

Received on (03-09-2022) Accepted on (30-10-2022)
<https://doi.org/10.33976/IUGJEPS.31.4/2023/24>

Emotional intelligence and its relationship to self-management among government school principals in the northern governorates of Palestine

Ahmad Ehsan Abu Tabikh ^{*1}, Prof. Joltan Hassan Hegazy ^{*2}
Arab American University ^{*1,2}

*Corresponding Author: ahmadtabek@gmail.com

Abstract:

This study aimed to identify emotional intelligence and its relationship to the reality of self-management among school principals in the northern governorates in Palestine. The study sample consisted of (366) managers in the northern governorates. The results of the study concluded that all the arithmetic averages of the sub-domains of the emotional intelligence scale and the total score of the scale were very large, and all the arithmetic averages of the sub-domains of the self-management scale and the total score of the scale were very large, and the results concluded that there is a statistically significant relationship at the level of significance ($0.05 \leq \alpha$) between emotional intelligence and self-management among government school principals in the northern governorates, and there are no statistically significant differences at the reality of significance ($\alpha \leq 0.05$) in the average sample responses on the two scales of emotional intelligence and self-management among government school principals in the northern governorates due to the type of Gender, educational qualification, years of experience. The study recommended that the manager should strive to plan goals based on accurate and realistic data at work, and set a timetable for completing work on time and finishing on time, and that the manager maintains official relationships at work to achieve efficiency in completion. The tasks and tasks assigned to them, and his keenness to involve others in the leadership by delegating them to complete the tasks and tasks assigned to him.

Keywords: Emotional Intelligence; Self-Management; School Principals

الذكاء الانفعالي وعلاقته بالإدارة الذاتية لدى مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية لفلسطين

أحمد احسان ابو طيبخ ¹ ، أ.د. جولتان حسن حجازي ²
الجامعة العربية الأمريكية ^{1,2}

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على الذكاء الانفعالي والكشف عن علاقته بواقع الإدارة الذاتية لدى مديري المدارس في المحافظات الشمالية في فلسطين، ولتحقيق ذلك تم اتباع المنهج الوصفي من خلال تصميم استبانة تألفت من قسمين: القسم الأول الذكاء الانفعالي، والقسم الثاني الإدارة الذاتية. اشتملت عينة الدراسة على (366) من المدراء في المحافظات الشمالية. وتوصلت الدراسة إلى أن جميع المتوسطات الحسابية للدرجة الكلية والمجالات الفرعية لمقياس الذكاء الانفعالي، ومقياس الإدارة الذاتية جاءت بدرجات محكية كبيرة جداً، كما انتهت النتائج إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) بين الذكاء الانفعالي والإدارة الذاتية لدى مدراء المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية، وعدم وجود اختلاف دال إحصائياً عند واقع الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الذكاء الانفعالي ومستوى الإدارة الذاتية لدى مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية لفلسطين تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة). وأوصت الدراسة بضرورة أن يسعى المدير إلى التخطيط للأهداف بناء على بيانات دقيقة وواقعية في العمل، ووضع جدول زمني لإنجاز الأعمال في الوقت المحدد، وأن يحافظ المدير على العلاقات الرسمية في العمل لتحقيق الكفاءة في إنجاز المهام والأعمال الموكلة إليهم، وحرصه على إشراك الآخرين في القيادة وذلك بمنحهم التفويض بالأعمال والمهام.

كلمات مفتاحية: الذكاء الانفعالي، الإدارة الذاتية، مدراء المدارس.

المقدمة:

يمثل مدرء المدارس جوهر نجاح العملية التعليمية التعلمية لما يقع عليهم من أدوار متعددة ومتشابهة سواء على الجانب الإداري أو الانفعالي أو الاجتماعي، وتتطلب تلك الأدوار امتلاك المدرء للعديد من المهارات المتشابهة مثل التنظيم والتخطيط والإبداع والإدارة والتي تتطلب تفاعل من سماتهم الشخصية وخاصة الذكاء الانفعالي والعاطفي في التعامل مع مختلف محاور العملية التعليمية.

وينظر للذكاء الانفعالي بأنه من المتغيرات التي أخذت بالظهور في الميدان التربوي بوصفه الخصائص الأساسية للقائد الإداري، كما يعتبر أحد أنماط متغيرات الفاعلية والكفاية الاجتماعية، والتي تقف وراء ارتفاع مستوى أداء القادة للمهام المناطة بهم، وما يترتب على ذلك من تحسين أداء الأفراد العاملين لأدوارهم وهذا ينعكس بشكل ايجابي على انتاجيتهم. والذكاء الانفعالي ليس طفرة أو لمسة ابداعية بل هي صفة يولد بها الإنسان. (السيد وعليمات ومصطفى، 2017)

وقد حظي الذكاء الانفعالي في العقدين الأخيرين من القرن الماضي باهتمام علماء النفس التربوي، نظراً لأهميته ودوره الفعال في حياة الفرد، وصلته الوثيقة بتفكيره وذكائه، ودرجة مساهمته في نجاحه وتفوقه، فالذكاء بشكل عام لا يضمن نجاح الفرد وتفوقه، وإنما يحتاج إلى الذكاء الانفعالي الذي يعد مفتاح النجاح في كافة المجالات، خاصة وأن العصر الحالي يتسم بتزايد جرائم العنف والقتل والاغتصاب، وارتفاع معدلات القلق والاكتئاب، وتسرب الطلبة من المدارس؛ ويرجع سبب ذلك إلى تدني مهارات الذكاء الانفعالي لهؤلاء الأفراد، حيث أن مفهوم الذكاء جذب العديد من الباحثين في الأوساط العالمية في نهاية القرن العشرين، وقد عرفه ماير وسالوفي عام 1990، بأنه القدرة على مراقبة الانفعالات والمشاعر الخاصة بالفرد والآخرين، والتمييز بين المشاعر والانفعالات المختقة، وتوظيف هذه القدرة لتوجيه أسلوب التفكير والسلوكيات. (العلوان، 2011)

ويلعب الذكاء الانفعالي دوراً بالغاً في الإدارة المدرسية، فمدير المدرسة الذكي انفعالياً يستطيع التأثير والسيطرة على المدرسين، وتكون لديه القدرة على إقامة علاقات جيدة معهم والاستفادة من ردود أفعالهم ومشاعرهم، فمن النادر أن يتم التأثير على المدرسين عقلياً فقط، بل للمشاعر والانفعالات دور بارز يكاد يفوق الدور الذي يلعبه الجانب العقلي في هذا الشأن، ولذلك يحتاج المدير إلى المهارات الانفعالية أكثر من القدرات العقلية للتأثير على المدرسين، وتحقيق النجاح المهني في المؤسسة، وهنا يلعب الذكاء الانفعالي دوراً كبيراً في توفير المناخ المدرسي المليء بالحماس والإدارة الناجحة، ويساعد ذلك أيضاً إدارة المؤسسة على إيجاد رؤية مشتركة للمؤسسة تحدد مستقبل تلك المؤسسة، وتحدد خطط العمل فيها والأهداف المستقبلية لها، حيث تتمكن من التحرك باتجاه الرؤية المستقبلية القادرة على القيام بدور ناجح في تحقيق الأهداف المستقبلية بسهولة ويسر (حسين وحسين، 2006).

ويشير العمرات (2014) إلى أن الذكاء الانفعالي مفهوم حديث في التراث السيكلوجي، فقد ترجم مصطلح (Intelligence Emotional)، ويعكس التفاعل بين النظام المعرفي والنظام الانفعالي.

ويشير الذكاء الانفعالي إلى القدرة على إدراك العواطف والتحكم فيها وتقييمها، ويقترح بعض الباحثين أنه يمكن تعلم الذكاء الانفعالي وتقويته، بينما يدعي البعض الآخر أنه خاصية فطرية تعد القدرة على التعبير عن المشاعر والتحكم فيها أمراً ضرورياً. يشير علماء النفس إلى هذه القدرة على أنها الذكاء الانفعالي، بل إن بعض الخبراء يقترحون أنها يمكن أن تكون أكثر أهمية من معدل الذكاء في النجاح العام في الحياة (Çayak and Eskici, 2021).

فالذكاء الانفعالي هو القدرة على ضبط النفس، والحماس، والمثابرة، وتحفيز النفس، (أبو الخير وأبو شعيرة، 2018)، وقد ذكر (Bar-On, 2006) خمسة أبعاد للذكاء الانفعالي هي: البعد الشخصي، والبعد الاجتماعي، والتكيف، وإدارة الضغوط، والمزاج العام،

وقد اعتمد (العمرات، 2014) أربعة أبعاد للذكاء الانفعالي، منها : أولاً: التعبير عن الانفعالات الذاتية وتقييمها: وتشير إلى القدرة على فهم المشاعر الذاتية، وإدراكها، والتعبير عنها بوضوح، والتمييز بين الانفعالات المتشابهة والمتزامنة، والوعي بحالة الانتقال من حالة انفعالية لأخرى، وثانياً: إدارة الانفعالات وتعني القدرة على تنظيم الانفعالات، والمشاعر الذاتية، وضبطها، والتحكم فيها وتوجيهها، والقدرة على التحكم في انفعالات الآخرين، والتأثير فيهم، وثالثاً: استخدام الانفعالات في التفكير: وتعني القدرة على توظيف المعرفة الانفعالية لزيادة الدافعية، ولتحسين المهارات، وتطوير السلوكيات الايجابية، ورابعاً والتي تعني التواصل الاجتماعي أي قدرة الفرد على إدارة انفعالات الآخرين من خلال علاقته بهم، والاهتمام بهم، واستخدام مهارات الإقناع والتفاوض، وبناء الثقة، وتكوين شبكة علاقات ناجحة، والعمل في فريق بصورة إيجابية فاعلة.

