

عنوان المشروع:

أثر الذكاء العاطفي في تعزيز مهارات القيادة الادارية لدى مدراء
المدارس في الدمام

"The Impact of Emotional Intelligence on Enhancing Administrative
Leadership Skills among School Managers in Dammam"

اسم الطالبة:

ليلى علي محمد الجردان

الرقم الجامعي:

2021203594

مشروع تخرج - ١

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

تحت إشراف:

د: منى مصطفى العشيري

عضو هيئة التدريس -كلية الإدارة
جامعة ميدأوشن

كلمة شكر و عرفان

أتوجه بأصدق التحيات وأعرق عبارات الامتنان لجميع منسوبي الجامعة، سواء كانوا دكاترة مخلصين، معيدين متفانين، أو طلاب مبدعين. لقد شهدت الجامعة تفانياً وتفهماً كبيرين من قبل هؤلاء الأفراد في خدمة مهمتها الرئيسية في التعليم والبحث. إن جهودهم الجبارة لها أثر كبير في نجاح وتقدم المؤسسة الأكاديمية. لقد قدموا كل ما في وسعهم لتحقيق الرؤية الاستراتيجية للجامعة، وتعزيز مكانتها كمركز رائد للتعليم العالي والبحث العلمي. فلهم مني كل الشكر والتقدير على عطائهم الدائم وتفانيهم الذي لا يواهى في خدمة مجتمع الجامعة والمجتمع المحلي والعالمي بأسره".

إن دورهم لا يقتصر على تقديم المعرفة والمهارات فحسب، بل يمتد إلى توجيه الطلاب وتشجيعهم على التفوق "والابتكار. فهم ليسوا فقط معلمين وموجهين، بل هم قادة يلهمون ويمهدون الطريق للجيل القادم من الرواد والمبتكرين. من خلال تفانيهم وإخلاصهم، يصبحون نموذجاً يحتذى به للتفاني والاجتهاد. لذا، أردت أن أعبر عن امتناني العميق وشكري الصادق لهم جميعاً، وأدعو الله أن يجزيهم خير الجزاء ويجعل أعمالهم في ميزان حسناتهم. شكرًا لكم جميعاً على تفانيكم وتضحياتكم في سبيل بناء مستقبل أفضل للتعليم والبحث

جدول المحتويات

1	 ٥	
١,١	 مقدمة البحث: ٥	
١,٢	 مشكلة البحث: ٧	
١,٢,١	 الفجوة النظرية: ٨	
1.2.2	 الفجوة التطبيقية: ٩	
١,٣	 أهمية البحث: ٩	
١,٣,١	 أهمية على المستوى النظري ١٠	
١,٣,٢	 أهمية على المستوى التطبيقي ١٠	
1.4	 أسئلة الدراسة: ١٠	
١,٤,١	 السؤال الرئيسي: ١١	
١,٤,٢	 الأسئلة الفرعية: ١١	
١,٥	 الأهداف من البحث: ١١	
١,٦	 الفرضيات: ١٢	
١,٦,١	 الفرضية الرئيسية: ١٢	
١,٦,٢	 الفرضيات الفرعية: ١٢	
١,٧	 نموذج البحث: ١٣	
١,٨	 نموذج منهجية البحث: ١٤	
١,٩	 تصميم البحث: ١٤	
١,١٠	 الدراسة الميدانية: ١٥	

هيكل المشروع:	1.11
١٧	
١٨	٢
الدراسات السابقة:	2.1.1
١٩	
المقدمة:	2.1.2
٢٠	
المتغير الأول:	2.1.3
٢١	
٢١	ذكاء العاطفي لدى مدراء المدارس.
المتغير الثاني:	2.1.4
٢٣	
٢٣	مهارات القيادة الإدارية لدى مدراء المدارس.
العلاقة بين متغيرات البحث:	2.1.5
٢٧	
الخاتمة:	٢,٢
٢٩	
جدول الأشكال:	2.3
٣٢	
٣٢	رقم الصفحة
٣٢	عنوان الشكل
٣٢	رقم الشكل
٣٢	١٢
٣٢	٢٠٢٤
٣٢	الشكل ١
٣٢	١٣
٣٢	٢٠٢٤
٣٢	الشكل ٢
٣٢	١٧
٣٢	٢٠٢٤
٣٢	الشكل ٣
٣٢	رقم الجدول
٣٢	عنوان الجدول
٣٢	الصفحة
٣٢	جدول ١
٣٢	جدول مقارنة مهارات القيادة قبل وبعد التدريب
٣٢	المصدر: الباحث
٣٢	٢١
٣٢	جدول ٢
٣٢	جدول توزيع مهارات القيادة بين المدراء

المصدر : الباحث	٣٢
٢١	٣٢
جدول ٣	٣٢
جدول تحليل تغيرات الأداء بناء على مهارة القيادة	٣٢
المصدر: الباحث	٣٢
٢١	٣٢
جدول ٤	٣٢
جدول تحليل الاتجاهات الزمنية لمهارات القيادة	٣٢
المصدر: الباحث	٣٢
٢٢	٣٢
2.4	٣٢
مصادر ومراجع البحث:	٣٣
٢,٤,١	٣٣
٣٣	٣٣

=====

الفصل الأول : الإطار العام لدراسة

1

١,١ مقدمة البحث:

تقوم القيادة الإدارية في ظل التطورات المتسارعة في شتى الميادين بدور مهم وجوهري في تطوير العمل وتجويده، فالمدرسة باعتبارها مؤسسة تعليمية تحتاج إلى قائد يتمتع بمهارات أساسية (إدارية، فنية، إنسانية)، وذكاء إداري وقدرات معرفية ووجدانية تؤثر في سلوك المرؤوسين، وتساعد في قيادتهم نحو تحقيق الأهداف بخطى تطويرية للارتقاء بالمؤسسة بالإضافة إلى أن نجاح القائد يتوقف على العديد من العوامل ، من أهمها العنصر البشري الذي يؤثر في نجاح المؤسسة التعليمية، لذلك تسعى القيادات الناجحة إلى تنمية علاقات مهنية مع العاملين، وإلى التحول من الإشباع المادي إلى الإشباع الروحي العاطفي. والجدير بالذكر أن ما يميز القادة عن بعضهم البعض ليس معامل الذكاء أو المهارات الفنية فقط، فالقادة العظام يتميزون عن القادة الجيدين بمستويات الذكاء العاطفي لديهم، والذي يتكون من مجموعة من المهارات التي تمكن القادة من الارتقاء بأدائهم. (علي ، عواطف ، ٢٠١٩)

كما تعتبر القيادة الإدارية للمدارس أمراً حاسماً في تحقيق الأهداف التعليمية وتطوير البيئة التعليمية بشكل شامل. ومن بين العوامل المؤثرة في فعالية القيادة الإدارية يأتي دور الذكاء العاطفي، الذي يعكس القدرة على فهم وإدارة المشاعر، وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف المؤسسية. يُعدّ الذكاء العاطفي بمثابة مكوّن أساسي في تطوير مهارات القيادة، حيث يمكنه أن يلعب دوراً حاسماً في تعزيز التواصل، وبناء العلاقات الإيجابية، وإدارة الصراعات بشكل فعال.

فقد لاحظ العلماء منذ مدة أن نجاح الإنسان وسعادته في حياته لا يتوقفان على ذكائه العقلي فحسب بل يحتاج مع ذلك إلى صفات ومهارات ربما لا تتوافر للأذكاء أطلق عليها اسم الذكاء العاطفي، وهي القدرة على التأثير في مشاعر الذات ومشاعر الآخرين ويشكل الذكاء العاطفي أحد المتغيرات الأساسية والتي ظهرت كأحد الصفات الجوهرية للقيادة الإدارية الفعالة وترتبط قدرة الإدارة على البقاء والتفوق بكفاءة مديريها وقدرتهم على تحفيز موظفيهم وبث روح التعاون والإبداع والمبادرة فيهم وغرس روح الولاء للمؤسسة التي يعملون فيها وحب التعاون والثقة والصدق والولاء. وتتضح الإدارة بالذكاء العاطفي من خلال عرضه لعلاقة المشاعر بالقيادة والأنماط السائدة لقيادة القلوب التي تمثل الوسيلة القادرة على صناعة القادة والمؤسسة الذكية عاطفياً. (سلام، ٢٠١١)

الذكاء العاطفي (Emotional Intelligence)

هو من المصطلحات الحديثة، ويعرّف بأنه مقدرة الشخص على إدارة عواطفه والتحكم فيها وانتقاء الأفضل منها والتي تتناسب مع المواقف التي يتعرض لها الإنسان. من أشهر الأشخاص الذين ارتبط اسمهم بهذا المصطلح هو دانيال كولمان والذي عرّف الذكاء العاطفي بأنه قدرة الشخص على معرفة عواطفه معرفةً تامةً، وقدرته أيضاً على معرفة عواطف الآخرين، بحيث يستطيع هذا الشخص التعامل مع نفسه أولاً ومع الآخرين عن طريق التنقل بين عواطفه هذه والتعبير عن انفعالاته بما يتناسب مع الموقف والحالة التي يتواجد فيها وتُفرض عليه. يعتقد البعض أنّ الذكاء العاطفي هو أساس النجاح في الحياة، فقد فصلوا الذكاء العاديّ والذي يقاس بما يعرف عن الذكاء العاطفي، فمن يعانون من اضطرابات عاطفية قد يكونون أصحاب عقليات (IQ) باختبارات الذكاء جبراً ومستويات ذكاءٍ عاليةٍ إلا أنّهم لا يستطيعون التفاعل مع الآخرين ولا يعرفون مشاعرهم، وكيفية التنقل بينها وإدارة المواقف والأزمات التي قد يمرون بها. ومن هذا نستنتج أنّ الذكاء العاطفي هو الطريق للوصول إلى الأهداف والغايات وتحديداً المناصب القيادية التي تتطلب تفاعلاً وتعاملاً مع عدد كبير من الناس. (حوراء، ٢٠١٥)

كما تأتي أهمية هذا البحث في إلقاء الضوء على كيفية تأثير الذكاء العاطفي في تعزيز مهارات القيادة الإدارية لدى مدراء المدارس. إن فهم هذا التأثير وتحليله يمكن أن يساهم في تطوير برامج تدريبية موجهة نحو تعزيز القيادة الإدارية على مستوى المدارس، مما يساهم بدوره في تحسين جودة التعليم وتعزيز أداء المدارس في المنطقة.

