

## الذكاء الانفعالي وعلاقته بإدارة الضغوط المهنية لدى مديري المؤسسات التعليمية

### ملخص

تهدف الدراسة الحالية إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين الذكاء الانفعالي والقدرة على إدارة الضغوط المهنية لدى مديري المؤسسات التعليمية انطلاقاً من التساؤلات الآتية :

- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الذكاء الانفعالي ومستوى القدرة على إدارة الضغوط المهنية لدى أفراد عينة الدراسة ؟

- هل تختلف درجات الذكاء الانفعالي لدى أفراد عينة الدراسة باختلاف الجنس والأقدمية المهنية والمرحلة التعليمية ؟

بعد تحليل البيانات إحصائياً تم التوصل إلى النتائج الآتية :

- توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الذكاء الانفعالي ومستوى القدرة على إدارة الضغوط المهنية لدى أفراد عينة الدراسة ، مما يعني أن الذكاء الانفعالي يلعب دوراً كبيراً في مواجهة الضغوط المهنية .

- لا تختلف درجات الذكاء الانفعالي لدى أفراد عينة الدراسة باختلاف الجنس.

- تختلف درجات الذكاء الانفعالي لدى أفراد عينة الدراسة باختلاف الأقدمية المهنية.

- تختلف درجات الذكاء الانفعالي لدى أفراد عينة الدراسة باختلاف المرحل التعليمية.

أ. رشيد سعاده  
جامعة غرداية  
الجزائر

### Abstract

#### مقدمة

لا شك أن أي إصلاح يستهدف المنظومة التربوية، يتطلب الاهتمام بكل عناصر العملية التعليمية، من أهداف ومنهاج وطرق التدريس، بالإضافة إلى المعلم والمتعلم ، إلى جانب ذلك من الضروري إدخال القائد التربوي "المدير" في دائرة الاهتمام والإصلاح لأنه المحرك الأساس الذي يدير وينظم العمل التربوي.

إن الجزائر من بين المجتمعات التي تسعى جاهدة إلى تحسين تعليمها وتطويره لأنها تؤمن بأن التعليم كقيل بمواجهة التحديات، حيث بدأت سلسلة من

The present study attempts to determine whether a relationship exists between the emotional intelligence and the level of work stress management ability of the principals of the Education Facilities. It focuses, specifically, on the relationship between the level of emotional intelligence and the level of work stress management ability of the respondents. After the analysis of the collected data, the study reveals that there is a positive correlation relationship between the level of emotional intelligence and the level of work stress management ability of the respondents and no significant difference between the respondents in the level of emotional intelligence when analyzed by sex. However, the results show that there is a significant difference between the respondents in the level of emotional intelligence when analyzed by job experience and by school level.

جامعة قسنطينة 1، الجزائر 2012.

الإصلاحات والتجارب في منظومتها التربوية عبر كل المراحل التعليمية، بغية الوصول إلى تحقيق الجودة في التعليم وذلك عن طريق ضمان النوعية والكفاءة في مخرجاته "output"، مما يحقق التنمية الشاملة في المجتمع ولكي تستطيع المؤسسة التعليمية القيام بهذه المهمة النبيلة والجسيمة، يستدعي وجود إدارة مدرسية علمية وحديثة ، تتمثل في مديرها (قائدها) الذي يعتبر سلوكه القيادي عنصرا حيويا في إدارة و تنظيم شؤون المدرسة، وعليه تتوقف فعاليتها وكفاءتها.

كما يعدّ السلوك القيادي للمدير، مفتاح نجاح المؤسسة التعليمية، وإنّ الاختلاف والتباين بين المدارس سواء في المناخ المدرسي العام أم في تحصيل المتعلمين أو في مستوى الرضا المهني لدى المدرسين والعمال ... إنما يعود إلى كفاءة المدير وقدرته على القيادة التربوية، ذلك أن قائد المدرسة الفعّال (المدير)، هو الذي يُلهم أعضاء الجماعات المدرسية لبذل الجهود، ويساعدهم على فهم التعقيدات وتوضيح الرؤى، كما يزرع فيهم روح الاستقلالية والمبادرة والثقة بالنفس.

إلى جانب ذلك، يعمل على خلق قنوات الاتصال بينه وبينهم ، كما يراعى حاجاتهم ودوافعهم، وبذلك يوفر المناخ الملائم للتعلم والتعليم، " فالقيادة قدرات، فهي بوصفها عملية تتطلب في من يقوم بها، توافر العديد من المهارات وهي كروح يمكن أن تعم كل أرجاء المدرسة وتشمل كل أفرادها " (أحمد إسماعيل حجي 1998).

لقد أصبح من البديهي لدى المختصين في شؤون التربية والتعليم، أن المؤسسات التعليمية تعيش اليوم في ضل عالم معقد يشهد تحولات في كل لحظة، ونتيجة لذلك تغيرت قواعد العمل وظروفه، حيث أصبحت تمثل تحديا كبيرا في مجال إدارة وتسيير الموارد البشرية بشكل عام والقيادة بشكل خاص، ونتيجة لهذه الظروف ظهرت معايير جديدة للتقييم والحكم على الأفراد المتقدمين للوظائف، خاصة القيادية منها ، فلم يعد التركيز على خبرة الفرد ومؤهله العلمي فقط ، بل على مدى كفاءته وقدرته على الصعيدين الشخصي والاجتماعي.

إن مصير مؤسسات التعليم، يتوقف على مدى كفاءة قادتها في الإدارة والتحكم في الضغوط، بل إن تحقيق الأهداف وإدراك السعادة الشخصية والمحافظة على الصحة، تكمن في قوة الأنا والقدرة على مواجهة ضغوط العمل المعقدة، التي تتسم بالتنافس واتخاذ القرارات في ظل مناخ العمل الحديث. (فاروق السيد عثمان. 2001).

إن دور مدير المؤسسة التعليمية اليوم، لم يعد يقتصر على الأعمال الإدارية المختلفة وممارسة سلطة الضبط على العاملين فيها، بل يكمن كما يرى (Fandt) في مساندة واستيعاب التحولات العالمية السريعة في ميدان عمله، المتمثلة في ظروف السرعة والتعقيد ومختلف الطوارئ التي تأثر في اتجاه ومسار المؤسسة.

