

## كفايات الذكاء الانفعالي لدى العمداء ورؤساء الأقسام العلمية في الجامعات العراقية

أ.م.د. د. حيدر عبد الرضا الخفاجي  
أ.م.د. د. مازن هادي كزار  
جامعة بابل - كلية التربية الرياضية  
الباب الأول

### ١- التعريف بالبحث :

#### ١-١ مقدمة البحث وأهميته:

تعد الجامعة مؤسسة تربوية اجتماعية ، ومصدرا لأفكار التجديد في كل نواحي الحياة السياسية والاجتماعية والاقتصادية والإدارية ومركز للعلم والتطور تقوم على خدمة المجتمع وتعمل على إثرائه بالمعارف والعلوم والمهارات المختلفة ، إذ إن أغلب المجتمعات تنظر إلى الجامعات على أنها قمة المؤسسات العاملة في مختلف الميادين والنشاطات ، وينتظر منها الدور القيادي الذي يتولى زمام الأمور في البلد ، وإن الكثير منها قد رسمت لنفسها أهدافا واسعة تهدف إلى النهوض بالمجتمع وإمداده بالأشخاص الأكفاء الذين يحتاجهم ، فهي التي تعد الأفراد في مختلف التخصصات العلمية على مستوى عال ليتولوا إدارة الحياة العصرية بالإضافة إلى إعداد هذا الفرد المتخصص إعدادا متوازنا في مختلف جوانب شخصيته .

وتعد القيادة الأداة الرئيسية التي تستطيع المؤسسات الجامعية من خلالها تحقيق أهدافها . فالقيادة التربوية لم تعد مجرد عملية آلية ، وإنما أصبحت عامل تطوير وتفسير ، فهي علم له فلسفته وأصوله وقواعده وأساليبه ، كما أصبحت أساسا لأي تطوير أو تجديد في التعليم الجامعي.

ويشكل الذكاء الانفعالي احد المتغيرات الرئيسية التي أخذت في البروز بوصفها إحدى الصفات الجوهرية للقيادة الإدارية الفاعلة لاسيما في المؤسسات التربوية ان كانت مدارس او جامعات .

ويوصف الذكاء الانفعالي بأنه مجموعة من الكفايات التي تتعلق بكيفية قدرة الفرد على التعامل ذاتيا مع مشاعره وانفعالاته وعواطفه ، فضلا عن قدرته على التعامل مع مشاعر الآخرين (١) فالقائد او المدير الذي يتمتع بذكاء انفعالي يعتقد انه أكثر ولاء والتزاما للمؤسسة التي يعمل فيها وأكثر سعادة في عمله ، وذو آراء أفضل في العمل ، ولديه القدرة على استعمال الذكاء الذي يتمتع به لتحسين مستوى اتخاذ القرار ، فضلا عن كونه قادرا على إدخال السعادة ، والثقة ، والتعاون بين موظفيه من خلال علاقاته الشخصية.

ويرى جاكسون ليشا ان الذكاء الانفعالي يمثل ٨٥٪ من أسباب الأداء المرتفع للأفراد القياديين ، فضلا عن تأثيره في الأداء المؤسسي ، وأنه يمكن مضاعفة إنتاجية العاملين في المؤسسة (الموظفين) في بعض الأدوار التي يقومون بها من خلاله (١) .

لذا فإن الذكاء الانفعالي يعد مطلبا ضروريا للشخصية القيادية بشكل عام ولعميد الكلية ورئيس القسم بشكل خاص . فالعميد ورئيس القسم يجب ان يتمتع بأسلوب قيادي تربوي فعال ، اذ يتطلب منه ان يدرك حقيقة شخصية تابعيه وان يفهم دوافعهم وان يكون قادرا على التنبؤ باستجاباتهم وردود أفعالهم وينبغي ان يثري خبراتهم ، وان يحرص على تكوين علاقات مهنية وإنسانية بينه وبين التدريسيين وبقية العاملين معه في المؤسسة التعليمية . وان يكون على مستوى من الوعي والإدراك للمشكلات التي قد تعترضهم والعمل على حلها ودفعهم لمضاعفة الجهد بصورة تلقائية للنهوض بالمؤسسة التعليمية نحو الأمام .

وفي ضوء ما تقدم يتضح الدور الكبير الذي يؤديه عميد الكلية ورئيس القسم في قيادة المؤسسة التعليمية الجامعية ومدى حاجته الماسة لامتلاك مستوى عال من الذكاء الانفعالي . لذلك اهتمت هذه الدراسة بالتعرف على طبيعة الذكاء الانفعالي لدى عمداء الكليات ورؤساء الأقسام العلمية في بعض الجامعات العراقية .

#### ٢-١ مشكلة البحث :

أن القدرة على تطوير الآخرين هي علامة القادة ذوي المستوى العالي من الذكاء الانفعالي ، بل أن الذكاء الانفعالي يجعل بعض المدراء والقادة متميزين في عملهم .

وبما أن عمداء الكليات ورؤساء الأقسام العلمية هم القادة في المجال الجامعي اذ يقع على عاتقهم إدارة المؤسسة التعليمية وقيادتها ، فضلا عن التعامل الناجح مع أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية والطلبة . ومن خلال اطلاع الباحثان على واقع الجامعات المعنية بالبحث والكليات والأقسام العلمية التابعة لها . باعتبارهم ضمن الكادر التدريسي الجامعي ، لاحظا أن هناك تنمرا حول نمط سلوك بعض العمداء ورؤساء الأقسام العلمية ، مع بعض

(١) Goleman , D . Working with Emotional Intelligence . New York : Bantam Books, ١٩٩٨.

