مجلة الحكمة للدراسات التربوية و النفسية

المجلد8 / العدد 01 (2020)، ص 50 – 79

E-issn :2602-5248 Issn : 2353-0456

درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة للذكاء العاطفي من وجهة نظر المعلمين وعلاقتها ببعض المتغيرات

The degree of practice of secondary school principals in Gaza governorates Emotional Intelligence from the point of view of teachers

د. فايز على الأسود **أ. ضياء رأفت أبو شرخ**

جامعة الأزهر، غزة

تاريخ الاستلام: 2020/07/26 تاريخ القبول: 15 /2020/10 تاريخ النشر: 2020/12/05

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة التعرف إلى تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة للذكاء العاطفي، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وكانت عينة الدراسة (478) معلماً ومعلمة. وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة بلغ (79.80%) بدرجة مرتفعة، كما أظهرت الدراسة عدم فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستوى (الوعي بالذات، إدارة الانفعالات والتنظيم الذاتي، المهارات الاجتماعية) لدى مديري المدارس الثانوية تعزى لمتغير الجنس، فيما وجدت فروق بين متوسطات تقديراتهم لمستوى "التعاطف مع الآخرين" لصالح الذكور، كما تبين أنه لا توجد فروق في جميع مجالات استبانة الذكاء العاطفي ودرجته الكلية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، فيما وجدت فروق ذات

دلالة إحصائية تعزى لمتغير المنطقة التعليمية، حيث تبين أن مديري المدارس الثانوية في منطقة شرق خانيونس لديهم مستوى الذكاء العاطفي أقل من مديري المدارس الثانوية من المناطق التعليمية الأخرى، كما تبين أن مديري المدارس الثانوية في منطقة شمال غزة لديهم مستوى الذكاء العاطفي أقل من مديري المدارس الثانوية من منطقتي رفح وشرق غزة. وقد أوصت الدراسة الأخذ بعين الاعتبار مستوى الذكاء العاطفي عند اختيار القيادات التربوية، وعقد ورش عمل بغرض رفع مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس.

الكلمات المفتاحية: الذكاء العاطفي، مديري المدارس ، محافظات غزة، المدارس الثانوية، المعلمين.

Abstract:

The study aimed to identify the teachers 'estimates of the degree of emotional intelligence administrators in secondary schools in Gaza governorates. The study used the descriptive approach, and the study sample was (478) male and female teachers. The study found that the level of emotional intelligence among high school principals in Gaza governorates reached (79.80%) with a high degree, and the study also showed no statistically significant differences between the averages of the sample individuals 'estimates of the level of (self-awareness, emotion management and self-organization, social skills) for principals Secondary schools are attributable to sex variable, while differences were found between their averages of the level of "sympathy with others" in favor of males, as it was found that there were no differences in all areas of the resolution of emotional intelligence and its overall score is attributable to the variable of the educational qualification, while there were statistically significant differences attributable to the logic variable The educational level, where it was found that the principals of secondary schools in the east of Khan Yunis have a level of emotional intelligence lower than the principals of secondary schools from other educational areas, as it was

found that the principals of secondary schools in the northern Gaza region have a level of emotional intelligence lower than the principals of secondary schools from the areas of Rafah and East Gaza. The study recommended taking into consideration the level of emotional intelligence when selecting educational leaders, and holding workshops to raise the level of emotional intelligence among school principals.
Key words: Emotional Intelligence, School Principals, Gaza Governorates, Secondary Schools, Teachers

1. مقدمة

اذا كان الذكاء العاطفي هو عبارة عن مجموعة من الصفات الشخصية والمهارات الاجتماعية والوجدانية التي تمكن الشخص من التحكم في مشاعره وانفعالاته؛ لذا فهو يلعب دوراً هاماً في تعزيز القدرات القيادية الفرد؛ كما ويعتبر عنصراً أساسياً لتحقيق الدافعية والطموح والنجاحات.

لذلك تبين أن الغالبية العظمى من الحاصلين على مراكز متميزة في المجتمع لا يرجع تميزهم إلى ما يمتلكونه من معامل ذكاء، وإنما يرجع لامتلاكهم مهارات الذكاء العاطفي، كقدراتهم على حث أنفسهم على الاستمرار في مواجهة الإحباطات، والتحكم في النزوات، والقدرة على تنظيم حالتهم النفسية، الشعور بالأمل، والتعاطف مع الآخرين (كلوب، 2017: 10)،

فمفهوم "الذكاء العاطفي" من المفاهيم الحديثة نسبيًا يحتمل أكثر من مسمى منها الذكاء العاطفي أو الذكاء الوجداني أو الذكاء الانفعالي أو ذكاء المشاعر، والتي تُعد جميعها ترجمة للمصطلح "Emotional intelligence"، ويعرّف بأنه: عملية إدراكية تعمل على التوازن بين الانفعالات واستخدام المنطق والعقلانية مع تحليل هذا التوازن وإدراكه. سلافي وماير (Salovey & Mayer, 1999:37)، وسيعرض

الباحثان نموذج جولمان Golman ، كونه النموذج الذي تبنى الباحثان أبعاده عند بناء استبانة الذكاء العاطفي وذلك على النحو التالي:

* **نموذج جولمان:** ويتكون الذكاء العاطفي وفقا للنموذج المختلط والذي تبناه جولمان (Golman 2000: 73-75) من خمسة أبعاد رئيسة هي:

- **الوعي الانفعالي الذاتي:** أي الانتباه إلى الحالات الداخلية التي يعيشها الإنسان، حيث يقوم العقل بملاحظة ودراسة الخبرة نفسها بما فيها من انفعالات، فالوعي بالنفس تأثيره في المشاعر أكثر قوة، فالغاضب إذا أدرك غضبه؛ فإن ذلك سيوفر له درجة كبيرة من الحرية ليختار عدم إطاعة هذا الشعور، ومحاولة التخلص منه.

- **إدارة الانفعالات:** وتعني معرفة كيفية التعامل ومعالجة المشاعر التي تزعجه، وتمثل هذه المعالجة أساس الذكاء الوجداني

- **الدافعية :** تعني سعى الفرد نحو تحقيق دوافعه، ويعتبر الأمل المكون الأساسي للدافعية وتتضمن الحماسة، والمثابرة.

