

مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقته
بالأداء الوظيفي من وجهة نظر المعلمين في لواء سحاب

**The Level of Emotional Intelligence among Public
School Principals and Its Relationship with The Job
Performance from The Teachers' Perspective in Sahab
District**

إعداد

زهور إرديعان مطلق الذفيل

إشراف

د. خولة حسين عليوة

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية

تخصص الإدارة والقيادة التربوية

قسم الإدارة والمناهج

كلية العلوم التربوية

جامعة الشرق الأوسط

حزيران، 2022

تفويض

أنا زهور إرديعان مطلق الذفيل، أفوض جامعة الشرق الأوسط بتزويد نسخ من رسالتي الموسومة للمكتبات الجامعية أو المؤسسات أو الهيئات أو الأشخاص المعنيين بالأبحاث والدراسات العلمية عند طلبها.

الاسم: زهور إرديعان مطلق الذفيل.

التاريخ: 2022 / 06 / 20.

التوقيع: 

قرار لجنة المناقشة

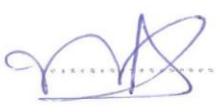
نوقشت هذه الرسالة والموسومة ب: مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية

وعلاقته بالأداء الوظيفي من وجهة نظر المعلمين في لواء سحاب.

للباحثة: زهور إرديعان مطلق الذقيل.

وأجيزت بتاريخ: 20 / 06 / 2022.

أعضاء لجنة المناقشة

التوقيع	جهة العمل	الصفة	الاسم
	جامعة الشرق الأوسط	مشرفاً	د. خولة حسين عليوة
	جامعة الشرق الأوسط	عضواً من داخل الجامعة ورئيساً	د. كاظم عادل الغول
	جامعة الشرق الأوسط	عضواً من داخل الجامعة	د. علي عودة الطراونة
	الجامعة الهاشمية	عضواً من خارج الجامعة	أ. د. محمود خالد جرادات

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين، وبعد ...

فأول مشكور هو الله عز وجل بتوفيقه لي في إعداد رسالتي، ثم والداي وعائلي على كل مجهوداتهم منذ ولادتي إلى هذه اللحظات.

كما يسرني أن أوجه شكري لكل من نصحني أو أرشدني أو وجهني أو ساهم معي في إعداد هذه الرسالة بإيصالي للمراجع والمصادر المطلوبة وفي أي مرحلة من مراحلها.

كما أوجه شكري كذلك لأساتذة جامعة الشرق الأوسط خلال هذه المرحلة المهمة والملهمة وعلى وجه الخصوص الدكتورة خولة حسين عليوة على مساندي وإرشادي بالنصح والتصحيح وعلى اختيار العنوان والموضوع وعلى إصرارها الدائم لإخراج أفضل ما هو ممكن من طلبتها.

كما أن شكري موجّه للجنة المناقشة الموقرة ... وإلى صرح العلم والمعرفة ومنازة الهدى جامعتي "جامعة الشرق الأوسط الأردنية".

الباحثة

الإهداء

بدايةً الحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله معلم الناس الخير، الحمد لله الذي علمني وأكرمني وخلقني إنساناً وفضلني بالعقل والفهم والحكمة، والذي فتح علي بالخير والفضل والنعمة، له الحمد حتى يرضى وله الحمد إذا رضي وله الحمد بعد الرضا.

أهدي خلاصة جهدي هذا

إلى من كان يدفعني للعلا طول حياتي وإلى من علمني أن العلم هو المصباح الذي ينيّر دروب الحياة,,,,,, **والدي العزيز** تغمّده الله بواسع رحمته.

إلى تلك المرأة العظيمة التي ربّيت وعلمت، التي لطالما نظرتُ لعينيها لأستمد منها قوتي لإكمال مسيرتي العلمية، تقف كلماتي عاجزة عن شكرك يا حبيبة ,, **أمي الحنونة**.

إلى شريك حياتي وتوأم روحي ورفيق دربي الذي كان لي خير رفيق في هذا الطريق ,, **زوجي الحبيب**.

إلى **إخوتي وأخواتي**، الصف الواحد والقلب الواحد والذين هم كالنجوم حيثما التفت أراهم. إلى فلذات كبدي ,, **أولادي الغاليين**.

لعائلي الكبيرة التي أمدتني بالدعم والحب والذين لولاهم لما كنت شيئاً مذكوراً.

إلى **الصديقات اللواتي** رافقنني وشجعن خطواتي عندما غلبتها الأيام.

إلى **كل أساتذتي** الذين غمروني بالنصيحة والتوجيه والإرشاد خلال مرحلة الدراسات العليا.

إلى **كل من علمني حرفاً** بصدق طوال مسيرتي التعليمية.

أهدي لكم هذا الجهد المتواضع وأعجز عن شكركم.

الباحثة

فهرس المحتويات

أ.....	العنوان
ب.....	تفويض
ج.....	قرار لجنة المناقشة
د.....	شكر وتقدير
ه.....	الإهداء
و.....	فهرس المحتويات
ح.....	قائمة الجداول
ط.....	قائمة الملحقات
ي.....	الملخص باللغة العربية
ك.....	الملخص باللغة الإنجليزية

الفصل الأول: خلفية الدراسة وأهميتها

1.....	المقدمة
2.....	مشكلة الدراسة
3.....	هدف الدراسة وأسئلتها
3.....	أهمية الدراسة
4.....	مصطلحات الدراسة
5.....	حدود الدراسة

الفصل الثاني: الأدب النظري والدراسات السابقة

6.....	أولاً: الأدب النظري
18.....	ثانياً: الدراسات السابقة ذات الصلة

الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات

26.....	منهج الدراسة
26.....	مجتمع الدراسة
26.....	عينة الدراسة
27.....	أداة الدراسة
27.....	أولاً: مقياس الذكاء العاطفي
28.....	صدق مقياس الذكاء العاطفي

31	ثبات مقياس الذكاء العاطفي
32	ثانياً: مقياس الأداء الوظيفي
32	صدق مقياس الأداء الوظيفي
34	ثبات مقياس الأداء الوظيفي
35	تصحيح أداة الدراسة
36	إجراءات الدراسة
37	المعالجة الإحصائية

الفصل الرابع: نتائج الدراسة

38	النتائج المتعلقة بالسؤال الأول
42	النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني
44	النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات

46	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول
49	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني
51	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث
52	التوصيات

قائمة المراجع

53	أولاً: المراجع العربية
59	ثانياً: المراجع الأجنبية
62	الملحقات

قائمة الجداول

رقم الفصل - رقم الجدول	المحتوى	الصفحة
1 - 3	مُعاملات الارتباط بين فقرات البُعد، إدارة العواطف والدرجة الكلية، والبُعد التي تنتمي إليه	28
2 - 3	مُعاملات الارتباط بين فقرات البُعد، التعاطف والدرجة الكلية، والبُعد التي تنتمي إليه	29
3 - 3	مُعاملات الارتباط بين فقرات البُعد، الدافعية، والدرجة الكلية والبُعد التي تنتمي إليه	30
4 - 3	مُعاملات الارتباط بين الأبعاد ببعضها والدرجة الكلية	30
5 - 3	مُعامل الاتساق الداخليّ (كرونباخ ألفا) لمقياس الذكاء العاطفي	31
6 - 3	مُعاملات الارتباط بين فقرات مقياس الأداء الوظيفي والدرجة الكلية	33
7 - 3	مُعامل الاتساق الداخليّ (كرونباخ ألفا) لمقياس الذكاء العاطفي	35
8 - 3	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين لواء سحاب	38
9 - 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بالبُعد إدارة العواطف	39
10 - 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بالتعاطف	40
11 - 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بالبُعد الدافعية	41
12 - 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة في مستوى الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في لواء سحاب	42
13 - 4	معامل الارتباط بيرسون بين مستوى مديري المدارس الحكومية للذكاء العاطفي والأداء الوظيفي	45

قائمة الملحقات

الصفحة	المحتوى	الرقم
63	أداة الدراسة بصورتها الأولية	1
71	قائمة بأسماء السادة المحكمين	2
72	أداة الدراسة بصورتها النهائية	3
77	كتب تسهيل مهمة	4
79	طلب تعديل عنوان الرسالة	5

مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقته بالأداء الوظيفي من

وجهة نظر المعلمين في لواء سحاب

إعداد: زهور إرديعان مطلق الذفيل

إشراف: الدكتورة خولة حسين عليوة

الملخص

هدفت هذه الدراسة الكشف عن مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقته بالأداء الوظيفي لديهم من وجهة نظر المعلمين في لواء سحاب. استخدم المنهج الوصفي الارتباطي لتحقيق أهداف الدراسة، وتم تطوير استبانة كأداة لجمع البيانات، تكونت عينة الدراسة من (296) معلماً ومعلمة، بنسبة 23% من المعلمين والمعلمات في المدارس الحكومية في لواء سحاب، تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة. توصلت الدراسة إلى أن مستوى امتلاك الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين لواء سحاب جاء بمستوى متوسط، وأن مستوى الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في لواء سحاب جاء مرتفعاً، كما أظهرت النتائج أيضاً أن هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين مستوى الذكاء العاطفي (بأبعاده) لدى مديري المدارس الحكومية والأداء الوظيفي لديهم في لواء سحاب. وأوصت الدراسة بضرورة أن تقوم وزارة التربية والتعليم والإدارات التعليمية التابعة لها بتنفيذ مجموعة من البرامج التدريبية الهادفة لتنمية الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية، وخاصة التعاطف وإدارة العواطف وتنظيمها.

الكلمات المفتاحية: الذكاء العاطفي، الأداء الوظيفي، مديرو المدارس الحكومية، لواء سحاب، الأردن

The Level of Emotional Intelligence Among Public School Principals and Its Relationship with The Job Performance from The Teachers' Perspective in Sahab District

by: zuhur 'iirdiean mutlaq aldhafil

Supervised by: Dr. Khawla Husain Taha Alaiwa

Abstract

This study aimed to reveal the level of emotional intelligence among public school principals and its relationship with the job performance from the teachers' perspective in Sahab District. A descriptive correlative approach was used to achieve the purpose of the study, and a questionnaire was developed and applied over a simple random sample of (296) male and female teachers from public schools in the Sahab District. The study revealed that the level of emotional intelligence of public school principals from the teachers' perspective was moderate, and that the level of job performance of public school principals from teachers' perspective in the Sahab District was high. The results also revealed that there is a statistically significant correlation at the significance level ($\alpha = 0.05$) between the level of emotional intelligence (with its dimensions) among public school principals and their job performance in Sahab District. The study recommended that the Ministry of Education and its educational departments should activate a set of training programs aimed at developing emotional intelligence among government school principals, especially empathy and managing and regulating emotions.

Keywords: emotional intelligence, job performance, Public School Principals, Sahab District, Jordan

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

المقدمة

تعد العناصر التربوية البشرية (المديرين والمعلمين) اللبنة الأساسية للمدرسة لقيام بمهامها، وتحسين أدائها ودورها في المجتمع، وتحقيق أهدافها بشكل عام؛ كما تسهم الإدارة التربوية وما تتسم به من كفاءة وفعالية في توجيه سلوك الآخرين وتحسين أدائهم، وفي الآونة الأخيرة بدأ يدرك المدراء والمديرات في المدارس أهمية الذكاء العاطفي وخاصة ممن يشغلون المناصب في أعلى الهرم التنظيمي، وما له من دور في تحسين الأداء والمساهمة في تحسين طريقة تفكير الفرد وعلاقته وانفعالاته.

ويعد الذكاء العاطفي من أكثر المفاهيم حداثة في حقل علم النفس ومجال الذكاءات المتعددة، الذي له أثر على حياة الفرد وتفكيره وعلاقاته مع الآخرين، ولا يقتصر أثره على الفرد بل يمتد إلى المؤسسة التي يعمل بها، فهو يؤثر عليها باختلاف نشاطاتها (الشايح والمطيري، 2019)، كما يعد صفة مهمة من صفات القائد الفعال، والتي تؤثر على ممارساته القيادية وتمكنه من تحقيق الاستقرار والنجاح والارتقاء بالمنظمة وموظفيها (سكر، 2019).

وأشار الحردان (2017) إلى أن المديرية التي تتمتع بالذكاء العاطفي تستطيع التأثير في المعلمات، ولديها المقدرة على إقامة علاقات طيبة معهم والاستفادة من ردود أفعالهم ومشاعرهم لذلك تحتاج إلى التمتع بالمهارات العاطفية لتستطيع التأثير في المعلمات وتحقيق النجاح المهني في المؤسسة التربوية، وفي تكوين رؤية مشتركة تحدد خطط العمل والرؤى للمؤسسة، فيساعد

الذكاء العاطفي على معرفة مواطن القوة والضعف لدى المعلمات وإدراك اتجاهاتهم وتشعرهم بالثقة التي تشكل مبدأً مهماً في إحداث تغيير النظام وتسيير العمل على أكمل وجه.

ويسعى مدير المدرسة إلى رفع مستوى أدائه الوظيفي عن طريق اهتمامه بالوقت وانتظامه بالأعمال وتحديده للأولويات واتصافه بالدقة والبراعة والإتقان، بأن يتمتع بالتفكير بطريقة منهجية علمية إبداعية مبتكرة، قادرة على اتخاذ القرارات لتحقيق الأهداف، وتقديم التسهيلات وتهيئة الظروف، وأن يتسم بالحكمة والرؤية المستقبلية بالنسبة للمدرسة، والحرص على التطوير وإيجاد البدائل واستيعاب الجهود المختلفة للعاملين في المؤسسة التعليمية. وبالطبع فإن رفع مستوى الأداء وتطوير إدارة المدرسة ينعكس إيجاباً على المدرسة ومستواها العلمي والثقافي، ويؤثر على الطلبة وعلى البيئة التي تقع فيها المدرسة (السليمات، 2020). وعلى المدير أن يهتم بمرؤوسيه عن طريق فهم مشاعرهم، وتلبية احتياجاتهم ورغباتهم، وتطوير مهاراتهم وقدراتهم؛ لتحقيق الرؤية المنشودة لمنظمتهم وتحقيق الأداء الوظيفي الفعال، بأقل وقت وجهد وكلفة.

مشكلة الدراسة

للنهوض والارتقاء بإدارات المدارس الحكومية ارتأت الباحثة إلى الوقوف على دراسة موضوع الذكاء العاطفي والوعي بأهميته في حياة الأفراد الاجتماعية والمهنية وللتمكن من الوصول إلى الأهداف والتميز عن الآخرين.

ومن هنا شعرت الباحثة من خلال عملها لعدة سنوات كمعلمة في وزارة التربية والتعليم وجود ضعف في مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس وربما انعكس ذلك سلباً على أدائهم الوظيفي، وقد أوصت دراسة ملحم (2017) بضرورة المحافظة على مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس وذلك من خلال تقديم التعزيزات المادية والمعنوية لهم لما لها من أثر على أدائهم

الوظيفي. وعليه فإن مشكلة الدراسة تتبلور في التساؤل الآتي: ما مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقته بالأداء الوظيفي من وجهة نظر معلمي لواء سحاب؟

هدفُ الدراسة وأسئلتها

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقته بالأداء الوظيفي لديهم من وجهة نظر المعلمين في لواء سحاب، وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية:

السؤال الأول: ما مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية من وجهة نظر معلمي لواء سحاب؟

السؤال الثاني: ما مستوى الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية من وجهة نظر معلمي لواء سحاب؟

السؤال الثالث: هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية ومستوى الأداء الوظيفي لديهم من وجهة نظر معلمي لواء سحاب؟

أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع الذي تتناوله وهو علاقة الذكاء العاطفي بمستوى الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية لواء سحاب. وبشكل أكثر تحديداً فإن أهمية الدراسة تتضح في الجانبين الآتيين:

الجانب النظري: تتبع أهمية الدراسة من كونها تناولت مفهوماً حديثاً ومهماً نسبياً وهو الذكاء العاطفي، والذي حظي باهتمام الباحثين في مجال علم النفس لأهميته وتأثيره على سلوكيات الأفراد بشكل عام ومديري المدارس بشكل خاص، وتتبع أهمية الدراسة من أنها تحاول أن تكتشف مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية في لواء سحاب، وأيضاً مستوى الأداء الوظيفي لمديري المدارس الحكومية في لواء سحاب، وأنها تضيف هذه الدراسة أدب نظري يضاف إلى المكتبة العربية يُفيد الباحثين حول مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقته بالأداء الوظيفي لديهم.

الجانب العملي: قد تسهم هذه الدراسة في فتح آفاق عديدة أمام الباحثين للبحث في موضوع الذكاء العاطفي وعلاقته بمتغيرات أخرى في الإدارة لكافة المستويات الإدارية، وإعطاء معلومات ومؤشرات تساعد في تحسين مستوى الأداء الوظيفي. كما قد تبرز أهمية هذه الدراسة في إعداد أداة الدراسة وتطبيقها، وما تفرزه من نتائج وتوصيات يمكن أن تفيد العديد من الجهات المعنية بالباحثين والعاملين في وزارة التربية والتعليم والمجتمع.

مُصطلحات الدراسة

تشتمل هذه الدراسة المصطلحات والمفاهيم الآتية:

الذكاء العاطفي:

تعرفه ملحم (2017) بأنه: "مجموعة من المقدرات والسمات التي يمتلكها مدير المدرسة القابلة للنمو والتطور والتي تمكّنه من معرفة مشاعره ومشاعر الآخرين وضبطها" (10).

