأكد الاستراتيجي في تبني سلوكيات القيادة الحرياء - دراسة تطبيقية في دائرة عقارات الدولة - فرع النجف الأشرف، *مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية*، مجلد 28، العدد 1.

الهداب، تغريد بنت حمد؛ المخلافي، عبد الملك بن طاهر (2020)، "أثر جودة الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي: دراسة ميدانية على عينة من الموظفين الإداريات فى الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض"، *المجلة العربية للإدارة*، مجلد 40، عدد 3 .

بومجان، عادل؛ أ جوهرة، قطي؛ الوافي، خالد (2018) "جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي: دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة"، *مجلة العلوم الانسانية*، مجلد 18، عدد 2.

زكى، سارة حسين. (2024). "أثر جودة الحياة الوظيفية على التهكم التنظيمي". *مجلة إسكندرية للبحوث الإدارية ونظم المعلومات*. (2)2. 101-82.

سمايلى، محمود؛ بن عمارة، سعيدة (2018)، الذكاء الوجدانى : مفهومه، نماذجه، وتطبيقاته فى الوسط المدرسى، *مجلة وحدة البحث فى تنمية الموارد البشرية*، المجلد 9، عدد 3 خاص الجزء الثانى.

سيد، نبيلة فتحى (2015). علاقة أبعاد الذكاء الوجدانى بمستوى ادارة الصف الفاعلة لدى معلمى المرحلة الثانوية، *مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر*، عدد 164، الجزء الرابع .

عبدالله، هشام ابراهيم؛ العقاد، عصام عبد اللطيف. (2008)، الذكاء الوجدانى وعلاقته بفعالية الذات لدى عينة من طلاب الجامعة، *مجلة علم النفس والعلوم الانسانية*، مركز البحوث النفسية، جامعة المنيا.

عبد المطلب، محمد سعيد (2016)، "دراسة مقارنة لجودة الحياة الوظيفية فى جامعتى كورنيل الأمريكية وتورنتو الكندية وامكانية الافادة منها فى جامعة عين شمس، *مجلة الادارة التربوية*، العدد العاشر .

غالى، كوثر (2018)، مهارات الذكاء الوجدانى وعلاقتها بالتوافق الدراسى لدى تلاميذ الطور النهائى، دراسة ميدانية ببعض ثانويات مدينة الوادى، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة .

غنيم، منال أحمد محمد (بدون)، "أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضاقة التنظيمية: دراسة تطبيقية على المستشفيات الجامعية فى محافظة المنوفية، بحث دكتوراة، كلية التجارة، جامعة مدينة السادات.

مبارز، ايمن عبد العال (2018)، علاقة الذكاء الوجدانى عند المديرين بادارة الموهبة وجودة الحياة الوظيفية للعاملين فى القطاع المصرفى بجمهورية مصر العربية، *مجلة البحوث الادارية*، مجلد 36، عدد 4.

#### ثانياً: المراجع الأجنبية

Abbasi, A. Z., Rather, R. A., Hooi Ting, D., Nisar, S., Hussain, K., Khwaja, M. G., & Shamim, A. (2024). Exploring tourism-generated social media communication, brand equity, satisfaction, and loyalty: A PLS-SEM-based multi-sequential approach. *Journal of Vacation Marketing*, 30(1), 93-109.

Abou-Shouk, M., & Soliman, M. (2021). The impact of gamification adoption intention on brand awareness and loyalty in tourism: The mediating effect of customer engagement. *Journal of Destination Marketing & Management*, 20, 100559.

