

الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة إربد وعلاقته بكفاءة المعلمين

أحمد محمود الرويسي^أ
تاريخ الاستلام
2024/01/29

أ.د نوار قاسم الحمد^ب
تاريخ القبول
2024/4/6

المخلص:

هدفت الدراسة التعرف إلى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة إربد، وعلاقته بكفاءة المعلمين، وتكونت عينة الدراسة من (361) مديرًا ومديرة ومعلمًا ومعلمة، اختيروا بالطريقة العشوائية البسيطة، واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي، كما استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات اللازمة (تكونت من جزأين: الأول خاص بالمعلومات الشخصية لأفراد عينة الدراسة. والثاني؛ تكون من محورين: الأول؛ تضمن مجالات: المهارات الاجتماعية، والوعي الذاتي، والتحفيز، والتعاطف. والمحور الثاني؛ تضمن مجالات: إدارة الصف، وبراعة الاستغلال، وتنظيم فاعلية التدريس). وبينت نتائج الدراسة أن مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة إربد جاء بدرجة قليلة. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى كفاءة المعلمين جاء متوسطًا. كما أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية ايجابية قوية دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة ($0.05=\alpha$) بين مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة إربد من جهة ومستوى الذكاء العاطفي للمعلمين من جهة أخرى. وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات منها: ضرورة تقديم برامج تدريبية توعوية لمديري المدارس من قبل وزارة التربية والتعليم حول أهمية الذكاء العاطفي ودوره في العملية التعليمية، واعتمادها من ضمن المعايير العلمية في اختيار وتنصيب المديرين الجدد.

الكلمات المفتاحية: الذكاء العاطفي، مدير المدرسة، المدارس الحكومية، كفاءة المعلمين.

Emotional Intelligence of Public-School Principals in Irbid Governorate and its Relationship to the Teachers' Efficacy

Abstract:

The study aimed to identify the emotional intelligence of public school principals in Irbid Governorate, and its relationship to teachers' efficiency. The study sample consisted of (361) male and female principals and teachers, who were selected using a simple random method. The study used the descriptive survey correlational approach, and the questionnaire was used as a tool to collect the necessary data (it consisted of two parts: the first was specific to the personal information of the study sample members. The second consisted of two axes: the first included the areas of: social skills, self-awareness, motivation, and empathy. The second axis included the areas of: classroom management, exploitation proficiency, and organizing teaching effectiveness). The results of the study showed that the level of emotional intelligence among public school principals in Irbid Governorate, from the respondents' point of view as a whole, was low. The results of the study indicated that the level of teachers' competence, from the respondents' point of view, was moderate. The results of the study also showed a strong positive correlation that is statistically significant at the significance level ($\alpha=0.05$) between the emotional intelligence among public school principals in Irbid Governorate on the one hand and the level of teachers' efficiency on the other hand. In light of the results, the study recommended a set of recommendations, including: the necessity of providing awareness training programs for school principals by the Ministry of Education on the importance of emotional intelligence and its role in the educational process and adopting it as part of the scientific standards in selecting and placing new principals.

Keywords: Emotional Intelligence, School Principal, Public Schools, Teachers' Competence

المقدمة

تسعى المجتمعات إلى التطور والتميز في كافة مجالات الحياة، لأن هذا التطور والتميز يعد سمة عالمية وليس في إطار المحلية وما كان لهذا التقدم والتطور أن يحدث لولا الاهتمام في تطوير جودة التعليم وتعزيز العملية التربوية والتعليمية، ونتيجة للانفجار المستمر في المعرفة والتكنولوجيا، حدثت تغيرات سريعة في جميع جوانب الحياة الفكرية والثقافية والاجتماعية والسياسية والاقتصادية، ووفقاً لهذا التطور في المعرفة والتكنولوجيا، شهدت إدارة المدرسة كذلك تغيرات كبيرة، الأمر الذي يتطلب مراعاة احتياجات الأفراد ورغباتهم وقدراتهم وإمكاناتهم ومراعاة طبيعة التطور العالمي من أجل مواكبة الحضارة العالمية والتكيف معها.

وتتميز المدرسة بشبكة معقدة من العلاقات والتفاعلات الاجتماعية، يطلق عليها داخل المدرسة البيئة المدرسية، وهذه العلاقات يتفاعل فيها الأعضاء بحيث يؤثر بعضهم بالآخر، والتي لها أثر بالغ في الجو الاجتماعي لحجرة الدراسة؛ لكي يكونوا قادرين على مواكبة المتغيرات المختلفة، والظروف المحيطة، وهذا بدوره يؤثر في تحسين مخرجات التعلم (لقوي وزاهي، 2019).

وانطلاقاً من الاتجاه الجديد لدور المدرسة وأهميتها كوحدة أساسية في بناء المجتمع وتطوره، لم يعد مدير المدرسة مجرد مطبق للنظام، بل تعدى ذلك ليصبح قائداً للمدرسة، يمتلك شخصية قيادية وأسلوباً إدارياً ناجحاً ومهارات فكرية وعلمية عالية، وهو الركيزة الأساسية المحركة لجميع عناصر المدرسة التي يقودها إلى النجاح والرفق في مختلف مجالاتها التربوية والتعليمية والاجتماعية (الجعافرة، 2017).

ويرتبط نجاح المدرسة في تحقيق أهدافها بالكيفية التي يدير بها مدير المدرسة مدرسته والصفات القيادية في شخصيته، ومن هذه الصفات امتلاكه لمجموعة من الذكاءات، ومنها الذكاء العاطفي، والذي يمكنه من فهم الانفعالات الذاتية والتحكم بها وفق فهم انفعالات الآخرين، والتعامل مع الموقف الحياتية، وفقاً لذلك، والمقدرة على إقامة علاقات إيجابية مع المعلمين، وتحسين ظروف عملهم، وتحفيزهم على العطاء المستمر (خلف الله، 2016).

وقد أصبح الذكاء العاطفي جزءاً مهماً من فلسفة أية مؤسسة في تدريب أفرادها، ويبرز أثره الإيجابي على مهاراتهم أثناء أدائهم الوظيفي، ويتضح ذلك في تأثيره في النظام المعرفي للقدرات البشرية، وعلى مقدرة العاملين في تبادل المعرفة بينهم وزيادة التزامهم وبلوغهم الإبداع التنظيمي (عبد الله وإسماعيل، 2022).

ويعرف مير وسلوفي وكروسو (Mayer & salovy & Caruso, 1990, 189) الذكاء العاطفي بأنه يمثل "مقدرة الفرد على مراقبة عواطفه وعواطف الآخرين، والتميز فيما بينها، واستخدام هذه المعرفة لتوجيه أفكاره وأفعاله". ويعرفه بار أون (Bar-On, 2006, 14) بأنه "عبارة عن نظم من القدرات والمهارات والكفاءات غير معرفية التي تمكن الفرد من النجاح في مواجهة ضغوط البيئة ومتطلباتها".

ويرى الباحثان أن الذكاء العاطفي يتمثل في قدرات ومهارات فهم مشاعر الذات ومشاعر الآخرين، وإن اختلفت عبارات الباحثين الذين تناولوا هذا المصطلح ضمن هذا المضمون، ويرى أنه يتعلق بمقدرة الفرد في التعرف إلى عواطفه الشخصية ومشاعره ومشاعر الآخرين، وفهمها بالصورة السليمة، وتوظيفها في مهمات مختلفة كالتفكير وحل المشكلات.

ويعد الذكاء العاطفي مؤشراً للأداء الوظيفي الجيد، وذلك لكونه عاملاً مساعداً في تحديد مشاعر الفرد والآخرين، لذلك فإن الأشخاص ذوي الذكاء العاطفي المرتفع يتمتعون بقدره عالية على حل المشكلات التي تواجههم واتخاذ قرارات أفضل بما يسهم في تسهيل العمل الجماعي، والذي يؤدي

إلى تحسين وتطوير الأداء داخل المؤسسة (عبد الله وإسماعيل، 2022). كما يعد الذكاء العاطفي من السمات المهمة التي تمكن مدير المدرسة من القيام بأعماله الإدارية والفنية، والتي تؤدي دوراً مهماً في سلامة التفكير واتخاذ القرارات السليمة، فالتفكير الخالي من العاطفة لا يؤدي بالضرورة إلى اتخاذ قرارات صحيحة ومرضية (سكر، 2019).

