

Intellectual Efficiency of Primary School Principals in the North within the Green Line and its Relationship to Emotional Intelligence

Reham Samir Hegazy *
Prof. Ali Mohammad Jubran **

Received 8/5/2020

Accepted 27/6/2020

Abstract:

The study aimed to identify the relationship between intellectual efficiency and emotional intelligence among primary school principals in the North within the Green Line from teachers' point of view. The study sample consisted of (460) primary school teachers. To achieve the study objectives, descriptive survey methodology was used. The results showed that the level of intellectual efficiency among primary school principals was high from teachers' point of view, while emotional intelligence was moderate. The results revealed statistically significant differences in intellectual efficiency level among primary school principals due to qualification, in favor of Bachelor degree, while there were no statistically significant differences due to gender and experience. Also the results revealed statistically significant differences in emotional intelligence level among primary school principals due to qualification, in favor of Bachelor degree, while there were no statistically significant differences due to gender and experience. It was found that there was a statistically significant positive relationship between intellectual efficiency and emotional intelligence among primary school principals from teachers' point of view.

Keywords: Intellectual Efficiency, Emotional Intelligence, School Principals, Green Line.

Palestine\ reham.diab1@gmail.com *

Faculty of Education\ Yarmouk University\ Jordan\ jubran30@yu.edu.jo **

الكفاءة الفكرية لدى مديري المدارس الابتدائية في الشمال داخل الخط الأخضر وعلاقتها بالذكاء الوجداني

رهام سمير حجازي*

أ.د. علي محمد جبران**

ملخص:

هدفت الدراسة تعرف مستوى الكفاءة الفكرية وعلاقتها بالذكاء الوجداني لدى مديري المدارس الابتدائية في الشمال داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين. تكونت عينة الدراسة من (460) معلماً ومعلمة من معلمي المدارس الابتدائية. ولتحقيق أهداف الدراسة، استُخدم المنهج الوصفي المسحي الارتباطي بالاعتماد على الاستبانة. تمثلت أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة في وجود مستوى مرتفع من الكفاءة الفكرية لدى مديري المدارس الابتدائية في الشمال داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين، في حين أن الذكاء الوجداني كان متوسطاً. وأظهرت النتائج وجود فروق في مستوى الكفاءة الفكرية لدى مديري المدارس الابتدائية تعزى لمتغير المستوى التعليمي، لصالح البكالوريوس، في حين لم تظهر أي فروق تعزى لمتغيري الجنس والخبرة. وتبين وجود فروق في مستوى الذكاء الاجتماعي لدى مديري المدارس الابتدائية تعزى لمتغير المستوى التعليمي، لصالح البكالوريوس، في حين لم تكن هناك فروق تعزى لمتغيري الجنس والخبرة. وتبين وجود علاقة ارتباطية إيجابية دالة احصائياً بين الكفاءة الفكرية والذكاء الوجداني من وجهة نظر المعلمين.

الكلمات المفتاحية: الكفاءة الفكرية، الذكاء الوجداني، مديرو المدارس، الخط الأخضر.

* فلسطين/ reham.diabl@gmail.com

** كلية التربية/ جامعة اليرموك/ الأردن/ jubran30@yu.edu.jo

المقدمة

يأخذ مفهوم التربية حيزاً كبيراً في حياة الأفراد كونها أساس التنشئة الاجتماعية في حياة الفرد، والتي تبدأ بالأسرة وترافقهم مدى الحياة. وتعمل التربية على صقل شخصية الأفراد وتكوينها بما يُناسب متطلبات العصر، وتسهم التربية في تنشئة الأفراد على المفاهيم، والعادات، والتقاليد، والقيم التي تُعدهم للعيش بكرامة. فالتربية لا تقتصر على جانب واحد من حياة الأفراد بل تتوسع لتدخل بعدة مجالات، كالمجال الشخصي والتربوي، والاقتصادي، والمعرفي، والثقافي، وعديد من المجالات الأخرى، مما يساعد في مواكبة المتغيرات لأجل عيش حياة أفضل. كما وتدخل التربية في الأطر والمؤسسات التربوية وبما فيها المدرسة، والتي تشكل حيزاً كبيراً داخل المجتمع؛ كونها تعد المكان والهيئة الرسمية المكمل للبيت والأسرة، فالتربية هي السند والركن القوي والداعم للعملية التربوية لتكون بمقدمتها وعلى رأس هرم الإدارة المدرسية.

وتواجه الإدارة المدرسية عديداً من التحديات، مما يتطلب وجود شخصية إدارية قادرة على قيادة المدرسة نحو التغيير السليم، والتي تتمثل بمدير المدرسة، بوصفه الفرد الذي يترأس الهرم التعليمي داخل المدرسة، وبشكل سلوكه القيادي عنصراً حيوياً في العملية التعليمية، وبالتالي تحديد فاعليتها وكفاءتها. كما وأن نجاح الإدارة المدرسية يقوم على مقدرة المدير على تحسين ورفع مستوى أداء العاملين وذلك من خلال التبصير، والتصور، والإدراك، والتفكير بصورة مغايرة لدى العاملين، وذلك من خلال التوجيه السليم الذي يتلقونه من قبل الإدارة بما فيها مدير المدرسة ومقدرته على تبني فلسفة فكرية كفؤة نحو مستقبل تربوي أكثر اصلاحاً (Atawy, 2014).

وتظهر عديد من الكفاءات لدى القادة والتي تجعلهم مقتدرين على اتخاذ عديد من القرارات الجيدة، مما يزيد من مقدرة المدير على التصرف بالشكل الملائم للموقف، وهذا يعتمد بالأساس على امتلاكه لمستوى معين من الكفاءة الفكرية، والتي تعتمد على المقدرة المعرفية والمهارات والخبرة من أجل اتخاذ قراراتٍ صحيحة، والمقدرة على التواصل مع الآخرين في الإدارة (Bohm & Mosavi, 2008).

وأوضح الخفاف (Al-Khafaf, 2014) أن الذكاء الوجداني هو مجموعة من المقدرات العقلية والوجدانية التي تعمل على إحداث التوازن بين الأفكار والمشاعر المتناقضة لدى الفرد؛ مما يسهم في حل المشكلات التي يواجهها، فالذكاء الوجداني بمثابة عامل نجاح في جميع مجالات الحياة، ويعد الذكاء الوجداني شرطاً لتطوير المقدرات العقلية المتنوعة، نظراً لحاجة الفرد إلى

تعرف انفعالاته وإعطاء مشاعره وحاجاته الداخلية الوصف المناسبة والتسمية الملائمة، الأمر الذي يساعده على تحقيق أهدافه الحياتية بما يتناسب مع حاجات ومشاعر الآخرين من حوله. وتُعد الكفاءة من المفاهيم الواسعة، التي تُصعب تعريفها، إذ تباينت وتعددت مفاهيم الكفاءة؛ ويعود السبب في ذلك إلى استخدام هذا المصطلح في عدة مجالات، مما أدى لاختلاف تعريفها وفقاً للمجال الذي تستخدم فيه، وتعرف الكفاءة بالمفهوم العام بأنها المقدرة على أداء وفعل سلوك ما يرتبط بمهمة معينة، ويعبر عنها من خلال إجراء سلوكٍ معين، وتتكون الكفاءة من عدة مهارات، واتجاهات، وتصورات ترتبط بشكلٍ مباشرٍ بمجالٍ معين يؤدي إلى مستوى من الاتقان من أجل تحقيق الأهداف (Al-Asdy, Al-Masoudy & Al-Tamemy, 2016).

