



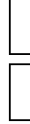
كلية التربية

كلية معتمدة من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم

إدارة: البحوث والنشر العلمي ( المجلة العلمية )

=====

**درجة توافر مهارات الذكاء الوجداني لدى  
مديرات المدارس الابتدائية الحكومية للبنات  
بمدينة تبوك من وجهة نظر المعلمات**



إعداد

**أ/ حنان بنت عوض بن سالم العمراني**

جامعة الملك سعود



﴿ المجلد الثاني والثلاثين - العدد الرابع - جزء ثاني - أكتوبر ٢٠١٦ م ﴾

[http://www.aun.edu.eg/faculty\\_education/arabic](http://www.aun.edu.eg/faculty_education/arabic)

مقدمة الدراسة:

تعيش المنظمات والمؤسسات التعليمية ظروفًا وأوضاعًا غير مسبوقه، بسبب التغييرات والتطورات القائمة على ثورة المعلومات والانفجار المعرفي في العالم، مما جعل قياداتها في أمس الحاجة لامتلاك القدرات والمهارات التي تمكنها من تحقيق أهدافها، وفي مقدمتها الذكاء الوجداني بما يحتويه من مهارات تمكن الفرد من تحقيق قدر عال من النجاح المهني والاجتماعي، وتتعاظم أهميته إذا كان الفرد يحتل موقعاً قيادياً حيث يحتم هذا الوضع أن يؤثر القائد بشكل فعال في سلوك وتصرفات الأفراد داخل المنظمة.

وفي هذا السياق ترى (Abraham,1999) أن الذكاء الوجداني يخلق علاقات عمل جيدة ويساهم في الحفاظ عليها، وفي دراسة أجريت على مجموعة من الأفراد ذوي الأداء المرتفع ومجموعة من الأفراد ذوي الأداء المتوسط وجد أن الأفراد ذوي الأداء المرتفع والمتميز في مجال العمل قد اتسموا بالقدرة على خلق علاقات جيدة داخل مجال العمل والمحافظة عليه. (السمادوني، ٢٠١٤هـ).

وقد كشفت الدراسات أن مديري المدارس مرتفعي الذكاء الوجداني يتميزون بأنهم يستخدمون معارفهم للحفاظ على الهدوء والتحكم في الانفعالات، ويتحكمون في استجاباتهم السلبية حتى يهدئوا ويحاولون جادين إيجاد حلول للصراعات والمشكلات بهدوء انفعالي (النمري، ٢٠١٠م)، وعليه فإن مديري المدارس كقيادات تنفيذية يجب أن يتوفر لديهم قدر عال من مهارات الذكاء الوجداني حتى يتمكنوا من العمل على تحقيق الأهداف التعليمية والتربوية لمدارسهم بمشاركة فاعلة من قبل أعضاء التدريس والإدارة في هذه المدارس.

### مشكلة الدراسة:

أشارت العديد من الدراسات أن هناك ثمة علاقة بين الذكاء الوجداني وما يتوقع أن يقوم به المسؤولون التربويون في إدارة مؤسساتهم وحل المشكلات وحسم صراعات العمل، ومنها دراسة (كردي، ٢٠١٠م)، ودراسة (محمد، ٢٠٠٥م)، ودراسة (Lorry & Jones, 2005) وغيرها من الدراسات التي أظهرت أن المجال التربوي والتعليمي من أهم مجالات المجتمع التي يجب أن تدار إدارة وجدانية واعية، وأشارت دراسة (R. Anand, 2010) إلى أن مهارات الذكاء الوجداني التي تمتلكها القيادات التنفيذية تؤدي إلى نجاح هذه القيادات في تحقيق أهداف المنظمات التي ينتمون إليها، وعليه فإن مديري المدارس، كقيادات تنفيذية، يجب أن يتوفر لديهم قدر عال من مهارات الذكاء الوجداني لتتمكن من العمل على تحقيق الأهداف التعليمية والتربوية لمدارسهم بمشاركة فاعلة من العاملين بالمدرسة، ولا يمكن إحداث هذه الآثار إلا

من خلال التعرف على درجة امتلاك مديري المدارس لمهارات الذكاء الوجداني وتصنيفهم من حيث امتلاكهم لهذه المهارات، وبالتالي وضع البرامج المناسبة لزيادة ورفع مستوى مهارات الذكاء الوجداني لديهم، ومن هنا ظهرت الحاجة لتسليط الضوء على مشكلة الدراسة وهي التعرف على درجة توافر مهارات الذكاء الوجداني لدى مديرات المدارس الابتدائية الحكومية للبنات بمدينة تبوك من وجهة نظر المعلمات.

#### أهداف الدراسة:

#### سعت هذه الدراسة لتحقيق الأهداف التالية :

1. التعرف على درجة توافر مهارات الذكاء الوجداني لدى مديرات المدارس الابتدائية الحكومية للبنات بمدينة تبوك من وجهة نظر المعلمات في هذه المدارس.
2. التعرف على أهمية توافر مهارات الذكاء الوجداني لدى مديرات المدارس الابتدائية الحكومية للبنات بمدينة تبوك من وجهة نظر المعلمات.
3. تحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية في درجة إجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر مهارات الذكاء الوجداني لدى مديرات المدارس الابتدائية الحكومية للبنات بمدينة تبوك والتي تعزى لمتغيراتهم المتمثلة في (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، التدريب).

#### أهمية الدراسة:

#### الأهمية النظرية:

- أ. ما تعانيه المكتبات في المملكة العربية السعودية من ندرة في الأبحاث والدراسات المتعلقة بالذكاء الوجداني في المجال التربوي والتعليمي - على حد علم الباحثة - مما يجعل الدراسة الحالية تعد محاولة للتقليل من هذه الندرة.
- ب. تلقي الدراسة الحالية الضوء على العديد من الجوانب المتعلقة بالذكاء الوجداني ومهاراته وأثرها في نجاح الإدارة التربوية والمدرسية، بما قد يشجع العديد من الباحثين في المستقبل على تناول هذه الجوانب بالدراسة والبحث سواء في مجتمع الدراسة أو في مجتمعات أخرى.
- ت. تتوقع الباحثة إمكانية استفادة المديرات والمعلمات من الدراسة والعمل على قياس وتنمية مهارات الذكاء الوجداني لديهم.

#### أسئلة الدراسة:

### حاولت هذه الدراسة الإجابة عن الأسئلة التالية:

١. ما درجة توافر مهارات الذكاء الوجداني لدى مديرات المدارس الابتدائية الحكومية للبنات بمدينة تبوك من وجهة نظر المعلمات في هذه المدارس؟
٢. ما أهمية توافر مهارات الذكاء الوجداني لدى مديرات المدارس الابتدائية الحكومية للبنات بمدينة تبوك من وجهة نظر المعلمات بهذه المدارس؟
٣. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر مهارات الذكاء الوجداني لدى مديرات المدارس الابتدائية الحكومية للبنات بمدينة تبوك والتي تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، التدريب)؟

### حدود الدراسة:

شملت الدراسة المعلمات في المدارس الابتدائية الحكومية للبنات بمدينة تبوك، وطبقت ميدانياً خلال الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي ١٤٣٤ - ١٤٣٥هـ .

### مصطلحات الدراسة:

- **مدير المدرسة:** هو "المسئول الأول عن حسن سير العمل في مدرسته التي تشكل الوحدة التعليمية في النظام التعليمي، وبشخصيته واستعداداته وقدراته يستطيع مواجهة المشكلات التي تعترض العمل المدرسي ما دامت أهداف المدرسة ماثلة أمامه، وما دام يأمل في تحقيق الأهداف التربوية المسئولة عنها مدرسته. (مصطفى وعمر، ٢٠٠٧م، ص ١٦٥).
- وتعرف مديرة المدرسة إجرائياً بأنها: "المسئولة الرسمية إدارياً وفنياً عن تسيير دفة الأمور في المدرسة الابتدائية، والعمل على تحسين العملية التربوية وتطويرها من خلال قيامها بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والمتابعة والقيوم".
- **الذكاء الوجداني:** هو "القدرة على الانتباه والإدراك الجيد للانفعالات والمشاعر الذاتية وفهمها وصياغتها وتنظيمها وفقاً لمراقبة وإدراك دقيق لانفعالات الآخرين ومشاعرهم للدخول معهم في علاقة انفعالية اجتماعية تساعد الفرد على الرقي العقلي والانفعالي والمهني وتعلم المزيد من المهارات الإيجابية للحياة" (النمري، ٢٠١٠م، ص ١٢).

ويعرف إجرائياً بأنه: "قدرة مديرة المدرسة الابتدائية على الانتباه والإدراك الجيد للانفعالات والمشاعر الذاتية وفهمها وصياغتها وتنظيمها وفقاً لمراقبة وإدراك دقيق لانفعالات ومشاعر الآخرين داخل المدرسة وخارجها للدخول معهم في علاقة انفعالية اجتماعية تساعد على الرقي العقلي والانفعالي والمهني وتحقيق أهداف المدرسة التربوية والتعليمية"

- المهارة: هي إدارة العمل بدقة وسرعة" (الزهراني، ٢٠٠٥م، ص٧).

وتعرف إجرائياً بأنها: "القدرة التي يمكن أن تكتسبها وتتميتها مديرة المدرسة الابتدائية وتوظفها عملياً أثناء ممارستها لأعمالها وأنشطتها الإدارية والفنية في المدرسة".

### الاطار النظري

#### أولاً: مفهوم الذكاء الوجداني:

تعددت التسميات المكافئة والشارحة لمصطلح الذكاء الوجداني، منها: الذكاء العاطفي، الذكاء الانفعالي، الذكاء الشعوري، ذكاء المشاعر (أبو النصر، ٢٠٠٨م)، والترجمة العربية الأكثر شيوعاً للمصطلح هي الذكاء العاطفي، ويرى (هلال، ٢٠١١م) أنها لا تعبر عن المعنى الحقيقي وربما تجعل البعض يحصر المعنى في الانفعال الايجابي أو السلبي، ولذلك يستخدم البعض مصطلح الذكاء الوجداني (ص ١٣). حيث يعتبر الوجدان مصطلح عام جامع يشتمل على الانفعال والمشاعر والمزاج...

وبصفة عامة هناك تعريفات متعددة لمفهوم الذكاء الوجداني، ففي البداية وضع كل من (Salvevey & Mayer, 1990) تعريفاً للذكاء الوجداني باعتباره "قدرة الفرد على مراقبة مشاعره وانفعالاته، ومشاعر وانفعالات الآخرين والتمييز بينها، واستخدام هذه المعلومات في إرشاد وتفكير الفرد وتصرفاته". وهذا التعريف تناول فقط إدراك وتنظيم الانفعالات دونما التفكير في طبيعة المشاعر أو الانفعالات التي تنظم عمل هذه المشاعر أو التعبير عنها، لذا قام نفس الباحثان عام (١٩٩٧م) بتقديم تعريف آخر للذكاء الوجداني حاولا فيه تلافي عيوب التعريف الأول حيث عرفا الذكاء الوجداني بأنه "قدرة الفرد على الإدراك الدقيق للانفعالات وتقديرها، والتعبير عنها، والقدرة على الوصول إلى هذه المشاعر أو توليدها، والقدرة أيضاً على فهم الانفعالات والمعرفة الانفعالية وتأملها والارتقاء بالنمو العقلي والانفعالي". (محمد وعبد العال، ٢٠٠٥م، ص ١٦٧).

أشهر تعريفات الذكاء الوجداني تعريف (Bar-On, 1988) للذكاء الوجداني بأنه: "قدرة الفرد على فهم ومعرفة ووصف نفسه، المعرفة والفهم والارتباط بالآخرين، والتعامل مع الانفعالات القوية والتحكم في دوافعه، التهيؤ للتغيير وحل المشكلات المختلفة على المستوى الشخصي والاجتماعي" (إبراهيم، ٢٠١٠م، ص ٢٣٣). وعرفه كذلك (إبراهيم، ٢٠٠٠م) بأنه: "مجموعة المهارات التي تسهم في التقدير الذاتي الدقيق للانفعالات، وأيضاً فهم الإشارات الانفعالية لدى الآخرين بهدف استخدام المشاعر ودفع الفرد وتحقيق الإنجاز" (محمد، وعبد العال، ٢٠٠٥م، ص ١٦٨)

ومن خلال التعريفات السابقة وغيرها يرى (هلال، ٢٠١١م) أن الذكاء الوجداني مفهوم يحمل في طياته عدة صفات من أبرزها:

- الإدراك الواضح للدوافع الشخصية بما في ذلك الوعي بمختلف المشاعر التي تمتلك الشخص حتى وهو في قمة انفعاله وثقة الشخص في نفسه وتحمله مسؤولية أفعاله ونزوعه للاستقلال في تصرفاته وآرائه.

- التمتع بدرجة عالية من الصحة النفسية بما في ذلك الخلو النسبي من اضطرابات القلق والكآبة.

- السيطرة على المشاعر والانفعالات وتوظيفها للصالح الشخصي دون تضحية بصالح الآخرين، والقدرة على تفهم وإدراك الآمال والآلام وتكوين علاقات إنسانية فعالة بالآخرين.

- القدرة على توقع ما يستطيعون تحقيقه في الحياة من فوز وتفوق إذا كانوا يمتلكون قدراً مرتفعاً من الذكاء الوجداني، بالإضافة إلى الذكاء العقلي الذي يرتبط بالنجاح الأكاديمي وتحصيل العلم والمعلومات وغيرها من المهارات التي تقيسها مقاييس الذكاء التقليدية.