كما يعد الذكاء العاطفي صفة أساسية في تكوين شخصية القائد، ولا يقتصر أثره على الفرد، بل يمتد إلى المؤسسة التي يعمل بها والتي لها أثر كبير على حياة الفرد وطريقة تفكيره وعلاقاته مع الآخرين؛ مما حتم استثماره وتنميته في ضوء التطورات والتغيرات المتسارعة والمتعددة (المطيري، 2019).

إن الذكاء العاطفي مفهوم متعدد الأبعاد يوجد في كل نشاط فردي وجماعي ذي علاقة بالمعرفة الانفعالية ويتمثل بالميول والرغبات والمزاج، والمقدرة على الاستجابة الملائمة للحالات النفسية، وإدارة الانفعالات والتي تعنى بمقدرة الفرد على عرض المشاعر والتعبير عنها بطريقة مقبولة اجتماعياً، وتنظيم الانفعالات المتمثلة بالمقدرة على معرفة الذات والتحكم في تصرفاته، وإدراك مشاعر الآخرين والإحساس بها، واتخاذ القرار في ضوء فهم القيم الفردية والاجتماعية، بالإضافة إلى التعاطف على أساس الوعي بالذات، والتي تعرف بأنها "قراءة مشاعر الآخرين والاستجابة لها، والتواصل الاجتماعي والتي تتمثل في إقامة علاقات إيجابية مثمرة مع الآخرين وإدارة الانفعالات معهم" (Bar-On, 2006, 17).

لقد كان الاعتقاد السائد في الفترات المبكرة لدى علماء النفس يفضي إلى كون النشاط العقلي ينفصل عن العواطف الإنسانية، ثم تبدل ليشير إلى أن دراسة العواطف تساعد في فهم السلوك التوافقي للإنسان، وعليه، كان أحد أهم أسباب اهتمام الباحثين في علم النفس بالذكاء العاطفي، متمثل في عجز اختبارات القدرات العقلية على التنبؤ بنجاح الفرد في مختلف مواقف حياته، خاصة المجالين الاجتماعي والمهني (عتوم، 2011).

وتالياً، يورد الباحثان نموذج مير وسلوفي (Mayer & salovy)، ونموذج بار أون (Bar-On)، ونموذج جلمان (Goleman).

نموذج مير وسلوفي وكروسو (نموذج المقدرة Ability Model)

وفق النموذج يشير الذكاء العاطفي إلى المقدرة على التعرف إلى معاني العواطف وعلاقتها، والتفكير وحل المشكلات على أساسها، ويتم استخدام الذكاء العاطفي في إدراك العواطف، واستيعاب المشاعر المرتبطة بالعاطفة، وفهم المعلومات المتعلقة بتلك المشاعر وإدارتها (Mayer & Salovey, & Caruso, 1997). وقد طور مير وسلوفي وكروسو (Mayer & Salovey, & Caruso, 2000) مقياساً في الذكاء العاطفي، أطلق عليه مقياس الذكاء العاطفي متعدد العوامل (Multifactor Emotional Intelligence Scale (MEIS))، الذي تكون من اثني عشر مقياساً، مقسمة إلى أربعة فئات من القدرات، وهي: الإدراك، والتيسير، والفهم، وإدارة العاطفة. كما تعد العواطف مصادر المعلومات التي تساعد الفرد على التواصل الاجتماعي والتي تتضمن أربعة أنواع من المهارات، وهي: تصور العواطف، واستخدام العواطف، وفهم العواطف، والإدارة العاطفية (Mayer, salovey & Caruso, 2004).

ووفقاً لما ذكره المطيري (2019)، تكون نموذج المقدرة من مجالين مختلفين، المجال الأول: التجربة والخبرة؛ المتمثل في مقدرة الفرد على فهم العواطف، وردود الأفعال اتجاهها بشكل جيد، ومقدرته على الاستفادة من هذه المعلومات العاطفية دون الاضطرار إلى فهمها. المجال الثاني:

الإستراتيجيات والخطط؛ المتمثل في مقدرة الفرد على فهم وإدراك المشاعر دون الحاجة إلى تجربتها.

النموذج المختلط لبار- أون (Bar-On Mixed Model)

يعدُّ بار أون (Bar-On) أول من ذكر مصطلح الذكاء العاطفي (Emotional Intelligence)، الذي اهتم بدراسة مظاهر الذكاء غير المعرفي في الجوانب الشخصية والاجتماعية، وقد بنى مقياسه الأول لتقدير الذكاء العاطفي الاجتماعي، وقام بنشره عام (1997) تحت اسم قائمة معامل الذكاء العاطفي ((Emotional Quotient Inventory (EQ-I)، الذي يُعدُّ مناسباً للأفراد الذين تبلغ أعمارهم سبعة عشر عاماً فما فوق. وبحسب بار أون (Bar-On, 2006) تُقدِّم استجابات الفرد ودرجاته على مقياس خمسة (الشخصية: وتشمل احترام الذات، والوعي الذاتي العاطفي، والحزم، والاستقلال، وتحقيق الذات. والعلاقات بين الأشخاص: وتشمل التعاطف، والمسؤولية الاجتماعية، والعلاقات الشخصية. وإدارة الضغوط: وتشمل تحمل الضغوطات، والتحكم في الاندفاعات. والمقدرة على التكيف: وتشمل المرونة، وحل المشكلات. والمزاج العام: وتشمل التفاؤل، والسعادة).

ووفقاً لهذا التصور، باعتماد المرجع السابق، فإنَّ معنى أن يكون الفرد ذكياً عاطفياً واجتماعياً يعني أن تفهم نفسك وتعبر عنها بشكل فعال، وأن تفهم الآخرين وتتواصل معهم بشكل جيد، وأن تتعامل مع المتطلبات والتحديات والضغوط اليومية، وإدارة التغيير الشخصي والاجتماعي والبيئي بشكل فعال من خلال التعامل بشكل واقعي ومرن مع الموقف المباشر، لذلك فهو بحاجة إلى أن يكون متفائلاً وإيجابياً وذا دوافع ذاتية بما فيه الكفاية.

النموذج المختلط لجلمان (Goleman Mixed Model)

وأشار العجمي (2019) أنَّ جلمان (Goleman) أول من وجه الاهتمام نحو مجال الذكاء العاطفي، وأنَّ الفضل يعود إليه في جذب انتباه العلماء والعامّة إلى مفهوم الذكاء العاطفي؛ حيث قدم وصفاً ثرياً لمكوناته مما عزز أهميته ومكانته، موضحاً أنَّ القدرات العقلية وحدها لا تكفي لنجاح الفرد، بل لا بد من تفعيل الجانب الإنساني مكملاً للذكاء. ويركز النموذج الأول لجلمان (Goleman, 1998) على القدرات المطلوبة للاداء القيادي، مقسمة إلى خمس فئات رئيسية وهي: الوعي الذاتي، التنظيم الذاتي، المقدرة الاجتماعية، التعاطف، الدافع.

كما وضح جلمان (Goleman, 2011) أنَّ كفاءة القادة في إدارة العلاقات مع الآخرين يتمثل في (الإلهام: ويتمثل بمقدرة القائد على صياغة مهمة مشتركة بطريقة تلهم الآخرين لمتبوعوها، وتوفير إحساساً بالهدف المشترك؛ مما يجعل العمل مميّزاً).