وأشار يانا (Yana, 2015) إلى أن الكفاءة الفكرية مفهومٌ مجرد، وأحد أنواع المعرفة، الذي يشتمل على مقدرات مفاهيمية، دلالية ومكونات معرفية وشخصية للنشاط العقلي، ويرتبط مفهوم الكفاءة الفكرية بشكلٍ وثيق بالمفاهيم الفئوية والذي يتميز بالمقدرة المعرفية والشخصية للنشاط العقلي بانتقائية عالية، مما يسهم في تحديد المعلومات ذات الصلة، وبالتالي المقدرة على تحديد واختيار شيءٍ معين وتجاهل آخر. وللکفاءة الفكرية هيكلٌ يتكون من عدة مكونات تتضمن القيم التحفيزية، والإدراكية، والمعرفية، ومكونات التعليم الذاتي، والتي تُساعد على فهم مستويات الكفاءة الفكرية ذات المستوى العالي والمستوى المنخفض وتحديدها.

وتسهم الكفاءة الفكرية العالية في المقدرة على الإبداع في حل المشكلات الفكرية، أما الأشخاص من ذوي الكفاءة الفكرية المتوسطة فليدهم المقدرة على فهم أهمية المشكلات الفكرية وإدراكها، في حين أن الأشخاص ذوي الكفاءة الفكرية المتدنية فليدهم صعوبةً في فهم أهمية وقيمة حل المشكلات الفكرية وإدراكها، ويواجهون صعوبةً في حل المشكلات التي تتطلب منهم نشاطاً ذهنياً (Zhernovnykova, Nalyvaiko & Chornous, 2017).

وتوصف الكفاءة الفكرية من وجهة نظر شيشرباكوفا (Shcherbakova, 2017) بأنها نماذج من الأداء الإدراكي والفردية في آن واحد، وتظهر مثل هذه النماذج عند حل المهام المعرفية وإيجاد حلول لهذه المعرفة، وقد تشكل الكفاءات الفكرية بديلاً لمفهوم الذكاء إذ أنها تدمج الخبرة المتعددة والخبرة الشخصية، كما ويصف مفهوم الكفاءة الفكرية الظواهر المعرفية، والتي لا يمكن اختزالها في أي فئة من المركبات النفسية. فالكفاءة الفكرية تدمج ما بين المقدرات الذهنية والتجارب الشخصية للإنسان، وبمعنى آخر حدوث تفاعل ما بين المقدرات المعرفية وبين الطريقة

التي يعبرون بها، والتي تحتاج إلى خلفية مدموجة ما بين العاطفة والمعرفة. والذكاء الوجداني عبارة عن مقدرة الفرد على فهم الانفعالات الذاتية والتحكم بها وتنظيمها من خلال فهم انفعالات الآخرين والتعامل معها في المواقف الحياتية وفق ذلك (Younes, 2017). والذكاء الوجداني بمثابة جسر يربط كل من الجانب العقلي للإنسان والجانب الانفعالي والوجداني له، وهو جزء لا يتجزأ من الشخصية، ولكي يتمكن الفرد من النجاح يحتاج إلى فهم مشاعره وضبطها والاستفادة من ردود الفعل، والذي يتطلب توازناً بين المشاعر والأفكار، فالنجاح في الحياة لا يتطلب فقط مهارات معرفية عالية، بل مقدرة عالية من الذكاء الوجداني حتى يكون قادراً على التعايش ضمن المجتمع (Al-Khader, 2020).

وتؤدي البيئة والعوامل الوراثية دوراً مهماً في تنمية الذكاء، وخاصةً الذكاء الوجداني، فما يميز أي بيئة وجود علاقات اجتماعية بين أفراد المجتمع، مما يتطلب مقدرة لفهم أفكار ومعتقدات الأفراد بداخلها، فضلاً عن وجود حاجة لفهم الانفعالات سواءً أكانت إيجابية أم سلبية؛ من أجل التعايش في المجتمع ذاته، ومن هنا تظهر أهمية الذكاء الوجداني داخل البيئة في السيطرة على الانفعالات وضبطها، والذي يساعد على ضبط الذات والانفعالات بين الأفراد (Hussein & Hussein, 2006).

وتطرقت مجموعة من الدراسات إلى الكفاءة الفكرية والذكاء الوجداني فقد أجرى شيشرياكوف (Shcherbakova, 2017) دراسة هدفت تعرف الكفاءات الفكرية كنماذج للأداء المعرفي، من خلال عينة مكونة من (15) طالباً جامعياً. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام المقابلة. أظهرت النتائج وجود سبعة أنماط للكفاءة الفكرية تتضمن الجهود التحويلية، وتقبل التغذية الراجعة، وتطوير الحلول البديلة، والمقدرة على تطوير بنية مفاهيمية بناءً على الخبرة السابقة، والمحاولة، وتوسيع النطاق المعرفي، واكتساب المعلومات.

وهدف دراسة علي وإشفاق وأحمد (Ali, Ishfaq & Ahmed, 2018) في الباكستان إلى تعرف تأثير الكفاءات الفكرية في تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي. تكونت عينة الدراسة من عدد من قادة الجامعات الحكومية والخاصة في إسلام آباد. ولتحقيق أهداف الدراسة، استخدمت الاستبانة. توصلت النتائج إلى وجود أثر للكفاءات الفكرية في تحسين مستوى الأداء من وجهة نظر القادة الأكاديميين. وأظهرت أيضاً أن القادة الأكاديميين يؤدون دوراً حيوياً في تحقيق الأهداف والغايات التنظيمية لتحسين جودة المؤسسات، وتوفير بيئة عمل مواتية تشجع في نهاية المطاف

المواقف والسلوك وتحفز التابعين.

كما أجرى أبو (Ayu, 2019) دراسة هدفت تعرف جودة كفاءات القيادة لموظفي الخدمة المدنية في الوكالات الحكومية في جاكرتا، ومعرفة الجهود التي بذلتها هذه الوكالات من أجل تحسين نوعية قيادة الموظفين المدنيين. تكونت عينة الدراسة من (15) موظفاً من العاملين في القطاع الحكومي. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام المقابلة. أظهرت النتائج وجود عدد من الموظفين الحكوميين الذين يتمتعون بمستوى متدنٍ من الكفاءات القيادية، كما أظهرت النتائج عدم مقدرة هؤلاء الموظفين على فهم ضرورة تمتع القائد بالكفاءات الفكرية، والإدارية، والعاطفية.