(Fandt .P.M et all.1998. )

## أولا : الإطار النظري

### 1- مشكلة الدراسة :

لقد أصبح من البديهي لدى المختصين في شؤون التربية والتعليم، أن المؤسسات التعليمية تعيش اليوم في ضل عالم معقد يشهد تحولات في كل لحظة، ونتيجة لذلك تغيرت قواعد العمل وظروفه، حيث أصبحت تمثل تحديا كبيرا في مجال إدارة وتسيير الموارد البشرية بشكل عام والقيادة بشكل خاص، ونتيجة لهذه الظروف ظهرت معايير جديدة للتقييم والحكم على الأفراد المتقدمين للوظائف، خاصة القيادية منها، فلم يعد التركيز على خبرة الفرد ومؤهله العلمي فقط، بل على مدى كفاءته وقدرته على الصعيدين الشخصي والاجتماعي،

فالمؤسسة التعليمية اليوم تحتاج إلى قائد أكثر وعيا بذاته ، متفهم فعال في تواصله، إيجابي في علاقاته ، قادر على حل المشكلات ومواجهة الأزمات وإدارة الضغوط اليومية التي تعرقل أداءه المهني، حيث أكدت بعض الدراسات في هذا المجال، ارتباط الضغوط بالغياب وترك العمل واللجوء إلى المهدئات. (حمدي ياسين وآخرون.1999)

كما أصبح موضوع الضغط يحتل الصدارة في البحوث الصحية، النفسية، التربوية والمهنية، لما يشكل من خطورة على حياة الفرد الجسمية والنفسية والعقلية، ومن البديهي أن يحظى موضوع الضغط عند المديرين في المؤسسات التعليمية أيضا باهتمام كبير، لما له من تأثير على فعاليتهم وكفاءتهم في القيادة والإدارة والتنظيم، وبالتالي على مردود المؤسسة التعليمية، هذا من جهة ومن جهة أخرى، لما له من تأثير على صحتهم العامة، فالمديرون بشكل خاص والقادة بشكل عام يتعرضون للضغط والإجهاد أكثر من غيرهم، بحكم مواقعهم الإستراتيجية الحساسة وأدوارهم القيادية المعقدة .

إن ضغوط العمل سمة من سمات العصر الحديث، ونتيجة لإفرازات تفاعلات عناصر المدنية المعقدة ، لذا فإن فعالية المؤسسة التعليمية، تتطلب من قائدها التكيف مع هذه الظروف، من خلال اكتساب مختلف المهارات في القيادة والقدرة على التحكم وإدارة الضغوط اليومية التي تواجهه.

لقد أصبحت الضغوط ترافق المديرين في بيئة عملهم، وتنعكس أثارها على مختلف جوانب الشخصية العضوية والنفسية، وتحد من الأداء الوظيفي خاصة القيادي لديهم، وفي علاقاتهم مع الآخرين، وتكيفهم مع ظروف العمل، مما يتسبب في انخفاض الإنتاجية وتدني جودتها، وبالتالي انخفاض العائد الاقتصادي للمجتمع . (Bowser ;2000).

لقد أثبتت بعض الدراسات أن المديرين، خاصة في الدول النامية على اختلاف مؤسساتهم، يتعرضون لضغوط عديدة، وأن السلطة الممنوحة لهم لا تتماشى

والمسؤوليات المنوطة بهم، والضغط التي تواجههم ، مما ينعكس سلبا على أدائهم المهني ( القيادي). ( كنعان، 1998).

كما أوضحت نتائج العديد من الدراسات ، أن المشرفين المسؤولين عن أفراد آخرين، يعانون من الضغط أكثر من الأشخاص الذين يتعاملون مع الجوانب الأخرى للمنظمة. (العدلي، 1416هـ).

إن شخصية المدير تلعب دورا كبيرا في تخفيف أو زيادة حدة الضغوط ، حيث يتفق الباحثون على أن شخصية الفرد، لها دور كبير في نوعية الاستجابة لمصادر الضغوط المختلفة. ( علي، عسكر. 2000).

إن مصير مؤسسات التعليم، يتوقف على مدى كفاءة قادتها في الإدارة والتحكم في الضغوط، بل إن تحقيق الأهداف وإدراك السعادة الشخصية والمحافظة على الصحة، تكمن في قوة الأنا و القدرة على مواجهة ضغوط العمل المعقدة، التي تتسم بالتنافس واتخاذ القرارات في ضل مناخ العمل الحديث. (فاروق السيد، عثمان. 2001) .

كما أن قدرة المدير على القيادة، وقدرته على إدارة الضغوط المهنية، مرهونة بامتلاكه إلى جانب القدرات العقلية، مجموعة من الكفاءات والمهارات الشخصية والاجتماعية المختلفة، التي تأهله للقيام بدوره على أحسن وجه.

إن مختلف السمات والمهارات الشخصية والاجتماعية، التي تستدعي ضرورة توفرها في مدير المؤسسة التعليمية، هي ما يطلق عليها اليوم اسم "الذكاء الانفعالي"، الذي برز في السنوات الأخيرة كشكل من أشكال الذكاء الحديث، ويتوقع الكثير من الباحثين، أن يكون له أهمية كبرى في مجال القيادة والأداء المهني والصحة النفسية والتوافق النفس الاجتماعي...

حيث يعتقد Gardner أن الذكاء الانفعالي، متغير من متغيرات الشخصية الذي يسهم في النجاح المهني بدرجة تفوق نظيره الذكاء الأكاديمي. (فاروق سيد عثمان، عبد الهادي السيد عبده ، 2002).

في حين يرى Cooper أن معظم خصائص الذكاء الانفعالي، تلتقي مع السمات المرغوبة في القائد، حيث أشار إلى أن القائد الذي يتمتع بذكاء انفعالي مرتفع، يكون أكثر نجاحا وله علاقات مميزة، كما أنه يقود بشكل فعال، بالإضافة إلى أنه يتمتع بصحة نفسية جيدة، مقارنة بالقائد الذي يملك مستوى ضعيفا في هذا النوع من الذكاء. ( Holly.s.c.2002. )

كما أن القائد الذكي انفعاليا، يتكيف بنجاح أكثر من غيره، لأنه يدرك ويقيم حالاته الانفعالية ، كما أنه يعلم أين ومتى يعبر عن مشاعره، إضافة إلى أنه يملك القدرة والمهارة في تنظيم حالاته المزاجية. Gerald Mathews & Mache Zeidner 2000 .

بناء على ما سبق يتضح أن الذكاء الانفعالي ، يمكن أن يكون مؤشرا قويا ومرادفا

للفعالية والنجاح في مختلف ميادين الحياة وأدوارها، كما يمكن للذكاء الانفعالي أن يساعد الأفراد والمؤسسات على تحسين الأداء والمردودية، وتحسين الصحة النفسية والعاطفية للأفراد. (مأمون مبيض.2003).

وعليه لقي موضوع الذكاء الانفعالي، اهتماما بالغا من قبل الأوساط العلمية والإعلامية، كما لقي إقبالا كبيرا من المؤسسات الاقتصادية، التجارية والمالية عبر العالم، بغية تحسين مردودها ورفع مستوى أداء عمالها، خاصة القادة منهم، لأنّ الذكاء الانفعالي حسب John ، Oneil، يجعل الفرد يتحكم في انفعالاته ويتخذ قرارات صائبة في حياته، كما يجعل لديه الحافز للبقاء متفانلا، حيث يستطيع مواجهة مشكلات العمل ويكون متعاطفا مع من حوله، إلى جانب ذلك يقيم مع المحيطين به علاقات اجتماعية ناجحة ومنسجمة، كما يستطيع من خلال معرفته بمشاعر وانفعالات المحيطين به، أن يكون قادرا على إقناعهم ومن ثمة قيادتهم. (John، Oneil، 1996).