- **التعاطف:** يعني قدرة الفرد على قراءة مشاعر الآخرين من خلال صوتهم وتعبيرات وجههم، وليس بالضرورة مما يقولون.

- **المهارات الاجتماعية:** زشير إلى أن التعبير عن المشاعر والانفعالات هو مفتاح الكفاءة الاجتماعية، والتي تعني بكيفية تعبير الناس عن مشاعرهم، ومدى نجاحهم أو فشلهم في التعبير عن هذه المشاعر.

كما يعرّف الذكاء العاطفي بأنه "قدرة الفرد على التعرف إلى الانفعالات لديه ولدى الآخرين، وتحديدها والقدرة على إظهار الاستجابات الملائمة إزاء المثيرات البيئية (حسين، 2006: 35)

مما سبق يستنتج الباحثان أن الذكاء العاطفي اجرائياً يتبلور من خلال عملية يقوم به الفرد أي مدير المدرسة؛ من خلال متابعة المعلمين والعاملين في المدرسة

على ما أسند إليهم من مهام ومسئوليات بهدف تحسين أدائهم، والارتقاء بالمستوى العام للمدرسة.

وبناء عليه لا يستطيع مدير المدرسة أن يقوم بأعماله الإدارية والفنية المكلف بها إلا إذا امتلك المهارات والكفايات اللازمة لهذه المهام، ولأجل هذا فان التربويين معنيون بتقييم أداء مديري المدارس بهدف تطوير هذه الكفايات، وبالتالي فإن العلاقة ما بين العقل (الفكر) والعاطفة ملتبسة عند الكثير من الناس إلى حد كبير، حيث يعتقد بأن التفكير الجيد لا يستقيم إلا بغياب العاطفة، ومن المؤكد أن العواطف القوية تلعب دوراً كبيراً في التفكير بصورة سليمة إلا أن التفكير الخالي من العاطفة لا يؤدي بالضرورة إلى اتخاذ قرارات مرضية؛ ليتضح لنا بأن المشكلة لا تكمن في العاطفة بقدر ما تتعلق بتناسب العاطفة وملاءتها للموقف وكيفية التعبير عنها.

ولقد تناولت العديد من الدراسات موضوع الذكاء العاطفي نظرًا لأهميته ولارتباطه بمفهوم النجاح في جميع مناحي الحياة بما فيها المجال التربوي، كدراسة (ليغات و كاريمي ، Leggat & Karimi، 2020) التي أظهرت تحسنًا كبيرًا بين العاملين في المجموعة التدريبية للحصول على أعلى درجات الذكاء العاطفي وجودة الرعاية والرفاهية العامة والتمكين النفسي. أما دراسة (كلاير و ادريان و ريجينا ، Regina& Adrian&Claire ، 2020) فقد أظهرت العينة تحسنًا كبيرًا في قدرة الذكاء العاطفي (EI) لمرشحي ماجستير إدارة الأعمال ، والكفاءة الذاتية (SE) ، وموضع التحكم (LoC) . بينما أوضحت دراسة (سكر، Sukar ، 2019) أن مستوى الذكاء العاطفي بين مديري المدارس مرتفع بوزن نسبي قدره 75.6 ٪ ، ودرجة النجاح في ممارساتهم القيادية مرتفعة أيضًا بوزن نسبي قدره 77.6 ٪. أما دراسة(أبو الخير وأبو شعيرة، 2018) فقد توصلت إلى أن مستوى الذكاء العاطفي

لدى مديري مدارس المرحلة الأساسية من وجهة نظر المشرفين كان متوسطاً بوزن نسبي (66.29%). كما تبين عدم وجود فروق لتقديرات عينة الدراسة حول مستوى الذكاء العاطفي للمديرين تعزى لمتغيري الجنس وعدد سنوات الخدمة. في حين أكدت دراسة (زيراك وشيفان ، Zirak & Shivan ، 2017) أن الذكاء العاطفي يعتبر مفتاح تحقيق الابتكار الإداري في المنظمة ؛ حيث يلعب الابتكار الإداري دورًا مهمًا في التعامل مع المزايا التنافسية بالإضافة إلى إنجاز المشاريع والابتكار في المؤسسات. كما بينت دراسة (الشمري، 2016) أن درجة ممارسة قادة المدارس للذكاء جاءت منخفضة، وأن هناك فروقاً تُعزى لمتغير المرحلة الدراسية لصالح قادة المرحلتين: (الابتدائية والمتوسطة مقارنةً بنظرائهم في المرحلة الثانوية)، فيما لم توجد فروق تُعزى لمتغير سنوات الخدمة، بينما أكدت دراسة (الكرد، 2016) أن هناك فروق بين متوسطات آراء المبحوثين حول الذكاء العقلاني والعاطفي معاً وتعزيز الميزة التنافسية تعزى إلى سنوات الخدمة ولصالح (أقل من 10 سنوات). أما دراسة (طلافحة، 2013) فقد توصلت إلى عدم وجود فروق في الذكاء العاطفي وأبعاده تُعزى للنوع الاجتماعي. ودراسة (أبو عفش، 2011) التي توصلت إلى عدم وجود علاقة بين عناصر الذكاء العاطفي بشكل عام، وفاعلية اتخاذ القرار وحل المشكلات. ودراسة (الأسطل، 2010) التي توصلت إلى أن مستوى الذكاء العاطفي لديهم بلغ (69.03%).

وقد جاءت الدراسة الحالية وليدة إحساس الباحثين واحتكاكهما بعدد من مديري المدارس الثانوية من خلال عملهما في المجال التربوي، وملاحظتهما لدرجة وعيهم وتنوع أساليبهم في ممارسة الذكاء العاطفي؛ كما أن الدراسة الحالية تستمد أهميتها في دراستها للذكاء العاطفي، نظرًا لما للذكاء العاطفي من دور مهم في النجاح في العملية التعليمية التعلمية.

2.1- مشكلة الدراسة وأسئلتها:

جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء إلى مشكلة الدراسة التي تتمثل في السؤال الرئيس التالي:

ما درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة للذكاء العاطفي من وجهة نظر المعلمين وعلاقتها ببعض المتغيرات ؟.