وكما ذكر إلى أهمية الذكاء العاطفي في القيادة الإدارية التي أكدت الدراسات والبحوث:

١- إن فهم الدور القوي للعواطف في مكان العمل تزيد من الروح المعنوية بين العاملين والقادة ويميزهم عن الآخرين ليس فقط في الأشياء الملموسة بل في كل الأشياء الغير ملموسة مثل المعنويات المرتفعة والالتزام والدوافع.

٢- إن القادة الذين لديهم ذكاء عاطفي يمتلكون قدرات لتحفيز من حولهم للعمل بشكل جماعي عبر التأثير والسيطرة على الموظفين كما إن لديهم قدرات عالية على نسج علاقات جيدة معهم واستثمار ردود أفعالهم ومشاعرهم بشكل إيجابي. (وسام ناصر & علي محمد ٢٠١٩)

وهناك بعض الفجوات التي يمكن أن يغطيها البحث حول "أثر الذكاء العاطفي في تعزيز مهارات القيادة الإدارية لدى مدراء المدارس مثل نقص الدراسات التي تركز على العلاقة بين الذكاء العاطفي ومهارات القيادة الإدارية لدى مدراء المدارس. وقلة الأبحاث التي تحدد أهمية الذكاء العاطفي كمحدد رئيسي للفعالية القيادية في مجال التعليم

وضعت الدراسات التي تستكشف كيفية تأثير الذكاء العاطفي على تحسين العلاقات بين الإدارة والموظفين والطلاب في المدارس

وتأتي بعض المشكلات التي قد تواجه هذا البحث مثل صعوبة في تجنب التحيزات وضيق الزمن وتوافر الموارد وتوصيف العينة.

كما تختلف الدراسة الحالية عن دراسة (werner,2013) ودراسة (waddell,2009) وكثير من الدراسات حيث اعتمدت الدراسة الحالية على تأثير الذكاء العاطفي في القيادة الإدارية وعن مدى وعي قادات المدارس بذلك والتفاعل الإداري وانعكاسه على العاملين في المدارس. واختلاف الدراسة في مكان التطبيق بحيث طبقت في منطقة الدمام.

الأهمية الرئيسية لهذا البحث تكمن في تحليل كيفية تأثير الذكاء العاطفي على تطوير مهارات القيادة الإدارية لدى مدراء المدارس في الدمام، مما يمكن أن يساهم في تطوير برامج تدريبية موجهة نحو تعزيز القيادة الإدارية على مستوى المدارس، وبالتالي تحسين جودة التعليم وأداء المدارس في المنطقة.

(Baron, 1997)

١,٢ مشكلة البحث:

في هذا السياق يمكن أن تكون متعددة الأوجه وتشمل:

(١) نقص الوعي بأهمية الذكاء العاطفي: قد يكون هناك عدم فهم كافٍ لمدى تأثير الذكاء العاطفي على مهارات القيادة الإدارية لدى مدراء المدارس.

(٢) ضعف التفاعل الإداري: قد تكون هناك صعوبة في فهم كيفية تطبيق مفاهيم الذكاء العاطفي في سياقات القيادة الإدارية اليومية وفي التفاعل مع الطلاب، المعلمين، والمجتمع المدرسي بشكل عام.

٣) تحديات البيئة التعليمية: قد يواجه مدراء المدارس في الدمام تحديات فريدة تتعلق بالبيئة التعليمية المحلية، مثل الضغوط الإدارية والتنظيمية، وتحديات التعليم عن بُعد، وغيرها.

٤) احتياجات التطوير المهني: قد تواجه مدراء المدارس صعوبة في تطوير مهارات القيادة الإدارية اللازمة للتعامل مع التحديات المتزايدة في البيئة التعليمية، وقد يكون الذكاء العاطفي جزءاً مهماً من هذا التطوير. باختيار مشكلة البحث بعناية، يمكن للدراسة أن تساهم في فهم أفضل لكيفية تحسين مهارات القيادة الإدارية لدى مدراء المدارس في الدمام من خلال تطبيق مفاهيم الذكاء العاطفي.

٥) قيود الوقت والموارد: قد تكون هناك قيود في الوقت والموارد المتاحة لإجراء البحث، مما قد يؤثر على قدرة الباحث على جمع البيانات وتحليلها بشكل كافٍ.

٦) صعوبة تقدير الذكاء العاطفي يمكن أن تواجه صعوبة في تقدير مستوى الذكاء العاطفي لدى المدراء، حيث يتطلب ذلك استخدام أدوات قياس موثوقة وموضوعية.

٧) تأثير عوامل خارجية قد تتأثر نتائج البحث بعوامل خارجية مثل الظروف الاجتماعية والثقافية والاقتصادية التي قد تؤثر على تصرفات وأداء المدراء.

٨) تعقيد العلاقات السببية قد تكون هناك صعوبة في تحديد العلاقة السببية بين الذكاء العاطفي ومهارات القيادة الإدارية، حيث يمكن أن تكون هناك عوامل أخرى تؤثر على هذه العلاقة.

٩) تحديد عينة الدراسة قد تواجه صعوبة في تحديد عينة مناسبة للدراسة تمثل مدراء المدارس في الدمام بشكل صحيح ودقيق.

(DANIEL GOLEMAN, 1995)

ومن خلال تحديد هذه الثغرات ومعالجتها يمكن للباحثين المساهمة في تحسين الممارسات الحالية كما تشمل مشكلة البحث في هذا الدراسة مجالين رئيسيين: الفجوات النظرية والفجوات العملية.

١,٢,١ الفجوة النظرية:

الفجوة النظرية تشير إلى المجال الذي لم يتم استكشافه بشكل كافٍ في الأدبيات السابقة أو البحوث السابقة. في حالة هذا البحث، يمكن أن تكون الفجوة النظرية تركيزاً على نقص في الأدبيات السابقة حول علاقة الذكاء

العاطفي ومهارات القيادة الإدارية لدى مدراء المدارس في الدمام. فقد يجد الباحث أن هناك نقصاً في الأبحاث التي تحدد بوضوح كيفية تأثير الذكاء العاطفي على قدرة المدراء على توجيه المؤسسة وتحسين أدائها بشكل فعال.

بالتالي، يمكن أن تكون الفجوة النظرية في هذا البحث هي ضرورة ملء الفراغ بين النظريات العامة حول الذكاء العاطفي والقيادة الإدارية، وتطبيق هذه النظريات على سياق المدارس في الدمام بشكل خاص. وبالتالي، يمكن للبحث أن يساهم في تعزيز فهمنا لكيفية تأثير الذكاء العاطفي على مهارات القيادة الإدارية وكيفية تحسينها في سياق التعليم

١,٢,٢ الفجوة التطبيقية:

الفجوة التطبيقية ترتبط بالحاجة إلى تطبيق النتائج والتوصيات البحثية في الممارسة العملية أو السياسات التعليمية. في هذا البحث، يمكن أن تكون الفجوة التطبيقية تركيزاً على نقص في الاستراتيجيات التي تستخدم لتعزيز الذكاء العاطفي وتطوير مهارات القيادة لدى مدراء المدارس في الدمام

على سبيل المثال، قد تظهر البحوث السابقة أن هناك نقصاً في البرامج التدريبية المتاحة لمدراء المدارس في الدمام لتطوير مهارات الذكاء العاطفي والقيادية. بالتالي، يمكن للبحث الحالي أن يساهم في تعبئة التوصيات العملية لتصميم وتنفيذ برامج تدريبية فعالة تستهدف تعزيز مهارات الذكاء العاطفي والقيادية لدى مدراء المدارس في هذه المنطقة

بشكل عام، يهدف البحث إلى سد الفجوة بين النظرية والتطبيق، وتحويل النتائج البحثية إلى ممارسات وسياسات قابلة للتطبيق تساهم في تحسين أداء المدراء وبالتالي تعزيز جودة التعليم والتعلم في المدارس في الدمام وبناء على ما سبق يتحدث البحث الحالي إلى الإجابة على السؤال الرئيسي.

"ما هو أثر الذكاء العاطفي في تعزيز مهارات القيادة الادارية لدى مدراء المدارس في الدمام؟"
(DANIEL GOLEMAN, 1995)

١,٣ أهمية البحث:

إليك تفصيل لأهمية هذا البحث

تكمن الأهمية النظرية والعملية في لهذا البحث في سد الثغرات والمساهمة في النهوض بممارسات القيادة الإدارية من خلال استكشاف الفجوات النظرية والعملية التي تم تحديدها. كما تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

١,٣,١ أهمية على المستوى النظري

هناك أهمية كبيرة على المستوى النظري لهذا البحث. يمكن أن تساهم دراسة تأثير الذكاء العاطفي في تعزيز مهارات القيادة الإدارية في المدارس في تطوير الفهم النظري لعدة مفاهيم، منها:

(١) القيادة التعليمية: يمكن أن يساهم البحث في توسيع فهمنا لدور الذكاء العاطفي في تحسين فعالية القيادة التعليمية وتطوير البيئة التعليمية.

(٢) الذكاء العاطفي والقيادة الإدارية: يمكن أن يساهم البحث في توسيع فهمنا للعلاقة بين الذكاء العاطفي والقيادة الإدارية، وكيفية تطبيق مفاهيم الذكاء العاطفي في سياق الإدارة المدرسية.

(٣) تأثير العوامل النفسية على الأداء الإداري: يمكن أن يساهم البحث في فهم كيفية تأثير العوامل النفسية مثل الذكاء العاطفي في تطوير مهارات القيادة وتحسين أداء المدراء في المدارس.