### أهم النظريات التي اهتمت بطبيعة الذكاء الوجداني ما يلي:

أ. نظرية بار - أون للذكاء الوجداني bar-on theory: وتعد هذه النظرية أولى النظريات التي فسرت الذكاء الوجداني وظهرت عام ١٩٨٨م، وتشير إلى وجود تداخل بين الذكاء الوجداني وسمات الشخصية، فقد عرفت الذكاء الوجداني على انه مكون يشتمل على مجموعة من الكفاءات غير المعرفية، وقد اعد (bar-on) أول أداة لقياس الذكاء الوجداني وصممت للتعرف على تلك الكفاءات غير المعرفية (الشخصية) ليجيب على تساؤل هو: لماذا يكون بعض الأفراد أفضل في ضبط انفعاليتهم من الآخرين؟ وقد توصلت الأبحاث التي استخدمت مقياس (bar-on) أن الكفاءات الشخصية تعتبر مؤشر للنجاح وهذا ما تقدمه مقاييس نسبة الذكاء المعرفي (الأكاديمي IQ) وقد أوضح (bar-on) في نظريته أن الذكاء الوجداني يتكون من خمسة كفاءات لا معرفية هي: (السمادوني، ١٤٢٨هـ، ص ص ١٠٤-١٠٦)

- كفاءات لا معرفية ذاتية EQ Personal: وهي مجموعة من الكفاءات اللامعرفية الفرعية منها: الوعي الذاتي، التوكيدية، تقدير الذات، تحقيق الذات، الاستقلالية.
- كفاءات ضرورية للعلاقة بين الأشخاص Interpersonal: وهي عبارة عن مجموعة من الكفاءات الاجتماعية منها: التعاطف، المسؤولية والعلاقات الاجتماعية.
- كفاءات ضرورية لقبالية التكيف (E Q) Adaptability: وتتمثل في مجموعة من الكفاءات اللامعرفية ومنها: حل المشكلات، إدراك الواقع، المرونة.
- كفاءات ضرورية للقدرة على إدارة الضغوط والتحكم E Q Management ree: مثل: تحمل الضغوط، ضبط الاندفاع.
- المزاج العام (E Q) General Model: وهي مجموعة من الكفاءات اللامعرفية الفرعية منها: السعادة، التفاؤل.

ب. نظرية ماير وسالفوني Mayer & Salovey: أتت هذه النظرية على قياس الفروق الفردية، ويرى سالوفي وماير ١٩٩٠م أن المقاييس التقليدية للذكاء فشلت في دراسة الفروق في الوعي وتشغيل الإدارة الفعالة للانفعالات والمعلومات الانفعالية، ويعرف الذكاء الوجداني وفقاً لهذه النظرية بأنه "القدرة على الوعي بالانفعالات والتعبير بها، وتوصيل وتوليد الانفعالات لمساعدة التفكير، وفهم الانفعالات والمعرفة الانفعالية" فالذكاء الوجداني عند ماير وسالفوني هو "مجموعة من القدرات التي تفسر اختلاف الأفراد في مستوى إدراكهم وفهم انفعالاتهم، وبشكل أكثر تحديداً هو القدرة على إدراك المشاعر وتبريرها في الذات والآخرين، فالشخص الذكي وجدانياً حسب تعريف ماير وسالفوني" أفضل من غيره في التعرف على الانفعالات سواء كانت انفعالات الشخص ذاته أو انفعالات الآخرين.

١. النماذج الرئيسية للذكاء الوجداني: تتعدد النماذج الخاصة بالذكاء الوجداني، من أشهرها:

أ. نموذج Bar-On للذكاء الوجداني: يصنف هذا النموذج الذكاء الوجداني كقدرات غير معرفية تركز على الذكاء الوجداني من حيث طبيعته وأثاره، وهو نموذج للذكاء الوجداني والاجتماعي وذلك نظراً للتداخل الكبير بين المصطلحين. ويعرف Bar-On الذكاء الوجداني بأنه "مصنوفة من القدرات والمهارات الوجدانية والشخصية والاجتماعية والتي تؤثر في قدرة الفرد على مواجهة المتطلبات والضغوط البيئية بنجاح" (العتيبي، ٢٠٠٧م، ص٤٢). ويرى هذا النموذج أن امتلاك قدرات الذكاء الوجداني والاجتماعي تهيئ للفرد إمكانية النجاح في الحياة، وهذه القدرات هي:

- القدرات الشخصية: وتتضمن القدرة على فهم وإدراك الذات والمشاعر والعواطف الشخصية، إلى القدرة على التعبير عن المشاعر والأفكار.
  - مهارة العلاقات مع الآخرين: وتتضمن القدرة على إدراك وفهم وتقدير مشاعر الآخرين إضافة إلى القدرة على تكوين علاقات إيجابية مع الآخرين.
  - التكيف: وتتضمن القدرة على استخدام المشاعر والمعطيات الموضوعية لتقييم الموقف وتغيير وتكييف الأفكار والمشاعر وفقاً لتغير المواقف وذلك لحل المشكلات الشخصية أو الاجتماعية التي تواجه الفرد.
  - إدارة الضغوط: وتتضمن القدرة على التكيف مع الضغوط والتحكم وضبط المشاعر والانفعالات القوية.
  - الحالة المزاجية العامة: وتتضمن القدرة على النفاؤل وإسعاد الذات والآخرين. إضافة إلى القدرة على الإحساس والتعبير عن المشاعر الايجابية (العنبي، ٢٠٠٧م، ص ٤٢).
- ت. نموذج Goleman للذكاء الوجداني: هو نموذج مبني على كفاءات الذكاء الوجداني ومصمم خصيصاً للتطبيق في مكان العمل، ويشير إلى أن الذكاء الوجداني هو قدرات وكفاءات فطرية مكتسبة تمد الفرد بإمكانية تعلم واكتساب الكفاءات الوجدانية والتي تعد ضرورية للنجاح في الحياة والعمل. (السمادوني، ١٤٢٨هـ، ص ١٠٩)، ويتكون النموذج من خمس مجالات هي: معرفة الفرد لانفعالاته، القدرة على معرفة الفرد لانفعالاته، القدرة على حفز الذات، القدرة على التعرف على الانفعالات عند الآخرين، القدرة على إدراك العلاقات.

### ثالثاً: الإدارة المدرسية:

١. فيعرفها (الرشيدي) بأنها "التخطيط المنظم المبني على العلم، لتحقيق إتقان العمل التربوي، للإسهام في تحسين المخرجات وفق المعايير المتفق عليها من أجل تحقيق أهداف المجتمع" (الرشيدي، ١٤٢٨هـ، ص ٧٢). وقد تطور مفهوم الإدارة المدرسية واتسع مجالها ليشمل الجوانب الإدارية والفنية للعمل المدرسي في صورة متكاملة تهدف إلى توفير الوسائل والإمكانات المادية والبشرية، وتهيئة ظروف العمل المناسبة التي تساعد على تحقيق أهداف العملية التربوية التي أنشئت المدرسة من أجلها (لهلبت، ٢٠١٠م).
- وفي نفس السياق تُعرف الإدارة المدرسية بأنها "منظومة متكاملة من العمليات الإدارية (التخطيط، التنظيم، التوجيه، التنسيق، المتابعة، التقويم) ويقوم بها مدير المدرسة ويتعاون معه كافة العاملين فيها بهدف التوصل إلى مجموعة من القرارات التي تسهم في تطوير المدرسة وتحقيق أهدافها المنشودة" (شبلق، ١٤٢٧هـ، ص ١٦).



وتأسيساً على ما سبق يمكن تعريف مديرة المدرسة إجرائياً وفق أهداف الدراسة الحالية بأنها: "المسئولة الرسمية إدارياً وفنياً عن تسيير دفة الأمور في المدرسة الابتدائية، والعمل على تحسين العملية التربوية وتطويرها من خلال قيامها بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والمتابعة والقيوم".

**٢. مسؤوليات ومهارات مدير المدرسة:** إن مدير المدرسة هو المسئول الأول عن حسن سير العمل في مدرسته التي تشكل الوحدة التعليمية في النظام التعليمي، وبشخصيته واستعداداته وقدراته يستطيع مواجهة المشكلات التي تعترض العمل المدرسي ما دامت أهداف المدرسة ماثلة أمامه، وما دام يأمل في تحقيق الأهداف التربوية المسئولة عنها مدرسته. (مصطفى وعمر، ٢٠٠٧م، ص١٦٥). كما أن مدير المدرسة هو الشخص الذي يتحرك ويملك القدرة على أن يحرك غيره، فخصيئته ذات مواصفات يتميز بها عن غيره وعن الكثيرين، وهذا ما يجعلنا نأمل في أن يكون العقل المفكر لحركة المدرسة بما فيها من هيئة تعليمية وإدارية وبما فيها من جموع من أبناء الوطن بمختلف ثقافتهم التي تتطلب قدرات غير عادية لإتمام الحركة الإيجابية نحو الأمام (الرشيدى والردينى، ٢٠٠٧م).

وهناك من يرى ضرورة امتلاك مدير المدرسة لمجموعة من المهارات حتى يتمكن من القيام بمسؤولياته على وجه سليم وفعال، وأن هناك أربعة مجموعات للمهارات الأساسية التي يجب توافرها في مدير المدرسة وهي:

**أ. المهارات الذاتية:** وهي مجموعة من الصفات والخصائص الجسمية والعقلية والانفعالية للمدير والتي تحدد معالم شخصيته وتؤثر منفردة أو مجتمعة في سلوكه وتعامله مع الآخرين وفي استجابتهم له، وهي مهارات فطرية تتفاعل مع مؤثرات بيئية مختلفة كالأسرة، والبيئة المحلية والرفاق ومن تلك المهارات: السمات الشخصية للمدير كالبنية السليمة جسماً وعصبياً، والقدرة العقلية، والمبادأة والابتكار والقدرة على ضبط النفس، والطلاقة اللفظية، وقوة الشخصية، والحيوية والحماس، والخلق الحسن، والعدالة في التعامل مع الآخرين، ومن أهم وأبرز ما يجب أن يتوافر لدى مدير المدرسة بجانب المهارات أو السمات السابقة: الاستقامة، الثقة بالنفس، الإقناع، حسم الأمور والقدرة على تحمل المسؤولية، والدافعية نحو النجاح (عابدين، ٢٠٠٥م، ص٩٠).

ب. **المهارات الفنية:** وهي: "مجموعة من المهارات التي تتصل بالأساليب والعمليات والإجراءات التي يستخدمها مدير المدرسة في ممارسته لأدواره، وهذه المهارات تتطلب توافر معلومات وأصول علمية" (رسمي، ٢٠٠٤م، ص٨٣)، كما يراها البعض بأنها: "تتعلق بالأساليب والطرائق التي يستخدمها مدير المدرسة في ممارسة عمله والقيام بمسؤولياته ومعالجته للمواقف التي يواجهها بأسلوب تربوي" (عابدين، ٢٠٠٥م، ص٩١).

ت. **المهارات الإنسانية:** إن امتلاك مدير المدرسة للمهارات الإنسانية يعني أن يكون قادراً على بناء علاقات طيبة مع المرؤوسين وإدراك ميولهم واتجاهاتهم وفهم مشاعرهم، والثقة بهم وتقديراتهم وإتاحة الفرصة لهم لعرض مقترحاتهم وانتقاداتهم وإظهار روح الابتكار ومساعدتهم على الشعور بالأمن والطمأنينة وإشباع حاجاتهم وتعد هذه المهارات أكثر إلحاحاً لمدير المدرسة كونها تتعلق بالعلاقة بين المدير والأشخاص الآخرين المتنوعين: الرؤساء، المعلمين، الفنيين، الطلبة، أولياء الأمور، أفراد المجتمع بشكل عام الذين لا يستطيع المدير الاستغناء عن الاتصال بهم أو التعامل معهم. ويرى (مرسي، ٢٠٠١م، ص١٠٤) أن المهارات الإنسانية تتعلق بالطريقة التي يستطيع بها مدير المدرسة التعامل بنجاح مع الآخرين، يجعلهم يتعاونون معه .

#### رابعاً: أهمية توافر مهارات الذكاء الوجداني لدى مديرات المدارس:

١. **أهمية الذكاء الوجداني في محيط العمل:** يشير العديد من المنظرين إلى أهمية الذكاء الوجداني ودوره في النجاح المهني على مستوى الأفراد أو النجاح والفاعلية على المستوى التنظيمي، فعلى سبيل المثال يرى (Goleman) أن مستوى ذكاء الفرد مسؤول عن (٢٠%) فقط من النجاح في الحياة العملية، أما النسبة الباقية فهي ترجع إلى عوامل أخرى تشكل في مجملها ما يُعرف بالذكاء الوجداني (العنبي، ٢٠٠٧م، ص٥٣)، وفي نفس السياق تشير (أحمد، ٢٠٠٦م) إلى أنه لا جدال أن انخفاض مستويات الذكاء الوجداني يؤدي حتماً إلى تدني مستوى الأداء في مجال العمل، وعندما يستمر خط الذكاء الوجداني في الانخفاض فإنه يهدد وجود المنظمات والمؤسسات المعاصرة.