ومن بين أهم العوامل التي تقف وراء تزايد الاهتمام بموضوع الذكاء الانفعالي، هو ما أشار إليه Austin وآخرون، إلى أهمية النتائج المتوقعة نظريا، عن ارتباط الذكاء الانفعالي بكثير من المتغيرات المهمة، فالمهارات الاجتماعية لدى الأفراد مرتفعي الذكاء الانفعالي، يتوقع أن ترتبط بارتفاع مستوى المواطنة التنظيمية لديهم، وكذا توطيد العلاقات بين الأفراد وتدعيم روح الفريق والتعاون وتفضيل مصلحة العمل على المصلحة الشخصية، وفي الوقت نفسه فإن تنمية المهارات الشخصية لدى مرتفعي الذكاء الانفعالي، يتوقع أن يرتبط بارتفاع مستوى الرضا الوظيفي وانخفاض مستوى الضغوط والسيطرة على كل مسببات التوتر والقلق لدى العاملين. (Austin، E).

انطلاقا مما سبق، جاءت فكرة هذه الدراسة التي تبحث في موضوع الذكاء الانفعالي ومدى تأثيره في متغير مهم من وجهة نظر الباحث في المجال التربوي التعليمي، ألا وهو الضغوط المهنية، وذلك من خلال الإجابة عن التساؤلات الآتية:

\* هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية، بين الذكاء الانفعالي والقدرة على إدارة الضغوط المهنية، لدى أفراد عينة الدراسة؟

\* هل يختلف الذكاء الانفعالي لدى أفراد عينة الدراسة، باختلاف الجنس؟

\* هل يختلف الذكاء الانفعالي لدى أفراد عينة الدراسة، باختلاف الأقدمية المهنية؟

\* هل يختلف الذكاء الانفعالي لدى أفراد عينة الدراسة، باختلاف المرحلة التعليمية؟

؟

## 2- أهداف الدراسة :

سعت هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- معرفة طبيعة العلاقة بين الذكاء الانفعالي والقدرة على إدارة الضغوط المهنية، لدى أفراد عينة الدراسة.

- الكشف عن الفروق في مستوى الذكاء الانفعالي بين أفراد عينة الدراسة، في ظل متغير الجنس، الأقدمية المهنية و المرحلة التعليمية.

### 3- أهمية الدراسة

أ- الأهمية العلمية : وتتمثل في :

\* الذكاء الانفعالي وهو بعد مهم من أبعاد الشخصية الذي فرض نفسه في السنوات الأخيرة ، بوصفه أحد الصفات الجوهرية للفائد الفعال ، وكذا مؤشرا قويا للنجاح المهني و الوظيفي للفرد ، بل يعتبره آخرون أنه الموضوع الذي سيحتل الصدارة في أبحاث علم النفس خلال الخمسين سنة المقبلة من هذا القرن.

\* تعدّ هذه الظاهرة من أهم الظواهر النفسية التي ميزت العصر الحالي، وهي منتشرة في كل مجالات الحياة خاصة المهنية منها ، إنها الضغوط المهنية التي تعتبر خطرا على صحة أفراد المجتمع ومنظّماته.

ب- الأهمية العملية: وتتجلى في ما يلي:

\* تشير الدراسات الحديثة، إلى أن الاهتمام بالذكاء الانفعالي، يزيد من فاعلية عملية انتقاء الأفراد للوظائف خاصة القيادية منها، وانطلاقا من هذه الحقائق، يمكن إضافة وضع معايير موضوعية جديدة، لعملية انتقاء مديري المؤسسات التعليمية، إلى جانب المعايير المعمول بها حاليا.

\* لفت انتباه قادة المؤسسات التعليمية (المدارس)، إلى الدور الكبير الذي تلعبه العواطف والانفعالات، في الارتقاء بأدائهم المهني والوظيفي، وكذا في تحقيق الصحة النفسية في المدرسة.

\* إن معرفة مدير المدرسة لاستراتيجيات إدارة الضغوط المهنية ، تمكنه من التخفيف من حدتها من أجل التكيف وضمان تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية .

### 4- فرضيات الدراسة

للإجابة عن تساؤلات الدراسة، و بناء على الخلفية العلمية، انطلق الباحث من الافتراضات التالية:

1- توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية، بين درجات الذكاء الانفعالي ودرجات القدرة على إدارة الضغوط المهنية، لدى أفراد عينة الدراسة.

2- تختلف درجات الذكاء الانفعالي لدى أفراد عينة الدراسة باختلاف الجنس .

3- تختلف درجات الذكاء الانفعالي لدى أفراد عينة الدراسة باختلاف الأقدمية المهنية .

4- تختلف درجات الذكاء الانفعالي لدى أفراد عينة الدراسة باختلاف المرحلة

التعليمية .

## 5- مفاهيم الدراسة

### 1-5- المفاهيم الأساسية

#### أ- الذكاء الانفعالي:

منذ ظهور مصطلح الذكاء الانفعالي عام 1990 ، عدّ مفهوماً جديداً على التراث السيكولوجي حيث تضافرت جهود العلماء والباحثين، في تحديد تعريف دقيق له، ومن أبرز هذه التعاريف ما يلي :

- يرى Mayer، J.D، وSalovey، P أن الذكاء الانفعالي يكمن في : القدرة على الإدراك الدقيق للانفعالات وتقييمها والتعبير عنها، والقدرة على تعميمها لتسهيل التفكير، والقدرة على فهم الانفعال والمعرفة الانفعالية وتنظيم الانفعال لترقية النمو الانفعالي والذهني.

- في حين يعرفه D،Goleman بأنه « قدرتنا في التعرف على انفعالاتنا وانفعالات الآخرين، والقدرة على تحفيز أنفسنا وإدارة الانفعالات بصورة فعالة ، في ذواتنا وعلاقاتنا ». ( F ، R & Sala،Boyatzis . 2003 )

كما يعتقد أيضا ، أن جوهر الذكاء الانفعالي يتمثل في ما أسماه ، بالكفاءة الانفعالية ، التي يعدها قدرة مكتسبة ، تؤدي إلى أداء مميز في العمل.

- و يرى أبو حطب أن الذكاء العاطفي هو « قدرة الشخص على قراءة رغبات ومقاصد الآخرين ، حتى ولو لم تكن واضحة ، ويظهر هذا الذكاء في سلوك رجال الدين والقادة السياسيين والمعلمين والمعالجين والآباء والأمهات . ( مدثر سليم أحمد ، 2002 ).

- في حين يرى بشير معمرية ، أن الذكاء الانفعالي يتحدد من خلال ربط الذكاء بالعاطفة ، فهو يعني " توظيف المشاعر والانفعالات بذكاء ، ويتضمن فكرتين هما : أن يجعل الوجدان تفكيرنا أكثر ذكاء ، وأن يكون تفكيرنا ذكيا نحو حالاتنا الوجدانية " بشير معمرية ، 2007 ).

