

دور الذكاء الانفعالي في تعزيز فعالية القيادة التربوية لدى مديري التعليم في الإمارات العربية المتحدة

The role of emotional intelligence in enhancing the effectiveness of educational leadership among education principals in the United Arab Emirates



ISSN: 3078-5669

حرر بتاريخ : 2024/12/30

حنان علي الحمادي

ماجستير القيادة التربوية، كلية العلوم الإنسانية، جامعة ميدأوشن، جزر القمر

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف الدور الحيوي للذكاء الانفعالي في تعزيز القيادة التربوية لدى مديري التعليم في دولة الإمارات العربية المتحدة، حيث تمثل مجتمع الدراسة في 160 مشاركاً من مديري التعليم في مختلف المؤسسات التعليمية، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، مما أتاح للباحثة جمع وتحليل البيانات بشكل شامل، استخدمت الباحثة استبيانات مُصممة بعناية لقياس مستويات الذكاء الانفعالي وتأثيره على الأداء القيادي، حيث اشتملت هذه الاستبيانات على مقاييس متعددة تعكس جوانب مختلفة من الذكاء الانفعالي مثل الوعي الذاتي، وإدارة المشاعر، والتعاطف.

أظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية قوية بين الذكاء الانفعالي ومدى قدرة المدراء على بناء علاقات قوية مع المعلمين والموظفين، بالإضافة إلى تعزيز قدرتهم على حل النزاعات بطريقة فعالة، كما أكدت النتائج على أهمية الذكاء الانفعالي في تحسين بيئات العمل وتوفير أجواء تعليمية مثمرة، بناءً على هذه النتائج، توصي الدراسة بضرورة تطوير برامج تدريبية متخصصة تستهدف تنمية مهارات الذكاء الانفعالي لدى مديري التعليم، مما يساهم في تحسين أداءهم القيادي ويعزز من فعالية المؤسسات التعليمية بشكل عام.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الانفعالي، القيادة التربوية، مديري التعليم، دولة الإمارات، العلاقات الإنسانية، حل النزاعات، التدريب والتنمية.

Abstract

This study aims to explore the vital role of emotional intelligence in enhancing educational leadership among education managers in the United Arab Emirates. The study population consisted of 160 participants from education managers in various educational institutions. The study relied on the descriptive analytical approach, which enabled the researchers to collect and analyze data comprehensively. The researchers used carefully designed questionnaires to measure levels of emotional intelligence and its impact on leadership performance. These questionnaires included multiple scales that reflect different aspects of emotional intelligence such as self-awareness, emotion management, and empathy. The results showed that there is a strong positive relationship between emotional intelligence and the extent to which managers are able to build strong relationships with teachers and employees, in addition to enhancing their ability to resolve conflicts effectively. The results also emphasized the importance of emotional intelligence in improving work environments and providing a fruitful educational atmosphere. Based on these results, the study recommends the need to develop specialized training programs that target the development of emotional intelligence

skills among education managers, which contributes to improving their leadership performance and enhancing the effectiveness of educational institutions in general.

Keywords: Emotional intelligence, educational leadership, education managers, UAE, human relations, conflict resolution, training and development.

المقدمة:

تعد القيادة التربوية من العوامل الرئيسية التي تساهم في نجاح العملية التعليمية، حيث تركز على توجيه وتحفيز المعلمين والطلاب نحو تحقيق الأهداف التعليمية، حيث إن القائد التربوي يحتاج إلى مجموعة من المهارات، مثل: التواصل الفعال، واتخاذ القرارات السليمة، بالإضافة إلى القدرة على إدارة الأزمات والمواقف الصعبة، ولتحقيق ذلك، ينبغي على القائد امتلاك ذكاء انفعالي مبني على القدرة على فهم مشاعر الذات والآخرين والتحكم فيها بفعالية (Chkheidze, 2023).

ويمكن القول بأن كل من الذكاء العاطفي والقيادة التربوية موضوعان بالغين الأهمية للدراسة، وخاصة بين المعلمين في الإمارات، حيث يتم الاعتراف بشكل متزايد بالذكاء العاطفي، ومدى قدرته على السيطرة على عواطف الفرد وعواطف الآخرين، كمكون أساسي للقيادة الناجحة، القادة الذين يتمتعون بذكاء عاطفي مرتفع هم أكثر ملاءمة للتعامل مع التفاعلات الشخصية المعقدة، وخلق ثقافات مدرسية جيدة، وإلهام المعلمين للأداء بمستويات أعلى (Hourani et al., 2020).

في السياق الإماراتي، يواجه مديرو التعليم تحديات متعددة تشمل إدارة فرق العمل المتنوعة ثقافيًا، وضغوط بيئة التعليم المتغيرة التي تسعى لمواكبة المعايير العالمية، ومتطلبات دمج التكنولوجيا والابتكار في العملية التعليمية، وهذه التحديات تتطلب قيادة تربوية فعالة قادرة على التعامل مع التعقيدات الاجتماعية والعاطفية، مما يجعل الذكاء العاطفي أداة حاسمة في تعزيز القيادة التربوية (Warner & Moonesar, 2019).

حيث يظهر القادة الذين لديهم مستويات عالية من الذكاء العاطفي مزيدًا من القدرة على التكيف مع هذه التحديات من خلال فهم الاحتياجات المختلفة للفريق، والتعامل مع النزاعات بفعالية، وخلق بيئة تعليمية إيجابية تعزز من تفاعل المعلمين والطلاب، والقدرة على التفاوض مع إظهار التعاطف والوعي الذاتي والمهارات الاجتماعية، قد تعمل على تحسين قيادة مديري التعليم بشكل كبير في الإمارات العربية المتحدة (Al Qaruty, et. al, 2024).

تعتبر القيادة التربوية نهج قادر على دمج الذكاء العاطفي والذي يساهم في التغلب على صعوبات رئيسية مثل زيادة الاحتفاظ بالمعلمين، تحسين مشاركة الطلاب، وتعزيز الإنجاز الأكاديمي العام، حيث إن فهم الاحتياجات العاطفية والاجتماعية لموظفيهم وطلابهم يسمح لقادة التعليم بإنشاء بيئات أكثر دعمًا وشمولاً، مما يساهم في تحقيق نجاح المؤسسة بشكل عام (Hsieh, et.al. 2024).

يسعى هذا البحث إلى دراسة كيفية استخدام قادة التعليم في دولة الإمارات العربية المتحدة للذكاء العاطفي في مناصبهم القيادية وكيف يؤثر ذلك على قدرتهم في تعزيز النتائج التعليمية، قد تمنح مثل هذه الدراسة صناعات السياسات والمعلمين رؤى مهمة حول تعزيز برامج تنمية القيادة التي تؤكد على أهمية الذكاء العاطفي في تحقيق الإنجاز الأكاديمي.

مشكلة الدراسة:

نظرًا للضغوط الكبيرة التي أصبحت تشكل ضغوطًا على مديري التعليم الذين يلعبون دورًا حيويًا في توجيه المدارس، حيث إن هذه التحولات تتطلب باستمرار التحول في نظام التعليم في دولة الإمارات العربية المتحدة بسرعة لمواكبة المعايير العالمية، وتتمثل أبرز التحديات التي يواجهها مديرو التعليم في إدارة فرق متعددة الثقافات، تلبية احتياجات المعلمين والطلاب المتنوعة، والتعامل مع الضغوط المهنية المرتبطة بتنفيذ الإصلاحات التعليمية، في ظل هذه البيئة المعقدة، يبرز الذكاء الانفعالي كعامل مهم يمكن أن يساعد المديرين

في التعامل بفعالية مع التحديات وتعزيز أدائهم القيادي.

وعلى الرغم من الاعتراف المتزايد بأهمية الذكاء الانفعالي في تحسين القيادة، إلا أن هناك ندرة في الدراسات التي تبحث بشكل مباشر في العلاقة بين الذكاء الانفعالي وفعالية القيادة التربوية في السياق الإماراتي متعدد الثقافات، بشكل خاص، يفكر البحث إلى فهم كيفية تأثير مكونات الذكاء الانفعالي - مثل الوعي الذاتي، وإدارة المشاعر، والتعاطف - على أبعاد القيادة التربوية مثل بناء العلاقات، إدارة النزاعات، تحفيز فرق العمل، وتعزيز الثقافة التنظيمية الإيجابية.

لذلك، تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف دور الذكاء الانفعالي في تعزيز فعالية القيادة التربوية لدى مديري التعليم في الإمارات العربية المتحدة، مع التركيز على التحديات الفريدة التي تفرضها بيئة التعليم المتنوعة ثقافياً.

تساؤلات الدراسة:

من مشكلة الدراسة تنبثق التساؤلات التالية:

التساؤل الرئيس: ما هو دور الذكاء الانفعالي في تعزيز فعالية القيادة التربوية لدى مديري التعليم في الإمارات العربية المتحدة.

ويتفرع من التساؤل الرئيس التساؤلات الفرعية التالية:

- ما هو تأثير الذكاء الانفعالي على قدرة مديري التعليم في دولة الإمارات العربية المتحدة في بناء علاقات إيجابية وفعالة مع المعلمين والموظفين؟
- ما هو دور الذكاء الانفعالي لمديري التعليم على قدرتهم في إدارة وحل النزاعات داخل البيئة المدرسية؟
- ما هي العلاقة بين مستويات الذكاء الانفعالي لمديري التعليم وقدرتهم على تحفيز فرق العمل وتحقيق الأهداف التربوية؟
- كيف يؤثر التنوع الثقافي في بيئة التعليم بالإمارات على دور الذكاء الانفعالي في تعزيز فعالية القيادة التربوية؟

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيس: دراسة دور الذكاء الانفعالي في تعزيز فعالية القيادة التربوية لدى مديري التعليم في الإمارات العربية المتحدة.