وقام القحطاني (Al-Qahtany, 2013) بدراسة في السعودية هدفت تعرف فاعلية برنامج تدريبي مقترح لتنمية الذكاء الوجداني على عينة من مديري المدارس والكشف عن العلاقة الارتباطية بين الذكاء الوجداني والأداء الوظيفي. تكونت عينة الدراسة من (60) مديراً من مديري المدارس الثانوية، قسموا إلى مجموعتين إحداهما تجريبية خضعت لبرنامج تدريبي لتنمية الذكاء الوجداني، والأخرى ضابطة لم تخضع لأي برنامج تدريبي. ولتحقيق أهداف الدراسة، استخدمت الاستبانة. كشفت النتائج عن فاعلية البرنامج التدريبي المقترح في تنمية الذكاء الوجداني لدى مديري المدارس. وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية دالة إحصائياً بين الذكاء الوجداني وأداء مديري المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض.

وأجرى الحراحشة (Al-Harahseh, 2013) دراسة هدفت التعرف إلى درجة الذكاء الانفعالي لدى مديري مدارس مديرية التربية والتعليم للواء قسبة محافظة المفرق في الأردن وأثر النوع الاجتماعي والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة على استجابات عينة الدراسة المكونة من (223) معلماً ومعلمة تم اختيارهم عشوائياً. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام الاستبانة. بينت النتائج أن درجة الذكاء الانفعالي كانت مرتفعة لدى مديري المدارس، باستثناء مجال المعرفة الانفعالية إذ جاء بدرجة متوسطة. وأظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائياً في استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير سنوات الخدمة، لصالح الخدمة المتوسطة. في حين لم يكن هناك فروق دالة إحصائياً في استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي.

وتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في محاولتها التعرف إلى الكفاءة الفكرية لدى مديري المدارس الابتدائية في الشمال داخل الخط الأخضر وعلاقتها بالذكاء الوجداني من وجهة نظر المعلمين. أي أنها ستعمل على إثراء المكتبة العربية بعديد من المعلومات حول المتغيرات

المبحوثة، وقد استفادت الدراسة من الدراسات السابقة في إثراء إطارها النظري، وتطوير أدواتها، ومناقشة النتائج.

مشكلة الدراسة

تنبثق مشكلة الدراسة من ملاحظة الباحثين، وخبرتهما الطويلة في الميدان التربوي إذ لاحظا أن الكفاءة الفكرية لدى مديري المدارس تختلف من مديرٍ لآخر، فهناك بعض المديرين ذوي الخبرة الطويلة في العمل التربوي وتحديداً بمنصب الإدارة، والذين ما زالوا متفوقين بتفكيرهم التقليدي، ممّا يحد من مقدرتهم الإبداعية، وتصور الأمور بطريقة خارجة عن المألوف، ممّا يصعب من عمل العملية التربوية، وكل من يعمل بها من دافعيّتهم ورغبتهم نحو العمل نتيجة لعدم تقديرهم ومراعاة ظروفهم الشخصية والمهنية، وبالمقابل هناك بعض المديرين في سلك التعليم وعلى الرغم من سنوات خبرتهم القليلة، إلا أنهم يتميزون بفكرهم ونظرتهم لجوانب وشكليات الأشياء ممّا يحفزهم للعمل، والذي ينعكس إيجابياً على المؤسسة التربوية ومن يعمل فيها. كما وأن الذكاء الوجداني له أهمية كبيرة في شخصية المديرين، فقد لاحظ الباحثان أن هناك بعض المديرين الذين لديهم صعوبة في الفصل بين أمورهم الشخصية والمهنية؛ نتيجةً لعدم مقدرتهم على ضبط مشاعرهم وانفعالاتهم وعدم بلورة فكرٍ ذاتي لردود أفعالهم والكيفية التي يجب أن يتعاملوا بها، وبالمقابل هناك مديرون لا يهتمهم مشاعر الآخرين ويتعاملون مع العاملين على أنهم آلة، وأصحاب مهن دون النظر إليهم بأنهم بشر ولديهم مشاعر وأحاسيس يجب مراعاتها. كما أن الدراسات السابقة -في حدود علم الباحثين- لم تتناول المتغيرين معاً، مما يستدعي الحاجة لدراسة العلاقة بين هذين المتغيرين.

أسئلة الدراسة

تسعى الدراسة الحالية إلى الإجابة عن الأسئلة الآتية:

- ما مستوى الكفاءة الفكرية لدى مديري المدارس الابتدائية في الشمال داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين؟
- ما مستوى الذكاء الوجداني لدى مديري المدارس الابتدائية في الشمال داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين؟
- هل توجد علاقة ارتباطية دالة احصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين الكفاءة الفكرية والذكاء الوجداني لدى مديري المدارس الابتدائية في الشمال داخل الخط الأخضر؟

أهمية الدراسة

تنبثق أهمية الدراسة من خلال تناولها الناحيتين النظرية والعلمية، على النحو الآتي:

الناحية النظرية:

تنبثق أهمية الدراسة من موضوعها وهو تعرف العلاقة بين الكفاءة الفكرية لدى مديري المدارس الابتدائية والذكاء الوجداني في المدارس الابتدائية في الشمال داخل الخط الأخضر. وتقديم المعلومات حول أهمية الكفاءة الفكرية والذكاء الوجداني لدى مديري المدارس مما يزيد من تسليط الضوء عليها.

الناحية العملية:

تنبثق أهمية الدراسة من كونها إحدى الدراسات القليلة -حسب علم الباحثين- التي تناولت العلاقة بين الكفاءة الفكرية لدى مديري المدارس والذكاء الوجداني، إذ ركزت أغلبية الدراسات على قياس كل متغير على حدة دون التركيز على العلاقة بين المتغيرين. كما تكمن أهمية الدراسة بتوفيرها أداتين يمكن أن يستفيد منها الباحثون والدارسون المهتمون بدراسة الكفاءة الفكرية والذكاء الوجداني، والعمل على استخدامها في الدراسات المستقبلية ذات الصلة. ويؤمل أن يستفيد من نتائج الدراسة القائمون على العملية التربوية بما فيهم المديرين، والمعلمين، وصانعو القرار.

مصطلحات الدراسة

تضمنت الدراسة المصطلحات الآتية:

- **الكفاءة الفكرية:** الأساس الفردي للنشاط المعرفي، والذي يقوم على أساس الأداء المهني المستقبلي، وهي الأساس لتشكيل الكفاءات الأخرى، والتي تؤدي دوراً مهماً في إتقان أساليب العمليات الإدراكية الفعالة في فهم المعلومات وتطبيقها وتحليلها وتعميمها، وتقييمها، وتولييفها كنتيجة العمل الذي أنجزه هيكل الكفاءات الفكرية (Zhernovnykova, Nalyvaiko & Chornous, 2017).