وفيما يتعلق بالمجال التربوي يرى (حسين وحسين، ٢٠٠٦ م) أن نجاح أي مؤسسة في مهمتها التربوية يعتمد أساساً على كيفية اختيار العنصر البشري الفعال، والمؤهل للعمل في البيئة التربوية، والذي يحظى بمزيد من المعارف والمهارات والخبرات اللازمة لأداء تلك المهمة التربوية السامية، وعليه فإن الجانب الوجداني يمثل أهمية كبيرة في الحقل التربوي بالنسبة للمدير أو المديرية، لأنه يعمل على تحديد فاعلية قدراتهم، وتحديد مدى الاستفادة من هذه القدرات في تحقيق أهداف المدرسة التربوية، كما أن مهارات وكفاءات الذكاء الوجداني تظهر قدرة المديرية على ترجمة تلك المهارات والكفاءات الوجدانية إلى كفاءات وظيفية تساعدها في الارتقاء بأدائها الوظيفي، بالإضافة إلى أن الذكاء الوجداني يلعب دوراً بالغاً في الإدارة المدرسية فمديرة المدرسة الذكية وجدانياً تستطيع التأثير والسيطرة على المدرسات وتكون لديها القدرة على إقامة علاقات جيدة معهن والاستفادة من ردود أفعالهن ومشاعرهن (ص١٤)، ويرى العديد من الباحثين أن الذكاء الوجداني وما يحويه من مهارات يسهم في زيادة قدرة المدير على إدارة مشاعره، ومشاعر الآخرين والتأثير على الحالة النفسية لديهم، وعلى قراراتهم، وأدائهم. وقد اجتهد هؤلاء في تجديد وتصنيف تلك المهارات، حيث حدد (دانيل جولمان) خمسة أبعاد للذكاء الوجداني بحيث يشتمل كل بُعد على العديد من السلوكيات (المهارات) التي تسهم في رفع مستوى الفرد في إدراك المشاعر، والتعبير عنها وتوظيف كل تلك المشاعر في خدمة المؤسسة أو المنظمة التي ينتمي إليها، وتتطوي هذه الأبعاد على خمس وعشرين كفاءة أو مهارة، كما تدرج الأبعاد الخمسة تحت مجالين رئيسيين هما:

**المجال الأول:** هو المجال الشخصي Intrapersonal ويضم كل من الوعي بالذات، وإدارة المشاعر، والدافعية وتحفيز الآخرين.

**المجال الثاني:** هو المجال البينشخصي Interpersonal ويضم كل من التفهم مع الآخرين، وإدارة العلاقات الاجتماعية (حسين وحسين، ٢٠٠٦م، ص٥٧).

#### الدراسات السابقة:

- دراسة (F. Joyner, 2011) بعنوان "تطوير الذكاء الوجداني لطلاب ماجستير إدارة الأعمال" هدف هذه الدراسة إلى التعرف على الأسباب التي كانت وراء إدراج الذكاء الوجداني في البرامج المتطورة لطلاب ماجستير إدارة الأعمال بجامعة شرق إنديانا بالولايات المتحدة الأمريكية. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة منهج دراسة الحالة. أما عينة الدراسة فبلغ قوامها (٥٥) طالب وطالبة، وتم استخدام المقابلة كأداة للدراسة. وقد أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج من أهمها: أن أهم الأسباب التي كانت وراء إدراج الذكاء الوجداني في البرامج المتطورة لطلاب ماجستير إدارة الأعمال بجامعة شرق إنديانا، تتمثل في: أنه يساعد على تحسين وتطوير القدرة على التفكير والتخطيط والقيادة بطرق مختلفة، وخلق بيئة عمل متكاملة كما أنه يهيئ الطلاب للخروج إلى بيئة العمل الفعلي.

- دراسة (كردي، ٢٠١٠م) بعنوان " الذكاء الانفعالي وعلاقته بالمهارات الاجتماعية والفعالية الذاتية والقيادة التربوية لدى عينة من مديرات المدارس الثانوية في المنطقة الغربية بالمملكة العربية السعودية" ( دراسة وصفية ارتباطية). هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الذكاء الانفعالي وعلاقته بكل من المهارات الاجتماعية والفعالية الذاتية ، والقيادة التربوية. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي التحليلي. والاستبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات من عينة الدراسة، وقد تمثل مجتمع الدراسة في جميع مديرات المدارس الثانوية في المنطقة الشرقية ، وقد بلغ قوام العينة (٣٥٠) مفردة. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج التي من أبرزها: وجود علاقة موجبة بين الذكاء الانفعالي والقيادة وأن الذكاء الانفعالي يرتبط بفعالية القيادة وأن الذكاء الانفعالي يفسر التباين بين الأفراد ويعتبر مُنبأً للقيادة وسلوك العمل، كما أوضحت أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الانفعالي والمهارات الاجتماعية لدى القادة.
- دراسة (المطيري، ٢٠١٠م) بعنوان "درجة امتلاك القيادات التربوية في مدارس البنات بمحافظة الدوادمي لمهارات الذكاء الوجداني: دراسة مسحية وصفية" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة امتلاك القيادات التربوية في مدارس البنات بمحافظة الدوادمي لمهارات الذكاء الوجداني، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج المسحي الوصفي التحليلي، واعتمدت على الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة، وتكون مجتمع وعينة هذه الدراسة من جميع القيادات التربوية في مدارس البنات بمحافظة الدوادمي خلال العام الدراسي ١٤٣١هـ-١٤٣٢هـ ، والبالغ عددهم (٥٠) مفردة. وأسفرت هذه الدراسة عن مجموعة من النتائج، أبرزها: امتلاك القيادات التربوية في مدارس البنات بمحافظة الدوادمي لمهارات الذكاء الوجداني بدرجة عالية، وفي مقدمتها: الثقة بالذات، التعامل بعدالة مع الآخرين، التأثير في الآخرين وكسب تقنهم، والعمل بنشاط وحيوية، والتكيف مع المستجدات، وضبط النفس، تفويض الصلاحيات، إعطاء منسوبات المدرسة فرصة التعبير عن الرأي، تقبل انتقادات الآخرين بصدر رحب، توجيه العلاقات الإنسانية لصالح العمل، تشجيع العمل بروح الفريق، احتواء الآخرين، وتطوير الأداء. كما النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة امتلاك عينة الدراسة لمهارات الذكاء الوجداني تعزى لمتغير الخبرة لصالح من خبرتهم من ١٠ سنوات فأكثر، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة امتلاك عينة الدراسة لمهارات الذكاء الوجداني تعزى لمتغير المؤهل العلمي، لصالح حاملي درجة البكالوريوس.

- دراسة (النمري، ٢٠١٠) بعنوان " الذكاء الوجداني وعلاقته بالسلوك القيادي لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة الطائف" سعت الدراسة إلى التعرف على الفروق في الذكاء الوجداني وفي السلوك القيادي لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة الطائف، ودور العوامل الديموغرافية في هذا السلوك. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي. وتم الاعتماد على مقياس الذكاء الوجداني الذي أعده عثمان ورزق (٢٠٠١م) وقد تمثل مجتمع وعينة هذه الدراسة في جميع مديري المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة الطائف، والبالغ عددهم (٩٩) مديراً. وقد أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج، أبرزها: وجود فروق في الذكاء الوجداني لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة الطائف تعزى لمتغيرات: المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة في مجال الإدارة، والدورات التدريبية لصالح ذوي المؤهل العلمي الأعلى والخبرة والتدريب الأكثر، كما كشفت الدراسة عن عدم وجود فروق تعزى لمتغيرات: العمر وعدد سنوات الخبرة في مجال التدريس، وأظهرت كذلك وجود علاقة ارتباطية متوسطة بين الذكاء الوجداني والسلوك القيادي لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة الطائف.

- دراسة (R.Anand, 2010) بعنوان "الذكاء العاطفي وعلاقته بالقيادة". هدفت إلى دراسة العلاقة بين الذكاء العاطفي والقيادة في القطاع العام الهندي. وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي المسحي في إجراء الدراسة، والاستبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات من عينة الدراسة، وتمثل مجتمع الدراسة في مديري القطاع العام في جنوب الهند، أما عينة الدراسة فبلغ قوامها (٢٥٦) مفردة من المديرين التنفيذيين. **وقد توصلت الدراسة إلى أن معظم مكونات الذكاء العاطفي لها علاقة وثيقة بالممارسات القيادية لدى المديرين التنفيذيين خصوصاً العلاقات الشخصية، وأن العلاقات الشخصية لها علاقة إيجابية بتمكين الآخرين من العمل بشرط وجود قادة قادرين على تحميس الآخرين، وأن التقدير الذاتي له علاقة إيجابية مع جميع أبعاد الممارسات القيادية، ووجود علاقة قوية بين المؤهل العلمي والذكاء العاطفي.**

- دراسة (علي، ٢٠٠٩م) بعنوان "التنبؤ بالضغوط المهنية من خلال الذكاء الوجداني وفاعلية الذات لدى عينة من معلمي المرحلة الابتدائية"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الضغوط المهنية والذكاء الوجداني، وفاعلية الذات، والكشف عن التأثير المحتمل للتفاعل الثنائي بين الذكاء الوجداني وفاعلية الذات على الضغوط المهنية لدى معلمي المرحلة الابتدائية. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكونت عينة الدراسة في صورتها النهائية من (٣٠٠) معلماً بالمرحلة الابتدائية بإدارة العريش التعليمية بمصر. وقد أسفرت الدراسة عن وجود علاقة ارتباطية دالة موجبة بين المتغيرين التابعين الذكاء الوجداني، وفاعلية الذات، ووجود علاقة ارتباطية دالة سالبة بين الذكاء الوجداني والضغوط المهنية، وبين فاعلية الذات العامة والضغوط المهنية، كما كشفت الدراسة عن وجود تفاعل ثنائي بين متغيري التنبؤ (الذكاء الوجداني، وفاعلية الذات العامة)، كما أظهرت الدراسة أن الذكاء الوجداني وفاعلية الذات ساهما إسهاماً دالاً في التنبؤ بالضغوط المهنية لدى معلمي المرحلة الابتدائية. وتتفق الدراسة الحالية مع هذه الدراسة من حيث إلقاء الضوء على أهمية توافر الذكاء الوجداني أثره في محيط العمل بصفة عامة، كما تتفقان من حيث المنهج العلمي المستخدم في إجراء كل منهما؛ في حين تختلف الدراسة الحالية عن هذه الدراسة من حيث المجتمع الذي أجريت فيه كل منهما، والمتغيرات التي تمت دراستها، وقد استفادت الباحثة من هذه الدراسة في اختيار وبناء أداة الدراسة (الاستبانة).

- دراسة (احمد، ٢٠٠٦م) بعنوان "الذكاء الوجداني وعلاقته بنمط القيادة وأساليب مواجهة الضغوط لدى عينة من القادة الإداريين" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين مستوى الذكاء الوجداني لدى مجموعة من القادة الإداريين وأساليب مواجهته للضغوط ونمط قيادته.

ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي والمنهج شبه التجريبي، كما استخدمت مقياس جون ماير وآخرون (Mayer et al, 2000) لقياس الذكاء الوجداني، وقد تكونت عينة الدراسة من (١٨٠) من القادة الإداريين. وقد أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج، أبرزها: وجود علاقة ارتباط موجبة دالة بين درجات أفراد العينة من الجنسين على مقياس الذكاء الوجداني وأساليب مواجهة الضغوط الإيجابية ووجود علاقة ارتباط سالبة لنفس العينة في مواجهة الضغوط السلبية، ووجود تأثير دال لارتفاع الذكاء الوجداني على أساليب مواجهة الضغوط الإيجابية، فمرتفعي الذكاء الوجداني أكثر استخداماً لأساليب المواجهة الإيجابية للضغوط من منخفضي الذكاء الوجداني، وكشفت النتائج أن إدارة الانفعالات، ثم فهم الانفعالات، ثم العلاقات الاجتماعية هي المتغيرات الأكثر أهمية في التنبؤ بنمط القيادة الذي يتبعه الفرد في قيادته لأتباعه.

- دراسة (عبد الله، ٢٠٠٦م) بعنوان "الذكاء الوجداني وعلاقته بالكفاءة الذاتية واستراتيجية مواجهة الضغوط لدى معلمي المرحلة الابتدائية"

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين أبعاد كل من: الذكاء الوجداني والكفاءة الذاتية واستراتيجية مواجهة الضغوط، كما هدفت إلى دراسة الفروق بين المعلمين في الذكاء الوجداني وأبعاده والكفاءة الذاتية واستراتيجية مواجهة الضغوط تبعاً للنوع (ذكر/ أنثى) والتخصص العلمي وسنوات الخبرة بالتدريس. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وتمثل مجتمع الدراسة في جميع المعلمين والمعلمات بالمدارس الابتدائية بمحافظة قنا المصرية، وبلغ قوام العينة (٤٢٤) معلماً ومعلمة. وقام الباحث بإعداد مقياس للذكاء الوجداني، والكفاءة الذاتية وقائمة إستراتيجية مواجهة الضغوط، كأدوات للدراسة. وقد أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج أبرزها: عدم وجود تأثير للنوع (ذكر/ أنثى) على الكفاءة الذاتية للمعلمين، وعدم وجود تأثير للتخصص (علمي/ أدبي) على الكفاءة الذاتية للمعلمين، في كشفت النتائج عن وجود تأثير للخبرة على الكفاءة الذاتية للمعلمين. وتتفق الدراسة الحالية مع هذه الدراسة من حيث حيث إلقاء الضوء على أهمية توافر الذكاء الوجداني أثره في محيط العمل التربوي والتعليمي، ومن حيث المنهج العلمي المستخدم في إجراء كل منهما، في حين تختلف الدراسة الحالية عن هذه الدراسة من حيث المجتمع الذي أجريت فيه كل منهما.