- دراسة أثر الذكاء الانفعالي في القيادة، على ممارسات القيادة لمديري التعليم في دولة الإمارات العربية المتحدة.
- تحديد مستوى الذكاء الانفعالي لدى مديري التعليم في دولة الإمارات العربية المتحدة.
- تحديد دور الذكاء الانفعالي على كل من فهم مشاعر الآباء، حل النزاعات، بناء علاقات قوية لدى مديري التعليم في الإمارات العربية المتحدة.
- تقديم توصيات عملية لتنمية القيادة وتوفير أفكار ومقترحات عملية لمديري التعليم لتعزيز الذكاء العاطفي وتحسين إمكاناتهم القيادية والتعامل بشكل أفضل مع صعوبات إدارة المؤسسات التعليمية المتنوعة والديناميكية.

أهمية الدراسة:

- الأهمية العلمية:
- المساهمة في الأدبيات الموجودة ستساهم هذه الدراسة في توسيع نطاق المعلومات حول الذكاء الانفعالي في القيادة، وخاصة في القطاع التعليمي.
- إثراء المكتبة العربية بمثل هذه الدراسات نظراً لأهميتها، والتي قد تكون نقطة انطلاق لدراسات مستقبلية في أماكن ومجالات مختلفة.

- هناك القليل من الأدلة التجريبية حول الذكاء الانفعالي والنتائج المتوقعة منه في مجال القطاع التعليم، لذا تسلط الدراسة الحالية الضوء على أهميته ودوره في تحقيق مستقبل أفضل في مجال التعليم.
 - **الأهمية العملية:**
 - يمكن الاستفادة من خلال الدراسة الحالية التوصل إلى تصميم برامج تدريبية قيادية متخصصة لمديري التعليم في الإمارات العربية المتحدة.
 - توجيه المدارس والجامعات إلى الأنشطة التربوية الفعالة التي تدعم مواكبة التغيرات المتسارعة بصدد الحد من ضغوط تغيرات البيئة، العمل على تعزيز التسارع الديناميكي النشاط والفعال.
 - الاستفادة من التطور التكنولوجي السائد، وفكرة التكيف مع البيئة الخارجية، والاستفادة من تجارب عالمية في مجال التعليم يعزز من أسلوب القيادة التربوية لدى مديري التعليم.
- المصطلحات والمفاهيم الإجرائية:**

مفهوم الذكاء الانفعالي

يشير الذكاء الانفعالي إلى القدرة على التعرف على المشاعر وفهمها وإدارتها، سواء كانت مشاعر شخصية أو مشاعر الآخرين، وهو مفهوم يتجاوز الذكاء التقليدي الذي يركز على الجوانب العقلية والمعرفية، حيث يهتم بالجوانب العاطفية والاجتماعية التي تؤثر على التفاعلات الإنسانية (Antonopoulou, 2024).

كما يمكن تعريفه على أنه القدرة على رصد الانفعالات الذاتية والانفعالات لدى الآخرين، وفهم هذه الانفعالات، وتنظيمها، واستخدامها في التفكير والتصرف، ويشمل قدرة الفرد على التفاعل بفعالية مع العواطف، سواء كانت إيجابية أو سلبية (Cherry, 2023).

إجرائيًا:

هو قدرة مديري التعليم في الإمارات العربية المتحدة على التعرف على مشاعرهم ومشاعر الآخرين، وفهمها، وإدارتها بشكل يساهم في بناء علاقات إيجابية مع المعلمين والطلاب وأولياء الأمور، مما يعزز فعالية اتخاذ القرارات وتحقيق الأهداف التربوية.

القيادة التربوية

تُشير القيادة التربوية إلى عملية التأثير في الآخرين وتوجيه جهودهم لتحقيق أهداف المؤسسة التعليمية بكفاءة وفعالية، مع مراعاة القيم والمبادئ التربوية (لهلوب والصرايرة، 2012).

كما يمكن تعريفها على أنها مجموعة من المهارات والقدرات التي يمتلكها القائد التربوي لتمكينه من إدارة المؤسسة التعليمية بفعالية، وتحقيق التوازن بين الأهداف التربوية واحتياجات المجتمع (أبو طاحون، 2012).

وهي عملية التأثير على الأفراد في المؤسسة التعليمية لتحقيق أهداف تعليمية محددة من خلال توجيههم وتحفيزهم، وتعزيز بيئة تعليمية مثالية، وتنمية وتحقيق النمو المهني للمعلمين (Daniëls, et.al. 2019).

إجرائيًا:

دور مديري التعليم في الإمارات في توجيه وتحفيز أعضاء الهيئة التعليمية والإدارية لتحقيق الأهداف التربوية من خلال التخطيط الفعال، اتخاذ القرارات المستندة إلى القيم، والتواصل البناء الذي يعكس قدراتهم القيادية.

مديري التعليم:

يُشير مديري المدارس إلى الأشخاص الذين يتولون إدارة وتوجيه العمليات التعليمية في المؤسسات التعليمية، ويشتمل دورهم تحديد السياسات التعليمية، الإشراف على المعلمين، وتنظيم الأنشطة التعليمية (Jhanatri et al., 2024).

إجرائيًا:

في سياق الدراسة، يُقصد بمديري التعليم في دولة الإمارات العربية المتحدة الأفراد الذين يشرفون على المدارس والمؤسسات التعليمية، ويقومون بوضع استراتيجيات لتحسين أداء المؤسسات التعليمية وضمان الجودة التعليمية، والتي يتم تقييمهم بناءً على كيفية تنفيذهم للسياسات التربوية ودورهم في تطوير العلاقات الإنسانية في بيئة العمل.

العلاقات الإنسانية:

يُعرف مفهوم العلاقات العامة بالتفاعلات التي تحدث بين الأفراد والتي تشمل التواصل الفعال، والتعاون، وفهم الآخرين، وهي أساسيات لنجاح التفاعل الاجتماعي داخل المؤسسات التعليمية (Huang & Lajoie, 2023).

إجرائيًا:

يُقصد بالعلاقات الإنسانية في سياق الدراسة تفاعلات مديري التعليم مع المعلمين، الطلاب، وأولياء الأمور في المدارس الإماراتية، وتشمل مهارات التواصل، التعاون، والقدرة على بناء بيئة عمل داعمة وآمنة.

حل النزاعات:

يُشير مفهوم حل النزاعات إلى عملية التعامل مع الخلافات وحل المشكلات بين الأفراد أو الجماعات بطريقة سلمية ومنصفة، من خلال التفاوض أو الوساطة (Imm, 2022).

إجرائيًا:

يُقصد بحل النزاعات في الدراسة القدرة التي يمتلكها مديري التعليم في الإمارات على التعامل مع النزاعات التي قد تنشأ بين المعلمين، الطلاب، أو أولياء الأمور، من خلال استخدام مهاراتهم في التفاوض وحل المشكلات بأسلوب يحفظ بيئة تعليمية هادئة.

التدريب والتنمية:

يُعرف التدريب والتطوير المهني بأنه كافة الأنشطة التي تهدف إلى تعزيز وتحسين المهارات والمعرفة لدى الأفراد بما يتناسب مع احتياجاتهم الوظيفية (Arulsamy, et.al. 2023).

إجرائيًا:

في سياق الدراسة، يُقصد بالتدريب والتنمية الأنشطة التي يقوم بها مديري التعليم في دولة الإمارات لتطوير مهاراتهم الشخصية والمهنية، بما في ذلك التدريب على الذكاء الانفعالي وتحسين أساليب القيادة التربوية لتعزيز فعالية الأداء القيادي في المؤسسات التعليمية.

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: تمثلت الحدود الموضوعية في تحديد دور الذكاء الانفعالي وعلاقته بالقيادة التربوية.
- الحدود المكانية: مديري التعليم في دولة الإمارات العربية المتحدة.
- الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة خلال العام الجامعي 1446 هـ / 2024م.
- الحدود البشرية: اقتصرَت الدراسة على مديريين من مدارس مختلفة وبيئات تعليمية متعددة بدولة الإمارات العربية المتحدة.

الإطار النظري والدراسات السابقة:

أولاً: الإطار النظري:

ضمن التطورات المتسارعة في مجال التعليم، أصبحت المهارات النفسية والعاطفية للقيادة التربويين عنصراً حاسماً في تحسين جودة التعليم وتحقيق الأهداف التربوية المرغوبة، حيث تظهر أهم هذه المهارات، يبرز الذكاء الانفعالي كعامل رئيسي يمكنه تعزيز فعالية القيادة التربوية، يتمثل الذكاء الانفعالي في القدرة على فهم المشاعر الذاتية ومشاعر الآخرين، وإدارتها بطرق إيجابية تسهم في بناء بيئة عمل متعاونة ومحفزة، وفي دولة الإمارات العربية المتحدة، التي تتميز بتنوعها الثقافي واللغوي، يعتبر الذكاء الانفعالي حاجة ملحة للقيادة التربويين، فقد تعدد النواحي الإيجابية المتعلقة بالذكاء الانفعالي من حيث:

- تحقيق التوازن بين احتياجات العاملين المختلفة داخل المؤسسات التعليمية.
- تعزيز الفعالية في التعامل مع التحديات اليومية.
- قدرته على تعزيز قدرات القيادة التربوية في قطاع التعليم.