ومن أهم المفاتيح الأساسية للقيادة الناجحة: التعاطف وإدراك الذات والحزم والانضباط الذاتي والحدس، والقدرة على الشعور بالآخرين والتواصل معهم إلى جانب القدرة على قراءة ما بين السطور وتحليل إيقاع علاقة أو وضع ما، بالإضافة إلى القدرة على التركيز على الأمور الإيجابية وترك السلبيات المحطمة للذات. وجميع هذه العناصر كلها عناصر من عناصر الذكاء الانفعالي الذي يساهم في نجاح القيادة (غربي وبن عامر، 2013).

وينعكس الذكاء الانفعالي مباشرة على قدرة الفرد على إدارة ذاته، فالذكاء قدرة ضرورية للإنسان فبدونها لا يستطيع تدبير حياته، حيث أن الذكاء أشد ضرورة لمن يتولى إدارة أعمال الآخرين، إضافة للتعرف على الانفعالات الذاتية وإدارتها، وتحفيز الانفعالات، والتعاطف وإدراك الانفعالات، والتواصل وإدارة العلاقات الإنسانية، حيث إن من العناصر المهمة التي يشترك فيها الذكاء الثقافي والانفعالي هو الميل إلى تعليق اتخاذ القرار بما يتيح الوقت للتفكير لاتخاذ. (الفاخري، 2018)

وتعرف إدارة الذات بأنها آلية إدارة الفرد لشعوره ودوافعه وردود أفعاله، بما يمكنه من التكيف والتغيير بالبيئة المحيطة به حسب الضرورة (Chih and Chai, 2017)، وتتضمن المهارات والآليات التي يستخدمها الفرد في مواقف متعددة لتحسين سلوكه وتحديد احتياجاته، وتحقيق أهدافه التي يسعى لتبليتها وتتضمن إدارة الوقت، وإدارة الانفعالات، وإدارة العلاقات الاجتماعية، والثقة بالنفس، والدافعية الذاتية (محمود، 2012)، وتنمو إدارة الذات، وتتطور من خلال توظيف فوائد التجارب، والمواقف التي يمر بها الفرد، وما يترتب عليها من آثار، ومعرفة ردود فعل الآخرين نحو تصرفاته، وسلوكه، ومدى قبولهم، أو رفضهم لها، وتحقيقها لمصالحه، بما لا يتعارض مع المبادئ، والقيم السائدة، ولا يضر مصالح الآخرين، (الطيريري، 2019).

وتؤدي مهارة إدارة الذات إلى خلق رؤية واضحة للأهداف المرجوة، لتكون واضحة قابلة للتحقق، وتعمل على التقييم المستمر للاستراتيجيات والمهارات، والمواد اللازمة لتحقيق الأهداف، كما تؤدي إلى اكتساب مهارات عديدة، مثل: القدرة على التخطيط، وترتيب المهام حسب الأولوية والأهمية، والتعلم الذاتي، وزيادة المعارف، والتطوير الذاتي، واستغلال الوقت، واكتساب الثقة بالنفس، والقدرة على الاتصال، واكتساب فن التعامل مع الشخصيات المختلفة، وتطوير حلول للمشكلات التي تعوق النجاح (التقفي، 2006).

ويمثل الذكاء الانفعالي وإدارة الذات اثنتين من أهم عوامل الارتباط للنجاح والإبداع الإداري، وترتبط أوجه القصور في أي من السمات المذكورة بالسلوكيات المنحرفة والمعادية للمجتمع، فضلاً عن انخفاض الإنجاز في مساعي الفرد المهنية والشخصية (Waweru, Gachunga, and Kihoro, 2020)

وقد أجريت العديد من الدراسات حول متغيرات الدراسة، حيث هدفت دراسة (Gómez-Lealai et al. 2021) إلى مراجعة الأدبيات التي تتعلق بالذكاء الانفعالي والمرتبطة بالقيادة في المدارس وذلك باستخدام عناصر التقارير المفضلة للمراجعات المنهجية وارشادات

التحليل التلوي (PRISMA)، بحث المؤلفون في قواعد البيانات الإلكترونية لتعليم إريك، و PsycINFO، و Scopus وقاعدة بيانات علم النفس لمقالات ذات صلة. استخدموا معايير البحث لتحديد ما مجموعه 110 مراجع. باستخدام طرق اختيار صارمة، تمت مراجعة 35 مقالة بشكل مؤقت. كشفت النتائج أن الذكاء الانفعالي هو مفتاح القيادة الفعالة وأن المهارات / الكفاءات الأكثر استخداماً هي الإدراك الذاتي والإدارة الذاتية والتعامل مع الذات. بالإضافة إلى ذلك، توضح الأدبيات أن المدى الذي يبني فيه القائد علاقات الثقة يساهم بشكل كبير في تطوير رضا المعلم وأدائه. وأوصت الدراسة بتوظيف هذه النتائج في توجيه تصميم برامج ما قبل الخدمة الناجحة للقادة الطموحين وبرامج أثناء الخدمة لمديري المدارس. وتناولت دراسة وبانو (Wapano, 2021) دور الذكاء الانفعالي في الصحة النفسية، وحددت مكونات الصحة النفسية في: (القلق، والاكتئاب، والفعالية الذاتية، والمرونة). استخدم المنهج الوصفي الارتباطي بتحليلات الانحدار لفحص العلاقات الترابطية بين المتغيرات، من خلال عينة ضمت (300) من المراهقين الفلسطينيين. أظهرت النتائج أن الذكاء الانفعالي يمثل متنبئاً سلبياً بالقلق والاكتئاب، والفاعلية، بينما كان أحد مكونات المرونة، ويظهر أنه يتنبأ بشكل إيجابي بين الفعالية الذاتية والمرونة توفر هذه النتائج الدعم لفكرة أن الأفراد الأذكى عاطفياً هم الأكثر احتمالاً لأن يكونوا مرنين وفاعلين ذاتياً، ولديهم إحساس بالكفاءة الذاتية، وهم أقل قلقاً وأقل اكتئاباً، كما تظهر النتائج القيمة التكيفية للذكاء العاطفي، أي إنه يسمح بالفرد للتعامل بشكل إيجابي والتكيف مع بيئته. وهدفت دراسة الخلف (2017) التعرف إلى علاقة إدارة الذات بالإبداع الإداري من وجهة نظر مديري ومديرات مدارس منطقة حولي التعليمية بدولة الكويت على عينة تكونت من (125) مديراً ومديرة. واستخدمت استبانة من (40) فقرة تتعلق بإدارة الذات، و (26) فقرة تتعلق بالإبداع الإداري، وأظهرت النتائج أن مجالات ممارسة إدارة الذات والإبداع الإداري جاءت بدرجة مرتفعة، وأوصت الدراسة بالحفاظ على مستوى إدارة الذات لدى المديرين والمديرات بعقد برامج تدريبية على مستوى المنطقة التعليمية. وقام السيد وآخرون (2017): بدراسة هدفت للتعرف على درجة الذكاء الانفعالي لدى مدرء المدارس في منطقة النقب ودوره في تحسين أداء المعلمين، على عينة مكونة من (110) مدرء، اشتملت أدوات الدراسة على مقياس الذكاء الانفعالي، ومقياس أداء المعلمين من أعداد الباحثين، حيث تم التوصل إلى توسط درجة الذكاء الانفعالي لدى عينة الدراسة، كما توصلت إلى أن للذكاء الانفعالي دور فعال في تحسين أداء المعلمين. وأجريت (العجاج، 2015) دراسة هدفت لمعرفة علاقة إدارة الذات بالإبداع الإداري لدى القيادات التربوية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بالرياض. وأجريت على عينة مكونة من (89) من القيادات الإدارية بالجامعة. وأظهرت النتائج إدراك القيادات التربوية لمجالات ممارسة إدارة الذات ومجالات الإبداع الإداري بدرجة كبيرة، كما أكدت النتائج وجود علاقة طردية دالة إحصائياً بين مجالات إدارة الذات ومستوى الإبداع الإداري لدى القيادات التربوية. وهدفت دراسة (Pomraning, 2010) إلى اكتشاف العلاقة بين الذكاء الانفعالي للمؤسسة (السعادة الوظيفية، التعويضات المرضية، إدارة ضغوط الحياة والعمل، التماسك التنظيمي، القيادة، التنوع وإدارة الغضب، الاستجابة التنظيمية) والثقة التنظيمية، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين الذكاء الانفعالي للمنظمة والثقة التنظيمية، كما وجدت أن الأبعاد السبعة التي تمثل الذكاء الانفعالي تستخدم للتنبؤ بشكل كبير بالثقة التنظيمية حيث أنها تفسر ٤,٦٣% من التباين في الثقة التنظيمية.

يتضح من خلال الدراسات السابقة العربية والأجنبية، أن هنالك تنوعاً في الموضوعات والعلاقات التي تناولتها الدراسات، وأن متغيرات الدراسة الحالية قد حظيت بصفة عامة باهتمام بالغ، وذلك لما لها من دور هام في التأثير على الفرد، وقد استخدمت جميع الدراسات الاستبانة أداة لجمع البيانات، واستخدم معظمها المنهج الوصفي، كما استخدمت الدراسات السابقة عينات مختلفة. وقد وظفت الدراسة الحالية الدراسات السابقة في إثراء الإطار النظري، وفي بناء أدوات الدراسة، واختيار المنهج والأساليب الإحصائية، واختيار مجتمعها

وعينتها. وتتميز الدراسة الحالية في تناولها لموضوع الذكاء الانفعالي وعلاقته بالإدارة الذاتية لدى مدراء المدارس في مدارس الضفة الغربية.