ويعرف إجرائياً بأنه: مقدرة مدير المدرسة على فهم وإدراك انفعالاته الذاتية وضبطها وتنظيمها وفقاً لإدراكه وفهمه لانفعالات الآخرين، وتوظيف ذلك في ممارساته القيادية أثناء تأديته لمهامه الفنية والإدارية، وذلك لإيجاد وتعزيز المهارات الاجتماعية الحياتية، التي تساعد في تحقيق الأداء الوظيفي، وتوفير البيئة الآمنة نفسياً لجميع العاملين في المدرسة. ويقاس في هذه الدراسة من خلال متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة على الأداة التي ستقوم الباحثة بتطويرها لهذه الغاية.

الأداء الوظيفي:

يعرف بأنه: "تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي يرتبط بها وظيفياً، وهي النتائج التي تتحقق جراء هذا الأداء" (هادفي وزهير، 2017: 272).

ويعرف إجرائياً بأنه: جودة أداء مديري المدارس الحكومية لتحقيق أهداف العملية التعليمية والتعلمية في ضوء الإمكانيات المتاحة، ويقاس في هذه الدراسة من خلال متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة على الأداة التي ستقوم الباحثة بتطويرها في هذه الدراسة.

حدود الدراسة

تمثلت حدود الدراسة بالآتي:

- **الحد الموضوعي:** اقتصرت الدراسة على مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقته بالأداء الوظيفي في لواء سحاب.
- **الحد البشري:** اقتصرت الدراسة على مديري المدارس الحكومية في لواء سحاب.
- **الحد المكاني:** اقتصرت الدراسة على المدارس الحكومية في لواء سحاب.
- **الحد الزمني:** تمت الدراسة في الفصل الدراسي الثاني لعام 2021-2022.

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة

تتاول هذا الفصل عرضاً للأدب النظري المتعلق بمتغيرات الدراسة: الذكاء العاطفي، والأداء الوظيفي، كما تتاول أيضاً الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة وعلى النحو الآتي:

أولاً: الإطار النظري

سعت الدراسة الحالية إلى تتاول الذكاء العاطفي وما يشتمل عليه من مفهومه وأهميته وأبعاده والعلامات التي تميز بها، وأيضاً تم تتاول الأداء الوظيفي وما يشمل عليه من تعريف الأداء الوظيفي وأهميته، وعناصره، وأنواعه.

الذكاء العاطفي

يُعتبر الذكاء العاطفي أحد أنماط الذكاء الذي حظي باهتمام بالغ لدى الباحثين، وهو ما أشارت إليه الهبدان (2017) حينما أكدت على أن الذكاء العاطفي يعد أحد أنماط الذكاءات المتنوعة الموجودة عند الإنسان. ولقد بدأ الاهتمام بمفهوم الذكاء العاطفي كبنية نفسية لفهم الكثير من السلوك الإنساني، إذ أكدت دراسات كثيرة كدراسة حسين (2020) تأثير الذكاء العاطفي في سلوك الفرد وسماته الشخصية والاجتماعية بدرجة تفوق الذكاء الأكاديمي.

ويعرف الذكاء العاطفي بأنه: "مجموعة من المهارات والعوامل التي تشمل إدارة الانفعالات، وتوظيف وفهم وإدراك العواطف والنضج العاطفي من خلال مقدرة الفرد على التعاطف والتحفيز

والتكيف وبناء علاقات قوية مع الآخرين" (نعمة الله والسيد, 2016, 18)، كما عرفته الحنيطي (2018) بأنه: "مقدرة الأفراد على إدراك انفعالاتهم ومشاعرهم الذاتية بالإضافة إلى إدراكهم ووعيهم بمشاعر الآخرين وفهمها بشكل واضح، بحيث يصبح التحكم بها وتوجيهها أمرًا ممكنًا، بالإضافة إلى استثمار هذه المعرفة وتوظيفها لزيادة دافعية الأفراد وتحسين مهارات التواصل مع الآخرين وتطوير العلاقات الإيجابية معهم والتي تضمن للفرد وللآخرين تحقيق النجاح في جوانب الحياة المختلفة" (20).

وكما عرفوه بوتر وإيجبيلكين وفيس وبالاي بأنه: "مقدرة الأفراد على فهم المشاعر، سواء الذاتية أم مشاعر الآخرين مما يعطيهم المقدرة على إدراكها واتخاذ القرارات بناء عليها، وبذلك يكونون قادرين على حل المشكلات داخليًا وخارجيًا في العلاقات مع الآخرين" (Potter, 2018, Egbelakin, Phipps & Balaei).

والذكاء العاطفي هو "مجموعة من المقدرات التي تساعد على فهم المعلومات العاطفية واستخدامها، وإدارتها، وعلى إدراك مشاعر الآخرين وفهمها من خلال تنظيم العواطف والسيطرة عليها واستخدام المعلومات العاطفية لتسهيل والسلوكيات التكيفية" (Ma & Li, 2019).

كما يعرف الذكاء العاطفي بأنه: "عبارة عن منظومة من القدرات اللامعرفية والكفاءات والمهارات التي تؤثر في مقدرة الفرد على النجاح في مواجهة المتطلبات والضغوط البيئية (بريك، 2020، 5)".

ويعرف أيضًا بأنه: "المقدرة على معرفة وضبط الانفعالات الداخلية للفرد من خلال معرفته لمكونات وأبعاد مشاعره بالقدر المناسب، وكيفية الوعي والتأثير على انفعالات وعواطف الآخرين،

والقدرة على إقامة علاقات إيجابية معهم وتحفيزهم وإثارة الحماس لديهم لتحقيق أهدافهم الشخصية من خلال تحقيق الأهداف التنظيمية التي تسعى الإدارة والعاملين على حد سواء على تحقيقها (القرشي، 2021، 30).

وبناء على التعريفات السابقة فإن الباحثة تعرف الذكاء العاطفي بأنه "مقدرة القائد على فهم انفعالاته الذاتية وضبطها في ضوء فهمه لواقعه المهني وفي ضوء فهمه لانفعالات الآخرين، واستثمار ذلك كله في المواقف والأحداث اليومية التي يمر بها أثناء عمله، لتعزيز العديد من المهارات الحياتية التي تساعد في تحقيق نجاحات مهنية".

أهمية الذكاء العاطفي

تتمثل أهمية الذكاء العاطفي في تحقيق عامل التجانس بين الأفراد، وإثراء حصيلة مهارات الفرد بشكل منفصل، وهو ما أشار إليه الأزهر وغدايفي (2019) إلى أن أهمية الذكاء العاطفي تتضح في تحقيق الانسجام بين قيم الفرد وعواطفه ومبادئه، مما يجعله يشعر بالاطمئنان والرضا، كما أنه يجعل الفرد قادرًا على أن يكتسب المرونة اللازمة للعطاء في مختلف البيئات، إلى جانب أنه يجعله متمكنًا من أن يدرك مشاعر الآخرين وإيماءاتهم الدقيقة، كذلك التمكن من تشجيع الآخرين وخلق الدافعية لديهم، كما يعطي الأفراد القدرة على توظيف الانفعالات وضبطها من أجل التمكن من اتخاذ القرار الصائب والملائم كرد فعل لتلك الانفعالات، وذلك يشتمل على ضبط المشاعر واستثمار الملائم منها، وأيضًا تعديل أنواع السلوك التي يتم تعلمها في اتجاهات إيجابية.

وقد أكد أبو الخير وأبو شعير (2018) على أن أهمية الذكاء العاطفي والمهارات الفنية تلعبان دورًا مهمًا في نجاح القائد في العمل، إذ يساعدان القائد على الوصول إلى أرقى درجات الأداء

الوظيفي في مناحي العمل في المؤسسة كافة. وتعود أهمية الذكاء العاطفي إلى أهمية العواطف والانفعالات في حياتنا بشكل عام وفي بيئة العمل بشكل خاص، وتؤثر العاطفة على كل ما يفعله الأفراد، ويمكن للعواطف أن تزيد الروح المعنوية بين العمال؛ ولكن من ناحية أخرى، يمكن أن يكون لها آثار سلبية؛ كالخوف والقلق والغضب والارتباك والتردد، وقد تستهلك الكثير من طاقة الفرد وتخفف معنوياته، مما قد يؤدي إلى التغيب واللامبالاة (الطاها، 2019).

وأكدت حماد (2017) أن الذكاء العاطفي يزيد من درجة الانسجام بين المشاعر والمبادئ والقيم، مما يقتضي الشعور بالرضا والاطمئنان، واتخاذ قرارات الحياة بطريقة أفضل، والقدرة على تحفيز الذات، والعثور على الذات. علاوة على ذلك، المعاملة الأكثر احتراماً، والعلاقات الاجتماعية والصدقات الجيدة والنجاح الوظيفي.

وفي السياق ذاته وضح الشمري (2016) أهمية الذكاء العاطفي على العملية التربوية، بأن الذكاء العاطفي يفيد في زيادة فاعلية القيادة ورفع مستوى أداء القائد. وتمتع العاملين بالذكاء العاطفي يزيد من دافعية العمل لدى الأفراد، مما يخلق جواً من النمو والتطور. ويساعد الذكاء العاطفي على تحسين الإنتاج ورفع مستوى أداء الأفراد وتوفير مناخ تنظيمي جيد. كما أنه أيضاً يساعد في رفع معدلات الطلاب وتحسين سلوكهم وضبط انفعالاتهم.

علامات الذكاء العاطفي

أكد كل من (Shahriari, 2018 ؛ Abbassi et al, 2018) أن هناك العديد من العلامات

التي تميز الذكاء العاطفي، من أهمها ما يأتي:

- **التفكير بالمشاعر:** يبدأ الذكاء العاطفي بالوعي الذاتي والاجتماعي، مع امتلاك قدرات التعرف على العواطف، وإدراك تأثيرها في الشخص نفسه، وعلى من حوله.
- **التوقف للتفكير:** على الشخص أن يتوقف للتفكير، وخصوصاً قبل التصرف أو التحدث مع الآخرين؛ لأن ذلك سوف يساعد على تجنبه الكثير من الإحراج، ومن الممكن القول أن التوقف للتفكير يمنع الشخص من اتخاذ قرارات مبنية على مشاعر مؤقتة.
- **السيطرة على الأفكار:** السيطرة على الأفكار والعواطف قد تكون صعبة، إلا أنه يجب على الشخص التركيز على أفكاره؛ حتى يمتلك المقدرة على السيطرة على ردود الفعل؛ وهذا الأمر يساعد الشخص على ألا يكون عبداً لعواطفه، كما يسمح له بأن يعيش بالطريقة التي تناسب قيمه وأهدافه.
- **الاستفادة من الانتقادات:** يجب أن يعتبر الشخص النقد فرصة من أجل التعلم، حتى وإن حصل عليه بطريقة غير مثالية، أما إذا كانت الانتقادات غير صحيحة ولا أساس لها، فعلى الشخص أن يستفيد منها عن طريق معرفة الطريقة التي يفكر بها الآخرون.
- **الأصالة:** تعني الأصالة أن يكون الشخص قاصداً لما يقوله، وأن يتمسك بالمبادئ والقيم الخاصة به.
- **إظهار التعاطف:** يتضمن التعاطف المقدرة على فهم مشاعر الآخرين وأفكارهم؛ لأن هذا الأمر يساعد على التواصل معهم بشكل أفضل، ولا يعني التعاطف الاتفاق مع وجهة نظر الأشخاص الآخرين، إلا أنه يسمح للشخص ببناء علاقات عميقة ومتواصلة بشكل أكبر.
- **تقديم ردود الفعل البناءة:** يجب على الشخص تقديم ردود الفعل البناءة للآخرين؛ حيث يراها الآخرون مفيدة لهم، على عكس ردود الفعل السلبية التي تتميز بأنها ضارة وتُلحق الأذى بـمشاعر الآخرين.

- الاعتذار: إن اعتذار الشخص يدل على التواضع؛ لأن الاعتذار يحتاج إلى الشجاعة والقوة للقيام به؛ ويساعد الذكاء العاطفي الشخص على فهم أن الاعتذار لا يعني الوقوع بالخطأ، بل يعني أنه يقيّم علاقته ويقدرها أكثر من ذاته.
- مساعدة الآخرين: تعد مساعدة الآخرين إحدى الطرق التي تؤثر على الناس بشكل إيجابي؛ لأن هذا الأمر يساعد على إلهام الآخرين، وبناء الثقة فيما بينهم.

أبعاد الذكاء العاطفي

إن الذكاء العاطفي يشتمل على مجموعة كبيرة من الأبعاد الاجتماعية والفردية والتفاعلية والسلوكية والعقلية التي تساعد على إيضاح كيفية توليده وقياسه، وقد اعتمدت الدراسة الحالية على ثلاثة أبعاد لمتغير الدراسة المستقل (الذكاء العاطفي) كما يلي:

1. الدافعية: تعبر الدافعية عن الفعل الذي يحفز الفرد على تبني طريقة عرض مناسبة لتنفيذ المهمة الموكلة إليه بشكل صحيح، ويعكس الدافع قدرة القائد على تحفيز الأفراد على الإيمان بالهدف المشترك الذي يجمعهم وتنفيذ المفاهيم والرؤى، أو تحفيزهم على العمل وتعزيز المنظمة. ولذلك سوف ينتجون عن عملية داخلية أو خارجية تلهمهم على اتباع طريقة عمل معينة أو قدرة قادتهم على تحفيزهم على القيام بعمل معين وجعلهم يميلون إلى التصرف بطريقة موجهة نحو تعزيز المنظمة.

وهذا يتطلب الاستماع إلى القادة وتحديد ما يحفزهم. يتميز الدافع الكامل أيضاً بالذكاء الحسي، وهو أحد مكوناته، مما يدل على أهمية امتلاك القائد لذكاء استراتيجي وعاطفي في نفس الوقت وتوظيف عناصر من الذكاء الفكري مع عناصر من الذكاء الاستراتيجي لخلق قيادة متفوقة تستشعر نوايا وأهداف الموظفين وتبني أفضل التصورات عنهم (آدم، 2018).

ويظهر دور الذكاء العاطفي في ترسيخ السمات القيادية من خلال الحدس، إذ الحدس للقادة توقع المشكلات قبل حدوثها ووضع تقييمات تتسق زمنياً ودورة قراراتهم بما فيها الحصول على معلومات تساعد في تحجيم المخاطرة المحيطة بهم. بالإضافة إلى إبعاد القادة عن أي نوع من أنواع القلق وتمكينهم من بناء استراتيجية رصينة في أجواء قائمة على التعاون بينهم وبين رؤوسهم لأن الحدس يتيح لهم فهم اتجاهات المستقبل وتأثيراته بشكل أكثر وضوحاً. كما أن بسط الأفكار الحدسية والافتراضات أمام قادة ذوي خلفيات وثقافات ومهارات متنوعة، يتيح لهم رؤية الحقائق والأفكار من زوايا أخرى، والكشف عن مشكلات الأعمال قبل وقوعها، وإجراء التغييرات السريعة على استراتيجية الأعمال بأقل مستوى من المخاطرة (Lee & Chelladurai, 2018).

وتشير الدافعية إلى مدى استعداد الشخص ومثابرته للوصول للنجاح، ويكون التحدي أكبر في حال كان مستوى قدرات الفرد أقل من مستوى المواقف التي تحتاج إلى أداء عالٍ وكفؤ، إذ يعتبر الذكاء العاطفي واحداً من العناصر الأساسية لتحقيق الدافعية والتي تلعب دوراً مهماً في تحقيق النجاح، سواء كان هذا النجاح مرتبطاً بالعمل أو الصحة الجسدية، أو الأهداف الشخصية (الخرابشة، 2020)، كما يعد حالة من الاستثارة الداخلية التي تحدث داخل الفرد بسبب عدم التوازن الناتج عن حاجة غير مشبعة توجه الفرد نحو تحقيق أهدافه وتخلق لديه الحماس والمثابرة (حماد، 2017).

2. التعاطف: يُعد الذكاء العاطفي من الأمور التي يفتقدها موقع العمل، فلو اتصفت به بيئة العمل، فإنه سيساعده على إصاق عناصر النجاح ببعضها البعض؛ حيث يساعد الذكاء العاطفي على التقليل من الدورات التدريبية الخاصة بالموظفين؛ من أجل زيادة الأرباح، وقد أثبتت بعض الأبحاث أن الأشخاص الذين يمتلكون نسبة مرتفعة من الذكاء العاطفي يمتلكون

أداء أفضل من الأشخاص الذين يتسمون بنسبة مُتدنية من الذكاء العاطفي (Hodzic et al, 2018).

وعلى الشخص التخلص من المشاعر السلبية؛ كي ينعم بالصحة والسعادة؛ حيث إن الأشخاص السعداء يمنعون مشاعر الذنب، أو الغضب، أو الرفض، أو الخوف، من إضاعة الوقت، فوجود شعور سلبي في جسم الشخص؛ يتسم بظهور حالة من عدم الانسجام والالتزان؛ مما يُسبب عجزه عن أداء وظائفه بشكل كامل؛ إذ إن فقدان الشخص لكمالهِ مُساو لفقدانه قوة شخصيته (فضل الله، 2018).

3. إدارة العواطف: وهي القدرة على تهدئة النفس، والتخلص من القلق، وكبح التجهم، وسرعة الاستئارة والفتل، إن من يفنقرون هذه المقدرة، يجدون أنفسهم في حالة عراك مستمرة مع الشعور بالكآبة. أما من يتمتعون بها فهم ينهضون من مطبات الحياة وتقلباتها بسرعة أكبر (مغاري، 2018). وأشار ابن حسين (2018) إلى إن إدارة العواطف لا تعني كبت الانفعالات، ولكن إرشادها بصورة تساعد الفرد على التعامل الرشيد مع المواقف الضاغطة، أو الأزمات التي يمر بها. كما يؤكد الجبالي (2019) على أن التعامل وإدارة المشاعر لتكون مشاعر ملائمة هي مقدره تبنى على الوعي بالذات وتهدئة النفس والتخلص من القلق والتجهم وسرعة الاستئارة، أما الإخفاق في التعامل مع هذه المشاعر والمهارات العاطفية الأساسية تجعل كلاً منهم في حالة عراك مستمر مع الشعور بالكآبة.