(٢) سعد عبد مرزوق العتيبي . الذكاء العاطفي والقيادة الإدارية ، شبكة نقل المعلومات (الانترنت) ، ٢٠٠٤ . الموقع : تعلم منا . HTTP:// WWW.AFAG٩٩-JCERAN . COM.

الإخفاقات القيادية والتي تعد مشكلة حقيقية تؤثر سلبا في رضا أعضاء هيئة التدريس والطلبة والإداريين والعاملين معهم وشعورهم بالإحباط مما يؤثر في مستوى أدائهم الوظيفي وهذا بدوره ينعكس سلبا على العملية التعليمية برمتها .

ونظرا لما لهذا الموضوع من أهمية في النظام التربوي للجامعات والذي نتطلع بان يتطور في ظل التقدم الحضاري المعاصر ، فقد ارتأى الباحثان أن يتناولوا هذه الموضوع بالبحث والذي تتلخص مشكلته في محاولة التعرف على مستوى الذكاء الانفعالي لدى العمداء ورؤساء الأقسام العلمية في الجامعات العراقية .

### ٣-١ أهداف البحث :

يهدف البحث الى :

١- التعرف على طبيعة كفايات الذكاء الانفعالي لدى عمداء الكليات ورؤساء الأقسام العلمية في بعض الجامعات العراقية .

٢- التعرف على الفروق في كفايات الذكاء الانفعالي لدى افراد العينة على وفق الجامعة ، ومدة الخدمة .

### ٤-١ فرض البحث :

عدم وجود فروق حقيقية لدى عمداء الكليات ورؤساء الأقسام العلمية في كفايات الذكاء الانفعالي على وفق الجامعة ، ومدة الخدمة .

### ٥-١ مجالات البحث :

المجال البشري : عمداء الكليات ورؤساء الأقسام العلمية في الجامعات المعنية بالبحث .

المجال الزمني : المدة من ٢٠٠٩/٥/٥ ولغاية ٢٠٠٩/٨/١٥ .

المجال المكاني : كليات وأقسام الجامعات المعنية بالبحث.

### ٦-١ المصطلحات المستخدمة في البحث :

١- الكفاية :

تعريف مرعي (١٩٨٣) :

القدرة على عمل شيء بفاعلية ومستوى معين من الأداء .<sup>(١)</sup>

تعريف الصباغ :

مجموعة القدرات والمهارات والاتجاهات التي يمتلكها الفرد ويمارسها في المواقف المختلفة لتمكنه من القيام بمهامه بفاعلية واتقان .<sup>(٢)</sup>

### ٢- الذكاء الانفعالي :

تعريف بوياتييز (٢٠٠٢) :

معاملة الفرد لانفعالاته بشكل جيد عند تعامله مع الآخرين .<sup>(٣)</sup>

ويعرفه بوياتييز وكولمان وري (١٩٩٩) بأنه :

مجموعة من الكفايات التي تؤلف الوعي الذاتي ، وأدارت الذات ، والوعي الاجتماعي ، والمهارات الاجتماعية ، التي تظهر لدى الفرد في أوقات مناسبة وبطرائق ذات تكرار كاف لتكون فاعلة في الموقف .<sup>(١)</sup>

## الباب الثاني

### ٢- الدراسات النظرية والدراسات السابقة:

#### ١-٢ الدراسات النظرية :

#### ١-١-٢ مفهوم الذكاء الانفعالي :

يعد روبرت ثورنديك (١٩٢٠) أول من تناول مفهوم الذكاء الانفعالي تحت مصطلح (الذكاء الاجتماعي) . وأوضح ثورنديك ان الذكاء الاجتماعي هو قدرة الفرد على فهم الناس الآخرين ، وفهم المواقف الاجتماعية

(١) توفيق مرعي . الكفايات التعليمية في ضوء النظم ، عمان ، دار الفرقان ، ١٩٨٣ ، ص ٢٥ .

(٢) شادية التل . التعليم العالي في الأردن بين الواقع والطموح ، بحوث المؤتمر الذي نظمتها جامعة الزرقاء الأهلية ، ٢٠٠٠ ، ص ٤٦٧ .

(٣) Goleman , D . Boyatzis , R . E , & Mckee , A . Primal Leadership : Realizing the Power of Emotional Intelligence . Boston , MA : Harvard Business School Press . ٢٠٠٢ . P. P.٣- ٤ .

(١)- Boyatzis , R . , Goleman , D . & Rhee . Clustering Competence in Emotional Intelligence : Insights From the Emotional Competencies Inventory (ECI) . ١٩٩٩ . P. ٣ .

والتعامل الناجح مع الآخرين ، ومعرفة ما تتطلبه المهام الاجتماعية من استعداد وقابليات وقدرات ، وما ينتج عنهما من نتائج مختلفة ومنها القدرة على تقييم أعمال الأفراد والجماعات وتمييز غايتهم .<sup>(٢)</sup> وقد أشار ديفيد وكسلر (١٩٤٠) صاحب اختبار الذكاء المعروف الى العناصر الذهنية للذكاء ، التي قصد فيها العواطف والعوامل الشخصية والاجتماعية . وقد اقترح كسلر في عام (١٩٤٣) ان القدرات اللاذهنية التي هي القدرات الانفعالية والعاطفية أساسية في التنبؤ بمقدرة الفرد على النجاح في الحياة ، وعدها جزء من الذكاء العام .<sup>(٣)</sup>