وينبثق من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1- ما مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة من وجهة نظر معلميهم؟

2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha<0.05$) بين متوسطات تقدير المعلمين لمستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة لمتغير الجنس(ذكر- أنثى) ؟.

3- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha<0.05$) بين متوسطات تقدير المعلمين لمستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس-ماجستير) ؟.

3.1- أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية التعرف إلى مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة من وجهة نظر معلميهم ، وذلك في ضوء متغيرات: (الجنس، المؤهل العلمي).

4.1- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في أنها:

1- تسلط الضوء على الذكاء العاطفي، مما يسهم في تبني مديري المدارس لأفضل ممارسات الذكاء العاطفي.

2- قد يزيد أهمية هذه الدراسة من خلال انبثاق فكرتها عن الحاجة المستمرة لتطوير العملية التعليمية في فلسطين، والتي ترتبط غالبًا بدراسة العوامل المؤثرة فيها؛ منها الذكاء العاطفي.

4- قد تفيد الدراسة الجهات المشرفة في إعداد مجموعة من الدورات؛ لتطوير أساليب الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس.

5.1- حدود الدراسة: حد الموضوع، والمتمثل بالتعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة للذكاء العاطفي من وجهة نظر المعلمين، أما الحد المؤسسي: المدارس الثانوية الحكومية، بينما الحد المكاني: محافظات غزة ، وأخير الحد الزماني: العام الدراسي 2018 - 2020م

6.1- التعريفات الإجرائية

1.6.1- الذكاء العاطفي Administrative Accountability: يعرف الباحثان الذكاء العاطفي إجرائياً بأنه قدرة مدير المدرسة الثانوية بمحافظات غزة على فهم المشاعر والانفعالات لديه ولدى الآخرين وإدارتها وتحديد الاستجابة المناسبة لها، ويتمثل بـ (الوعي بالذات، إدارة الانفعالات والتنظيم الذاتي، التعاطف مع الآخرين، المهارات الاجتماعية)"، ويقدر بالدرجة الكلية التي سيحصل عليها المفحوصون على استبانة الذكاء العاطفي.

2.6.1- مدير المدرسة School Director: قائد تربوي وإداري يتمتع بدرجة من الذكاء العاطفي تعينه على بلوغ الأهداف المرجوة للمدرسة لتحقيق رسالتها التربوية التعليمية.

3.6.1- المدارس الثانوية Secondary School: "المرحلة التي تلي المرحلة الأساسية ومدتها سنتان، وتنقسم لعدة فروع: العلمي والعلوم الإنسانية والتجاري والشرعي ويشتمل على صفين الأول والثاني الثانويين" (وزارة التربية والتعليم، 2017: 5).

4.6.1- محافظات غزة Gaza Governorate: جزءٌ من السهل الساحلي الفلسطيني، تبلغ مساحتها (365) كم^2، ويمتد هذه الجزء على الشاطئ الجنوبي الشرقي للبحر المتوسط بطول (45) كم، وبعرض ما بين (6-12) كم، ومع قيام السلطة الفلسطينية تم تقسيم قطاع غزة إداريًا إلى خمس محافظات؛ هي: (شمال غزة، غزة، الوسطى، خان يونس، رفح) (وزارة التخطيط والتعاون الدولي، 1997: 14).

2. الطريقة والإجراءات:

1.2- منهج الدراسة: اتبع الباحثان المنهج الوصفي بمجاله التحليلي.

2.2- مجتمع الدراسة: تكون من جميع معلمي المرحلة الثانوية بمحافظات غزة للعام 2018م، وعددهم (4504) معلمًا ومعلمةً.

3.2- عينة الدراسة: تتألف عينة الدراسة من قسمين، وهما:

أ. العينة الاستطلاعية: بلغ عدد أفراد العينة الاستطلاعية (60) من معلمي المرحلة الثانوية بمحافظات غزة، بهدف التحقق من الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة، وهي معاملات الصدق والثبات لأداة الدراسة.

ب. العينة الكلية الفعلية: تم اختيار العينة الكلية بطريقة العينة الطبقية العشوائية، حيث بلغت (478) من معلمي المرحلة الثانوية بمحافظات غزة، بنسبة (10.6%) من حجم المجتمع، وكانت العينة تشمل كلا الجنسين، حيث كان عدد المعلمين (206) وبنسبة (43.1%)، فيما يلغ عدد المعلمات (272) وبنسبة (56.9%) من حجم العينة الكلية.

4.2- أداة الدراسة (استبانة الذكاء العاطفي):

تضمنت الاستبانة في صورتها النهائية (29) فقرة، حيث تحتوي الاستبانة على أربعة أبعاد، وهي: الوعي بالذات (7) فقرات، إدارة الانفعالات والتنظيم الذاتي (8)

فقرات، التعاطف مع الآخرين (7) فقرات، المهارات الاجتماعية (7) فقرات، وأمام كل عبارة 5 بدائل: (ضعيفة جداً، ضعيفة، متوسطة، كبيرة، كبيرة جداً)، ويضع المبحوث إشارة (√) أمام البديل التي يعبر عن رأيه.

- **الخصائص السيكومترية للاستبانة:** قام الباحثان بحساب معاملات صدقها وثباتها من خلال تطبيقها على عينة استطلاعية بلغت (60) من معلمي المرحلة الثانوية بمحافظات غزة، وذلك على النحو التالي:

أ. الصدق الظاهري (صدق المحكمين): تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على عدد من المتخصصين في علم النفس وأصول التربية في جامعات محافظات غزة، وقد استقر عدد فقرات الاستبانة في صورتها النهائية بعد إجراء تعديلات المحكمين على (29) فقرة، وكان هناك اتفاق بنسبة (85%) على جودته وملائمته فقرات الاستبانة بشكل عام.