وأما فيما يتعلق بأبعاد الذكاء الانفعالي فإنها وفقاً لنظرية جولمان تشمل : (Damayanti et al., 2023)

- الوعي الذاتي: إدراك الشخص لعواطفه والتأثيرات المحتملة على سلوكياته.
- إدارة العواطف: التحكم بالمشاعر السلبية والاستفادة منها بتحويلها إلى طاقة إيجابية.
- الدافعية الذاتية: التوجه نحو تحقيق الأهداف المرغوبة والإيجابية.
- التعاطف: القدرة على فهم مشاعر الآخرين وإدراك طرق الاستجابة لها بفعالية.
- المهارات الاجتماعية: بناء علاقات إيجابية وتطوير التفاعلات الاجتماعية.

وفي السياق التربوي، يعتبر الذكاء الانفعالي ليس مجرد مهارة إضافية، بل جزءاً جوهرياً يظهر ويعزز نجاح القادة التربويين في إدارة مؤسساتهم التعليمية، فالقائد الذي يمتلك بالوعي الذاتي ولديه القدرة على إدارة مشاعره يتميز بالإنجاز وتحقيق فرصة أكبر لتحفيز فريقه، من خلال قدرته على اتخاذ قرارات استراتيجية تخدم أهداف التعليم، بالتالي تزيد من فرص تجنب النزاعات داخل البيئة المدرسية (Issah, 2018).

مفهوم القيادة التربوية:

القيادة التربوية هي عملية توجيه الفرق التعليمية نحو تحقيق الأهداف التربوية المحددة، التي تشمل بناء رؤية تعليمية واضحة مع تحفيز العاملين وتعزيز أدائهم، كما أن القيادة التربوية لا تقتصر على توجيه الأفراد، بل تسهم في تطوير المؤسسات التعليمية من خلال:

- تحسين جودة التعليم.
- خلق بيئة تعليمية مشجعة.
- توفير حلول فعالة للمشكلات التربوية.

لا سيما يواجه القادة التربويون تحديات يومية وظروف خاصة تتعلق بكيفية إدارة الموارد البشرية، والتعامل مع السياسات التعليمية المتغيرة، ومن ناحية أخرى مشكلات تتعلق بإشراك أولياء الأمور في العملية التعليمية، كذلك القدرة على مواجهة هذه التحديات من خلال صياغة مهارات

القائد العاطفية والاجتماعية والتي تعتمد بشكل كبير على امتلاكه لعناصر بناء الذكاء الانفعالي، مما يجعل الذكاء الانفعالي أداة حاسمة في هذا السياق، فالقائد التربوي الناجح هو الذي يمتلك قدرات عالية متميزة تعزز من فهم احتياجات الفريق والاستجابة لها بطرق إيجابية، لديه العديد من الرؤى الاستراتيجية التي تحفز فريق العمل، وتقوده نحو تحقيق الأهداف المشتركة (Culduz, 2023).

العلاقة بين الذكاء الانفعالي والقيادة التربوية

يلعب الذكاء الانفعالي دوراً محورياً في تحسين جودة القيادة التربوية، من خلال (Paschal et al., 2024):

- إدارة العلاقات الإنسانية والقدرة على بناء علاقات إيجابية داخل المجتمع المدرسي، وذلك لأنهم على مستوى مرتفع من الذكاء الانفعالي.
- حل النزاعات والتعامل وتحويلها إلى فرص للتطوير الفعال والتحسين مع حل النزاعات.
- فهم احتياجات العاملين وتوفير الدعم اللازم وتحفيز فريق العمل على تحقيق أهدافهم.
- القدرة على تحليل المشاعر المحيطة بالمواقف، واتخاذ اتخاذ قرارات رشيدة وقرارات متوازنة تخدم الأهداف التعليمية.

وقد أكدت الدراسات على أن القائد الذي يتمتع بمهارات تعاطف عالية يكون أكثر قدرة على إدارة الضغوطات وانتهاز الفرص لتحويل المواقف الصعبة إلى فرص لتحسين الأداء وزيادة الكفاءة، مع حل النزاعات بين المعلمين والطلاب بطريقة تعزز من التفاهم والاحترام المتبادل (Zurita-Ortega et al., 2019)، فالمدارس لم تعد تعتمد على التدريس في الفصول الدراسية، بل إنها تتطلب مستوى أعلى من التدريس من شأنه أن يساعد الطلاب في تعزيز أقصى قدراتهم، حيث سبل امتلاك المعرفة التعليمية، ومعرفة السياسات على المستوى الوطني والإقليمي وتنفيذها في الوقت المناسب ليس كافياً لنجاحها، لذا دفع البحث في هذا المجال الأكاديميين إلى الخوض بشكل أعمق في العوامل التي يمكن أن تحول المدير إلى قائد تعليمي لديه القدرة على توفير توليفة من المسؤوليات، والتي قد تساعد في التأثير بشكل إيجابي على نتائج التعلم للطلاب.

كما أن فكرة المدير التقليدي تغيرت في بيئة التطور التكنولوجي حيث انتقل مديرو المدارس إلى نموذج مختلف، لقد تم إشراك الأكاديميين في العمل التعليمي لتحقيق نهج أكثر شمولية من كونه أبعاد مختلفة ولم يعد كونك مديراً جيداً كافياً لإدارة المدرسة وتحقيق الأهداف المرجوة، ومع ذلك لا يزال هناك قدر معين من عدم اليقين بشأن صفات القائد الفعال والكفاء في المدرسة، وأصبح محور اهتمام القادة في مجال التعليم حول ماهية الصفات الأكثر فعالية التي يجب أن يتمتع بها القائد التربوي، والقدرات التي يجب توافرها في شخصية القائد التربوي والتي تحفز الإلهام وتحقق الرؤى الاستراتيجية، لقد تغير أصحاب المصلحة أيضاً، فهم الآن أكثر مباشرة وصراحة وأكثر طلباً من أي وقت مضى وعلى القائد التربوي أن يفهم أنه جزء مرتبط بمجتمع أكبر من الناس ولهذا المجتمع مكوناته الخاصة، لذلك، أصبح من الضروري أن يفهم صناع السياسات التعليمية أهمية الذكاء الانفعالي (EI) الذين يحتاجون إلى الدعوة إلى التدريب الكافي وفهم مديري المدارس في توجيه تقدم ذكائهم الانفعالي، وبالتالي، أصبح فهم وأهمية الذكاء العاطفي لقيادة المدارس وعلاقته بسنوات خبرتهم وتأثير المدرسة مجاًلاً مهماً للدراسة، وخاصة في سياق دولة الإمارات العربية المتحدة (Al Shehhi, et.al. 2020).

أهمية الذكاء الانفعالي في القيادة التربوية في الإمارات

تُعد القدرة على فهم التنوع الثقافي في بيئة متعددة الثقافات كالإمارات، وإدارة هذا التنوع الثقافي بفعالية أمراً ضرورياً لتحقيق النجاح في القيادة التربوية، حيث يتيح الذكاء الانفعالي للقيادة (Jada, et.al., 2016):

- التعامل بمرونة مع التنوع الثقافي والديني والاجتماعي واللغوي.
- تعزيز بيئة تعليمية شاملة تدعم تلبية احتياجات جميع الطلاب والمعلمين.
- الاستجابة الإيجابية والفعالة للتغيرات السريعة في السياسات التعليمية والتطورات التكنولوجية.

حيث من المقدر أن القادة التربويين الذين يمتلكون ذكاءً انفعالياً عالياً لديهم قدرات أكبر في السعي إلى تحقيق توازن بين احتياجات العاملين والطلاب، الأمر الذي يساهم في تحسين جودة التعليم على المدى الطويل.

ثانياً: مراجعة الدراسات السابقة:

الدراسات العربية

هدفت دراسة ططر (2023) إلى استكشاف مستوى الذكاء الانفعالي لمديري المدارس وأثره على أداء المعلمين في المدارس الخاصة في طرابلس، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (10) أفراد من مديريين، (116) مفردة من المعلمين في المدارس الخاصة في طرابلس، وقد طُبّق عليهم مقياسين وهما: مقياس "ويكمان" للذكاء الانفعالي ومقياس لأداء المعلمين، وأظهرت النتائج أنه لا توجد فروق قائمة على النوع الاجتماعي، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة على متوسط تقديرات المديرين لممارستهم مهارات الذكاء الانفعالي وانعكاسه على أداء المعلمين، كما أكدت النتائج على أنه توجد علاقة قوية بين ممارسة المديرين لمهارات الذكاء الانفعالي وأداء المعلمين، وقد أوصت الدراسة بأهمية اللجوء إلى استراتيجيات التحسين في العملية التدريبية للقيادة والمعلمين، والاهتمام بدعم وتشجيع مهارات الذكاء الانفعالي لرفع كفاءاتهم النفسية والمهنية وتنمية الجوانب التربوية.