استنتجا من المفاهيم السابقة يمكن القول أن:

" الذكاء الانفعالي هو الاستخدام الذكي للعواطف والانفعالات، حيث يتضمن ذلك تفاعلا بين القدرات المعرفية والمهارات الشخصية والاجتماعية، مما يساعد الفرد على توجيه سلوكه وتفكيره، بما يزيد من فرص التكيف والنجاح، في مختلف ميادين الحياة "

#### ب- إدارة الضغوط المهنية :

تعرض مفهوم الضغط كغيره من المفاهيم ، إلى كثير من التباين عند تحديده ، فقد

عدّه بعض الباحثين مثيرا ، وعدّه آخرون استجابة ، بينما اعتبره فريق ثالث عملية تفاعلية بين المثير والاستجابة ( السرطاوي والشخص 1998 ) .

حيث كان أول اهتمام بموضوع الضغط من خلال دراسات W،Canon سنة 1929 .

كما استخدم Morani مصطلح الضغط stress ، للتعبير عن المحددات البيئية المؤثرة في السلوك ( محمد، 1999، ص 62 ) .

يعرّف سيلبي Selye ضغط العمل بأنه "الاستجابة الفيزيولوجية التي ترتبط بعملية التكيف، فالجسم يبذل مجهودا لكي يتكيف مع الظروف الخارجية والداخلية محدثا نمطا من الاستجابات غير النوعية التي تُحدث حالة من السرور أو الألم" ( عبد الفتاح 1999 ) .

أما كارسيك Karasek فقد عرفها بأنها "متطلبات العمل التي قد تفوق قدرات وطاقت الموظف ( الغيص، 1997 ) .

ويشير بارون Baron إلى أن ضغوط العمل تستخدم للدلالة على حالتين مختلفتين، تشير الأولى إلى الظروف البيئية التي تحيط بالفرد في بيئة العمل وتسبب له الضيق والتوتر، أما الثانية فإنها تشير إلى ردود الفعل الداخلية التي تحدث بسبب هذه المظاهر .(صادق 1414هـ).

ويعرفها توفيق هارون بأنها " الشعور بالوفاة والعبء والثقل الناشئ من مهنة الفرد ومجموعة الصعوبات المباشرة غير المباشرة التي يواجهها الفرد في مهنته وعمله". ( توفيق هارون الرشيد، 1999 ) .

كما يعرفها صلاح عبد الباقي بأنها " مجموعة من المثيرات التي تتواجد في بيئة عمل الفرد والتي ينتج عنها مجموعة من ردود الأفعال التي تظهر في سلوك الأفراد في العمل أو في حالاتهم النفسية والجسمية أو في أدائهم لأعمالهم نتيجة تفاعل الأفراد مع بيئة العمل التي تتضمن الضغوط" . ( صلاح عبد الباقي، 2001 ) .

من خلال التعاريف السابقة يتضح أن هناك تباينا في تحديد مفهوم الضغوط ويمكن أن نميز بين ثلاثة اتجاهات لتعريف الضغوط :

- الاتجاه الأول ويعرف الضغوط على أساس مصادرها حيث يرى بأنها ظروف معينة يمكن عدها ضاغطة لأنها مرتبطة بشكل خاص بنتائج اجتماعية غير مرغوبة وهذه الظروف تؤدي إلى القلق والإحباط والغضب.
- الاتجاه الثاني ويعرف الضغوط على أساس نتائجها، حيث وضع أصحابه قوائم من الآثار التي يمكن أن تنتج عن الأحداث الضاغطة.

- الاتجاه الثالث ويعرف الضغوط على أساس ردود الأفعال حيث يعتقد أصحابه بأن الضغوط عبارة عن مجموعة من الأحداث وردود الأفعال.

## 2-5- المفاهيم الإجرائية

### أ- الذكاء الانفعالي :

نعني به في هذه الدراسة متوسط الدرجة الكلية للمستجيبين ، على بنود مقياس قائمة الكفاءات الانفعالية الإصدار 2 لـ R،D & Boyatzis،Goleman ، الذي يتكون من المحاور الآتية :

- الوعي بالذات - إدارة الذات - الوعي الاجتماعي - إدارة العلاقات الاجتماعية

- العمل الجماعي والتعاون

### ب- إدارة الضغوط المهنية:

ونعني بها في هذه الدراسة ، الدرجة الكلية التي يحصل عليها المستجيبون على استبيان إدارة الضغوط المهنية ، الذي أعده الباحث والمكون من محورين هما .

1- الأساليب الشخصية : وتتكون من أربع استراتيجيات هي :

- الاعتقاد . - ممارسة الرياضة . - نمط الحياة . - الدعم الاجتماعي .

2- الأساليب التنظيمية : وتتكون من أربع استراتيجيات هي :

- تفويض السلطة . - تحديد الأهداف . - اتخاذ القرار - إدارة الوقت . - التفاعل والتواصل.

## ثانيا : الإطار المنهجي

### 1- منهج الدراسة

لما كانت الدراسة الحالية تهدف إلى معرفة طبيعة العلاقة بين مستوى الذكاء الانفعالي و مستوى القدرة على إدارة الضغوط المهنية ، فإن المنهج الوصفي الارتباطي هو الملائم لهذه الدراسة ، لأنه يهدف إلى معرفة وجود علاقة أو عدمها بين متغيرين أو أكثر ، فإن كانت العلاقة موجودة ، فهل هي طردية أم عكسية ؟ سألبة أم موجبة ؟ . ( صالح بن حامد ، العساف ، 1995) كما ، يسمح لنا هذا المنهج بوصف وتحليل متغيرات الدراسة الأساسية (الذكاء الانفعالي - القدرة على إدارة الضغوط المهنية)

### 2- حدود الدراسة

أجريت الدراسة الحالية خلال شهر أبريل 2009 على عينة قوامها 180 مديرا للتعليم الابتدائي ، المتوسط والثانوي بولاية ورقلة كما أن المعطيات التي عالجتها

- الدراسة والنتائج المتوصل إليها ، مصدرها أداتان أساسيتان هما :
- \* اختبار مستوى القدرة على إدارة الضغوط المهنية، من إعداد الباحث.
- \* قائمة الكفاءات الانفعالية ECI v2 للأستاذين: Goleman ، Boyatzis .

### 3- عينة الدراسة :

تتكون عينة الدراسة من 180 مديرا للتعليم الابتدائي، المتوسط والثانوي ، يمثلون نسبة 60 % من مجتمع الدراسة حيث تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية لأن مجتمع الدراسة غير متجانس من حيث فئاته المكونة له .

### 4- أدوات جمع البيانات :

لغرض جمع المعلومات من الميدان تم الاعتماد على أداتين أساسيتين هما :

#### 4-أ - قائمة الكفاءات الانفعالية ECI V 2\* (Sala . 2002) ، F،

وقد تم تطويرها من قبل الأستاذين: Boyatzis.R و Goleman. D سنة 2002 ، وهي عبارة عن استبيان متعدد المصادر، يهدف إلى جمع المعلومات من المستجيبين حول مهاراتهم الانفعالية وسلوكياتهم كأفراد أو كقادة في العمل، وتفاعلاتهم مع الآخرين و تتكون من 72 عبارة منها 63 موجبة و9 عبارات سالبة) حيث تقيس 18 كفاءة ، موزعة على أربعة محاور أساسية . ( أنظر التعريف الإجرائي للمفهوم ).