إلا إن أول ذكر لمصطلح الذكاء الانفعالي بهذه التسمية كان في عام (١٩٨٥) حين طرح في عنوان إحدى الدراسات الأكاديمية في أطروحة دكتوراه في كلية أمريكية للفنون . وفي عام (١٩٩٠) تم نشر مقالين لاثنتين من الأساتذة الأكاديميين في إحدى الجامعات الأميركية وهما جون ماير وبيتر سالوفي في محاولتهما لتطوير طريقة القياس العلمي للاختلاف في قدرة الأشخاص الانفعالية . وقد وجدوا ان بعض الأشخاص كانوا أفضل من غيرهم في تعريفهم لمشاعرهم الخاصة وتعريفهم لمشاعر الغير، وفي ضل المشكلات المتعلقة بالقضايا الانفعالية . وفي عام ١٩٩٥ نشر كولمان كتابا بعنوان الذكاء الانفعالي ، وبدأ كولمان بالظهور في البرامج التلفازية للتحدث عن الذكاء الانفعالي ، وقدم من خلال تلك اللقاءات معلومات مثيرة عن الدماغ ، والانفعالات والسلوك . ونتيجة لجهود كولمان أصبح مصطلح الذكاء الانفعالي أكثر تداولاً عند الباحثين .<sup>(٤)</sup> وقد عد الذكاء الانفعالي بأنه القدرة على فهم الانفعالات ومعرفتها والتمييز بينها والقدرة على ضبطها والتعامل معها بايجابية .<sup>(٥)</sup> ويعرفه محمود (٢٠٠١) بأنه مجموعة السمات الشخصية والقدرات المتعلقة بالحياة الانفعالية والعاطفية لدى الشخص نفسه ، أو لدى الآخرين ، فضلا عن ضبط الدوافع وحفزها ، والتعامل بكفاية مع الآخرين .<sup>(٦)</sup>

## ٢-١-٢ نظريات الذكاء الانفعالي :

### أولا : نظرية بوياتيز (١٩٩٩) :

تعود البدايات الأولى لهذه النظرية إلى العام (١٩٨٢) التي أطلق عليها(النظرية الاجتماعية للفاعلية والأداء الوظيفي) ويفترض فيها بان درجة التوافق الأفضل بين الفرد ومتطلبات العمل وبين البيئة التنظيمية تنتج بالفاعلية في الأداء .<sup>(١)</sup> ولمحاولة ربط عناصر ومتطلبات عمل معين ومتطلبات البيئة التنظيمية مثل بناء الروابط ، فان ذلك سيجر الفرد الى توسيع انفعالاته مما يستلزم بناء روابط ، ولكن الفرد لا يستطيع اعتماد هذه الكفاية لوحدها وإنما اعتمادها مع كفايات أخرى مثل حافظ التغيير، وإدارة الصراعات ، والعمل الجماعي ، والمشاركة وكذلك المهارة الاجتماعية.<sup>(٢)</sup>

ويذكر بوياتيز ان نتائج الدراسات العلمية التي أجريت في هذا المجال أوضحت ان بعض الأشخاص من أصحاب الأعمال والإداريين الذين يمتلكون إحساسا قويا بالسيطرة ليس على أنفسهم فحسب ، بل على الأحداث التي تجري في حياتهم يكونوا أقل احتمالية للإصابة بالغضب او الكآبة عند مواجهة ضغط العمل او تركه .<sup>(٣)</sup> وقد حدد بوياتيز أربعة مكونات رئيسية للذكاء الانفعالي وهي :<sup>(٤)</sup>

### ١- الوعي الذاتي Self-Awareness:

انتباه الفرد الى حالاته النفسية الداخلية وقدرته على التعبير عن مشاعره بحيث يكون مدركا لطبيعة انفعالاته والأهداف التي يسعى لتحقيقها بحيث تؤثر انفعالاته بشكل ايجابي في قراراته .

### ٢- إدارة الذات Self – Management:

(١) Goleman ,D .OP.Cit, P . ١٣ .

(٢) مؤمن مبيض . الذكاء العاطفي والصحة العاطفية ، بلغاست - المملكة المتحدة ، المكتب الاستعلامي ، ٢٠٠٣ ، ص ١٨ .

(٣) Hein , Steve . History and definition of Emotional Intelligence . ٢٠٠٤ . p . ١ .

(٤) نيفين عبد الله صلاح . الذكاء الوجداني ، نظرية قديمة حديثة ، مجلة إسلام اون لاين نت . ٢٠٠٤ .

Http :// WWW . Islam on lin .net / Tarbia / Arab .

(٥) عصام نجيب محمود . ديناميات السلوك الإنساني واستراتيجيات ضبطه وتعدله ، عمان ، دار البركة للنشر والتوزيع ، ٢٠٠١ ، ص ٢٧٧ .

(٦) Boyatzis , R . The competent manager :A model of effective performance. New York Wiley. ١٩٨٢ ، p. ١٣ .

(٧) Boyatzis , R. Stimulating Self-directed learning through the managerial assessment and development course . Journal of Management Education . ١٩٩٤ . p. ٣٢٠ .

(٨) Riemann , R . Anglesitener , A.& strelau , J. Genetic and Environmental in influences on personality . journal of personality , ٦٥ . ١٩٩٧ ، p. ١٦ .

(٩) Boyatzis , Goleman ,Rhee , OP.Cit , PP. ٣-٥ .

تحقيق التوازن الانفعالي من خلال ضبط الانفعالات بصورة مستمرة وتهذيب النفس والابتعاد عن مصادر الانفعال والتعامل مع الحالة السيئة بأسلوب بناء لتحقيق الاستقرار النفسي .