واستهدفت دراسة باشال (Paschal et al., 2024) استكشاف دور الذكاء العاطفي في تحسين فعالية القيادة التعليمية باستخدام منهج كمي وصفي وارتباطي، وقد شملت الدراسة 150 مديراً من المؤسسات التعليمية في منطقة لاهور (75 من القطاع العام و75 من القطاع الخاص)، استُخدمت ثلاث استبيانات معيارية معدلة لجمع البيانات، أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين الذكاء العاطفي وفعالية القيادة، حيث يعزز الذكاء العاطفي مهارات الوعي الذاتي والإدارة الذاتية، مما يحسن اتخاذ القرارات وحل النزاعات، كما يرتبط الوعي الاجتماعي وإدارة العلاقات بمهارات الاتصال وبناء الفريق، مما يساهم في خلق بيئة تنظيمية إيجابية.

هدفت دراسة رشيد (2015) الكشف عن طبيعة العلاقة بين الذكاء الانفعالي والقدرة على القيادة التربوية لدى مديري المؤسسات التعليمية، وتم استخدام المنهج التحليلي الوصفي، وأكدت النتائج على أنه توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الذكاء الانفعالي ومستوى القدرة على القيادة التربوية لدى أفراد عينة الدراسة، مما يعني أن الذكاء الانفعالي يلعب دوراً كبيراً في الكفاءة القيادية وفعالية السلوك القيادي للمدير، وتبين من خلال النتائج أنه لا تختلف درجات الذكاء الانفعالي لدى أفراد عينة الدراسة باختلاف الجنس، تختلف درجات الذكاء الانفعالي لدى أفراد عينة الدراسة باختلاف الأقدمية المهنية، وتختلف درجات الذكاء الانفعالي لدى أفراد عينة الدراسة باختلاف المرحلة التعليمية، وأوصت الدراسة بأهمية الاهتمام بالتدريب المستمر للقيادة ونشر ثقافة الذكاء الانفعالي في المؤسسات التعليمية.

التعقيب على الدراسات السابقة:

تشير الدراسات السابقة إلى أهمية الذكاء الانفعالي في تعزيز فعالية القيادة التربوية، سواء في السياق العربي أو الدولي، ففي الدراسات العربية، أكدت دراسة رشيد (2015) على وجود علاقة إيجابية بين مستوى الذكاء الانفعالي والقدرة على القيادة التربوية، ما يعكس أهمية الذكاء الانفعالي في تحسين الكفاءة القيادية وتحقيق الفعالية في إدارة المؤسسات التعليمية، كما تبين من نتائج الدراسة أن الذكاء الانفعالي يؤثر بشكل خاص في الأقدمية المهنية، حيث تختلف درجات الذكاء الانفعالي بين المديرين باختلاف سنوات الخبرة، وهذا يسلط الضوء على ضرورة توفير بيئات تعليمية وتدريبية تدعم تطوير الذكاء الانفعالي لدى مديري المدارس، خاصة مع تطور الأدوار القيادية في البيئة التربوية.

دراسة ططر (2023) تبرز العلاقة المباشرة بين ممارسات الذكاء الانفعالي للمديرين وأداء المعلمين في المدارس الخاصة، مما يوضح كيف أن تطبيق مهارات الذكاء الانفعالي يمكن أن يحسن الأداء المهني والتربوي للمعلمين، وأن تطبيق الذكاء الانفعالي له تأثير قوي على تحسين الأداء التربوي، مما يؤكد على أهمية التدريب المستمر في هذا المجال لتعزيز المهارات النفسية والعملية للمديرين والمعلمين.

أما في الدراسات الأجنبية، فتسلط دراسة (Paschal et al., 2024) تم التركيز على دور الذكاء العاطفي في تحسين فعالية القيادة التعليمية. ومن ثم تتمثل الثغرة البحثية التي ركز عليها البحث الحالي في التعرف على دور الذكاء الانفعالي في تعزيز فعالية القيادة التربوية بالتطبيق على منطقة جغرافية جديدة وهي دولة الإمارات.

المنهجية:

منهج البحث:

في هذه الدراسة التي تتناول العلاقة بين الذكاء الانفعالي والقيادة التربوية لدى مديري التعليم في دولة الإمارات العربية المتحدة، تم اعتماد المنهج الكمي الذي يتميز بقدرته على تقديم نتائج موضوعية وموثوقة من خلال استخدام أدوات إحصائية دقيقة لقياس العلاقة بين المتغيرات، يعتمد هذا المنهج على جمع البيانات من عينة تمثل مجتمع الدراسة، ثم تحليل هذه البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي.

مجتمع الدراسة:

مجتمع الدراسة يتألف من مديري المدارس والمؤسسات التعليمية في دولة الإمارات العربية المتحدة، الذين يشكلون جزءاً مهماً من النظام التربوي ويؤثرون بشكل مباشر على جودة التعليم وأساليب الإدارة، يتكون مجتمع الدراسة من (300) مفردة من المدراء والمعلمين من مدارس مختلفة وبيئات تعليمية متنوعة لضمان تغطية شاملة للعوامل المؤثرة، تم اختيار هؤلاء الأفراد بعناية، حيث يمثلون الفئة المستهدفة التي تسعى الدراسة إلى استكشاف مدى تأثير قيادتهم التربوية بمستويات الذكاء الانفعالي التي يمتلكونها.

عينة الدراسة:

اعتمدت الباحثة على اختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة المستهدف، وبحساب حجم

العينة بالاعتماد على جدول العينات الإحصائية، يكون حجم العينة المستهدفة هو (169) مفردة، حيث يوفر فرصة لاستخلاص استنتاجات دقيقة وقابلة للتعميم على باقي المجتمع، ويمكن توضيح ذلك من خلال المعادلة التالية:

$$n = \frac{N P (1 - p)}{(N - 1)(d^2/Z^2) + P(1 - P)}$$

حجم المجتمع

(n) = حجم العينة

(Z) = حدود الخطأ المعياري وهي 1.96 عند درجة ثقة 95%.

(P) = نسبة عدد المفردات التي تتوافر فيها خصائص مجتمع البحث وهي 50%.

(d) = خطأ العينة المسموح به في تقدير النسبة وهو 0.05%.

وقد قامت الباحثة بتوزيع الاستبانة الكترونياً مستفيدة من استخدام التقنية الحديثة عبر تطبيق (google forms) ومن ثم إرسال الرابط الإلكتروني للعينة المستهدفة عن طريق تطبيقات الجوال والبريد الإلكتروني وبعض مواقع التواصل الاجتماعي، ولضمان الاستجابة الدقيقة من العينة المستهدفة، خاصة في قطاع التعليم، قامت الباحثة بإعداد الأسئلة بطريقة محايدة، والتأكيد المسبق حول سرية الاستجابة عليها، مع تشجيع المشاركة من خلال الذكريات المستمرة، بحيث يضمن الحصول على استجابات دقيقة تساعد في تحقيق نتائج موثوقة في الدراسة

وقد تم التوصل إلى استجابة (160) استمارة، وعند التحليل تم استبعاد عدد (9) استمارات لعدم اكتمالها، وعلى ذلك يكون عدد الاستبانات الصالحة للتحليل هو (160) استمارة يمثلون عينة الدراسة، وتعتبر هذه العينة ممثلة للمجتمع.

أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات في هذه الدراسة، والذي يُعتبر من الأدوات الفعالة في الأبحاث الكمية نظراً لسهولة استخدامه وقدرته على جمع كمية كبيرة من البيانات في فترة زمنية قصيرة، بحيث تم تصميمه لقياس مستويي الذكاء الانفعالي والقيادة التربوية لدى مديري المدارس، تم تقسيم الاستبيان إلى عدة أجزاء تشمل مجموعة من الأسئلة المغلقة التي تعتمد على مقياس ليكرت الخماسي لتقييم مدى الاتفاق أو الاختلاف مع العبارات المقدمة.

يتضمن الاستبيان أسئلة متعلقة بمكونات الذكاء الانفعالي مثل الوعي الذاتي وإدارة المشاعر والتعاطف، إضافة إلى أسئلة تتعلق بالجوانب المختلفة للقيادة التربوية مثل القدرة على اتخاذ القرارات وإدارة العلاقات مع المعلمين، تم توزيع الاستبيان على العينة المختارة وجمع البيانات التي تم تحليلها لاحقاً باستخدام الأدوات الإحصائية الملائمة.

صدق الأداة:

لضمان أن الأداة المستخدمة في الدراسة تقيس فعلاً ما تم تصميمها لقياسه، تم التأكد من صدق الاستبيان من خلال استشارة مجموعة من الخبراء في مجال التعليم وعلم النفس التربوي، هؤلاء

الخبراء قاموا بمراجعة محتوى الاستبيان وتقديم ملاحظاتهم حول مدى ملاءمته لقياس الذكاء الانفعالي والقيادة التربوية، بالإضافة إلى ذلك، تم اختبار صدق الأداة باستخدام الصدق البنائي (Construct Validity) لضمان أن جميع الأسئلة تعكس الأبعاد المختلفة للذكاء الانفعالي والقيادة التربوية بشكل صحيح.

عملية التحقق من صدق الأداة هي خطوة أساسية في ضمان جودة البيانات التي سيتم جمعها وتحليلها لاحقاً، كما تم مراجعة الأسئلة للتأكد من وضوحها وسهولة فهمها من قبل المشاركين، مما يضمن أن الإجابات التي سيتم الحصول عليها تعكس بصدق آراء المستجيبين.