(٤) تطوير نماذج القيادة الإدارية: يمكن أن يوفر البحث أسسًا لتطوير نماذج جديدة للقيادة الإدارية تأخذ بعين الاعتبار العوامل النفسية مثل الذكاء العاطفي، وكيفية تطبيقها في سياق التعليم.

بالمجمل، يمكن أن يساهم هذا البحث في إثراء النقاشات النظرية حول القيادة الإدارية وتطوير الذكاء العاطفي، وتوجيه البحوث المستقبلية في هذا المجال.

١,٣,٢ أهمية على المستوى التطبيقي

وهناك أهمية كبيرة على المستوى التطبيقي لهذا البحث. إليك بعض الجوانب التطبيقية المهمة:

(١) تطوير برامج تدريبية: يمكن أن توفر نتائج البحث أسسًا لتطوير برامج تدريبية موجهة نحو تعزيز الذكاء العاطفي لدى مدراء المدارس، مما يساهم في تطوير مهارات القيادة لديهم.

(٢) تحسين الممارسات الإدارية: يمكن أن تساهم النتائج في تحسين الممارسات الإدارية في المدارس، من خلال توجيه الإدارة نحو استخدام مهارات الذكاء العاطفي في اتخاذ القرارات والتفاعل مع الطلاب والموظفين.

(٣) تعزيز بيئة التعلم: من خلال تطبيق مفاهيم الذكاء العاطفي، يمكن أن يساهم البحث في تحسين بيئة التعلم في المدارس، وبالتالي تعزيز تجربة التعلم ونجاح الطلاب.

(٤) تطوير القيادة المؤسسية: يمكن أن توجه النتائج التطبيقية تطوير القيادة المؤسسية في المدارس، وتعزيز القدرات القيادية لدى المدراء لتحقيق أهداف التعليم والتعلم بفعالية.

باختصار، يمكن أن يؤدي البحث إلى تطبيق عملي يعزز القيادة الإدارية ويحسن جودة التعليم في المدارس، وبالتالي يساهم في تحسين نتائج الطلاب وتحقيق الأهداف التعليمية المؤسسية.

(Mark et al, 2011)

١,٤ أسئلة الدراسة:

١,٤,١ السؤال الرئيسي:

"ما هو أثر الذكاء العاطفي في تعزيز مهارات القيادة الإدارية لدى مدراء المدارس في الدماغ؟"
سؤال البحث الرئيسي يتناول التأثير الذي يمكن أن يكون للذكاء العاطفي على تعزيز مهارات القيادة الإدارية لدى مدراء المدارس في الدماغ. يعني الذكاء العاطفي القدرة على فهم وإدراك العواطف الشخصية وعواطف الآخرين، وتنظيمها وتوجيهها بطريقة تساهم في تحقيق الأهداف وتحسين العلاقات الاجتماعية. يسعى السؤال إلى استكشاف كيف يمكن لمهارات الذكاء العاطفي أن تؤثر على مهارات القيادة الإدارية لدى مدراء المدارس في الدماغ، وكيف يمكن تحسين هذه المهارات من خلال تطوير الذكاء العاطفي.

١,٤,٢ الأسئلة الفرعية:

1. ما هي مكونات الذكاء العاطفي وكيف يمكن تطبيقها في سياق القيادة الإدارية؟
2. كيف يمكن قياس مستوى الذكاء العاطفي لدى مدراء المدارس؟
3. ما هي الصفات والسلوكيات التي تظهر عند المدراء ذوي الذكاء العاطفي العالي؟
4. ما هي التحديات التي تواجه مدراء المدارس في تطبيق مهارات القيادة الإدارية المرتبطة بالذكاء العاطفي؟
5. كيف يؤثر الذكاء العاطفي على علاقات المدراء مع الطلاب، المعلمين، وأولياء الأمور؟
6. ما هي استراتيجيات تطوير الذكاء العاطفي التي يمكن تبنيها لتعزيز مهارات القيادة الإدارية لدى مدراء المدارس؟
7. هل هناك اختلافات في مستوى الذكاء العاطفي وتأثيره على مهارات القيادة الإدارية بين مدراء المدارس ذوي تجارب وخلفيات مختلفة؟

١,٥ الأهداف من البحث:

- الأهداف المترتبة على هذه الأسئلة تشمل:
1. فهم مكونات الذكاء العاطفي وكيفية تطبيقها في سياق القيادة الإدارية.
 2. تطوير أدوات قياسية لقياس مستوى الذكاء العاطفي لدى مدراء المدارس.
 3. تحليل الصفات والسلوكيات التي ترتبط بالذكاء العاطفي لدى المدراء.
 4. تحديد التحديات التي قد تعترض تطبيق مهارات القيادة الإدارية المرتبطة بالذكاء العاطفي.
 5. تقييم تأثير الذكاء العاطفي على علاقات المدراء مع مختلف أفراد المدرسة.

6. تطوير استراتيجيات فعّالة لتطوير الذكاء العاطفي لدى مدراء المدارس.
7. فهم الاختلافات في مستوى الذكاء العاطفي بين مدراء المدارس وتأثيرها على مهارات القيادة الإدارية بناءً على الخلفيات والتجارب المختلفة.

١,٦ الفرضيات

١,٦,١ الفرضية الرئيسية

للذكاء العاطفي لدى مدراء المدارس له تأثير إيجابي على مهارات القيادة الإدارية لديهم. كلما ارتفع مستوى الذكاء العاطفي لدى مدراء المدارس، ازدادت كفاءة مهاراتهم القيادية في مختلف جوانب الإدارة المدرسية. الذكاء العاطفي يُمكن أن يُساهم في حل المشكلات وتحسين العلاقات بين الإدارة والموظفين داخل المدرسة. الذكاء العاطفي يُمكن أن يُساعد مدراء المدارس على إدارة الضغوط بشكل أفضل وتحسين صحتهم النفسية.

١,٦,٢ الفرضيات الفرعية:

1. توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الذكاء العاطفي لدى مدراء المدارس وبين مهارات الاتصال الفعّالة مع أفراد المدرسة.
2. توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بأن مدراء المدارس ذوي مستوى عالٍ من الذكاء العاطفي يظهرون مهارات أفضل في إدارة الصراعات وحل المشكلات داخل المدرسة.
3. توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية أن القادة الذين يمتلكون مستوى عالٍ من الذكاء العاطفي يكونون أكثر فعالية في تحفيز وتوجيه فريق العمل نحو تحقيق الأهداف المؤسسية.
4. توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية أن مدراء المدارس ذوي الذكاء العاطفي العالي يتفاعلون بشكل أكثر فعالية مع الطلاب وينجحون في بناء علاقات تعليمية قائمة على الثقة والاحترام.
5. توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تطوير برامج تدريبية تستهدف تعزيز الذكاء العاطفي لدى مدراء المدارس وبين تحسين أدائهم الإداري وتحقيق أهداف المدرسة.

١,٧ نموذج البحث:

فإن الأسهم تمثل تلك الفرضيات حيث :

الفرضية الأولى: HA

الفرضية الثانية: HB

الفرضية الثالثة: HC

يوضح الشكل التالي العالقة بين متغيرات البحث وفرضيات البحث كما يلي:

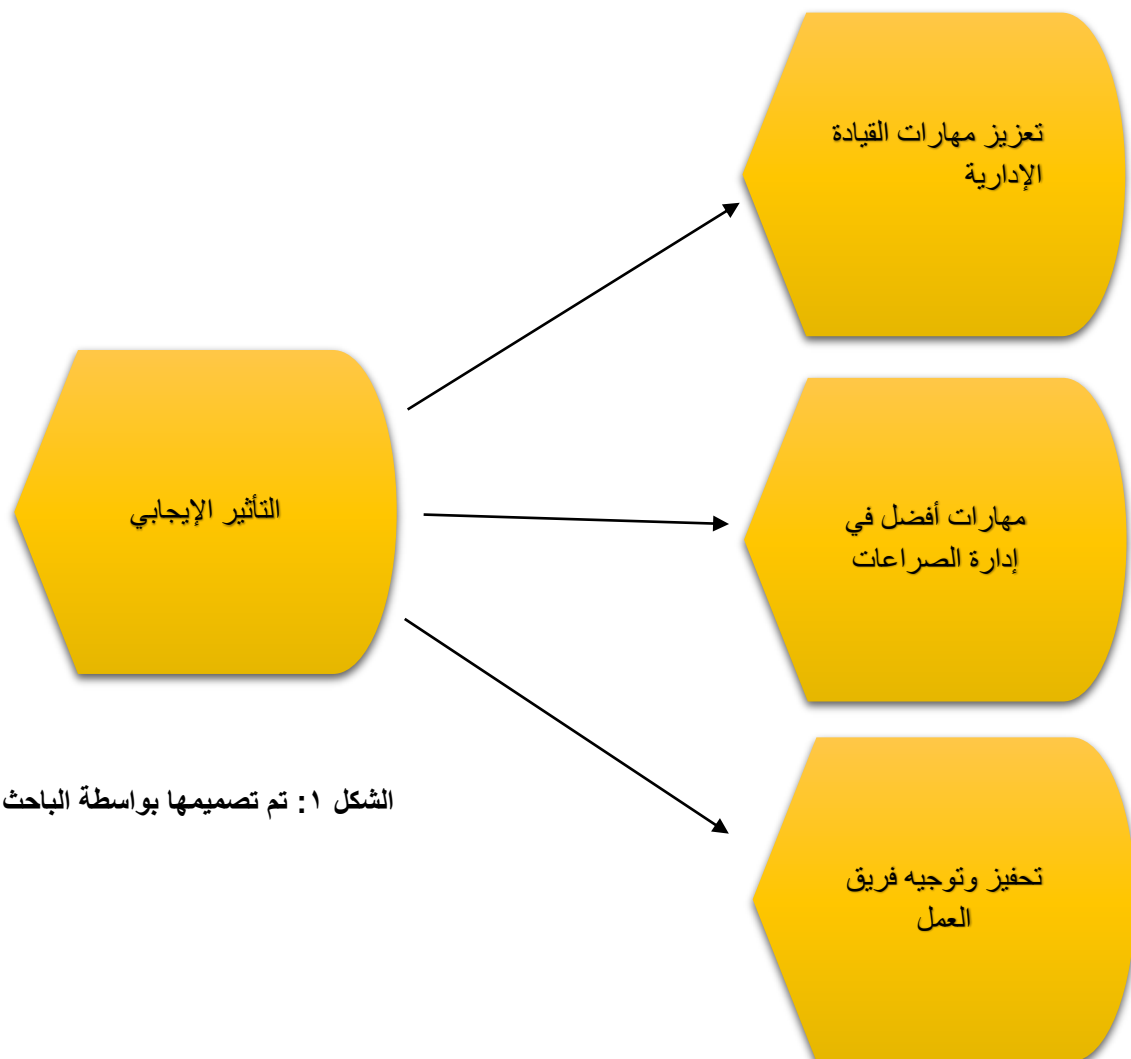
Independent variable
variable

المتغير المستقل

Dependent

المتغير التابع

مهارات القيادة الإدارية



الشكل ١: تم تصميمها بواسطة الباحث

١,٨ نموذج منهجية البحث:

فلسفة البحث: الوضعية

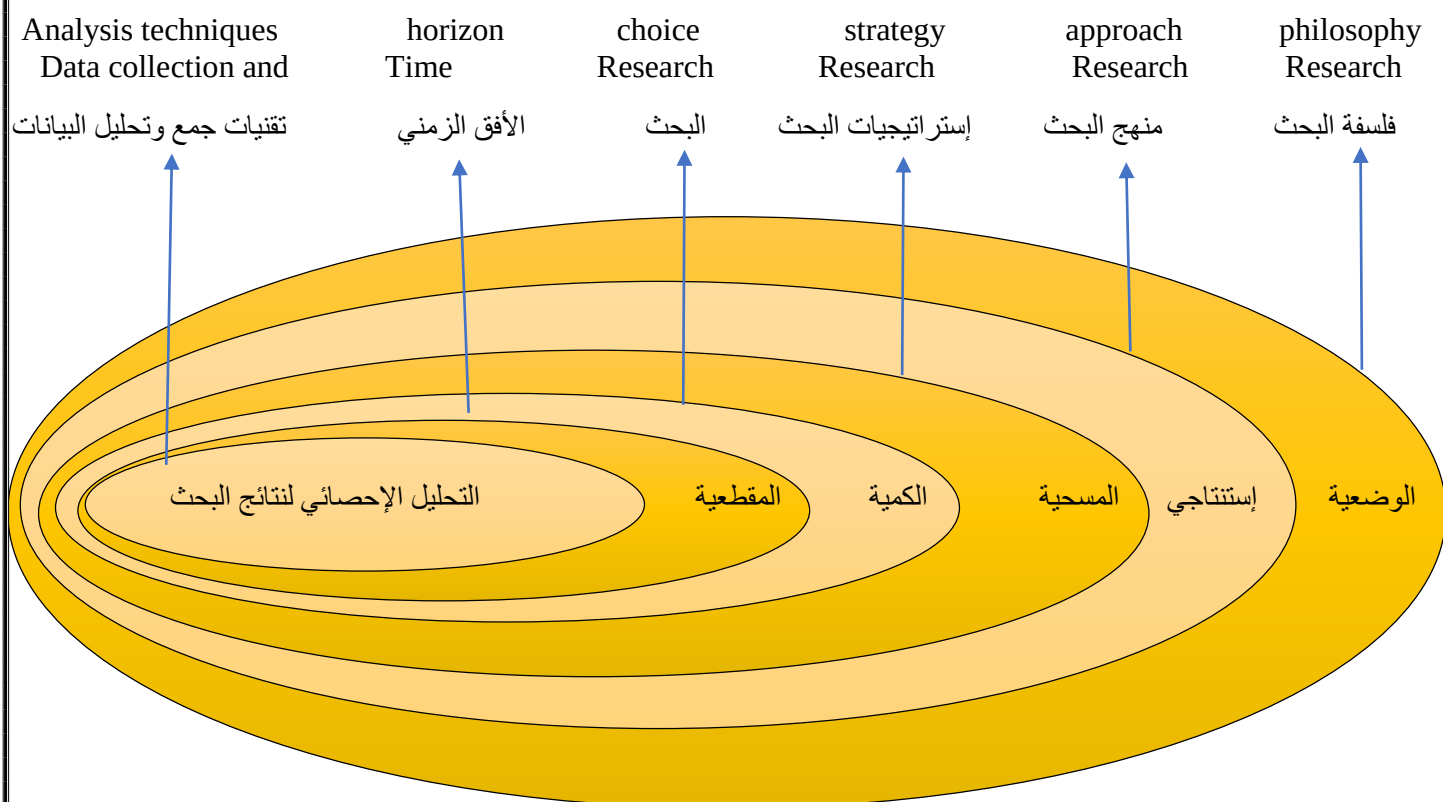
منهج البحث: استنتاجي

استراتيجية البحث: مسحي اختيار

البحث: كمي

الأفق الزمني: المقطعية

تقنيات جمع وتحليل البيانات: التحليل الإحصائي لنتائج المسحي

١,٩ تصميم البحث:

الشكل ٢: ملخص منهجية الدراسة. المصدر: الطالب

١,١٠ الدراسة الميدانية:

تم اختيار مكان التطبيق مدارس الدمام بالتطبيق على مدرء المدارس لمجموعة من مختلف المراحل الدراسية من الابتدائية والمتوسطة والثانوية.

يُعد تطبيق الذكاء العاطفي في المدارس أمراً بالغ الأهمية لخلق بيئة تعليمية إيجابية وفعالة. ويُمكن للمدرء الذين يتمتعون بذكاء عاطفي مرتفع أن يُحدثوا فرقاً كبيراً في حياة الطلاب والمعلمين.

كما تلعب المدارس دوراً هاماً في تنمية مهارات الطلاب، بما في ذلك المهارات الاجتماعية والعاطفية. ويعتبر الذكاء العاطفي من أهم المهارات التي يمكن للمدرء امتلاكها، حيث أنه يؤثر بشكل كبير على قدرتهم على إدارة المدرسة بفعالية .

أهمية تطبيق الذكاء العاطفي في المدارس:

تحسين العلاقات بين المعلمين والطلاب: يُمكن للذكاء العاطفي أن يساعد المدرء على فهم مشاعر الطلاب واحتياجاتهم بشكل أفضل، مما يُمكنهم من بناء علاقات أقوى معهم.

خلق بيئة آمنة وإيجابية: يُمكن للذكاء العاطفي أن يساعد المدرء على خلق بيئة آمنة وإيجابية في المدرسة، مما يُشجع الطلاب على التعلم والنمو.

تحسين أداء المعلمين: يُمكن للذكاء العاطفي أن يساعد المدرء على تحفيز المعلمين ودعمهم، مما يُمكنهم من تقديم أفضل ما لديهم في التدريس.

تحسين الأداء الأكاديمي للطلاب: أظهرت الدراسات أن المدارس التي يُدارها مدرء يتمتعون بذكاء عاطفي مرتفع تُحقق نتائج أكاديمية أفضل من المدارس التي يُدارها مدرء لا يتمتعون بذكاء عاطفي مرتفع.

وبما أن يلعب الذكاء العاطفي دوراً هاماً في حياة جميع أفراد المجتمع، بما في ذلك المدرء والموظفين وجميع العاملين في قطاع التعليم. فامتلاك مهارات الذكاء العاطفي مثل الوعي الذاتي، والتحكم بالمشاعر، والتعاطف، والمهارات الاجتماعية، يساعدهم على النجاح في حياتهم العملية والشخصية.

فالمدرسة مكاناً مثالياً لتطبيق برامج الذكاء العاطفي، حيث يمكن للمعلمين والموظفين استخدام مختلف الأساليب والأنشطة لتعليم وتنمية مهارات الذكاء العاطفي.

لإجراء دراسة ميدانية حول تأثير الذكاء العاطفي في تعزيز مهارات القيادة الإدارية لدى مدراء المدارس في الدمام، يمكن القيام بعدة خطوات وطرق بحثية:

1. **استطلاع رأي:** يمكن إجراء استطلاع لرأي مدراء المدارس في الدمام حول مدى إدراكهم لأهمية الذكاء العاطفي في قيادتهم، وكيفية تأثيره على أدائهم وعملهم الإداري.

2. **مقابلات شخصية:** يمكن إجراء مقابلات شخصية مع عدد من مدراء المدارس لمناقشة تجاربهم الشخصية في استخدام مهارات الذكاء العاطفي في قيادتهم وتأثير ذلك على الفرق الإدارية والنتائج التعليمية.

3. **ملاحظة ميدانية:** يمكن مراقبة سلوكيات وتفاعلات المدراء في بيئة العمل لتقييم كيفية تطبيقهم لمهارات الذكاء العاطفي في المواقف اليومية.

4. **استخدام أدوات قياسية:** يمكن استخدام أدوات قياسية لقياس مستوى الذكاء العاطفي لدى المدراء وربطه بأدائهم الإداري وتقييم تأثير ذلك على الفرق العاملة.

5. **مقارنة بين المدارس:** يمكن تحليل البيانات والنتائج المستخرجة من عدة مدارس لمقارنة مستوى تطبيق مهارات الذكاء العاطفي وأثرها في تعزيز مهارات القيادة الإدارية بين المدارس المختلفة.

تحليل البيانات والنتائج المستخرجة من هذه الدراسة الميدانية سيساعد في فهم أفضل لتأثير الذكاء العاطفي على مهارات القيادة الإدارية لدى مدراء المدارس في الدمام وتقديم توصيات عملية لتعزيز هذه المهارات وتحسين الأداء الإداري في المجال التعليمي.