الأداء الوظيفي

تسعى المؤسسات التربوية لتقدمها وتطورها والحفاظ على مستواها، ولكي يتحقق ذلك عليها الاهتمام بمرؤوسيهيها وأدائهم، لأنهم أحد أهم العناصر التي تساهم بشكل كبير في تقدم المؤسسات، والعمل على تلبية حاجاتهم ومتطلباتهم وتنمية مهاراتهم وقدراتهم لتحقيق الأهداف المرجوة، وتحقيق الأداء الوظيفي الفعال.

وعُرف الأداء الوظيفي بأنه: "المهام والأنشطة التي يزاولها الموظف في المؤسسة والنتائج الفعلية التي يحققها في مجال عمله بنجاح، لتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفاعلية، وفق الموارد المتاحة والأنظمة الإدارية، والقواعد والإجراءات والطرق المحددة للعمل" (حلاوة، 2015، 48). كما عرفه ابن شويخ (2016، 37) بأنه " هو التفاعل الناتج عن سلوكيات وتصرفات التي يقوم بها الفرد من أجل تحقيق أهداف معينة". ويعرف أيضا بأنه: "تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المؤسسة التي يرتبط بها، ويعني أيضا النتائج التي حققها الموظف في المؤسسة التي يعمل بها" (زهير وهادفي، 2017، 272)، وعرفه ارفيس (2018: 279) بأنه: "القيام بنشاط يؤدي إلى الهدف المسطر باستخدام المعقول للموارد المتاحة تبعاً للمعايير الموضوعية".

كما يعرف بأنه رغبة الموظف بالقيام بالأعمال التي تتضمن التحدي، ومحافظة على حداثة مهاراته، ورغبته بتحمل مسؤوليات إضافية، ومشاركته الفاعلة في الاجتماعات (Begall et, al,) (2020)، ويعرفونه خليل والحو والشاعر (2021، 495) بأنه: "السلوك الذي يتم من خلاله قيام الفرد بأداء واجباته ومسؤولياته بكفاءة من أجل إتمام المهام الوظيفية الموكلة له، وفقاً لأنظمة وقوانين والتعليمات المعمول بها في المؤسسة التعليمية".

وبناء على التعريفات السابقة تعرف الباحثة الأداء الوظيفي بأنه "سلوك مديري المدارس في المؤسسة التعليمية والذي يتحدد بجهد ومقدرات المدير ليقوم بتنفيذ الأنشطة والمهام المطلوبة منه".

أهمية الأداء الوظيفي

يعد موضوع الأداء الوظيفي من المواضيع المهمة والحيوية في حياة الأفراد والمؤسسات على حد سواء، وذلك لأن الأداء الوظيفي لكل موظف يقاس بأساليب كمية، وهي ترجمة للمثابرة والاجتهاد والمهارة لكل موظف، ومدى جدية الموظف في اكتساب الدورات والمهارات والخبرات والاستفادة منها.

وأوضحت سرحاني (2017) أن أهمية الأداء الوظيفي لا تتوقف على مستوى المنظمة، بل يتعداها إلى أهمية الأداء في نجاح خطط التنمية الاجتماعية والاقتصادية في أي دولة، كما وأن هنالك أهمية كبيرة للأداء الوظيفي داخل المنظمة باعتباره الناتج النهائي؛ فارتفاع أو انخفاض الناتج النهائي يعتبر مؤشراً واضحاً لنجاح أو فشل المنظمة، ولا ننسى أن الأداء الوظيفي هو المكون الرئيس لعمليات الإنتاج أو تقديم الخدمات، وهو الجزء الحي منها وذلك لارتباطه بالعنصر البشري الذي يدير العملية ويساعد على الوصول إلى أهداف المنظمة بفاعلية وكفاءة.

وذكر الحواس (2018) أن الأداء الوظيفي وتقويمه يعد عنصراً أساسياً لضبط مسار العملية التعليمية، وهو الاستراتيجية العامة للتطوير التربوي لأن القيادة التربوية تحتاج إلى معلومات تقويمية مستمرة عن مستوى الأداء لاتخاذ قرارات التطوير، وتوضح أهمية التقويم في كونه وسيلة مهمة لمعرفة مدى التقدم للأفراد، وما تحرزه الجماعة لتحقيق أهداف العملية التعليمية، وهو معزز لأداء

الأفراد ودفعهم لمزيد من العمل والإنتاج، فمدير المدرسة يحتاج لمعرفة مدى نجاح إدارته وتوفيره المناخ الملائم الذي يحفز المعلمين والطلبة، وهذا له أهمية في منحهم الثقة بأنفسهم والاهتمام بتحقيق أهدافهم.

وتتبلور أهمية الأداء الوظيفي كما لخصها عدد من الباحثين في النقاط الآتية:

- يُعد الأداء الوظيفي بمثابة الدليل على طبيعة سير الأنشطة التنظيمية، والأداة المستخدمة للحكم على مقدرة المنظمة على تحقيق رؤيتها ورسالتها وبرامجها وسياساتها، وذلك من منطلق أن الأداء الوظيفي يساعد المنظمة على تحسين موقفها الاستراتيجي على مستوى البيئتين الداخلية والخارجية معًا (أمين، 2017).
- يعتبر تقييم الأداء الوظيفي عاملاً مهماً في تحسين جودة القرارات ذات الصلة بالموارد البشرية مثل: تحفيز العاملين وتدريبهم لتحسين مقدرتهم على تنفيذ الواجبات الوظيفية بكفاءة عالية؛ الأمر الذي يسهم في تحسين الأداء التنظيمي ككل (Widyastuti et al, 2020).
- من منطلق تعريف الأداء الوظيفي بأنه نتيجة قيام الموظف بإنجاز المهام المطلوبة منه بكفاءة، وبأنه كذلك نتيجة الجهود الإضافية أو السلوكيات الاجتماعية التي يتطوع الموظف بها في المنظمة (Pradhan & Jena, 2017)، يتضح أن الأداء بشقه الأول يعني ارتفاع إنتاجية الموظف ومقدرته على تنفيذ مهام عمله كما وردت في الوصف الوظيفي لوظيفته، ويساعد بشقه الثاني على تحسين بيئة العمل وتشجيع التعاون بين العاملين (Begall et al., 2020).
- إن الأداء الوظيفي يساعد القيادات الإدارية في المؤسسة في إيجاد نظم ترقية ومكافآت كحافز وأجور تتناسب مع مستويات الأداء في المؤسسة (ماضي، 2014).

- إن الأداء الوظيفي يحدّد مدى قدرة المنظمة على استثمار القدرات الكامنة وتوظيف الطموحات والمهارات والمعارف لدى العاملين، لأن أداء الأفراد هو مقياس لقدرة الفرد ودافعيته تجاه عمله (ماضي، 2014).

عناصر الأداء الوظيفي

يتكون الأداء الوظيفي من مجموعة من العناصر حتى يصبح فعالاً ويحقق أهداف المؤسسة، واختلفت التصنيفات لهذه العناصر ولكن يمكن حصرها كما أوردها بلال وكشوب (2020) بالإمام بضروريات الوظيفة: وتتضمن البراعة العملية والدراية الفنية والخلفية عن الوظيفة والحقول المتصلة بها. ونوعية العمل: وتشمل الدقة والنظام والإتقان والبراعة والتمكن الفني والقدرة على تنظيم وتنفيذ العمل والتحرر من الأخطاء. وكمية العمل: وتشمل حجم العمل المنجز في الظروف العادية وسرعة الإنجاز ومقدار سرعة هذا الإنجاز. وأيضاً المثابرة والثوق: ويدخل فيها التفاني والجدية في العمل والقدرة على تحمل المسؤولية وإنجاز الأعمال في مواعيدها.

مستويات الأداء الوظيفي

يتضمن الأداء الوظيفي على عدة مستويات فمنها ما يكون على مستوى المؤسسة ككل، ومنها ما يكون على مستوى الوحدة الإدارية، ومنها ما يكون على المستوى الفردي للموظف. وفي محاولة لتصنيف الأداء الوظيفي تتجلى إشكالية اختيار المعيار الدقيق والعلمي الذي يمكن الاعتماد عليه لتحديد مختلف الأنواع؛ ولكن من خلال ربط مفهوم الأداء الوظيفي إلى حد كبير بالأهداف فإنه يمكن استعمالها كمعيار في الاعتماد عليها كمعيار الشمولية، وحسب هذا الأخير الذي يقسم الأهداف إلى كلية وجزئية يمكن تقسيم الأداء الوظيفي إلى (سماحي وخاوي، 2019):

- **الأداء الكلي:** وهو الذي يتجسد من خلال الإنجازات التي ساهمت جميع العناصر والأنظمة الفرعية المنظمة والوظائف في تحقيقها، ولا يمكن نسب إنجازها إلى أي عنصر دون مشاركة باقي العناصر، وفي إطار هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى بلوغ المؤسسة لأهدافها الشاملة كالاستمرارية والنمو والأرباح وكيفيةها، وغيرها من الأهداف.
- **الأداء الجزئي:** وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة، وينقسم بدوره إلى أنواع عدة باختلاف المعيار المعتمد لتقييم عناصر المؤسسة، حيث يمكن أن ينقسم حسب الوظائف إلى أداء وظيفة المورد البشري، الوظيفة المالية، أو أداء التسويق، وتجدر الإشارة إلى أن الأداء الكلي للمؤسسة هو نتيجة تفاعل أداء مختلف أنظمتها الفرعية.

ثانياً: الدراسات السابقة

يتضمن هذا الجزء عرضاً للدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيري الدراسة: الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي، وتم عرضها من الأقدم إلى الأحدث:

الدراسات المتعلقة بالذكاء العاطفي:

أجرى كاسيم وبامبل وجاكادا (Kassim, Bambale, & Jakada, 2016) دراسة سعت إلى معرفة العلاقة بين الذكاء العاطفي ورضاه الوظيفي في الجامعات داخل ولاية كانو. تألفت عينة الدراسة من 2502 محاضرٍ من جميع الجامعات في ولاية كانو، وذلك باستخدام أسلوب أخذ العينات المريح، واستمدت الدراسة المنهج التحليلي، وقد اعتمدت الدراسة مقياس وونغ لقياس الذكاء العاطفي، وحجم مقياس ماكدونولد وماكمنتر لقياس مدى الرضا الوظيفي. واستخدمت انحدارات خطية متعددة للتحليل. أظهرت نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي، في حين تم العثور على تقييمات عاطفية ليس لها علاقة بالرضا الوظيفي.

كما أجرى سن وكومار (Singh & Kumar, 2016) دراسة سعت إلى معرفة أثر الذكاء العاطفي ونوع الجنس على الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الابتدائية في أمريكا. تم اختيار ما مجموعة (300) معلمًا ومعلمة في المدارس الابتدائية بشكل عشوائي، واستخدم مقياس الذكاء العاطفي (EIS)، ومقياس الرضا الوظيفي للمعلمين (TJSS) لجمع البيانات، واعتمدت الدراسة المنهج التحليلي. وجدت الدراسة علاقة إيجابية كبيرة بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي. وأظهر تحليل الانحدار أن الإدارة العاطفية والنضج العاطفي قد أثرا بشكل ملحوظ على الرضا الوظيفي. وأظهرت النتائج أن تأثير التفاعل بين الجنسين والذكاء العاطفي لم يكن كبيرًا. كما تبين أن مستوى الذكاء العاطفي يؤثر بشكل كبير على الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الابتدائية. ومع ذلك لا يوجد فرق كبير بين المعلمين من الذكور والإناث فيما يتعلق بمستوى الرضا الوظيفي. وهناك عوامل أخرى تؤثر على الرضا الوظيفي، ولكن لا يمكن إهمال دور الذكاء العاطفي.

وفي دراسة ملحم (2017) التي هدفت إلى تعرف الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان وعلاقته بمستوى ممارستهم لعملية صنع القرار الأخلاقي من وجهة نظر المعلمين. تكونت عينة الدراسة من (313) معلمًا ومعلمة، واستخدمت الاستبانة كأداة لتجميع البيانات. وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة. توصلت الدراسة إلى أن مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان كان مرتفعًا من وجهة نظر المعلمين. وكان مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان لعملية صنع القرار الأخلاقي مرتفعًا. كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الدرجة الكلية للذكاء العاطفي ومستوى القرار الأخلاقي. كما أظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مستوى الذكاء العاطفي، تعزى

لمتغيرات (الجنس والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء الوظيفي تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

وأجرى (Lee & Chelladurai, 2018) دراسة هدفت إلى قياس العلاقة بين الذكاء العاطفي والعمل العاطفي والإرهاق لدى المدرب، والرضا الوظيفي، والدوران بين المدربين الرياضيين في المدارس الثانوية في الولايات المتحدة الأمريكية. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (180) مدرب. وتوصلت النتائج إلى وجود ارتباط بشكل كبير بين الذكاء العاطفي والعمل العاطفي في اتجاهات مختلفة، كما أظهرت النتائج وجود ارتباط سلبي بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي لدى المدربين.

وهدفت دراسة الطاهات (2019) التعرف إلى مستوى الذكاء العاطفي لمديري التربية والتعليم في محافظة إربد وعلاقته بالرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين فيها، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتم توزيع استبانة على عينة الدراسة التي تكونت من (325) عضواً من الإداريين العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد، أظهرت النتائج تدني مستوى الذكاء العاطفي لمديري التربية، وكذلك مستوى رضا العاملين عن المدير نفسه، ووجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين مستوى الذكاء العاطفي لمديري التربية والتعليم والرضا الوظيفي لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد من وجهة نظر العاملين، وأشارت النتائج إلى وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على مجالات الذكاء العاطفي (إدارة الانفعالات والوعي بالذات والدافعية والمهارات الاجتماعية) وفي جميع مجالات الرضا الوظيفي تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة الوظيفية) وجاءت الفروق لصالح الذكور ولصالح دراسات عليا، ووجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على جميع مجالات الذكاء العاطفي

وجميع مجالات الرضا الوظيفي باستثناء مجال الراتب والمكافآت الأخرى تعزى لمتغير المستوى الوظيفي لصالح رئيس قسم.

وأجرت حسين (2020) دراسة هدفت إلى قياس مستوى ممارسة مديرات رياض الأطفال في محافظة العاصمة عمان للذكاء العاطفي وعلاقته بمستوى العلاقات الإنسانية من وجهة نظر المعلمات. تكونت عينة الدراسة من (345) معلمة. وتم الاعتماد على المنهج الوصفي الارتباطي. وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى ممارسة مديرات رياض الأطفال للذكاء العاطفي كانت بمستوى مرتفع ومستوى ممارسة العلاقات الإنسانية مرتفعة أيضاً، كما أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية و وجود ارتباط كبير دال إحصائية بين مستوى الذكاء العاطفي و مستوى ممارسة العلاقات الإنسانية، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى ممارسة الذكاء العاطفي ولمستوى ممارسة العلاقات الإنسانية تعزى لمتغيرات التخصص، المؤهل العلمي، وسنوات الخدمة.

ودراسة المطيري (2021) هدفت إلى التعرف إلى درجة ممارسة مديرات المدارس لمهارات الذكاء العاطفي من وجهة نظر المعلمّات بمحافظة المذنب، وإذا ما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في ممارسة مديرات المدارس لمهارات الذكاء العاطفي تعزى إلى متغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المرحلة الدراسيّة). واستخدمت الدّراسة المنهج الوصفي، واعتمدت في جمع المعلومات على الاستبانة، تكونت عيّنة الدّراسة من (264) معلمة، تم اختيارهم بطريقة عشوائية. وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدّراسة أن درجة ممارسة مديرات المدارس لمهارات الذكاء العاطفي، من وجهة نظر المعلمّات بمحافظة المذنب، متحقّقة بدرجة كبيرة، وكذلك أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المعلمّات حول ممارسة مديرات المدارس

لمهارات الذكاء العاطفي، راجعة لاختلاف المؤهل العلمي للمعلّّات أن أصحاب سنوات خبرة أقل من 5 سنوات هُنَّ أعلى المجموعات استجابات إيجابية حول مستوى الذكاء العاطفي لمديراتهن، تليهن مجموعة سنوات خبرة 10 سنوات فأكثر، بينما أقل المجموعات هي مجموعة خبرة من 5 سنوات لأقل من 10 سنوات، وأنه لا توجد فروق دالة إحصائية في ممارسة مهارات الذكاء العاطفي لدى مديرات المدارس بمحافظة المذنب، راجعة لاختلاف المرحلة التدريسية.

الدراسات المتعلقة بالأداء الوظيفي

هدفت دراسة بيلوه (Bello, 2016) إلى معرفة أثر القيادة الأخلاقية على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بجامعة بايرو في نيجيريا، تم استخدام المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (115) عضوً من أعضاء هيئة التدريس في جامعة بايرو في نيجيريا، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وأظهرت النتائج وجود علاقة طردية بين القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي للعاملين بالجامعة، كما أظهرت النتائج أن مستوى الأداء الوظيفي جاء بدرجة متوسطة.