ثبات الأداة:

تم التحقق من ثبات الأداة (Reliability) للتأكد من أن النتائج التي سيتم الحصول عليها من الاستبيان ستكون متسقة ومستقرة عبر الزمن، كذلك تم استخدام معامل «ألفا كرونباخ» (Cronbach's Alpha) لقياس درجة الثبات، وهو مؤشر إحصائي يستخدم لتحديد مدى تماسك الأداة واستقرارها، في هذه الدراسة، تم الحصول على مستوى عالٍ من الثبات، مما يعني أن الاستبيان يمكن الاعتماد عليه في تقديم نتائج دقيقة وقابلة للتكرار.

ثبات الأداة يعد عاملاً أساسياً في البحوث الكمية، حيث يعزز من موثوقية النتائج ويقلل من احتمالية وجود أخطاء ناجمة عن عدم اتساق الإجابات، هذا يعني أن أي تغيير في الإجابات يمكن أن يُعزى إلى التغيرات الفعلية في متغيرات الدراسة وليس إلى عدم استقرار الأداة المستخدمة.

تصحيح أداة الدراسة:

بعد جمع البيانات من الاستبيانات، تم تطبيق عملية تصحيح دقيقة للتأكد من أن الإجابات قد تم معالجتها بطريقة صحيحة، ومن ثم تم ترميز الإجابات وتحليلها باستخدام المعايير الإحصائية الملائمة.

المعالجات الإحصائية:

بعد جمع وتصحيح البيانات، تم استخدام مجموعة من المعالجات الإحصائية لاستخراج النتائج التي تسهم في اختبار فرضيات الدراسة، شملت المعالجات الإحصائية التحليل الوصفي لتحديد التوزيع العام للإجابات، بالإضافة إلى استخدام معامل الارتباط بيرسون لقياس قوة واتجاه العلاقة بين الذكاء الانفعالي والقيادة التربوية، كما تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) لتحديد مدى تأثير المتغيرات المستقلة (الذكاء الانفعالي) على المتغير التابع (القيادة التربوية).

جدول (1): الإحصاءات الوصفية والمتوسطات الحسابية لمتغيرات الدراسة

Statistics					
Std. Error of Kurtosis	Kurtosis	Std. Error of Skewness	Skewness	Std. Error of Mean	N
					Valid
0.381	0.607	0.192	0.141	0.072	160
0.381	-1.048	0.192	-0.982	0.036	160
0.381	-1.268	0.192	-0.637	0.125	160

0.381	-0.673	0.192	0.745	0.098	160	يتمتع مديرو التعليم في دولة الإمارات بقدرة عالية على التعرف على مشاعر الآخرين.
0.381	-0.252	0.192	0.934	0.092	160	يسعى مديرو التعليم إلى فهم مشاعر موظفيهم وتأثيرها على الأداء.
0.381	0.162	0.192	0.977	0.089	160	يُعتبر الذكاء الانفعالي عنصراً أساسياً في فعالية القيادة التربوية.
0.381	-0.705	0.192	0.744	0.099	160	يتمتع مديرو التعليم بقدرة على إدارة مشاعرهم في المواقف الضاغطة.
0.381	-0.737	0.192	0.729	0.095	160	يشجع مديرو التعليم في دولة الإمارات على التواصل المفتوح والمباشر مع موظفيهم.
0.381	-0.693	0.192	0.794	0.098	160	يعتبر الذكاء الانفعالي مفيداً في حل النزاعات بين المعلمين والطلاب.
0.381	0.665	0.192	1.146	0.088	160	يسعى مديرو التعليم إلى بناء علاقات قوية مع فرق العمل من خلال الذكاء الانفعالي.
0.381	0.526	0.192	1.188	0.091	160	يتمتع مديرو التعليم بقدرة على تحفيز الآخرين من خلال فهم احتياجاتهم العاطفية.
0.381	-0.230	0.192	0.891	0.091	160	يشعر الموظفون بأن مديري التعليم يهتمون بمشاعرهم وآرائهم.
0.381	-0.015	0.192	1.001	0.093	160	يستخدم مديرو التعليم الذكاء الانفعالي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.
0.381	-0.376	0.192	0.784	0.088	160	يساعد الذكاء الانفعالي مديري التعليم على التعامل مع الضغوط المهنية بشكل أفضل.
0.381	0.366	0.192	1.130	0.091	160	يسعى مديرو التعليم إلى تطوير مهارات الذكاء الانفعالي لديهم.
0.381	0.375	0.192	1.054	0.086	160	تعزز مهارات الذكاء الانفعالي من قدرة مدير التعليم على تحقيق الأهداف التربوية.
0.381	-0.207	0.192	0.986	0.095	160	يتم تعزيز روح الفريق في المؤسسات التعليمية من خلال القيادة القائمة على الذكاء الانفعالي.
0.381	0.461	0.192	1.099	0.085	160	يشعر موظفو التعليم بالدعم من قبل مديريهم في الأوقات العصيبة.
0.381	-0.736	0.192	0.725	0.102	160	يساهم الذكاء الانفعالي في تحسين مناخ العمل في المؤسسات التعليمية.
0.381	-0.193	0.192	0.863	0.092	160	يسعى مديرو التعليم إلى استخدام الذكاء الانفعالي كأداة لتطوير الأداء التعليمي.

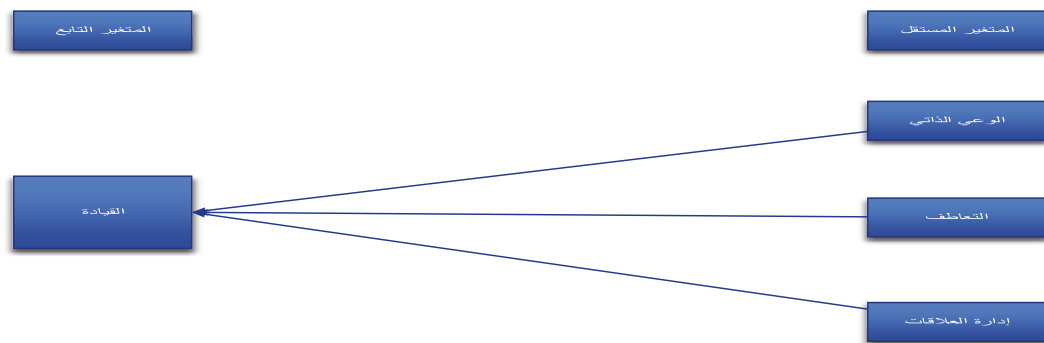
أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن قيم خطأ المتوسط كانت منخفضة للغاية، حيث تراوحت بين 0.036 و0.125، مما يعكس دقة عالية في تقدير المتوسطات الإحصائية لجميع العبارات، وهو ما يعزز مصداقية النتائج.

أما بالنسبة للالتواء، فقد أظهرت النتائج أن التوزيعات تتراوح بين قيم سلبية وإيجابية، حيث كانت معظم العبارات تميل إلى الالتواء الإيجابي مثل العبارة «يسعى مديرو التعليم إلى بناء علاقات قوية مع فرق العمل من خلال الذكاء الانفعالي» (1.146)، مما يشير إلى ميل المشاركين إلى الإجابات الإيجابية بشأن دور الذكاء الانفعالي في القيادة التربوية، وعلى النقيض، ظهرت بعض القيم السلبية مثل «الجنس» (-0.982)، مما يعكس ميل التوزيع نحو القيم الأقل في تلك الفئة، وفي ضوء هذه النتائج يمكن القول بأن المشاركين لديهم توافق قوي مع العبارات الإيجابية المتعلقة بأبعاد الذكاء الانفعالي.

وفيما يخص التفرطح، فقد تراوحت القيم بين -1.268 و 0.665، مما يدل على تنوع في طبيعة توزيع البيانات بين التوزيعات المسطحة والتوزيعات الأكثر تفرطحاً، كما لوحظ أن العبارات ذات التفرطح الإيجابي مثل «يسعى مديرو التعليم إلى بناء علاقات قوية مع فرق العمل» (0.665) تشير إلى تركيز أكبر للإجابات حول المتوسط، بينما التفرطح السلبي كما في العبارة «يساهم الذكاء الانفعالي في تحسين مناخ العمل في المؤسسات التعليمية» (-0.736) يعكس تنوعاً أكبر في الاستجابات.

تشير هذه النتائج مجتمعة إلى إدراك المشاركين لأهمية الذكاء الانفعالي في القيادة التعليمية، خاصة في الجوانب المتعلقة ببناء العلاقات، تحفيز الفرق، وتحقيق الأهداف التربوية، كما أن بعض العبارات، مثل: «يسعى مديرو التعليم إلى تطوير مهارات الذكاء الانفعالي لديهم» و«تعزز مهارات الذكاء الانفعالي من قدرة مدير التعليم على تحقيق الأهداف التربوية»، حصلت على قيم التواء وتفرطح تعكس اتفاقاً عاماً بين المشاركين على أهمية هذه الأبعاد، ومن خلال النظر إلى نتائج العبارات الأخرى، يبدو أنه وفقاً لعينة الدراسة يمكن القول بأن الذكاء الانفعالي يعتبر أداة فعالة لتحسين مناخ العمل والتعامل مع الضغوط المهنية، وهو ما يعزز دور القيادة القائمة على الذكاء الانفعالي في تحقيق النجاح المؤسسي.