ويُعرف إجرائياً بأنه العلامة التي يحصل عليها مدير المدرسة في منطقة الشمال داخل الخط الأخضر على مقياس الكفاءة المعرفية المطور لهذه الدراسة.

- **الذكاء الوجداني:** هو الوعي الذاتي، والثقة بالنفس، والمقدرة على التحكم بالذات، والالتزام، والتعامل بنزاهة، ومقدرة الشخص على التواصل مع الآخرين، والتأثير فيهم، وهو عبارة عن المقدرة العقلية والتفكير الصحيح نحو مشاعر الآخرين والكيفية التي يمكن التعامل معها

(Agrawal, 2013).

ويعرف إجرائياً بأنه العلامة التي حصل عليها مدير المدرسة في منطقة الشمال داخل الخط الأخضر على مقياس الذكاء الوجداني المطور لهذه الدراسة.

حدود الدراسة

اقتصرت الدراسة على عينة من معلمي المدارس الابتدائية في الشمال داخل الخط الأخضر، والعاملين خلال الفصل الدراسي الأول 2020/2019.

الطريقة والإجراءات

منهجية الدراسة

استُخدمَ المنهج الوصفي المسحي الارتباطي؛ وذلك لمناسبته لطبيعة الدراسة وأهدافها.

مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الابتدائية في الشمال داخل الخط الأخضر والبالغ عددهم (14216) معلماً ومعلمة في الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي 2020/2019. واختير منها عينة عشوائية بسيطة تكونت من (460) معلماً ومعلمة بما يعادل (20%) من المجتمع الكلي.

أداتا الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة قام الباحثان بالعمل على تطوير استبانتين إحداهما تقيس الكفاءة الفكرية والأخرى لقياس الذكاء الوجداني لدى مديري المدارس.

استبانة الكفاءة الفكرية

تم تطوير استبانة الكفاءة الفكرية لدى مديري المدارس بالرجوع إلى الأدبيات والدراسات السابقة، كدراسة حسن (Hasan, 2018)، والمشاركة (Al-Masharfeh, 2012). وتكون المقياس بصورته الأولية من (23) فقرة، وتم حذف ثلاث فقرات حتى أصبحت الاستبانة بصورتها النهائية مكونة من (20) فقرة، وتم حذف الفقرات الآتية: (8) (9) (23).

صدق الأداة

تمّ التحقق من صدق المحتوى بعرض الاستبانة على (10) محكمين من ذوي الخبرة والاختصاص من أعضاء هيئة التدريس في الإدارة التربوية والقياس والتقويم في عدد من الجامعات الأردنية، وتمّ الأخذ بالتعديلات المقترحة التي وافق عليها (80%) فأكثر من المحكمين. تكونت

الاستبانة بصورتها النهائية من (20) فقرة.

ولاستخراج دلالات صدق البناء، استخرجت معاملات ارتباط فقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية في عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة تكونت من (30) معلماً ومعلمة، إذ يمثل معامل الارتباط دلالة الصدق لكل فقرة في صورة معامل ارتباط بين كل فقرة وبين الدرجة الكلية، وقد تراوحت قيم معاملات ارتباط الفقرات مع المقياس ككل ما بين (0.59-0.91)، والجدول (1) يبين ذلك.

الجدول (1): معاملات الارتباط بين فقرات استبانة الكفاءة الفكرية والدرجة الكلية

رقم الفقرة	معامل الارتباط مع الأداة	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع الأداة	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع الأداة
1	** .59	8	** .81	15	** .84
2	** .85	9	** .87	16	** .64
3	** .84	10	** .80	17	** .79
4	** .88	11	** .86	18	** .86
5	** .76	12	** .91	19	** .86
6	** .77	13	** .89	20	** .84
7	** .72	14	** .83		

** دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01).

وتجدر الإشارة أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائياً، ولذلك لم يتم حذف أي من هذه الفقرات.

ثبات أداة الدراسة

للتأكد من ثبات الأداة، تم استخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest) بتطبيق الاستبانة، وإعادة تطبيقها بعد أسبوعين على مجموعة من خارج عينة الدراسة مكونة من (30) معلماً ومعلمة، ومن ثم حساب معامل ارتباط بيرسون بين تقديراتهم في المرتين، وقد بلغ (0.91). وتم أيضاً حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا، وقد بلغ (0.90)، وعُدَّت هذه القيم ملائمة لغايات هذه الدراسة.

استبانة الذكاء الوجداني

تم تطوير استبانة الذكاء الوجداني لدى مديري المدارس بالرجوع إلى الأدبيات والدراسات السابقة، كدراسة المغاري (Al-Mghary, 2018)، ودراسة ملحم (Melhem, 2017). وتكونت الاستبانة بصورتها الأولية من (26) فقرة موزعة على (4) مجالات تتضمن: إدارة المشاعر وتتكون من (7) فقرات، والتعاطف وتتكون من (5) فقرة، والتواصل وتتكون من (8)، وتنظيم

الانفعالات وتتكون من (6) فقرة.

صدق الأداة

تمّ التحقق من صدق المحتوى بعرض الاستبانة على (10) محكمين من ذوي الخبرة والاختصاص من أعضاء هيئة التدريس في الإدارة التربوية والقياس والتقويم في عدد من الجامعات الأردنية، وتمّ الأخذ بالتعديلات المقترحة التي وافق عليها (80%) فأكثر من المحكمين. وتكونت الاستبانة بصورتها النهائية من (23) فقرة موزعة على (4) مجالات تتضمن: إدارة المشاعر وتتكون من (6) فقرة، والتعاطف وتتكون من (5) فقرة، والتواصل وتتكون من (6)، وتنظيم الانفعالات وتتكون من (6) فقرة.

ولاستخراج دلالات صدق البناء، استخرجت معاملات ارتباط فقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية في عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة تكونت من (30) معلماً ومعلمة، فقد تمّ تحليل فقرات الاستبانة وحساب معامل ارتباط كل فقرة من الفقرات، إذ يمثل معامل الارتباط دلالة الصدق لكل فقرة في صورة معامل ارتباط بين كل فقرة وبين الدرجة الكلية من جهة، وبين كل فقرة وبين ارتباطها بالمجال الذي تنتمي إليه، وبين كل مجال والدرجة الكلية من جهة أخرى، وقد تراوحت معاملات ارتباط الفقرات مع الأداة ككل ما بين (0.46-0.88)، ومع المجال (0.47-0.88) والجدول (2) يبين ذلك.