- دراسة (محمد، وعبد العال، ٢٠٠٥م) بعنوان "الذكاء الوجداني وعلاقته بالسلوك القيادي للمعلم" أجريت هذه الدراسة على بعض معلمي المرحلة الإعدادية بمدارس مدينة "بنها" بمصر، وقد هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الذكاء الوجداني للمعلم وسلوكه القيادي. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، كما قام بإعداد مقياس خاص به لقياس الذكاء الوجداني، وبلغ حجم العينة (١٥٠) مفردة. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج الهامة، من أبرزها: وجود دور للانفعالات والمشاعر في تحديد نمط وشكل السلوك القيادي، يختلف المعلمون في درجة أو مستوى ذكائهم الوجداني، وبالتالي تختلف تبعاً لذلك قيادة الفصل من معلم إلى آخر فكلما زاد نصيب المعلم من الذكاء الوجداني كلما زادت لديه القدرة على تحديد انفعالاته والتحكم فيها وإدارتها بالطريقة التي المناسبة.

- دراسة (محمد، ٢٠٠٥م) بعنوان "العلاقة بين الذكاء الوجداني والقيادية التربوية لمديري المدارس ونظارها ووكلائها كما يدركها المعلمون" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على ما إذا كان يمكن للذكاء الوجداني ومكوناته لدى مديري المدارس ونظارها ووكلائها أن يكون دالاً على سلوكهم في القيادة من خلال الاستبانة التي اعتمد عليها الباحث كأداة للدراسة. ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (٨١) مفحوصاً من مديري ونظار ووكلاء (٣٨) مدرسة ابتدائية وإعدادية وثانوية بمدينة الفيوم بجمهورية مصر العربية، و(٢٠٢) معلماً من معلمي تلك المدارس. وأسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج، أبرزها: قدرة الذكاء الوجداني من خلال أبعاده المختلفة على التنبؤ بالقيادي التربوي الفعال، وان امتلاك القادة للذكاء الوجداني يؤدي إلى تميز أدائهم في مكان العمل، كما كشفت الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعات الثلاثة في أنماط السلوك القيادي في أبعاد الذكاء الوجداني والدرجة الكلية لمقياس الذكاء الوجداني.

- دراسة (Lorry, Jones, & Lorry, ٢٠٠٥) بعنوان "تحليل مهارات الذكاء العاطفي لدى المربين في المدارس الابتدائية، ومدى الاستفادة من هذه المهارات في مواجهة المشكلات المحتملة". هدفت الدراسة إلى معرفة تصورات المعلمين في المرحلة الابتدائية عما يتمتعون به من مهارات الذكاء العاطفي، ومقارنة مهارات الذكاء العاطفي لدى المربين من حملة الماجستير وحملة البكالوريوس. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثان المنهج الوصفي المقارن، كما تم استخدام الاستبيان كأداة للدراسة، وقد تمثل مجتمع الدراسة من مديري المدارس الابتدائية من حملة شهادتي الماجستير، ومديري المدارس الابتدائية من حملة البكالوريوس فقط، وبلغ عدد مفردات عينة الدراسة (٢٠٠) مفردة. وقد توصلت إلى مجموعة من النتائج أبرزها: أن المديرين الحاصلين على درجة البكالوريوس صنفوا أنفسهم في مستوى أعلى سبع نقاط من المديرين الحاصلين على الماجستير، كما أشارت الدراسة إلى حدوث تطور في مهارات الذكاء العاطفي لدى المعلمين ولكن هذا التطور يحتاج إلى دعم وتعزيز حتى يتمكنوا من التغلب على المشكلات المحتملة. وتتفق الدراسة الحالية مع هذه الدراسة من حيث إقائها الضوء على أهمية الذكاء الوجداني في المدارس الابتدائية، كما يتفق كذلك من حيث الأداة المستخدمة لجمع بيانات الدراسة؛ في حين تختلف الدراسة الحالية عن هذه الدراسة من حيث المجتمع الذي أجريت عليه، ومن حيث المنهج المستخدم في إجراء كل منهما.



## منهج الدراسة:

سعيًا لتحقيق أهداف الدراسة فإن المنهج الملائم للدراسة الحالية هو المنهج الوصفي المسحي

## مجتمع وعينة الدراسة:

أ. **مجتمع الدراسة:** يتمثل مجتمع الدراسة الحالية في جميع معلمات مدارس المرحلة الابتدائية الحكومية بمدينة تبوك، والبالغ عددهن (٢٠٨٨) معلمة موزعون على (٧٨) مدرسة وفقاً للدليل الإحصائي لمدارس منطقة تبوك للعام الدراسي ١٤٣٣-١٤٣٤هـ.

ب. **عينة الدراسة:** تم اختيار عينة الدراسة الحالية بطريقة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة المتمثل في معلمات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة تبوك، وذلك نظراً لأن مدارس مدينة تبوك غير مقسمة وفق مناطق أو أحياء المدينة، لذا تعتبر مفردات المجتمع متجانسة بشكل كبير، ومن ثم تصبح الطريقة العشوائية البسيطة في اختيار العينة من انسب الطرق لاختيار العينة. وقد تم توزيع (٢٠٨) استبانته على المعلمات في (٢٠) مدرسة ابتدائية حكومية في مدينة تبوك، بما يمثل (١٠%) من إجمالي عدد معلمات مجتمع الدراسة، و(٢٥.٦%) من إجمالي عدد المدارس الابتدائية الحكومية بالمدينة، وقد تم اختيار المدارس بطريقة عشوائية بسيطة أيضاً. وقد استجاب لأداة الدراسة (١٨٧) معلمة بنسبة استجابة بلغت (٩٠%) تقريباً، وبعد فرز الاستبيانات المسترجعة تبين صلاحية (١٢٥) استبانته للدخول إلى التحليل بنسبة بلغت (٦%) تقريباً من إجمالي عدد أفراد مجتمع الدراسة.

## أداة الدراسة:

اعتمدت الدراسة الحالية على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات الميدانية اللازمة لتحقيق الأهداف والإجابة على التساؤلات، وتم الاعتماد في قياس درجة الذكاء الوجداني وبناء الأداة الخاصة بذلك على نموذج بار- أون (bar-on) أو ما يُطلق عليه النموذج المختلط.

**وصف عينة الدراسة :** تم تحديد عدد من المتغيرات الرئيسية المستقلة لوصف عينة الدراسة ، وتمثلت تلك المتغيرات في (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة ، التدريب) في ضوء هذه المتغيرات يمكن وصف وتحديد عينة الدراسة كما توضحها الجداول التالية .

## ١- المؤهل العلمي

جدول رقم (١) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

النسبة المئوية	التكرارات	المؤهل
18.4	23	ثانوي عام
23.2	29	دبلوم عال
56.8	71	مؤهل جامعي
1.6	2	دراسات عليا
100.0	125	الإجمالي

## ٢- سنوات الخبرة

جدول رقم (٢) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

النسبة المئوية	التكرارات	
28.8	36	أقل من ٥ سنوات
26.4	33	٥ إلى أقل من ١٠ سنوات
11.2	14	١٠ إلى أقل من ١٥ سنة
33.6	42	١٥ سنة فأكثر
100.0	125	الإجمالي

## ٣- التدريب

جدول رقم (٣) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الدورات التدريبية في مهارات الذكاء الوجداني

النسبة المئوية	التكرارات	
18.4	23	نعم
81.6	102	لا
100.0	125	الإجمالي

جدول رقم (٤) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لدرجة مساهمة الدورات في التعريف بمهارات الذكاء الوجداني

النسبة المئوية	التكرارات	
87	20	نعم
13	3	لا
100.0	23	الإجمالي

ثبات أداة الدراسة

جدول رقم (٥) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

الرقم	المحور	معامل الثبات
١	المهارات الشخصية	.916
٢	المهارات الاجتماعية	.943
٣	القدرة على التكيف	.943
٤	التعامل مع ضغوط العمل	.937
٥	الحالة المزاجية العامة	.943
٦	أهمية امتلاك مديرات المدارس لمهارات الذكاء الوجداني	.943
	الثبات الكلي	.982

يتضح من خلال الجدول رقم (٥) أن مقياس الدراسة يتمتع بثبات مقبول إحصائياً، حيث بلغت قيمة معامل الثبات الكلية (ألفا) (٠.٩٨٢) وهي درجة ثبات عالية ، كما تراوحت معاملات ثبات أداة الدراسة ما بين (٠.٩١٦ ، ٠.٩٤٣)، وهي معاملات ثبات مرتفعة يمكن الوثوق بها في تطبيق الدراسة الحالية.

إجابة أسئلة الدراسة :

السؤال الأول: ما درجة توافر مهارات الذكاء الوجداني لدى مديرات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة تبوك من وجهة نظر المعلمات في هذه المدارس؟

للإجابة هذا السؤال تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة نحو درجة توافر مهارات الذكاء الوجداني لدى مديرات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة تبوك، وكانت النتائج كما هو موضح بالجدول التالي:

## ١. المهارات الشخصية:

## جدول رقم (٨)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري  
 لإجابات أفراد عينة الدراسة نحو درجة توافر المهارات الشخصية لدى  
 مديرات المدارس الابتدائية الحكومية للبنات بمدينة تبوك .

م	الفقرات	ك & %	درجة التوافر					
			لا تتوافر مطلقاً	غير متأكدة	درجة ضعيفة	درجة متوسطة	درجة كبيرة	
١	ثقة مديرة المدرسة بنفسها .	ك	1	3	3	30	88	
		%	.8	2.4	2.4	24.0	70.4	
٢	ترحيب مديرة المدرسة بالنقد البناء والأخذ به .	ك	1	2	4	32	86	
		%	.8	1.6	3.2	25.6	68.8	
٣	إصرار مديرة المدرسة على التحسين والتطوير .	ك	2	1	5	26	91	
		%	1.6	.8	4.0	20.8	72.8	
٤	استقلال مديرة المدرسة في الحكم على الأمور .	ك	3	9	4	46	63	
		%	2.4	7.2	3.2	36.8	50.4	
٥	قدرة مديرة المدرسة على تحديد نقاط الضعف ونقاط القوة لديها .	ك	2	7	5	28	83	
		%	1.6	5.6	4.0	22.4	66.4	
٦	القدرة على الاستفادة من نقاط القوة لديها .	ك	1	6	5	28	85	
		%	.8	4.8	4.0	22.4	68.0	
٧	قدرة مديرة المدرسة على الاختيار من بين البدائل المختلفة لحل المشكلات .	ك	2	4	4	33	82	
		%	1.6	3.2	3.2	26.4	65.6	
٨	استعداد مديرة المدرسة الدائم للعمل .	ك	1	-	-	15	109	
		%	.8	-	-	12.0	87.2	
-	المتوسط الحسابي						٤.٥٥	٠.٧٨

يتضح من الجدول السابق رقم (٨) الذي يتضمن محور درجة توافر المهارات الشخصية لدى مديرات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة تبوك، أن أفراد عينة الدراسة يوافقن (بدرجة كبيرة) على توافر المهارات الشخصية للذكاء الوجداني لدى مديرات المدارس الابتدائية الحكومية للبنات بمدينة تبوك، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لدرجة موافقة أفراد العينة (٤.٥٥)، ويقع هذا المتوسط بالفئة الخامسة من فئات المقياس المتدرج الخماسي للدراسة والتي تتراوح ما بين (٤.٢٠ إلى ٥.٠) والذي يشير إلى التوافر بدرجة كبيرة. وقد جاء في مقدمة مهارات الذكاء الوجداني الشخصية المتوافرة لدى مديرات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة تبوك وفق آراء عينة الدراسة ما يلي:

١. الفقرة رقم (٨) وهي (استعداد مديرة المدرسة الدائم للعمل) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤.٨٥)، وانحراف معياري (٠.٤٨)، وهذا يدل على أن هناك الموافقة بدرجة كبيرة.
٢. الفقرة رقم (٣) وهي (إصرار مديرة المدرسة على التحسين والتطوير) بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٤.٦٢)، وانحراف معياري (٠.٧٥)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بدرجة كبيرة.
٣. جاءت الفقرة رقم (١) وهي (ثقة مديرة المدرسة بنفسها) بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٤.٦١)، وانحراف معياري (٠.٧٣)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بدرجة كبيرة.
٤. جاءت الفقرة رقم (٢) وهي (ترحيب مديرة المدرسة بالنقد البناء والأخذ به) بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (٤.٦٠)، وانحراف معياري (٠.٧١)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بدرجة كبيرة.
٥. جاءت الفقرة رقم (٦) وهي (القدرة على الاستفادة من نقاط القوة لديها) بالمرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (٤.٥٢)، وانحراف معياري (٠.٨٥)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بدرجة كبيرة.

في حين جاءت الفقرة رقم (٤) وهي (استقلال مديرة المدرسة في الحكم على الأمور) بالمرتبة الثامنة بمتوسط حسابي (٤.٢٦)، وانحراف معياري (٠.٩٩)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بدرجة كبيرة.