متغيرات الدراسة

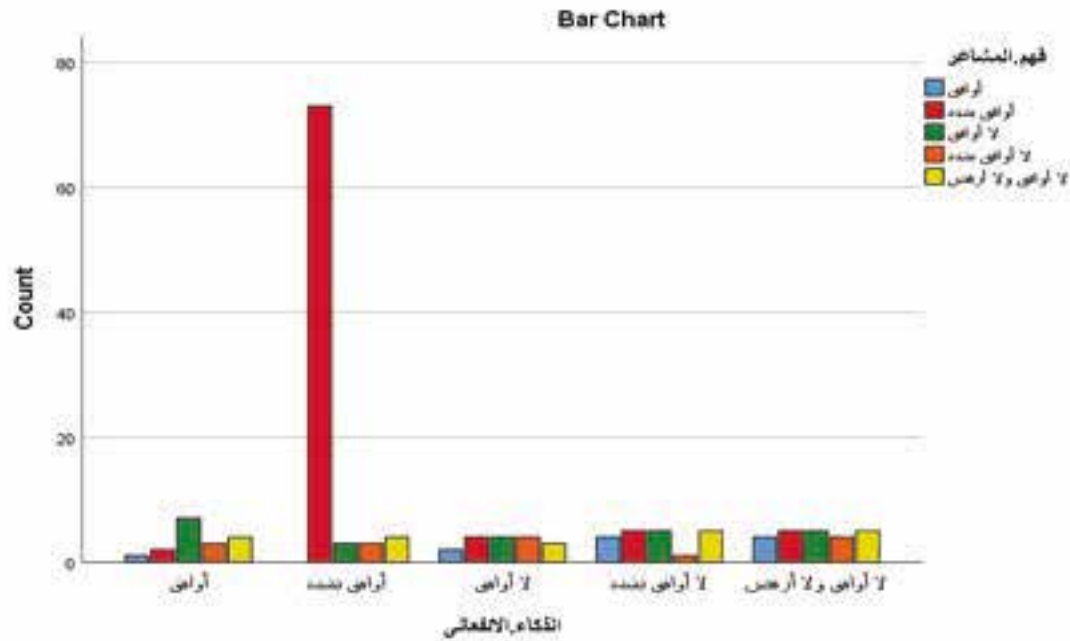


رسم توضيحي 1: متغيرات الدراسة التابعة والمستقلة

- دور الذكاء الانفعالي في فهم مشاعر الاباء من قبل مديري التعليم في دولة الإمارات العربية المتحدة

جدول 2: اختبار كاي اسكوير لدور الذكاء الانفعالي في فهم مشاعر الإباء من قبل مديري التعليم في دولة الإمارات العربية المتحدة.

دور الذكاء الانفعالي في فهم مشاعر الإباء من قبل مديري التعليم في دولة الإمارات العربية المتحدة			
	Value	df	(Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	84.842 ^a	4	.000.
Likelihood Ratio	91.269	4	.000.
Linear-by-Linear Association	2.857	1	.091.
N of Valid Cases	160		
.a. 16 cells (64.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.17			



رسم توضيحي 2: المقاييس المتماثلة في تحليل الجداول المتقاطعة لدور الذكاء الانفعالي في فهم مشاعر الإباء من قبل مديري التعليم في دولة الإمارات العربية المتحدة

من خلال بيانات الجدول والشكل السابق يتضح أن تشير النتائج المستخلصة من تحليل معامل كاي-تربيع إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية قوية بين الذكاء الانفعالي لمديري التعليم وفهم مشاعر الآباء في دولة الإمارات العربية المتحدة، حيث كانت قيمة معامل كاي-تربيع 84.842 مع دلالة إحصائية (Asymptotic Significance) تساوي 0.000. هذا يعني أن هناك ارتباطاً قوياً بين المتغيرين، مما يشير إلى أن المدرء الذين يمتلكون مهارات عالية في الذكاء الانفعالي هم أكثر قدرة على فهم مشاعر أولياء الأمور واستجاباتهم لاحتياجاتهم، ورغم أن النتيجة الخاصة بالارتباط الخطي بين المتغيرات لم تصل إلى دلالة إحصائية ($p\text{-value} = 0.091$)، فإن النتائج العامة تعزز الفرضية بأن الذكاء الانفعالي يلعب دوراً مهماً في تحسين تواصل المدرء مع الآباء، وبالتالي يسهم في بناء علاقات إيجابية تدعم العملية التعليمية، ويلاحظ أيضاً أن 64% من الخلايا في الجدول كانت تحتوي على عدد متوقع أقل من 5.

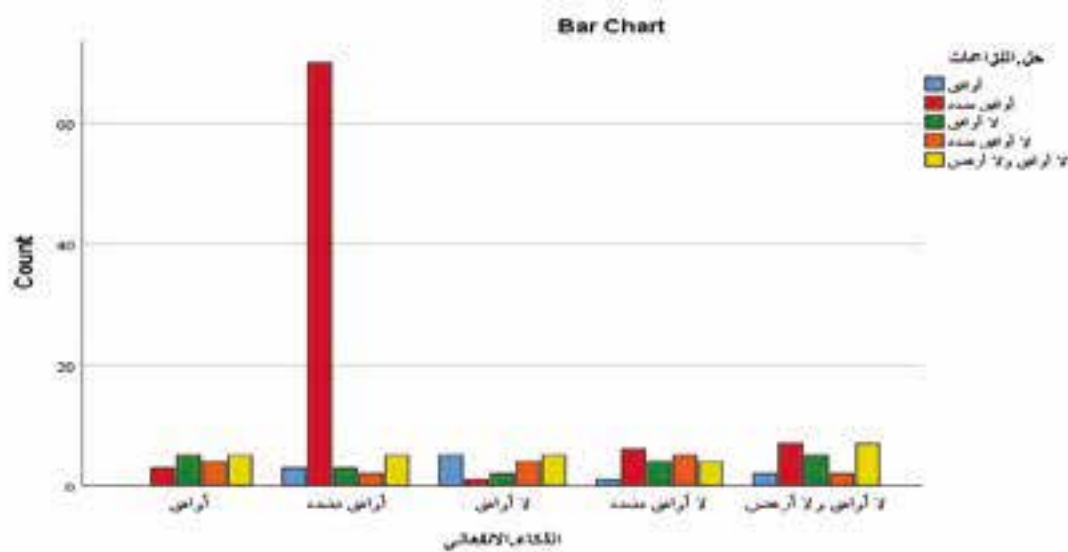
ويمكن تفسير هذه النتائج في ضوء كون الذكاء الانفعالي يلعب دوراً مهماً في فهم مشاعر الآباء من قبل مديري التعليم في دولة الإمارات العربية المتحدة، حيث يُمكن المدرء من التعرف على احتياجات وتطلعات أولياء الأمور بشكل أعمق، من خلال امتلاك مهارات الذكاء الانفعالي، يستطيع المدرء قراءة الإشارات العاطفية والتفاعل معها بطريقة تعكس التعاطف والاهتمام، وهذا الفهم يسهم في بناء جسور من الثقة بين المديرين وأولياء الأمور، مما يعزز من التواصل الفعال ويُفضي إلى شراكات إيجابية تدعم العملية التعليمية.

وتتفق نتائج الدراسة مع دراسة (ططر، 2024) والتي أكدت على الذكاء الانفعالي يعزز من قدرة مديري التعليم على معالجة أي مشكلات قد تنشأ بين المدرسة وأولياء الأمور بشكل أكثر فعالية، وأنه عندما يفهم المدرء مشاعر الآباء ويأخذونها بعين الاعتبار، فإنهم يكونون أكثر استعداداً للتفاعل بشكل إيجابي مع ملاحظاتهم أو مخاوفهم، وهذا يمكن أن يؤدي إلى تحسين مستوى الرضا

لدى أولياء الأمور وزيادة مشاركتهم في العملية التعليمية، كما يُعزز من قدرة المدرء على تطوير استراتيجيات تتماشى مع تطلعات الآباء، مما يسهم في تحقيق نتائج أفضل للطلاب.

جدول 3: اختبار كاي اسكوير لدور الذكاء الانفعالي في حل النزاعات لدى مديري التعليم في دولة الإمارات العربية المتحدة.