وقامت إيغبوكا وأليكي (Egboka & Alike, 2018) بدراسة في نيجيريا هدفت إلى تعرف مستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية وعلاقتها بتطبيق المديرين الإدارة بالاتصال. وتكونت عينة الدراسة من (665) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بطريقة عشوائية. وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وأشارت النتائج الدراسة إلى أن مستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي المرحلة الثانوية كان متوسطاً. وكشفت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس في مستوى الأداء الوظيفي، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء الوظيفي تعزى لمتغير الخبرة، كما بينت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة بين مستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين وبين ممارسة المديرين للإدارة بالاتصال.

هدفت دراسة قرالة (2019) إلى التعرف إلى مستوى الإدارة بالأخلاق لدى مديري مدارس محافظة الكرك وعلاقتها بالأداء الوظيفي، وتكونت عينة الدراسة من (645) معلماً ومعلمة من مدارس محافظة الكرك تم اختيارهم بطريقة العشوائية بسيطة. وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة الإدارة بالأخلاق لدى مديري مدارس محافظة الكرك جاءت متوسطة، وجاء مستوى الأداء الوظيفي بدرجة مرتفعة، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى ممارسة مديري المدارس الحكومية للإدارة بالأخلاق والأداء الوظيفي، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية للإدارة بالأخلاق تعزى لكل من الجنس والخبرة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية للإدارة بالأخلاق تعزى لمتغير المؤهل العلمي، كما بينت نتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية للأداء الوظيفي تعزى لمتغيرات (الجنس، والسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي).

وأجرت المساعيد (2020) دراسة هدفت إلى التعرف إلى درجة الاستقواء الإداري لدى مديري المدارس في محافظة المفرق وعلاقتها بالأداء الوظيفي، والتعرف إلى أثر متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة في ذلك. تكونت عينة الدراسة من (385) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتم الاعتماد على المنهج الوصفي المسحي. وأظهرت النتائج أن درجة الاستقواء الإداري لدى مديري المدارس قد جاءت بدرجة متوسطة وأظهرت النتائج أيضاً وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الاستقواء الإداري تعزى لمتغير الجنس، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الاستقواء الإداري تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)، وتبين النتائج أيضاً أن مستوى الأداء الوظيفي جاء بدرجة متوسطة، كما

تبين النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء الوظيفي تعزى لمتغيرات (الجنس والمؤهل العلمي)، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء الوظيفي تعزى لمتغير سنوات الخبرة، كما توصلت النتائج إلى وجود علاقة سلبية بين الاستقواء الإداري والأداء الوظيفي لدى المعلمين.

وهدفت دراسة الضمور وبصبوص والليمون (2021) إلى الكشف عن دور الإدارة بالتحفيز وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية للواء قسبة المفرق من وجهة نظر مديريها. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي؛ واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وقد تكونت عينة الدراسة من (55) مديراً ومديرة. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة استخدام الإدارة بالتحفيز في مدارس لواء قسبة المفرق من وجهة نظر مديري المدارس جاءت مرتفعة. كما أظهرت النتائج أن المتوسطات الحسابية لفقرات مجالات مستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي مدارس من وجهة نظر مديري المدارس قد جاءت بدرجة كبيرة، وجود علاقة ارتباطية موجبة وذات دلالة إحصائية بين درجة استخدام الإدارة بالتحفيز والأداء الوظيفي للمعلمين.

التعقيب على الدراسات السابقة:

أولاً: أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

- من حيث هدف الدراسة: تختلف الدراسة الحالية عن دراسات السابقة من ناحية الهدف مثل دراسة (Kassim, Bambale, & Jakada, 2016)، ودراسة (Singh & Kumar, 2016)، ودراسة ملحم (2017)، ودراسة بيلوه (Bello, 2016)، ودراسة قرالة (2019).

- من حيث المنهج المستخدم في الدراسة: تختلف هذه الدراسة مع الدراسات السابقة من ناحية المنهج المستخدم كدراسة دراسة ملحم (2017) ودراسة (Lee & Chelladurai, 2018), ودراسة الطاهات (2019), ودراسة المطيري (2021) اتبعت المنهج الوصفي التحليلي, ودراسة المساعيد (2020), اتبعت المنهج الوصفي المسحي.
- لكن هذه الدراسة تتفق مع دراسة حسين (2020) ودراسة قرالة (2019) من حيث المنهج المستخدم وحيث اعتمدت المنهج الوصفي الارتباطي.
- من حيث أدوات الدراسة: تتفق هذه الدراسة مع جميع الدراسات السابقة في استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

ثانياً: أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- تدعيم الأدب النظري, وبناء فكرة الدراسة.
 - تحديد نوع المنهج المناسب لاستخدام الدراسة.
 - المساهمة في بناء أداة الدراسة (الاستبانة).
 - المساهمة في كيفية عرض ومناقشة نتائج.
- إن ما يميز هذه الدراسة بأنها تساعد في سد ثغرة في الدراسات المتعلقة بموضوع الدراسة, حيث إن هذه الدراسة تناولت متغيرين هما: مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقته بالأداء الوظيفي من وجهة نظر المعلمين في لواء سحاب، وسيستفيد منها المديرين والمعلمين والمشرفين، كما قامت الباحثة بتطوير مقياس بالذكاء العاطفي خاص بالمديرين.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

يتناول هذا الفصل وصفاً لمنهج الدراسة المستخدم والطريقة والإجراءات التي تم اتباعها من أجل تحقيق أهداف الدراسة، أيضاً تضمن الفصل وصفاً لمجتمع الدراسة وعينتها، وأداة الدراسة التي قامت الباحثة بتطويرها، وطريقة التحقق من ثباتها وصدقها، وإجراءات الدراسة وآلية تطبيقها، والمعالجة الإحصائية التي استخدمتها الباحثة للإجابة عن أسئلة الدراسة.

منهج الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة؛ تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي؛ وهو المنهج العلمي الملائم لطبيعة الدراسة؛ لتحديد مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقته بالأداء الوظيفي من وجهة نظر المعلمين في لواء سحاب.

مجتمع الدراسة

تكونَ مُجتمع الدراسة من (1268) معلماً ومعلمة، منهم (428) معلماً و(840) معلمة، حسب إحصائيات قسم التخطيط في مديرية تربية لواء سحاب للعام الدراسي 2022/2021.

عينة الدراسة

قامت الباحثة بتطبيق هذه الدراسة على عينة تم اختيارها بالطريقة العشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة والمؤلفة من (296) معلماً ومعلمة، بنسبة 23% من معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في لواء سحاب خلال العام الدراسي (2022/2021)، حيث تم تحديد حجم العينة وفقاً لبيانات جداول العينات الإحصائية (Krejcie, Morgan, 1970). وتم توزيع الاستبانات بشكل

الالكتروني على أفراد عينة الدراسة جميعاً، وتم استرجاع (296) استبانة وكانت جميعها صالحة للتحليل.

أداة الدراسة

تحقيقاً لأهداف الدراسة، تم تطوير مقياسيين لجمع بيانات الدراسة، كالاتي:

أولاً: مقياس الذكاء العاطفي

تم تطوير مقياس الذكاء العاطفي من خلال الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة كدراسة أبو الحسن (2016)، ودراسة بزاري (2014)، ودراسة ملحم (2017)، وتكون المقياس بصورته الأولية من (21) فقرة موزعة على ثلاثة أبعاد (إدارة العواطف، التعاطف، الدافعية)، والملحق رقم (1) يوضح ذلك.

صدق مقياس الذكاء العاطفي

تمّ التحقّق من صدق أداة الدّراسة بطريقتين هما:

أولاً: الصدق الظاهريّ

للتحقّق من الصدق الظاهريّ لمقياس الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية، تمّ عرضه على مجموعة من المُحكّمين المتخصصين في مجال الإدارة التربويّة، وبلغ عددهم (8) محكمين من الجامعات الأردنيّة، والمُحلق رقم (2) يوضّح أسماء المُحكّمين والبيانات الخاصة بهم، وكان الغرض من التّحكيم هو التّحقّق من درجة مُناسبة الصّيّغات اللّغويّة للفقرات، ودرجة انتماء الفقرات للبعد الذي وردت فيه، ومدى قياسها لذلك البعد الذي تنتمي إليه، وقد تمّ الأخذُ بملاحظات

المُحكِّمين؛ إذ تمّ تعديل صياغة بعض الفقرات، ودمج بعضها الآخر. واستقرت الأداة بصورتها النهائية على (21) فقرة، كما هو مُبيّن في الملحق رقم (3).

وبذلك تكون المستويات ثلاثة كما يلي:

المستوى المنخفض من 1-2.33

المستوى المتوسط من 2.34-3.67

المستوى المرتفع من 3.68-5

ثانياً: صدق الاتساق الداخلي

لاستخراج دلالات صدق البناء لمقياس الذكاء العاطفي؛ استُخرجت معاملات ارتباط كل فقرة، وبين الدرجة الكلية، وبين كل فقرة وارتباطها بالبُعد التي تنتمي إليه، وبين الأبعاد ببعضها البعض والدرجة الكلية، وتمّ تطبيق ذلك على عينة استطلاعية مكونة من (30) معلماً ومعلمة، وتمّ اختيارهم من مُجتمع الدراسة وخارج عينتها، والجداول التالية تُوضّح ذلك:

الجدول (1)

مُعاملات الارتباط بين فقرات البُعد، إدارة العواطف والدرجة الكلية، والبُعد التي تنتمي إليه

رقم الفقرة	الفقرة	مُعامل الارتباط مع البُعد	مُعامل الارتباط مع الأداة
1.	يستطيع المدير ضبط النفس عند حدوث أي أمر مزعج.	0.728**	0.591**
2.	يحول المدير مشاعره السلبية إلى الإيجابية بسهولة.	0.768**	0.703**
3.	يتحكم المدير في مشاعره وتصرفاته عند مواجهته للمواقف الصعبة.	0.780**	0.620**
4.	يستطيع المدير مواجهة صراعات الحياة ومشاعر القلق والإحباط.	0.845**	0.656**

0.808**	0.831**	يمارس المدير الهدوء عند القيام بالمهام والأعمال المكلف بها.	5.
0.814**	0.826**	تؤثر مشاعر المدير في اتخاذ القرارات التي يتخذها.	6.
0.605**	0.771**	يعبر المدير عن انفعالاته الإيجابية بالمرح والفكاهة بسهولة.	7.

** دالّ عند مستوى الدلالة 0.01

ينتضح من الجدول (1) أنّ قيم مُعامل ارتباط كلّ فقرة من الفقرات مع البُعد الأوّل ومع الدرجة الكلية للقياس، موجبة ومقبولة ودالّة إحصائيّاً؛ ممّا يُشيرُ إلى صدق الاتّساق الداخليّ بين فقرات البُعد الأوّل، ومُناسبتها لقياس ما أُعدتْ لقياسه.

الجدول (2)

مُعاملات الارتباط بين فقرات البُعد، التعاطف والدرجة الكلية، والبُعد التي تنتمي إليه

رقم الفقرة	الفقرة	مُعامل الارتباط مع البُعد	مُعامل الارتباط مع الأداة
8.	يستشعر المدير احتياجات الآخرين من خلال التعبيرات غير اللفظية كتعبيرات الوجه، ونبرات الصوت.	0.816**	0.769**
9.	ينصت المدير لمشكلات المعلمين بفاعلية.	0.923**	0.909**
10.	يستطيع المدير فهم مشاعر المعلمين بسهولة.	0.812**	0.764**
11.	يتلمّس المدير مشاعر المعلمين معه من خلال تعابير وجوههم.	0.911**	0.888**
12.	يدرك المدير الرسائل غير اللفظية المرسلّة من المعلمين.	0.890**	0.889**
13.	يساعد المدير المعلمين في تخطّي مشاعرهم السلبية.	0.857**	0.839**
14.	يحسن المدير الإصغاء لذوي المشكلات.	0.850**	0.850**

** دالّ عند مستوى الدلالة 0.01

ينتضح من الجدول (2) أنّ قيم مُعامل ارتباط كلّ فقرة من الفقرات مع البُعد الثّاني ومع الدّرجة الكلية للقياس، موجبة ومقبولة ودالّة إحصائيّاً؛ ممّا يُشيرُ إلى صدق الاتّساق الداخليّ بين فقرات البُعد الثّاني، ومُناسبتها لقياس ما أُعدتْ لقياسه.

الجدول (3)

معاملات الارتباط بين فقرات البُعد، الدافعية، والدرجة الكلية والبُعد التي تنتمي إليه

رقم الفقرة	الفقرة	معامل الارتباط مع البُعد	معامل الارتباط مع الأداة
15.	يبادر المدير بالقيام بالأعمال دون أن يطلب منه أحد.	0.753**	0.765**
16.	لدى المدير الدافعية لتقديم العون والمساعدة للمعلمين.	0.843**	0.806**
17.	يستمتع المدير عند إنجاز المهمات الصعبة.	0.921**	0.853**
18.	يمتلك المدير نقاط القوة التي تزيده من الشعور بالحماس.	0.869**	0.818**
19.	ينجز المدير مهامه بتركيز ونشاط عالٍ.	0.889**	0.887**
20.	يسعى المدير إلى اكتشاف طرائق ووسائل جديدة لإنجاز أعماله.	0.850**	0.843**
21.	لدى المدير المقدرة على مواجهات تحديات العمل.	0.810**	0.823**

** دالّ عند مستوى الدلالة 0.01

يُتضح من الجدول (3) أنّ قيم مُعامل ارتباط كلّ فقرة من الفقرات مع البُعد الثالث ومع الدرجة

الكلية للمقياس موجبة ومقبولة ودالة إحصائياً؛ ممّا يُشير إلى صدق الاتساق الداخلي بين فقرات

البُعد الثالث، ومُناسبتها؛ لقياس ما أُعدت لقياسه.

كما تمّ استخراج معامل ارتباط البُعد بالدرجة الكلية، ومعاملات ارتباط المجالات ببعضها البعض،

والجدول رقم (4) يوضّح ذلك:

الجدول (4)

معاملات الارتباط بين الأبعاد ببعضها والدرجة الكلية

الدرجة الكلية	الدافعية	التعاطف	إدارة العواطف	البُعد
0.863**	0.810**	0.848**	1	إدارة العواطف
0.972**	0.942**	1	0.848**	التعاطف
0.971**	1	0.942**	0.810**	الدافعية
1	0.971**	0.972**	0.863**	الدرجة الكلية

يُتَّضح من الجدول (4) أنّ قيم معامل ارتباط كلّ بُعد من أبعاد مقياس الذكاء العاطفي مع بعضها ومع الدرجة الكلية للقياس، موجبة ومقبولة ودالة احصائياً؛ ممّا يُشير إلى صدق الاتساق الداخلي بين أبعاد الأداة، ومناسبتها لقياس ما أُعدت لقياسه.

ثبات مقياس الذكاء العاطفي

للتحقّق من ثبات مقياس الذكاء العاطفي، تم حساب معامل الثبات لهذا المقياس بطريقة الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لإيجاد معامل الاتساق الداخلي للأداة، إذ تمّ تطبيق الاستبانة على عيّنة استطلاعية مكوّنة من (30) معلماً ومعلمة من خارج عيّنة الدراسة، والجدول رقم (5) يوضّح ذلك:

الجدول (5)

مُعامل الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) لمقياس الذكاء العاطفي

الرقم البُعد	أبعاد	عدد الفقرات	معامل الثبات الاتساق الداخلي
.1	إدارة العواطف	7	0.901
.2	التعاطف	7	0.948
.3	الدافعية	7	0.925
	الدرجة الكلية	21	0.988

يتبيّن من نتائج الجدول رقم (5) أنّ معامل ثبات مقياس الذكاء العاطفي، باستخدام معامل كرونباخ ألفا، تُعدّ مقبولة لأغراض الدراسة الحالية، وقد تراوحت معاملات الثبات ما بين (0.901-0.948) وهي قيم مرتفعة ومناسبة؛ لتحقيق أهداف الدراسة.

ثانياً: مقياس الأداء الوظيفي

تم تطوير مقياس الأداء الوظيفي من خلال الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة كدراسة (العازمي, 2011), ودراسة (المشاقبة, 2014), ودراسة (زييدات, 2012), وتكون المقياس بصورته الأولية من (30) فقرة, والملحق رقم (1) يوضح ذلك.

صدق مقياس الأداء الوظيفي

تمّ التحقّق من صدق أداة الدّراسة بطريقتين هما:

أولاً: الصدق الظاهريّ

للتحقّق من الصدق الظاهريّ لمقياس الأداء الوظيفي، تمّ عرضه على مجموعة من المحكّمين المختصّين في مجال الإدارة التربويّة، وبلغ عددهم (8) محكّماً من الجامعات الأردنيّة، والملحق رقم (2) يوضّح أسماء المحكّمين والبيانات الخاصة بهم، وكان الغرض من التحكيم هو التّحقّق من درجة مناسبة الصياغات اللّغويّة لل فقرات، ودرجة انتماء الفقرات للبعد الذي وردت فيه، ومدى قياسها لذلك البعد الذي تنتمي إليه، وقد تمّ الأخذ بملاحظات المحكّمين؛ إذ تمّ حذف وتعديل صياغة بعض الفقرات، ودمج بعضها الآخر. واستقرّت الأداة بصورتها النهائيّة على (29) فقرة، كما هو مبين في الملحق رقم (3).