مشكلة الدراسة:

إن التخطيط لجودة أي نظام تعليمي وتربوي يتطلب قوى بشرية ذات كفاءة، ونعد تنمية الموارد البشرية محور التنمية الشاملة، لاسيما في العصر الحالي الذي يتطلب تنمية مهارات خاصة لمواجهة التحديات والمتطلبات الجديدة بما ينعكس إيجاباً على نمو الفرد والمجتمع. ويُعد إعداد مدراء المدارس من حيث الذكاء الانفعالي والإدارة الذاتية من الجوانب الهامة في إعدادهم للعمل، وذلك تماشياً مع ما تؤكد الأطر النظرية والدراسات السابقة من أن الذكاء الانفعالي هو أهم المفاتيح الأساسية للقيادة الناجحة، وأن الإدارة الذاتية الفاعلة للمدير تنعكس إيجاباً على أدائه وإبداعه، حيث أشارت الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية ما بين الذكاء الانفعالي والإدارة الذاتية، فقد توصلت دراسة (السيد، ناصر، ومصطفى، 2018) إلى أن للذكاء الانفعالي دور فعال في تحسين أداء المعلمين، كما أكدت دراسة التقي (2006م) على الدور الذي تلعبه إدارة الذات في زيادة فعالية المدراء في أداء عملهم، مما سبق يتضح أن لهذه المتغيرات دور هام في نجاح العملية التربوية، من خلال قائد تربوي مميز بسمات الذكاء الانفعالي وإدارة الذات والتي تساعده على العمل بفعالية وإبداع، ويتطلب ذلك إعداداً مهنياً وشخصياً للمدير يساهم في تطوره المهني، ومن خلال النظر للدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة الحالية، تبين للباحث ندرة الدراسات التي اهتمت بدراسة العلاقة بين الذكاء الانفعالي والإدارة الذاتية، من هنا جاءت الدراسة الحالية لتسد النقص في هذه المجال، كما لعب تخصص وعمل الباحث كمرشد تربوي في المدارس دوراً في توجيه الدراسة الحالية لدراسة متغيراتها، حيث لاحظ الباحث افتقار مدراء المدارس لامتلاك السمات المتعلقة بالذكاء الانفعالي وإدارة الذات، وانعكاس ذلك السلبي على إبداعهم الإداري، ومن هنا اهتمت الدراسة الحالية بدراسة العلاقة بين الذكاء الانفعالي والإدارة الذاتية لدى مدراء المدارس في مدارس الضفة الغربية، حيث يتمثل السؤال الرئيس الذي تطرحه هذه الدراسة، في: ما علاقة الذكاء الانفعالي بواقع الإدارة الذاتية لدى مدراء المدارس في المحافظات الشمالية في فلسطين؟

وينبثق عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مستوى الذكاء الانفعالي لدى مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية لفلسطين؟
2. هل يوجد اختلاف دال إحصائياً عند واقع الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الذكاء الانفعالي لدى مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية لفلسطين تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟
3. ما مستوى الإدارة الذاتية لدى مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية لفلسطين؟
4. هل يوجد اختلاف دال إحصائياً عند واقع الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الإدارة الذاتية لدى مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية لفلسطين تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟
5. هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الذكاء الانفعالي لدى مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية لفلسطين ومتوسط تقديراتهم لمستوى الإدارة الذاتية لدى المديرين أنفسهم؟

أهداف الدراسة: سعت الدراسة للكشف عن:

1. مستوى الذكاء الانفعالي لدى مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية لفلسطين.
2. دلالة الاختلاف عند واقع الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الذكاء الانفعالي لدى مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية لفلسطين تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).
3. مستوى الإدارة الذاتية لدى مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية لفلسطين.
4. دلالة الاختلاف عند واقع الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الإدارة الذاتية لدى مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية لفلسطين تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).
5. دلالة العلاقة الارتباطية بين متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الذكاء الانفعالي لدى مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية لفلسطين ومتوسط تقديراتهم لمستوى الإدارة الذاتية لدى المديرين أنفسهم.

فروض الدراسة:

1. لا يوجد اختلاف دال إحصائيًا عند واقع الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الذكاء الانفعالي لدى مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية لفلسطين تعزى لمتغير نوع الجنس.
2. لا يوجد اختلاف دال إحصائيًا عند واقع الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الذكاء الانفعالي لدى مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية لفلسطين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
3. لا يوجد اختلاف دال إحصائيًا عند واقع الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الذكاء الانفعالي لدى مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية لفلسطين تعزى لمتغير سنوات الخبرة.
4. لا يوجد اختلاف دال إحصائيًا عند واقع الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الإدارة الذاتية لدى مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية لفلسطين تعزى لمتغير نوع الجنس.
5. لا يوجد اختلاف دال إحصائيًا عند واقع الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الإدارة الذاتية لدى مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية لفلسطين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
6. لا يوجد اختلاف دال إحصائيًا عند واقع الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الإدارة الذاتية لدى مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية لفلسطين تعزى لمتغير سنوات الخبرة.
7. توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيًا بين متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الذكاء الانفعالي لدى مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية لفلسطين ومتوسط تقديراتهم لمستوى الإدارة الذاتية لدى المديرين أنفسهم.

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية:

- ما تعانیه المكتبة العربية من ندرة في الدراسات والأبحاث التي اهتمت بدراسة الذكاء الانفعالي وعلاقته بالإدارة الذاتية لدى المديرين مما يجعل الدراسة الحالية تعد محاولة للتقليل من هذه الندرة.
- إلقاء الضوء على أهمية وفعالية تمتع مديري المدارس بالذكاء الانفعالي وعلاقته بالإدارة الذاتية، مما يشجع كثير من الباحثين على تناول تلك الجوانب بالدراسة والبحث.
- ما ستضيفه الدراسة الحالية من معرفة يمكن أن تعد نواة بحثية ينطلق منها الباحثين.

الأهمية التطبيقية:

- توفر نتائج الدراسة الحالية معلومات من الممكن أن تشكل إطاراً للباحثين والمهتمين بالعملية التعليمية.
- تسهم نتائج الدراسة الحالية بتوفير معلومات يمكن توظيفها من قبل الباحثين في وضع البرامج التدريبية التي تهدف إلى تنمية الذكاء الانفعالي لدى مديري المدارس بما ينعكس ايجابيا على العمل في المدرسة.

مصطلحات الدراسة:

-**الذكاء الانفعالي:** "القدرة على إدراك الانفعالات بدقة وتقييمها والتعبير عنها، مع القدرة على توليد المشاعر أو الوصول إليها والقدرة على فهم الانفعال والمعرفة الانفعالية، والقدرة على تنظيم الانفعالات بما يعزز النمو الانفعالي والعقلي" (حراشنة، 2013).

ويُقاس إجرائياً بأنه الدرجة التي تتحقق لدى مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية لفلسطين على مقياس الذكاء الانفعالي المستخدم في الدراسة.

-**إدارة الذات:** هي الطرق التي تعين المرء على الاستفادة من وقته، واستغلال مهاراته واستثمار طاقاته في تحقيق أهدافه، وإيجاد التوازن في حياته ما بين الرغبات والواجبات والاهداف (أحمد، 2017).

وتُقاس إجرائياً بأنها الدرجة التي تتحقق لدى مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية لفلسطين على مقياس إدارة الذات المستخدم في الدراسة.

حدود الدراسة:

حدود الموضوع: تحددت بموضوع الذكاء الانفعالي ومجالاته (التعاطف، التواصل الاجتماعي، تنظيم الانفعالات، إدارة الانفعالات، معرفة الانفعالات) وعلاقته بالإدارة الذاتية ومجالاتها (التخطيط، إدارة الذات، الثقة بالنفس، التوازن، الاتصال، إدارة العلاقات الإنسانية) لدى مدرّاء المدارس في مدارس الضفة الغربية..

الحدود البشرية: تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من (365) من مديري مدارس مديرية التربية والتعليم في الضفة الغربية.

الحدود الزمنية: تم تطبيق الدراسة في الفصل الدراسي الثاني (2021/2022).

الحدود المكانية: المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية لفلسطين (الضفة الغربية).

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي الذي يعرف بأنه طريقة منتظمة لدراسة حقائق راهنة، متعلقة بظاهرة أو موقف أو أفراد، أو أحداث أو أوضاع معينة، بهدف اكتشاف حقائق جديدة أو التحقق من صحة حقائق قديمة وآثارها، والعلاقات التي تتصل بها، وكشف الجوانب التي تحكمها. (سلاطنية، والجيلاني، 2012)

مجتمع الدراسة وعينته:

تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس في المحافظات الشمالية في فلسطين ويبلغ عددهم (1880) مدير ومديرة. وقد تم اختيار عينة عشوائية قدرت بـ (366) مدير ومديرة، وجدول (1) يبين توزيع عينة الدراسة:

جدول (1): توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الديمغرافية

الوزن النسبي	العدد	المتغير التصنيفي
53.8%	197	ذكر
46.2%	169	أنثى
100.0%	366	الإجمالي
79.0%	289	بكالوريوس
21.0%	77	ماجستير فأعلى
100.0%	366	الإجمالي
9.3%	34	أقل من 5 سنوات
15.3%	56	من 5 سنوات الى 10 سنوات
75.4%	276	أكثر من 10 سنوات
100.0%	366	الإجمالي

أدوات الدراسة:

بالاعتماد على عينة من الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، ومنها دراسة أحمد، (2020)، عبد العال، (2022)، دراسة (Gómez-Lealai, et al. 2021)، دراسة وبانو (Wapano, 2021)، دراسة أحمد، (2020)، دراسة فاجيرو ديجو وآخرون (Vaquero-Diego et al. 2020)، دراسة الدرايكة، (2019)، الظفري، (2019)، المصري، (2016)، دراسة الرقاد، (2016)، تم إعداد أداتي الدراسة.

استبانة النكاء الانفعالي: وتكونت من:

القسم الأول: تضمن البيانات الشخصية للمستجيبين (نوع الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

القسم الثاني: ويتكون من خمس مجالات بواقع (41) مفردة موزعة كالتالي:

* التعاطف، ويتكون من (8) فقرات.

* التواصل الاجتماعي، ويتكون من (8) فقرات.

* تنظيم الانفعالات، ويتكون من (11) فقرات.

* إدارة الانفعالات، ويتكون من (8) فقرات.