وتطوير الآخرين: حيث يظهر القادة القدرة على تنمية قدرات الأشخاص، وفهم أهدافهم ونقاط قوتهم وضعفهم، وتقديم تعليقات بناءة في الوقت المناسب. كما تتضمن فض النزاعات: إدارة الصراع بشكل أفضل، من خلال جذب جميع الأطراف وفهم وجهات النظر المختلفة، وإيجاد نموذج مشترك يمكن للجميع تأييده. والعمل الجماعي والتعاون: إنَّ القادة يجذبون الآخرين إلى الالتزام بالنشاط بالجهد الجماعي، وتعزيز العلاقات الوثيقة بما يتجاوز مجرد التزامات العمل).

وأشار أبو طه (2013) إنَّ الأشخاص ذوي الذكاء العاطفي العالي لديهم شخصيات مستقلة وبناءة تمكنهم من فهم وتحليل سير الأمور بالشكل الصحيح، وإنَّ مهارات الذكاء العاطفي تساعد الفرد على فهم المشكلات التي تواجهه، وتحليلها، وإيجاد حلول مبتكرة وناجحة؛ مما يزيد تماسك

الشخصية والثقة بالنفس، والحصول على المزيد من التوازن العقلي. إنَّ أي تطوير لن يؤتي ثماره إذا أُغفل دور المعلم اختيارًا وإعدادًا وتدريبًا وتقويماً، فهو يُعدُّ أهم القوى المؤثرة في عملية التعليم بصفة خاصة وفي الموقف التعليمي بصفة عامة وهو صاحب النصيب الأكبر في تربية الطلبة وإعدادهم للحياة الكريمة، إذ يساعدهم على تكوين اتجاهات سليمة نحو المجتمع والحياة بالإضافة لدوره في تزويدهم بالمعارف، الأمر الذي يفرض وجود المعلم الكفاء، ويستدعي الارتقاء بمستوى مهنة التعليم (الجوراني والغراوي، 2021).

وتُعدُّ مهنة التدريس من أكثر المهن الضاغطة نظرًا لما تقتضيه من مستويات عالية من المهارات والكفاءات لدى المعلم، فالمهام الملقاة على عاتقه شاقة وفقًا لمتطلبات مهنته ومتطلبات العصر، ويعتمد نجاح العملية التعليمية وتحقيق أهدافها وتطويرها على المعلم بوصفه القوة الدافعة للعملية التعليمية، ويتطلب أن يتميز بكفاءة ذاتية، ودرجة عالية من الإصرار، مما يجعله يسعى بشكل مستمر لتحقيق الأهداف وإيجاد الحلول للمشكلات والعقبات والتحديات التي تواجهه (محفوظ ومحمد، 2022).

وإن انتقال العملية التعليمية والواقع الجديد الذي فرضته توجهات التدريس الحديث والفعال، فرضت على المعلم أن يقوم بعدة أدوار في العملية التعليمية التعلمية، وأن يعدل من أدواره السابقة، فهو ملزم بالتخطيط الدقيق للتدريس على مدار السنة، واختيار الطرق التدريسية المناسبة لكل نشاط تدريسي، والتنويع في الأساليب التدريسية للمساهمة في رفع دافعتهم للتعلم والإنجاز، والتأكد من مدى بلوغهم المستوى التحصيلي المناسب للمهارات والخبرات المستهدفة من البرنامج الدراسي ككل (تبعشادين، 2011).

وبالتأكيد إن فاعلية النظام التربوي تتوقف على نوع التأهيل الذي تلقاه المعلم خلال إعداده، ومدى قدرة البرامج التربوية والنظام التعليمي في إعداد المعلم الكفاء والقدرة على النهوض بالمسؤولية الملقاة على عاتقه على أكمل وجه، كما أن تهيئة البيئة الملائمة للتعلم تعتمد على مواهب المعلم وكفاءته والمهارات اللازمة، علاوة على امتلاكه الإيمان والثقة بقدرته على القيام بالسلوك المطلوب في ظل أصعب الظروف، فكل ذلك يشكل المفتاح الرئيس للقوى المحركة لسلوك الفرد، حيث يعمل على تفسير إنجازاته بالاعتماد على القدرات التي يعتقد أنه يمتلكها (عرنكي وآخرون، 2016).

وتؤثر معتقدات الكفاءة في أنماط تفكير الفرد وردود فعله، كما تعد أساساً مهماً لتحديد مستوى دافعيته ومستوى صحته النفسية، وقدرته على الإنجاز الشخصي وإدارة صفه، كما تؤثر في نوعية النشاطات التي يختار الفرد لتأديتها، وعلى كمية الجهد الذي يبذله لإنجاز مهمة أو نشاط ما، والأفراد أصحاب الكفاءة الذاتية المرتفعة يخلق عندهم إحساساً يمكنهم من الاقتراب من المهمات الصعبة، على عكس الأفراد أصحاب الكفاءة الذاتية المنخفضة الذين يعتقدون أن الأشياء أقوى من قدراتهم؛ مما يُعجّل من الشعور بالقلق والضغط والاكتئاب (العلي ومحمد، 2016).

ويستنتج الباحثان مما سبق أنَّ إعداد المعلم وتكوينه لم يعد أمرًا ثانويًا لمكانته في العملية التعليمية التعلمية، ولكونه من أهم العناصر الموصلة لتعليم يتصف بالجودة، ومن هذا المنطلق حظيت كفاءة المعلمين باهتمام العديد من الباحثين والتي تتطلب وجود إدارة مدرسية داعمة ومحفزة تمتلك صفات تمكنها من إقامة علاقات قوية، وتوفير بيئة عمل مريحة وأكثر مرونة.

الدراسات السابقة:

يتناول هذا الجزء الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية التي استطاع الباحثان الوصول إليها، مرتبة وفقاً لتسلسلها الزمني من الأحدث إلى الأقدم على النحو الآتي: أجرى الشمري (2016) دراسة هدفت إلى تعرف درجة ممارسة أبعاد الذكاء العاطفي لدى القيادات التربوية في المدارس الأهلية بمدينة الرياض، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي، والاستبانة أداة للدراسة، وتكونت عينتها من (83) قائداً. أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة قادة المدارس للذكاء العاطفي في المدارس الأهلية بمدينة الرياض جاء بدرجة منخفضة على الأداة ككل وعلى الأبعاد الثلاثة.

وأشارت دراسة مولد وآخرون (Maulod, et al, 2017) إلى تعرف العلاقة بين الذكاء العاطفي لمديري المدارس والممارسات القيادية التعليمية في المدارس الثانوية الماليزية، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي، والاستبانة أداة للدراسة، وتكونت عينتها من (396) معلماً، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي والممارسات القيادية التعليمية.

وهدف دراسة الحوامدة (2019) إلى تعرف مستوى الكفاءة الذاتية لدى معلمي الدراسات الاجتماعية في مدارس محافظة جرش، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة للدراسة، وتكونت عينتها من (269) معلماً ومعلمة من معلمي الدراسات الاجتماعية للمرحلة الأساسية العليا في المدارس التابعة لمديرية جرش، وأظهرت نتائج الدراسة وجود مستوى متوسط من الكفاءة الذاتية لدى معلمي الدراسات الاجتماعية.

كما أجرى شين وغووه (Chen & Guo, 2020) دراسة هدفت إلى معرفة أثر الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس وقيادتهم التعليمية في تحسين الإستراتيجيات التعليمية، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي، والاستبانة أداة للدراسة والتي تضمنت مقياس (وونغ) للذكاء العاطفي، ومقياس تقييم الإدارة التعليمية، ومقياس إستراتيجية التدريس، وتكونت عينتها من (534) معلماً من (54) مدرسة ابتدائية في الصين، وأكدت الدراسة بأن الذكاء العاطفي لمديري المدارس وسلوكهم القيادي التعليمي مؤثران باستراتيجيات التدريس لدى المعلمين، وهذه النتائج ذات أهمية خاصة؛ لأنها تتضمن عنصر الذكاء العاطفي في تحسين ممارسة التدريس وتقييم فاعلية مدير المدرسة.