١,١١ هيكل المشروع:



الشكل ٣: تم تصميمها بواسطة الباحث

=====

الفصل الثاني: الإطار النظري

=====

٢

٢,١,١ الدراسات السابقة:

في الإطار النظري لهذا البحث، يتم استناده إلى مجموعة من الدراسات السابقة التي استكشفت علاقة الذكاء العاطفي بتعزيز مهارات القيادة الإدارية في مجال التعليم. هذه الدراسات السابقة تقدم نظريات وإطارات عمل تساعد في فهم هذه العلاقة بشكل أعمق وتوجيه البحث الحالي. من بين الدراسات السابقة: دراسات نظرية الذكاء العاطفي: تشمل هذه الدراسات الأعمال التي قام بها دانييل جولمان وصال الفراعنة وبيتر سالوفي الذين استكشفوا وناقشوا أبعاد الذكاء العاطفي وأثره على السلوك والأداء الإداري. دراسات في القيادة التعليمية: تتناول هذه الدراسات العوامل التي تؤثر على فعالية القيادة التعليمية، بما في ذلك الاتصال الفعال، وإدارة العواطف، والتوجيه والتحفيز، وتحقيق الأهداف التعليمية. دراسات حول تطوير القيادة الإدارية: تُسلط هذه الدراسات الضوء على برامج التدريب والتطوير التي تهدف إلى تعزيز مهارات القيادة الإدارية، بما في ذلك البرامج التي تركز على تطوير الذكاء العاطفي لدى القادة. دراسات في علاقة الذكاء العاطفي بالأداء الإداري: تبحث هذه الدراسات في كيفية تأثير الذكاء العاطفي على الأداء الإداري والنتائج العملية، مما يوفر فهماً أفضل لدور العواطف في عمليات القيادة. المطيري. (٢٠١٩).

بعض النماذج لدراسات سابقة لباحثين:

اجرى خلف الله (٢٠١٦) دراسة هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية بمحافظه خان يونس لمهارات الذكاء الانفعالي من وجهة نظرهم، ودرجة ممارسة معلمهم لسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظرهم أيضاً، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي مستعيناً بمقياسين طبقاً على عينة الدراسة البالغ عددها (٨٣) مديراً ومديرة، وتوصلت النتائج أن استجابة عينة الدراسة على مقياس الذكاء العاطفي، و استجابته

على مقياس سلوك المواطنة التنظيمية جاءت بنسبة متوسطة، وعدم وجود علاقة ارتباطية بين متوسطات تقديرات المديرين لممارستهم مهارات الذكاء العاطفي، ومتوسطات تقديراتهم لممارسة معلمهم سلوك المواطنة التنظيمية.

و تناولت دراسة (طيب، ٢٠١٦) واقع ممارسة المهارات القيادية لدى مديرات المدارس المطبقة للبرنامج الوطني لتطوير المدارس من وجهة نظر معلمتهن، وتم استخدام الاستبانة وتطبيقها على عينة من (٣٠) مديرة، و ٨٤٠ معلمة في ٣٠ مدرسة (في منطقة مكة المكرمة، وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة المهارات القيادية ككل كانت وقد حصلت المهارات الذاتية على أعلى متوسط حسابي تليها المهارات الفنية ثم المهارات الإدراكية وأخيرا المهارات

أما دراسة الصوالحي (٢٠١٦) هدفت إلى التعرف على علاقة الذكاء العاطفي بالإبداع الإداري في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، وقد اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة كأداة للدراسة، مستخدماً عينة عشوائية طبقية بلغت (٣٥٢) فرداً، وأظهرت النتائج وجود درجة عالية من الذكاء العاطفي لدى القيادات الإدارية بالجامعات الفلسطينية في قطاع غزة.

وجاءت دراسة (Türksoy, keskin , Duran , 2015) التي حاولت التعرف على درجة الذكاء العاطفي ودرجة المهارات القيادية للمدربين، وكانت عينة الدراسة تتكون من (٩٩) شخصاً كانوا يعملون في تدريب الرياضي في شخصاً إسطنبول، وتم استخدام طريقة المسح في هذه الدراسة، أما أداة الدراسة تم استخدام مقياس البعد العاطفي Bar_on EQ، بالإضافة إلى استخدام الاستبانة للمهارات القيادية، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الذكاء العاطفي والمهارات القيادية

٢,١,٢ المقدمة :

تعتبر الدراسات السابقة حول "أثر الذكاء العاطفي في تعزيز مهارات القيادة الإدارية لدى مدراء المدارس" موضوعاً مهماً ومثيراً للاهتمام في مجال التعليم والإدارة التربوية. فقد تمثل القيادة الفعالة للمدارس أحد العوامل الرئيسية في تحسين الأداء التعليمي وتطوير البيئة التعليمية. وتظهر الأبحاث السابقة أن الذكاء العاطفي للمديرين المدرسين يلعب دوراً مهماً في تعزيز قدراتهم القيادية، حيث يمكن لمهارات الذكاء العاطفي مثل التواصل الفعال، وإدارة العواطف، وبناء العلاقات الإيجابية أن تسهم في تحقيق الأهداف المؤسسية وتعزيز الرضا والإنجازات داخل المدرسة. ومع ذلك، لا يزال هناك حاجة إلى المزيد من البحوث لفهم أفضل كيفية تأثير الذكاء العاطفي على القيادة الإدارية في سياق التعليم، وتحديد الاستراتيجيات الفعالة لتطوير هذه المهارات لدى مدراء المدارس. (Goleman, D. (1995).

وهناك بعض الأهمية لإجراء الدراسات السابقة حول أثر الذكاء العاطفي في تعزيز مهارات القيادة الإدارية لدى مدراء المدارس:

تحسين الأداء التعليمي: يمكن أن تساهم الدراسات في فهم كيفية تأثير الذكاء العاطفي لدى مدراء المدارس في تحسين أداء المدارس ونجاح الطلاب.

تطوير القيادة الإدارية: تساهم الدراسات في تطوير فهمنا لدور الذكاء العاطفي في تعزيز مهارات القيادة لدى مدراء المدارس، مما يمكنهم من القيام بمهامهم بكفاءة أكبر.

تحسين بيئة العمل: يمكن للدراسات أن تساعد في تعزيز العلاقات بين المدراء والموظفين والطلاب، مما يؤدي إلى بيئة عمل أكثر إيجابية وتعاونية.

تطوير برامج التدريب: يمكن أن تساهم الدراسات في تطوير برامج تدريبية موجهة نحو تعزيز الذكاء العاطفي لدى مدراء المدارس، مما يساهم في تحسين مهارات القيادة لديهم.

دعم سياسات التعليم: يمكن للدراسات أن توفر دعماً لتطوير سياسات التعليم والإدارة التربوية، من خلال توجيه الاهتمام نحو دور الذكاء العاطفي في تحسين القيادة والأداء المدرسي.

Leithwood, K., & Jantzi, D. (2006).

والنظرة العامة عن المتغيرات المحتملة في هذا البحث حول أثر الذكاء العاطفي في تعزيز مهارات القيادة الإدارية لدى مدراء المدارس:

المتغير المستقل:

ذكاء العاطفي لدى مدراء المدارس.

المتغيرات التابعة:

مهارات القيادة الإدارية: مثل قدرة التواصل، واتخاذ القرارات، وإدارة العواطف، وبناء العلاقات، وتحفيز الآخرين، وتحليل المشاكل.

أداء المدارس: يمكن قياسه بمؤشرات مثل نتائج الامتحانات، ومعدلات التخرج، ومستويات الانضباط الطلابي، وتقييمات الطلاب والمعلمين.

العوامل المؤسسية: مثل الثقافة المدرسية، والتنظيم والهيكلية، وسياسات التعليم، والدعم الإداري.

سمات القيادة: مثل الرؤية، والتحفيز، والتوجيه، والإلهام، والتحفيز الشخصي.

الكرعاوي. (٢٠١١)

المتغيرات التحكمية:

الخبرة الإدارية: سنوات الخبرة في القيادة الإدارية.

المستوى التعليمي: المؤهلات الأكاديمية والتدريبية لدى المدراء.

حجم المدرسة: عدد الطلاب والموظفين في المدرسة.

النوع: الجنسية والنوعية (مدراء الذكور مقابل مدراء الإناث).

الكرعاوي. (٢٠١١)

٢, ١, ٣ المتغير الأول :

ذكاء العاطفي لدى مدراء المدارس.

المتغير الأول في هذا البحث هو المتغير المستقل، والذي هو "ذكاء العاطفي لدى مدراء المدارس.

التعريف:

الذكاء العاطفي هو القدرة على فهم وإدراك العواطف الخاصة بالآخرين وبالذات، والتحكم فيها بشكل فعال، واستخدامها في توجيه التفكير والسلوك.

Salovey, P. (2011).

التطور:

تطور مفهوم الذكاء العاطفي كان نتيجة للعديد من الأبحاث والدراسات في مجال علم النفس والسلوك البشري، وقد أسهمت الدراسات في تطوير نظرية الذكاء العاطفي وتفاوتت النظريات حوله والأبعاد التي يمكن تقسيمه إليها.

Furnham, A. (2001).

الأبعاد:

فهم العواطف الذاتية: القدرة على التعرف على مشاعر النفس وفهمها.
إدارة العواطف الذاتية: القدرة على التحكم في مشاعر النفس وتوجيهها بشكل فعال.
الانغماس في العمل: القدرة على التركيز والإنجاز في العمل رغم التحديات العاطفية.
التعرف على المشاعر الاجتماعية: القدرة على فهم وتقدير مشاعر الآخرين.
الإدراك الاجتماعي: القدرة على التفاعل بشكل فعال مع المشاعر والعواطف الاجتماعية للآخرين.

Stough, C. (2001).

النظريات:

نظرية مايرز وسالوفي: تعتمد على أربعة أبعاد للذكاء العاطفي، تتضمن الوعي بالمشاعر، وتنظيم المشاعر، وتحفيز النفس، وتعرف العواطف.
نظرية بار-أون: تعتمد على خمسة عوامل للذكاء العاطفي، تشمل التيقظ الذاتي، والتنظيم الذاتي، والاتزان العاطفي، والتسليم الاجتماعي، والتميز الشخصي. (Salovey, P. (2011).