* معرفة الانفعالات، ويتكون من (6) فقرات.

وقد تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي (دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً، مطلقاً) وفقاً للدرجات (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب نفسه.

خطوات بناء أداة الدراسة:

بعد اطلاع الباحث على الأدب والدراسات السابقة ذات العلاقة قام الباحث ببناء الاستبانة وفقاً للخطوات التالية:

- تحديد المجالات الرئيسية وصياغة الفقرات.

- إعداد الصورة الأولية التي شملت (48) فقرة، ومراجعتها من قبل المشرف الأكاديمي وتعديلها.

- تحكيمها من قبل (6) خبراء، وإخراج الصورة النهائية للاستبانة مكونة من (41) فقرة.

صدق الاستبانة:

وقد تم التحقق من صدق الاستبانة بطريقتين:

*"صدق المحكمين": قام الباحث بعرض الاستبانة على (6) من المحكمين المختصين، وقام الباحث بتنفيذ ما اقترحوه من حذف وتعديل وإضافة للخروج بالشكل النهائي للاستبانة.

*"صدق الاتساق الداخلي: **Internal Validity** قام الباحث بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال والدرجة الكلية للمجال نفسه، وبين الدرجة الكلية للمجال نفسه مع الاستبانة ككل، على عينة استطلاعية مكونة من (30) مدير ومديرة. -نتائج الاتساق الداخلي لمجال "التعاطف":

جدول (2): معاملات الارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات مجال " التعاطف " والدرجة الكلية للمجال

العينة	الدالة	معامل الارتباط بيرسون	الفقرات
30	0.000	.832**	تحس باحتياجات الزملاء في العمل.
30	0.000	.861**	تستطيع فهم مشاعر الزملاء في العمل
30	0.000	.763**	تقرأ مشاعر الآخرين من تعبيرات وجوههم
30	0.000	.781**	تدرك انفعالات ومشاعر الآخرين دون إفصاحهم عنها
30	0.000	.631**	تتأثر بردود أفعال الآخرين
30	0.000	.805**	تتعامل مع الآخرين بهدوء
30	0.000	.820**	تسعى لفهم الآخرين من خلال فهم رؤيتهم للأمور
30	0.000	.898**	لديك قدرة على استيعاب الرسائل الاجتماعية من الآخرين
**. الارتباط دال عند مستوى 0.01.			

يتبين من جدول (2) أن جميع قيم معاملات الارتباط دالة عند مستوى $0.01 \geq \alpha$

-نتائج الاتساق الداخلي لمجال "التواصل الاجتماعي":

جدول (3): معاملات الارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات مجال " التواصل الاجتماعي " والدرجة الكلية للمجال

العينة	الدالة	معامل الارتباط بيرسون	الفقرات
30	0.000	.889**	تعتبر نفسك موضع ثقة من الزملاء في العمل.
30	0.000	.730**	تستطيع الاستجابة لرغبات وانفعالات الزملاء في العمل.
30	0.000	.876**	تمتلك تأثيراً قوياً على الآخرين
30	0.000	.772**	أنت شخص ودود مع الآخرين
30	0.000	.850**	تشارك الآخرين أفراحهم وأتراحهم
30	0.000	.870**	تحرص على تكوين صداقات مع الآخرين
30	0.000	.872**	تتجنب المواقف المحرجة مع الآخرين
30	0.011	.457*	لا تجيد التعامل مع الغرباء
**. الارتباط دال عند مستوى 0.01.			

يتبين من جدول (3) أن جميع قيم معاملات الارتباط دالة عند مستوى $0.01 \geq \alpha$

"-نتائج الاتساق الداخلي لمجال "تنظيم الانفعالات":

جدول (4): معاملات الارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات مجال " تنظيم الانفعالات " والدرجة الكلية للمجال

العينة	الدالة	معامل الارتباط بيرسون	الفقرات
30	0.000	.729**	تستطيع إنجاز الأعمال المهمة بكل قوتك
30	0.000	.680**	تتصف بالهدوء عند إنجاز أي عمل تقوم به
30	0.000	.841**	تستطيع تركيز انتباهك في الأعمال المطلوبة منك
30	0.000	.768**	تستطيع إنجاز المهام بنشاط عال.
30	0.000	.720**	تتحكم في عقلك ومشاعرك عند القيام بعمل ما
30	0.000	.710**	تستطيع العمل تحت الضغط
30	0.000	.855**	تستطيع احتواء مشاعر الإجهاد التي تعوق أدائك لأعمالك
30	0.000	.862**	تستمع عندما تقوم تنجز عملاً "هاماً"
30	0.000	.771**	تتحلى بالصبر مهما كانت التحديات
30	0.000	.841**	أنت مسؤول عن مشاعرك
30	0.000	.639**	تستثار بسهولة من قبل الآخرين
**الارتباط دال عند مستوى 0.01			

يتبين من جدول (4) أن جميع قيم معاملات الارتباط دالة عند مستوى $0.01 \geq \alpha$

"-نتائج الاتساق الداخلي لمجال "إدارة الانفعالات":

جدول (5): معاملات الارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات مجال " إدارة الانفعالات " والدرجة الكلية للمجال

العينة	الدالة	معامل الارتباط بيرسون	الفقرات
30	0.000	.776**	تستطيع التحكم في مشاعرك وتصرفاتك
30	0.000	.882**	تفقد الإحساس بالزمن عند تنفيذ المهام التي تتصف بالتحدي
30	0.000	.837**	تستطيع التحكم في تفكيرك السلبي.
30	0.000	.722**	تستطيع استدعاء الانفعالات الإيجابية كالمرح والفكاهة بيسر
30	0.000	.836**	تساعدني مشاعري في اتخاذ قرارات هامه في حياتي
30	0.000	.770**	تظل متحملاً بالأمل والتفاؤل رغم الهزائم.
30	0.000	.807**	تستطيع السيطرة على نفسك بعد التعرض لموقف مزعج
30	0.000	.765**	تستطيع التحكم في مشاعرك عند مواجهة أي مخاطر.
**الارتباط دال عند مستوى 0.01			

يتبين من جدول (5) أن جميع قيم معاملات الارتباط دالة عند مستوى $0.01 \geq \alpha$

"-نتائج الاتساق الداخلي لمجال "معرفة الانفعالات":

جدول (6): معاملات الارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات مجال " معرفة الانفعالات " والدرجة الكلية للمجال

العينة	الدالة	معامل الارتباط بيرسون	الفقرات
30	0.000	.774**	تعبر عن مشاعرك بسهولة
30	0.000	.831**	تكتشف مشاعرك الحقيقية
30	0.000	.914**	تكتشف مشاعر الآخرين ببسر
30	0.000	.865**	لديك القدرة على تشخيص إيجابياتك وسلبياتك
30	0.000	.703**	لديك فهم واع للانفعالات
30	0.000	.835**	لديك القدرة على فهم مشاعره في تعاملك مع الآخرين كما هي
0.01 مستوى دال عند مستوى 0.01**.			

يتبين من جدول (6) أن جميع قيم معاملات الارتباط دالة عند مستوى $0.01 \geq \alpha$

جدول (7): معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة

العينة	الدالة	معامل الارتباط بيرسون	المجال
30	0.000	.963**	التعاطف
30	0.000	.946**	التواصل الاجتماعي
30	0.000	.953**	تنظيم الانفعالات
30	0.000	.944**	إدارة الانفعالات
30	0.000	.971**	معرفة الانفعالات
0.01 مستوى دال عند مستوى 0.01**.			

يتبين من جدول (7) أن جميع قيم معاملات الارتباط دالة عند مستوى $0.01 \geq \alpha$ وبذلك يعتبر المقياس صادقاً لما وضع لقياسه.

ثبات الاستبانة **Reliability**:

وقد تحقق الباحث من الثبات بالطرق التالية:

*معامل ثبات ألفا كرونباخ: بعد حساب الثبات اتضح أن قيم معامل ألفا كرونباخ جاءت مرتفعة لكل مجال حيث تراوحت بين

(0.896، 0.927)، بينما جاءت للاستبانة ككل (0.98)، وهذا يعني أن الثبات مرتفع ومقبول. وجدول رقم (8) يوضح ذلك:

جدول (8): قيم معاملات ثبات ألفا كرونباخ

المجال	قيم الثبات
التعاطف	0.914
التواصل الاجتماعي	0.913
تنظيم الانفعالات	0.927
إدارة الانفعالات	0.916
معرفة الانفعالات	0.896
المقياس ككل	0.98

*التجزئة النصفية: تم احتساب معاملات الثبات بطريقة التجزئة النصفية بين الفقرات الزوجية والفقرات الفردية، ويتبين من جدول (9) أن قيم التجزئة النصفية مرتفعة لكل مجال حيث تراوحت بين (0.950،0.964)، بينما جاءت للاستبانة ككل (0.989)، وهذا يعنى أن الثبات مرتفع ومقبول.

جدول (9): قيم معاملات ثبات الاستبانة وفقاً للتجزئة النصفية

المجال	قبل التعديل	بعد التعديل
التعاطف	0.93	0.964
التواصل الاجتماعي	0.928	0.963
تنظيم الانفعالات	0.91	0.953
إدارة الانفعالات	0.904	0.950
معرفة الانفعالات	0.909	0.952
المقياس ككل	0.979	0.989

أداة الإدارة الذاتية:

تكونت الاستبانة من ست مجالات بواقع (38) مفردة موزعة كالتالي:

* التخطيط، ويتكون من (7) فقرات.

* إدارة الوقت، ويتكون من (6) فقرات.

* الثقة بالنفس، ويتكون من (6) فقرات.

* التوازن، ويتكون من (5) فقرات.

* الاتصال، ويتكون من (7) فقرات.