وقد قام ديمير (Demir, 2020) بإجراء دراسة هدفت إلى تحديد دور الكفاءة الذاتية في الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي والمشاركة المهنية للمعلمين، وتكونت عينة الدراسة من (321) معلماً تم اختيارهم عشوائياً من (33) مدرسة من المدارس المتوسطة في مقاطعة مركز مدينة هاتاي في تركيا، وتوصلت الدراسة إلى أنه كلما زادت معتقدات الكفاءة الذاتية لدى المعلمين، زاد رضاهم الوظيفي والتزامهم التنظيمي ودافعيتهم للعمل.

وهدف دراسة الرواحية والذهلي (2022) إلى تعرف مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الداخلية في سلطنة عُمان، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي، والاستبانة أداة للدراسة، وتكونت عينتها من (337) معلماً ومعلمة. وأظهرت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الذكاء العاطفي جاء بمستوى مرتفعاً، وأن بعد الدافعية أكثر أبعاد الذكاء العاطفي بروزاً.

كما هدفت دراسة حمادي وخضير (2023) إلى تعرف مستوى الكفاءة الذاتية المدركة لدى معلمي المدارس الابتدائية، استخدم النهج الوصفي والاستبانة أداة للدراسة، وتكونت عينتها من (500)

معلمًا ومعلمة من المدارس الابتدائية التابعة لمديرية تربية بغداد/الكرخ. وأظهرت نتائج الدراسة تمتع معلمي المرحلة الابتدائية بمستوى عالٍ من الكفاءة الذاتية المدركة.

التعقيب على الدراسات السابقة

تميزت الدراسة الحالية بموضوعها وبالمجتمع الذي تم اختياره علاوة على عينة الدراسة، والمتغيرات الواردة فيها، إذ أنها ركزت على الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة إربد وعلاقته بكفاءة المعلمين

مشكلة الدراسة وأسئلتها

لاحظ الباحثان من خلال عمل أحدهما في المدارس الحكومية في محافظة إربد بأن هناك تباينًا في قدرة المديرين على ضبط انفعالاتهم بما يخدم العملية التعليمية التعلمية، وقدرتهم على التواصل الاجتماعي مع العاملين في المدرسة والبيئة المحيطة، الأمر الذي من شأنه أن يؤثر بشكل ما على كفاءة المعلمين وقدرتهم على إدارتهم لصفوفهم وبراعتهم وتدريبهم. فضلًا عن ذلك وجد الباحثان من خلال اطلاعهما على بعض الدراسات تبين نتائجها حول الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس وعلاقته بكفاءة المعلمين، ومن هذه الدراسات: مولد وآخرون (Maulod, et al, 2017)، ودراسة شين وغوه (Chen & Guo, 2020)، ودراسة الرواحية والذهلي (2022)، ودراسة حمادي وخضير (2023)، هذا الأمر شكّل دافعًا قويًا للباحثين لإجراء الدراسة. ومن هنا جاءت هذه الدراسة للكشف عن العلاقة الارتباطية بين الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس وعلاقته بتطوير كفاءة المعلمين، وبشكل أكثر تحديدًا سعت الدراسة الإجابة عن الأسئلة الآتية:

- 1- ما مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة إربد من وجهة نظر المديرين والمعلمين؟
- 2- ما مستوى كفاءة معلمي المدارس الحكومية في محافظة إربد من وجهة نظر المديرين والمعلمين؟
- 3- هل هناك علاقة ارتباطية دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة إربد ومستوى تطوير كفاءة المعلمين؟

أهداف الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى الآتي:

- 1- الكشف عن مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة إربد؛ من أجل رفع مستوى أدائهم.
- 2- الكشف عن مستويات الكفاءة المدركة لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة إربد؛ لتعزيز الفاعلية الذاتية لديهم.
- 3- بيان العلاقة الارتباطية بين مستويات الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس والكفاءة المدركة لدى المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة إربد؛ من أجل العمل على تعزيز العلاقة الإيجابية بينهما.

أهمية الدراسة

تمثلت أهمية الدراسة الحالية فيما يأتي:
أولاً: الأهمية النظرية: تكمن الأهمية النظرية للدراسة الحالية في مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة إربد ومستوى كفاءة المعلمين من وجهة نظر المديرين والمعلمين، كما أنها تشكل مصدرًا لإغناء المكتبة العربية بمعلومات حول المتغيرين والعلاقة بينهما.

ثانياً: الأهمية العملية: من المؤمل أن يستفيد من نتائج الدراسة الحالية:

- 1-المسؤولون عن التعليم المدرسي في المدارس في محافظة إربد؛ حيث ستزودهم نتائج هذه الدراسة بتغذية راجعة عن الذكاء العاطفي لمديري المدارس الحكومية في محافظة إربد وكفاءة المعلمين، وتشكيل استجابة موضوعية بضرورة تحسين وتطوير ذلك.
- 2-مديرو المدارس داخل المدارس في محافظة إربد؛ حيث ستزودهم نتائج هذه الدراسة مستوى الذكاء العاطفي لديهم، وما له من تأثير في سير العملية التعليمية وتحقيقها لأهدافها.
- 3-المعلمون في المدارس في محافظة إربد؛ وذلك من خلال معرفتهم لمستوى كفاءتهم ودورها في تعزيز المنظومة التعليمية وتحقيق أهدافها.
- 4-الباحثون بحيث تفتح لهم آفاقاً جديدة لإجراء المزيد من الدراسات في جوانب مختلفة ذات علاقة بموضوع الدراسة.

مصطلحات الدراسة

اشتملت هذه الدراسة على المصطلحات والتعريفات الإجرائية الآتية:
الذكاء العاطفي: "مقدرة الفرد على التحكم بالعواطف الشخصية ومشاعر الآخرين، واستخدام هذه المعلومات لتوجيه أفكاره وأفعاله، والذي يركز على المهارات في المجال العاطفي والتي تشمل الوعي بمشاعره وفهمها، والوعي بمشاعر الآخرين والتعاطف" (Freed, 2016, 47).
ويعرفه الباحثان إجرائياً بأنه: الدرجة التي يحددها مديرو ومعلمو المدارس الحكومية في محافظة إربد لمستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس، وتشتمل على: (التحفيز، والمهارات الاجتماعية، والتعاطف، والوعي الذاتي).
الكفاءة: إيمان المعلم بقدرته على أداء المهمات التدريسية، والقدرة على ضبط العوامل البيئية المؤثرة في تعلم الطلبة، وإحداث تأثير إيجابي في تعلمهم، وحتى لأصحاب الاستجابة والدافعية المنخفضة" (Hong, et al,2022).
ويعرفها الباحثان إجرائياً بأنها: الدرجة التي يحددها مديرو ومعلمو المدارس الحكومية في محافظة إربد لمستوى كفاءة معلمي المدارس، وتشتمل على: (إدارة الصف، وسرعة الاستغلال، وتنظيم فاعلية التدريس).

حدود ومحددات الدراسة

أجريت الدراسة ضمن الحدود والمحددات الآتية:
الحد الموضوعي: اقتصرت الدراسة التعرف على مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة إربد وعلاقته بكفاءة المعلمين.
الحد البشري: طبقت الدراسة على عينة من المديرين والمعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة إربد.

الحدّ المكاني: طُبقت هذه الدراسة في المدارس الحكومية الثانوية في محافظة إربد.
الحدّ الزماني: طُبقت هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول لعام 2024/2023م.
محددات الدراسة: يعتمد تعميم نتائج الدراسة على الأداة بدلالات صدقها وثباتها وتكيفها مع البيئة الأردنية، كما أن تعميم نتائجها لا يتم إلا على المجتمع الذي سحبت منه العينة، وبمدى دقة وموضوعية استجابة أفراد العينة من المعلمين والمديرين.

الطريقة والإجراءات

منهج الدراسة: استخدم المنهج الوصفي المسحي الارتباطي باعتباره أكثر ملاءمة لطبيعة هذه الدراسة.
مجتمع الدراسة: وتكون من جميع مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة إربد، وبواقع (178)، وجميع المعلمين والمعلمات فيها وبواقع (5956) حسب إحصائية مديرية تربية محافظة إربد (2023).
عينة الدراسة: طُبقت هذه الدراسة على عينة عشوائية بسيطة، بلغ عددها (361) مديرًا ومديرة ومعلمًا ومعلمة، وجدول (1) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغيراتها.