٣- الوعي الاجتماعي social – Awareness :

هو الوعي بمشاعر الآخرين وإدراكها حتى وأن لم يفحصوا عنها بشكل مباشر ومشاركتهم في الامهم وأحزانهم ومساعدتهم في التخفيف عن همومهم لإزالة حالة التوتر .

٤- إدارة العلاقات Relationship Management :

هو فن إدارة العلاقات بين الناس من خلال القدرة على التحكم في انفعالات الآخرين والتأثير فيهم بامتلاك الفرد الكياسة الاجتماعية وقواعد التوافق الاجتماعي .

ثانيا : نظرية كولمان (١٩٩٨) :

اعتمد كولمان في بناء نظريته للذكاء الانفعالي على الأبحاث والدراسات الطبية التي أجريت على الدماغ البشري ليخرج باكتشافات تركيبية المخ الانفعالي التي تفسر كيف يؤثر الانفعال على العقل المفكر ، وكيف تكشف تراكيب المخ المتداخلة في لحظات الانفعال الكثير من الحقائق .<sup>(١)</sup>

ويرى كولمان إن مفهوم الذكاء الانفعالي يرتكز بالأساس على الوعي الذاتي للانفعالات والذي يتطلب من القشرة المخية الجديدة أن تبقى في حالة نشاط وخاصة في مناطق اللغة بحيث يمكن تحديد وتسمية الانفعالات المستتارة .<sup>(٥)</sup>

وتعكس نظرية كولمان كيف ان الفرد بإمكانه ان يتقن كفايات الوعي الذاتي ، وإدارة الذات ، وإدارة العلاقات وترجمتها الى نجاح في العمل . وقد عد كولمان الكفاية الانفعالية قدرة مكتسبة مبنية على الذكاء الانفعالي الناتج عن الأداء الواضح في العمل ، وقد حدد كولمان خمسة مجالات رئيسية للذكاء الانفعالي وهي (الوعي الذاتي ، التنظيم الذاتي ، الدافعية ، التعاطف ، المهارات الاجتماعية).<sup>(١)</sup>

ثالثا : نظرية ماير وسالوفي (١٩٩٠) :

يمثل الذكاء الانفعالي من وجهة نظر ماير وسالوفي مجموعة من القدرات الذهنية، وان أفضل وسيلة لقياسه من خلال سلوك الأداء ، الذي يشابه في حقيقته الطرائق المستعملة لقياس حاصل الذكاء التقليدي (IQ). فعلى سبيل المثال اذا كنا نريد معرفة قدرة الفرد على فهم انفعالات الآخرين ، يكون من المعقول ان نقدم للفرد أنواعا مختلفة من صور الوجوه ، ونطلب منه تحديد نوع الانفعالات ، ويرى ماير وسالوفي ان الذكاء الانفعالي هو شكل حقيقي من الذكاء ، وهو القدرة على معاملة معلومات الذكاء لاسيما عندما تتعلق بالإدراك والاستيعاب والفهم وإدارة الانفعالات.<sup>(٢)</sup>

وقد طور ماير وسالوفي نظريتهما في الذكاء الانفعالي وذكروا انه يتكون من أربعة مجالات يتضمن كل مجال مجموعة من الكفايات والمجالات هي:<sup>(٣)</sup>

١ - التشخيص الانفعالي ، الإدراك والتعبير .

٢ - التسهيلات الانفعالية للتفكير .

٣ - الفهم الانفعالي .

٤ - الإدارة الانفعالية .

ويرى الباحثان ان نظرية بوياتي هي الأكثر دقة وشمولية في تفسير الذكاء الانفعالي ، ولذلك تبنا تعريف بوياتي في هذا البحث .

٢-٢ الدراسات السابقة :

دراسة لبنى ناطق القيسي (٢٠٠٥) :<sup>(٤)</sup>

<sup>(١)</sup> مجتبي العلوي . قراءة في كتاب الذكاء الانفعالي ، مجلة البناء ، العدد ٥٤ ، شباط ، ٢٠٠١ .

٣٤K - Http : // WWW . annabaa . org / nba ٥٤ / qeraafekitab . htm

<sup>(٥)</sup> روبنز وسكوت . الذكاء الوجداني ، (ترجمة ) صفاء الأعرس وعلاء الدين كفاي ، القاهرة ، دار قباء للطباعة والنشر ، ٢٠٠٠ ، ص٤٣ .

<sup>(١)</sup> Goleman , D . Working with Emotional Intelligence . New York : Bantam Books. ١٩٩٨ , p . ٣٦ .

<sup>(٢)</sup> Elmmerning , Robert , Goleman , Daniel . Consortium for Research on Emotional Intelligence in Organizations . www . eiconsortium . org additional details . ٢٠٠٣ , p.٢٢ .

<sup>(٣)</sup> Hein , Steve, OP.Cit , pp. ٣-٤ .

<sup>(٤)</sup> لبنى ناطق القيسي . كفايات الذكاء الانفعالي لدى مدرّاء المدارس الثانوية ، رسالة ماجستير ، المعهد العالي للعلوم التربوية والنفسية ، بغداد ، ٢٠٠٥ .

( كفايات الذكاء الانفعالي لدى مدراء المدارس الثانوية ) .

هدفت الدراسة الى التعرف على مستوى كفايات الذكاء الانفعالي لدى مدراء المدارس الثانوية في مدينة بغداد ، وهل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في كفايات الذكاء الانفعالي لدى أفراد العينة تبعا لمتغيري الجنس ومدة الخدمة .