* إدارة العلاقات الانسانية، ويتكون من (7) فقرات.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً، مطلقاً) وفقاً للدرجات (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب نفسه. خطوات بناء أداة الدراسة:

بعد اطلاع الباحث على المصادر ذات العلاقة قام الباحث ببناء الاستبانة وفقاً للخطوات التالية:

- تحديد المجالات الرئيسية.
- صياغة الفقرات.
- إعداد الصورة الأولية التي شملت (42) فقرة.
- مراجعتها من قبل المشرف الأكاديمي وتعديلها.
- تحكيمها من قبل (6) خبراء.
- إخراج الصورة النهائية للاستبانة مكونة من (38) فقرة.

صدق الاستبانة:

وقد تم التحقق من صدق الاستبانة بطريقتين:

*"صدق المحكمين": قام الباحث بعرض الاستبانة على (6) من المحكمين المختصين، وقام الباحث بتنفيذ ما اقترحوه من حذف وتعديل وإضافة للخروج بالشكل النهائي للاستبانة.

*"صدق الاتساق الداخلي: **Internal Validity** قام الباحث بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال والدرجة الكلية للمجال نفسه، وبين الدرجة الكلية للمجال نفسه مع الاستبانة ككل، على عينة استطلاعية مكونة من (30) مدير ومديرة. -نتائج الاتساق الداخلي لمجال "التخطيط":

جدول (11): معاملات الارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات مجال " التخطيط " والدرجة الكلية للمجال

العينة	الدالة	معامل الارتباط بيرسون	الفقرة
30	0.000	.874**	تحدد أهدافك بكل دقة ووضوح
30	0.000	.901**	تخصص وقتا محددا للتخطيط لأهدافك
30	0.000	.842**	تعتمد على بيانات دقيقة عند وضع خططك
30	0.000	.820**	تقدم الأهم على المهم في عملك
30	0.000	.853**	تتسم خططك العملية بالواقعية
30	0.000	.849**	تجهز خطط الفصلية والسنوية في موعدها
30	0.000	.907**	تتسم خططك بالمرونة
**. الارتباط دال عند مستوى 0.01			

يتبين من جدول (11) أن جميع قيم معاملات الارتباط دالة عند مستوى $\alpha \geq 0.01$

-نتائج الاتساق الداخلي لمجال "إدارة الوقت":

جدول (12): معاملات الارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات مجال " إدارة الوقت " والدرجة الكلية للمجال

العينة	الدالة	معامل الارتباط بيرسون	الفقرة
30	0.000	.918**	تضع جدولاً زمنياً لإنجاز أعمالك.
30	0.000	.889**	تحرص على الوصول للعمل في الوقت المحدد.
30	0.000	.913**	تحرص على بدء مهامك وعلى إنهاؤها بالأوقات المحددة
30	0.000	.836**	توزع جدول أعمالك حسب الوقت المتوفر لك
30	0.000	.872**	تخصص وقتاً للترفيه
30	0.000	.885**	لديك التزام عالي بالمواعيد
**. الارتباط دال عند مستوى 0.01			

يتبين من جدول (12) أن جميع قيم معاملات الارتباط دالة عند مستوى $\alpha \geq 0.01$ -نتائج الاتساق الداخلي لمجال "الثقة بالنفس":

جدول (13): معاملات الارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات مجال " الثقة بالنفس " والدرجة الكلية للمجال

العينة	الدالة	معامل الارتباط بيرسون	الفقرة
30	0.000	.842**	تتقبل النقد البناء.

30	0.000	.890**	تسعى دائما للأفضل
30	0.000	.870**	تشعر بالرضا عن ذاتك
30	0.000	.781**	تؤدي عملك بإتقان
30	0.000	.801**	تمتلك شخصية محبوبة من الجميع
30	0.000	.892**	تمتلك قدرات تؤهلك للنجاح
			** الارتباط دال عند مستوى 0.01

يتبين من جدول (13) أن جميع قيم معاملات الارتباط دالة عند مستوى $\alpha \geq 0.01$ -نتائج الاتساق الداخلي لمجال "التوازن":

جدول (14): معاملات الارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات مجال " التوازن " والدرجة الكلية للمجال

العينة	الدالة	معامل الارتباط بيرسون	الفقرة
30	0.000	.772**	تتعكس المشتتات الخارجية على أداء عملك
30	0.000	.796**	توازن ما بين واجباتك الأسرية والاجتماعية ومتطلبات العمل
30	0.000	.840**	تحدد أولوياتك
30	0.000	.778**	علاقاتك مع الجميع متوازنة
30	0.000	.709**	تنجز كافة أعمالك خلال الدوام الرسمي
			** الارتباط دال عند مستوى 0.01

يتبين من جدول (14) أن جميع قيم معاملات الارتباط دالة عند مستوى $\alpha \geq 0.01$.

-نتائج الاتساق الداخلي لمجال "الاتصال":

جدول (15): معاملات الارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات مجال " الاتصال " والدرجة الكلية للمجال

العينة	الدالة	معامل الارتباط بيرسون	الفقرة
30	0.000	.880**	تحافظ على العلاقات الرسمية لتحقيق الكفاءة في العمل.
30	0.000	.688**	تراعي مستويات الآخرين عند التعامل معهم
30	0.000	.705**	تحرص على الإصغاء باهتمام لما يقوله الآخرون.
30	0.000	.912**	تجتهد في صياغة الرسالة التي ترغب في إيصالها للآخرين.
30	0.000	.833**	تؤمن أن الحوار هو أفضل وسيلة لحل المشكلات
30	0.000	.840**	تستطيع اختيار الكلمات المناسبة عند التحدث في موضوع ما
30	0.000	.889**	تمتلك القدرة على محاججة الآخرين وإقناعهم
			** الارتباط دال عند مستوى 0.01

يتبين من جدول (15) أن جميع قيم معاملات الارتباط دالة عند مستوى $\alpha \geq 0.01$.

-نتائج الاتساق الداخلي لمجال "إدارة العلاقات الانسانية":

جدول (16): معاملات الارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات مجال " إدارة العلاقات الانسانية " والدرجة الكلية للمجال

العينة	الدالة	معامل الارتباط بيرسون	الفقرة
--------	--------	-----------------------	--------

30	0.000	.855**	تميل للعمل التعاوني
30	0.000	.941**	تواظب على تقديم واجباتك تجاه الجميع
30	0.000	.846**	تتعامل مع الآخرين بإيجابية
30	0.000	.839**	تحرص على أن تكون شخصاً محبوباً من الجميع
30	0.000	.874**	تحرص على القيادة التشاركية مع الآخرين
30	0.000	.928**	تقدم المساعدة لكل من يطلبها
30	0.000	.901**	تقبل الجميع دون تمييز
0.01** الارتباط دال عند مستوى			

يتبين من جدول (16) أن جميع قيم معاملات الارتباط دالة عند مستوى $\alpha \geq 0.01$.

جدول (17): معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة

قيم الاتساق الداخلي بين مجالات مقياس الإدارة الذاتية والمقياس ككل			
العينة	الدالة	معامل الارتباط بيرسون	المجال
30	0.000	.955**	التخطيط
30	0.000	.964**	إدارة الوقت
30	0.000	.937**	الثقة بالنفس
30	0.000	.907**	التوازن
30	0.000	.968**	الاتصال
30	0.000	.947**	إدارة العلاقات الانسانية
0.01** الارتباط دال عند مستوى			

يتبين من جدول (17) أن جميع قيم معاملات الارتباط دالة عند مستوى $\alpha \geq 0.01$ وبذلك يعتبر المقياس صادقاً لما وضع لقياسه.

ثبات الاستبانة **Reliability**:

قد تحقق الباحث من ثبات استبانة الدراسة كما يلي:

* معامل ألفا كرونباخ: يتضح من جدول (18) أن قيم معاملات ألفا كرونباخ مرتفعة حيث تراوحت بين (0.828، 0.953)، بينما جاءت للاستبانة ككل (0.985)، وهذا يعني أن الثبات مرتفع.

جدول (18): قيم معاملات ثبات ألفا كرونباخ

المجال	قيم الثبات
التخطيط	0.943
إدارة الوقت	0.944
الثقة بالنفس	0.918
التوازن	0.828
الاتصال	0.921

0.953	إدارة العلاقات الإنسانية
0.985	المقياس ككل

* التجزئة النصفية: تم احتساب قيم معاملات الثبات بطريقة التجزئة النصفية بين الفقرات الزوجية والفقرات الفردية، ويتضح من جدول (19) أن قيم التجزئة النصفية مرتفعة حيث تراوحت بين (0.886، 0.977)، بينما جاءت للاستبانة ككل (0.993)، وهذا يعنى أن الثبات مرتفع ومقبول.