جدول (1): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقًا للخصائص الديمغرافية

المتغير	مستويات/فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	166	46.0
	أنثى	195	54.0
	المجموع	361	100.0
المؤهل العلمي	بكالوريوس	125	34.6
	دراسات عليا	236	65.4
	المجموع	361	100.0
المسمى الوظيفي	مدير	178	49.3
	معلم	183	50.7
	المجموع	361	100.0
عدد سنوات الخدمة	أقل من 10 سنوات	154	42.7
	من 10 سنوات فأكثر	207	57.3
	المجموع	361	100.0

أداة الدراسة: طوّر الباحثان استبانة لجمع البيانات اللازمة بالرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة؛ وتكونت من جزأين؛ الأول: البيانات الشخصية، والثاني؛ تألف من محورين، المحور الأول: اشتمل على فقرات تقيس مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة إربد وبواقع (28). والمحور الثاني: اشتمل على فقرات تقيس كفاءة معلمي المدارس الحكومية في محافظة إربد وبواقع (20).
صدق المحتوى: عرضت في صورتها الأولية على مجموعة محكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في عدد من الجامعات الأردنية ووزارة التربية والتعليم، بلغ عددهم (7) محكمين؛ بهدف إبداء آرائهم في فقرات الاستبانة من حيث صياغتها اللغوية ووضوح المعنى ومدى مناسبتها

للمجال الذي تتبع له، وإبداء أية ملاحظات أخرى، وقد تم الأخذ بكافة ملاحظات المحكمين في المحورين الأول والثاني.
صدق البناء: طُبقت الأداة على عينة استطلاعية مؤلفة من (30) مديرًا ومديرة ومعلمًا ومعلمة من العاملين في المدارس الحكومية في محافظة إربد من خارج عينة الدراسة المستهدفة، وذلك لحساب قيم معاملات ارتباط بيرسون لعلاقة الفقرات بالمحور وبالمجالات التي تتبع له في كل محور من محوري الدراسة، وذلك كما هو مبين في جدول (2).

جدول (2): قيم معاملات ارتباط بيرسون لعلاقة الفقرات بالمقياس وبالمجال الذي تتبع له
المحور الأول: مستوى الذكاء العاطفي لمديري المدارس الحكومية في محافظة إربد

معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة	رقم الفقرة
0.91**	0.88**	11	0.75**	0.72**	21	0.55**	0.28**	1
0.92**	0.85**	12	0.84**	0.74**	22	0.68**	0.63**	2
0.72**	0.78**	13	0.84**	0.76**	23	0.87**	0.76**	3
0.69**	0.70**	14	0.75**	0.78**	24	0.82**	0.78**	4
0.89**	0.84**	15	0.84**	0.78**	25	0.77**	0.71**	5
0.89**	0.75**	16	0.61**	0.67**	26	0.86**	0.75**	6
0.91**	0.83**	17	0.84**	0.76**	27	0.66**	0.74**	7
0.92**	0.88**	18	0.78**	0.71**	28	0.64**	0.56**	8
0.80**	0.76**	19	0.80**	0.65**				9
0.92**	0.93**	20	0.87**	0.74**				10

المحور الثاني: مستوى كفاءة معلمي المدارس الحكومية في محافظة إربد

معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة	رقم الفقرة
0.66**	0.59**	8	0.35**	0.32**	15	0.44**	0.32**	1
0.81**	0.77**	9	0.48**	0.46**	16	0.70**	0.66**	2
0.86**	0.82**	10	0.64**	0.63**	17	0.46**	0.30**	3
0.74**	0.70**	11	0.71**	0.70**	18	0.69**	0.63**	4
0.69**	0.63**	12	0.60**	0.56**	19	0.60**	0.58**	5
0.69**	0.64**	13	0.45**	0.50**	20	0.55**	0.52**	6
0.50**	0.46**	14	0.40**	0.43**	21	0.58**	0.50**	7

**دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).

يتبين من جدول (2) أنّ قيم معاملات ارتباط بيرسون للفقرات مع المجالات في المحور الأول قد تراوحت من (0.55-0.92)، وأنّ قيم معاملات ارتباط الفقرات مع المحور ككل تراوحت ما بين (0.28-0.93)، وأنّ قيم معاملات ارتباط بيرسون للفقرات مع المجالات في المحور الثاني تراوحت ما بين (0.35-0.86)، وأنّ قيم معاملات ارتباط الفقرات مع المحور ككل تراوحت ما بين (0.32-0.82)، أي أنّ جميع معاملات الارتباط كانت ذات درجات دالة إحصائية، ولذلك لم

يتم حذف أي من هذه الفقرات؛ إذ تشير القيم إلى جودة بناء فقرات أداة الدراسة (الكيلاني والشريفين، 2011، 431)، حيث إن القيم لم تقل عن 0.30. علاوة على ما تقدم؛ تم حساب معاملات ارتباط بيرسون لعلاقة المجالات بالمقياس، علاوة على حساب قيم معاملات ارتباط بيرسون البينية (Inter-correlation) للمجالات بين بعضها بعضاً في المحورين، وذلك كما هو مبين في جدول (3).

جدول (3): قيم معاملات ارتباط بيرسون لعلاقة المجالات بالمقياس، وقيم معاملات ارتباط بيرسون البينية للمجالات في المحورين بين بعضها البعض

المحور الأول: مستوى الذكاء العاطفي لمديري المدارس الحكومية في محافظة إربد					
المجال	المهارات الاجتماعية	الوعي الذاتي	التحفيز	التعاطف	الكلية للمحور
المهارات الاجتماعية	1				
الوعي الذاتي	0.93**	1			
التحفيز	0.74**	0.74**	1		
التعاطف	0.81**	0.85**	0.85**	1	
الكلية للمحور	0.95**	0.95**	0.88**	0.93**	1
المحور الأول: مستوى كفاءة معلمي المدارس الحكومية في محافظة إربد					
المجال	إدارة الصف	براعة الاستغلال	تنظيم فاعلية التدريس	الكلية للمحور	
إدارة الصف	1				
براعة الاستغلال	0.11**	1			
تنظيم فاعلية التدريس	0.24**	0.48**	1		
الكلية للمحور	0.67**	0.71**	0.78**	1	

**دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).

ثبات أداة الدراسة:

للتأكد من ثبات أداة الدراسة تم حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة كروبا ألفا (Cronbach's Alpha) بتطبيق المقياس على عينة استطلاعية مكونة من (30) معلماً ومعلمة ومديراً ومديرة من خارج عينة الدراسة، كما تم التحقق بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest) وإعادة تطبيقه بعد أسبوعين على نفس العينة، ومن ثم حساب معامل ارتباط بيرسون بين تقديراتهم في المرتين، كما هو موضح في جداول (4):

جدول (4): معاملات كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمحورين الأول والثاني ومجالتهما

المحور الأول: مستوى الذكاء العاطفي لمديري المدارس الحكومية في محافظة إربد			
المجال	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا	ثبات الإعادة
المهارات الاجتماعية	8	0.88	0.92
الوعي الذاتي	7	0.85	0.90
التحفيز	6	0.80	0.82
التعاطف	7	0.80	0.84
الكلية للمحور	28	0.85	0.89

المحور الأول: مستوى كفاءة معلمي المدارس الحكومية في محافظة إربد

المحور الأول: مستوى كفاءة معلمي المدارس الحكومية في محافظة إربد			
المجال	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا	ثبات الإعادة
إدارة الصف	5	0.73	0.78
براعة الاستغلال	8	0.70	0.72
تنظيم فاعلية التدريس	7	0.69	0.68
الكلية للمحور	20	0.71	0.74

يتبين من جدول (4) أن قيمة ثبات الاتساق الداخلي لمجالات المحور الأول تراوحت بين (0.82-0.92)، وأن قيمة ثبات الاتساق الداخلي لمجالات المحور الأول تراوحت ما بين (0.80-0.88)، كما أن قيمة ثبات الاتساق الداخلي لمجالات المحور الثاني تراوحت ما بين (0.68-0.78)، وتراوحت قيم ثبات الإعادة لهذا المحور ما بين (0.69-0.73)، وهي قيم مناسبة، تجعل الأداة قابلة للتطبيق، كما أشار الكيلاني والشرفين (2011، 431).