ثانياً: صدق البناء

لاستخراج دلالات صدق البناء لمقياس الأداء الوظيفي؛ استُخرجتُ معاملات ارتباط كلّ فقرة، وبين الدرجة الكلية، وتمّ تطبيق ذلك على عيّنة استطلاعيّة مكوّنة من (30) معلماً ومعلمة، وتمّ اختيارهم من مُجتمع الدراسة وخارج عينتها، والجداول التّالية تُوضّح ذلك:

الجدول (6)

مُعاملات الارتباط بين فقرات مقياس الأداء الوظيفي والدرجة الكلية

رقم الفقرة	الفقرة	مُعامل الارتباط مع الأداة
1.	يحل المدير مشكلات العمل بفعالية.	0.827**
2.	يتصرف المدير بحكمة في مواجهة المواقف الحرجة.	0.899**
3.	ينجز المدير مهماته وفقاً لمعايير الجودة المطلوبة.	0.840**
4.	يشارك المدير اتخاذ القرارات مع المعلمين.	0.845**
5.	يوظف المدير أساليب إدارية حديثة لتحقيق أهداف المدرسة.	0.892**
6.	يحفز المدير المعلمين على بذل أقصى جهودهم في تحقيق أهداف المدرسة.	0.854**
7.	يحرص المدير على مراعاة حاجات وإمكانيات المدرسة عند التخطيط للأنشطة الخاصة بالمدرسة.	0.824**
8.	يوزع المدير الأدوار والمهام على جميع المعلمين في المدرسية وفقاً لقدراتهم وتخصصاتهم.	0.836**
9.	يمتلك المدير المقدرة على اتخاذ القرارات في الوقت المناسب.	0.823**
10.	يطلع المدير على المنهاج وأهدافه التربوية.	0.881**
11.	يحرص المدير على توفير حاجات المدرسة من الكتب واللوازم المدرسية في بداية العام.	0.850**
12.	يتابع المدير التزام المعلمين بالدوام.	0.832**
13.	يسعى المدير إلى توفير الحوافز للمعلمين.	0.855**
14.	يعامل المدير المعلمين بالعدل والمساواة دون أي تمييز.	0.784**
15.	يتابع المدير أمور الصيانة اللازمة داخل المدرسة.	0.868**
16.	يتبنى المدير أهداف تطويرية للمدرسة قابلة للتحقق.	0.843**
17.	يهيئ المدير مناخاً مدرسياً مناسباً لاستثمار إمكانيات المدرسة.	0.806**
18.	يفوض المدير بعض الصلاحيات والمهام الفنية والإدارية لبعض المعلمين.	0.847**
19.	يقيم المدير المعلمين وفقاً لمعايير واضحة وموضوعية.	0.829**
20.	يعقد المدير اجتماعات دورية منظمة مع المعلمين في المدرسة.	0.689**

رقم الفقرة	الفقرة	مُعامل الارتباط مع الأداة
21.	يتطلع المدير إلى مسؤوليات جديدة إضافة إلى مهماته الحالية.	0.644**
22.	ينجز المدير أعماله بدرجة تفوق التوقعات.	0.684**
23.	ينجز المدير مهامه بدقة دون الحاجة إلى وقت إضافي.	0.771**
24.	يقوم المدير بتقديم أفكار جديدة لتطوير المدرسة.	0.613**
25.	يقدم المدير مقترحات مفيدة لتسهيل عمل المعلمين.	0.798**
26.	يجد المدير صعوبة في التكيف مع التغييرات في بيئة المدرسة.	0.905**
27.	يتمتع المدير بروح الحماس أثناء العمل.	0.854**
28.	يوظف المدير تكنولوجيا المعلومات لإنجاز العمل في المدرسة.	0.820**
29.	يستخدم المدير أساليب إدارية حديثة لتحقيق أهداف المدرسة.	0.818**

** دالّ عند مستوى الدلالة 0.01

يتضح من الجدول (6) أنّ قيم مُعامل ارتباط كلّ فقرة من الفقرات المقياس مع الدرجة الكلية

للمقياس، موجبة ومقبولة ودالة إحصائياً؛ ممّا يُشير إلى صدق الاتساق الداخلي بين فقرات المقياس، ومُناسبتها لقياس ما أُعدت لقياسه.

ثبات مقياس الأداء الوظيفي

للتحقّق من ثبات مقياس الأداء الوظيفي ، تم حساب معامل الثبات لهذا المقياس بطريقة

الاتساق الداخليّ كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لإيجاد معامل الاتساق الداخليّ للأداة، إذ تمّ

تطبيق الاستبانة على عيّنة استطلاعيةّ مكوّنة من (30) معلماً ومعلمة من خارج عيّنة الدراسة،

والجدول رقم (7) يوضّح ذلك:

الجدول (7)

مُعامل الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) لمقياس الأداء الوظيفي

معامل الثبات	عدد الفقرات	المقياس
0.931	29	الأداء الوظيفي

يتبين من نتائج الجدول رقم (7) أنّ معامل ثبات مقياس الأداء الوظيفي، باستخدام معامل كرونباخ ألفا، تُعدُّ مقبولة لأغراض الدراسة الحالية، وقد بلغ معامل الثبات (0.931) وهي قيم مرتفعة ومناسبة؛ لتحقيق أهداف الدراسة.

تصحيح أداة الدراسة

تمّ اعتماد سلم ليكرت الخماسي؛ لتصحيح أداة الدراسة؛ وذلك من خلال إعطاء كلّ من الفقرات درجة واحدة من بين درجاته الخمسة (دائمًا، غالبًا، أحيانًا، نادرًا، أبدًا) والتي تُمثّل رقمياً (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب، كما اعتمد على المتوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة؛ لتكون مؤشراً على المستوى؛ وذلك بالاستناد إلى المعادلة التالية:

$$\text{طول الفترة} = (\text{الحدّ الأعلى للبدائل} - \text{الحدّ الأدنى للبدائل}) / \text{عدد المستويات}$$

$$\text{طول الفترة} = (5 - 1) / 3$$

$$\text{طول الفترة} = 1.33$$

وبذلك تكون المستويات ثلاثة كما يلي:

المستوى المنخفض من 1-2.33

المستوى المتوسط من 2.34-3.67

المستوى المرتفع من 3.68-5

إجراءات الدراسة

تم إجراء خطوات؛ لتحقيق الأهداف التالية:

- بعد تحديد عنوان الدراسة وصياغة مشكلة الدراسة وتساؤلاتها، وأهدافها، تم استعراض الدراسات السابقة والأدب النظري ذات العلاقة بموضوع مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقته بالأداء الوظيفي من وجهة نظر المعلمين بلواء سحاب.
- تصميم أداة الدراسة بصورتها الأولى وعرضها على لجنة من المحكمين لإبداء ملاحظاتهم حول سلامة المقياس اللغوي والتركيبية ومناسبته لغايات الدراسة.
- تطوير الصورة النهائية للمقياس؛ لتطبيقه وذلك بعد التأكد من صدق المقياس من خلال عرضه على لجنة من المحكمين ذوي الخبرة والاختصاص، وكذلك التحقق من ثبات المقياس، من خلال معامل الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا).
- مخاطبة وزارة التعليم العالي والبحث العلمي من قبل إدارة الجامعة بهدف تسهيل مهمة تطبيق أداة الدراسة والملحق (4)، يبين كتب تسهيل المهمة.

- تحديد مجتمع الدّراسة وعينتها؛ حيثُ أنّ مجتمع الدّراسة تكوّن من (1268) معلماً ومعلمة في لواء سحاب، بينما عينة الدّراسة من (296) معلماً ومعلمة تمّ اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة.
- توزيع مقياس الدّراسة على عينة الدّراسة من خلال إنشاء استبانة الكترونية باستخدام Google forms؛ إذ قامت الباحثة بتوزيع الاستبانة من خلال إرسال رابط الاستبانة لعينة الدّراسة.
- تمّ تحميل استجابات عينة الدّراسة من Google forms بصيغة ملف اكسل Excel، ومن ثمّ تمّ تحليل هذه البيانات بواسطة برنامج الرّزمة الاجتماعيّة SPSS. ثمّ تحليل البيانات وتفسير النتائج، وتقديم التوصيات المناسبة استناداً إلى نتائج الدّراسة.

المعالجة الإحصائية

- استخدمت الباحثة برنامج الرزم الإحصائية؛ بهدف الإجابة على الأسئلة التي تمّ طرحها في مقدّمة الدّراسة، وذلك على النحو الآتي:
- للإجابة عن السّؤال الأوّل، تمّ استخدام المتوسّطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة لتقديرات أفراد عينة الدّراسة حول مقياس الذكاء العاطفي.
- للإجابة عن السّؤال الثاني، تمّ استخدام المتوسّطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة لتقديرات أفراد عينة الدّراسة حول مقياس الأداء الوظيفي.
- للإجابة عن السّؤال الثالث، تمّ استخراج معاملات الارتباط بيرسون بين الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

تناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة التي هدفتُ الكشف عن مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقته بالأداء الوظيفي لديهم من وجهة نظر المعلمين في لواء سحاب؛ وذلك على النحو الآتي:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية من وجهة نظر معلمي لواء سحاب؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين لواء سحاب، والجدول رقم (8) يوضح ذلك:

الجدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين لواء سحاب

الرتبة	الرقم	البُعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	3	الدافعية	3.82	0.78	مرتفع
2	2	التعاطف	3.55	0.74	متوسط
3	1	إدارة العواطف	3.51	0.61	متوسط
-	-	الدرجة الكلية	3.63	0.66	متوسط

يُبين الجدول رقم (8) أنّ مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في لواء سحاب جاء بمستوى متوسط؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.63)، وبلغت قيمة الانحراف المعياري (0.66)، حيث جاء بُعد الدافعية بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.82)، وبانحراف معياري (0.78) بمستوى مرتفع، وجاء بالمرتبة الثانية بُعد التعاطف بمتوسط

حسابيّ بلغ (3.55)، وانحراف معياريّ (0.74) بمستوى متوسط، أمّا المرتبة الأخيرة؛ فجاء بُعد إدارة العواطف بمتوسط حسابيّ (3.51) وانحراف معياريّ (0.61) بمستوى متوسط.

وتّم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة، على فقرات كلّ بُعد على حدا؛ حيثُ كانت على النحو التالي:

البُعد الأول: إدارة العواطف

لحساب تقديرات أفراد عيّنة الدراسة لفقرات بُعد إدارة العواطف، تمّ استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والجدول رقم (9)، يُوضّح ذلك:

الجدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بالبُعد إدارة العواطف

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	1	يستطيع المدير ضبط النفس عند حدوث أي أمر مزعج	3.71	0.90	مرتفع
2	4	يستطيع المدير مواجهة صراعات الحياة ومشاعر القلق والإحباط	3.66	0.98	متوسط
3	5	يمارس المدير الهدوء عند القيام بالمهام والأعمال المكلف بها	3.63	0.90	متوسط
4	7	يعبر المدير عن انفعالاته الإيجابية بالمرح والفكاهة بسهولة	3.58	0.94	متوسط
5	3	ينحكم المدير في مشاعره وتصرفاته عند مواجهته للمواقف الصعبة	3.52	0.91	متوسط
6	2	يحول المدير مشاعره السلبية إلى الإيجابية بسهولة	3.44	0.96	متوسط
7	6	تؤثر مشاعر المدير في اتخاذ القرارات التي يتخذها	3.08	0.99	متوسط
-	-	إدارة العواطف	3.51	0.61	متوسط

يُبين الجدول (9) أنّ مستوى تقدير أفراد عينة الدراسة لبُعد إدارة العواطف جاء متوسط.

بمتوسط حسابيّ (3.51)، وانحراف معياريّ (0.61)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات ما

بين (3.08-3.71)، حيثُ جاءتُ الفقرة رقم (1) بالمرتبة الأولى، والتي تنصّ على: "يستطيع المدير ضبط النفس عند حدوث أي أمر مزعج" بمتوسط حسابيّ (3.71) بمستوى مرتفع، وجاءتُ الفقرة رقم (4) بالمرتبة الثانية، والتي تنصّ على: "يستطيع المدير مواجهة صراعات الحياة ومشاعر القلق والإحباط" بمتوسط حسابيّ (3.66) بمستوى متوسط، بينما جاءتُ الفقرة (6) والتي تنصّ على: "تؤثر مشاعر المدير في اتخاذ القرارات التي يتخذها" بالمرتبة الأخيرة. وبلغ المتوسط الحسابيّ (3.08) وبمستوى متوسط.

البُعد الثاني: التعاطف

لحساب تقديرات أفراد عينة الدراسة ل فقرات بُعد التعاطف، تمّ استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والجدول رقم (10)، يوضّح ذلك:

الجدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بالبُعد التعاطف

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	9	ينصت المدير لمشكلات المعلمين بفاعلية.	3.69	0.97	مرتفع
2	14	يحسن المدير الإصغاء لذوي المشكلات.	3.67	0.98	متوسط
3	12	يدرك المدير الرسائل غير اللفظية المرسله من المعلمين.	3.55	0.96	متوسط
4	8	يستشعر المدير احتياجات الآخرين من خلال التعبيرات غير اللفظية كتعبيرات الوجه، ونبرات الصوت.	3.54	0.98	متوسط
4	10	يستطيع المدير فهم مشاعر المعلمين بسهولة.	3.54	0.97	متوسط
5	11	يتلمس المدير مشاعر المعلمين معه من خلال تعابير وجوههم.	3.52	0.91	متوسط
6	13	يساعد المدير المعلمين في تخطي مشاعرهم السلبية.	3.35	0.98	متوسط
-	-	التعاطف	3.55	0.74	متوسط

يبيّن الجدول (10) أنّ مستوى تقدير أفراد عينة الدراسة لبُعد التعاطف جاء متوسط، وبلغ

متوسط حسابيّ (3.55)، وانحراف معياري (0.74)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات ما

بين (3.35-3.69)، حيثُ جاءتُ الفقرة رقم (9) بالمرتبة الأولى، والتي تتصَّ على: "ينصت المدير لمشكلات المعلمين بفاعلية" بمتوسط حسابي (3.69) بمستوى مرتفع، وجاءتُ الفقرة رقم (14) بالمرتبة الثانية، والتي تتصَّ على: "يحسن المدير الإصغاء لذوي المشكلات." بمتوسط حسابي (3.67) بمستوى متوسط، بينما جاءتُ الفقرة (13) والتي تتصَّ على: "يساعد المدير المعلمين في تخطي مشاعرهم السلبية." بالمرتبة الأخيرة. وبلغ المتوسط الحسابي (3.35) وبمستوى متوسط.

البُعد الثالث: الدافعية

لحساب تقديرات أفراد عينة الدراسة ل فقرات بُعد الدافعية، تمَّ استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والجدول رقم (11)، يوضِّح ذلك:

الجدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بالبُعد الدافعية

المرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	17	يستمتع المدير عند إنجاز المهمات الصعبة.	3.98	0.95	مرتفع
2	16	لدى المدير الدافعية لتقديم العون والمساعدة للمعلمين.	3.87	0.97	مرتفع
3	19	ينجز المدير مهامه بتركيز ونشاط عالٍ.	3.84	0.97	مرتفع
4	15	يبادر المدير بالقيام بالأعمال دون أن يطلب منه أحد.	3.81	0.99	مرتفع
5	20	يسعى المدير إلى اكتشاف طرائق ووسائل جديدة لإنجاز أعماله.	3.78	0.97	مرتفع
6	18	يمتلك المدير نقاط القوة التي تزيده من الشعور بالحماس.	3.76	0.98	مرتفع
7	21	لدى المدير المقدرة على مواجهات تحديات العمل.	3.73	0.91	مرتفع
-	-	الدافعية	3.82	0.78	مرتفع

يبيِّن الجدول (11) أنَّ مستوى تقدير أفراد عينة الدراسة لبُعد الدافعية جاء مرتفعاً، وبلغ متوسط

حسابي (3.82)، وانحراف معياري (0.78)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات ما بين

(3.73-3.98)، حيثُ جاءتُ الفقرة رقم (17) بالمرتبة الأولى، والتي تنصّ على: "يستمتع المدير عند إنجاز المهمات الصعبة" بمتوسط حسابيّ (3.98) بمستوى مرتفع، وجاءتُ الفقرة رقم (16) بالمرتبة الثانية، والتي تنصّ على: "لدى المدير الدافعية لتقديم العون والمساعدة للمعلمين" بمتوسط حسابيّ (3.87) بمستوى مرتفع، بينما جاءتُ الفقرة (21) والتي تنصّ على: "لدى المدير المقدرة على مواجهات تحديات العمل" بالمرتبة الأخيرة. وبلغ المتوسط الحسابيّ (3.73) وبمستوى مرتفع. النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما مستوى الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في لواء سحاب؟

للإجابة عن هذا السؤال تمّ استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في لواء سحاب، والجدول رقم (12) يوضّح ذلك:

الجدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لل فقرات المتعلقة في مستوى الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية من وجهة نظر معلمي لواء سحاب

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	12	يتابع المدير التزام المعلمين بالدوام.	4.21	0.89	مرتفع
2	11	يحرص المدير على توفير حاجات المدرسة من الكتب واللوازم المدرسية في بداية العام.	4.13	0.91	مرتفع
3	15	يتابع المدير أمور الصيانة اللازمة داخل المدرسة.	4.04	0.99	مرتفع
4	20	يعقد المدير اجتماعات دورية منظمة مع المعلمين في المدرسة.	3.96	0.90	مرتفع
5	16	يتبنى المدير أهداف تطويرية للمدرسة قابلة للتحقق.	3.91	0.93	مرتفع
6	28	يوظف المدير تكنولوجيا المعلومات لإنجاز العمل في المدرسة.	3.88	0.97	مرتفع
7	7	يحرص المدير على مراعاة حاجات وإمكانيات المدرسة	3.83	0.95	مرتفع