- Abou-Shouk, M., Zoair, N., Elbaz, A. M., & Abdel-Jalil, M. (2023). Local tourists' perceptions of tourist destinations' competitiveness: A comparative study of the United Arab Emirates, Egypt, and Oman. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 15(2), 143-154.
- Assaker, G., & O'Connor, P. (2023). *Using PLS-SEM to test for the moderation effects of continuous variables in hospitality and tourism studies*. In Cutting edge research methods in hospitality and tourism, 29-51. Emerald.
- Durrah, Omar, Khawaji, Ahmed (2023), "Chameleon Leadership and Innovation Behavior in the Health Sector: The Mediation Role of Job Security Employee Responsibilities and Rights Journal, vol.35
- Gayathiri, R. & Ramakrishnan, L. (2013), "quality of Work life –Linkage with Job Satisfaction and Performance" ,International Journal of Business and management Invention, vol.2.No.1
- Gastaldello, G., Streletskaya, N., & Rossetto, L. (2023). Glass half-full? A comprehensive PLS-SEM approach to explore the pandemic's effect on wine tourism intentions. *International Journal of Wine Business Research*, 35(2), 322-345.
- Guenther, P., Guenther, M., Ringle, C. M., Zaefarian, G., & Cartwright, S. (2023). Improving PLS-SEM use for business marketing research. *Industrial Marketing Management*, 111, 127-142.
- Gupta, M. & Sharma, P. (2011), "Factor Credentials Boosting Quality of Work Life of BSNL Employees in Tammu Region Asia Pacific, Journal of Research in Business Management, vol.2, No.1
- Hamdy, A., Zhang, J., & Eid, R. (2024). A new proposed model for tourists' destination image formation: the moderate effect of tourists' experiences. *Kybernetes*, 53(4), 1545-1566.
- Harris, R., Simons, M. (2013), "Chameleon Leaders: The Influence of Context on Leadership in Australian Private Providers in 21st National Vocational Education and Training Research Conference "No Frills": refreed papers (p.58)
- Kurtaliqui, F., Miltgen, C. L., Viglia, G., & Pantin-Sohier, G. (2024). Using advanced mixed methods approaches: Combining PLS-SEM and qualitative studies. *Journal of Business Research*, 172, 114464.
- Sabol, M., Hair, J., Cepeda, G., Roldán, J. L., & Chong, A. Y. L. (2023). PLS-SEM in information systems: seizing the opportunity and marching ahead full speed to adopt methodological updates. *Industrial Management & Data Systems*, 123(12), 2997-3017.
- Seyfi, S., Rasoolimanesh, S. M., Vafaei-Zadeh, A., & Esfandiar, K. (2024). Can tourist engagement enhance tourist behavioral intentions? A combination of PLS-SEM and fsQCA approaches. *Tourism Recreation Research*, 49(1), 63-74.



William, J.A.,Roberts,C.,&Bosselman,R.(2011),"Youth Sports and The Emergence of Chameleon Leadership,Journal of Leadership Studies,5(3).

Wu,C.(2010),the relationship among leisure participation leisure satisfaction and emotional intelligence among elementary school teachers in northern Taiuan ,PHD,University incarnate of word,55.



**Journal of Association of Arab Universities  
for Tourism and Hospitality (JAAUTH)**

journal homepage: <http://jaauth.journals.ekb.eg/>



**The Impact of Emotional Intelligence on Quality of Work-Life  
among Tourism Companies' Employees: The Mediating Role of  
Chameleon Leadership Behaviors**

**Marwa Ali Abd- El-Wahab Hebaallah Atef Alakhras**

Tourist Studies Department – Faculty of Tourism and Hotels – Suez Canal University

**ARTICLE INFO**

**ABSTRACT**

**Keywords:**

Emotional  
Intelligence;  
Job Quality of  
Life;  
Adaptive  
Leadership  
Behaviors;  
Tourism  
Companies.

The current research highlights the latent impact of emotional intelligence on job quality of life among employees of Category A tourism companies. It also examines the mediating role of adaptive leadership behaviors (relative beliefs and external locus of control) between emotional intelligence and job quality of life. The research relied on a quantitative approach using electronic questionnaires to collect 528 valid responses from employees of Category A tourism companies in the Greater Cairo area. Structural equation modeling (SEM) was used to analyze these responses and test both direct and indirect hypotheses.

The SEM results revealed that emotional intelligence had a significant positive effect on both external locus of control and relative beliefs. Job quality of life was also positively and significantly influenced by both external locus of control and relative beliefs. Furthermore, the results confirmed that external locus of control and relative beliefs partially mediated the positive relationship between emotional intelligence and job quality of life.

Based on the findings, the research recommends that emotional intelligence should be given appropriate importance in the training and development programs for employees in tourism companies, due to its significant role in success and performance improvement. It also emphasizes the necessity for employees to possess adaptive leadership traits in order to achieve harmony with both the internal and external environments, ensuring the company's survival, increasing productivity, and establishing a competitive edge among tourism companies.

**(JAAUTH)  
Vol. 27, No. 1,  
(Dec 2024),  
PP.349 -365.**