#### \* الخصائص السيكومترية للأداة:

تم حساب ثبات استبيان الكفاءات الانفعالية.الإصدار 2 بطريقة التجزئة التصفية ، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط " ر" بـرسون 0.64 ، وتم تصحيحه بمعادلة سبيرمان وبراون ، فبلغت قيمته 0.78 .

كما تم حساب صدق قائمة الكفاءات الانفعالية الإصدار 2 ، باستعمال طريقة المقارنة الطرفية ، حيث بلغت قيمة\*ت\* 40.24 ، وهي أكبر من الجدولية عند مستوى الدلالة 0.05 ، مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعتين ، وبالتالي يمكن القول بأن قائمة الكفاءات الانفعالية ، لها القدرة على التمييز.

#### 4-ب استبيان إدارة الضغوط المهنية :

الأداة الثانية المستخدمة في هذه الدراسة من إعداد الباحث ، وهي عبارة عن استبيان يتضمن مجموعة من الاستراتيجيات الايجابية أو أساليب التوجه نحو الأداء النشط ، و يهدف إلى قياس مستوى القدرة على إدارة الضغوط المهنية في المؤسسات التعليمية ، وهو موجه إلى فئة المديرين .

#### \* الخصائص السيكومترية للأداة:

- تم حساب صدق المحك وذلك بتطبيق الاستبيان الحالي إلى جانب مقياس مهارات مواجهة الضغوط الذي أعده كل من عادل السعيد البنا وسعيد عبد الغني ، حيث تم حساب معامل الصدق عن طريق حساب معامل الارتباط بين درجات عينة الدراسة الاستطلاعية في المقياسين ، حيث بلغت قيمته 0.82

- وتم حساب ثبات الاستبيان بطريقة التجزئة النصفية ، حيث بلغ معامل الارتباط 0.74 وهي قيمة ذات دلالة إحصائية ، مما يدل على ارتباط قوي بين نصفي الاستبيان، وعليه نحكم على الأداة بأنها ثابتة

### ثالثا- عرض ومناقشة النتائج :

#### 1- عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى

تنص الفرضية على أنه: توجد علاقة ارتباطيه موجبة ذات دلالة إحصائية بين درجات الذكاء الانفعالي و درجات القدرة على إدارة الضغوط المهنية لدى أفراد عينة الدراسة.

جدول رقم 01 يبين معامل الارتباط والتحديد بين درجات الذكاء الانفعالي ودرجات و درجات إدارة الضغوط

معامل التحديد	ر المحسوبة	ن	البيانات	
			الإحصائية	المتغيرات
0.68	0.86	180	مستوى الذكاء الانفعالي	
			مستوى إدارة الضغوط	

من خلال الجدول ، يتضح أن قيمة ر المحسوبة المساوية لـ [0.86] ، أكبر من ر

الجدولية المساوية لـ [0.20] ، وذلك عند درجة الحرية 178 وعند مستوى الدلالة 0.01 أي بنسبة ثقة 99 % وهذا يدل على أن هناك دلالة إحصائية ، مما يعني وجود ارتباط موجب ذو دلالة إحصائية بين مستوى الذكاء الانفعالي ومستوى القدرة على القيادة التربوية لدى المستجيبين . كما بلغ معامل التحديد [0.74] ، وهذا يدل على أن حوالي 75 % تقريبا من التباين في درجات المتغير التابع – إدارة الضغوط المهنية – تعزى إلى التباين في درجات المتغير المستقل – الذكاء الانفعالي - . وبناء على ذلك نقبل فرضية البحث ونرفض الفرضية الصفرية .

ولما كانت القيمة المرتفعة أو المنخفضة لمعامل الارتباط ، تشير فقط إلى درجة العلاقة وليس إلى تفسير هذه العلاقة ، تم استخدام اختبارات ، للكشف عن الفروق بين متوسطي درجات المتغير التابع ( القدرة على إدارة الضغوط المهنية ) لدى مرتفعي ومنخفضي الذكاء الوجداني ، حيث تم أخذ أعلى وأدنى 27 % من الدرجات على مقياس الذكاء الانفعالي ، حتى يمكن تفسير هذه العلاقة.

جدول رقم 02 يبين نتائج اختبارات للفروق بين متوسطات درجات المديرين منخفضي ومرتفعي الذكاء الانفعالي في إدارة الضغوط المهنية

إدارة الضغوط				البيانات الإحصائية
ت مح	ع	م	ن	
18.40	7.81	48.95	49	المتغير المستقل
	4.90	24.71	49	مرتفعي الذكاء
				منخفضي الذكاء

نلاحظ من خلال الجدول ، أن قيمة ت المحسوبة المساوية لـ [18.40] ، أكبر من قيمة ت الجدولية المساوية لـ [ 2.70] ، وهذا عند درجة الحرية 48 وعند مستوى الدلالة 0.01 أي بنسبة ثقة 99 % ، مما يعني وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات القدرة على إدارة الضغوط المهنية لدى المديرين مرتفعي ومنخفضي الذكاء الانفعالي ، لصالح المديرين مرتفعي الذكاء الانفعالي . ويدل ذلك على أن مستوى القدرة على إدارة الضغوط المهنية لدى المديرين، يتأثر بمستوى الذكاء الانفعالي لديهم .

## 02- مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الأولى:

يقرّ الفرض الأول على أنه : " توجد علاقة ارتباطيه موجبة بين الذكاء الانفعالي ومستوى القدرة على إدارة الضغوط المهنية ، لدى المستجيبين " . وبالنظر إلى الجدول رقم 01 ، يتضح أن قيمة ر المحسوبة التي حددت ب 0.86 ، أكبر من قيمة ر الجدولية التي حددت ب 0.20 ، مما يعني وجود ارتباط موجب ذي دلالة إحصائية ، بين مستوى الذكاء الانفعالي للمستجيبين وقدرتهم على إدارة الضغوط المهنية .

كما بلغ معامل التحديد [0.74] ، وهذا يدل على أن حوالي 75% تقريبا من التباين في درجات المتغير التابع – إدارة الضغوط المهنية – ، تعزى إلى التباين في درجات المتغير المستقل – الذكاء الانفعالي - .

كما نستنتج : أن ارتفاع مستوى الذكاء الانفعالي، يقابله ارتفاع في مستوى القدرة على إدارة الضغوط المهنية ، وعليه نقبل فرضية البحث التي تنص على " وجود علاقة ارتباطيه موجبة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الذكاء الانفعالي ومستوى القدرة على إدارة الضغوط المهنية لدى أفراد عينة الدراسة " . ومنه يمكننا القول، أن الذكاء الانفعالي للمديرين، يلعب دورا بارزا في قدرتهم على إدارة الضغوط. وهذا ما يؤكد الجدول رقم 02 الذي يظهر، أن هناك فروقا جوهرية في القدرة على إدارة الضغوط المهنية ، بين مرتفعي ومنخفضي الذكاء الانفعالي ، لصالح مرتفعي الذكاء الانفعالي . مما يعني أن المديرين الأذكيا انفعاليا، أقدر على إدارة الضغوط المهنية من نظرائهم، منخفضي الذكاء الانفعالي.