تصحيح الاستبانة: استخدم الباحث المقياس الخماسي لتصحيح المحورين للحكم (فاعلية البرامج التدريبية لمديري المدارس، ومستوى التمكين الوظيفي للمعلمين)؛ وذلك بقسمة مدى الأعداد (1-5) في خمس فئات للحصول على مدى كل مستوى، أي (0.80=5-1/5) وعليه ستكون المستويات على النحو الآتي، كما في جدول (5):

جدول (5): معيار الحكم على الأوساط الحسابية

المستوى	فئة المتوسطات الحسابية
مرتفع جداً	5.0-4.20
مرتفع	4.20 - أقل من 3.40
متوسط	3.40 - أقل من 2.60
منخفض	2.60 - أقل من 1.80
منخفض جداً	1 - أقل من 1.80

متغيرات الدراسة: اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:
أولاً: المتغيرات الوسيطة (المستقلة)، وتشمل:
-الجنس: وله فئتان (ذكر، وأنثى).
-المؤهل العلمي: وله مستويان (بكالوريوس، ودراسات عليا).

-المسمى الوظيفي: وله فنتان (مدير، ومعلم).
-عدد سنوات الخدمة: وله فنتان (أقل من 10 سنوات، و10 سنوات فأكثر).

المتغيران الرئيسان (التابعان)، وهو:
-مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة إربد.
-مستوى كفاءة معلمي المدارس الثانوية الحكومية في محافظة إربد.

المعالجات الإحصائية: للإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام المعالجات الإحصائية الآتية:
- للإجابة عن السؤال الأول، تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الذكاء العاطفي لمديري المدارس الحكومية في محافظة إربد.
- للإجابة عن السؤال الثاني؛ تم استخدام الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى كفاءة معلمي المدارس الحكومية في محافظة إربد.
- للإجابة عن السؤال الثالث؛ تم استخدام معامل ارتباط بيرسون للكشف عن طبيعة العلاقة الارتباطية بين تقديرات أفراد العينة لمستوى الذكاء العاطفي لمديري المدارس الحكومية في محافظة إربد ومستوى كفاءة المعلمين.

إجراءات الدراسة: قام الباحثان بالإجراءات الآتية:
- الاطلاع على الأدب التربوي والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة وإعداد الأداة بصورتها الأولية.
- الحصول على الموافقة من عمادة البحث العلمي بخصوص IRB.
- تحديد عدد أفراد مجتمع وعينة الدراسة بعد الحصول على كتاب تسهيل مهمة.
- التحقق من دلالات الصدق والثبات لأداة الدراسة للخروج بالصورة النهائية.
- تطبيق الأداة على أفراد عينة الدراسة.
- جمع الاستبانات، وتدقيقها، وتفريغها حاسوبياً، ومعالجتها إحصائياً للإجابة عن سؤالي الدراسة.
- عرض النتائج، ومناقشتها وتفسيرها والخروج بالتوصيات المناسبة في ضوءها.

عرض النتائج ومناقشتها
النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: "ما مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة إربد من وجهة نظر المديرين والمعلمين؟" لإجابة هذا السؤال، حُسِبَت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة إربد من وجهة نظر المديرين والمعلمين، وجدول (6) يوضح ذلك:

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد العينة على مجالات الذكاء العاطفي مرتبة تنازليًا حسب المتوسطات الحسابية

الترتيب	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	3	التحفيز	2.82	0.56	متوسط
2	1	المهارات الاجتماعية	2.81	0.61	متوسط
3	4	التعاطف	2.46	0.44	منخفض
4	2	الوعي الذاتي	2.39	0.50	منخفض
		الذكاء العاطفي	2.62	0.48	متوسط

يبين جدول (6) أن المتوسطات الحسابية لمجالات الأداة قد تراوحت ما بين (2.39-2.82)، حيث جاء مجال التحفيز في الترتيب الأول وبمستوى متوسط، وجاء مجال المهارات الاجتماعية في الترتيب الثاني وبمستوى متوسط، بينما جاء مجال التعاطف في الترتيب الثالث وبمستوى منخفض، وجاء مجال الوعي الذاتي في الترتيب الرابع وبمستوى منخفض، وبمتوسط حسابي كلي للمجالات (2.62)، وانحراف معياري بلغ (0.48).

وقد تُعزى النتيجة إلى ما يراه المستجيبين من قلة امتلاك الخبرة في بناء مواهب الأفراد وضعف التماس المشاعر للأفراد العاملين معه من خلال تعابير وجهه، وإلى قلة إدراك الرسائل غير اللفظية المرسله من الآخرين، أو إلى قلة الخبرة في بناء فرق العمل والانغلاق على الذات وضعف توجيه التعليمات بصورة موضوعية وواضحة. كما قد تُعزى إلى قلة اللقاءات خارج العمل لتعزيز العلاقات، وقلة الشراكات مع المجتمع المحلي، وضعف في فهم القوانين الاقتناع أو تشخيص الواقع بأسلوب علمي.

ويعزو الباحثان مجيء مجال التحفيز بالمرتبة الأولى وبمستوى متوسط إلى ما قد يظنه أفراد العينة من قلة البحث المستمر لمدير المدرسة عن تقديم كل ما هو جديد من طرائق مبتكرة ووسائل جديدة تفيد مدرسته، وتساعد في وضع لخطة الإستراتيجية المدروسة بناء على نقاط القوة والضعف والتحديات والخروج بنتائج وتوصيات العمل بها. وربما يعزوانها إلى مجموعة الضغوط التي تخفف حماس مدير المدرسة، كما أنّ ضعف معرفته لما يقاوم من أجله، يجعل سعيه لتحقيقه ضعيفة، وقد تكون بيئة العمل غير مشجعة أو غير داعمة مما يجعله لا يشعر بالتقدير والاحترام. وأظهرت النتائج أن مجال المهارات الاجتماعية جاء بدرجة متوسطة، وتعزى هذه النتيجة إلى ضعف قدرة مدير المدرسة على التواصل بشكل واضح وفعال؛ مما قد يتسبب في سوء فهم أو سوء تفسير الأوامر والتوجيهات، وضعف قدرته على بناء علاقات إيجابية مع موظفيه، وهو ما يشعر المعلمين بأنهم غير مرئيين أو غير مهمين، مما يؤدي إلى انخفاض الالتزام والانتاجية. وربما أن قدرة مدير المدرسة على إدارة الصراع أو حل النزاعات ليس فاعلاً كما يجب، مما يؤدي إلى تكوين بيئة عمل متوترة ومليئة بالضغوط، وقلة الوعي بأهمية المهارات الاجتماعية؛ إذ لا يدرك المدير بأهمية المهارات الاجتماعية في العمل، وربما يظن أن النجاح في العمل يعتمد فقط على المهارات الفنية أو الإدارية.