الرسوم التوضيحية :

هناك العديد من الرسوم التوضيحية التي تستخدم في الدراسات السابقة لتوضيح مفاهيم وأبعاد الذكاء العاطفي وتأثيره على مهارات القيادة الإدارية.

قد تتضمن هذه الرسوم:

الرسم البياني لأبعاد الذكاء العاطفي: يمكن أن يظهر الرسم البياني كيفية تقسيم الذكاء العاطفي إلى أبعاد مختلفة مثل فهم العواطف الذاتية وإدارة العواطف وفهم العواطف الاجتماعية.

الرسم البياني لتأثير الذكاء العاطفي على مهارات القيادة: يمكن أن يوضح هذا الرسم كيفية تأثير مستوى الذكاء العاطفي لدى المديرين على مختلف جوانب مهارات القيادة الإدارية مثل التواصل واتخاذ القرارات والتحفيز.

الرسم البياني للعلاقات البيئية: يمكن أن يظهر هذا الرسم البياني العلاقات بين متغيرات الذكاء العاطفي ومتغيرات القيادة الإدارية، مما يساعد في فهم الارتباطات بينها.

الرسم البياني للنماذج التحليلية: يمكن استخدام الرسوم التوضيحية لعرض النماذج التحليلية مثل النموذج الإحصائي أو النموذج السلوكي لفهم تأثير الذكاء العاطفي على القيادة الإدارية. (. وسام ناصر خليل، & علي محمد ثجيل. (٢٠١٩).

جداول من الدراسات السابقة :

هناك العديد من الدراسات السابقة التي تقدم جداول لتوضيح نتائج البحث حول الذكاء العاطفي وتأثيره على مهارات القيادة الإدارية.

إليك بعض الأمثلة المحتملة لما قد تحتويه هذه الجداول:

جدول مقارنة النتائج: يوضح هذا الجدول تأثير مستوى الذكاء العاطفي على مهارات القيادة الإدارية في مقارنة مجموعة من المتغيرات الأخرى، مثل الخبرة الإدارية والتعليم وحجم المدرسة. (وسام ناصر خليل، & علي محمد ثجيل. (٢٠١٩).

جدول تحليل الارتباط: يظهر هذا الجدول الارتباط بين مستوى الذكاء العاطفي لدى المديرين وبين مهارات القيادة الإدارية المختلفة، مما يوفر فهماً أعمق لعلاقة الذكاء العاطفي بالقيادة.

جدول تقديم النتائج الرئيسية: يعرض هذا الجدول أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة بشكل موجز، مثل تأثير الذكاء العاطفي على كل من جودة القيادة وأداء المدرسة.

جدول تحليل الفروق الجنسية: في بعض الدراسات، يمكن أن توضع جداول لتحليل الفروق بين مدراء المدارس من الجنسين فيما يتعلق بمستوى الذكاء العاطفي ومهارات القيادة.

.Palmer, B., Walls, M., Burgess, Z.,. (2001).

٢,١,٤ المتغير الثاني :

مهارات القيادة الإدارية لدى مدراء المدارس

المتغير الثاني في هذا البحث هو "مهارات القيادة الإدارية لدى مدراء المدارس".
التعريف:

مهارات القيادة الإدارية تشمل القدرات والمهارات التي يحتاجها المديرون والقادة في إدارة المؤسسات التعليمية، وتشمل القدرة على التواصل بفعالية، واتخاذ القرارات الصائبة، وإدارة الموارد البشرية، وتحفيز الفريق، وحل المشكلات، وتحقيق الأهداف المؤسسية.

حوراء عباس كرماش السلطاني. (٢٠١٥)

التطور:

شهدت مهارات القيادة الإدارية تطوراً مستمراً عبر الزمن، حيث تغيرت متطلبات القيادة والإدارة مع التطورات في المجتمع والتكنولوجيا والاقتصاد. وقد تمت إضافة عناصر جديدة إلى مفهوم القيادة الإدارية مع تقدم البحث والتطور العلمي.

علي صالح الشايع، 2019

الأبعاد:

التواصل: القدرة على التواصل بفعالية مع جميع أفراد المنظمة والمعنيين بها.

اتخاذ القرارات: القدرة على تحليل المعلومات واتخاذ القرارات الصائبة في الوقت المناسب. إدارة الموارد

البشرية: القدرة على تحفيز وإدارة وتطوير الموارد البشرية في المؤسسة.

القيادة التحفيزية: القدرة على تحفيز الفريق وتشجيعه على تحقيق الأهداف المؤسسية.

حل المشكلات: القدرة على تحليل المشكلات والتعامل معها بفعالية لتحقيق النتائج المرجوة.

Goleman, D. (1995)

النظريات:

نظرية القيادة الجريئة: تشير إلى أن القيادة الناجحة تتطلب القدرة على اتخاذ القرارات الجريئة والمبتكرة. نظرية

القيادة التحويلية: تؤكد على أهمية قدرة المدير على تحفيز وتوجيه الموظفين لتحقيق الأهداف. نظرية

القيادة الوجدانية: تركز على دور الوجدان والعواطف في عملية اتخاذ القيادي والتأثير على الفريق والمنظمة

بشكل عام.

حوراء عباس كرماش السلطاني. (٢٠١٥)

الرسوم التوضيحية :

هناك العديد من الرسوم التوضيحية التي تُستخدم في الدراسات السابقة لتوضيح مفاهيم ونتائج البحث حول مهارات القيادة الإدارية.

إليك بعض الأمثلة المحتملة لما قد تحتويه هذه الرسوم:

- الرسم البياني لمقارنة المهارات القيادية: يوضح هذا الرسم البياني مقارنة بين مستويات مهارات القيادة الإدارية لدى مدراء المدارس قبل وبعد تدريب معين أو تطوير مهني، مما يظهر التغيرات والتحسين في المهارات.
- الرسم البياني لتوزيع المهارات القيادية: يُظهر هذا الرسم توزيع مهارات القيادة الإدارية بين مدراء المدارس، مما يساعد في تحديد النقاط القوية والضعف وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تطوير.
- الرسم البياني لتحليل تغيرات الأداء: يظهر هذا الرسم البياني تغيرات أداء المدرسة بناءً على تطبيق مهارات القيادة الإدارية الجديدة، مما يوضح تأثير هذه المهارات على نتائج المدرسة وأداء الطلاب.
- الرسم البياني لتحليل الاتجاهات الزمنية: يُظهر هذا الرسم البياني الاتجاهات الزمنية في مستوى مهارات القيادة الإدارية لدى مدراء المدارس على مر الزمن، مما يساعد في تحليل التغيرات الطويلة الأمد وتحديد الاتجاهات المستقبلية.. Palmer, B., Walls, M., Burgess, Z., & Stough, C. (2001).

هذه الرسوم التوضيحية تعتبر أدوات مهمة لتوضيح وتحليل النتائج والتغيرات في مهارات القيادة الإدارية، وتساهم في فهم التأثيرات المحتملة لتطوير هذه المهارات على أداء المدرسة والمجتمع التعليمي.

(علي صالح الشايع، ٢٠١٩)

جداول من الدراسات السابقة :

١. جدول مقارنة مهارات القيادة قبل وبعد التدريب :

مهارات القيادة	قبل التدريب	بعد التدريب
التواصل	٣,٢	٤,٥
اتخاذ القرارات	٢,٩	٤,٢
إدارة الموارد البشرية	٣,٥	٤,٨
القيادة التحفيزية	٣,٨	٤,٦

جدول ١: علي صالح الشايع، 2019

٢. جدول توزيع مهارات القيادة بين المدراء :

مهارة القيادة	نسبة المدراء
التواصل	٦٥%
اتخاذ القرارات	٥٥%
إدارة الموارد البشرية	٧٢%
القيادة التحفيزية	٦٠%

جدول ٢ علي صالح الشايع، 2019

٣. جدول تحليل تغيرات الأداء بناء على مهارة القيادة :

مهارة القيادة	تغير نتائج الإمتحانات (%)
التواصل	١٢+
اتخاذ القرارات	٩+
إدارة الموارد البشرية	١٥+
القيادة التحفيزية	١٠+

جدول ٣: حوراء (٢٠١٥)

٤. جدول تحليل الاتجاهات الزمنية لمهارات القيادة :

سنة	مستوى التواصل	مستوى اتخاذ القرارات	مستوى إدارة الموارد البشرية	مستوى القيادة التحفيزية
٢٠١٨	٣,٥	٣,٢	٣,٧	٣,٨
٢٠١٩	٣,٨	٣,٥	٣,٩	٤,٠
٢٠٢٠	٤,٠	٣,٨	٤,١	٤,٢

جدول ٤: حوراء (٢٠١٥)

٢,١,٥ العلاقة بين متغيرات البحث :

العلاقة بين متغيرات البحث الأول (ذكاء العاطفي لدى مدراء المدارس) والثاني (مهارات القيادة الإدارية لدى مدراء المدارس) تكمن في التأثير المتبادل بينهما. يُعتقد أن زيادة مستوى ذكاء العاطفي لدى المدراء قد تؤدي إلى تحسين مهارات القيادة الإدارية لديهم، وبالعكس، يُعتقد أن امتلاك مهارات القيادة الإدارية قد يُسهم في تطوير الذكاء العاطفي لدى المديرين. من الناحية النظرية، يُعتقد أن المدراء الذين يمتلكون ذكاء عاطفي أعلى قد يكونون أكثر قدرة على فهم مشاعر واحتياجات موظفيهم وتحفيزهم وتوجيههم بفعالية، مما يؤدي إلى تحسين العلاقات والأداء في المؤسسة التعليمية. على الجانب الآخر، تعتبر مهارات القيادة الإدارية الفعالة، مثل التواصل الجيد واتخاذ القرارات الصائبة وإدارة الموارد البشرية بشكل فعال، أدوات أساسية لتعزيز البيئة التنظيمية وتحسين أداء المدرسة. لذلك، يُعتبر فهم العلاقة بين هذين المتغيرين مهمًا لتطوير استراتيجيات تطوير المهارات القيادية لدى مدراء المدارس، وبالتالي تحسين أدائهم وتحقيق أهداف التعليم بشكل فعال.