وتشير النتائج السابقة إلى تقارب وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول توافر المهارات الشخصية للذكاء الوجداني لدى مديرات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة تبوك بدرجة كبيرة. وقد يعود ذلك إلى طبيعة الأدوار والمهام التي تقوم بها مديرات المدارس من إشراف وتوجيه ومراقبة لعمل المعلمات، وكذلك ما تقوم به مديرة المدرسة بالتعاون مع المعلمات مثل التخطيط المدرسي والأنشطة المدرسية المختلفة، بالإضافة لطول الفترة التي تقضيها المعلمات والمديرات داخل المدرسة، وهذا الوضع بدوره يتيح للمعلمات التعرف بشكل مباشر على درجة توافر المهارات الشخصية للذكاء الوجداني لدى مديراتهن بشكل كبير، وهذا بدوره يبرر احتلال مهارات: استعداد مديرة المدرسة الدائم للعمل، وإصرار مديرة المدرسة على التحسين والتطوير، وثقة مديرة المدرسة بنفسها، وترحيب مديرة المدرسة بالنقد البناء والأخذ به، للمراتب الأولى بين مهارات الذكاء الوجداني التي تتوافر بدرجة كبيرة لدى مديرات المدارس من وجهة نظر عينة الدراسة، حيث لا ينتهي للمعلمات التعرف على ذلك إلا إذا كانت علاقتهن مع مديراتهن مباشرة ولفترات طويلة. وبصفة عامة تتفق النتائج السابقة مع ما كشفت عنه دراسة (المطيري، ٢٠١٠م) من امتلاك مديرات المدارس لمهارات الذكاء الوجداني الشخصية بدرجة عالية، وفي مقدمتها الثقة بالذات، والحيوية، وتقبل آراء وانتقادات الآخرين بصدق، كما تفق مع ما أظهرته دراسة (كردي، ٢٠١٠) من أن الذكاء الوجداني يزيد من قدرة القادة على حل المشكلات وإدارة الصراع، ودراسة (F. Joyner, 2011) التي أظهرت أن الذكاء الوجداني يساعد على تحسين وتطوير قدرة الفرد على التفكير والتخطيط.

ثانياً: المهارات الاجتماعية

جدول رقم (٩)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري

لإجابات أفراد عينة الدراسة نحو درجة توافر المهارات الاجتماعية

لدى مديرات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة تبوك

م	الفقرات	ك & %	درجة التوافر				
			لا مطلقاً	غير متأكدة	درجة ضعيفة	درجة متوسطة	درجة كبيرة
١	امتلاك مديرة المدرسة القدرة على تنظيم شبكة من العلاقات الاجتماعية داخل وخارج المدرسة.	ك	2	3	4	21	95
		%	1.6	2.4	3.2	16.8	76.0
٢	تسعى مديرة المدرسة للتعرف مشكلات وظروف المرؤوسات بالمدرسة.	ك	3	5	7	18	92
		%	2.4	4.0	5.6	14.4	73.6
٣	مساعدة مديرة المدرسة للمرؤوسات في التغلب على مشكلات العمل.	ك	2	2	8	18	95
		%	1.6	1.6	6.4	14.4	76.0
٤	قدرة مديرة المدرسة على اكتساب دعم المرؤوسات لتحسين الأداء.	ك	2	1	7	24	91
		%	1.6	.8	5.6	19.2	72.8
٥	استعداد مديرة المدرسة لمساعدة الآخرين في مهام العمل.	ك	2	1	2	17	103
		%	1.6	.8	1.6	13.6	82.4
٦	تسعى مديرة المدرسة لإرساء مبدأ المسؤولية الجماعية.	ك	2	2	7	16	98
		%	1.6	1.6	5.6	12.8	78.4
٧	تعمل مديرة المدرسة على تفهم احتياجات مجتمع المدرسة.	ك	1	5	6	16	97
		%	.8	4.0	4.8	12.8	77.6
٨	تعمل مديرة المدرسة على تقديم البدائل للتغلب على المشكلات الاجتماعية للمرؤوسات.	ك	3	8	7	14	93
		%	2.4	6.4	5.6	11.2	74.4
٩	تقديم يد العون باستمرار للآخرين.	ك	2	3	1	14	105
		%	1.6	2.4	.8	11.2	84.0
-	المتوسط الحسابي						٤.٦٢
	الانحراف المعياري						٠.٨٢

يتضح من الجدول السابق رقم (٩) الذي يتضمن محور درجة توافر المهارات الاجتماعية لدى مديرات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة تبوك، أن أفراد عينة الدراسة يوافقن على توافر المهارات الاجتماعية للذكاء الوجداني (بدرجة كبيرة) لدى مديرات المدارس الابتدائية الحكومية للبنات بمدينة تبوك، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لدرجة موافقة أفراد العينة (٤.٦٢)، ويقع هذا المتوسط بالفئة الخامسة من فئات المقياس المتدرج الخماسي للدراسة والتي تتراوح ما بين (٤.٢٠ إلى ٥.٠) والذي يشير إلى التوافر بدرجة كبيرة. وقد جاء في مقدمة مهارات الذكاء الوجداني الاجتماعية المتوافرة لدى مديرات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة تبوك وفق آراء عينة الدراسة ما يلي:

١. الفقرة رقم (٥) وهي (استعداد مديرة المدرسة لمساعدة الآخرين في مهام العمل) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤.٧٤)، وانحراف معياري (٠.٦٨)، وهذا يدل على موافقة المعلمات بدرجة كبيرة على توافر هذه المهارة لدى مديراتهن.
٢. الفقرة رقم (٩) وهي (تقديم يد العون باستمرار للآخرين) بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٤.٧٤)، وانحراف معياري (٠.٧٤)، وهذا يدل على موافقة المعلمات بدرجة كبيرة على توافر هذه المهارة لدى مديراتهن.
٣. الفقرة رقم (٦) وهي (تسعى مديرة المدرسة لإرساء مبدأ المسؤولية الجماعية) بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٤.٦٥)، وانحراف معياري (٠.٨٠)، وهذا يدل على موافقة المعلمات بدرجة كبيرة على توافر هذه المهارة لدى مديراتهن.
٤. الفقرة رقم (١) وهي (امتلاك مديرة المدرسة القدرة على تنظيم شبكة من العلاقات الاجتماعية داخل وخارج المدرسة) بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (٤.٦٣)، وانحراف معياري (٠.٨٠)، وهذا يدل على موافقة المعلمات بدرجة كبيرة على توافر هذه المهارة لدى مديراتهن.
٥. الفقرة رقم (٣) وهي (مساعدة مديرة المدرسة للمرؤوسات في التغلب على مشكلات العمل) بالمرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (٤.٦٢)، وانحراف معياري (٠.٨١)، وهذا يدل على موافقة المعلمات بدرجة كبيرة على توافر هذه المهارة لدى مديراتهن.
٦. في حين جاءت الفقرة رقم (٨) وهي (تعمل مديرة المدرسة على تقديم البدائل للتغلب على المشكلات الاجتماعية للمرؤوسات) بالمرتبة التاسعة والأخيرة بمتوسط حسابي (٤.٤٩)، وانحراف معياري (١.٠٢)، وهذا يدل على موافقة المعلمات بدرجة كبيرة على توافر هذه المهارة لدى مديراتهن.



ثالثاً: القدرة على التكيف

جدول رقم (١٠)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري  
لإجابات أفراد عينة الدراسة نحو درجة توافر مهارات القدرة على  
التكيف لدى مديرات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة تبوك

م	الفقرات	ك & %	درجة التوافر					لا تتوافر مطلقاً	غير مؤكد	درجة ضعيفة	درجة متوسطة	درجة كبيرة	انحراف المعياري	التكرار
			ك & %	لا تتوافر مطلقاً	غير مؤكد	درجة ضعيفة	درجة متوسطة							
11	1.09	4.28	ك	3	13	4	31	74	القدرة على الحد من التصرفات السلبية في المواقف المعارضة لاتجاهاتها.	1				
			%	2.4	10.4	3.2	24.8	59.2						
1	0.73	4.64	ك	2	2	1	29	91	القدرة على تفهم وجهة نظر المرؤوسات.	2				
			%	1.6	1.6	.8	23.2	72.8						
4	0.77	4.57	ك	-	5	6	27	87	القدرة على مشاركة المرؤوسات القيم والأفكار.	3				
			%	-	4.0	4.8	21.6	69.6						
8	0.86	4.47	ك	1	6	6	32	80	القدرة على القراءة الموضوعية لمواقف العمل.	4				
			%	.8	4.8	4.8	25.6	64.0						
3	0.76	4.58	ك	1	3	6	28	87	القدرة على التفاوض وإقناع الآخرين بوجهة نظرها.	5				
			%	.8	2.4	4.8	22.4	69.6						
9	0.87	4.44	ك	2	6	2	40	75	القدرة على تحديد الحاجة للتغيير.	6				
			%	1.6	4.8	1.6	32.0	60.0						
2	0.83	4.61	ك	2	4	4	21	94	القدرة على تشكيل فرق العمل وتوزيع الأدوار.	7				
			%	1.6	3.2	3.2	16.8	75.2						
5	0.83	4.54	ك	2	3	6	28	86	المرونة في التعامل مع مشكلات ومواقف العمل.	8				
			%	1.6	2.4	4.8	22.4	68.8						
6	0.86	4.51	ك	2	4	6	29	84	القدرة على الاحتفاظ بالتوازن والهدوء في ظل ظروف أزمات العمل.	9				
			%	1.6	3.2	4.8	23.2	67.2						
7	1.00	4.48	ك	4	5	7	20	89	تجنب البحث عن أخطاء الآخرين.	10				
			%	3.2	4.0	5.6	16.0	71.2						
12	1.16	4.25	ك	2	19	3	23	78	التضحية بالمكاسب في الأجل القصير لتحقيق الأفضل على المدى البعيد.	11				
			%	1.6	15.2	2.4	18.4	62.4						
10	1.00	4.44	ك	3	8	5	24	85	قبول التغيير والتشجيع عليه لخدمة العمل.	12				
			%	2.4	6.4	4.0	19.2	68.0						
-	٠.٩٠	٤.٤٨	المتوسط الحسابي											

يتضح من الجدول السابق رقم (١٠) الذي يتضمن محور درجة توافر مهارات القدرة على التكيف لدى مديرات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة تبوك، أن أفراد عينة الدراسة يوافقن على توافر مهارات القدرة على التكيف بدرجة كبيرة لدى مديرات المدارس الابتدائية الحكومية للبنات بمدينة تبوك، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لدرجة موافقة أفراد العينة (٤.٤٨)، ويقع هذا المتوسط بالفئة الخامسة من فئات المقياس المتدرج الخماسي والتي تتراوح ما بين (٤.٢٠ إلى ٥.٠). والذي يشير إلى التوافر بدرجة كبيرة.

وجاء في مقدمة مهارات الذكاء الوجداني الخاصة بالقدرة على التكيف لدى مديرات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة تبوك وفق آراء عينة الدراسة ما يلي:

١. الفقرة رقم (٢) وهي (القدرة على تفهم وجهة نظر المرؤوسات) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤.٦٤)، وانحراف معياري (٠.٧٣)، وهذا يدل على موافقة المعلمات بدرجة كبيرة على توافر هذه المهارة لدى مديراتهن.
٢. الفقرة رقم (٧) وهي (القدرة على تشكيل فرق العمل وتوزيع الأدوار) بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٤.٦١)، وانحراف معياري (٠.٨٣)، وهذا يدل على موافقة المعلمات بدرجة كبيرة على توافر هذه المهارة لدى مديراتهن.
٣. الفقرة رقم (٥) وهي (القدرة على التفاوض وإقناع الآخرين بوجهة نظرها) بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٤.٥٨)، وانحراف معياري (٠.٧٦)، وهذا يدل على موافقة المعلمات بدرجة كبيرة على توافر هذه المهارة لدى مديراتهن.
٤. الفقرة رقم (٣) وهي (القدرة على مشاركة المرؤوسات القيم والأفكار) بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (٤.٥٧)، وانحراف معياري (٠.٧٧)، وهذا يدل على موافقة المعلمات بدرجة كبيرة على توافر هذه المهارة لدى مديراتهن.

٥. الفقرة رقم (٨) وهي (المرونة في التعامل مع مشكلات ومواقف العمل) بالمرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (٤.٥٤)، وانحراف معياري (٠.٨٣)، وهذا يدل على موافقة المعلمات بدرجة كبيرة على توافر هذه المهارة لدى مديراتهن.

٦. في حين جاءت الفقرة رقم (١١) وهي (التضحية بالمكاسب في الأجل القصير لتحقيق الأفضل على المدى البعيد) فجاءت في المرتبة الثانية عشر والأخيرة بمدينة تبوك بمتوسط حسابي (٤.٢٥)، وانحراف معياري (١.١٦)، وهذا يدل على موافقة المعلمات بدرجة كبيرة على توافر هذه المهارة لدى مديراتهن. وتشير النتائج السابقة إلى تقارب وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول توافر مهارات القدرة على التكيف لدى مديرات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة تبوك. ويعود ذلك إلى المواقف المتنوعة والمتغيرة التي تتعرض لها مديرات المدارس داخل المدرسة وفي بيئتها الخارجية وقدرة المديرات على التكيف معها بما يحقق أهداف المدرسة، وهذا قد يبرر تصدر مهارات القدرة على تفهم وجهة نظر المرؤوسات، والقدرة على تشكيل فرق العمل وتوزيع الأدوار بما يؤدي إلى التكيف مع الظروف المحيطة، وكذلك قدرة مديرة المدرسة على التفاوض وإقناع الآخرين بوجهة نظرها، للمهارات الخاصة بالقدرة على التكيف لدى مديرات المدارس في مجتمع الدراسة من وجهة نظر العينة.