يمكن تفسير هذه النتيجة على أساس، أن المديرين ذوي مستوى الذكاء الانفعالي المرتفع ، يملكون مهارات ايجابية عالية، في مواجهة وإدارة الضغوط، فهم يستطيعون التكيف معها بشكل أفضل من غيرهم ، كما أن كفاءاتهم الانفعالية ، تمكنهم من الانضباط والتحكم في مشاعرهم وانفعالاتهم، وجعلها تحت السيطرة، إلى جانب ذلك ، فهم يتميزون بقدرة عالية على مواجهة وحل المشكلات والتعامل مع مختلف المواقف الصاغطة.

هذا ما يؤكد بعض الباحثين، من أن الأفراد ذوي مستوى الذكاء الانفعالي المرتفع ، يكونون أكثر قدرة على حل المشكلات ومواجهة الضغوط والتغلب عليها، وأقل شعورا بالقلق ، مما ينتج بيئة خالية من مظاهر التوتر والانفعال . Murray & Malgrem ، 2005 .

بالإضافة إلى ذلك، يتميز المديرين ذوو الذكاء الانفعالي المرتفع ، بأن لديهم وعيا بذاتهم ، وثقة في أنفسهم، إلى جانب ذلك، القدرة على الهدوء والتخلص من القلق وسرعة الاستثارة، حيث لا يستسلمون للإحباط والفشل، كما تساعدهم مهاراتهم الوجدانية، على إدارة انفعالاتهم وعواطفهم ، كما أنهم قادرون على حث أنفسهم على الاستمرار في مواجهة المشكلات، إضافة إلى أنهم يملكون القدرة على تنظيم حالاتهم

النفسية، ومنع كل أشكال الانفعالات والعواطف السلبية، التي تشل قدرتهم على مواجهة وإدارة الضغوط المهنية التي يواجهونها، ذلك ما أشار إليه Albert Eric ، على أن القائد الفعال هو الذي: يملك القدرة على إدارة الثقل الانفعالي في مختلف المواقف. يملك القدرة على مقاومة الضغوط المختلفة. Eric ، A & Jean Luc ، 2002 .

عكس المديرين ذوي الذكاء الانفعالي المنخفض، فإنهم لا يمتلكون مثل تلك المهارات الايجابية، التي تسمح لهم بالتعامل الفعال مع الضغوط، حيث يتميزون بالسلبية، كما أنهم مستغرقون في انفعالاتهم ولا يتحملون المسؤولية، كما أنهم لا يتقنون في أنفسهم وقدراتهم، غير مدركين لمشاعرهم، بل يفتقرون إلى القدرة على السيطرة على مشاعرهم، مما يجعلهم أفراداً سلبيين في التعامل مع المواقف الضاغطة.

كما يمكن تفسير هذه النتيجة، على أن إدارة الضغوط المهنية والقدرة على مواجهتها، كما يشير التراث العلمي في هذا المجال، تعتمد كثيراً على نوع شخصية القائد وسماتها المعرفية والوجدانية .

إن مهارات الذكاء الوجداني، تظهر قدرة المدير على ترجمة تلك المهارات، إلى كفاءات وظيفية تساعده على الارتقاء بأدائه المهني، ومن بين مؤشرات هذا الارتقاء، اكتساب القدرة على إدارة الضغوط المهنية ومواجهتها بشكل فعال.

### 3- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية

**تنص الفرضية على أنه:** تختلف درجات الذكاء الانفعالي لدى أفراد عينة الدراسة باختلاف الجنس.

جدول رقم 03 يبين نتائج اختبارات للفروق بين متوسطات درجات الذكور والإناث في الذكاء الانفعالي

البيانات الإحصائية	ن	م	ع	ت المحسوبة
الجنس				
إناث	10	68.02	15.21	2.42
ذكور	170	53.19	19.20	

نلاحظ من خلال الجدول ، أن قيمة ت المحسوبة المساوية لـ [2.42] ، أصغر من قيمة ت الجدولية المساوية لـ [ 2.57] ، وهذا عند درجة الحرية 178 وعند مستوى الدلالة 0.01 أي بنسبة ثقة 99 % ، مما يعني عدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية في درجات الذكاء الانفعالي ، بين الذكور والإناث. ويدل ذلك على أن

مستوى الذكاء الانفعالي لدى المديرين لا يتأثر بنوع الجنس.

- ( وبناء على ذلك ، نرفض فرضية البحث ونقبل الفرض الصفري الذي فحواه )  
لا تختلف درجات الذكاء الانفعالي لدى أفراد عينة الدراسة باختلاف الجنس ).

#### 4- مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثانية

يقر الفرض الثاني: " بوجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الذكاء الانفعالي لدى المستجيبين في ضل متغير الجنس" . وبالنظر إلى الجدول رقم 03 ، يتضح أن قيمة ت المحسوبة التي حددت ب 2.42 ، أصغر من قيمة ت الجدولية التي حددت ب 2.57 ، مما يعني عدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية ، بين المستجيبين في مستوى الذكاء الانفعالي في ضل متغير الجنس.

وبدل ذلك على أنه ، لا يوجد اختلاف في مستوى الذكاء الانفعالي ، بين المديرين الذكور والمديرات الإناث، وبناء على ذلك نرفض فرضية البحث ونقبل الفرضية الصفرية، مما يعني أن مستوى الذكاء الانفعالي، هو نفسه لدى الذكور منه لدى الإناث، وبدل ذلك أيضا على أن مستوى الذكاء الانفعالي ، لا يتأثر بمتغير الجنس.

يمكن تفسير هذه النتيجة على أساس، أن الأفراد الذين يمارسون أدوارا قيادية، يسقط بينهم تأثير عامل الجنس، حيث يكون كلا الجنسين سواسية أمام الدور القيادي، الذي يتطلب منهما التحلي بالكثير من السمات والمهارات الشخصية والاجتماعية والفنية، التي تضمن لهم النجاح وارتفاع الأداء المهني، ذلك ما تتطلبه قوانين المنظمة، كما أن الأفراد الأذكياء انفعاليا يستطيعون التكيف بنجاح مع ظروف الحياة الضاغطة، بما يملكونه من مهارات شخصية واجتماعية ضرورية لهذا التكيف، بغض النظر عن كونهم ذكورا أو إناثا .