George, J. M. (2000)

ومن الدراسات السابقة، يمكن تحليل العلاقات بين متغيرات البحث، بما في ذلك الذكاء العاطفي ومهارات القيادة الإدارية، والتركيز على الأنماط والصراعات والفجوات. إليك تحليل محتمل:

العلاقة بين الذكاء العاطفي ومهارات القيادة الإدارية:

*الدراسات السابقة قد تشير إلى وجود علاقة إيجابية بين مستوى الذكاء العاطفي لدى المديرين وبين مستوى مهارات القيادة الإدارية لديهم.

*يمكن أن يؤدي فهم العواطف والتعامل معها بشكل فعال إلى تحسين الاتصال بين المدير والموظفين والطلاب، وبالتالي تحقيق أهداف المدرسة بشكل أفضل. يمكن أن تكتشف الدراسات السابقة أيضًا العوامل المؤثرة في هذه العلاقة، مثل الخبرة الإدارية السابقة ونوعية التدريب والدعم الإداري، ويمكن أن توضح الفجوات والتحديات التي قد تعترض تطبيق هذه العلاقة في الواقع.

Wong, C. S., & Law, K. S. (2002)

الأنماط والصراعات:

*قد تظهر الدراسات السابقة أنماطًا مختلفة في علاقة الذكاء العاطفي بمهارات القيادة الإدارية بين المدراء المختلفين، مثل الفروق بين المدراء الجدد والمدراء ذوي الخبرة الطويلة.

*يمكن أيضًا أن تظهر صراعات بين الاحتياجات الشخصية للمدير وبين متطلبات القيادة الإدارية، مما قد يؤثر على استخدامه لمهاراته العاطفية في البيئة التنظيمية.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994).

الفجوات:

*قد توضح الدراسات السابقة الفجوات في الفهم والتطبيق الفعال لمهارات القيادة الإدارية بين المديرين، وتحديد النواحي التي يحتاجون فيها إلى التدريب والدعم الإضافي.

*يمكن أيضًا أن تظهر الفجوات في الفهم وتقدير الذكاء العاطفي ودوره في تحسين مهارات القيادة، ويمكن تقديم توصيات لسد هذه الفجوات من خلال برامج التدريب والتطوير المستهدفة باختصار، تحليل العلاقات والأنماط والصراعات والفجوات بين المتغيرات المختلفة يساهم في فهم أعمق لتأثير الذكاء العاطفي على مهارات القيادة الإدارية، ويمكن أن يوجه إلى استراتيجيات الفعالة لتطوير المهارات القيادية لدى مدراء المدارس

Higgs, M., & Aitken, P. (2003).

رسوم توضيحية :

من الممكن أن تتضمن الدراسات السابقة رسوم توضيحية لتوضيح العلاقة بين متغيرات البحث، مثل العلاقة بين الذكاء العاطفي ومهارات القيادة الإدارية.

هذه الرسوم البيانية يمكن أن تشمل:

١. الرسم البياني للارتباط الإيجابي بين الذكاء العاطفي ومهارات القيادة الإدارية: يمكن أن يُظهر هذا الرسم البياني العلاقة الموجبة بين مستوى الذكاء العاطفي ومستوى مهارات القيادة الإدارية، مما يوضح كيف يمكن لزيادة مستوى الذكاء العاطفي أن تؤدي إلى تحسين مهارات القيادة.
٢. الرسم البياني للتغيرات في مهارات القيادة بناءً على تطوير الذكاء العاطفي: يمكن أن يُظهر هذا الرسم البياني كيفية تغير مستوى مهارات القيادة لدى المديرين بعد تطبيق برنامج تدريبي مستند إلى تطوير الذكاء العاطفي.
٣. الرسم البياني للفجوات والتحديات: يمكن أن يظهر هذا الرسم البياني الفجوات والتحديات التي قد تعترض تطبيق الذكاء العاطفي في تعزيز مهارات القيادة، مثل الصراعات الداخلية أو نقص الدعم التنظيمي.
٤. الرسم البياني للأنماط القيادية: يمكن أن يُظهر هذا الرسم البياني الأنماط المختلفة لتطبيق مهارات القيادة الإدارية بناءً على مستوى الذكاء العاطفي، مما يساعد في فهم الاختلافات الفردية بين المدراء. إذا كانت الدراسة تتضمن هذه الرسوم التوضيحية، فإنها يمكن أن تكون مفيدة لتوضيح العلاقة بين المتغيرات المختلفة وتحليلها بشكل أكبر. (Palmer, B., Walls, M., Burgess, Z., & Stough, C. (2001).

جدول من الدراسات السابقة :

يمكن أن تحتوي الدراسات السابقة على جداول توضيحية لهذه العلاقة بين الذكاء العاطفي ومهارات القيادة الإدارية. إذا كان هناك دراسات سابقة في نفس مجال البحث تحدد هذه العلاقة، فقد تتضمن هذه الدراسات جداول توضيحية تبين الارتباط بين المتغيرين. ومن المحتمل أن تظهر هذه الجداول البيانات الكمية التي تبين مستوى الذكاء العاطفي لدى المدراء ومستوى مهارات القيادة الإدارية لديهم، وقد يتم استخدام تقنيات الإحصاء لتحليل العلاقة بين هذين المتغيرين، مثل التحليل الانحداري. ولكن، يجب الانتباه إلى أن وجود هذه الجداول يعتمد على وجود دراسات سابقة محددة تناولت هذه العلاقة بشكل محدد، وقد لا تتوفر هذه البيانات في جميع الدراسات السابقة.

:Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994).

٢,٢ الخاتمة :

بناءً على الدراسات السابقة في مجال علاقة الذكاء العاطفي بتعزيز مهارات القيادة الإدارية لدى مدراء المدارس، يمكن تلخيص النتائج على النحو التالي:

١. وجود علاقة إيجابية بين الذكاء العاطفي ومهارات القيادة الإدارية: تشير الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية بين مستوى الذكاء العاطفي لدى المدراء ومستوى مهارات القيادة الإدارية لديهم. يُعتقد أن المدراء الذين يمتلكون ذكاء عاطفي أعلى قد يكونون أكثر قدرة على التواصل بشكل فعال مع فريق العمل وتحفيزه وتوجيهه بفعالية.
٢. أهمية الذكاء العاطفي في تعزيز القيادة التعليمية: تُظهر الدراسات أن فهم العواطف والتعامل معها بشكل فعال يُعتبر أداة أساسية لتعزيز القيادة التعليمية. يمكن أن يؤدي تطوير الذكاء العاطفي لدى المدراء إلى تحسين العلاقات بين المدراء والمعلمين والطلاب وتحسين أداء المدرسة بشكل عام.
٣. التحديات والفجوات: تظهر الدراسات أيضاً التحديات والفجوات التي قد تعترض تطبيق الذكاء العاطفي في تعزيز مهارات القيادة، مثل صراعات الاحتياجات الشخصية ونقص الدعم التنظيمي.

Zeidner, M., Roberts, R. D., & Matthews, G. (Eds.). (2009).

يُشير ذلك إلى أهمية تقديم التدريب والدعم المستمر للمدراء لتطوير مهارات القيادة الإدارية باستخدام الذكاء العاطفي. باختصار، تلخيص النتائج من الدراسات السابقة يشير إلى أهمية فهم وتطبيق الذكاء العاطفي في تعزيز مهارات القيادة الإدارية لدى مدراء المدارس، ويُظهر التحديات والفجوات التي قد تواجه هذه العملية والتي يجب معالجتها لضمان تحقيق النتائج المرجوة في المجال التعليمي.

Palmer, B., Walls, M., Burgess, Z., & Stough, C. (2001).

الآثار المستقبلية :

بناءً على الدراسات السابقة والنتائج المستخلصة منها، يمكن تحديد بعض الآثار المستقبلية المحتملة لهذا البحث:

١. تطوير برامج تدريب وتطوير متخصصة: يمكن أن يُسهم البحث في توجيه تطوير برامج تدريب وتطوير متخصصة تستهدف تعزيز الذكاء العاطفي لدى مدراء المدارس.
- يمكن أن تركز هذه البرامج على تطوير مهارات الاتصال، وإدارة العواطف، والتحفيز، والتفاوض، وغيرها من المهارات التي تعزز القيادة الإدارية.
٢. تطوير أدوات قياس متقدمة: يمكن أن يُشجع البحث على تطوير أدوات قياس متقدمة لقياس مستوى الذكاء العاطفي ومهارات القيادة الإدارية لدى مدراء المدارس.
- هذا يمكن أن يساعد في توفير تقييم دقيق للمهارات القائمة وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تطوير إضافي.

٣. تكثيف البحوث الطويلة الأمد: قد يُشجع البحث على إجراء دراسات طويلة الأمد لتقييم تأثير برامج تطوير الذكاء العاطفي على أداء المدارس وجودة التعليم على المدى الطويل.
- هذا يمكن أن يساهم في تحديد التأثيرات المستدامة لهذه البرامج على النظام التعليمي.
٤. التركيز على التحديات الثقافية والاجتماعية: يُشجع البحث على التركيز على تحليل التحديات الثقافية والاجتماعية التي قد تؤثر على تطبيق الذكاء العاطفي في بيئات التعلم المختلفة.
- يمكن أن تُفضي هذه الدراسات إلى تطوير استراتيجيات مختلفة لتعزيز مهارات القيادة بناءً على السياق الثقافي والاجتماعي.
٥. التحقيق في تأثير العوامل الإضافية: يمكن أن يُحفز البحث على استكشاف تأثير العوامل الإضافية، مثل التدريب المستمر والدعم الإداري والثقافة المؤسسية، على تحقيق النتائج المرجوة في تطوير القيادة الإدارية باختصار،
- يمكن أن يُسهم البحث في فهم أعمق لتأثير الذكاء العاطفي على تعزيز مهارات القيادة الإدارية لدى مدراء المدارس، ويمكن أن يُوجه إلى اتجاهات بحثية مستقبلية لتطوير النظام التعليمي وتعزيز القيادة التعليمية.
- .Zeidner, M., Roberts, R. D., & Matthews, G. (Eds.). (2009).