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
		عند التخطيط للأنشطة الخاصة بالمدرسة.			
8	6	يحفز المدير المعلمين على بذل أقصى جهودهم في تحقيق أهداف المدرسة.	3.82	0.98	مرتفع
8	8	يوزع المدير الأدوار والمهام على جميع المعلمين في المدرسية وفقاً لقدراتهم وتخصصاتهم.	3.82	0.97	مرتفع
9	21	يتطلع المدير إلى مسؤوليات جديدة إضافة إلى مهماته الحالية.	3.80	0.99	مرتفع
10	17	يهيئ المدير مناخاً مدرسياً مناسباً لاستثمار إمكانيات المدرسة.	3.75	0.95	مرتفع
11	5	يوظف المدير أساليب إدارية حديثة لتحقيق أهداف المدرسة.	3.74	0.97	مرتفع
12	27	ينجز المدير أعماله بدرجة تفوق التوقعات	3.73	0.94	مرتفع
13	25	يقدم المدير مقترحات مفيدة لتسهيل عمل المعلمين.	3.72	0.99	مرتفع
14	29	يستخدم المدير أساليب إدارية حديثة لتحقيق أهداف المدرسة.	3.71	0.97	مرتفع
15	9	يمتلك المدير المقدر على اتخاذ القرارات في الوقت المناسب.	3.70	0.87	مرتفع
15	18	يفوض المدير بعض الصلاحيات والمهام الفنية والإدارية لبعض المعلمين.	3.70	0.92	مرتفع
16	4	يشارك المدير اتخاذ القرارات مع المعلمين.	3.69	0.94	مرتفع
16	24	يقوم المدير بتقديم أفكار جديدة لتطوير المدرسة.	3.69	0.88	مرتفع
17	10	يطلع المدير على المنهاج وأهدافه التربوية.	3.68	0.96	مرتفع
17	13	يسعى المدير إلى توفير الحوافز للمعلمين.	3.68	0.98	مرتفع
18	23	ينجز المدير مهامه بدقة دون الحاجة إلى وقت إضافي.	3.67	0.97	متوسط
19	3	ينجز المدير مهامه وفقاً لمعايير الجودة المطلوبة.	3.65	0.99	متوسط
19	14	يعامل المدير المعلمين بالعدل والمساواة دون أي تمييز.	3.65	0.98	متوسط
20	19	يقيم المدير المعلمين وفقاً لمعايير واضحة وموضوعية.	3.62	0.97	متوسط
21	1	يحل المدير مشكلات العمل بفعالية.	3.61	0.91	متوسط
22	2	يتصرف المدير بحكمة في مواجهة المواقف الحرجة.	3.58	0.99	متوسط

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
22	26	لا يجد المدير صعوبة في التكيف مع التغييرات في بيئة المدرسة.	3.58	0.98	متوسط
23	22	يتمتع المدير بروح الحماس أثناء العمل	3.49	0.99	متوسط
-	-	الأداء الوظيفي	3.76	0.68	مرتفع

يُبين الجدول (12) أنّ مستوى تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في لواء سحاب جاء مرتفعاً، وبلغ متوسط حسابي (3.76)، وانحراف معياري (0.68)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات ما بين (3.49-4.21)، حيثُ جاءتُ الفقرة رقم (12) بالمرتبة الأولى، والتي تنصّ على: " يتابع المدير التزام المعلمين بالدوام" بمتوسط حسابي (4.21) بمستوى مرتفع، وجاءتُ الفقرة رقم (11) بالمرتبة الثانية، والتي تنصّ على: " يحرص المدير على توفير حاجات المدرسة من الكتب واللوازم المدرسية في بداية العام" بمتوسط حسابي (4.13) بمستوى مرتفع، بينما جاءتُ الفقرة (22) والتي تنصّ على: "يتمتع المدير بروح الحماس أثناء العمل" بالمرتبة الأخيرة. وبلغ المتوسط الحسابي (3.49) وبمستوى مرتفع.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية والأداء الوظيفي لديهم في لواء سحاب؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج معامل الارتباط بيرسون لبيان العلاقة بين مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية والأداء الوظيفي لديهم في لواء سحاب. والجدول رقم (13) يوضح ذلك:

جدول (13)

معامل الارتباط بيرسون بين مستوى الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي

المتغير	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الدافعية	0.760**	0.000
التعاطف	0.859**	0.000
إدارة العواطف	0.889**	0.000
الذكاء العاطفي	0.910**	0.000

يتبين من الجدول (13) أن هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha =$

(0.05) بين مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية (بأبعاده) والأداء الوظيفي

لديهم في لواء سحاب, حيث بلغت قيمة الارتباط بين الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي (0.910).

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

يتضمن هذا الفصل عرضاً لمناقشة النتائج التي أسفرت عنها هذه الدراسة والتي هدفت إلى الكشف عن درجة مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقته بالأداء الوظيفي لديهم من وجهة نظر المعلمين في لواء سحاب، والتوصيات التي تقدمها في ضوء هذه النتائج، وذلك على النحو الآتي:

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية من وجهة نظر معلمي لواء سحاب؟

أظهرت النتائج أن مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في لواء سحاب كان متوسطاً، ويمكن تفسير ذلك بأن معظم مديري ومديرات المدارس الحكومية يتعرضوا لخبرات متنوعة في المدارس، حيث أن دور المدير في العملية التربوية لديه الخبرة والقدرة على تلقي المعلومات، فأسلوب الإدارة المتبع في المدارس يركز على تنظيم المدرسة وعمل المعلم والحرص الصفية والنظام لدى الطلبة، مما يزود من دافعية المدير للإنجاز، وهذا بدوره يؤثر إيجاباً على الذكاء العاطفي لديه. وكما أن الاهتمام بالعمل الجماعي، يزيد من فرص تبادل الآراء و معرفة وجهة نظر الآخرين، مما يرفع من خبرات المدير الاجتماعية والعاطفية، حيث إن العمل الجماعي يقوي مهارات الذكاء لدى المدير من خلال التفاعل وتبادل الخبرة بينهم وتكون لديه المقدرة على فهم وإدراك انفعالاتهم مما يجعله قادرٌ على التعاطف معهم والتواصل بنجاح مع المعلمين، وهذا يزيد من مهارات الذكاء العاطفي لدى المدير. وأيضاً وجود بعض البرامج التي تعمل على التنمية الذاتية

للمدير، وقد يعزى ذلك أيضا إلى أن مستوى الذكاء للمدير ليست ثابتاً، فقدرات ومهارات الذكاء العاطفي يمكن تعلمها وتحسينها من خلال التفاعل المستمر والتكيف الناجح ما بين الفرد والبيئة المحيطة. واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة ملحم (2017) ودراسة الطاهات (2019) التي أظهرت نتائجها أن مستوى الذكاء العاطفي كان مرتفعاً ومنخفضاً على الترتيب.

وأظهرت نتائج الدراسة أن بُعد الدافعية جاء في المرتبة الأولى، في حين أن بُعد إدارة العواطف جاء في المرتبة الأخيرة وذلك يعود إلى أن الدافعية تجعله قادراً على تحفيز الأفراد على الإيمان بالهدف المشترك الذي يجمعهم وتنفيذ المفاهيم والرؤى، وتحفيزهم على العمل وتعزيز المنظمة.

البُعد الأول: إدارة العواطف

وأظهرت النتائج أن مستوى تقدير أفراد عينة الدراسة لبُعد إدارة العواطف جاء متوسطاً، بمتوسط حسابي (3.51)، وانحراف معياري (0.61)، ويفسر ذلك إلى أن مديري المدارس لديهم مقدرة مقبولة إلى حد ما في إدارة المشاعر الذاتية وتهدئة النفس والتخلص من القلق والتجهم وسرعة الاستئثار، وقد تعزى هذه النتيجة إلى مقدرة المدير على تكوين فكرة صحيحة عن شخص فيضع كل انسان في مكانته الصحيحة، وهذا يساعده على استخدام الأسلوب المناسب في التعامل معه من ناحية التأثير العاطفي عليه، وأن المدير يسعى للمحافظة على مزاجه الإيجابي في أجواء العمل، فالسعادة والتفاؤل هما من الأمزجة الإيجابية التي تثبت روح الفرح والانجاز والتفاهم بين المدير والبيئة المحيطة.

كما أظهرت النتائج أن الفقرة رقم (1) جاءت بالمرتبة الأولى، والتي تنصّ على: "يستطيع المدير ضبط النفس عند حدوث أي أمر مزعج" بمتوسط حسابي (3.71) بمستوى مرتفع، وتفسر الباحثة ذلك بأن المدير يستطيع ضبط نفسه حتى يسيطر على كافة المواقف التي يمر بها العمل، ولا ينفعل أو يعنف أحداً من المرؤوسين، حتى يكسب ثقتهم به وبحكمته في التصرف، بينما جاءت

الفقرة (6) والتي تنصّ على: " لا تؤثر مشاعر المدير في اتخاذ القرارات التي يتخذها" في المرتبة الأخيرة. وبلغ المتوسط الحسابي (3.08) وبمستوى متوسط. وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن رغم مقدرة المدير على التحكم في مشاعره إلا أنه قد يفقد السيطرة عليها بسبب الضغوط والأعباء والمهام الإدارية الموكولة إليه مما يؤثر على عملية اتخاذ القرار .

البُعد الثاني: التعاطف

بينت النتائج أنّ مستوى تقدير أفراد عينة الدراسة لبُعد التعاطف جاء متوسطاً، وبلغ متوسط حسابي (3.55)، وانحراف معياري (0.74)، هذا يعني أن مستوى التعاطف لدى مديري المدارس مقبول إلى حد ما، وقد يعود ذلك إلى سعي مديري المدارس على تفهم مشاعر وعواطف الآخرين، وكذلك المهارة في التعامل مع الآخرين فيما يخص ردود أفعالهم العاطفية. حيثُ جاءتُ الفقرة رقم (9) بالمرتبة الأولى، والتي تنصّ على: "ينصت المدير لمشكلات المعلمين بفاعلية" بمتوسط حسابي (3.69) بمستوى مرتفع ، وقد تعزى النتيجة إلى امتلاك المدير مهارات الاستماع والإنصات، وإدراكه للرسائل غير اللفظية المرسلّة من المعلمين، بينما جاءتُ الفقرة (13) والتي تنصّ على: "يساعد المدير المعلمين في تخطّي مشاعرهم السلبية." بالمرتبة الأخيرة. وبلغ المتوسط الحسابي (3.35) وبمستوى متوسط، وقد تعزو الباحثة ذلك إلى أن المدير قد لا يستطيع مساعدة المعلمين على تخطي مشاعرهم السلبية بالشكل المأمول وقلة إلمامه بمهارة تعابير الوجه.

البُعد الثالث: الدافعية

إن مستوى تقدير أفراد عينة الدراسة لبُعد الدافعية جاء مرتفعاً، وبلغ بمتوسط حسابي (3.82)، وانحراف معياري (0.78)، وهذا يعني أن مديري المدارس يمتلكون الذكاء العاطفي الذي يمكنهم من إيجاد قيادة متفوقة تستشعر نوايا وأهداف المعلمين وتبني أفضل التصورات عنهم. وجاءتُ الفقرة

رقم (17) بالمرتبة الأولى، والتي تنصّ على: "يستمتع المدير عند إنجاز المهمات الصعبة" بمتوسط حسابي (3.98) بمستوى مرتفع، وقد تعزى النتيجة إلى حماسه وتركيزه وحبّه ومشاركته لجميع الأعمال والأنشطة وتقديمه العون والمساعدة للمعلمين وتلبية احتياجاتهم إن أمكن ذلك بما لا يتعارض مع المصلحة العامة للمدرسة. بينما جاءت الفقرة (21) والتي تنصّ على: "لدى المدير المقدرة على مواجهات تحديات العمل" بالمرتبة الأخيرة. وبلغ المتوسط الحسابي (3.73) وبمستوى مرتفع.

وقد تعزو الباحثة ذلك إلى بحث المدير المستمر عن تقديم كل ما هو جديد من طرائق مبتكرة ووسائل جديدة لمدرسته واستثمارها، ووضعه للخطط الإستراتيجية المدروسة بناءً على نقاط القوة والضعف والتحديات والخروج بنتائج وتوصيات والعمل بها.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما مستوى الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية من وجهة نظر معلمي لواء سحاب؟

بينت النتائج أنّ مستوى تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في لواء سحاب جاء مرتفعاً، وبمتوسط حسابي (3.76)، وانحراف معياري (0.68)، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن مستوى الأداء الوظيفي للفرد يتحدد بتفاعل العوامل المؤثرة فيه، فمنها ما يتعلق بالفرد ذاته من حيث دافعيته للعمل، ومنها ما يتعلق ببيئة العمل سواء كانت داخلية أم خارجية وطبيعة العمل، ومنها ما يتعلق بمقدرة الفرد على أداء العمل الموكول إليه، وهذه العوامل لا تؤثر في مستوى الأداء كلا على حدة وإنما من خلال تفاعلها فيما بينهما. وهذا يعتبر مؤشراً على أن مديري المدارس في لواء سحاب لديهم الدافعية والمقدرة على أداء المهام الموكولة إليهم، بالإضافة إلى توفر بيئة عمل مناسبة مما يجعل مستوى الأداء مرتفعاً من

وجهة نظر المعلمين. اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة بيلوه (Bello, 2016) ودراسة المساعيد (2020) التي أظهرت نتائجها أن مستوى الأداء الوظيفي جاء متوسطاً، بينما اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة قرالة (2019) التي أظهرت نتائجها أن مستوى الأداء الوظيفي جاء مرتفعاً.

كما أظهرت النتائج أن الفقرة رقم (12) جاءت بالمرتبة الأولى، والتي تنصّ على: " يتابع المدير التزام المعلمين بالدوام" بمتوسط حسابي (4.21) بمستوى مرتفع، وقد يعزى ذلك إلى أن غالبية المعلمين والمعلمات من أفراد عينة الدراسة يدركون أن مديريهم يتمتعون بدرجة من الالتزام والانضباط في العمل من حيث المواعيد المحددة للحضور والانصراف مما يتبين معه إلمامهم بالمعارف الأساسية بالأنظمة والتعليمات والإجراءات الخاصة بالعمل، حيث يجد المدير في إتقانه لعمله إثباتاً لذاته ويكون قدوة حسنة لزملائه في العمل ويكون موضع تقدير، فالانضباط يكفل الإلتقان، والمحافظة على المواعيد والأداء المتميز، والابتعاد عن هدر وقت العمل الرسمي بأعمال شخصية. بينما جاءت الفقرة (22) والتي تنصّ على: "يتمتع المدير بروح الحماس أثناء العمل" بالمرتبة الأخيرة. وبلغ المتوسط الحسابي (3.49) وبمستوى متوسط. وقد يعزى ذلك إلى أن غالبية المعلمين والمعلمات من أفراد عينة الدراسة يقضون وقتاً كبيراً من يومهم في مكان العمل، فلذلك كان من الضروري توفير بيئة عمل مثالية تمتاز بروح التعاون والحماس، من خلال ما يمتاز به المدير من روح الحماس أثناء العمل، وقد تؤثر الأعباء والمهام الموكولة إليه، مما يقلل من روح الحماس والتشجيع المناسب لرفع الروح المعنوية لدى المعلمين، كونه المثل الأعلى لهم.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية والأداء الوظيفي لديهم في لواء سحاب؟

أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية ايجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية والأداء الوظيفي لديهم في لواء سحاب. وتعزو الباحثة ذلك إلى أن تمتع مديري المدارس بالذكاء العاطفي من شأنه أن يدفعهم نحو أداء المهام الموكلة إليهم بأعلى درجات الكفاءة والفاعلية وبالتالي تحقيق النجاح والتميز في العمل، وتعزيز التعاون والعمل الجماعي وبناء علاقات وروابط قوية ووطيدة مع الآخرين، بالإضافة إلى التزامهم بالقواعد والأخلاقيات المنظمة للعمل، وتحفيزهم على تحمل المسؤولية وحل المشاكل والمعوقات بطرق وأساليب إبداعية وابتكارية .

التوصيات:

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها يوصى بما يلي:

- ضرورة أن تقوم وزارة التربية والتعليم والإدارات التعليمية التابعة لها بتفعيل مجموعة من البرامج التدريبية الهادفة لتنمية الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية وعقد دورات وورش تدريبية لنشر ثقافة الذكاء العاطفي، وخاصة التعاطف وإدارة العواطف وتنظيمها.
- العمل على رفع مستوى الذكاء العاطفي من مستوى متوسط إلى مستوى مرتفع لدى مديري المدارس الحكومية في لواء سحاب، وذلك على طريق تطوير خطط التدريب وتعزيز برامجه حتى يتم رفع المستوى المعرفي وامتلاك المهارات اللازمة للمديرين بما فيها الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي.
- أظهرت النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني أن مستوى الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في لواء سحاب كان مرتفعاً، وعليه يوصى بتعميم نتائج هذه الدراسة على المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان.
- إجراء المزيد من الدراسات المتعلقة بالذكاء العاطفي وعلاقته بمتغيرات أخرى وعلى فئات أخرى.