الجدول (2): معاملات الارتباط بين فقرات استبانة الذكاء الوجداني والدرجة الكلية والمجال الذي تنتمي إليه

معامل الارتباط مع الأداة	معامل الارتباط مع المجال	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع الأداة	معامل الارتباط مع المجال	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع الأداة	معامل الارتباط مع المجال	رقم الفقرة
** .51	** .65	17	** .68	** .78	9	** .57	** .82	1
** .79	** .87	18	** .52	** .67	10	** .82	** .81	2
** .86	** .86	19	** .71	** .85	11	** .71	** .70	3
** .75	** .82	20	** .72	** .88	12	** .50	** .47	4
** .72	** .79	21	** .62	** .81	13	** .46	** .52	5
** .82	** .86	22	** .85	** .84	14	** .52	** .76	6
** .88	** .88	23	** .74	** .88	15	** .85	** .83	7
			** .57	** .57	16	** .74	** .84	8

** دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01).

وتجدر الإشارة إلى أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائياً، ولذلك لم يتم حذف أي من هذه الفقرات. كما تمّ استخراج معامل ارتباط كل مجال بالدرجة الكلية،

ومعاملات الارتباط بين المجالات ببعضها والجدول (3) يبين ذلك.

الجدول (3): معاملات الارتباط بين مجالات استبانة الذكاء الوجداني والدرجة الكلية

	إدارة المشاعر	التعاطف	التواصل	تنظيم الانفعالات	الذكاء الوجداني
إدارة المشاعر	1				
التعاطف	** .526	1			
التواصل	* .403	** .708	1		
تنظيم الانفعالات	** .614	** .801	** .791	1	
الذكاء الوجداني	** .724	** .879	** .864	** .948	1

** دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01).

يبين الجدول (3) أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائياً،

مما يشير إلى درجة مناسبة.

ثبات أداة الدراسة

للتأكد من ثبات الأداة، تم التحقق بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest) بتطبيق المقياس، وإعادة تطبيقه بعد أسبوعين على مجموعة من خارج عينة الدراسة مكونة من (30) معلماً ومعلمة، ومن ثم تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين تقديراتهم في المرتين.

وتم أيضاً حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا، والجدول (4) يبين معامل الاتساق الداخلي وفق معادلة كرونباخ ألفا وثبات إعادة المجالات والأداة ككل وعُدت هذه القيم ملائمة لغايات هذه الدراسة.

الجدول (4): معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات إعادة المجالات استبانة الذكاء الوجداني

والدرجة الكلية

البعد	ثبات إعادة	الاتساق الداخلي
إدارة المشاعر	0.84	0.72
التعاطف	0.87	0.85
التواصل	0.89	0.86
تنظيم الانفعالات	0.92	0.91
الذكاء الوجداني	0.92	

المعيار الإحصائي

اعتمد سلم ليكرت الخماسي، بإعطاء كل فقرة درجة واحدة من بين درجاته الخمس (موافق بشدة، موافق، محايد، معارض، معارض بشدة) وتمثل رقمياً (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب، وتم اعتماد المقياس التالي لأغراض تحليل النتائج:

من 1.00 - 2.33 منخفضة

متوسطة من 2.34 - 3.67

مرتفعة من 3.68 - 5.00

وهكذا

وتم احتساب المقياس باستخدام المعادلة الآتية:

الحد الأعلى للمقياس (5) - الحد الأدنى للمقياس (1) / عدد الفئات المطلوبة (3)

$$1.33 = 3 / (1-5)$$

ومن ثم إضافة الجواب (1.33) لنهاية كل فئة.

المعالجة الإحصائية

للإجابة عن السؤالين الأول والثاني، تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وللإجابة على السؤال الثالث، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون.

نتائج الدراسة ومناقشتها

يتضمن هذا الجزء عرضاً لنتائج الدراسة التي تم التوصل إليها ومناقشتها.

السؤال الأول: ما مستوى الكفاءة الفكرية لدى مديري المدارس الابتدائية في الشمال داخل

الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة عن السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لمستوى الكفاءة الفكرية لدى مديري المدارس الابتدائية في الشمال داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين، والجدول (5) يوضح ذلك.

الجدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لفقرات مستوى الكفاءة الفكرية

لدى مديري المدارس الابتدائية من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقدير
2	يبادر في معرفة المزيد عن كافة الموضوعات العلمية والتربوية الحديثة	3.96	1.11	1	مرتفعة
3	يعمل على فهم المشكلات والعوامل التي أدت إلى حدوثها	3.89	1.10	2	مرتفعة
4	يتابع الأعمال الفكرية التي يقوم بها	3.82	1.10	3	مرتفعة
13	يستثمر طاقات المعلمين ذوي التجارب في نقل المعرفة	3.81	1.12	4	مرتفعة
11	يوفر بيئة تربوية تمكنه من توظيف المعرفة داخل المدرسة	3.78	1.12	5	مرتفعة
5	يتعامل مع المواقف التربوية والإدارية بطريقة منطقية	3.75	1.10	6	مرتفعة
17	يوفر آليات لإكساب المعرفة للمعلمين	3.74	1.06	7	مرتفعة
6	يفسر أبعاد المشكلة حتى يسهل حلها	3.72	1.10	8	مرتفعة
14	يقدم تسهيلات لحث المعلمين على توليد المعرفة	3.71	1.17	9	مرتفعة

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقدير
15	يجري تقييماً لمدى نجاح المدرسة في إنتاج معرفة جديدة	3.71	1.17	9	مرتفعة
20	ينفذ ورش عمل وفعاليات لتعزيز توليد المعرفة	3.71	1.11	9	مرتفعة
12	يحدد بدقة الاحتياجات المعرفية المتعلقة بالمدرسة	3.70	1.12	12	مرتفعة
9	يسعى لتنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى جميع المعلمين	3.69	1.18	13	مرتفعة
18	يطور مهاراته التنظيمية التي تسهل عملية تنظيم المعرفة	3.69	1.09	13	مرتفعة
8	يولي الاهتمام باستشراف المستقبل بناء على المعطيات الحاضرة	3.66	1.10	15	متوسطة
19	يصنف المعلومات والبيانات والأفكار حسب أهميتها للاستفادة منها	3.64	1.10	16	متوسطة
1	يسعى مديري إلى الحصول على المعرفة من مصادر خارجية	3.63	1.14	17	متوسطة
10	يقنع العاملين معه لتنفيذ خطوات الأسلوب العلمي في حل المشكلات	3.60	1.10	18	متوسطة
7	يستمع إلى معلميه حتى إذا عارضوا أفكاره	3.45	1.16	19	متوسطة
16	يتبادل الأفكار مع مديريين آخرين	3.35	1.10	20	متوسطة
	الكفاءة الفكرية	3.70	1.00		مرتفعة

يبين الجدول (5) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت بين (3.35-3.96)، فقد جاءت الفقرة (2) "يبادر في معرفة المزيد عن كافة الموضوعات العلمية والتربوية الحديثة" في الرتبة الأولى بمتوسطٍ حسابي (3.96) وبدرجةٍ مرتفعة، بينما جاءت الفقرة (16) "يتبادل الأفكار مع مديريين آخرين" في الرتبة الأخيرة بمتوسطٍ حسابي (3.35) وبدرجةٍ متوسطة. وبلغ المتوسط الحسابي للكفاءة الفكرية ككل (3.70) وبدرجةٍ مرتفعة.