ب. الصدق البنائي: تم حساب معامل الارتباط بين كل بعد من أبعاد الاستبانة والدرجة الكلية لها؛ حيث تراوحت معاملات الارتباط ما بين (0.84-0.93) وهي معاملات ارتباط دالة وقوية، **أما صدق الاتساق الداخلي:** فقد تم إيجاد معاملات الارتباط بين فقرات كل بعد مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي له الفقرة، حيث تبين أن فقرات استبانة الذكاء العاطفي تتمتع بمعاملات ارتباط قوية مع أبعادها ودالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (0.01). وهذا يدل على أن أبعاد استبانة الذكاء العاطفي تتمتع بمعاملات صدق مرتفعة.

- ثبات الاستبانة:

أ. الثبات بطريقة التجزئة النصفية: تم إيجاد معامل الارتباط لبيرسون بين مجموع درجات الفقرات الفردية ومجموع درجات الفقرات الزوجية؛ وكانت قيمة معامل الثبات للدرجة الكلية للاستبانة (.95) وهي قيمة مرتفعة أيضاً.

ب- معاملات الثبات بطريقة ألفا – كرونباخ: قام الباحثان بحساب معامل كرونباخ ألفا للأبعاد المكونة لهما وللدرجة الكلية لكل منها، وكانت قيمة معامل كرونباخ ألفا للدرجة الكلية للاستبانة (.95) وهي قيمة مرتفعة.

3- النتائج ومناقشتها:

فيما يلي عرض للنتائج التي تم الحصول عليها وسيتم الحكم على مستوى الاستجابة من خلال المحك التالي:

الوزن النسبي و درجة التوافر: (20%- 36%، ضعيفة جداً)، (أكبر من 36%- 52%، ضعيفة)، (أكبر من 52%- 68%، متوسطة)، (أكبر من 68%- 84%، كبيرة)، (أكبر من 84%- 100%، كبيرة جداً) (أبو صالح، 2001)

1.3- السؤال الأول: ما مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة من وجهة نظر معلميهم؟

قام الباحثان بحساب المتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لأبعاد استبانة الذكاء العاطفي ودرجتها الكلية، والنتائج يوضحها الجدول التالي:

الجدول (1): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لمستوى الوعي بالذات لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة من وجهة نظر المعلمين

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب
1	يتحكم مدير مدرستي في انفعالاته أثناء العمل	3.82	1.0	76.3	7
2	يتجنب مدير مدرستي أخطاءه السابقة عند تنفيذ الخطط	3.87	0.9	77.5	6

	المستقبلية				
3	يسعى مدير مدرستي لتطوير أداءه باستمرار	3.97	0.9	79.4	3
4	يعبر عن مشاعره الإيجابية المفرحة بسهولة	4.08	0.9	81.6	1
5	يتصف مدير مدرستي بقدرته على استيعاب الآخرين	3.96	0.9	79.2	4
6	يتغلب مدير مدرستي على مواطن الضعف لديه ويعزز مواطن القوة	3.91	0.9	78.2	5
7	يتصف مدير مدرستي بشخصيته الواعية في التعامل مع الآخرين	4.05	1.0	81.0	2

تبين من الجدول السابق أن الأهمية النسبية لفقرات البعد الأول "الوعي بالذات" تراوحت ما بين (76.3%- 81.6%)، وهذا يدل على موافقة المعلمين على أن مستوى الوعي بالذات لدى مديري المدارس كان بدرجة مرتفعة،، ويعزو الباحثان ذلك إلى قدرة المديرين على ضبط مشاعرهم في المواقف الضاغطة مما ينعكس على قدرتهم في تطوير أدائهم باستمرار، بالإضافة إلى قدرتهم على مشاركة المعلمين في مشاعرهم الإيجابية؛ مما يعزز الانطباعات الجيدة نحوهم من قبل عينة الدراسة وهم المعلمون، وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة أبو عفش (2011) حيث حصلت على وزن نسبي كبير جداً مقداره (87.2%). **وقد جاء في المرتبة الأولى** الفقرة رقم (4) القائلة "يعبر عن مشاعره الإيجابية المفرحة بسهولة"؛ وبوزن نسبي (81.6%)، أي أن المعلمين يوافقون بدرجة كبيرة على أن مدير المدرسة يعبر عن مشاعره الإيجابية المفرحة بسهولة، ويعزو الباحثان ذلك إلى أن المرء يرغب في

الإفصاح والمشاركة مع المشاعر الايجابية المفرحة مع مجموعة من الأفراد أكثر من المشاعر المحزنة.

فيما حلت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (1) القائلة: "يتحكم مدير مدرستي في انفعالاته أثناء العمل"، وبوزن نسبي (76.3%)؛ مما يعني أن المعلمين يوافقون بدرجة كبيرة على أن مدير المدرسة يتحكم في انفعالاته أثناء العمل، ويعزو الباحثان ذلك إلى أثر الخبرة المتراكمة لدى المديرين من خلال سنوات العمل الطويلة في سلك التعليم حيث تظهر هذه الخبرة في سلوك المديرين وقدرتهم التحكم في انفعالاتهم واستيعاب الآخرين، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة الأسطل (2010)؛ حيث حصلت الفقرة "أستطيع التحكم في مشاعري و تصرفاتي" على وزن نسبي (68.09%).

ب- النتائج المتعلقة بفقرات البعد الثاني: "إدارة الانفعالات والتنظيم الذاتي"

الجدول (2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لمستوى

إدارة الانفعالات والتنظيم الذاتي لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة من وجهة نظر المعلمين

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب
1	يحتفظ مدير مدرستي بهدوئه عند التعرض لمشكلة ما	3.85	1.0	77.0	8
2	يستطيع مدير مدرستي التركيز عند التعرض للضغوط	3.99	0.9	79.8	5
3	يتسم مدير مدرستي بالسلوك المرن	3.99	0.9	79.9	4

4	يتقبل مدير مدرستي مناقشة آراءه أو مقترحاته	3.98	0.8	79.6	7
5	يتعامل مدير مدرستي مع المرؤوسين بشكل إيجابي	4.06	0.9	81.2	3
6	يطرح مدير مدرستي عدة حلول عند التعرض لمشكلة	3.98	0.9	79.7	6
7	يسعى مدير مدرستي إلى الابداع والتميز	4.07	0.9	81.5	2
8	يسعى مدير مدرستي لتحقيق أهدافه بكل إصرار	4.12	0.9	82.5	1