قائمة المراجع والمصادر

أولاً: المراجع العربية:

- أبو الخير، أحمد غنيم وأبو شعيرة، نور عادل. (2018). مستوى الذكاء العاطفي وعلاقته بتحسين أداء مديري المدارس في المرحلة الأساسية الدنيا التابعة لوكالة الغوث بمنطقة غرب غزة التعليمية. *المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية*، 2(3)، 198-214.
- أبو الحسن، ميرا (2016). دور الذكاء العاطفي في تحسين الأداء الوظيفي لدى المدراء في القطاع المالي الأردني، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.
- أمين، محمد عبد الله (2017). القيادة الإدارية وأثرها في أداء العاملين: بحث تطبيقي في وزارة التربية العراقية. *مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية*، 19(3)، 218-201.
- أرفيس، مريم (2018). الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة دراسة نظرية، *مجلة التغيير الاجتماعي والعلاقات*، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، ع498.6 - 477.
- آدم، مصطفى (2018). مستوى الذكاء العاطفي وعلاقته ببعض المتغيرات الديمغرافية: دراسة ميدانية وسط طلاب جامعة الخرطوم، *مجلة الجزيرة للدراسات العلمية والإنسانية*، 15(1).
- برازي، وسام (2014). درجة الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية الرصيفة وعلاقتها بمستوى قدرتهم على حل المشكلات من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير (غير منشورة)، الجامعة الهاشمية، الزرقاء، الأردن.

بريك، لاء العوضي (2020). مستوى الذكاء العاطفي لدي ممارسي العلاقات العامة وعلاقته بإدارة ضغوط العمل في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، دراسة تطبيقية على عينة من المنظمات المصرية، مجلة بحوث كلية الآداب، مج12، 769-787.

بلال، زروق عثمان وكشوب، أحمد سهيل (2020). أثر الأخلاقيات الإدارية على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية في الشركات الصناعية بمحافظة ظفار بسلطنة عمان، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، جامعة ظفار، 4(4)، 51-68.

ابن شويخ، خير الدين (2016). دور الأنماط القيادية في تنمية الأداء الوظيفي للموظفين في المنظمات الرياضية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة.

الجبالي، أحمد علي (2019). فاعلية برنامج تدريبي يستند إلى نظرية الهيمنة الدماغية لهيرمان في تنمية مهارات الذكاء العاطفي والتفكير الإبداعي لدي طلبة مدارس الملك عبد الله الثاني للتميز، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان، الأردن.

الحدان، نسيم رفيفان (2017). درجة الذكاء العاطفي لمديري المدارس الثانوية الحكومية وعلاقتها بالثقة التنظيمية للمعلمين من وجهة نظرهم في العاصمة عمان، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

حسين، غادة صالح (2020). الذكاء العاطفي لدى مديرات رياض الأطفال وعلاقته بممارستها للعلاقات الإنسانية في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمات، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

الحنيطي، رغد إبراهيم (2018). أثر الذكاء العاطفي على الرضاقة التنظيمية في منظمات الأعمال: دراسة تطبيقية على عينة من العاملين في مجموعة المناصير الأردنية، رسالة ماجستير (منشورة)، جامعة الإسراء الخاصة، عمان، الأردن.

الحواس، أحمد خالد (2018). نموذج تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر المديرين في مدينة الرياض، إدارة البحوث والنشر العلمي، المجلة العلمية، 33(6)، 275-327.

حلاوة، عماد (2015). غموض الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على موظفي القطاع الحكومي المدنيين في قطاع غزة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

حماد، فرح محمد (2017). السلوك التنظيمي وعلاقته بالذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة الزرقاء من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير (منشورة)، الجامعة الهاشمية، الأردن.

الخرابشة، طارق عبد الفتاح (2020). أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في صندوق الملك عبد الله الثاني للتنمية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 1(29)، 198-201.

خليل، نبيل سعد والحو، إيهاب إبراهيم والشاعر، جيهان عزت (2021). تحسين الأداء الوظيفي للقيادات النسائية بالمدارس الثانوية العامة بمحافظة السويس، مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية، ع9، 490-523.

زبيدات، خولة أحمد (2012). *ضغوط العمل وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي لدى مديري مدارس التربية والتعليم في لواء قصبة المفرق*, رسالة ماجستير (غير منشورة), جامعة آل البيت, المفرق, الأردن.

الأزهر، ضيف؛ وغدايفي، هند. (2019). *الذكاء العاطفي والكفاءة الاجتماعية وإدارة الضغوط النفسية لدى معلمي التربية الخاصة*. *المجلة الدولية للآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية*, (26)، 11-30.

زهير، عين وهادفي، يسرى (2017). *النمط القيادي وعلاقته بالأداء الوظيفي في المكتبات الجامعية دراسة حالة مكتبة كلية الحقوق والعلوم السياسية في جامعة العربي. التبسي - تبسه*. *مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية*, ع (15)، 268-289.

سرحاني، ليلي (2018). *الحوافز المادية والمعنوية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى معلمات المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة الخرج*. *مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية*, العدد4، 278-255.

السليمان، محمد عبدالله (2020). *القيادة التبادلية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة مادبا من وجهة نظر مساعدي المديرين والمعلمين*. *مجلة الثقافة والتنمية*, (158)20، 183-228.

سكر، ناجي رجب (2019). *مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية بمدينة غزة وعلاقته بدرجة النجاح في ممارساتهم القيادية من وجهة نظر المعلمين*, *مجلة دراسات العلوم التربوية*, مج46، 631-653.

سماحي، فاطمة الزهراء، وخاوي، حياة (2019). الضغوط المهنية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الابتدائية، مجلة كلية التربية، جامعة بوضياف، 5(2)، 220-244.

الشايح، علي، ومطيري، عواطف (2019). الذكاء العاطفي وعلاقته بالقيادة الخادمة لدى قائدات المدارس في محافظة المذنب من وجهة نظر المعلمات. المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية. 5(2)، 177-190.

الشمري، راضي (2016). درجة ممارسة أبعاد الذكاء العاطفي لدى القيادات التربوية في المدارس الأهلية بالرياض، مجلة كلية التربية جامعة الأزهر، 168(1)، 143-174.

الضمور، هند خالد و بصبوص، شيرين عودة و الليمون، كوثر عمر (2021). الإدارة بالتحفيز وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين العاملين في المدارس الحكومية لواء قسبة المفرق من وجهة نظر مديريها، مجلة دراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية، 4(1)، 382-409.

الطاهات، ألاء أحمد (2019). الذكاء العاطفي لمديري التربية والتعليم في محافظة إربد وعلاقته بالرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين فيها، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

العازمي، عايد مرزوق (2011). نمط القيادة المتسامية وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

فضل الله، نادية (2018). الدور الوسيط للانتماء التنظيمي في العلاقة بين الذكاء العاطفي والسلوك الإبداعي، رسالة ماجستير (منشورة)، جامعة السودان، السودان.

القرشي، سوزان بنت محمد (2021). أثر الذكاء العاطفي على فعالية القيادة الإدارية: دراسة ميدانية على قائدي وقائدات المدارس في محافظة جدة، مجلة جامعة الملك عبد العزيز - الاقتصاد والإدارة، 35(2).

القرالة، بلال عبد القادر (٢٠١٩). الإدارة بالأخلاق لدى مديري مدارس محافظة الكرك وعلاقتها بالاداء الوظيفي للمعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان الاردن.

ماضي، خليل (2014). جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 28(4)، 20 - 47.

المساعد، عائدة صيتان (٢٠٢٠). درجة الاستقواء الإداري لدى مديري المدارس في محافظة المفرق وعلاقتها بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة آل البيت. المفرق.

المشاقبة، زينب أحمد (2014). أساليب إدارة الصراع التنظيمي وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية في لواء الرصيفة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة الهاشمية، الزرقاء، الأردن.

المطيري، عواطف بنت بطاح (2021). الذكاء العاطفي لدى مديرات المدارس في محافظة المذنب من وجهة نظر المعلمات، مجلة الدراسات والبحوث التربوية، 2(4)، 100-133.

ملحم، هبة محمد (2017). الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان وعلاقته بمستوى ممارستهم لعملية صنع القرار الأخلاقي من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير. غير منشورة. جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

مغاري، سهير عبد الله (2018). الذكاء العاطفي وعلاقته والوصمة الاجتماعية وحل المشكلات

لدى الشباب ذوي الإعاقة الحركية في قطاع غزة، رسالة ماجستير (منشورة)، فلسطين، غزة.

نعمة الله، عاطف كامل والسيد، محمود. (2016). تأثير الذكاء العاطفي على دعم القرار

الجماعي: دراسة تطبيقية على شركات اتصالات المحمول. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، (1)،

.13-41.

هادفي، يسرى وزهير، عين (2017). النمط القيادي وعلاقته بالأداء الوظيفي في المكتبات

لجامعية دراسة حالة مكتبة كلية الحقوق والعلوم السياسية في جامعة العربي. *التبسي - تبسه. مجلة*

العلوم الاجتماعية والإنسانية، ع(15)، 289 - 268.

الهدبان، آمال بنت محمد (2017). الذكاء العاطفي للاختصاصيين الاجتماعيين ومستوى الأداء

المهني، *مجلة شؤون اجتماعية*، 136(34)، 41-9.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Abbassi, A., Hassaskhah, J., & Tahriri, A. (2018). The Effect of Teaching Memory Strategies on Iranian EFL Learner's Vocabulary Retention in Terms of learners' Multiple Intelligences, *International Journal of Education and Literacy Studies*, 6 (2).
- Bello, S. (2016) Impact of ethical leadership on employee job performance, *International Journal of business and science*. 3 (11), 228-251.
- Begall, K., van Breeschoten, L., van der Lippe, T. and Poortman, A. R. (2020). Supplemental family leave provision and employee performance: Disentangling availability and use. *The International Journal of Human Resource Management*, 1-24.
- Egboka, P. & Alike, U. (2018). Principals' application of communication skills as a correlation of teachers' job performance in secondary schools in Anambra state, Nigeria. *EPRA International Journal of Multidisciplinary Research*, 4(7), 229-236.
- Hodzic, S., Scharfen, J., Ripoll, P., Holling, H., & Zenasni, F. (2018). How Efficient Are Emotional Intelligence Trainings: A Meta-Analysis, *Emotion Review*, 10 (2), 138- 148.
- Kassim, S. I., Bambale, A. J., & Jakada, B. A. (2016). Emotional Intelligence and Job Satisfaction among Lecturers of Universities in Kano State: Empirical Evidence. *Journal of Education and Practice*, 7 (10), 53-59.
- Lee, Y., & Chelladurai, P. (2018). Emotional intelligence, emotional labor, coach burnout, job satisfaction, and turnover intention in sport leadership, *European Sport Management Quarterly*, 18 (4), 393- 412.
- Ma, Jie & Liu, Cong (2019). The moderating effect of emotional intelligence on the relationship between supervisor conflicts and employees counterproductive work behavior. *International Journal of Conflicts Management*, 30(2), 227-245.

- Pradhan, R. K. and Jena, L. K. (2017). Employee performance at workplace: Conceptual model and empirical validation. *Business Perspectives and Research*, 5(1), 69-85.
- Potter, family M., Egbelakin, Temitope, Phipps, Robyn, & Balaei, Behrooz (2018). Emotional intelligence and transformational leadership behaviours of construction project managers. *Journal of Financial Management of Property and Construction*, 23(1), 73-89.
- Shahriari, F. (2018). The Relationship between Iranian EFL Instructors' Multiple Intelligence Ability and Reflective Teaching, *Journal of Revista Românească pentru Educație Multidimensională*, 97- 109.
- Singh, B., & Kumar, A. (2016). Effect of Emotional Intelligence and Gender on Job Satisfaction of Primary School Teachers. *European Journal of Educational Research*, 5 (1), 1-9.
- Widyastuti, K., Hayati, K. and Ahadiat, A. (2020). *Effect of Ethical Leadership on Performance: Validation of Task Performance Measurement in Banking Context*. Test Engineering and Management. Indonesia: The Mattingley Publishing Co., Inc.

الملحقات

الملحق (1)

أداة الدراسة بصورتها الأولية



بسم الله الرحمن الرحيم

حضرة الدكتور/ة.....الأكرم

تحية طيبة وبعد،،،،

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان " مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقته بالأداء الوظيفي لديهم من وجهة نظر المعلمين في العاصمة عمان" استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص الإدارة والقيادة التربوية، جامعة الشرق الأوسط، كلية العلوم التربوية.

نظرًا لخبرتكم الواسعة في هذا المجال ولأهمية رأيكم في تحقيق أهداف هذه الدراسة، أضع بين أيديكم الاستبانة المكونة من متغيري الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي، أمل التكرم بإبداء الرأي حول بنودها من حيث انتمائها/ عدم انتمائها لمحاور الاستبانة، ومدى مناسبة وصحة الصياغة اللغوية للعبارات، ومدى صحة المعلومات والدقة العلمية لمفردات القياس، وأية اقتراحات ترونها مناسبة، علمًا بأن الاستجابة على الفقرات ستكون (دائمًا، غالبًا، أحيانًا، نادرًا، أبدًا).

شاكراً تعاونكم وجهودكم المبذولة في إبداء ملاحظاتكم القيمة

مع خالص الاحترام والتقدير

الباحثة:

زهور إرديعان مطلق الذفيل

الإيميل: zohoralthfeel@gmail.com

رقم الموبايل: 0772220470

المشرف: د. خولة حسين عليوة

كرمًا منكم كتابة بياناتكم الشخصية التالية:

..... الاسم:
..... الرتبة الأكاديمية:
..... التخصص:
..... جهة العمل:

القسم الأول: البيانات والمعلومات الشخصية

الرجاء وضع إشارة (√) أمام الإجابة التي تعبر عن رأيك:

1. الجنس: ذكر أنثى
2. مستوى المدرسة: أساسي ثانوي
3. المؤهل العلمي: بكالوريوس دبلوم عالي
- ماجستير دكتوراه
4. سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات من 5 سنوات إلى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

القسم الثاني: الذكاء العاطفي

الرقم	الفقرة	رأي المحكم						
		تعديل	الصياغة		الوضوح		الانتماء	
			غير مناسبة	مناسبة	غير واضحة	واضحة	لا تنتمي	تنتمي
البُعد الأول: إدارة العواطف: مقدرة مدير المدرسة على تقبل المشاعر والانفعالات، وإدارة الانفعالات الذاتية، وانفعالات الآخرين.								
1	يستطيع المدير السيطرة على نفسه بعد أي أمر مزعج.							
2	يستطيع المدير التحول من مشاعره السلبية إلى الإيجابية بسهولة.							
3	يستطيع المدير التحكم في مشاعره وتصرفاته عند مواجهته للمواقف الصعبة.							
4	يواجه المدير صعوبة في مواجهة صراعات الحياة ومشاعر القلق والإحباط.							
5	يتصرف المدير بالهدوء عند إنجاز أي عمل يقوم به.							
6	تؤثر مشاعر المدير في اتخاذ القرارات.							
7	يستطيع المدير التعبير عن انفعالاته الإيجابية كالمرح والفكاهة بسهولة.							
اقتراحات ترونها مناسبة								
							8	
							9	
البُعد الثاني: التعاطف: مقدرة مدير المدرسة على قراءة مشاعر المعلمين والطلبة والعاملين في المدرسة من خلال التعبيرات الغير لفظية كتعبيرات الوجه، ونبرات الصوت.								
10	يحس المدير باحتياجات							

الرقم	الفقرة	رأي المحكم						
		الانتماء		الوضوح		الصياغة		تعديل
		لا تنتمي	تنتمي	واضحة	غير واضحة	مناسبة	غير مناسبة	
								الآخرين.
11	يستمتع المدير لمشكلات الآخرين بفعالية.							
12	يستطيع المدير فهم مشاعر الآخرين بسهولة.							
13	يتلمس المدير مشاعر الأفراد العاملين معه من خلال تعابير وجوههم.							
14	يدرك المدير الرسائل غير اللفظية المرسله من الآخرين.							
15	يساعد المدير المعلمين في تخطي مشاعرهم السلبية.							
16	يحسن المدير الإصغاء لذوي المشكلات.							
اقتراحات ترونها مناسبة								
								17
								18
البُعد الثالث: الدافعية: مقدرة مدير المدرسة على الشعور بالثقة والترابط والتحفيز تجاه العمل في المدرسة.								
19	يبادر المدير بالقيام بالأعمال دون أن يطلب منه أحد.							
20	لدى المدير الدافعية لتقديم العون والمساعدة للآخرين.							
21	يتحمس المدير عند إنجاز المهمات الصعبة.							
22	يمتلك المدير نقاط القوة التي تزيده من الشعور بالحماس.							
23	ينجز المدير مهامه بتركيز							

الرقم	الفقرة	رأي المحكم						
		تعديل	الصياغة		الوضوح		الانتماء	
			غير مناسبة	مناسبة	غير واضحة	واضحة	لا تنتمي	تنتمي
								ونشاط عالٍ.
24	يسعى المدير إلى اكتشاف طرق ووسائل جديدة لإنجاز أعماله.							
25	يستطيع المدير مواجهة التحديات التي تواجهه في العمل.							
اقتراحات ترونها مناسبة								
								26
								27

القسم الثالث: الأداء الوظيفي

الرقم	الفقرة	رأي المحكم						
		تعديل	الصياغة		الوضوح		الانتماء	
			غير مناسبة	مناسبة	غير واضحة	واضحة	لا تنتمي	تنتمي
28	يقوم المدير بحل مشكلات العمل بفعالية.							
29	يتصرف المدير بحكمة في مواجهة المواقف الحرجة.							
30	ينجز المدير مهماته وفقاً لمعايير الجودة المطلوبة.							
31	يقوم المدير بمشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات.							
32	يستخدم المدير أساليب إدارية حديثة لتحقيق أهداف المدرسة.							