ويمكن عزو النتيجة إلى أن المديرين قد يمتلكون مقدرة عالية من الكفاءة الذاتية أساسها المقدرة على التكيف والتأقلم، مما يجعلهم ملمين بعدة جوانب ذات صلة بالبيئة التنظيمية، وتدوير حس الانتماء للمؤسسة، كما أن امتلاك المدير لحس المبادرة في معرفة المزيد عن كافة الموضوعات العلمية والتربوية الحديثة يزيد من نشاطه وإمامه في حيثيات كل ما هو جديد، وهذه المعرفة يمكن أن ينقلها لكل من يعمل داخل المؤسسة، كما وأن المدير الذي يمتلك كفاءة فكرية عالية يجعله قادراً على تقديم حلول للصراعات التي قد تواجه وتتحدى المؤسسة، كما وأنه قادر على حل المشكلات باستخدام عديد من الطرق والاستراتيجيات التي تعمل على التقليل من حدة النزاعات داخل المنظمة وخارجها. ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن المديرين هم أولئك الذين يمتلكون سبل تشجع العاملين داخل المؤسسة من خلال توفير مناخٍ تنظيميٍ يستجيب إلى حاجاتهم، كما

ولديهم مقدرة في تشكيل قرارات سليمة داخل المؤسسة والذي قد يعمل على تحقيق نجاحاتٍ عدة. ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى أن معظم المديرين يتعاملون مع المعرفة كمصدرٍ لإستشراق المستقبل داخل المؤسسة، وأنها الأساس لتحقيق النجاح على الصعيدين الشخصي والعام، فالبحث عن معرفة جديدة ونقلها للعاملين يجعل المؤسسة مواكبة لكل ما هو جديد، كما وأن كثيراً من المديرين لا يستكفي بأن يكون فقط مديراً ناجحاً ويحقق ذاته، بل هناك فئة من المديرين تطمح للوصول إلى أن يكونوا قادة، وبالتالي يستخدمون آليات واستراتيجيات تدعم طموحهم هذا. وتؤكد دراسة أجراها روبين وبارتلز وبومر (Rubin, Bartels, & Bommer, 2002) أن الكفاءة الفكرية قد تكون آلية مهمة لتحقيق القيادة، كما وأظهرت النتائج أن الأفراد ذوي الكفاءة الفكرية مؤهلون لأن يكونوا قادة أكثر من الأفراد ذوي المستويات المنخفضة من الكفاءة الفكرية، وأن الأفراد الذين كان ينظر إليهم بأن لديهم مستوى عالٍ من الكفاءة الفكرية ليس بالضرورة امتلاكهم نسبةً عالية من الذكاء. وقد أشارت دراسة شيشرياكوفا (Shcherbakova, 2017) حول مفهوم الكفاءات الفكرية كنماذج للداء المعرفي الفردي، إلى وجود سبعة أنماط للكفاءة الفكرية تتمحور حول الجهود التحويلية، وتقبل التغذية الراجعة، وتطوير الحلول البديلة، والمقدرة على تطوير بنية مفاهيمية بناءً على الخبرة السابقة، والمحاولة، وتوسيع النطاق المعرفي، واكتساب المعلومات، إذ ترتبط معظم هذه الأنماط بعدد من الفقرات التابعة لاستبانة الكفاءة الفكرية.

كما وأن النتيجة التي توصلت إليها الدراسة الحالية كانت مرتفعة، مما يؤدي للنظر إلى هذه النتيجة من منظورٍ إيجابي أي ذات تأثيرٍ إيجابي على المدير، وكل من يعمل في المنظمة من معلمين، وبما يحقق نجاحات المؤسسة، فإن عينة الدراسة والمكونة من (460) معلماً ومعلمة هم أولئك الذين أشاروا وحققوا هذه النتيجة، وقد يعزى ذلك لشعور معظمهم بالثقة بالمديرين، فالمدير الذي يمتلك المعرفة هو في الغالب شخص يعتمد عليه الآخرين، وبشكل بالنسبة لهم مصدر ثقة وأمان، ويكون بمثابة مرجعٍ لهم، كما وأن له تأثيراً إيجابياً وكبيراً على العاملين معه، وقادر على بناء علاقات مهنية تعمل على نجاح المنظمة، وزيادة المشاركة والتعاون فيما بينهم، فالكفاءة الفكرية بالنسبة لكثير من المديرين بمثابة محطة تحفيزية يسترجعها المديرون لإنجاح عديد من المشروعات داخل المؤسسة.

السؤال الثاني: ما مستوى الذكاء الوجداني لدى مديري المدارس الابتدائية في الشمال

داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الذكاء الوجداني لدى مديري المدارس الابتدائية في الشمال داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين، والجدول (6) يوضح ذلك.

الجدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ودرجة التقدير لمستوى الذكاء الوجداني

لدى مديري المدارس الابتدائية من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقدير
2	التعاطف	3.64	1.06	1	متوسطة
3	التواصل	3.61	1.00	2	متوسطة
4	تنظيم الانفعالات	3.55	1.00	3	متوسطة
1	إدارة المشاعر	3.06	0.82	4	متوسطة
	الذكاء الوجداني	3.46	0.90		متوسطة

يبين الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (3.06-3.64)، فقد جاء بعد التعاطف في الرتبة الأولى بأعلى متوسطٍ حسابي (3.64) وبدرجةٍ متوسطة، بينما جاء بعد إدارة المشاعر في الرتبة الأخيرة بمتوسطٍ حسابي (3.06) وبدرجةٍ متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي للذكاء الوجداني ككل (3.46) وبدرجةٍ متوسطة. وقد تعزى هذه النتيجة إلى أداء المديرين داخل المؤسسة، والكيفية التي يتعاملون بها في أثناء عملهم، وعلى الجوانب التي يركزون عليها ومستوى اهتمامهم لكل من الجوانب، فقد يكون تركيز اهتمامهم على الإنجاز العلمي للمدرسة دون الأخذ بعين الاعتبار حاجات المعلمين، وبالتالي قد ينعكس سلبياً على المعلمين أنفسهم، ولربما تعود النتيجة إلى عدم وعي المديرين بشكلٍ كافٍ حول أهمية الذكاء الوجداني ومقدرته على تحقيق الميزة والتعاون والنجاح داخل المؤسسة؛ نتيجةً لتركيزهم على الجانب الذهني والمعرفي، وترتبط نتائج هذه الدراسة بنتائج دراسة أبو الخير وأبو شعيرة (Abu El Khaeir & Abu Sheara, 2018) والتي بينت أن مستوى الذكاء العاطفي لدى المديرين من وجهة نظر المشرفين بمدارس المرحلة الأساسية الدنيا كانت متوسطة.