وبصفة عامة تتفق النتائج السابقة مع ما كشفت عنه دراسة (المطيري، ٢٠١٠م) من امتلاك مديرات المدارس لمهارات القدرة على التكيف، وفي مقدمتها: التكيف مع المستجدات، وضبط النفس، تشجيع العمل بروح الفريق، احتواء الآخرين وتفهم ميولهم. كما تتفق مع ما كشفت عنه دراسة (محمد، ٢٠٠٥م) أن امتلاك القادة للذكاء الوجداني يؤدي إلى تميز أدائهم في مكان العمل، ودراسة (محمد، وعبد العال، ٢٠٠٥م) التي أظهرت وجود دور للانفعالات والمشاعر في تحديد نمط وشكل السلوك القيادي، حيث يدعم الذكاء الوجداني قدرات التكيف فكلما زاد نصيب الفرد من الذكاء الوجداني كلما زادت لديه القدرة على تحديد انفعالاته والتحكم فيها وإدارتها بطريقة مناسبة.

## رابعاً: التعامل مع ضغوط العمل

## جدول رقم (١١)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري  
 لإجابات أفراد عينة الدراسة نحو درجة توافر مهارات التعامل مع ضغوط  
 العمل لدى مديرات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة تبوك

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة التوافر					ك & %	الفقرات	م
			بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة ضعيفة	غير متأكدة	لا تتوافر مطلقاً			
5	٠.٧٧	4.59	90	24	7	3	1	ك	احتفاظ مديرة المدرسة باتجاهات ايجابية في الظروف السيئة.	١
			72.0	19.2	5.6	2.4	.8	%		
8	0.82	4.55	87	27	5	5	1	ك	قدرة مديرة المدرسة على التحكم في المشاعر والانفعالات.	٢
			69.6	21.6	4.0	4.0	.8	%		
7	0.86	4.58	93	21	4	5	2	ك	استعداد مديرة المدرسة لتحمل ظروف العمل دون شكوى.	٣
			74.4	16.8	3.2	4.0	1.6	%		
6	0.78	4.58	89	26	5	4	1	ك	قدرة مديرة المدرسة على المبادرة بإحداث التغيير.	٤
			71.2	20.8	4.0	3.2	.8	%		
9	0.83	4.52	83	31	6	3	2	ك	قدرة مديرة المدرسة على تبسيط نقاط الخلاف بين المرووسات.	٥
			66.4	24.8	4.8	2.4	1.6	%		
4	0.68	4.69	98	18	6	3	-	ك	تجعل مديرة المدرسة نفسها في خدمة العمل كلما دعت الحاجة لذلك.	٦
			78.4	14.4	4.8	2.4	-	%		
1	0.61	4.79	107	14	1	2	1	ك	تتحمل مديرة المدرسة المسؤولية.	٧
			85.6	11.2	.8	1.6	.8	%		
2	0.67	4.72	100	19	3	2	1	ك	تشجع مديرة المدرسة المرووسات على تحمل المسؤولية.	٨
			80.0	15.2	2.4	1.6	.8	%		
3	0.70	4.70	100	17	5	2	1	ك	امتلاك مديرة المدرسة للشجاعة في التعبير عما يجب لصالح العمل.	٩
			80.0	13.6	4.0	1.6	.8	%		
-	٠.٧٥	٤.٦٤	المتوسط الحسابي							

يتضح من الجدول السابق رقم (١١) الذي يتضمن محور درجة توافر مهارات التعامل مع ضغوط العمل لدى مديرات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة تبوك، أن أفراد عينة الدراسة يوافقن على توافر مهارات التعامل مع ضغوط العمل بدرجة كبيرة لدى مديرات المدارس الابتدائية الحكومية للبنات بمدينة تبوك، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لدرجة موافقة أفراد العينة (٤.٦٤)، ويقع هذا المتوسط بالفئة الخامسة من فئات المقياس المتدرج الخماسي والتي تتراوح ما بين (٤.٢٠ إلى ٥.٠) والذي يشير إلى التوافر بدرجة كبيرة.

وجاء في مقدمة مهارات الذكاء الوجداني الخاصة بمهارات التعامل مع ضغوط العمل لدى مديرات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة تبوك وفق آراء عينة الدراسة ما يلي:

١. الفقرة رقم (٧) وهي (تتحمل مديرة المدرسة المسؤولية) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤.٧٩)، وانحراف معياري (٠.٦١)، وهذا يدل على موافقة المعلمات بدرجة كبيرة على توافر هذه المهارة لدى مديراتهن.
٢. الفقرة رقم (٨) وهي (تشجع مديرة المدرسة المرؤوسات على تحمل المسؤولية) بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٤.٧٢)، وانحراف معياري (٠.٦٧)، وهذا يدل على موافقة المعلمات بدرجة كبيرة على توافر هذه المهارة لدى مديراتهن.
٣. الفقرة رقم (٩) وهي (امتلاك مديرة المدرسة للشجاعة في التعبير عما يجب لصالح العمل) بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٤.٧٠)، وانحراف معياري (٠.٧٠)، وهذا يدل على موافقة المعلمات بدرجة كبيرة على توافر هذه المهارة لدى مديراتهن.
٤. الفقرة رقم (٦) وهي (تجعل مديرة المدرسة نفسها في خدمة العمل كلما دعت الحاجة لذلك) بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (٤.٦٩)، وانحراف معياري (٠.٦٨)، وهذا يدل على موافقة المعلمات بدرجة كبيرة على توافر هذه المهارة لدى مديراتهن.

٥. الفقرة رقم (١) وهي (احتفاظ مديرة المدرسة باتجاهات ايجابية في الظروف السيئة) بالمرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (٤.٥٩)، وانحراف معياري (٠.٧٧)، وهذا يدل على موافقة المعلمات بدرجة كبيرة على توافر هذه المهارة لدى مديراتهن.

٦. في حين جاءت الفقرة رقم (٥) وهي (قدرة مديرة المدرسة على تبسيط نقاط الخلاف بين المرؤوسات) بالمرتبة التاسعة والأخيرة بمتوسط حسابي (٤.٥٢)، وانحراف معياري (٠.٨٣)، وهذا يدل على موافقة المعلمات بدرجة كبيرة على توافر هذه المهارة لدى مديراتهن.

وتشير النتائج السابقة إلى تقارب وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول توافر مهارات الذكاء الوجداني الخاصة بالتعامل مع ضغوط العمل لدى مديرات المدارس الابتدائية بمدينة تبوك.

إن تمكن مديرات المدارس في مجتمع الدراسة من تحمل المسؤولية والقيام بالمهام والأعباء المتنوعة والكثيرة التي يفرضها عليها وضعها الوظيفي كمديرة للمدرسة بنجاح، بالإضافة إلى قيامهن بأدوارهن كقائدات لفرق العمل بالمدرسة، قد يكون هو ما دفع المعلمات في عينة الدراسة إلى الموافقة على توافر مهارات الذكاء الوجداني الخاصة بالتعامل مع ضغوط العمل.

وبصفة عامة تتفق النتائج السابقة مع ما كشفت عنه دراسة (كردي، ٢٠١٠م) من أن الذكاء الوجداني يزيد من قدرة القادة التعامل مع التعرض لضغوط العمل بكفاءة، وما كشفت عنه دراسة (علي، ٢٠٠٩م) من وجود علاقة ارتباط دالة بين الذكاء الوجداني والضغط المهنية، وما أظهرته دراسة (أحمد، ٢٠٠٦م) من أن مرتفعي الذكاء الوجداني أكثر استخداماً لأساليب المواجهة الايجابية للضغوط من منخفضي الذكاء الوجداني.

خامساً: الحالة المزاجية العامة

جدول رقم (١٢)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري  
لإجابات أفراد عينة الدراسة نحو الحالة المزاجية العامة لدى مديرات  
المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة تبوك

م	الفقرات	ك & %	درجة التوافق					لا تتوافق مطلقاً	غير متأكدة	درجة ضعيفة	درجة متوسطة	درجة كبيرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
			ك	%	ك	%	ك								
١	تنتظر مديرة المدرسة للآخرين بإيجابية وتتوقع منهم الأفضل.	ك	-	3	3	22	97	4.70	0.64	1					
		%	-	2.4	2.4	17.6	77.6								
٢	تتطلع مديرة المدرسة للمستقبل بإيجابية.	ك	-	10	5	20	90	4.52	0.90	9					
		%	-	8.0	4.0	16.0	72.0								
٣	تمتلك مديرة المدرسة القدرة على نقل المشاعر الإيجابية للآخرين.	ك	1	4	4	23	93	4.62	0.77	4					
		%	.8	3.2	3.2	18.4	74.4								
٤	تستطيع مديرة المدرسة إظهار التقدير والسعادة بأعمال الآخرين.	ك	1	2	8	18	96	4.65	0.74	3					
		%	.8	1.6	6.4	14.4	76.8								
٥	تمتلك مديرة المدرسة القدرة على اختيار طرق التحفيز المناسبة.	ك	2	2	8	20	93	4.60	0.81	6					
		%	1.6	1.6	6.4	16.0	74.4								
٦	تتمتع مديرة المدرسة باعتدال المزاج وعدم الميل للعصبية.	ك	2	3	4	25	91	4.60	0.80	5					
		%	1.6	2.4	3.2	20.0	72.8								
٧	تتعامل مديرة المدرسة مع المروّوسات بهدوء في المواقف الصعبة.	ك	2	3	5	23	92	4.60	0.81	٦ مكرر					
		%	1.6	2.4	4.0	18.4	73.6								
٨	تحرص مديرة المدرسة على إدخال السعادة والسرور على قلب المروّوسات.	ك	3	4	4	19	95	4.59	0.89	8					
		%	2.4	3.2	3.2	15.2	76.0								
٩	تتوقع مديرة المدرسة من المروّوسات القدرة على تنفيذ الأعمال والمهام بكفاءة عالية.	ك	1	4	3	21	96	4.66	0.75	2					
		%	.8	3.2	2.4	16.8	76.8								
-				المتوسط الحسابي					٤.٦٢	٠.٧٩	-				

يتضح من الجدول السابق رقم (١٢) الذي يتضمن محور درجة توافر مهارات الذكاء الوجداني الخاصة بالحالة المزاجية لدى مديرات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة تبوك، أن أفراد عينة الدراسة يوافقن على توافر هذه المهارات بدرجة كبيرة لدى مديرات المدارس الابتدائية الحكومية للبنات بمدينة تبوك، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لدرجة موافقة أفراد العينة (٤.٦٢)، ويقع هذا المتوسط بالفئة الخامسة من فئات المقياس المتدرج الخماسي والتي تتراوح ما بين (٤.٢٠ إلى ٥.٠) والذي يشير إلى التوافر بدرجة كبيرة.

وجاء في مقدمة مهارات الذكاء الوجداني الخاصة بالحالة المزاجية لدى مديرات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة تبوك وفق آراء عينة الدراسة ما يلي:

١. الفقرة رقم (١) وهي (تتظر مديرة المدرسة للآخرين بإيجابية وتتوقع منهم الأفضل) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤.٧٠)، وانحراف معياري (٠.٦٤)، وهذا يدل على موافقة المعلمات بدرجة كبيرة على توافر هذه المهارة لدى مديراتهن.
٢. الفقرة رقم (٩) وهي (تتوقع مديرة المدرسة من المرؤوسات القدرة على تنفيذ الأعمال والمهام بكفاءة عالية) بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٤.٦٦)، وانحراف معياري (٠.٧٥)، وهذا يدل على موافقة المعلمات بدرجة كبيرة على توافر هذه المهارة لدى مديراتهن.
٣. الفقرة رقم (٤) وهي (تستطيع مديرة المدرسة إظهار التقدير والسعادة بأعمال الآخرين) بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٤.٦٥)، وانحراف معياري (٠.٧٤)، وهذا يدل على موافقة المعلمات بدرجة كبيرة على توافر هذه المهارة لدى مديراتهن.
٤. الفقرة رقم (٣) وهي (تمتلك مديرة المدرسة القدرة على نقل المشاعر الايجابية للآخرين) بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (٤.٦٢)، وانحراف معياري (٠.٧٧)، وهذا يدل على موافقة المعلمات بدرجة كبيرة على توافر هذه المهارة لدى مديراتهن.



٥. جاءت الفقرة رقم (٦) وهي (تتمتع مديرة المدرسة باعتدال المزاج وعدم الميل للعصبية) بالمرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (٤.٦٠)، وانحراف معياري (٠.٨٠)، وهذا يدل على موافقة المعلمات بدرجة كبيرة على توافر هذه المهارة لدى مديراتهن.

٦. في حين جاءت الفقرة رقم (٢) وهي (تتطلع مديرة المدرسة للمستقبل بإيجابية) بالمرتبة التاسعة والأخيرة بمتوسط حسابي (٤.٥٢)، وانحراف معياري (٠.٩٠)، وهذا يدل على موافقة المعلمات بدرجة كبيرة على توافر هذه المهارة لدى مديراتهن.

وتشير النتائج السابقة إلى تقارب وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول توافر مهارات الذكاء الوجداني الخاصة بالحالة المزاجية لدى مديرات المدارس الابتدائية بمدينة تبوك. كما أن تعامل المعلمات مع مديرات مدارسهن بشكل مباشر ولفترة زمنية طويلة يومياً وفي مواقف مختلفة يمكنهن من التعرف على الحالة المزاجية السائدة لدى هؤلاء المديرات، حيث يؤدي حسن تعامل المديرات مع المعلمات، وتوقع المديرات منهن القدرة على تنفيذ الأعمال والمهام بكفاءة عالية، وإظهارها التقدير والسعادة بأعمالهن ونقل مشاعرهما الإيجابية لهن، كل ذلك وغيره من المهارات المرتبطة بالحالة المزاجية للمديرات يجعل المعلمات يوافقن على توافر مهارات الذكاء الوجداني الخاصة بالحالة المزاجية بدرجة كبيرة لدى مديرات مدارسهن.