رأي المحكم						الفقرة	الرقم	
تعديل	الصياغة		الوضوح		الانتماء			
	غير مناسبة	مناسبة	غير واضحة	واضحة	لا تنتمي			تنتمي
							33	
							يحفز المدير المعلمين على بذل أقصى جهودهم في تحقيق أهداف المدرسة.	
							34	
							يحرص المدير على مراعاة حاجات وإمكانيات المدرسة عند التخطيط للأنشطة الخاصة بالمدرسة.	
							35	
							يوزع المدير الأدوار والمهام على جميع المعلمين في المدرسية وفقاً لقدراتهم وتخصصاتهم.	
							36	
							يتخذ المدير القرارات المناسبة في الوقت المناسب.	
							37	
							يطلع المدير على المنهاج وأهدافه التربوية.	
							38	
							يحرص المدير على توفير حاجات المدرسة من الكتب واللوازم المدرسية في بداية العام.	
							39	
							يشرف المدير على متابعة دوام المعلمون ويوثق حالات الحضور والغياب.	
							40	
							يوفر المدير الحوافز المعنوية للمعلمين.	
							41	
							يعامل المدير المعلمين بالعدل والمساواة دون أي تمييز.	

رأي المحكم						الفقرة	الرقم	
تعديل	الصياغة		الوضوح		الانتماء			
	غير مناسبة	مناسبة	غير واضحة	واضحة	لا تنتمي			تنتمي
							42 يتابع المدير أمور الصيانة اللازمة داخل المدرسة.	
							43 يتبنى المدير أهداف تطويرية للمدرسة قابلة للقياس.	
							44 يهيئ المدير مناخًا مدرسيًا مناسبًا لاستثمار إمكانيات المدرسة.	
							45 يفوض المدير بعض الصلاحيات والمهام الفنية والإدارية لبعض المعنيين.	
							46 يقيم المدير المعلمين وفقا لمعايير موضوعية.	
							47 يتابع المدير أمور الصيانة داخل المدرسة.	
							48 يعقد المدير اجتماعات دورية منظمة مع المعلمين في المدرسة.	
							49 يتطلع المدير إلى مسؤوليات جديدة إضافة إلى مهامه الحالية.	
							50 ينجز المدير أعماله بدرجة تفوق التوقعات.	
							51 يقوم المدير بإنجاز مهامه بدقة دون الحاجة إلى وقت إضافي.	
							52 يقوم المدير بتقديم أفكار جديدة لتطوير المدرسة.	

رأي المحكم						الفقرة	الرقم	
تعديل	الصياغة		الوضوح		الانتماء			
	غير مناسبة	مناسبة	غير واضحة	واضحة	لا تنتمي			تنتمي
							53	
							يقوم المدير بتقديم مقترحات مفيدة لتسهيل عمل المعلمين.	
							54	
							يجد المدير صعوبة في التكيف مع التغييرات في بيئة المدرسة.	
							55	
							يمتاز المدير بروح الحماس أثناء العمل.	
							56	
							يستعين المدير بتكنولوجيا المعلومات لإنجاز العمل في المدرسة.	
							57	
							يستخدم المدير أساليب إدارية حديثة لتحقيق أهداف الدراسة.	
اقتراحات ترونها مناسبة								
							58	
							59	
							60	

وتقبلوا فائق الاحترام والتقدير

الملحق (2)
قائمة بأسماء السادة المحكمين

الرقم	الاسم	التخصص	الرتبة	جهة/ مكان العمل
-1	علي حسين حورية	الإدارة التربوية	أستاذ دكتور	جامعة الشرق الأوسط
-2	إبراهيم أحمد أبو جامع	الإدارة التربوية	أستاذ مشارك	جامعة الشرق الأوسط
-3	آيات المغربي	مناهج العلوم وطرائق تدريسها	أستاذ مشارك	جامعة الشرق الأوسط
-4	خالد أحمد الصرايرة	الإدارة التربوية	استاذ مشارك	جامعة مؤتة
-5	عثمان ناصر منصور	مناهج وطرق تدريس	استاذ مشارك	جامعة الشرق الأوسط
-6	كاظم عادل الغول	الإدارة التربوية	أستاذ مشارك	جامعة الشرق الأوسط
-7	مشعان ضيف الله الشمري	الإدارة التربوية	أستاذ مشارك	جامعة حائل
-8	نسرين محمد السيد	أصول التربية	أستاذ مشارك	جامعة القاهرة

الملحق (3) أداة الدراسة بصورتها النهائية



كلية الدراسات العليا

الإستبانة

المعلم/ المعلمة المحترم/ة
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته
تحية طيبة وبعد،

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان " مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقته بالأداء الوظيفي لديهم من وجهة نظر المعلمين في العاصمة عمان" استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص الإدارة والقيادة التربوية، جامعة الشرق الأوسط، كلية العلوم التربوية.

لأن الموضوع يخصكم مباشرة، فأنتم أفضل من يعطي رأيه في هذا المجال وعليه أرجو التكرم بالاطلاع على الاستبانة المرفقة والإجابة على كافة فقرات هذه الاستبانة من أجل جمع البيانات اللازمة للدراسة التي أقوم بها. وستكون آراؤكم مساهمة قيمة تصب في إنجاز الأهداف المتوخاة تحقيقها، علماً بأن المعلومات الواردة في الاستبانة ستستخدم لأغراض البحث العلمي وستعامل بسرية تامة ودون أن يطلع عليها أحد.

شاكراً لكم حسن تعاونكم....

القسم الأول: البيانات والمعلومات الشخصية

الرجاء وضع إشارة (√) أمام الإجابة التي تعبر عن رأيك:

5. الجنس: ذكر أنثى
6. مستوى المدرسة: أساسي ثانوي
7. المؤهل العلمي: بكالوريوس دبلوم عالي
- ماجستير دكتوراه
8. سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات من 5 سنوات إلى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

• القسم الثاني: الذكاء العاطفي

يرجى قراءة كل فقرة بدقة ووضع إشارة (√) عند الفقرة التي تعبر فيها عن رأيك.

الرقم	الفقرات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
البُعد الأول: إدارة العواطف						
1.	يستطيع المدير ضبط النفس عند حدوث أي أمر مزعج.					
2.	يحول المدير مشاعره السلبية إلى الإيجابية بسهولة.					
3.	يتحكم المدير في مشاعره وتصرفاته عند مواجهته للمواقف الصعبة.					
4.	يستطيع المدير مواجهة صراعات الحياة ومشاعر القلق والإحباط.					
5.	يمارس المدير الهدوء عند القيام بالمهام والأعمال المكلف بها.					
6.	تؤثر مشاعر المدير في اتخاذ القرارات التي يتخذها.					
7.	يعبر المدير عن انفعالاته الإيجابية بالمرح والفكاهة بسهولة.					
البُعد الثاني: التعاطف:						
8.	يستشعر المدير احتياجات الآخرين من خلال التعبيرات غير اللفظية كتعبيرات الوجه، ونبرات الصوت.					

الرقم	الفقرات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
9.	ينصت المدير لمشكلات المعلمين بفاعلية.					
10.	يستطيع المدير فهم مشاعر المعلمين بسهولة.					
11.	ينلمس المدير مشاعر المعلمين معه من خلال تعابير وجوههم.					
12.	يدرك المدير الرسائل غير اللفظية المرسله من المعلمين.					
13.	يساعد المدير المعلمين في تخطي مشاعرهم السلبية.					
14.	يحسن المدير الإصغاء لذوي المشكلات.					
البعد الثالث: الدافعية:						
15.	يبادر المدير بالقيام بالأعمال دون أن يطلب منه أحد.					
16.	لدى المدير الدافعية لتقديم العون والمساعدة للمعلمين.					
17.	يستمتع المدير عند إنجاز المهمات الصعبة.					
18.	يمتلك المدير نقاط القوة التي تزيده من الشعور بالحماس.					
19.	ينجز المدير مهامه بتركيز ونشاط عالٍ.					
20.	يسعى المدير إلى اكتشاف طرائق ووسائل جديدة لإنجاز أعماله.					
21.	لدى المدير المقدرة على مواجهات تحديات العمل.					

• القسم الثاني: الذكاء العاطفي

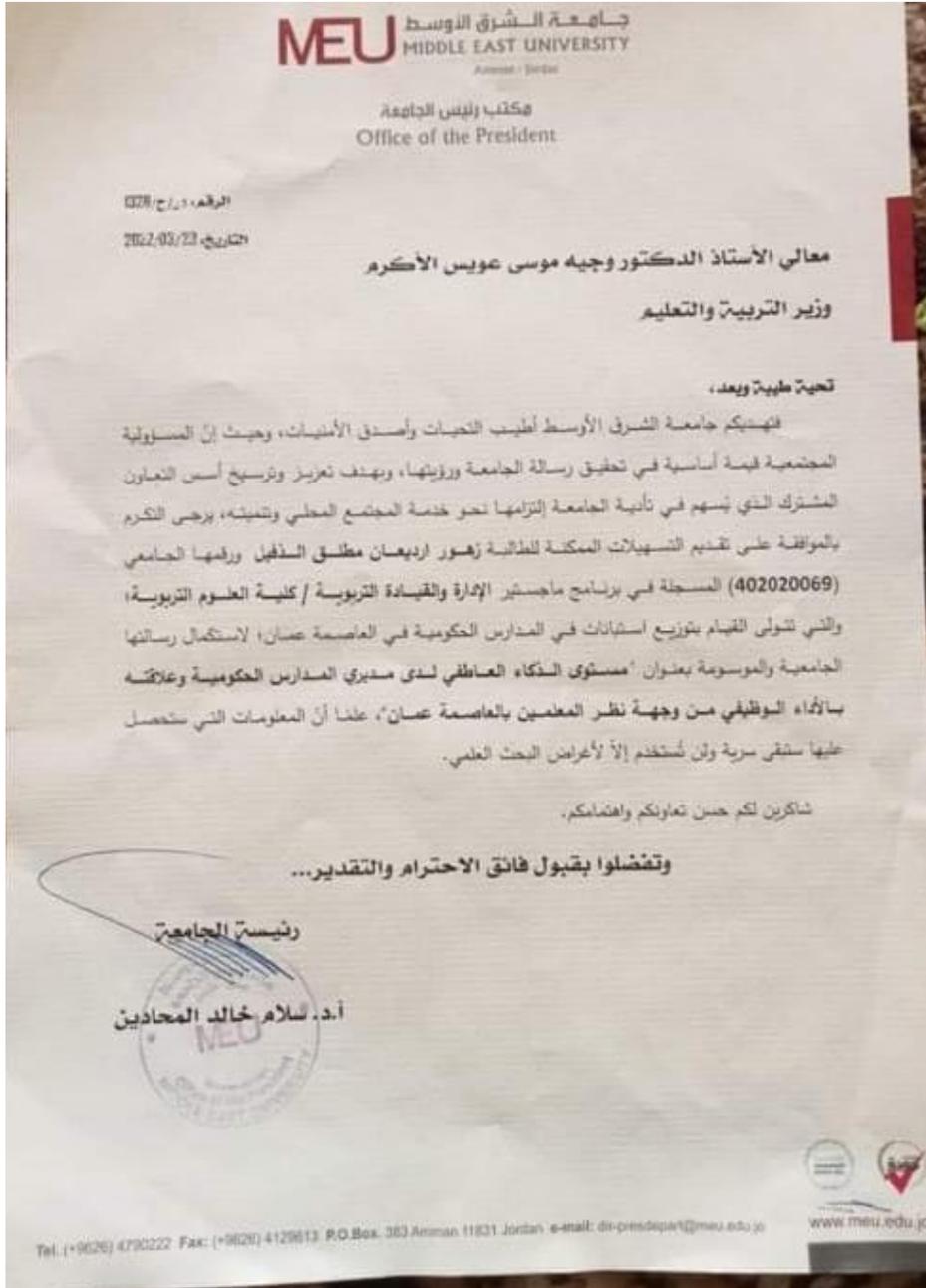
يرجى قراءة كل فقرة بدقة ووضع إشارة (✓) عند الفقرة التي تعبر فيها عن رأيك.

الرقم	الفقرات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
1.	يحل المدير مشكلات العمل بفعالية.					
2.	يتصرف المدير بحكمة في مواجهة المواقف الحرجة.					
3.	ينجز المدير مهامه وفقاً لمعايير الجودة المطلوبة.					
4.	يشارك المدير اتخاذ القرارات مع المعلمين.					
5.	يوظف المدير أساليب إدارية حديثة لتحقيق أهداف المدرسة.					
6.	يحفز المدير المعلمين على بذل أقصى جهودهم في تحقيق أهداف المدرسة.					
7.	يحرص المدير على مراعاة حاجات وإمكانيات المدرسة عند					

الرقم	الفقرات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
	التخطيط للأنشطة الخاصة بالمدرسة.					
8.	يوزع المدير الأدوار والمهام على جميع المعلمين في المدرسة وفقاً لقدراتهم وتخصصاتهم.					
9.	يمتلك المدير المقدرة على اتخاذ القرارات في الوقت المناسب.					
10.	يطلع المدير على المنهاج وأهدافه التربوية.					
11.	يحرص المدير على توفير حاجات المدرسة من الكتب واللوازم المدرسية في بداية العام.					
12.	يتابع المدير التزام المعلمين بالدوام.					
13.	يسعى المدير إلى توفير الحوافز للمعلمين.					
14.	يعامل المدير المعلمين بالعدل والمساواة دون أي تمييز.					
15.	يتابع المدير أمور الصيانة اللازمة داخل المدرسة.					
16.	يتبنى المدير أهداف تطويرية للمدرسة قابلة للتحقق.					
17.	يهيئ المدير مناخاً مدرسياً مناسباً لاستثمار إمكانيات المدرسة.					
18.	يفوض المدير بعض الصلاحيات والمهام الفنية والإدارية لبعض المعلمين.					
19.	يقيم المدير المعلمين وفقاً لمعايير واضحة وموضوعية.					
20.	يعقد المدير اجتماعات دورية منظمة مع المعلمين في المدرسة.					
21.	يتطلع المدير إلى مسؤوليات جديدة إضافة إلى مهماته الحالية.					
22.	ينجز المدير أعماله بدرجة تفوق التوقعات.					
23.	ينجز المدير مهامه بدقة دون الحاجة إلى وقت إضافي.					
24.	يقوم المدير بتقديم أفكار جديدة لتطوير المدرسة.					
25.	يقدم المدير مقترحات مفيدة لتسهيل عمل المعلمين.					
26.	يجد المدير صعوبة في التكيف مع التغييرات في بيئة المدرسة.					
27.	يتمتع المدير بروح الحماس أثناء العمل.					
28.	يوظف المدير تكنولوجيا المعلومات لإنجاز العمل في					

أبداً	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً	الفقرات	الرقم
					المدرسة.	
					يستخدم المدير أساليب إدارية حديثة لتحقيق أهداف المدرسة.	29.

الملحق (4) كتب تسهيل مهمة



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ




وزارة التربية والتعليم
مديرية التربية والتعليم لواء سحاب

الرقم
التاريخ
التوقيع

مديري ومديرات المدارس الحكومية المحترمين

الموضوع : طلب تسهيل مهمة بحث

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد،

لا مانع من قيام الطالبة "زهور اردبعان مطلق اللطيل" ، من اجراء دراسة غوانتها "مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقته بالأداء الوظيفي من وجهة نظر المعلمين بالعاصمة عمان". وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص إدارة وقيادة تربوية من جامعة الشرق الأوسط. ويحتاج ذلك الى تطبيق اداة الدراسة على عينه من المعلمين والمعلمات في مدارسكم . نرجو تسهيل مهمة الطالبة المذكورة أعلاه وتقديم المساعدة الممكنة لها شريطة مراعاة الاشتراطات الصحية المعمول بها. على أن تتم مطابقة الادوات المطبقة مع الادوات المرفقة. و ألا تستخدم البيانات والمعلومات المتحصلة إلا لأغراض البحث العلمي.

واقبلوا الاحترام.

مدير التربية والتعليم



مدير الشؤون التعليمية والتقنية
د. هاني النهام

سجلا/ مدير الشؤون التعليمية والتقنية
سجلا/ ر.ق. التدريس والإشراف التربوي
سجلا/ الشؤون
سجلا/ عضو قسم الأشراف

المملكة الأردنية الهاشمية

والسنة ٢٠٢٢/٢٣

٤٠٢٢٢٨٤-٤٠٢٢٢٨٤

مجلس الدراسات العليا

الرقم، ع د ع / 1311
التاريخ، 2022/5/7

مديرة دائرة القبول والتسجيل المحترمة

تحية طيبة وبعد

اتخذ مجلس الدراسات العليا في جامعة الشرق الأوسط في الجلسة المفتوحة رقم (2022-2021/18) المنعقدة بتاريخ 2022/4/26 القرار التالي:

قرار رقم (2022-2021/18/07)

صادر عن مجلس الدراسات العليا

قرر مجلس الدراسات العليا في جامعة الشرق الأوسط الموافقة على تعديل عنوان رسالة طالبة زهور أريديغان النقييل (402020069) / ماجستير الإدارة والقيادة التربوية، ليصبح على النحو التالي:

مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقته بالأداء الوظيفي من وجهة نظر المعلمين في لواء سحاب

The Level of Emotional Intelligence among Public School Principals and its Relationship with the Job Performance from Teachers' Perspective in Sahab District

وتفضلوا بقبول هائق الاحترام والتقدير

رئيس مجلس الدراسات العليا

أ.د. أنيس منصور المنصور

2022/5/7

نسخة: أعضاء مجلس الدراسات العليا / الصادر الداخلي / الكلية المعنية / ملف الطالب / المشرف