جدول (19): قيم معاملات ثبات الاستبانة وفقاً للتجزئة النصفية

المجال	قبل التعديل	بعد التعديل
التخطيط	0.911	0.953
إدارة الوقت	0.924	0.960
الثقة بالنفس	0.882	0.937
التوازن	0.795	0.886
الاتصال	0.879	0.936
إدارة العلاقات الإنسانية	0.955	0.977
المقياس ككل	0.986	0.993

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) للتحليل الإحصائي، وقد تم استخدام المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية والانحرافات المعيارية، وألفا كرونباخ، واختبار بيرسون، اختبار (ت)، اختبار تحليل التباين الأحادي، وقد تم اعتماد المحك التالي (ملحم، 2000م، ص 42):

جدول (20): المحك المعتمد في الدراسة

طول الخلية	الوزن النسبي المقابل له	درجة الموافقة
من 1 - 1.80	من 20% - 36%	قليلة جدا
أكبر من 1.80 - 2.60	أكبر من 36% - 52%	قليلة
أكبر من 2.60 - 3.40	أكبر من 52% - 68%	متوسطة
أكبر من 3.40 - 4.20	أكبر من 68% - 84%	كبيرة
أكبر من 4.20 - 5	أكبر من 84% - 100%	كبيرة جدا

نتائج الدراسة:

أولاً: إجابة التساؤل الأول: والذي ينص على: "ما مستوى النكاء الانفعالي لدى مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية لفلسطين؟"، تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب والدرجة المحكية. وجاءت النتائج كما في جدول (21)

جدول (21): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب والدرجة المحكية لكل مجال من مجالات

الذكاء الانفعالي والمقياس ككل

الدرجة المحكية	الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال والمقياس ككل
كبيرة جدا	4	85.56%	0.48	4.278	التعاطف
كبيرة جدا	5	85.31%	0.47	4.266	التواصل الاجتماعي
كبيرة جدا	2	85.84%	0.46	4.292	تنظيم الانفعالات
كبيرة جدا	1	85.94%	0.47	4.297	ادارة الانفعالات
كبيرة جدا	3	86.25%	0.51	4.312	معرفة الانفعالات
كبيرة جدا		85.76%	0.41	4.29	الذكاء الانفعالي

من جدول (18) يمكن استخلاص ما يلي:

- جميع المتوسطات الحسابية للمجالات الفرعية للمقياس والدرجة الكلية للمقياس جاءت كبيرة جداً، وهذا يعني ارتفاع واقع الذكاء الانفعالي لديهم.
- بالنسبة لترتيب المجالات، فقد جاءت بالترتيب على النحو التالي: إدارة الانفعالات، تنظيم الانفعالات، معرفة الانفعالات، التعاطف، والتواصل الاجتماعي، وبمتوسطات حسابية حسب الترتيب (4.297، 4.292، 4.278، 4.266).
- ويعزو الباحث هذه النتيجة للدورات التي خضع لها المديرون عند تعيينهم، أو خلال فترة خدمتهم كمديرين، بالإضافة إلى الخبرات التي تعرضوا لها أثناء عملهم والتي أكسبتهم وطورت مهارات الذكاء الانفعالي، حيث ان الذكاء الانفعالي يرسخ لدى المدراء طرق تساعد على احتواء مجتمع المدرسة عاطفياً وتمكنهم من التعرف على المشاكل وإيجاد الحلول الواقعية لها من خلال تعاملاتهم المختلفة في المدرسة، وتزيد من قدرتهم على الإبداع والتميز في تعاملاتهم وأثرها على مستوى المدرسة الأكاديمي وغيره، عن طريق التحكم بالعواطف والانفعالات بطريقة إيجابية صحيحة. وقد اتفقت نتائج الدراسة المتعلقة بالذكاء الانفعالي مع دراسة (Gómez-Lealai, et al., 2021) التي كشفت أن الذكاء الانفعالي هو مفتاح القيادة الفعالة وأن المهارات / الكفاءات الأكثر استخداماً هي الإدراك الذاتي والإدارة الذاتية والتعامل مع الذات. واتفقت مع دراسة السيد وآخرون (2017): كما توصلت إلى أن للذكاء الانفعالي دور فعال في تحسين أداء المعلمين.

ثانياً: إجابة التساؤل الثاني: والذي ينص على هل يوجد اختلاف دال إحصائياً عند واقع الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الذكاء الانفعالي لدى مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية لفلسطين تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟، وتمت الإجابة من خلال التحقق من صحة الفرضيات التالية:

-الفرض الأول: لا يوجد اختلاف دال إحصائياً عند واقع الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الذكاء الانفعالي لدى مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية لفلسطين تعزى الى الجنس. للتحقق من صحة الفرضية تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين " وجدول (35) يبين ذلك.

جدول (35): نتائج اختبار ت لدلالة الفروق بين المتوسطات على مقياس الذكاء الانفعالي وفقاً لمتغير نوع الجنس

المقياس	نوع الجنس	العينة	متوسط حسابي	انحراف معياري	ت	Sig	الدالة الإحصائية
الذكاء الانفعالي	أنثى	169	175.8	15.1	0.032	0.487	غير دالة
	ذكر	197	175.8	18.04			

يتبين من جدول (35) أنه لا يوجد اختلاف دال إحصائيًا عند واقع الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الذكاء الانفعالي لدى مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية لفلسطين تعزى الى نوع الجنس حيث أن قيمة (Sig.) لاختبار (ت) لعينتين مستقلتين أكبر من مستوى الدلالة (0.05). ويعزو الباحث ذلك إلى أن المدراء والمديرين يمارسون نفس المهام والوظائف ويخضعون لنفس المعايير والتأهيل، وهم يرون انه يوجد دور كبير للذكاء الانفعالي في الارتقاء بالعمل في المدرسة من خلال التحكم بالانفعالات واستخدامها بطريقة ايجابية فعالة في حل الاشكاليات المختلفة وتنفيذ المهام الادارية، واتفقت هذه الدراسة مع دراسة الخلف (2017) التي توصلت إلى أن مجالات ممارسة إدارة الذات والإبداع الإداري جاءت بدرجة مرتفعة، واتفقت مع دراسة (السيد وآخرون، 2017) حيث أن للذكاء الانفعالي دور فعال في تحسين أداء المعلمين.

-الفرض الثاني: لا يوجد اختلاف دال إحصائيًا عند واقع الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الذكاء الانفعالي لدى مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية لفلسطين تعزى الى المؤهل العلمي. للتحقق من صحة الفرضية تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين وجدول (36) يبين ذلك.

جدول (36): نتائج اختبارات لدلالة الفروق بين المتوسطات على مقياس الذكاء الانفعالي وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

المقياس	نوع الجنس	العينة	متوسط حسابي	انحراف معياري	ت	Sig	الدالة الإحصائية
الذكاء الانفعالي	بكالوريوس	289	176.5	13.4	1.572	0.06	غير دالة
	ماجستير فأعلى	77	173.2	25.6			

يتبين من جدول (36) أنه لا يوجد اختلاف دال إحصائيًا عند واقع الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الذكاء الانفعالي لدى مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية لفلسطين تعزى الى المؤهل العلمي حيث أن قيمة (Sig.) المقابلة لاختبار (ت) لعينتين مستقلتين أكبر من مستوى الدلالة (0.05). ويعزو الباحث ذلك إلى أن المديرين بغض النظر عن مؤهلاتهم العلمية بكالوريوس أو ماجستير فأعلى يمارسون نفس المهام، ويخضعون لنفس المعايير والتدريب، ويتعاملون ضمن منظومة واحدة لحل الإشكاليات المختلفة وتنفيذ المهام الادارية. وتختلف هذه النتائج مع نتائج دراسة الشوري وآخرين (2020) التي انتهت إلى وجود فروق في واقع الذكاء الانفعالي تعزى للمؤهل العلمي.

-الفرض الثالث: لا يوجد اختلاف دال إحصائيًا عند واقع الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الذكاء الانفعالي لدى مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية لفلسطين تعزى الى سنوات الخبرة. لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار " التباين الأحادي " والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (37): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة على مقياس الذكاء

الانفعالي وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

القياس	موضع التباين	مجموع المربعات	د ح	متوسط المربعات	ف	sig	الدالة الإحصائية
الذكاء الانفعالي	بين المجموعات	341.9	2	17.92	0.611	0.544	غير دالة
	داخل المجموعات	101604.2	363	279.9			
	المجموع	101945.9	365				

من النتائج الموضحة في جدول (37) تبين أنه لا يوجد اختلاف دال إحصائياً عند واقع الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الذكاء الانفعالي لدى مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية لفلسطين تعزى الى سنوات الخبرة حيث أن قيمة (Sig.) لاختبار "التباين الأحادي" أكبر من مستوى الدلالة (0.05) ويعزو الباحث ذلك إلى أن المديرين باختلاف سنوات خبرتهم يمارسون نفس المهام، ويخضعون لنفس المعايير والتدريب، ويتعاملون ضمن بيئات متشابهة ومنظومة واحدة لحل الإشكاليات المختلفة وتنفيذ المهام الإدارية.

ثالثاً: إجابة التساؤل الثالث: والذي ينص على: " ما مستوى الإدارة الذاتية لدى مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية لفلسطين؟"، حيث تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب والدرجة المحكية وجاءت النتائج كما فيجدول (27):

جدول (27): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب والدرجة المحكية لكل مجال من مجالات

الإدارة الذاتية والمقياس ككل

المجال والمقياس ككل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	الدرجة المحكية
التخطيط	4.223	0.53	84.46%	6	كبيرة جدا
إدارة الوقت	4.313	0.54	86.26%	3	كبيرة جدا
الثقة بالنفس	4.36	0.52	87.20%	1	كبيرة جدا
التوازن	4.306	0.51	86.12%	4	كبيرة جدا
الاتصال	4.295	0.51	85.90%	5	كبيرة جدا
إدارة العلاقات الإنسانية	4.36	0.49	87.20%	2	كبيرة جدا
الإدارة الذاتية	4.31	0.44	86.20%		كبيرة جدا

من جدول (27) يمكن استخلاص ما يلي:

- جميع المتوسطات الحسابية للمجالات الفرعية للمقياس والدرجة الكلية للمقياس جاءت كبيرة جداً، وهذا يعني ان واقع الإدارة الذاتية لديهم كبير جداً.
- بالنسبة لترتيب المجالات، فقد جاءت بالترتيب على النحو التالي: الثقة بالنفس، إدارة العلاقات الإنسانية، إدارة الوقت، التوازن، الاتصال، والتخطيط، وبمتوسطات حسابية حسب الترتيب (4.36، 4.36، 4.306، 4.295، 4.223).
- ويعزو الباحث النتيجة لأهمية إدارة الذات عند المدير في إدارته للمدرسة في مجال التخطيط وأنه إدارة الوقت والثقة بالنفس وغيرها حيث تعتبر من أهم الامور التي تعمل على ترسيخ الذكاء الانفعالي في التعامل من أجل إدارة المدرسة بطريقة إبداعية

بشكل كبير جدا، حيث يؤكد (Waweru, Gachunga & Kihoro,2020) على أن مهارة إدارة الذات أهم عوامل النجاح والإبداع. فهي تساعد المدير على التخطيط للتعامل في إدارة المدرسة، وتزيد من قدرته على التوازن والتواصل وإدارته للعلاقات الانسانية وغيرها. وقد اتفقت نتائج الدراسة المتعلقة بالإدارة الذاتية مع دراسة الخلف (2017) التي توصلت إلى أن مجالات ممارسة إدارة الذات جاء بدرجة مرتفعة.