وبصفة عامة تتفق النتائج السابقة مع ما كشفت عنه دراسة (المطيري، ٢٠١٠م) من امتلاك مديرات المدارس لحالة مزاجية جيدة، تتمثل في تحفيز العاملات مهما بالمدرسة، وتوقع الأفضل من الآخرين والنظر إلى أعمالهن بنظرة ايجابية، بالإضافة إلى قدرة مديرات المدارس على احتواء الآخرين وتفهم ميولهم، وتطوير الأداء. كما تتفق مع ما كشفت عنه دراسة (كردي، ٢٠١٠م) من أن الذكاء الوجداني يزيد من قدرة القادة على حل المشكلات وإدارة الصراع دون التعرض للضغوط، ودراسة (محمد، وعبد العال، ٢٠٠٥م)، التي كشفت أنه كلما زاد نصيب المعلم من الذكاء الوجداني كلما زادت لديه القدرة على تحديد انفعالاته والتحكم فيها؛ ومن ثم تمتع بحالة مزاجية جيدة باستمرار.

ومن خلال العرض السابقة لمهارات الذكاء الوجداني لدى مديرات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة تبوك، نجدها جاءت كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (١٣)

مهارات الذكاء الوجداني لدى مديرات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة تبوك

م	مهارات الذكاء الوجداني	المتوسط الحسابي	الترتيب
١	المهارات الشخصية	٤.٥٥	٤
٢	المهارات الاجتماعية	٤.٦٢	٢
٣	القدرة على التكيف	٤.٤٨	٥
٤	التعامل مع ضغوط العمل	٤.٦٤	١
٥	الحالة المزاجية العامة	٤.٦٢	٢ مكرر
	الإجمالي	٤.٥٨	-

ويتضح من خلال الجدول السابق رقم (١٣) أن مديرات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة تبوك تتوافر لديهن مهارات الذكاء الوجداني بدرجة كبيرة، حيث يبلغ المتوسط الحسابي العام (٤.٥٨)، وهو متوسط يقع بالفئة الخامسة من فئات المقياس المتدرج الخماسي والتي تشير إلى درجة توافر (كبيرة)، حيث جاءت مهارات التعامل مع ضغوط العمل بالمرتبة الأولى بمتوسط عام (٤.٦٤)، يليها كلاً من (المهارات الاجتماعية – الحالة المزاجية العامة) بمتوسط عام (٤.٦٢)، في حين جاءت (المهارات الشخصية) بالمرتبة الرابعة بمتوسط عام (٤.٥٥)، وفي الأخير جاءت مهارات (القدرة على التكيف) بمتوسط عام (٤.٤٨).

النتائج المتعلقة بالإجابة على السؤال الثاني: ما أهمية توافر مهارات الذكاء الوجداني لدى مديرات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة تبوك من وجهة نظر المعلمات في هذه المدارس؟

وللإجابة على السؤال تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة نحو أهمية توافر مهارات الذكاء الوجداني لدى مديرات المدارس الابتدائية، كما تم ترتيب هذه الفقرات حسب المتوسط الحسابي لكلاً منها، وذلك كما يلي:

جدول رقم (١٤)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات  
أفراد عينة الدراسة نحو أهمية توافر مهارات الذكاء الوجداني لدى  
مديرات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة تبوك

م	الفقرات	ك & %	درجة الموافقة					الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار
			موافق بشدة	موافق	لم أحدد	غير موافق	غير موافق بشدة			
10	زيادة قدرة مديرة المدرسة على إدارة مشاعرها ومشاعر المرؤوسات.	ك	63	42	17	3	-	4.32	0.80	10
		%	50.4	33.6	13.6	2.4	-			
9	يعمل على زيادة المرونة والمثابرة لدى مديرة المدرسة.	ك	68	49	5	3	-	4.46	0.69	9
		%	54.4	39.2	4.0	2.4	-			
8	يرفع من مستوى الثقة بالنفس لدى مديرة المدرسة.	ك	73	41	9	2	-	4.48	0.70	8
		%	58.4	32.8	7.2	1.6	-			
1	يزيد من قدرة مديرة المدرسة على الانجاز للأعمال.	ك	78	44	3	-	-	4.60	0.54	1
		%	62.4	35.2	2.4	-	-			
2	يزيد من قدرة مديرة المدرسة على الابتكار لتحسين الأداء.	ك	79	43	2	1	-	4.60	0.57	2
		%	63.2	34.4	1.6	.8	-			
3	يزيد من حرص مديرة المدرسة على الاستغلال الأمثل لإمكانات المدرسة لصالح العمل.	ك	76	44	4	1	-	4.56	0.60	3
		%	60.8	35.2	3.2	.8	-			
4	يمكن مديرة المدرسة من إدارة الأزمات المدرسية بفاعلية والتغلب عليها.	ك	78	41	5	1	-	4.56	0.65	4
		%	62.4	32.8	4.0	.8	-			
7	يزيد من قدرة مديرة المدرسة على إقامة علاقات اجتماعية ناجحة مع المرؤوسات.	ك	72	49	3	1	-	4.53	0.63	7
		%	57.6	39.2	2.4	.8	-			
5	يزيد من قدرة مديرة المدرسة على إقامة علاقات اجتماعية ناجحة مع المجتمع المحيط بالمدرسة.	ك	72	49	4	-	-	4.54	0.56	5
		%	57.6	39.2	3.2	-	-			
6	تحسين الأداء العام للمرؤوسات في المدرسة.	ك	76	42	6	1	-	4.54	0.63	6
		%	60.8	33.6	4.8	.8	-			
-	-	-	المتوسط الحسابي					٤.٥٢	٠.٦٤	-

يتضح من الجدول السابق رقم (١٤) الذي يتضمن محور أهمية توافر مهارات الذكاء الوجداني لدى مديرات المدارس الابتدائية الحكومية للبنات بمدينة تبوك، أن أفراد عينة الدراسة يوافقن بشدة على أهمية توافر مهارات الذكاء الوجداني لدى مديرات المدارس الابتدائية الحكومية للبنات بمدينة تبوك، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لدرجة موافقة أفراد العينة على هذا المحور (٤.٥٢)، ويقع هذا المتوسط بالفئة الخامسة من فئات المقياس المتدرج الخماسي والتي تتراوح ما بين (٤.٢٠ إلى ٥.٠) والذي يشير إلى الموافقة بشدة.

وجاء في مقدمة جوانب أهمية توافر مهارات الذكاء الوجداني لدى مديرات المدارس الابتدائية الحكومية للبنات بمدينة تبوك وفق آراء عينة الدراسة ما يلي:

١. الفقرة رقم (٤) وهي (يزيد من قدرة مديرة المدرسة على الانجاز للأعمال) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤.٦٠)، وانحراف معياري (٠.٥٤)، وهذا يدل على موافقة أفراد العينة بشدة على هذا الجانب من جوانب الأهمية.
٢. الفقرة رقم (٥) وهي (يزيد من قدرة مديرة المدرسة على الابتكار لتحسن الأداء) بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٤.٦٠)، وانحراف معياري (٠.٥٧)، وهذا يدل على موافقة أفراد العينة بشدة على هذا الجانب من جوانب الأهمية.
٣. الفقرة رقم (٦) وهي (يزيد من حرص مديرة المدرسة على الاستغلال الأمثل لإمكانات المدرسة لصالح العمل) بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٤.٥٦)، وانحراف معياري (٠.٦٠)، وهذا يدل على موافقة أفراد العينة بشدة على هذا الجانب من جوانب الأهمية.
٤. الفقرة رقم (٧) وهي (يمكن مديرة المدرسة من إدارة الأزمات المدرسية بفاعلية والتغلب عليها) بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (٤.٥٦)، وانحراف معياري (٠.٦٥)، وهذا يدل على موافقة أفراد العينة بشدة على هذا الجانب من جوانب الأهمية.
٥. الفقرة رقم (٩) وهي (يزيد من قدرة مديرة المدرسة على إقامة علاقات اجتماعية ناجحة مع المجتمع المحيط بالمدرسة) بالمرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (٤.٥٤)، وانحراف معياري (٠.٥٦)، وهذا يدل على موافقة أفراد العينة بشدة على هذا الجانب من جوانب الأهمية.
٦. في حين جاءت الفقرة رقم (١) وهي (زيادة قدرة مديرة المدرسة على إدارة مشاعرها ومشاعر المرؤوسات) بالمرتبة العاشرة والأخيرة بمتوسط حسابي (٤.٣٢)، وانحراف معياري (٠.٨٠)، وهذا يدل على موافقة أفراد العينة بشدة على هذا الجانب من جوانب الأهمية. و تشير النتائج إلى تقارب وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول جوانب أهمية توافر مهارات الذكاء الوجداني لدى مديرات المدارس الابتدائية الحكومية للبنات بمدينة تبوك. وهذا قد يعود إلى ما تلمسه المعلمات من آثار ايجابية تعود على المدرسة

وتلميذاتها والعاملات بها سواء أكانوا معلمات أم إداريات وغيرهن نتيجة توافر مهارات الذكاء الوجداني بدرجة عالية لدى مديرات المدارس التي تعمل بها المعلمات. وبصفة عامة تتفق النتائج السابقة مع ما كشفت عنه دراسة (كردي، ٢٠١٠م) من أهمية توافر مهارات الذكاء الوجداني لدى مديرات المدارس وعلاقته الايجابية بالقيادة الفاعلة للمديرات، وكذلك تتفق مع ما أظهرته دراسة (احمد، ٢٠٠٦م) من أهمية الذكاء الوجداني لمواجهة ضغوط العمل وزيادة القدرة على الانجاز، وإقامة علاقات اجتماعية ناجحة، وكذلك تتفق مع ما كشفت عنه دراسة (F. Joyner, 2011) من أن أهمية الذكاء الوجداني تتمثل في انه يساعد على تحسين وتطوير القدرة على التفكير والتخطيط والقيادة بطرق مختلفة، وخلق بيئة عمل متكاملة.

### السؤال الثالث:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر مهارات الذكاء الوجداني لدى مديرات المدارس الابتدائية الحكومية للبنات بمدينة تبوك والتي تعزى لمتغيراتهم المتمثل في (المؤهل العلمي – سنوات الخبرة – التدريب)؟

أولاً: الفروق باختلاف متغير المؤهل العلمي

جدول رقم (١٥)

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو درجة توافر مهارات الذكاء الوجداني لدى مديرات المدارس الابتدائية الحكومية للبنات باختلاف متغير المؤهل العلمي

الأبعاد	المجموعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
المهارات الشخصية	بين المجموعات	.456	3	.152	.373	.772
	داخل المجموعات	49,242	121	.407		
المهارات الاجتماعية	بين المجموعات	1,294	3	.431	.916	.435
	داخل المجموعات	56,945	121	.471		
القدرة على التكيف	بين المجموعات	1,465	3	.488	.964	.412
	داخل المجموعات	61,309	121	.507		
التعامل مع ضغوط العمل	بين المجموعات	.379	3	.126	.331	.803
	داخل المجموعات	46,168	121	.382		
الحالة المزاجية العامة	بين المجموعات	.415	3	.138	.314	.815
	داخل المجموعات	53,375	121	.441		
الدرجة الكلية لدرجة توافر مهارات الذكاء الوجداني	بين المجموعات	.591	3	.197	.525	.666
	داخل المجموعات	45,396	121	.375		

يتضح من خلال الجدول رقم (١٥) أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر مهارات الذكاء الوجداني لدى مديرات المدارس الابتدائية الحكومية للبنات بمدينة تبوك باختلاف متغير المؤهل العلمي، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة (٠.٧٧٢، ٠.٤٣٥، ٠.٤١٢، ٠.٨٠٣، ٠.٨١٥، ٠.٦٦٦)، وجميعها قيم أكبر من (٠.٠٥).

وتختلف النتائج السابقة مع ما كشفت عنه دراسة (المطيري، ٢٠١٠م) من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة امتلاك عينة الدراسة لمهارات الذكاء الوجداني تعزى لمتغير المؤهل العلمي، لصالح حاملي درجة البكالوريوس، ودراسة (R.Anand, 2010) والتي أشارت إلى وجود علاقة قوية بين المؤهل العلمي والذكاء العاطفي لدى المديرين، ودراسة (Lorry & Jones, 2005) والتي أظهرت أن مديري المدارس يختلفون في تصنيف أنفسهم وفق مهارات الذكاء الوجداني بناء على متغير المؤهل العلمي، وتفسر الاختلاف بين نتائج الدراسة الحالية ونتائج الدراسات السابقة، بأن أغلب المعلمات مؤهلهن العلمي جامعي، الأمر الذي يجعلهن متجانسات من حيث المؤهل العلمي، مما يجعلهن منفتحات في آرائهن نحو درجة توافر مهارات الذكاء الوجداني لدى مديرات المدارس.