إليك مساهمات هذا البحث في مجال علاقة الذكاء العاطفي بتعزيز مهارات القيادة الإدارية لدى مدراء المدارس:

١. تعزيز فهم العلاقة بين الذكاء العاطفي والقيادة الإدارية: قدم البحث إسهامًا مهمًا في توضيح العلاقة بين مستوى الذكاء العاطفي لدى مدراء المدارس ومستوى مهارات القيادة الإدارية لديهم. هذا يُعزز فهمنا لكيفية تأثير العواطف على الأداء الإداري.
٢. توجيه لتطوير برامج تطوير القيادة: قدم البحث توجيهات مهمة لتطوير برامج تدريب وتطوير مخصصة تستهدف تعزيز الذكاء العاطفي لدى مدراء المدارس، مما يمكن أن يساهم في تطوير مهارات القيادة الإدارية لديهم.
٣. إبراز أهمية العواطف في القيادة التعليمية: عبر البحث عن أهمية فهم العواطف والتعامل معها بشكل فعال في تحسين القيادة التعليمية وتحقيق أهداف التعليم بشكل أفضل.

٤. تحديد التحديات والفجوات: سلط البحث الضوء على التحديات والفجوات التي قد تعترض تطبيق الذكاء العاطفي في تعزيز مهارات القيادة، مما يمكن أن يوجه إلى استراتيجيات لمعالجة هذه التحديات وتحقيق النتائج المرجوة.

٥. تقديم إطار عمل للبحث المستقبلي: أفاد البحث بتوفير إطار عمل للبحث المستقبلي في هذا المجال، مما يمكن أن يوجه الباحثين لتوجيه جهودهم نحو فهم أعمق وتطبيقات أكثر فعالية للذكاء العاطفي في سياق التعليم.
:Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994).

٢,٣ جدول الأشكال:

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
الشكل ١	نموذج البحث: تم تصميمها بواسطة الباحث ٢٠٢٤	١٢
الشكل ٢	تصميم البحث :ملخص منهجية الدراسة. المصدر: الطالب ٢٠٢٤	١٣
الشكل ٣	هيكل المشروع : تم تصميمها بواسطة الباحث ٢٠٢٤	١٧

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
جدول ١	جدول مقارنة مهارات القيادة قبل وبعد التدريب المصدر: الباحث	٢١
جدول ٢	جدول توزيع مهارات القيادة بين المدراء المصدر : الباحث	٢١
جدول ٣	جدول تحليل تغيرات الأداء بناء على مهارة القيادة المصدر: الباحث	٢١
جدول ٤	جدول تحليل الاتجاهات الزمنية لمهارات القيادة المصدر: الباحث	٢٢

٢,٤ مصادر ومراجع البحث:

تأتي المراجع المذكورة بتنسيق: APA وفيما يلي طريقة كتابة كل منها وفقاً لتنسيق APA.
المصادر الأجنبية:

1. Goleman, D. (1995). Emotional intelligence. New York: Bantam Books.
2. Bar-On, R. (1997). Bar-On Emotional Quotient Inventory: Technical Manual. Toronto, Canada: Multi-Health Systems.
3. Hargreaves, A. (2005). Educational change takes ages: life, career and generational factors in teachers' emotional responses to educational change. Teaching and Teacher Education, 21(8), 967-983.
4. Leithwood, K., & Jantzi, D. (2006). Transformational school leadership for large-scale reform: Effects on students, teachers, and their classroom practices. School Effectiveness and School Improvement, 17(2), 201-227.
5. Brackett, M. A., Rivers, S. E., & Salovey, P. (2011). Emotional intelligence: Implications for personal, social, academic, and workplace success. Social and Personality Psychology Compass, 5(1), 88-103.

٢,٤,١ المصادر العربية:

- 6) Emotional Intelligence (سلام محمد حمزة الكرعاوي. (٢٠١١). الإدارة بالذكاء العاطفي (6) Management).
- 7) Emotional Intelligence (حوراء عباس كرماش السلطاني. (٢٠١٥). الذكاء العاطفي-7).
- 8) علي صالح الشايخ، & عواطف بطاح المطيري. (٢٠١٩). العاطفي وعلاقته بالقيادة الخادمة لدى قائدات المدارس في محافظة المذنب من وجهة نظر مانتظر المعلم International Journal of Educational Psychological Studies (EPS), 5(2).

وسام ناصر خليل، & علي محمد ثجيل. (٢٠١٩). تقويم الذكاء العاطفي للقيادات الادارية والتدقيقية (9) في ديوان الرقابة المالية الاتحادي لتحقيق فاعلية التدقيق. مجلة دراسات محاسبية ومالية، (خاص

مصادر الدراسات السابقة :

المصادر المستخدمة في الدراسات السابقة في مجال علاقة الذكاء العاطفي بتعزيز مهارات القيادة الإدارية لدى مدراء المدارس قد تتنوع وتشمل:

المقالات الأكاديمية: تتضمن مقالات منشورة في مجلات علمية محكمة تتناول موضوعات مثل الذكاء العاطفي، والقيادة التعليمية، وتطوير القيادة الإدارية.

الكتب: يمكن أن تشمل الكتب التي تقدم نظريات وإطارات عمل في مجال الذكاء العاطفي والقيادة التعليمية وإدارة المدارس.

التقارير الحكومية: تقارير من وزارات التعليم أو هيئات تعليمية محلية تتناول أداء المدارس والقيادة التعليمية.

الأبحاث السابقة: تتضمن الأبحاث السابقة التي أجريت في نفس المجال واستكشفت علاقة الذكاء العاطفي بالقيادة التعليمية، والتي يمكن استخدامها كمراجع لدعم الاستنتاجات في الدراسة الحالية.

التقارير الإحصائية: تشمل بيانات وتقارير عن أداء المدارس ومهارات القيادة الإدارية التي يمكن أن تستخدم كمصدر للمعلومات والبيانات.

- 1.":Goleman, D. (1995). Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ. New York: Bantam Books.
- 2.Cherniss, C., & Goleman, D. (Eds.). (2001). The emotionally intelligent workplace: How to select for, measure, and improve emotional intelligence in individuals, groups, and organizations. San Francisco: Jossey-Bass.
- 3.Bar-On, R. (1997). Bar-On Emotional Quotient Inventory: A measure of emotional intelligence. Toronto: Multi-Health Systems.
- 4.Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2004). Emotional intelligence: Theory, findings, and implications. Psychological Inquiry, 15(3), 197-215.
- 5.Boyatzis, R. E., Goleman, D., & Rhee, K. (2000). Clustering competence in emotional intelligence: Insights from the Emotional Competence Inventory (ECI). In R. Bar-On & J. D. A. Parker (Eds.), The handbook of emotional intelligence (pp. 343-362). San Francisco: Jossey-Bass.
- 6.Ashkanasy, N. M., & Daus, C. S. (2005). Rumors of the death of emotional intelligence in organizational behavior are vastly exaggerated. Journal of Organizational Behavior, 26(4), 441-452.
- 7.Higgs, M., & Aitken, P. (2003). An investigation into the relationship between emotional intelligence and leadership potential. Journal of Managerial Psychology, 18(8), 814-823.

8. Zeidner, M., Roberts, R. D., & Matthews, G. (Eds.). (2009). The science of emotional intelligence: Knowns and unknowns. New York: Oxford University Press.
9. Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
10. Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2008). Emotional intelligence: New ability or eclectic traits? *American Psychologist*, 63(6), 503-517.
11. Wong, C. S., & Law, K. S. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. *The Leadership Quarterly*, 13(3), 243-274.
12. Brackett, M. A., & Salovey, P. (2006). Measuring emotional intelligence with the Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test (MSCEIT). *Psicothema*, 18(Suppl), 34-41.
13. Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2013). *Primal leadership: Unleashing the power of emotional intelligence*. Boston, MA: Harvard Business Review Press.
14. George, J. M. (2000). Emotions and leadership: The role of emotional intelligence. *Human Relations*, 53(8), 1027-1055.
15. Petrides, K. V., & Furnham, A. (2001). Trait emotional intelligence: Psychometric investigation with reference to established trait taxonomies. *European Journal of Personality*, 15(6), 425-448.
16. Palmer, B., Walls, M., Burgess, Z., & Stough, C. (2001). Emotional intelligence and effective leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, 22(1), 5-10.

وهناك العديد من المواقع التي يمكنك استخدامها للعثور على المصادر المذكورة. إليك بعض المواقع الشهيرة التي يمكن أن تكون مفيدة للعثور على المراجع

Google Scholar: يعتبر Google Scholar محرك بحث أكاديمي يمكن استخدامه للعثور على المقالات الأكاديمية والكتب والأطروحات والأبحاث الأكاديمية في مجموعة واسعة من المجالات

ResearchGate: هو موقع للباحثين الأكاديميين حيث يمكنهم مشاركة الأبحاث والتواصل مع زملائهم في المجال، ويمكن استخدامه للعثور على المقالات والأبحاث في مجالات متعددة: Academia.edu. موقع آخر يسمح للباحثين بمشاركة الأبحاث والمقالات والتواصل مع زملائهم، ويوفر إمكانية العثور على المراجع الأكاديمية.

JSTOR: يوفر JSTOR وصولاً إلى مجموعة كبيرة من الأبحاث والمقالات والكتب في مختلف المجالات الأكاديمية.

PubMed: يتخصص PubMed في العلوم الطبية والصحية، ويمكن استخدامه للعثور على المقالات والأبحاث في هذا المجال.