وقد اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي في دراستها ، وتكونت عينة الدراسة من ( ٥٠٠ ) مديرا ومديرة من مدراء المدارس الثانوية في بغداد اختيروا بالطريقة العشوائية البسيطة . وقد قامت الباحثة ببناء مقياس لكفايات الذكاء الانفعالي معتمدة بذلك على نظرية بوياتي وكولمان ومكي ( ٢٠٠٢ ) كأداة رئيسية للدراسة . وفي نهاية الدراسة توصلت الباحثة الى استنتاجات عدة من أهمها تمتع مدراء المدارس الثانوية بمستوى عال من كفايات الذكاء الانفعالي ، وكذلك ليس للجنس اثر في مستوى كفايات الذكاء الانفعالي لدى المدراء والمديرات .

### الباب الثالث

#### ٣- منهجية البحث وإجراءاته الميدانية .

٣-١ منهج البحث : استخدام الباحثان المنهج الوصفي بأسلوب المسح والدراسات المقارنة لملائمته طبيعة البحث .

#### ٣-٢ مجتمع البحث وعينته :

يشتمل مجتمع البحث عمداء الكليات ورؤساء الأقسام العلمية في بعض الجامعات العراقية للعام الدراسي ٢٠٠٩-٢٠١٠ م . أما عينة البحث فقد بلغت ( ٢٠٠ ) فردا بين عميد ورئيس قسم أخذت من مختلف الكليات والأقسام العلمية في الجامعات المعنية بالبحث، وقد تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، والجدول (١) يبين ذلك.

#### الجدول (١)

يبين عدد أفراد العينة والجامعات التي ينتمون إليها ونسبهم المئوية

الجامعة	العمداء	رؤساء الأقسام العلمية	عدد أفراد العينة الكلي	%
بابل	٩	٢١	٣٠	٪١٥
القادسية	٧	١٤	٢١	٪١٠,٥
الكوفة	٥	١٣	١٨	٪٩
كربلاء	٥	١١	١٦	٪٨
بغداد	٧	٢١	٢٨	٪١٤
المستنصرية	٦	١٥	٢١	٪١٠,٥
الموصل	٥	١٢	١٧	٪٨,٥
ديالى	٤	١١	١٥	٪٧,٥
البصرة	٧	١٣	٢٠	٪١٠
الثنى	٤	١٠	١٤	٪٧
المجموع	٥٩	١٤١	٢٠٠	٪١٠٠

#### ٣-٣ أداة البحث :

استخدم الباحثان الاستبانة كأداة لإتمام متطلبات البحث . إذ تعد الاستبانة من أكثر الأدوات التي تستخدم في بحث الظواهر التربوية والنفسية والاجتماعية . وقد تم اعتماد مقياس الذكاء الانفعالي ل(الخفاجي وعبد علي ، ٢٠٠٩)\* ، حيث يتكون المقياس من (٣٦) فقرة بعضها سلبية والبعض الآخر ايجابية ، حددت الإجابة على مقياس الذكاء الانفعالي بأربعة بدائل ، فقد أعطي البديل الأول (ينطبق علي بدرجة كبيرة) (٤) درجات ، والبديل الثاني (ينطبق علي بدرجة متوسطة) (٣) درجات ، والبديل الثالث (ينطبق علي بدرجة قليلة) (٢) درجات ، والبديل الرابع (لا ينطبق علي) درجة واحدة في حالة الفقرات الايجابية والعكس في حالة الفقرات السلبية .

#### ٣ - ٤ تطبيق أداة البحث :

تم توزيع استمارات المقياس على عينة البحث البالغة (٢٠٠) تدريسيا من قبل الباحثين في المدة من ٢٠٠٩/٥/١٥ ولغاية ٢٠٠٩/٧/١٠ .

(\*) انظر الملحق .

### ٣-٥ صدق المقياس :

تحقق الباحثان من صدق المقياس من خلال استخدام صدق المحتوى وذلك عن طريق عرضه على مجموعة من الجراء والمختصين(\*) في مجال علم النفس التربوي والرياضي والقياس والتقويم والذين اتفقوا بنسبة (١٠٠٪) على صلاحية فقرات المقياس في قياس الذكاء الانفعالي لدى أفراد العينة .

### ٣-٦ ثبات المقياس :

تم التحقق من ثبات مقياس الذكاء الانفعالي باستخدام طريقة التجزئة النصفية ، اذ قسمت فقرات المقياس البالغة (٣٦) فقرة إلى نصفين ، تكون النصف الأول من الفقرات ذات الأرقام الفردية ، وتكون النصف الثاني من الفقرات ذات الأرقام الزوجية . وحسب معامل ارتباط بيرسون بين جزئي المقياس الفردي والزوجي فبلغ (٠,٨١) ولما كان معامل الارتباط المستخرج هو لنصف الاختبار، لذلك جرى تصحيحه بمعادلة (سبيرمان - براون) . وبذلك اصبح معامل الثبات بعد التصحيح (٠,٨٩) وهو مؤشر جيد للثبات .

### ٣-٧ الخطأ المعياري للمقياس :

يمكن تفسير الثبات من خلال مؤشر آخر وهو الخطأ المعياري للمقياس أو ما يسمى الخطأ المعياري للدرجة . فالعلاقة بين الثبات والخطأ المعياري علاقة عكسية، فكلما زاد معامل ثبات الاختبار كلما نقص الخطأ المعياري والعكس صحيح . وبتطبيق معادلة الخطأ المعياري الآتية :-

الخطأ المعياري = الانحراف المعياري ١ - معامل الثبات

بلغت درجة الخطأ المعياري (٢,٥٢) بطريقة التجزئة النصفية . وتعد هذه القيمة منخفضة ومقبولة .