### ثانياً: الفروق باختلاف متغير سنوات الخبرة:

#### جدول رقم (١٦)

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو درجة توافر مهارات الذكاء الوجداني لدى مديرات المدارس الابتدائية الحكومية للبنات باختلاف متغير سنوات الخبرة

الأبعاد	المجموعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
المهارات الشخصية	بين المجموعات	.658	3	.219	.542	.655
	داخل المجموعات	49.040	121	.405		
المهارات الاجتماعية	بين المجموعات	4.133	3	1.378	3.081	.030
	داخل المجموعات	54.106	121	.447		
القدرة على التكيف	بين المجموعات	3.062	3	1.021	2.068	.108
	داخل المجموعات	59.712	121	.493		
التعامل مع ضغوط العمل	بين المجموعات	1.786	3	.595	1.609	.191
	داخل المجموعات	44.761	121	.370		
الحالة المزاجية العامة	بين المجموعات	.587	3	.196	.445	.721
	داخل المجموعات	53.203	121	.440		
الدرجة الكلية لدرجة توافر مهارات الذكاء الوجداني	بين المجموعات	1.620	3	.540	1.473	.225
	داخل المجموعات	44.366	121	.367		

يتضح من خلال الجدول رقم (١٦) أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول كلاً من أبعاد (المهارات الشخصية – القدرة على التكيف – التعامل مع ضغوط العمل – الحالة المزاجية العامة – الدرجة الكلية لدرجة توافر مهارات الذكاء الوجداني) باختلاف متغير سنوات الخبرة، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة (٠.٦٥٥، ٠.١٠٨، ٠.١٩١، ٠.٧٢١، ٠.٢٢٥)، وجميعها قيم أكبر من (٠.٠٥)، في حين أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر المهارات الاجتماعية لدى مديرات المدارس الابتدائية الحكومية باختلاف متغير سنوات الخبرة، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة (٠.٠٣)، وهي قيمة أقل من (٠.٠٥)، وتتفق هذه النتائج مع ما كشفت عنه دراسة (المطيري، ٢٠١٠م) من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة امتلاك عينة الدراسة لمهارات الذكاء الوجداني تعزى لمتغير الخبرة لصالح من خبرتهم من ١٠ سنوات فأكثر، ودراسة (النمري، ٢٠١٠م) والتي أشارت إلى وجود فروق في الذكاء الوجداني وفقاً لمتغير سنوات الخبرة في مجال التدريس.

ولمعرفة اتجاه الفروق ولصالح أي فئة من فئات متغير سنوات الخبرة، استخدم

اختبار أقل فرق معنوي (LSD)، وذلك كما يتضح من خلال الجدول رقم (١٧)

#### جدول رقم (١٧)

اختبار أقل فرق معنوي (LSD) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو درجة توافر المهارات الاجتماعية لدى مديرات المدارس الابتدائية الحكومية باختلاف متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أقل من ٥ سنوات	٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	١٠ إلى أقل من ١٥ سنة	١٥ سنة فأكثر
أقل من ٥ سنوات	36	4.35	.964	-	*.٠٠٢	*.٠٠١	*.٠٠٢
٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	33	4.72	.459				
١٠ إلى أقل من ١٥ سنة	14	4.87	.344				
١٥ سنة فأكثر	42	4.71	.570				

يتضح من خلال الجدول رقم (١٧)، والذي يُبين نتائج المقارنات البعدية لمتوسطات استجابات العينة الدراسة نحو درجة توافر المهارات الاجتماعية لدى مديرات المدارس الابتدائية الحكومية باختلاف متغير سنوات الخبرة، ولصالح المعلمات ممن خبرتهن (١٠ إلى أقل من ١٥ سنة)، بمتوسط (٤.٨٧)، وتشير النتيجة السابقة إلى أن المعلمات ممن خبرتهن تتراوح ما بين (١٠ إلى أقل من ١٥ سنة)، يوافقن بدرجة أكبر على توافر المهارات الاجتماعية لدى مديرات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة تبوك.

**ثالثاً: الفروق باختلاف متغير الدورات التدريبية في مهارات الذكاء الوجداني:**

#### جدول رقم (١٨)

نتائج اختبار (مان ويتني) (mann - whitney) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر مهارات الذكاء الوجداني لدى مديرات المدارس باختلاف متغير الدورات التدريبية في مهارات الذكاء الوجداني

الأبعاد	الدورات التدريبية	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	قيمة z	مستوى الدلالة
المهارات الشخصية	نعم	23	61.93	1424.50	-160-	.873
	لا	102	63.24	6450.50		
المهارات الاجتماعية	نعم	23	63.11	1451.50	-017-	.986
	لا	102	62.98	6423.50		
القدرة على التكيف	نعم	23	59.28	1363.50	-566-	.572
	لا	102	63.84	6511.50		
التعامل مع ضغوط العمل	نعم	23	60.65	1395.00	-370-	.711
	لا	102	63.53	6480.00		
الحالة المزاجية العامة	نعم	23	67.07	1542.50	-651-	.515
	لا	102	62.08	6332.50		
الدرجة الكلية لدرجة توافر مهارات الذكاء الوجداني	نعم	23	62.50	1437.50	-074-	.941
	لا	102	63.11	6437.50		

يتضح من خلال الجدول رقم (١٨)، أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة نحو درجة توافر مهارات الذكاء الوجداني لدى مديرات المدارس الابتدائية الحكومية للبنات بمدينة تبوك باختلاف متغير الدورات التدريبية في مهارات الذكاء الوجداني.



توصيات الدراسة:

- بناء على ما تم التوصل إليه من نتائج عن هذه الدراسة توصي الباحثة بما يلي:
- أظهرت نتائج الدراسة قلة الدورات التدريبية المقدمة للمعلمات في مجال الذكاء الوجداني، مما يشير إلى أهمية زيادة عدد الدورات التدريبية المقدمة للعاملين في الحقل التربوي والتعليمي، خصوصاً معلمات ومديرات المدارس، مع تقديم الحوافز اللازمة لتشجيعهم على الالتحاق بهذه الدورات حيث تزداد أهمية توافر مهارات الذكاء الوجداني لتحقيق أهداف العملية التربوية والتعليمية في ظل ما يعيشه العالم من ثورة تقنية ومعلوماتية.
  - العمل على تدريس الذكاء الوجداني ومهاراته في المراحل التعليمية المختلفة، خصوصاً ضمن مناهج ومقررات إعداد المعلمات بكليات التربية، حتى يكون لدينا مديرات وقيادات ناشئة يتوافر لديها مهارات الذكاء الوجداني وتتمكن من التعامل مع المتغيرات المعرفية والتكنولوجية التي تعيشها مختلف المنظمات في عالمنا المعاصر، ولتتمكن منظماتنا خصوصاً التعليمية والتربوية منها من الاستمرار والإبداع لتحقيق التقدم والريادة.
  - تضمين معايير تعيين واختيار المعلمات والقيادات التربوية معايير واضحة تقيس مستوى الذكاء الوجداني لدى المتقدمات وتفضل بعضهن وفق مستويات الذكاء الوجداني.
  - إقامة ورش العمل والندوات التي تبحث في كيفية تعزيز مهارات الذكاء الوجداني لدى المعلمات والمديرات في مدارس التعليم العام الحكومي والأهلي بمختلف مدن المملكة العربية السعودية.
  - إجراء الدراسات والأبحاث الميدانية المستقبلية للوقوف على واقع الذكاء الوجداني، والعوامل التي تعيق الارتقاء بمستواه لدى العاملين في الحقل التعليمي والتربوي على اختلاف وظائفهم ومستوياتهم الوظيفية.

## المراجع

- إبراهيم، سليمان عبد الواحد يوسف. (٢٠١٠م). المخ الإنساني والذكاء الوجداني(رؤية جديدة في إطار نظرية الذكاء الوجداني المتعددة). الإسكندرية: ط١، دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر.
- أبو النصر، مدحت.(٢٠٠٨م). تنمية الذكاء العاطفي (الوجداني): مدخل للتميز في العمل والنجاح في الحياة. القاهرة: ط١، دار الفجر للنشر والتوزيع.
- احمد، بشرى إسماعيل. (٢٠٠٦م). الذكاء الوجداني وعلاقته بكل من نمط القيادة وأساليب مواجهة الضغوط لدى عينة من القادة الإداريين، رسالة ماجستير غير منشورة. قسم علم النفس، جامعة الزقازيق، الشرقية.
- حسين، سلامة عبد العظيم، وحسين، طه عبد العظيم. ( ٢٠٠٦م). الذكاء الوجداني للقيادة التربوية. عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.
- الحيزان، محمد بن عبد العزيز.(٢٠١٠م). البحوث الإعلامية: أسسها - أساليبها - مجالاتها، ط٣، الرياض: فهرس مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر.
- دوكم، أنيسة عبده مجاهد. (٢٠١٢م). دراسة مقارنة بين نموذج القدرات والنموذج المختلط لقياس الذكاء الوجداني في التنبؤ بالاحترق النفسي لدى العاملين، مجلة كلية التربية بينها، ع (٩١) يوليو ٢٠١٢، صص(٢٢٧-٢٦٧).
- رسمي، محمد. (٢٠٠٤). أساسيات الإدارة المدرسية، الإسكندرية: دار الوفاء للنشر.
- الرشيدي، احمد كامل؛ الرديني، فاطمة بنت محمد.( ٢٠٠٧م). إدارة التربية والتعليم وتخطيطها في الألفية الثالثة، الرياض: ط٢ مكتبة الرشد ناشرون.
- الرئاسة العامة لتعليم البنات، المملكة العربية السعودية.(دت) دليل العمل المدرسي. الرياض.

- الزهراني، محمد على احمد الحسني.(٢٠٠٥). المهارات القيادية لدى مديري المدارس الثانوية ( دراسة ميدانية بمدينة الرياض). رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة التربوية. كلية التربية، جامعة الملك سعود: الرياض.
- السمادوني، السيد إبراهيم.(٥١٤٢٨). الذكاء الوجداني: أسسه، تطبيقاته، تنميته. عمان: ط١، دار الفكر ناشرون وموزعون.
- شبلق، وائل صبحي.(١٤٢٧هـ - ٢٠٠٦م). دور برنامج التطوير المدرسي في تنمية مهارات التخطيط لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.
- عابدين، محمد عبد القادر. (٢٠٠٥). الإدارة المدرسية الحديثة، عمان: دار الشروق.
- عبد الله، جابر محمد. (٢٠٠٦م). الذكاء الوجداني وعلاقته بالكفاءة الذاتية واستراتيجيات مواجهة الضغوط لدى معلمي المرحلة الابتدائية، مجلة دراسات عربية في علم النفس، مج (٥)، ع (٣) يوليو ٢٠٠٦م، ص ص (٥٣٣-٦٤١)
- العنبي، هند حمد مبارك. ( ٢٠٠٧م). السلوك القيادي التحويلي والذكاء الوجداني. رسالة ماجستير. قسم الإدارة، كلية إدارة الأعمال، جامعة الملك سعود: الرياض.
- علي، عبد الحميد محمد. (٢٠٠٩). التنبؤ بالضغوط المهنية من خلال الذكاء الوجداني وفاعلية الذات لدى عينة من معلمي المرحلة الابتدائية، مجلة كلية التربية، ع (٣٣) الجزء الرابع ٢٠٠٩م، جامعة عين شمس، القاهرة.
- كردي، سميرة عبد الله. (٢٠١٠م). الذكاء الوجداني وعلاقته بالمهارات الاجتماعية والفاعلية الذاتية والقيادة التربوية لدى عينة من مديرات المدارس الثانوية في المنطقة الغربية بالمملكة العربية السعودية (دراسة وصفية ارتباطية). مجلة العلوم التربوية. السنة الأولى، ع(١)، ص ص (٢٠٤ - ٢٨٩).

-لهبت، فراس فواز فايز. (٢٠١٠م). دور المشرفين التربويين في تطوير الإدارة المدرسية كما يراها مديرو المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية لوسط فلسطين. رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة التربوية، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس.

-محمد، طه احمد. (٢٠٠٥م). العلاقة بين الذكاء الوجداني والقيادة التربوية لمديري المدارس ونظارها ووكلائها كما يدركها المعلمون، مجلة كلية التربية بالفيوم، العدد الثالث، ص ص (١ - ٧٥).

-مرسي، محمد منير. (٢٠٠١م). الإدارة المدرسية الحديثة، القاهرة: عالم الكتب للنشر والتوزيع.

-مصطفى، صلاح عبد الحميد؛ عمر، فدوى فاروق. (١٤٢٨هـ - ٢٠٠٧م). مقدمة في الإدارة والتخطيط التربوي، الرياض: ط١، مكتبة الرشد ناشرون.

-المطيري، صيته محمد بجاد. (٢٠١٠م). درجة امتلاك القيادات التربوية في مدارس البنات بمحافظة الدوادمي لمهارات الذكاء الوجداني: دراسة مسحية وصفية، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة التربوية، كلية الدراسات العليا، جامعة الملك سعود، الرياض.

-المملكة العربية السعودية حقائق وأرقام. (١٤٣٣هـ - ٢٠١٢م). المملكة العربية السعودية.

-نخبة من المتخصصين. (٢٠٠٩م). الذكاء الوجداني، القاهرة: الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات.

-النمري، أحمد معتوق. (٢٠١٠). الذكاء الوجداني وعلاقته بالسلوك القيادي لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة الطائف. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم علم النفس، كلية التربية، جامعة أم القرى: مكة المكرمة.

-هلال، محمد عبد الغني. (٢٠١١م). الذكاء العاطفي والاجتماعي، القاهرة: مركز تطوير الأداء والتنمية.

المراجع الأجنبية:

- Anand. R.(2010). **Emotional intelligence and its relationship with leadership practices**, international journal of business and management, indiamvol.5.no2. Annamalai University, 547/1, R.V. Road, Bangalore-560076, Karnataka, India.
- F.Joyner, Fredricka.(2011).**Developing Emotional Intelligence In Mba Students: Acase Study Of One Program's Success**, American journal of business education – October 2011.
- Lorry.R.Johnson.(2005). **The analysis of the Emotional Intelligence skills and potential problem areas of elementary educator**. <http://findarticles.com>  
<http://ar.wikipedia.org/wiki> الموسوعة الحرة، ويكيبيديا.