وأظهرت النتائج أن مجال التعاطف جاء بالمرتبة الثالثة وبدرجة قليلة، وتعزى هذه النتيجة إلى ضعف قدرة مدير المدرسة على تكوين فكرة صحيحة عن المعلم، أو عن وضع الرجل المناسب في المكان المناسب، وقلة المحافظة على مزاجه الإيجابي في العمل. كما قد يعزو الباحثان النتيجة إلى ما يراه أفراد العينة من أنّ شخصية مدير المدرسة قد تلعب دورًا في التعاطف فبعض

الأشخاص أكثر تعاطفاً من غيرهم، والتجارب الشخصية التي تؤثر على التعاطف قد تُصعب على مدير المدرسة الذي تعرض للإساءة والظلم التعاطف. وأظهرت النتائج أن مجال الوعي الذاتي جاء بالمرتبة الرابعة وبدرجة قليلة، وقد يعزو الباحثان هذه النتيجة إلى قلة التفكير في مشاعره ومشاعر الآخرين وعدم الانتباه إليها، وقلة ملاحظة أفكارهم وسلوكياتهم، وقلة الاستعداد للتغيير، فقد يكون بعض مديري المدارس غير متقبلين لتغيير معتقداتهم ومواقفهم؛ مما يحد من قدرتهم على تطوير الوعي الذاتي. اتفقت نتائج هذا السؤال مع دراسة الشمري (2016)، والتي أظهرت نتائجها أن مستوى الذكاء العاطفي جاء بدرجة قليلة. واختلفت مع دراسة الرواحية والذهلي (2022) والتي جاءت نتائجها بدرجة متوسطة وكبيرة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: "ما مستوى كفاءة معلمي المدارس الحكومية في محافظة إربد من وجهة نظر المديرين والمعلمين؟" للإجابة عن هذا السؤال؛ فقد تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية مع مراعاة ترتيب المجالات تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية، وذلك كما في جدول (7).

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات افراد العينة على مجالات كفاءة المعلمين مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الترتيب	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	1	إدارة الصف	3.63	0.38	كبير
2	2	براعة الاستغلال	3.27	0.30	متوسط
3	3	تنظيم فاعلية التدريس	2.85	0.31	متوسط
		كفاءة المعلمين	3.23	0.27	متوسط

يبين جدول (7) أن المتوسطات الحسابية لمجالات الأداة قد تراوحت ما بين (2.85-3.63)، حيث جاء مجال إدارة الصف في الترتيب الأول وبمستوى كبير، وجاء مجال براعة الاستغلال في الترتيب الثاني وبمستوى متوسط، بينما جاء مجال تنظيم فاعلية التدريس في الترتيب الثالث وبمستوى متوسط، وبمتوسط حسابي كلي للمجالات (3.23)، وانحراف معياري بلغ (0.27). وربما يعزو الباحثان هذه النتيجة إلى ما يراه أفراد العينة من أنّ المهارات الشخصية قد تعد من أهم عوامل كفاءة المعلمين، حيث يجب أن تكون شخصية المعلم جذابة، وأن يمتلك المقدرة في التعامل مع الطلبة بشكل فعال. كما أنّ الالتزام المهني يعد عاملاً من عوامل كفاءة المعلمين حيث يجب أن يكون المعلم ملتزماً بمهنة التعليم.

وأظهرت النتائج أن مجال إدارة الصف جاء بدرجة كبيرة، وقد يعزو الباحثان هذه النتيجة إلى ما يراه المستجيبين من قدرة المعلم على بناء علاقة إيجابية مع الطلبة، وقدرته على وضع وتنفيذ قواعد وإجراءات الصف بشكل عادل، والتعامل مع السلوكيات السلبية لهم، والقدرة على إدارة الوقت بشكل فعال. كما تعزى إلى مشاركة المعلمين في دورات تدريبية حول إدارة الصف، وتبادل الخبرات مع المعلمين الآخرين.

وأظهرت النتائج أن مجال براعة الاستغلال جاء في المرتبة الثانية وبدرجة متوسطة، وتعزى هذه النتيجة إلى القدرة على التخطيط وإدارة الوقت بشكل فعال، حيث يجب على المعلم أن يتمكن من التخطيط لدروسه والأنشطة التعليمية بشكل مسبق مع مراعاة جميع الموارد المتاحة له بما في ذلك

الوقت والجهد والمواد التعليمية. وربما تعزى إلى قدرة المعلم على استخدام الموارد المتاحة، حيث يجب على المعلم أن يتمكن من استخدام جميع الموارد المتاحة له بما في ذلك الموارد المادية والبشرية لتحقيق أهدافه التعليمية، وقدرته على الابتكار والابداع في استخدام الموارد حيث يجب عليه أن يتمكن من التفكير خارج الصندوق، واستخدام الموارد المتاحة له بطرق جديدة ومبتكرة مما يسهم في إثراء العملية التعليمية.

وأظهرت النتائج أن مجال تنظيم فاعلية التدريس جاء بالمرتبة الثالثة وبدرجة متوسطة، وتعزى هذه النتيجة إلى ملاءمة المحتوى الدراسي لقدرات الطلبة واهتماماتهم، ومدى استخدام المعلم لإستراتيجية تدريس فعالة، ومدى قدرته على خلق بيئة صافية إيجابية داعمة للتعلم، وعلى التفاعل مع الطلبة بشكل فعال. كما قد تعزى إلى مدى امتلاكه المعارف الأكاديمية والتربوية اللازمة، والمهارات التدريسية والتواصلية والإدارية اللازمة، وقدرته على تقويم أداء الطلبة، ومتابعة تقدمهم التعليمي؛ وذلك من أجل اتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين عملية التعلم. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة الحوامدة (2019)؛ إذ جاءت كفاءة المعلمين بمستوى متوسط، واختلفت مع دراسة ديمير (Demir, 2020)؛ إذ جاءت كفاءة المعلمين بمستوى متوسط.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: "هل هناك علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة إربد ومستوى تطوير كفاءة المعلمين؟" للإجابة عن هذا السؤال؛ تم حساب معاملات ارتباط بيرسون بين محور فاعلية البرامج التدريبية لمديري المدارس ومجالاته من جهة ومحور مستوى التمكين الوظيفي للمعلمين ومجالاته من جهة أخرى وذلك كما هو مبين في جدول (8).

جدول (8): معاملات ارتباط محور مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس ومجالاته، ومحور مستوى كفاءة المعلمين ومجالاته

العلاقة	الإحصائي	إدارة الصف	براعة الاستغلال	تنظيم فاعلية التدريس	الكلي للمحور
المهارات الاجتماعية	معامل الارتباط	.121*	.098	.014	.095
	الدلالة الإحصائية	.021	.064	.793	.071
الوعي الذاتي	معامل الارتباط	.112*	.145**	.138**	.159**
	الدلالة الإحصائية	.033	.006	.008	.002
التحفيز	معامل الارتباط	.164**	.025	.004	.078
	الدلالة الإحصائية	.002	.642	.936	.139
التعاطف	معامل الارتباط	.133*	.089	.075	.120*
	الدلالة الإحصائية	.012	.090	.154	.023
الكلي للمحور	الدلالة الإحصائية	.144**	.099	.059	.122*
	الدلالة الإحصائية	.006	.060	.266	.020

*دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

**دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).

تُشير النتائج في جدول (8) إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية قوية دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين مستوى الذكاء العاطفي لمديري المدارس من جهة ومستوى كفاءة المعلمين

من جهة أخرى، وهذا يعني أنه كلما زاد مستوى الذكاء العاطفي لمديري المدارس أدى ذلك إلى زيادة مستوى كفاءة المعلمين. وقد تفسر هذه النتيجة في أن الذكاء العاطفي لمدير المدرسة والقدرة على فهم وإدارة المشاعر الذاتية، وفهم وإدارة مشاعر الآخرين يمكن أن يؤثر في مستوى كفاءة المعلمين بعدة طرق منها: خلق بيئة عمل إيجابية حيث يعد مدير المدرسة ذو الذكاء العاطفي العالي قادرًا على خلق بيئة عمل محفزة للمعلمين، وذلك من خلال مهارته في التواصل الفعال، وحل النزاعات وإدارة الأزمات، حيث يقدم الدعم والتوجيه للمعلمين بشكل فعال، من خلال مهاراته في فهم احتياجاتهم، وبناء الثقة معهم، وتقديم التغذية الراجعة البناءة، وتحفيزهم على التطوير المهني، وذلك من خلال تحديد نقاط القوة والضعف لديهم المعلمين، وتقديم الفرص التدريبية المناسبة لهم. وقد جاءت هذه النتيجة متفقة مع دراسة حمادي وخضير (2023).