تبين من الجدول السابق أن الأهمية النسبية لفقرات البعد الثاني "إدارة الانفعالات والتنظيم الذاتي" تراوحت ما بين (77%- 82.5%)، وهذا يدل على موافقة المعلمين على أن مستوى إدارة الانفعالات والتنظيم الذاتي لدى مديري المدارس كان بدرجة مرتفعة، ويعزو الباحثان ذلك إلى أن السلوك المرن في التعامل مع الآخرين والقدرة على تحمل الضغوط والمحافظة على رباطة الجأش عند مواجهة مشكلة ما، ثم البحث عن حلول؛ من أهم دلائل ضبط النفس والتحكم بالانفعالات الذكاء العاطفي، وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة أبو عفش (2001)، حيث حصل بعد التنظيم الذاتي على (78.9%) بوزن نسبي كبير، واختلفت مع دراسة الأسطل (2010) بوزن نسبي (66.8%) وبدرجة متوسطة.

وقد جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (8) القائلة: "يسعى مدير مدرستي لتحقيق أهدافه بكل إصرار" بوزن نسبي (82.5%)، مما يعني أن المعلمين يوافقون بدرجة كبيرة على أن مدير المدرسة يسعى لتحقيق أهدافه بكل إصرار، ويفسر الباحثان

هذه النتيجة بأنها تعطي دلالة على ارتفاع مستوى الذكاء العاطفي يرفع مستوى الطموح والاصرار وتحقيق النجاح.

بينما حلت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (1) القائلة: "يحتفظ مدير مدرستي بهدوئه عند التعرض لمشكلة ما"، وبوزن نسبي (77.0%)؛ مما يعني أن المعلمين يوافقون بدرجة كبيرة على أن مدير المدرسة يحتفظ بهدوئه عند التعرض لمشكلة ما، ويعزو الباحثان ذلك إلى أن تراكم الخبرة يؤدي إلى الصبر والقدرة على التأمل والتحليل عند مواجهة المشاكل، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة الأسطل (2010)؛ حيث حصلت الفقرة "أنا هادئ تحت أي ضغوط أتعرض لها" على وزن نسبي (60.5%).

ت- النتائج المتعلقة بفقرات البعد الثالث: "التعاطف مع الآخرين "

الجدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لمستوى التعاطف مع الآخرين لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة من وجهة نظر المعلمين

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب
1	يحافظ مدير مدرستي على مشاعر العاملين في المدرسة	3.91	1.0	78.2	5
2	يتقبل مدير مدرستي من يخالفه الرأي من العاملين في المدرسة	3.77	1.0	75.4	7
3	يساعد مدير مدرستي المعلمين في انجاز أعمالهم	3.94	0.9	78.9	3

4	يفرح مدير مدرستي لفرح الآخرين	4.18	0.9	83.5	1
5	يدعم مدير مدرستي المعلمين في تحقيق أهدافهم	4.02	0.9	80.5	2
6	يفهم مدير مدرستي ملامح المعلمين النفسية	3.91	0.9	78.2	6
7	يتفهم مدير مدرستي ظروف المعلمين الخاصة	3.93	0.9	78.6	4

تبين من الجدول السابق أن الأهمية النسبية لفقرات البعد الثالث "التعاطف مع الآخرين" تراوحت ما بين (75.4%- 83.5%)، وهذا يدل على موافقة المعلمين على أن مستوى التعاطف مع الآخرين لدى مديري المدارس كان بدرجة مرتفعة، **ويعزو الباحثان** ذلك إلى اهتمام مديري المدارس برفع كفايات التعاطف لديهم لما لها من أثر في التقارب بينه وبين معلميهم، ونشر أجواء المحبة و الألفة والتفاهم مما يجنب الجميع عناء النزاعات والمشكلات التي قد تحدث في المدرسة، وقد اتفقت النتيجة السابقة مع دراسة أبو عفش (2011) بوزن نسبي كبير مقداره (82.5%)، واتفقت مع دراسة الأسطل (2010) بوزن نسبي كبير قدره (74.7%).

وقد جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (4) القائلة: "يفرح مدير مدرستي لفرح الآخرين"؛ وبوزن نسبي (83.5%)، مما يعني أن المعلمين يوافقون بدرجة كبيرة على أن مدير المدرسة يفرح لفرح الآخرين، ويعزو الباحثان ذلك إلى وعي المديرين بأن أبسط الطرق للوصول إلى قلوب معلميهم وبناء علاقات جيدة معهم هي مشاركتهم أفراحهم ونجاحاتهم. **فيما حلت في المرتبة الأخيرة** الفقرة رقم (2) القائلة: "يتقبل مدير مدرستي من يخالفه الرأي من العاملين في المدرسة" وبوزن نسبي (75.4%)، مما يعني أن المعلمين يوافقون بدرجة كبيرة على أن مدير المدرسة يتقبل من يخالفه الرأي من العاملين في المدرسة، ويفسر الباحثان هذه النتيجة إلى أنه من

أبسط مميزات المدير الناجح الاستماع إلى آراء الآخرين والاستفادة منها حتى وإن خالفت وجهة نظره، والتي هي من أهم مميزات الأذكياء عاطفياً، واتفقت مع دراسة الأسطل (2010)؛ حيث حصلت عنده الفقرة: "أنا متناغم مع أحاسيس الآخرين" على وزن نسبي كبير مقداره (73.5%).