فالأذكياء عاطفيا من الذكور، متوازنون اجتماعيا وصرحاء ، فهم لا يميلون إلى الاستغراق في انفعالاتهم السلبية ، كالقلق والغضب ، كما أنهم متحملون لكل أشكال المسؤولية، كذلك الذكيات انفعاليا من الإناث، فهن يتصفن بالحسم والتعبير عن مشاعرهن بصورة مباشرة، ويثقفن في أنفسهن مثل الذكور، اجتماعيات غير متحفظات ، كما أنهن حريصات، يستطعن التكيف مع المواقف الضاغطة ويمارسن دورهن القيادي على أكمل وجه.

ومما سبق، يمكن أن نستنتج أن : جنس الفرد لا يؤثر في ذكائه الانفعالي ، سواء أكان ذكرا أم أنثى .

#### 5- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة

تنص هذه الفرضية على اختلاف درجات الذكاء الانفعالي لدى أفراد عينة الدراسة باختلاف الأقدمية المهنية.

جدول رقم 04 يبين نتائج اختبار ت للفروق بين متوسطات درجات المديرين

مرتفعي منخفضي الأقدمية في الذكاء الانفعالي

ت المحسوبة	ع	م	ن	البيانات الإحصائية
15,96	12.98	71.60	78	الأقدمية المهنية < من 11 سنة
	11.80	41.71	98	> من 11 سنة

نلاحظ من خلال الجدول ، أن قيمة ت المحسوبة المساوية لـ [15,96] ، أكبر من قيمة ت الجدولية المساوية لـ [ 2.57 ] ، وهذا عند درجة الحرية 174 وعند مستوى الدلالة 0.01 أي بنسبة ثقة 99 % ، مما يعني وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات الذكاء الانفعالي لدى المديرين مرتفعي ومنخفضي الأقدمية المهنية، لصالح المديرين مرتفعي الأقدمية . ويدل ذلك على أن مستوى الذكاء الانفعالي لدى المديرين، يتأثر بالأقدمية المهنية لديهم، مما يعني قبول فرضية البحث ورفض الفرضية الصفرية .

**6- مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثالثة**

يقر الفرض الثالث على أنه : "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الذكاء الانفعالي لدى المستجيبين ، في ضل متغير الأقدمية المهنية " ، وبالنظر إلى الجدول رقم 4 ، يتضح أن قيمة ت المحسوبة، التي حددت بـ 15,96، أكبر من قيمة ت الجدولية، التي حددت بـ 2.57، مما يعني وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين المستجيبين، في مستوى الذكاء الانفعالي، في ظل متغير الأقدمية المهنية .

ويدل ذلك على أنه، توجد فروق في مستوى الذكاء الانفعالي ، بين المديرين مرتفعي ومنخفضي الأقدمية، وبناء على ذلك نقبل فرضية البحث ونرفض الفرضية الصفرية، مما يعني أن مستوى الذكاء الانفعالي، يختلف بين المديرين مرتفعي ومنخفضي الأقدمية ، لصالح المديرين مرتفعي الأقدمية ، وهذا يدل على أن مستوى الذكاء الانفعالي يتأثر بمتغير الأقدمية المهنية.

يمكن تفسير هذه النتيجة على أنه، يمكن اكتساب مهارات الذكاء الانفعالي مع مرور الخبرة، والخبرة بدورها تعني الممارسة وتجريب مختلف المواقف، والدخول في تفاعل اجتماعي مع الآخرين، مما يسمح للمديرين، بأن يكونوا أكثر حنكة وحكمة، وأكثر وعياً بمشاعرهم وانفعالاتهم، كما تمكنهم الخبرة، من اكتساب القدرة على فهم الآخرين والتعاطف معهم ، والقدرة على التواصل وبناء علاقات بناءة ومثمرة، ومع الخبرة أيضاً تتبدد الانفعالات السلبية والضغوط المهنية للمديرين، وتشعرهم بالتحكم في زمام الأمور، حيث تتولد لديهم الثقة بالنفس

والنظرة الإيجابية للذات والتفاؤل وأخذ المبادرات ، مما يجعلهم أقدر الناس على قيادة المدرسة ، ومواجهة كل أشكال الضغوط فيها .

كما يمكن تفسير هذه النتيجة على أساس، أن المديرين قليلي الخبرة ، يعتقدون أن دورهم المهني القيادي يتطلب منهم التميز، وذلك من خلال امتلاك المهارات الفنية فقط ، بينما المديرون الذين يملكون الأقدمية المهنية المرتفعة، يعتقدون أن النجاح والتميز في الأداء المهني والقيادي، متوقف على ما يمتلكونه من مهارات شخصية واجتماعية ، إلى جانب المهارات الفنية.

#### 7- عرض وتحليل نتائج الفرضية الرابعة

تنص الفرضية على اختلاف درجات الذكاء الانفعالي لدى أفراد عينة الدراسة باختلاف المرحلة التعليمية .

جدول رقم 05 يبين نتائج اختبار ف للفروق بين متوسطات درجات مديري التعليم الابتدائي ، المتوسط والثانوي في الذكاء الانفعالي

المرحلة التعليمية	ن	مجموع المربعات	متوسط مجموع المربعات	ف المحسوبة
ابتدائي	122	36271,44	18135,72	92,23
متوسط	44	35001,33		
ثانوي	15	71272,77	196,63	

نلاحظ من خلال الجدول ، أن قيمة ف المحسوبة المساوية لـ [ 92,23 ] ، أكبر من قيمة ف الجدولية المساوية لـ [ 4.75 ] ، وهذا عند درجة الحرية 180 وعند مستوى الدلالة 0.01 أي بنسبة ثقة 99 % ، مما يعني وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات الذكاء الانفعالي لدى مديري التعليم الابتدائي ، المتوسط والثانوي . ويدل ذلك على أن مستوى الذكاء الانفعالي لدى المديرين ، يتأثر بالمرحلة التعليمية التي ينتمون إليها .

#### 8- مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الرابعة

يقر الفرض الرابع على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الذكاء الانفعالي لدى المستجيبين في ضل متغير المرحلة التعليمية " ، وبالنظر إلى الجدول رقم 05 ، يتضح أن قيمة ف المحسوبة ، التي حددت ب 23،92 ، أكبر من قيمة ف الجدولية ، التي حددت ب 4.75 ، مما يعني وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين المستجيبين، في مستوى الذكاء الانفعالي، في ضل متغير المرحلة التعليمية .

ويدل ذلك، على وجود اختلاف في مستوى الذكاء الانفعالي، بين مديري التعليم الابتدائي، المتوسط ومديري التعليم الثانوي، لصالح مديري التعليم الثانوي، وبناء على ذلك نرفض الفرض الصفري ونقبل فرضية البحث، مما يعني أن مستوى الذكاء الانفعالي، يرتفع

كلما ارتقينا سلم المراحل التعليمية، ويدل ذلك أيضا على أن مستوى الذكاء الانفعالي يتأثر بمتغير المرحلة التعليمية.