رابعاً: **إجابة التساؤل الرابع:** والذي ينص على هل يوجد اختلاف دال إحصائياً عند واقع الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الإدارة الذاتية لدى مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية لفلسطين تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟، حيث تمت الإجابة من خلال فحص الفرضيات التالية:

-**الفرض الرابع:** لا يوجد اختلاف دال إحصائياً عند واقع الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الإدارة الذاتية لدى مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية لفلسطين تعزى الى نوع الجنس. للتحقق من صحة الفرضية تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين وجدول (38) يبين ذلك.

جدول (38): نتائج اختبار ت لدلالة الفروق بين المتوسطات على مقياس الإدارة الذاتية وفقاً لمتغير نوع الجنس

المقياس	نوع الجنس	العينة	متوسط حسابي	انحراف معياري	ت	Sig	الدلالة الإحصائية
الإدارة الذاتية	أنثى	169	164.6	18.2	0.887	0.188	غير دالة
	ذكر	197	163	14.8			

يتبين من جدول (38) أنه لا يوجد اختلاف دال إحصائياً عند واقع الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الإدارة الذاتية لدى مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية لفلسطين تعزى الى نوع الجنس حيث أن قيمة (Sig.) لاختبار (ت) لعينتين مستقلتين أكبر من مستوى الدلالة (0.05). ويعزو الباحث ذلك إلى أن المدراء والمديرات يمارسون نفس المهام والوظائف ويخضعون لنفس المعايير والتأهيل.

-**الفرض الخامس:** لا يوجد اختلاف دال إحصائياً عند واقع الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الإدارة الذاتية لدى مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية لفلسطين تعزى الى المؤهل العلمي. للتحقق من صحة الفرضية تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين وجدول (39) يبين ذلك.

جدول (39): نتائج اختبارات لدلالة الفروق بين المتوسطات على مقياس الإدارة الذاتية وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

المقياس	نوع الجنس	العينة	متوسط حسابي	انحراف معياري	ت	Sig	الدلالة الإحصائية
الدارة الذاتية	بكالوريوس	289	164.2	14.14	1.017	0.155	غير دالة
	ماجستير فأعلى	77	162	23.9			

يتبين من جدول (39) أنه لا يوجد اختلاف دال إحصائياً عند واقع الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الإدارة الذاتية لدى مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية لفلسطين تعزى الى المؤهل العلمي حيث أن قيمة (Sig.) لاختبار (ت) لعينتين مستقلتين أكبر من مستوى الدلالة (0.05). ويعزو الباحث ذلك إلى أن المدراء باختلاف مؤهلاتهم العلمية يمتلكون مهارة الإدارة الذاتية والتي من الممكن أنهم اكتسبوها من خلال التأهيل الذي تعرضوا لهم خلال عملهم،

-الفرض السادس: لا يوجد اختلاف دال إحصائياً عند واقع الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الإدارة الذاتية لدى مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية لفلسطين تعزى الى سنوات الخبرة. للتحقق من صحة الفرضية تم استخدام اختبار " التباين الأحادي " وجدول (40) يبين ذلك.

جدول (40): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين المتوسطات على مقياس الادارة الذاتية وفقاً لمتغير

سنوات الخبرة

القياس	موضع التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	sig	الدلالة الإحصائية
الإدارة الذاتية	بين المجموعات	111.426	2	55.7	0.2	0.819	غير دالة
	داخل المجموعات	101253	363	278.9			
	المجموع	101364.5	365				

يتبين من جدول (40) أنه لا يوجد اختلاف دال إحصائياً عند واقع الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الإدارة الذاتية لدى مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية لفلسطين تعزى الى سنوات الخبرة حيث أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، ويعزو الباحث ذلك إلى أن المدراء باختلاف سنوات خبرتهم يمتلكون الإدارة الذاتية التي يمارسونها في عملهم.

خامساً: إجابة التساؤل الخامس: والذي ينص على: هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى النكاء الانفعالي لدى مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية لفلسطين ومتوسط تقديراتهم لمستوى الإدارة الذاتية لدى المديرين أنفسهم؟، حيث تمت الإجابة من خلال استخدام اختبار بيرسون، وجاءت النتائج كما في جدول (34).

جدول (34): قيم معاملات الارتباط بين النكاء الانفعالي والإدارة الذاتية لدى مدراء المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية

الفرضية	معامل بيرسون للارتباط	قيمة (Sig.)
يوجد ارتباط دال إحصائياً عند مستوى معنوية ($\alpha 0.05$) بين النكاء الانفعالي والإدارة الذاتية لدى مدراء المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية	0.845	**0.000

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \geq 0.01$

يبين جدول (34) أن قيمة معامل الارتباط بين النكاء الانفعالي والإدارة الذاتية يساوي (0.845)، وأن قيمة (Sig.) (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.01) وهذا يدل على وجود ارتباط دال إحصائياً بين النكاء الانفعالي والإدارة الذاتية لدى مديري المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية.

ويعزو الباحث النتائج السابقة الى أن الوعي الذاتي، والإدارة الذاتية أو ضبط النفس، والوعي الاجتماعي، والمهارات الاجتماعية، هي من العوامل المهمة التي لها صلة بالنكاء الانفعالي للفرد، حيث أكدت دراسة (Tischler et al., 2002) أن الأفراد ذوي النكاء الانفعالي العالي يتمتعون بحياة أكثر سعادة وإثارةً ويبدو أنهم يؤدون عملاً جيداً، كما أن تأثير النكاء الانفعالي يتحدد بنجاح العمل أو النجاح التنظيمي من خلال التطوير في المؤسسة (Dulewicz and Higgs, 2000)، علاوة على ذلك، يرتبط النكاء الانفعالي ارتباطاً إيجابياً بأداء العمل (جولمان ، 1998 ، 2001 ؛ أبراهام ، 1999)، كما يؤكد المظلوم (2011) على دور النكاء الانفعالي

في إدارة ذاته، حيث يرى على أن سلوك مدير المدرسة المتهور في تعاملاته لا يرجع إلى نقص في المهارات التعليمية أو التربوية أو الإدارية أيضاً، وإنما يرجع إلى نقص في مهارات الذكاء الانفعالي، فالمدير الذي لا يتحكم بذاته وانفعالاته دائماً ما يكون غاضباً، سريع الانفعال، سهل الاستتارة، يميل إلى الاندفاع ولا يتحكم في انفعالاته، ولا يهتم إلا بما يراه هو، ويسعى إلى إدارة الغير بفرض النفوذ، أو الهيمنة واستخدام القوة، وينقصه القدرة على تقييم العواقب الانفعالية لسلوكه تجاه الآخرين، والتعاطف مع مشاعر الآخرين، فلا يستطيع فهم ومعايشة مشاعر وانفعالات ضحاياه، الأمر الذي يؤدي إلى فشله في بناء علاقات إيجابية مع أقرانه.

التوصيات:

- ضرورة اهتمام المدراء باحتياجات زملاء في العمل وفهم مشاعرهم.
 - ضرورة اعتماد المديرين لاستراتيجيات تحفز الذكاء الانفعالي لدى الزملاء..
 - ضرورة تفعيل الإدارة الذاتية لدى مجتمع المدرسة من مدراء ومعلمين...الخ.
 - ضرورة العمل على الربط بين مهارات الذكاء الانفعالي والإدارة الذاتية بما يخدم مصلحة العمل.
 - تبني وزارة التربية والتعليم للاستراتيجية التطويرية المقترحة والتي تهدف الى تطوير الممارسات الإدارية لمدراء المدارس وفقاً لمهارات الذكاء الانفعالي وإدارة الذات.
 - توجيه المدراء الى تنمية أفكارهم وتطويرها حول الذكاء الانفعالي وإدارة الذات وكيفية تنميتها والتغلب على المعوقات ونواحي القصور التي تؤثر على أدائهم.
- المقترحات:** تقترح الدراسة القيام بالدارسات التالية:
- واقع الإدارة الذاتية في المدارس من وجهة نظر المديرين.
 - دور الإدارة الذاتية في تنمية الابداع لدى المدرسين من وجهة نظر المديرين في مدارس مديرية جنين.
 - تفعيل الإدارة الذاتية لدى مديري المدارس من وجهة نظرهم في المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية.

المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية:

- أحمد، أحمد جمال طه. (2020): علاقة الذكاء الانفعالي باستراتيجيات إدارة الصراع لدى المتفوقين دراسياً. *المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية*، 25(44)، 25-54.
- حسين، وحسين. (2006). *الذكاء الوجداني للقيادة التربوية*، ط1. عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.
- الخير، وأبو شعيرة. (2018): مستوى الذكاء العاطفي وعلاقته بتحسين أداء مديري المدارس في المرحلة الأساسية الدنيا التابعة لوكالة الغوث الدولية بمنطقة غرب غزة التعليمية. *المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية*، 3(2)، 198-214.
- الدرابكة، محمد فضي. (2019): الذكاء الانفعالي وعلاقته بالتحصيل الدراسي لدى عينة من الطلبة المتفوقين وغير المتفوقين. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية*، 27(5)، 68-85.
- الرقاد، هناء خالد. (2016): الذكاء الانفعالي لدى الطلبة الموهوبين في الأردن. *المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث*، 5(3)، 23-2.