ت-النتائج المتعلقة بفقرات البعد الرابع: "المهارات الاجتماعية"

الجدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لمستوى

المهارات الاجتماعية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة من وجهة نظر المعلمين

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب
1	يبني مدير مدرستي علاقات جيدة مع المعلمين	4.15	0.9	83.0	1
2	يتحدث مدير مدرستي بطلاقة أمام الجمهور	4.09	0.9	81.8	2
3	يستطيع مدير مدرستي إقناع الآخرين بوجهة نظره	3.98	0.9	79.7	6
4	يحث مدير مدرستي على العمل الجماعي	4.05	0.9	81.0	4
5	يسهم مدير مدرستي في إيجاد أجواء إيجابية في العمل	4.05	0.9	81.0	5
6	يراعي مدير مدرستي الفروق	3.94	1.0	78.8	7

	الفردية عند اسناد المهام للمعلمين				
7	يمثل مدير مدرستي موضع ثقة بالنسبة للمعلمين	4.07	1.0	81.5	3

تبين من الجدول السابق أن الأهمية النسبية لفقرات البعد الرابع "المهارات الاجتماعية" تراوحت بين (78.8%- 83.0%)، وهذا يدل على موافقة المعلمين على أن مستوى المهارات الاجتماعية لدى مديري المدارس كان بدرجة مرتفعة، ويعزو الباحثان ذلك إلى وعي المديرين بأن البعد الاجتماعي في العلاقات الإنسانية يزيد الثقة في التعامل فيما بينهم وبين معلميهم، بالإضافة إلى كونهم قادة للمدارس مطالبين للتعامل مع جميع الشرائح الاجتماعية، واختلفت هذه النتيجة مع دراسة الأسطل (2010) التي حصل بها بعد التواصل الاجتماعي على وزن نسبي متوسط مقداره (63.7%) وبدرجة متوسطة.

وقد جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (1) القائلة: "يبني مدير مدرستي علاقات جيدة مع المعلمين"، وبوزن نسبي (83%)، مما يعني أن المعلمين يوافقون بدرجة كبيرة على أن مدير المدرسة يبني علاقات جيدة مع المعلمين، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن أساس ديننا الإسلامي "المعاملة"؛ لذلك فإن المديرين يدركون هذا المعنى العميق الذي يحث عليه الإسلام، وأثره البالغ في نشر المحبة في أجواء العمل؛ مما يزيد الدافعية والذاتية لدى المعلمين نحو إتقان العمل، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الكرد،2016)؛ حيث حصلت الفقرة: "أجد سهولة في التعامل والتكيف مع الآخرين" على وزن نسبي كبير مقداره (83.1**%**)، **كما** اتفقت- إلى حد كبير- مع دراسة أبو عفش (2013)، حيث حصلت الفقرة: **"**أستطيع أن أقيم علاقات ممتازة مع الآخرين" على وزن نسبي كبير جداً مقداره (86.3%).

فيما جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (6) القائلة: "يراعي مدير مدرستي الفروق الفردية عند إسناد المهام للمعلمين" وبوزن نسبي (78.8%)، مما يعني أن مدير المدرسة يراعي الفروق الفردية عند إسناد المهام للمعلمين، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى الحنكة والفراسة والقدرة على التعامل مع الآخرين كل حسب شخصيته وطبيعته وهذا من أهم دلائل وصفات الأذكياء عاطفيا، وقد تفردت هذه الدراسة بهذه الفقرة من بين الدراسات التي وقعت عليها يد الباحثين.

2.3- السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α<0.05) بين متوسطات تقدير المعلمين لمستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة لمتغير الجنس(ذكر- أنثى) ؟.

الجدول (5): نتائج اختبار "T" للكشف عن الفروق بين متوسطات تقدير المعلمين لمستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة تعزى لمتغير الجنس

مقياس الذكاء العاطفي	ذكور (ن=206)		إناث (ن=272)		اختبار ت	مستوى الدلالة
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
الوعي بالذات	28.03	4.81	27.55	5.16	1.033	غير دالة إحصائيا
إدارة الانفعالات والتنظيم الذاتي	32.59	5.57	31.63	5.55	1.873	غير دالة إحصائيا
التعاطف مع	28.37	5.04	27.21	5.40	2.388	دالة عند 0.01

الآخرين						
المهارات الاجتماعية	28.27	5.11	28.47	5.10	.426	غير دالة إحصائيا
الدرجة الكلية للذكاء العاطفي	**116.84**	**19.46**	**114.75**	**19.84**	**1.151**	غير دالة إحصائيا

قيمة **t** الجدولية عند درجات حرية (476) ومستوى دلالة 0.05=(1.965)، ومستوى دلالة 0.01=(2.586)

يتبين من الجدول السابق أن قيمة t المحسوبة أقل من قيمة t الجدولية في أبعاد مقياس الذكاء العاطفي (الوعي بالذات، إدارة الانفعالات والتنظيم الذاتي، المهارات الاجتماعية) وفي درجته الكلية، مما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات المعلمين لمستوى (الوعي بالذات، إدارة الانفعالات والتنظيم الذاتي، المهارات الاجتماعية) لدى مديري المدارس الثانوية تعزى لمتغير الجنس، ويعزو الباحثان ذلك إلى أن الذكاء العاطفي صفات وقدرات يتحلى بها الفرد بغض النظر عن كونه ذكراً أو أنثى ويمكن اكتسابها مع الوقت والخبرة، وتتفق في ذلك مع دراسة أبو الخير وأبو شعيرة (2018) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة لتقديرات عينة الدراسة لمستوى الذكاء العاطفي تعزى للجنس.

- كما تبين أن قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية على بعد (التعاطف مع الآخرين)، مما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات المعلمين لمستوى "التعاطف مع الآخرين" لدى مديري المدارس الثانوية تعزى لمتغير الجنس، ولصالح الذكور، بمعنى أن المعلمين يرون أن مديري المدارس الثانوية لديهم مستوى من "التعاطف مع الآخرين" أكبر من نظيراتهم المعلمات،

ويعزو الباحثان ذلك الى كون المديرات الإناث أكثر ميلاً لتطبيق اللوائح والقوانين والأنظمة بشكل حرفي دون محاولة الاجتهاد أو التصرف بخلاف ذلك؛ مما قد يؤثر على العلاقة بالهيئة التدريسية ويظهرهن أقل تعاطفاً وأكثر تعنتاً.