وجاء في الرتبة الأولى بعد التعاطف بدرجةٍ متوسطة، وقد يعود هذا إلى أن غالبية المديرين لا يمتلكون المقدرة الكافية على فهم مشاعر العاملين معهم، أو نتيجةً لعدم مراعاة احتياجات المعلمين، كما ويمكن تعزى النتيجة إلى مقدرتهم النسبية على حل المشكلات ومشاركة المعلمين بعدد من الخطوات التي لا بد أن تُتخذ داخل المؤسسة، إذ أن ما يميز الذكاء الوجداني هو مقدرة الفرد على معرفة مشاعره وفهمها وفهم مشاعر الآخرين أيضاً، وإيجاد لغة وأرضية مشتركة تتمحور حول فهم مشاعر الآخرين.

وجاء بعد التواصل في الرتبة الثانية، وقد تعزى هذه النتيجة إلى وجود حواجز بكل ما يتعلق بالتواصل ما بين المدير والمعلمين، والتي تشكل حيزاً في المقدرة على التواصل والتفاعل مع الآخرين، فالمهارات الاجتماعية واحدة من أساسيات الذكاء الوجداني والتي تتمثل بمقدرة المديرين على بناء علاقات اجتماعية مع الآخرين، ومشاركتهم والتعاون معهم، فإذا لم يكن التواصل مبنياً على حكمة، ولم يكن سليماً فسيؤدي هذا إلى عدة صراعات ونزاعات بين العاملين داخل المؤسسة.

كما جاء بعد تنظيم الانفعالات في الرتبة الثالثة وقد تعزى النتيجة إلى ضغوط العمل التي يواجهها المديرين داخل المؤسسة، بحيث يصعب عليه مواجهة هذه الضغوط بطريقة هادئة تساعده على التعامل مع الموقف، والنتائج عن ضعف الكفاءة على تنظيم انفعالاته، وضعف إدراكه بالشكل الكافي لهذه الانفعالات وعدم ملائمتها للموقف.

في حين جاء بعد إدارة المشاعر في الرتبة الأخيرة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن شخصية المدير هي على رأس الهرم التعليمي، وبالتالي ونتيجةً لانشغال المديرين بالأعمال المدرسية والإدارية فقد يجعل المديرين يولون اهتمامهم للجانب التعليمي أكثر من الجانب العاطفي والشخصي، مما قد يصعب عليهم التحكم بمشاعرهم والتعرف إليها وإدارتها بالشكل المناسب. ويمكن عزو النتيجة بشكل عام إلى كل ما يتعلق بالمستوى المتوسط للذكاء الوجداني من وجهة نظر المعلمين لفئات العمريّة من المعلمين وبالتالي انعكس ذلك على سنوات الخبرة فتراوحت النتائج بين المتوسط كون هناك وجود معلمين حديثي الخبرة بالعمل الميداني فأشاروا إلى درجة متوسطة لقلة معرفتهم بالموضوع ذاته أو لعدم مقدرتهم الكافية في تقييم المديرين ربما ونتيجة لقلة المعرفة أو لقلة عدد سنوات الخبرة، وعدم انغماسهم بالعمل وكذلك عدم توفر رؤيا واسعة حول الذكاء الوجداني لدى مديري المدارس. وبالمقابل هناك فئة معلمين من الخبرة الطويلة بالعمل، وأصحاب المعرفة الطويلة في خفايا المدارس، فكانت اجابتهم متوسطة لانه دخل عامل الاحتراق الوظيفي، أو لشعورهم بالملل، وتدني وجود حوافز معنوية داخلية جعلتهم ينظرون إلى الذكاء الوجداني بطريقة سلبية، حتى كانت النتيجة بالمحصل بدرجة متوسطة.

وهذا النتيجة من المستوى المتوسط للذكاء الوجداني بالدراسة الحالية تتوافق مع دراسة أبو الخير وأبو شعيرة (Abu El Khaeir & Abu Sheara, 2018) التي أظهرت أن مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري مدارس المرحلة الاساسية بمنطقة غرب غزة التعليمية كان متوسطاً من وجهة

نظر المشرفين.

السؤال الثالث: هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين الكفاءة الفكرية والذكاء الوجداني لدى مديري المدارس الابتدائية في الشمال داخل الخط الأخضر؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم استخراج معامل ارتباط بيرسون بين الكفاءة الفكرية والذكاء الوجداني، والجدول (7) يوضح ذلك.

الجدول (7): معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين الكفاءة الفكرية والذكاء الوجداني لدى مديري المدارس الابتدائية في الشمال داخل الخط الأخضر

الكفاءة الفكرية		
معامل الارتباط ر	.656**	إدارة المشاعر
الدلالة الإحصائية	.000	
العدد	460	
معامل الارتباط ر	.826**	التعاطف
الدلالة الإحصائية	.000	
العدد	460	
معامل الارتباط ر	.838**	التواصل
الدلالة الإحصائية	.000	
العدد	460	
معامل الارتباط ر	.875**	تنظيم الانفعالات
الدلالة الإحصائية	.000	
العدد	460	
معامل الارتباط ر	.875**	الذكاء الوجداني
الدلالة الإحصائية	.000	
العدد	460	

*دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05). **دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01).

يتبين من الجدول (7) وجود علاقة إيجابية (طردية) دالة إحصائياً بين الكفاءة الفكرية والذكاء الوجداني لدى مديري المدارس الابتدائية في الشمال داخل الخط الأخضر.

ويمكن أن تتسبب النتيجة إلى أن المديرين الذين يتمتعون بمستوى من الكفاءة الفكرية يمتلكون مقدرةً وجدانيةً، فنتيجةً لمخاطبتهم ببيئة العمل تشكلت لديهم مهارات معرفية ومهارات اجتماعية جعلتهم أكثر مقدرة على التعامل مع المواقف التي تواجههم، كما وأن خبرتهم في العمل والميدان جعلتهم منكشفين في عديد من المواقف التي تطلبت منهم التكيف معها عن طريق استخدام طرق معرفية واسعة، كما وأن هذه المواقف لا تعتمد فقط على الجانب العقلي والفكري