- سلاطنة، بلقاسم. (2012): *المناهج الأساسية في البحوث الاجتماعية*. عمان: دار الفجر للنشر والتوزيع.
- السيد وآخرون. (2017): *درجة الذكاء الانفعالي لدى مديري المدارس في منطقة النقب ودوره في تحسين أداء المعلمين*. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية*، 26(4)، 547-574.
- الظفري، والبلوشي. (2019): *علاقة الذكاء العقلي والانفعالي بالمشكلات الأكاديمية والانفعالية لدى طلبة المرحلتين (المتوسطة والثانوية) بسلطنة عمان*. *مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية*، 16(1)، 116-143.
- عبد العال، رائدة محمد ابراهيم. (2022): *الذكاء الانفعالي وعلاقته بالكفاءة الذاتية المدركة لدى عينة من المراهقين المتفوقين دراسياً في فلسطين (رسالة ماجستير غير منشورة)*، جامعة القدس المفتوحة، رام الله، فلسطين.
- العلوان، أحمد. (2011): *الذكاء الانفعالي وعلاقته بالمهارات الاجتماعية وأنماط التعلم لدى طلبة الجامعة في ضوء متغيري التخصص والنوع الاجتماعي للطالب*. *المجلة الأردنية في العلوم التربوية*، 7(2)، 125-144.
- العمرات، محمد سالم. (2014): *واقع الذكاء الانفعالي وعلاقته بفعالية القائد لدى مديري المدارس ومديراتها في الأردن*. *المجلة الأردنية في العلوم التربوية*، 10(2)، 177-190.
- العمرى، باسم بن صالح بن ظافر العمري. (2015): *واقع تطبيق الإدارة الذاتية في مدارس التعليم الأهلي بمدينة تبوك*. *مجلة البحث العلمي في التربية*، 6، 191-220.
- غربي صبرينة، وابن عامر ريحة. (2013): *الذكاء الانفعالي وإستراتيجيات مواجهة الصراع التنظيمي لدي القادة التربويين بمؤسسات التعليم المتوسط*. *مجلة دراسات نفسية وتربوية*، مخبر تطوير الممارسات النفسية والتربوية، 11، 71-96.
- الفاخري، سالم عبد الله. (2018): *سيكولوجية الذكاء*. مركز الكتاب الأكاديمي، القاهرة، مصر.
- المصري، أناس رمضان إبراهيم. (2016): *الذكاء الانفعالي وعلاقته بتوكيد الذات لدى طالبات المرحلة الثانوية الأردنية والسعوديات (دراسة عبر ثقافية)*. *مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات*، 43، 191-207.
- المظلوم، مصطفى على (2011). *الذكاء الانفعالي لدي المشاغبين وأقرانهم ضحايا المشاغبة في البيئة المدرسية*. بحث مقدم إلى المؤتمر الدولي حول العاديين ونوي الاحتياجات الخاصة. جامعة بنها كلية التربية، 7، 17-18.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Abraham, R. (1999). Emotional Intelligence in Organisations: A Conceptualisation. *Genetic, Social and General Psychology Monographs*, 125 (2), 209 – 225
- Ahmadu, Ahmad Jamal Tah. (2020): *ealaqat aldhaka' alainfiealii biastiratijjaat 'iidarat alsirae ladaa almutafawiqin drasyaan. almajalat alduwliat lildirasat altarbawiat walnafsiati (in Arabic)*, 25(44), 25-54.
- Aldirabkatu, Muhamad Fadiy. (2019): *aldhaka' alianfiealiu waealaqatuh bialtahsil aldirasii ladaa eayinat min altalabat almutafawiqin waghayr almutafawiqina(in Arabic)*. *majalat aljamieat al'islamiat lildirasat altarbawiat walnafsiati*, 27(5), 68-85.
- Aleulwan, Ahmadu. (2011): *aldhaka' alianfiealiu waealaqatuh bialmaharat aliajtimaeiat wa'anmat altaealum ladaa talabat aljamieat fi daw' mutaghayiri altakhasus walnawe alajtimaeia liltaalibi(in Arabic)*. *almajalat al'urduniyat fi aleulum altarbawiat*, 7(2), 125-144.

Aleumrati, Muhamad Salima. (2014): waqie aldhaka' alianfiealii waealaqatuh bifaelialat alqayid ladaa mudiri almadaris wamudiratiha fi al'urdun(in Arabic). almajalat al'urduniyat fi aleulum altarbawiat, 10(2), 177-190.

Aleumri, Biasm Bin Salih Bin Zafir Aleamari. (2015): waqie tatbiq al'iidarad aldhaatiat fi madaris altaelim al'ahlii bimadinat tbuk(in Arabic). majalat albahth aleilmii fi altarbiati, 6, 191-220.

Alfakhiri, Salim Eabd Allah. (2018): saykulujiat aldhaka'i. markaz alkitaab al'akadimi(in Arabic), alqahirata, masr.

Alkhayra, Wa'abu Shaeayrata. (2018): mustawaa aldhaka' aleatifii waealaqatih bitahsin 'ada' mudiri almadaris fi almarhalat al'asasiat aldunya altaabieat liwikalat alghawth alduwliat bimintaqat gharb ghazat altaelimiat(in Arabic). almajalat alduwliat lildirasat altarbawiat walnafsiati, 3(2), 198-214.

Almazlumu, Mustafi Ealaa (2011). aldhaka' alainfiealii ladayi almushaghibin wa'aqranuhum dahaya almushaghabat fi albiyat almadrasiati(in Arabic). bahath muqadam 'iilaa almutamar alduwalii hawl aleadiiyn wadhawi alaihtijat alkhassati. jamieatan banha kuliyaat altarbiati, 7, 17-18.

Almisriu, Unas Ramadan Iibrahima. (2016): aldhaka' alianfiealiu waealaqatuh bitawkid aldhaat ladaa talibat almarhat althaanawiat al'urduniyaat walsaeudiaat (dirasat eabr thaqafiatin)(in Arabic). majalat jamieat alqudus almaftuhah lil'abhath waldirasati, 43, 191- 207.

Alraqadi, Hana Khalid. (2016): aldhaka' alianfiealiu ladaa altalabat almawhubin fi al'urduni(in Arabic). almajalat alarabiati lileulum wanashr al'abhathi, 5(3), 2-23.

Alsayid Wakhrun. (2017): darajat aldhaka' alainfiealii ladaa mudiri almadaris fi mintaqat alnaqb wadawrih fi tahsin 'ada' almuealimina(in Arabic). majalat aljamieat al'iislati lildirasat altarbawiat walnafsiati, 26(4), 547-574.

Alzafri, Walbalushi. (2019): ealaqat aldhaka' aleaqlii walianfiealii bialmushkilat al'akadimiat walianfiealiat ladaa talabat almarhalatayn (almutawasitat walthaanawiat) bisaltanat eaman (in Arabic). majalat jamieat alshaariqat lileulum al'iislati walaijtimaeiati, 16(1), 116-143.

Bar-On, R. (2006). The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI), *Psicothema*, 18, 13-25.

Çayak, S., & Eskici, M. (2021). The Mediating Role of Emotional Intelligence in the Relationship Between School Principals' Sustainable Leadership Behaviors and Diversity Management Skills. *Frontiers in psychology*, 12, 774388.

DiegoP etl. (2020): Relation between perceived emotional intelligence and social factors in the educational context of Brazilian adolescents. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 33(1), 1-10.

Di Fabio, A., Palazzeschi, L., & Bar-On, R. (2012). The role of personality traits, core self-evaluation, and emotional intelligence in career decision-making difficulties. *Journal Of Employment Counseling*, 49 (3),118-129.

Dulewicz, V. and Higgs, M. (2000). Emotional Intelligence, a Review and Evaluation Study. *Journal of Managerial Psychology*, 15 (4), 341-372.

Eabd aleal, Rayidat muhamad Abraham. (2022): aldhaka' alianfiealiu waealaqatuh bialkafa'at aldhaatiat almudrikat ladaa eayinat min almurahiqin almutafawiqin drasyaan fi filastin (risalat majistir ghayr manshuratin) (in Arabic), jamieat alquds almaftuhati, ram allah, filastin.

Gharbiu Sabrinata, Wabn Eamir Ribhata. (2013): aldhaka' alainfiealiu wa'iistiratijiaat muajahat alsirae altanzimii ladaya alqadat altarbawiiyn bimuasasat altaelim almutawasiti(in Arabic). majalat dirasat nafsiat watarbawiatin, mukhbir tatwir almumarasat alnafsiat waltarbawiat, 11, 71-96.

- Goleman, D. (1998). *Working with Emotional Intelligence*, New York: Bantam Books
- Goleman, D. (2001). Emotional intelligence: Issues in paradigm building. In C. Cherniss, & D. Goleman (Eds.), *The emotionally intelligent workplace* (pp.13-26). San Francisco, USA: Jossey-Bass.
- Goleman, D. (2011). *Leadership: The power of emotional intelligence*. Northampton, MA: More Than Sound LLC.
- Gómez-Lealai, etl, (2021): The relationship between emotional intelligence and leadership in school leaders: a systematic review. *CAMBRIDGE JOURNAL OF EDUCATION*. 6(5), 2-21.
- Husaynun, Wahusayn. (2006). aldhaka' alwijdaniu lilqiadat altarbawiatii(in Arabic), ta1. eaman: dar alfikr lilnashr waltawziei.
- Salatinatu, Bilqasima. (2012): almanahij al'asasiat fi albuuhuth aliajtimaeiati(in Arabic). eaman: dar alfajr lilnashr waltawziei.
- Tischler, L., Biberman, J. and McKeage, R. (2002). Linking Emotional Intelligence, Spirituality and Workplace Performance: Definition, Models and Ideas for Research. *Journal of Managerial Psychology*, 17 (3), 203-218.
- Wapano, M. R. (2021). Emotional Intelligence and Mental Health Among Adolescents. *International Journal of Research and Innovation in Social Science (IJRISS)*, 5(5), 467-481.
- Waweru, N., Gachunga, H. & Kihoro, J. (2020). Influence of principals' self-management on the organizational commitment of teachers in secondary school in county governments in Kenya. *Independent Journal of Management & Production*, 11(4),1434-1453.