3.3- السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α<0.05) بين متوسطات تقدير المعلمين لمستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس-ماجستير) ؟

الجدول (6): نتائج اختبار "T" للكشف عن الفروق بين متوسطات تقدير المعلمين لمستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة تعزى للمؤهل العلمي

البعد	بكالوريوس (ن=398)		ماجستير (ن=80)		اختبار ت	مستوى الدلالة
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
الوعي بالذات	27.85	5.03	27.05	4.80	1.29	غير دالة إحصائيا
إدارة الانفعالات والتنظيم الذاتي	32.18	5.60	31.08	5.67	1.60	غير دالة إحصائيا
التعاطف مع الآخرين	27.72	5.33	27.43	5.25	0.45	غير دالة إحصائيا
المهارات الاجتماعية	28.37	5.18	28.05	4.80	0.51	غير دالة إحصائيا

الدرجة الكلية للذكاء العاطفي	**115.82**	**19.97**	**113.60**	**19.11**	**0.91**	غير دالة إحصائيا

قيمة **t** الجدولية عند درجات حرية (476) ومستوى دلالة 0.05=(1.965)، ومستوى دلالة 0.01=(2.586)

يتبين من الجدول السابق أن قيمة t المحسوبة أقل من قيمة t الجدولية في جميع أبعاد مقياس الذكاء العاطفي وفي درجته الكلية، مما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات المعلمين لمستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الثانوية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ويعزو الباحثان ذلك إلى أن المعلمين- بغض النظر عن مؤهلاتهم العلمية- قادرون على تقييم مديريهم بنفس المقدرة.

4.3- السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α<0.05) بين متوسطات تقدير المعلمين لمستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة لمتغير المنطقة التعليمية (رفح، شرق خانيونس، غرب خانيونس، الوسطى، شرق غزة، غرب غزة، شمال غزة) ؟.

جدول (7): نتائج تحليل التباين الأحادي للكشف عن الفروق بين متوسطات تقدير المعلمين

لمستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة تبعاً للمنطقة التعليمية

البعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	اختبار ف	مستوى الدلالة
الوعي بالذات	بين	864.2	6	144.0	6.08	دالة عند

	المجموعات					0.01
	داخل المجموعات	11133.9	471	23.7		
	المجموع	11998.1	477			
إدارة الانفعالات والتنظيم الذاتي	بين المجموعات	1140.7	6	190.1	6.52	دالة عند 0.01
	داخل المجموعات	13760.7	471	29.2		
	المجموع	14901.5	477			
التعاطف مع الآخرين	بين المجموعات	816.5	6	136.1	5.13	دالة عند 0.01
	داخل المجموعات	12492.0	471	26.5		
	المجموع	13308.4	477			
المهارات الاجتماعية	بين المجموعات	555.8	6	92.6	3.67	دالة عند 0.01
	داخل المجموعات	11875.1	471	25.2		
	المجموع	12430.9	477			
الدرجة الكلية للذكاء العاطفي	بين المجموعات	12724.5	6	2120.7	5.79	دالة عند 0.01

	داخل المجموعات	172928.9	471	366.4		
	المجموع	185653.4	477			

قيمة **F** الجدولية عند درجات حرية (6، **571**) ومستوى دلالة 0.05=(2.12)، ومستوى دلالة 0.01=(2.85)

تبين من الجدول السابق أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية على جميع أبعاد مقياس الذكاء العاطفي ودرجته الكلية، ما يعني أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α=<0.05) بين متوسطات تقديرات المعلمين لمستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الثانوية تعزى لمتغير المنطقة التعليمية، وللكشف عن اتجاه هذه الفروق، لجأ الباحثان إلى استخدام اختبار شيفيه للمقارنات الثنائية، وقد تبين أن مديري المدارس الثانوية في منطقة شرق خانيونس لديهم مستوى الذكاء العاطفي أقل من المناطق التعليمية الأخرى (رفح، غرب خانيونس، الوسطى، شرق غزة، غرب غزة، شمال غزة)، كما تبين أن مديري المدارس الثانوية في منطقة شمال غزة لديهم مستوى الذكاء العاطفي أقل من منطقتي رفح وشرق غزة، وهذه الفروق ذات دلالة إحصائية، وفيما يلي الفروق في درجات أبعاد الذكاء العاطفي بالنسبة للمناطق التعليمية:

- **البعد الأول "الوعي بالذات":** تبين أن مديري المدارس الثانوية في منطقة شرق خانيونس لديهم مستوى "الوعي بالذات" أقل من المناطق التعليمية (رفح، غرب خانيونس، الوسطى، شرق غزة، غرب غزة)، كما تبين أن مديري المدارس الثانوية من منطقة شمال غزة لديهم مستوى الوعي بالذات أقل من المناطق التعليمية التالية (رفح، غرب خانيونس، شرق غزة، غرب غزة).

- **البعد الثاني "إدارة الانفعالات والتنظيم الذاتي":** تبين أن مديري المدارس الثانوية في منطقة شرق خانيونس لديهم مستوى إدارة الانفعالات والتنظيم الذاتي أقل من المناطق التعليمية الأخرى (رفح، غرب خانيونس، الوسطى، شرق غزة، غرب غزة، شمال غزة)، كما تبين أن مديري المدارس الثانوية في منطقة شمال غزة لديهم مستوى إدارة الانفعالات والتنظيم الذاتي أقل من المناطق التعليمية التالية (رفح، غرب خانيونس، الوسطى، شرق غزة، غرب غزة)، وهذه الفروق ذات دلالة إحصائية.
- **البعد الثالث "التعاطف مع الآخرين":** تبين أن مديري المدارس الثانوية في منطقة شرق خانيونس لديهم مستوى التعاطف مع الآخرين أقل من المناطق التعليمية الأخرى (رفح، غرب خانيونس، الوسطى، شرق غزة، غرب غزة، شمال غزة)، كما تبين أن مديري المدارس الثانوية من منطقة شمال غزة لديهم مستوى التعاطف مع الآخرين أقل من المنطقة التعليمية رفح.
- **البعد الرابع "المهارات الاجتماعية":** تبين أن مديري المدارس الثانوية في منطقة شرق خانيونس لديهم مستوى المهارات الاجتماعية أقل من المناطق التعليمية الأخرى (رفح، غرب خانيونس، الوسطى، شرق غزة، غرب غزة، شمال غزة)، بينما تبين عدم وجود فروق جوهرية بين المجموعات الأخرى.