التوصيات

- في ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحث بما يأتي:
1. تقديم برامج تدريبية توعوية لمديري المدارس من قبل وزارة التربية والتعليم حول أهمية الذكاء العاطفي ودوره في العملية التعليمية، واعتمادها من ضمن المعايير العلمية في اختيار وتنصيب المديرين الجدد.
 2. ضرورة اجتياز المرشحين من مديري المدارس لاختبارات مهارات الذكاء العاطفي، واعتباره شرط أساسي لشغل الوظيفة.
 3. العمل على تنمية مهارات الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس من خلال تنفيذ برامج تدريبية، وعقد الدورات والورش التدريبية لإكسابهم المهارات والمعارف والاتجاهات الإيجابية.
 4. إجراء العديد من الدراسات حول الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس في شتى الميادين، نظرًا لقلة الدراسات التي تتعلق بالذكاء العاطفي في الأردن.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية

- أبو طه، منى سليم. (2013). أثر برنامج تدريبي لتنمية مهارات الذكاء العاطفي للحد من ظاهرة العنف الطلابي في بعض الجامعات الأردنية. أطروحة دكتوراه، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.
- تيعشادين، محمد. (2011). أدوار معلم التعليم المتوسط في مقاربة التدريس بالكفاءات وأهم الكفاءات التدريسية اللازمة له لممارسة التعليم. المجلة الجزائرية في التربية والصحة النفسية، 167-149، (4)1.
- الجعافرة، صفاء جميل. (2017). الذكاء الاجتماعي لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة الكرك وعلاقته بأنماط الاتصال الإداري. أطروحة دكتوراه، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- الجوراني، مصطفى والغراوي، محمد. (2021). الكفاءة المهنية لمعلمي العلوم في المرحلة الابتدائية ودورها في تدريسهم الفعال. مجلة أبحاث ميسان، 17(34)، 185-147.
- حمادي، ميسون وخضير، وفاء. (2023). الكفاءة الذاتية المدركة لدى معلمي المرحلة الابتدائية. مجلة العلوم النفسية، 34(2)، 310-279.
- الحوامدة، بسمة محمد. (2023). مستوى الكفاءة الذاتية لدى معلمي الدراسات الاجتماعية للمرحلة الأساسية العليا في مدارس محافظة جرش. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، 14(42)، 37-32.
- خلف الله، محمود إبراهيم. (2016). الذكاء الانفعالي لدى مديري المدارس الأساسية بمحافظة خان يونس وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى معلميه. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، 24(3)، 151-129.
- الرواحية، زكية والذهلي، ربيع. (2022). مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الداخلية في سلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين. مجلة البحوث التربوية والنفسية، 19(74)، 505-478.
- سكر، ناجي رجب. (2019). مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري الحكومية بمدينة غزة وعلاقته بدرجة النجاح في ممارساتهم القيادية من وجهة نظر المعلمين. مجلة العلوم التربوية، 46(2).
- الشمري، راضي بن محيسن. (2016). درجة ممارسة أبعاد الذكاء العاطفي لدى القيادات التربوية في المدارس الأهلية بالرياض. مجلة كلية التربية-جامعة الأزهر، 168(1)، 175-145.
- عبدالله، وائل واسماعيل، عبدالرحمن. (2022). الذكاء العاطفي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين في الإدارة الرياضية بمديريات الشباب والرياضة المصرية. المجلة العلمية لعلوم التربية البدنية والرياضية المتخصصة، 13(1)، 640-604.
- عتوم، سوزان محمد. (2011). نموذج مقترح لقياس دور ثقافة التعلم التنظيمي والذكاء العاطفي في تحسين الأداء التنظيمي. أطروحة دكتوراه، جامعة عمان العربية، الأردن.
- العجمي، زينب بنت عباس. (2019). أثر برنامج تعليمي مستند الى مكونات الذكاء العاطفي في تنمية السلوك الأخلاقي ومهارات التفكير العليا وتحقيق الأهداف الوجدانية في مادة التربية الإسلامية. أطروحة دكتوراه، جامعة السلطان قابوس، عمان.

عرنكي، رغدة والشمايلة، نسرين والجعافرة، أسى والسبيبة، أمل. (2016). الكفاءة الذاتية المدركة لدى معلمي الطلبة الموهوبين في مدرسة اليوبيل في الأردن في ضوء بعض المتغيرات. مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، 35(170)، 567-541.

علي، ماجد ومحمد، عبدالمطلب. (2016). الكفاءة الذاتية وعلاقتها بالقيم والتحصيل الدراسي لدى طلبة المرحلة الثانوية بدولة الكويت. مجلة العلوم التربوية، 1(3)، 516-483.

الكيلاني، عبد الله والشريفين، نضال. (2011). مدخل إلى البحث في العلوم التربوية والاجتماعية: أساسياته، مناهجه، تصاميمه، أساليبه الإحصائية. (ط.3)، عمان، الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

لقوقي، الهاشمي وزاهي، منصور. (2019). علاقة بعض العوامل التنظيمية بالكفاءة الذاتية لدى أستاذ التعليم الابتدائي. مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، 11(4)، 1170-1121.

محفوظ، راندا ومحمد، صلاح. (2022). المعتقدات التربوية ودورها في تحقيق كفاءة معلمي التعليم الابتدائي. المجلة التربوية لتعليم الكبار، 4(1)، 317-292.

المطيري، عواطف بطاح. (2019). الذكاء العاطفي وعلاقته بالقيادة الخادمة لدى قائدات المدارس في محافظة المذنب من وجهة نظر المعلمات. المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، 5(2)، 116-97.

ثانياً. المراجع الأجنبية

- Bar-ON, R. (2006). The bar-on model of Emotional-social Intelligence (ESI). *Psicothema*, 1(18) 1-28.
- Chen, J., & Guo, W. (2020). Emotional Intelligence can make difference: The impact of principals' Emotional intelligence on teaching strategy mediated by instructional leadership. *Educational Management Administration Leadership Journal*, 48(1) 82-105.
- Demir, S. (2020). The role of self-efficacy in job satisfaction, organizational commitment, motivation and job involvement. *Eurasian Journal of Educational Research*, 85(205) 205-224.
- Freed, C.A. (2016). The role of Emotional Intelligence in Community College Leadership. *DAI-A*, 77/11 (E).
- Goleman, Daniel. (1998). *Working with Emotional Intelligence*. Bantam Books.
- Goleman, Daniel. (2011). *Leadership: The Power of Emotional Intelligence*. Bantam Books.
- Hong, J., He Y., Fu, R., Si, Y., Xu, B., Xu, J., Li, X., & Mao F. The relationship between night shift work and breast cancer incidence: A systematic review and meta-analysis of observational studies. *Open Med (Wars)*. 2022 Apr 8;17(1):712-731.
- Mayer, J.D., Salovey, P. & Caruso, D.R. (1990). Emotional Intelligence Imagination Cognition and Personality (9)3.
- Mayer, J.D., Salovey, P. & Caruso, D.R. (1997). What is Emotional Intelligence? In salovey, slyer, D (ed). *Emotional Development and Emotional Intelligence: Educational implication*, NY. Basic Books.
- Mayer, J.D., Salovey, P. & Caruso, D.R. (2000). Model of Emotional Intelligence. In R.J Sternberg (Ed). *Handbook of Intelligence* Cambridge: Cambridge University press, 396-420.
- Mayer, J.D., Salovey, P. & Caruso, D.R. (2004). Emotional Intelligence: Theory, findings, and Implications. *Psychological Inquiry*, 15(3) 197-215.
- Maulod, S., Wei, L. M., Chua, Y. P. (2017). Relationship Between principals' emotional Intelligence and instructional Leadership practices in Malaysian secondary schools. *International Journal of Advanced and Applied Sciences*, 4(3) 122-129. DOI: <https://doi.org/10.31559/EPS2021.10.2.2>