والمعرفي، بل تتوسع لتشمل الجانب الوجداني والذي يتطلب من المديرين تحسس الموقف، أو المشكلة التي تجمع ما بين العقل والوجدان، لذلك فإن كلا المتغيرين يشكلان أهميةً مشتركة، ويحتلان أهميةً كبيرةً في عمل المدير. كما ويمكن عزو النتيجة من وجهة نظر المعلمين إلى أن هناك تعدد من مستوى الفئات العمرية وكذلك سنوات الخبرة بالعمل الميداني لفئة المعلمين، فبالإضافة من الممكن أن الفئة الجديدة بالخبرة من المعلمين كانت تحتاج إلى دعمها من الناحية المعنوية، تفهمها واستيعابها من قبل المدير وبذات الأمر اثرائها معرفياً، فربما وأن هذه الفئة من المعلمين حذلت على التوازن من قبل المديرين ما بين الجانب المعنوي أي من خلال تفهم المديرين لاحتياجات هذه الفئة، وتكريس وقت أكثر لهم، ومراعاة مشاعرهم وتقبلها وتوجيههم، وكذلك اثرء الجانب المعرفي لديهم مما انعكس على هذه النتيجة وجعل توافق بينهم. فالبيئة التنظيمية تتطلب مديراً كفواً ليقود عمل المؤسسة بشكلٍ ناجح، وهذا يتطلب منه الوصول إلى درجة عالية من الكفاءة الفكرية تشمل عدة مقدرات ومهارات كالمقدرة على إدارة الذات، وإدارة الآخرين، وإدارة العمل (Ahmed, 2018). وترتبط نتائج الدراسة مع عينة أخرى من غير المعلمين، والتي تعزز كل مفهوم الدراسة الحالية، والنتيجة التي توصلت إليها من وجود علاقة، ارتبطت هذه النتيجة بدراسة حسن (Hasan, 2018) والتي أظهرت وجود علاقة ارتباطية بين كل من الذكاء الشخصي والكفاءة الفكرية.

التوصيات

في ضوء النتائج توصي الدراسة بما يأتي:

- إيلاء العاملين بوزارة التربية والتعليم الاهتمام الكبير بعملية توجيه مديري المدارس الابتدائية إلى برامج تأهيل وتدريب بهدف تعزيز مستوى الذكاء الوجداني لديهم.
- إعداد الندوات وورشات العمل بين المعلمين ومديري المدارس بشكلٍ متواصل من أجل الاستماع لهم بهدف تحسين مستوى الذكاء الوجداني لديهم.
- تكثيف دورات الاستكمال لفئة المديرين وزيادة الوعي حول أهمية مفهوم الذكاء الوجداني.
- إجراء بحوث ودراسات أخرى تقوم على دراسة الكفاءة الفكرية وعلاقتها بمتغيرات تربوية أخرى.
- التقويم الدائم والمستمر داخل البيئة الداخلية للمنظمة التربوية وذلك من أجل رفع، زيادة وتحسين مستوى الذكاء الوجداني لدى مديري المدارس.

- إعداد وتصميم برامج معدة خصيصاً لزيادة نمو مفهوم الذكاء الوجداني لفئة المديرين حتى يتماشى ويصبح جزءاً مهماً من العمل الإداري والثقافة التنظيمية.

References

- Abu El Khaeir, A. & Abu Sheara, N. (2018). The level of emotional intelligence and its relationship to improving the performance of school principals in the basic stage of the UNRWA in the West Gaza educational area. **International Journal of Educational Psychological Studies**, 3(2), 198-214.
- Agrawal, K. (2013). Emotional intelligence and organizational politics-an overview. **International Journal of Business**, 3(3), 101-110.
- Ahmed, R. (2018). **Leadership competencies affecting in organization**. London: IntechOpen.
- Al-Asdy, S., Al-Masoudy, M. & Al-Tamemy, H. (2016). **Professional development based on educational competencies**. AL-Dar Al-Manhageah for Publication and Distribution.
- Al-Harahseh, A. (2013). The degree of emotional intelligence among schools' principals of Educational Directorates in Al-Qasaba at Al-Mafraq in Jordan. **Al-Manara for Research and Studies**, 19(3), 353-382.
- Ali, M., Ishfaq, U. & Ahmed, R. (2018). Impact of QEC leaders intellectual competencies on quality enhancement of higher education institutions. **Global Social Sciences Review, Humanity Only**, 3(1), 263-278.
- Al-Khader, O. (2020). **Emotional intelligence: Re-framing the concept of intelligence**. Kuwait: Intellectual creativity for publication and distribution.
- Al-Khafaf, E. (2014). **Emotional intelligence: Learn how to think emotionally**. Amman: Dar Al-Manahag for Publication and Distribution.
- Al-Masharfeh, H. (2012). **The role of knowledge management of secondary school principals in developing innovation among their teachers in Gaza governorates and ways of strengthening it**. Unpublished Master Thesis, Islamic University, Gaza, Palestine.
- Al-Mghary, W. (2018). **Emotional intelligence and its connection to the professional competence and the quality of decision-making for school principals in Gaza governorate**. Unpublished Master Thesis, Al-Azhar University, Gaza, Palestine.

- Al-Qahtany, M. (2013). **The effectiveness of a proposed emotional intelligence development program for high school principals in light of Bar-On theory**. Unpublished Master Thesis, Imam Muhammad Ibn Saud Islamic University, Saudi Arabia.
- Atawy, J. (2014). **Modern school administration: Theory and practice**. Amman: Dar Al Thaqafa for Publishing & Distributing.
- Ayu, R. (2019). The role of a leadership competence in improving the quality of the 21st Century civil servants: A phenomenological approach of governmental institutions in Jakarta. **South Asian Research Journal of Humanities and Social Sciences**, 1(3), 315-322.
- Bohm, A. & Mosavi, M. (2008). **The core leadership competencies**. Munich: GRIN Verlag.
- Hasan, A. (2018). **Personal intelligence and its relation to intellectual proficiency of university students**. Unpublished Masters' Thesis, Dyali University, Dyala, Iraq.
- Hussein, S. & Hussein, T. (2006). **Emotional intelligence of educational leadership**. Alexandria: Al-Wafa for Publishing and Distribution.
- Melhem, H. (2017). **Emotional intelligence of public secondary principals in the capital of Amman governorate and its relation to the level of their participating of ethical decision-making from teachers' point of view**. Unpublished Master Thesis, Middle East University, Amman, Jordan.
- Rubin, R., Bartels, L. & Bommer, W. (2002). Are leaders smarter or do they just seem that way? Exploring perceived intellectual competence and leadership emergence. **Social Behavior and Personality An International Journal**, 30(2), 105-118.
- Shcherbakova, O. (2017). How do our mental and personal experience mediate intellectual efficiency? Intellectual competencies as patterns of cognitive performance. **Bulletin of the St. Petersburg University. A Psychology and Pedagogy**, 7(1), 1-55.
- Yana, I. (2015). The structure of intellectual competence in late adolescence. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 185, 479-484.
- Younes, M. (2017). **The power of positive psychology**. Alexandria: Horus International Foundation for Publishing and Distribution.
- Zhernovnykova, O., Nalyvaiko, O. & Chornous, N. (2017). Intellectual competence: Essence, components. **Levels of Formation**, 58, 32-41.