ويعزو الباحثان النتيجة السابقة إلى: كون هاتين المنطقتين تنتميان إلى مجتمع ريفي يميل إلى التعامل الأقرب للفطرة والبساطة، بالإضافة إلى حركة التنقلات المستمرة التي تلقي بظلالها على طبيعة العلاقات الانسانية بين المدير ومعلميه؛ لأن الكثير منهم من مناطق أخرى وتؤثر ضمناً على مستوى الذكاء العاطفي لديهم.

4- الخلاصة:

جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على موضوع درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة
للذكاء العاطفي من وجهة نظر المعلمين وعلاقتها ببعض المتغيرات ، حيث حظي الذكاء العاطفي بأهمية كبرى في المنظومة النفسية والتربوية ، إذ يعتبر أداة أساسية لتطوير البيئة الإدارية والتعليمية، حيث ينظر إليه على أنه عملية لها مدخلاتها ومخرجاتها ومن خلال استعراض أهم ما أسفرت عنه نتائج الدراسة، يتضح أن مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة بلغ (79.80%) بدرجة مرتفعة، كما أظهرت الدراسة عدم فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستوى (الوعي بالذات، إدارة الانفعالات والتنظيم الذاتي، المهارات الاجتماعية) لدى مديري المدارس الثانوية تعزى لمتغير الجنس، فيما وجدت فروق بين متوسطات تقديراتهم لمستوى "التعاطف مع الآخرين" لصالح الذكور، كما تبين أنه لا توجد فروق في جميع مجالات استبانة الذكاء العاطفي ودرجته الكلية تعزى لمتغير المؤهل العلمي في استجابتهم على أداة الدراسة.

- **مقترحات الدراسة:** في ضوء النتائج السابقة فإن الباحثان يوصيان بما يلي :

- الأخذ بعين الاعتبار أهمية مستوى الذكاء العاطفي عند اختيار القيادات التربوية.

- عقد ورش عمل بغرض رفع مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس.

- عقد دورات تدريبة لمديري المدارس لتحسين قدراتهم على الضبط الانفعالي.
- عمل ورش عمل لتنمية مهارات توظيف لغة الجسد في تحقيق التواصل الإنساني.
- الدعوة ليوم عمل بمشاركة مديري المدارس لتناول أهمية إدارة ثقافة الاختلاف.

*** المراجع:**

أبو الخير، أحمد غنيم وأبو شعيرة، نور عادل (2018). مستوى الذكاء العاطفي وعلاقته بتحسين أداء مديري المدارس في المرحلة الأساسية الدنيا التابعة لوكالة الغوث بمنطقة غرب غزة التعليمية. *المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية*، المجلد (3). العدد (2). 198-214.

أبو صالح، محمد صبحي (٢٠٠١). **الطرق الإحصائية**. عمان : دار اليازورى للنشر والتوزيع.

أبو عفش، إيناس (2011). *أثر الذكاء العاطفي على مقدرة مدراء مكتب الأونروا بغزة على اتخاذ القرار وحل المشكلات*، رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية: غزة، فلسطين.

الأسطل، مصطفى رشاد (2010). *الذكاء العاطفي وعلاقته بمهارات مواجهة الضغوط لدى طلبة كليات التربية بجامعات غزة*. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم علم النفس. الجامعة الإسلامية: غزة، فلسطين.

حسين، سلامة (2006). *الذكاء الانفعالي للقيادة التربوية*. عمان. الأردن: دار الفكر.

الشمري، راضي بن محيسن (2016). درجة ممارسة أبعاد الذكاء العاطفي لدى القيادات التربوية في المدارس الأهلية بمدينة الرياض. *مجلة جامعة الأزهر، مصر*، مجلد (168)، ع (1). 145 - 169.

طلافحة، فؤاد(2013). أثر الذكاء العاطفي والقدرة على حل المشكلات في التحصيل الأكاديمي لدى طلبة السنة الجامعية الأولى في جامعة مؤتة. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*. البحرين. مجلد (14)، عدد (4). 517-544.

الكرد، عايشة (2016). " *الذكاء العقلاني والعاطفي كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية في الكليات التقنية في قطاع غزة* ". رسالة ماجستير غير منشورة . الجامعة الإسلامية: غزة، فلسطين.

كلوب، سعاد سعيد (2017). *الذكاء العاطفي وعلاقته بالتفاعل الايجابي في الحياة الجامعية لدى طلبة كلية فلسطين التقنية*. المؤتمر العلمي الثاني بعنوان: "الاستدامة والبيئة الإبداعية في قطاع التعليم التقني" المنعقد ما بين 6-7 ديسمبر. 2017 بمتحف المتحف بغزة. كلية فلسطين التقنية، دير البلح: 1-43.

وزارة التخطيط والتعاون الدولي (1997). *الإصدار الأول*: غزة، فلسطين.

وزارة التربية والتعليم (2017) . *الكتاب الإحصائي التربوي السنوي*. إحصائيات الإدارة العامة للتخطيط التربوي بوزارة التربية والتعليم العالي: غزة، فلسطين.

1. *Golman, D (2000). Emotional Intelligence, why it can Maher more than I.Q, Bantam Books, New york, USA .*
2. *Salovey, P & Mayer, J (1990). Emotional Intelligence. Imagination, Cognition, and Personality, V (9), N(3), Pp185-211.*
3. *Karimi, Leila; Leggat, Sandra G.; Bartram, Timothy; Rada, Jiri. (2020) ."The effects of emotional intelligence training on the job performance of Australian aged care workers." Health Care Management Review. Volume. 45 - Issue 1 - p 41-51*
4. *Claire L. Thompson, Adrian T. H. Kuah & Regina Foong .(2020) ."The development of emotional intelligence, self-efficacy, and locus of*

control in Master of Business Administration students" Eddy S. Ng. Volume (31), Issue (1) Pages 113- 131.

5. *Sukar , Naji .(2019)." The level of emotional intelligence among the principals of public school in Gaza city and its relationship to the degree of success in their leadership practices from the teachers point of view." Educational Sciences . Supplement 2, Vol. 46 Issue 2, p631-653. 23p.*
6. *Shivan A.;, Nzar , sadiq I, Zirak Y.(2017)"The The Role of Emotional Intelligence on Achieving Administrative Innovation". Academic Journal of Nawroz University, v. 6, n. 2, p. 352*