Chi-Square Tests			
	Value	df	(Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	83.833 ^a	4	.000.
Likelihood Ratio	85.010	4	.000.
Linear-by-Linear Association	5.214	1	.022.
N of Valid Cases	160		
.a. 16 cells (64.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.17			



رسم توضيحي 3: المقاييس المتماثلة في تحليل الجداول المتقاطعة لدور الذكاء الانفعالي في حل النزاعات لدى مديري التعليم في دولة الإمارات العربية المتحدة

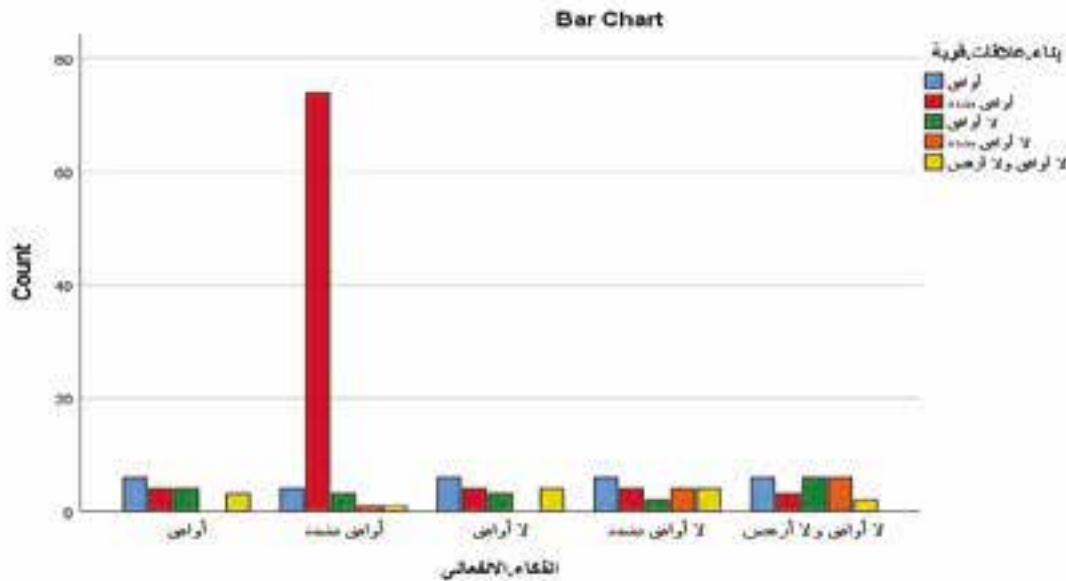
من خلال بيانات الجدول والشكل البياني السابق يتضح أن النتائج المستخلصة من تحليل كاي-تربيع (Pearson Chi-Square) إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية قوية بين الذكاء الانفعالي لمديري التعليم وقدرتهم على حل النزاعات في دولة الإمارات العربية المتحدة، حيث بلغت قيمة كاي-تربيع 83.833 مع دلالة إحصائية (Asymptotic Significance) تساوي 0.000، مما يعني أن هناك ارتباطاً قوياً بين المتغيرين، وتعكس هذه النتائج أهمية الذكاء الانفعالي في تعزيز قدرة المدرء على فهم مشاعر الأطراف المعنية وتوجيهها نحو الحلول الفعالة عند مواجهة النزاعات، كما أن قيمة «Likelihood Ratio» التي بلغت 85.010 تؤكد على نفس الاتجاه، مما يعزز من قوة العلاقة بين المتغيرين، بالإضافة إلى ذلك، تشير نتيجة «Linear-by-Linear Association» التي كانت 5.214 مع دلالة إحصائية 0.022 إلى وجود ارتباط خطي بين الذكاء الانفعالي وحل النزاعات، مما يعني أن التحسين في مستوى الذكاء الانفعالي قد يؤدي إلى تحسين مهارات حل النزاعات لدى المدرء، ومع ذلك، يُلاحظ أن 64% من الخلايا تحتوي على عدد متوقع أقل من 5، مما يشير إلى ضرورة توخي الحذر عند تفسير النتائج.

وتتفق النتائج السابقة مع دراسة (ططر، 2024) حيث أكد على أن الذكاء الانفعالي يسهم في تعزيز مهارات حل المشكلات لدى مديري التعليم، حيث يمكنهم استخدام استراتيجيات فعالة لإدارة النزاعات وتحقيق نتائج إيجابية، من خلال توظيف التعاطف والوعي الذاتي، يستطيع المدرء توجيه

المناقشات نحو الحلول بدلاً من التركيز على الصراعات.

جدول 4: اختبار كاي اسكوير دور الذكاء الانفعالي في بناء علاقات قوية لدى مديري التعليم في دولة الإمارات العربية المتحدة.

Chi-Square Tests			
	Value	df	(Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	101.047 ^a	4	.000.
Likelihood Ratio	104.169	4	.000.
Linear-by-Linear Association	8.545	1	.003.
N of Valid Cases	160		



رسم توضيحي 4: المقاييس المتماثلة في تحليل الجداول المتقاطعة لدور الذكاء الانفعالي في بناء علاقات قوية لدى مديري التعليم في دولة الإمارات العربية المتحدة

نتبين من خلال الجدول والشكل البياني السابق وفي ضوء نتائج تحليل كاي-تربيع إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية قوية بين الذكاء الانفعالي لمديري التعليم وقدرتهم على بناء علاقات قوية في دولة الإمارات العربية المتحدة، حيث بلغت قيمة كاي-تربيع 101.047 مع دلالة إحصائية (Asymptotic Significance) تساوي 0.000. هذا يعني أن هناك ارتباطاً واضحاً بين مستوى الذكاء الانفعالي لدى المدراء وقدرتهم على تطوير علاقات إيجابية وفعالة مع المعلمين والطلاب وأولياء الأمور، كما أن قيمة «Likelihood Ratio» التي بلغت 104.169 تدعم هذا الاستنتاج، مما يشير إلى أن المدراء الذين يمتلكون مهارات عالية في الذكاء الانفعالي هم أكثر قدرة على خلق بيئة تعليمية قائمة على الثقة والتعاون، بالإضافة إلى ذلك، تشير نتيجة «Linear-by-Linear Association» التي كانت 8.545 مع دلالة إحصائية 0.003 إلى وجود ارتباط خطي بين تحسين مستوى الذكاء الانفعالي وبناء علاقات قوية، مما يدل على أن التحسين في هذه المهارات يساهم بشكل مباشر في تعزيز الروابط الإنسانية، ومع ذلك، يُلاحظ أن 64% من الخلايا تحتوي على عدد متوقع أقل من 5.

ويمكن تفسير النتائج السابقة في ضوء كون الذكاء الانفعالي يلعب دوراً هاماً في بناء علاقات قوية لدى مديري التعليم في دولة الإمارات العربية المتحدة، حيث يُعزز من قدرتهم على التواصل بفعالية مع المعلمين والطلاب وأولياء الأمور، وأنه من خلال تطوير مهاراتهم في فهم وإدارة المشاعر، يمكن للمديرين إنشاء بيئة تعليمية قائمة على الثقة والاحترام المتبادل، كذلك اتضح أن القدرة على التعاطف مع مشاعر الآخرين والاستجابة لها بشكل مناسب تعزز من الروابط الإنسانية، مما يجعل الأفراد يشعرون بالتقدير والاهتمام، وهذه الديناميكية تؤدي إلى تحسين التعاون داخل الفرق، حيث يشعر كل عضو بأن صوته مسموع وأنه جزء لا يتجزأ من العملية التعليمية، وبالتالي، تساهم هذه العلاقات القوية في تعزيز الروح المعنوية وزيادة الالتزام بين العاملين في المؤسسة.

وتتفق نتائج الدراسة مع دراسة (Hourani et al., 2020) حيث أوضح أن الذكاء الانفعالي يساعد مديري التعليم على التعامل مع التحديات بشكل أكثر فعالية، مما يعزز من استقرار العلاقات، خاصة عندما يتمكن المدراء من التعرف على مشاعر الضغط أو القلق لدى موظفيهم، يصبحون أكثر قدرة على تقديم الدعم المناسب والمساعدة في حل المشكلات، وهذا الفهم يساعد في منع تصاعد النزاعات ويعزز من بيئة العمل الإيجابية، كما أن بناء علاقات قوية يساهم في تحسين التواصل بين المدرسة والأسر، مما يزيد من مشاركة أولياء الأمور في العملية التعليمية.

النتائج:

بناء على النتائج التي توصلت إليها الدراسة حول العلاقة بين الذكاء الانفعالي والقيادة التربوية لدى مديري التعليم في دولة الإمارات العربية المتحدة، يمكن القول إن هناك تأكيداً واضحاً على الدور الحاسم الذي يلعبه الذكاء الانفعالي في تعزيز فعالية القيادة التربوية، لقد أظهرت البيانات أن المديرين الذين يتمتعون بقدرة عالية على التعرف على مشاعر الآخرين وإدارة مشاعرهم بطريقة بناءة يتميزون بقدرة أكبر على بناء علاقات قوية مع فرق العمل، وإدارة النزاعات بشكل فعال، وتحفيز المعلمين لتحقيق أداء أفضل، هذه النتائج تدل على أن الذكاء الانفعالي لا يتعلق فقط بفهم المشاعر الذاتية، بل يشمل أيضاً القدرة على قراءة المشاعر في الآخرين والتفاعل معها بطرق تعزز من التفاهم والتعاون داخل بيئات العمل التعليمية.

أحد النتائج الرئيسية التي توصلت إليها الدراسة هي العلاقة الإيجابية القوية بين الذكاء الانفعالي وقدرة مديري التعليم على بناء علاقات إنسانية قوية مع فرق العمل، ويشير هذا إلى أن المدراء الذين يتمتعون بذكاء انفعالي عال قادرون على استيعاب مشاعر معلمهم وموظفيهم والتفاعل معهم بطريقة تعزز من الولاء والتفاني، هذا الفهم العميق للاحتياجات العاطفية لأعضاء الفريق يساهم في توفير بيئة عمل صحية ومشجعة، ما يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي والارتباط المؤسسي.

علاوة على ذلك، أظهرت الدراسة أن المديرين ذوي الذكاء الانفعالي الأعلى لديهم قدرة أكبر على حل النزاعات بشكل فعال، فعندما يستطيع المدير فهم العوامل العاطفية التي تحيط بالنزاعات بين المعلمين أو الطلاب، فإنه يكون أكثر قدرة على التوصل إلى حلول بناءة تساهم في الحفاظ على الانسجام داخل المؤسسة التعليمية.