يمكن تفسير هذه النتيجة، على أساس أنه توجد بعض الاختلافات في البيئة المدرسية، بين المراحل التعليمية الثلاث، وتكمن هذه الاختلافات، في أن البيئة المدرسية تتسع وتتعد كلما ارتقينا في السلم التعليمي ، بمعنى أنه وبالنسبة إلى مدير التعليم الثانوي، تستجد في مؤسسته مواقف ومشكلات أكثر تعقيدا ، من مشكلات التعليم المتوسط التي بدورها تتعد بيئتها أكثر، من بيئة التعليم الابتدائي ، مما يجعل المدير مصمما على التكيف وإثبات ذاته ، كقائد قادر على مواجهة كل أشكال التحدي ، التي يفرضها عليه دوره القيادي ، مما يجعله يتحلي بالكثير من المهارات الوجدانية (الذكاء الانفعالي) ، التي تعينه على مواجهة المشكلات وكل أشكال التعقيد التي تظهر في مؤسسته ، ومن بين هذه المهارات التي تجعل من المدير قائدا فعالا يتحكم في زمام الأمور ، أن يكون واعيا بذاته ويحسن إدارتها ، وواعيا بمن حوله ، حيث يتصرف وفق هذا الوعي ، إلى جانب ذلك الوعي الاجتماعي ، الذي يجعله متفهما ، متعاطفا مع الآخرين بالإضافة إلى ذلك ، مهارة إدارة العلاقات الاجتماعية ، التي تجعل منه قائدا فعالا في تفاعله وتواصله مع الآخرين، ولاشك أن هذه المهارات وغيرها، ضرورية للقائد التربوي .

### خاتمة

إن جوهر ما توصلنا إليه في هذه الدراسة ، يتجلى في أن الذكاء الانفعالي يلعب دورا بارزا في البيئة التربوية ، ذلك لما له من أثر كبير على قدرة المدير على إدارة ومواجهة الضغوط ، وانطلاقا من العلاقة الارتباطية القوية الموجودة بين متغير الذكاء الانفعالي و متغير إدارة الضغوط " يمكن التنبؤ بمستوى المديرين في القدرة على إدارة ومواجهة الضغوط من خلال معرفة مستوى ذكائهم الانفعالي " .

كما توصلنا في هذه الدراسة إلى أن الذكاء الانفعالي لا يختلف لدى أفراد عينة الدراسة ، باختلاف الجنس إلا أنه بالمقابل يختلف الذكاء الانفعالي باختلاف كل من الأقدمية المهنية والمرحلة التعليمية .

### المراجع :

- 1 - أحمد إسماعيل حجي(1998).إدارة بيئة التعليم والتعلم ، ط1 ، القاهرة : دار الفكر العربي.
- 2- السرطاوي، زيدان والشخص، عبد العزيز (1998). الضغوط النفسية وأساليب المواجهة والاحتياجات لأولياء أمور المعاقين، العين: دار الكتاب الجامعي.
- 3- الغيص، منى راشد (ربيع،1997). تحليل الضغوط المهنية التي تتعرض لها القيادات الإدارية من السيدات في الجهاز الحكومي (دراسة تحليلية) ، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية ، السنة 22 ن ، العدد.85
- 4- العديلي، ناصر محمد (1416). السلوك الانساني والتنظيمي.الرياض: معهد الادارة العامة.
- 5- بشير، معمريه (2007). الذكاء الوجداني ، مفهوم جديد في علم النفس. مجلة بحوث ودراسات متخصصة في علم النفس . الجزائر : منشورات الحبر.ج.3
- 6- توفيق، هارون الرشدي (1999). الضغوط النفسية، القاهرة: زهراء الشرق.
- 7- حمدي ، ياسين وآخرون (1999). علم النفس الصناعي والتنظيمي بين النظرية والتطبيق. ط1 ، دار الكتاب الحديث.
- 8- كنعان، نواف (1998).اتخاذ القرارات الادارية بين النظرية والتطبيق. ط5 ، عمان : مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- 9- مأمون ، مبيض (2003). الذكاء العاطفي والصحة العاطفية. ط1، بيروت: المكتب الإسلامي للطباعة والنشر.
- 10- مدثر سليم أحمد (2002). الوضع الراهن في بحوث الذكاء ، الإسكندرية : المكتب الجامعي الحديث .
- 11- صادق،حصة محمد (1414). التوتر في العمل لدى مديري ومديرات المدارس القطرية، حولية كلية التربية جامعة قطر.العدد 10 ص ص، 96-136
- 12- صلاح، عبد الباقي (2001). قضايا إدارية معاصرة ، القاهرة: الدار الجامعية.
- 13- صالح بن حامد العساف (1995).المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية ، ط1، الرياض : مكتبة العبيكان.
- 14- عسكر على (2000). ضغوط الحياة وأساليب مواجهتها، ط2، دار الكتاب الحديث.
- 15- عبد الفتاح دويدار(1999).علم النفس الاجتماعي -أصوله ومبادئه، الإسكندرية : دار المعرفة الجامعية .
- 16- فاروق السيد عثمان ،عبد الهادي السيد عبده (2002). القياس والاختيارات النفسية ط1 ، القاهرة : دار الفكر العربي .
- 17- فاروق السيد عثمان (2001). القلق وإدارة ضغوط النفسية ، ط1 ، القاهرة: دار الفكر العربي.

- 18- Agustin,E et all. (2005) Personality,WELL-Being and health correlates of trait emotional intelligence. *Personality and individual difference*. Vol.38, pp547- 558.
- 19- Bowser,Philip (2000).Stress management:Getting stronger handling the load. *NEA today*.19(2),33.
- 20- Boyatzis, R & Sala,F(2003). Assessing emotional intelligence competencies .To appear in Glenn Geher (ed.).*The measurement of emotional intelligence*. Hauppauge, NY: Nova science publisher. www.eiconsortium.org..
- 21- Eric, A & Emery, J.L (2002).. *Le manager est un psy*. paris. Edition d Organisation.
- 22- Fandt, P.M et all (1998). *Management, challenges in the 21 century*. USA, International Thomson publishing.
- 23- Gerald,M & Mache,Z(2000).Emotional intelligence: Adaptation to stressful encounters and health outcomes. In Bar-On,R&Jaimes,D,A.Parker. *The hand book off emotional intelligence:Theory,development,assasment and application at home, school and in the work place*. Jossey-Bass.sanfrancisco.
- 24- Holly,S.C. An exploration of emotional intelligence scores among student in educational administration endorsement programe.Doctoral dissertation,East Tennessee state university.2002. <http://etd-submit.etsu.edu/>
- 25- Oneil,John(1996). On emotional intelligence; A conversation with Daniel Goleman . *journal of educational leadership*.Vol,54,N1, P1-6
- 26- Murray,C & Malgrem,K . (2005).Implementing teacher-student relationship program in a high-poverty urban school: *journal of school psychology*,Vol.43,pp.137-152
- 27- Mayer, J.D & Salovey,P. (1997).What is emotional intelligence? In Salovey,P & Slyter, D (ed.). *Emotional development and emotional intelligence: Educational implication*, NY. Basic books.
- 28- Sala ,F. (2002).*Emotional intelligence inventory: Technical manual*. Hay group. Mc Clelland center for research and Innovation..