### ٣-٨ الوسائل الإحصائية :

استخدم الباحثان وسائل احصائية مختلفة في استخراج نتائج البحث من خلال استخدام الحقيبة الاحصائية ( spss ) والوسائل الاحصائية هي :-

- ١- الوسط الحسابي .
- ٢- الانحراف المعياري .
- ٣- مربع كاي .
- ٤- الاختبار التائي لعينة واحدة .
- ٥- الاختبار التائي لعينتين مستقلتين .
- ٦- معامل ارتباط بيرسون .
- ٧- معادلة اسبيرمان - ابراون .
- ٨- معادلة الفا كرونباخ .
- ٩- معادلة الخطأ المعياري .
- ١٠- تحليل التباين الأحادي ( ANOVA ) .

## الباب الرابع

### ٤- عرض وتفسير النتائج :

#### ٤-١ الهدف الأول :

يرمي إلى التعرف على مستوى الذكاء الانفعالي لدى عمداء ورؤساء الأقسام العلمية في بعض الجامعات العراقية ، حيث طبق المقياس على عينة البحث البالغة (٢٠٠) تدريسياً وكان متوسط درجات العينة (١١٨,٩٧)

(\*) السادة الخبراء هم :

١- د. تركي الخباز	علم النفس	كلية التربية - جامعة بابل
٢- د. محمد الياسري	قياس وتقويم	كلية التربية الرياضية - جامعة بابل
٣- د. ياسين علوان	علم النفس الرياضي	كلية التربية الرياضية - جامعة بابل
٤- د. كاظم عبد نور	علم النفس	كلية التربية - جامعة بابل

بانحراف معياري (٧,٦٠) ولدى مقارنة متوسط درجات أفراد العينة بالمتوسط النظري للمقياس البالغ (٩٠) درجة وباستخدام الاختبار التائي لعينة واحدة للاستدلال حول الوسط الحسابي للمجتمع تبين ان القيمة التائية المحسوبة بلغت (٣١,٢٩) وهي اكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (٢,٠٠) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) وبدرجة حرية (١٩٩) ، وهذا يشير الى ان هناك فروق حقيقية بين المتوسطين النظري ومتوسط أفراد العينة ولصالح متوسط أفراد العينة مما يؤكد تمتع أفراد العينة بذكاء انفعالي أعلى من المتوسط. والجدول (٢) يبين ذلك .

### الجدول ( ٢ )

يبين متوسطات درجات الذكاء الانفعالي والانحراف المعياري والقيمة التائية ودلالاتها على المقياس .

عدد أفراد العينة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط النظري	القيمة التائية		الدلالة
				الجدولية	المحسوبة	
٢٠٠	١١٨,٩٧	٧,٦٠	٩٠	٢,٠٠	٣١,٢٩	دالة

درجة الحرية = ١٩٩

مما تقدم يتبين لنا ان القادة الإداريين في المؤسسات التعليمية الجامعية يمتلكون دراية ووعيا بانفعالاتهم فضلا عن أنهم يستطيعون ضبط انفعالاتهم في تعاملهم مع العاملين في مؤسساتهم من تدريسيين وطلبة وإداريين وعمال . وكذلك يستطيعون قراءة انفعالات الآخرين والتعامل معها بذكاء وايجابية خدمة لمصلحة الكلية او القسم الذي يديره . وربما يكون لهذا النوع من الذكاء الذي يمتلكونه دور في توجيه طاقاتهم الانفعالية في قيادة المؤسسة التربوية في الجامعة بشكل فاعل وايجابي ، مما يتيح لهم فرص النجاح أكثر مما لو وجهت هذه الانفعالات نحو المشاحنات والنزاعات بين القادة الإداريين والعاملين معهم . مما يقوض النجاح في قيادة العمل التربوي والتعليمي في المؤسسة الجامعية .

وقد أشارت الأدبيات الى ان القادة او المدراء الذين يمتلكون ذكاء انفعاليا عاليا قادرين على نقل انفعالاتهم الى العاملين معهم في المؤسسة التربوية . وان كان القائد يتميز بالطاقة والحماس فأن مؤسسته التربوية ستزدهر ، فضلا عن ان القائد التربوي الذي يمتلك ذكاء انفعاليا عاليا يمكنه ان ينقل الجوانب الايجابية لدى كل من التدريسيين والطلبة والعاملين الآخرين جميعهم في مؤسسته ليعملوا بجد وإخلاص ويطلقوا العنان لأفضل ما موجود لديهم .

فالإداري أو القيادي الناجح والمؤثر هو الذي يستطيع ان يبني الثقة المتبادلة والصلة الدافئة بين أعضاء فريق عمله . مما يؤدي الى نجاحه في إدارة مؤسسته الجامعية والى نجاح العملية التعليمية والتربوية وتحقيق أهداف المؤسسة .

فقد أشارت دراسة (مبيض ، ٢٠٠١) إلى إن أكثر الإداريين نجاحا كانوا يمتلكون قدر عال من كفايات الذكاء الانفعالي .<sup>(١)</sup>

### ٤-٣ الهدف الثاني(أ):

يرمي الى التعرف على الفروق في مستوى الذكاء الانفعالي تبعا لمتغير الجامعة . وقد تم حساب متوسطاتها الحسابية وانحرافات المعيارية وكما مبين في الجدول (٣) .

جدول (٣) يبين متوسطات درجات الذكاء الانفعالي والانحرافات المعيارية لدى أفراد الجامعات.