من النقاط المهمة التي أظهرتها النتائج هي أن الذكاء الانفعالي لا يساعد فقط في تحسين التفاعل بين المديرين وفرق العمل، بل يؤثر أيضاً على الأداء التعليمي، المديرين الذين يتمتعون بمهارات انفعالية قوية يمتلكون قدرة أعلى على تحفيز الآخرين من خلال فهم احتياجاتهم العاطفية، هذا يؤكد على أن القيادة الناجحة في المؤسسات التعليمية لا تعتمد فقط على القدرة الفنية والتنظيمية، بل تحتاج أيضاً إلى مهارات تواصل وتعاطف تمكن القادة من دفع فرق العمل إلى تحقيق أقصى قدر من الأداء، كما أن هذا النوع من القيادة يعزز بيئة تعليمية ملهمة تشجع على الابتكار والنجاح الأكاديمي، مما يعكس أهمية دمج التدريب على الذكاء الانفعالي في برامج تطوير القادة التربويين.

التوصيات:

- من الضروري القيام بتصميم برامج تدريبية مكثفة تركز على تحسين وتطوير مهارات الوعي الذاتي، تولد مزيداً من التحكم في المشاعر والتعاطف، والعمل على تمكين القادة من خلال تطبيق البرامج الشاملة والعملية واعداد هذه البرامج على أيدي متخصصين ويتم التركيز على تناول تمارين عملية خلال التدريب، وتقديم سيناريوهات واقعية وتدريبات محاكاة الواقع لتعليم المدراء كيفية استخدام الذكاء الانفعالي في مواقفهم اليومية.
- كذلك يجب أن يتم إجراء عمليات تقييم دورية للوقوف على مدى امتلاك عناصر الذكاء الانفعالي للقيادة والمعلمين، من خلال استخدام قوائم التقييم المخصصة لهذا القياس، ويتم إعداد التقييم من خلال أخصائيين نفسيين، وإداريين، يتم البحث في قدراتهم النفسية والسلوكية خلال العمل وقياس قدرتهم على بناء علاقات صحية، وكيفية تعاملهم أثناء

الضغوط وجدارتهم في إدارة النزاعات لذا يوصى بإدراج هذا المعيار ضمن عمليات تقييم الأداء السنوية لمديري التعليم.

- تشجيع المديرين على تبني ثقافة تعاونية تشجع الموظفين، وإفساح المجال للتعبير عن آرائهم واحتياجاتهم العاطفية، توافر بيئة آمنة ومستقرة هو أمر في غاية الأهمية لتعزيز الذكاء الانفعالي، العمل على خلق بيئة عمل صحية متوازنة داخل المؤسسات التعليمية، عقد الندوات وورش عمل تركز على بناء الثقة وتعزيز الروح الجماعية.
- تولى مسؤولية التدريب والتوجيه للمدراء ذوي الأقدمية والخبرة لتقديم عصارة خبرتهم للمدراء الجدد، وتحفيزهم من خلال سرد القصص عن النجاح المؤسسي والتميز والجدارات التي حققوها خلال فترة عملهم في المدرسة، صياغة كتيبات إرشادية مخصصة للمدراء والمعلمين تساعد في تجنب الأخطاء وفهم إجراءات وسياسات العمل، وتطوير مهارات المديرين الجدد بسرعة.
- الاهتمام بنشر ثقافات احترام الآخرين، واحترام الاختلاف الثقافي خاصة في المجتمعات متنوعة الثقافات، نشر الفكر الإيجابي حول ثقافة الآخرين، وتجنب الأفكار العنصرية والتمييز، خاصة بين زملاء العمل في مجل القطاع التعليمي، لأن المعلم هو من يعلم الأجيال القادمة على فكر احترام الجانب الآخر من الثقافات.
- تنظيم جلسات استماع دورية لمعرفة الضغوط التي يواجهها المعلمون وتقديم الدعم اللازم، أهمية تعزيز الجاني الاجتماعي والعلاقات الاجتماعية مما يقلل من ضغوط العمل ويعزز بناء فريق عمل متميز، يمكن للمديرين استخدام مهاراتهم الانفعالية لدعم الصحة النفسية للمعلمين والموظفين، في ضوء العلاقات الاجتماعية في العمل.

قائمة المراجع:

المراجع العربية

- أبو طاحون، أ. (2012). القيادة التربوية الفاعلة، الأردن: أمواج للنشر والتوزيع.
- رشيد، س. (2015). الذكاء الانفعالي في علاقته بالقدرة على القيادة التربوية لدى مديري المؤسسات التعليمية، مجلة الواحات للأبحاث والدراسات، 8(1)، ص 1050-1088.
- طمر، م. (2023). الذكاء الانفعالي لمديري المدارس وأثره على أداء المعلمين (دراسة وصفية تحليلية على عينة من مديري المدارس الخاصة في مدينة طرابلس)، مجلة الآداب والعلوم الإنسانية، 5(27)، ص 354-367.
- لهلوب، ن. والصريرة، م. (2012). مهارات القيادة التربوية الحديثة، الأردن: دار الخليج للنشر والتوزيع.

المراجع الأجنبية

- Al Qaruty, R., Dafri, W., Njim, M., & Al Kilani, A. A. (2024). Challenges and Opportunities of Education and Scientific Research in the United Arab Emirates. International Journal of Religion, 5(8), 102-108.
- Al Shehhi, M., Alzouebi, K., & Ankit, A. (2021). An examination of the emotional intelligence of school principals and the impact on school climate in public schools in the United Arab Emirates. Journal of applied research in higher education, 13(5), 1269-1289.
- Antonopoulou, H. (2024). The value of emotional intelligence: self-awareness, self-regulation,

- motivation, and empathy as key components. *Technium Education and Humanities*, 8, 78–92.
- Arulsamy, A. S., Singh, I., Kumar, M. S., Panchal, J. J., & Bajaj, K. K. (2023). Employee training and development enhancing employee performance—A study. *Samdarshi*, 16(3), 1–11.
- Cherry, K. (5). Key Emotional Intelligence Skills. Retrieved from verywellmind. com: <https://www.verywellmind.com/components-of-emotionalintelligence-2795438>.
- Chkhaidze, S. (2023). ROLE OF LEADER IN EDUCATIONAL MANAGEMENT. *Globalization & Business/Globalizac'ia da Biznesi*, 8(16).
- Culduz, M. (2024). The Impact of Educational Leadership in Improving the Learning Experience. In *Promoting Crisis Management and Creative Problem-Solving Skills in Educational Leadership* (pp. 168–189).
- Damayanti, S., Asbari, M., Setiawan, D., & Saputra, M. S. (2023). Emotional Intelligence: Mengapa EI Lebih Penting daripada IQ? *Jurnal Pendidikan Transformatif.*, 1(02), 279–285. <https://doi.org/10.70508/literaksi.v1i02.280>
- Daniëls, E., Hondeghem, A., & Dochy, F. (2019). A review on leadership and leadership development in educational settings. *Educational research review*, 27, 110–125.
- Hourani, R. B., Litz, D., & Parkman, S. (2020). Emotional intelligence and school leaders: Evidence from Abu Dhabi. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(3), 493–517. <https://doi.org/10.1177/1741143220913552>
- Hsieh, C., Li, H. C., Liang, J., & Chiu, Y. (2024). Empowering teachers through principals' emotional intelligence: Unlocking the potential of organizational citizenship behavior in Taiwan's elementary schools. *Acta Psychologica*, 243, 104142.
- Huang, X., & Lajoie, S. P. (2023). Social emotional interaction in collaborative learning: Why it matters and how can we measure it?, *Social Sciences & Humanities Open*, 7(1), 100447. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2023.100447>
- Imm, J. (2022). Why is conflict resolution important. North Central College. Retrieved from <https://www.northcentralcollege.edu/news/2022/09/13/why-conflict-resolution-important>.
- Issah, M. (2018). Change Leadership: The role of Emotional intelligence. *SAGE Open*, 8(3). <https://doi.org/10.1177/2158244018800910>
- Jada, U., Jena, L. K., & Pattnaik, R. (2014). Emotional intelligence, diversity, and organizational performance: Linkages and theoretical approaches for an emerging field. *Jindal Journal of Business Research*, 3(1–2), 46–57.

- Jhanatri, E., Ahyani, N., & Mulyadi, M. (2024). The Role of School Principals in Improving the Quality of Education through School-Based Management Concepts. *Journal of Social Work and Science Education*, 5(3), 936–950. <https://doi.org/10.52690/jswse.v5i3.828>
- Paschal, M. J., Awanga, A. E., Tungu, J. B., & Ndomondo, P. (2024). The role of emotional intelligence in educational leadership. In *Advances in higher education and professional development book series* (pp. 429–446). <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-3443-0.ch016>
- Warner, R., & Moonesar, I. A. (2019). Diversity Management: the case of the United Arab Emirates. In *Advanced series in management* (pp. 41–63). <https://doi.org/10.1108/s1877-636120190000021003>
- Zurita-Ortega, F., Olmedo-Moreno, E. M., Chacón-Cuberos, R., López, J. E., & Martínez-Martínez, A. (2019). Relationship between Leadership and Emotional Intelligence in Teachers in Universities and Other Educational Centres: A Structural Equation Model. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(1), 293. <https://doi.org/10.3390/ijerph17010293>