الجامعات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
بابل	٣٠	١١٩,١٣	٧,٧٥
القادسية	٢١	١١٧,٧١	٦,٧٣
الكوفة	١٨	١١٨,٢٧	٨,٢٦
كربلاء	١٦	١٢٠,٥٠	٦,٦٧
بغداد	٢٨	١٢١,٨٥	٩,٠٨
المستنصرية	٢١	١١٨,٨٥	٦,٧٣
الموصل	١٧	١١٨,١٧	٨,٠٨
ديالى	١٥	١١٦,٠٠	٦,٧٦
البصرة	٢٠	١٢٠,٤٠	٧,٣٥

(١) لبني ناطق القيسي . مصدر سابق ، ص ١٧٦ .

المتنى	١٤	١١٦,٢١	٦,٣٠
المجموع	٢٠٠		

ولتحقيق هذا الهدف ثم اختبار الفرضية الصفرية والتي تشير الى عدم وجود فروق في مستوى كفايات الذكاء الانفعالي تبعا لمتغير الجامعة باستخدام تحليل التباين الأحادي (ANOVA) وذلك باستخدام الحقيبة الإحصائية (SPSS) وكانت النتائج كما مبين في الجدول (٤).

الجدول (٤)

يبين نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي بحسب متغير الجامعة

الدالة	مستوى الدالة	القيمة الفائية		متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
		الجدولية	المحسوبة				
غير دالة	٠,٠٥	١,٨٧	١,١٧	٦٧,٠٩	٩	٦٠٣,٨٨	بين المجموعات
				٥٧,٠٨	١٩٠	١٠٨٤٦,٩٩	داخل المجموعات

يتبين لنا من خلال النتائج المبينة في الجدول (٤) عدم وجود فروق حقيقية دالة إحصائيا في مستوى كفايات الذكاء الانفعالي لدى أفراد العينة تبعا لمتغير الجامعة ، وذلك لان قيمة (F) المحسوبة اقل من قيمتها الجدولية عند درجتى حرية (٩ ، ١٩٠) ومستوى دلالة (٠,٠٥) .

الهدف الثالث (ب) :

يرمي الى التعرف على الفروق في مستوى الذكاء الانفعالي تبعا لمتغير مدة الخدمة. حيث قسم الباحثان أفراد عينة البحث بحسب مدة الخدمة الى اربعة فئات وهي (٢-١٠) سنوات ، (١١-٢٠) سنة ، (٢١-٣٠) سنة ، ( أكثر من ٣٠ سنة ) . وقد تم حساب متوسطاتها الحسابية وانحرافات المعيارية وكما مبين في الجدول (٥) .

الجدول (٥)

يبين متوسطات درجات الذكاء الانفعالي والانحرافات المعيارية حسب مدة الخدمة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	مدة الخدمة بالسنوات
٥,٦٣	١١٤,٧٤	٣١	١٠ - ٢
٦,٩١	١١٦,٥٥	٦٨	٢٠ - ١١
٧,٦٧	١٢٠,٤١	٦٣	٣٠ - ٢١
٦,٤٤	١٢٤,٣٤	٣٨	أكثر من ٣٠
		٢٠٠	المجموع

ولمعرفة دلالة الفروق بين الفئات الاربع لمدة الخدمة استخدم الباحثان تحليل التباين الأحادي (ANOVA) وذلك باستخدام الحقيبة الإحصائية (SPSS) وكانت النتائج كما مبين في الجدول (٦) .

الجدول (٦)

يبين نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي بحسب متغير مدة الخدمة

الدالة	مستوى الدالة	القيمة الفائية		متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
		الجدولية	المحسوبة				
دالة	٠,٠٥	٢,٦٠	١٥,٢٢	٧٢٥,٧٦	٣	٢١٧٧,٢٩	بين المجموعات
				٤٧,٦٨	١٩٦	٩٣٤٦,٥٢	داخل المجموعات
							المجموع

من خلال ملاحظة الجدول (٦) يتبين ان القيمة الفائية المحسوبة بلغت (١٥,٢٢) وهي اكبر من قيمتها الجدولية

البالغة (٢,٦٠) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ودرجتي حرية (٣, ١٩٦). مما يشير الى وجود فروق ذات دلالة احصائية في مستوى كفايات الذكاء الانفعالي لدى العمداء ورؤساء الاقسام العلمية في الجامعات العراقية بحسب متغير مدة الخدمة. وللكشف عن مصادر الفروقات بين متوسطات الذكاء الانفعالي بحسب متغير مدة الخدمة، تم تطبيق اختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية، وكما مبين في الجدول (٧).

الجدول (٧)

يبين الفروق بين متوسطات كفايات الذكاء الانفعالي ودالاتها الإحصائية بحسب اختبار شيفيه للمقارنات المتعددة

مستوى الدلالة	قيمة شيفيه		الفروق بين المتوسطات	المقارنات	مدة الخدمة
	الجدولية	المحسوبة			
٠,٠٥	٨,٠١	٦,٠٣٦-	١,٨١٦-	٢٠ - ١١	١٠ - ٢
		٩,٩٤٢-	* ٥,٦٧٠-	٣٠ - ٢١	
		١٤,٣١٣-	* ٩,٦٠٠-	أكثر من ٣٠	
		٨,٢٥٩-	* ٣,٨٥٣-	٣٠ - ٢١	٢٠ - ١١
		١١,٧٢٧-	* ٧,٧٨٣-	أكثر من ٣٠	
		٨,٩٢٩-	* ٣,٩٢٩-	أكثر من ٣٠	٣٠ - ٢١

يتبين من الجدول (٧) ان جميع المقارنات بين المتوسطات الحسابية لفئات مدة الخدمة دالة إحصائياً ولمصلحة متوسط مدة الخدمة الأكبر، باستثناء المقارنة بين متوسط الفئة الأولى (٢ - ١٠)، ومتوسط الفئة الثانية (١١ - ٢٠)، اذ كانت قيمة شيفيه المحسوبة اقل من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (٠,٠٥).

#### الباب الخامس

##### ٥- الاستنتاجات والتوصيات :

##### ١-٥ الاستنتاجات :

- ١- يمتلك العمداء ورؤساء الأقسام العلمية في الجامعات العراقية مقدار عال نسبياً من كفايات الذكاء الانفعالي .
- ٢- تؤدي الخبرة دور كبير في رفع كفايات الذكاء الانفعالي لدى العمداء ورؤساء الأقسام العلمية في الجامعات.
- ٣- لا توجد فروق حقيقية في كفايات الذكاء الانفعالي بين أفراد العينة حسب متغير الجامعة .
- ٤- توجد فروق حقيقية في كفايات الذكاء الانفعالي بين أفراد العينة حسب متغير مدة الخدمة ولصالح مدة الخدمة الكبيرة.

##### ٢-٥ التوصيات :

- ١- اعتماد المقياس الحالي للكشف عن كفايات الذكاء الانفعالي لدى العمداء ورؤساء الأقسام العلمية في الجامعات العراقية .
- ٢- بناء وتقنين مقياس الذكاء الانفعالي للتدريسيين والإداريين والطلبة في الجامعات.
- ٣- استعمال المقياس الحالي للتعرف على العلاقة بين الذكاء الانفعالي ومتغيرات نفسية أخرى .
- ٤- العمل على تنمية وتطوير الذكاء الانفعالي لدى القيادات الادارية في الجامعات وخاصة أصحاب الخبرات القليلة، وذلك من خلال الدورات والمحاضرات النوعية التي تنظم لهذا الغرض .

##### المصادر العربية والأجنبية :

- \* روبنز وسكوت . الذكاء الوجداني، (ترجمة) صفاء الأعسر وعلاء الدين كفاي، القاهرة، دار قباء للطباعة والنشر، ٢٠٠٠.
- \* سعد عبد مرزوق العتيبي . الذكاء العاطفي والقيادة الإدارية، شبكة نقل المعلومات (الانترنت)، ٢٠٠٤ .
- الموقع : تعلم منا . [HTTP:// WWW.AFAG99-JCERAN . COM](http://www.afag99-jceran.com) .
- \* عصام نجيب محمود . ديناميات السلوك الإنساني واستراتيجيات ضبطه وتعديله، عمان، دار البركة للنشر والتوزيع، ٢٠٠١.
- \* لبنى ناطق القيسي . كفايات الذكاء الانفعالي لدى مدرء المدارس الثانوية، رسالة ماجستير، المعهد العالي للعلوم التربوية والنفسية، ٢٠٠٥.
- \* مأمون مبيض . الذكاء الانفعالي والصحة العاطفية، بلفاست، المكتب الإسلامي، ٢٠٠٣.

- \* محمود خوالدة . الذكاء العاطفي ، الذكاء الانفعالي ، عمان ، دار الشروق ، ٢٠٠٤ .  
\* نيفين عبد الله صلاح . الذكاء الوجداني ، نظرية قديمة حديثة ، مجلة إسلام اون لاين نت . ٢٠٠٤ .  
\* وجدان عبد الأمير . الذكاء الانفعالي وعلاقته بفاعلية الذات لدى المدرسين ، أطروحة دكتوراه ، كلية الآداب ، الجامعة المستنصرية ، ٢٠٠٥ .

- \* Goleman , D . Working with Emotional Intelligence . New York : Bantam Books, ١٩٩٨ .  
\* Goleman ,D . Emotional Intelligence Why it can matter more than IQ . New York : Toronto . ١٩٩٥ .  
\* Goleman , D . Boyatzsis , R . E , & McKee , A . Primal Leadership : Realizing the Power of Emotional Intelligence . Boston , MA : Harvard Business School Press . ٢٠٠٢ .  
\* Boyatzis , R . , Goleman , D . & Rhee . Clustering Competence in Emotional Intelligence : Insights From the Emotional Competencies Inventory (ECI) . ١٩٩٩ .  
\* Hein , Steve . History and definition of Emotional Intelligence . ٢٠٠٤ .  
\* Boyatzis , R . The competent manager :A model of effective performance. New York Wiley. ١٩٨٢ .  
\* Boyatzis , R. Stimulating Self-directed learning through the managerial assessment and development course . Journal of Management Education . ١٩٩٤ .  
\* Riemann , R . Anglesitener , A.& strelau , J. Genetic and Environmental in flue nces on personality . journal of personality , ٦٥ . ١٩٩٧ .  
\* Cronbach , L.J. Essential of Psychological testing, New York , Harper and Pow, ١٩٧٠ .

#### الملحق :

مقياس الذكاء الانفعالي للعمداء ورؤساء الأقسام العلمية في الجامعات

بسم الله الرحمن الرحيم  
عزيزي الأستاذ الفاضل  
تحية طيبة

بين يديك قائمة من الأسئلة والعبارات يرجى الإجابة عنها بدقة مع مراعاة الملاحظات الآتية:

- ◀ ضع علامة ( √ ) في الحقل الذي ينطبق عليك أمام كل عبارة.  
◀ عدم ترك أي عبارة من عبارات المقياس بلا إجابة.  
◀ ان إجاباتكم ستحظى بسرية تامة وهي لأغراض البحث العلمي فقط.  
◀ عدم كتابة الاسم.

الجامعة : ----- الكلية : ----- المنصب الإداري : -----

اللقب العلمي : ----- عدد سنوات الخدمة : -----

د. حيدر عبد الرضا الخفاجي

د. مازن هادي كزار

