



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة غرداية

قسم: علوم الاجتماعية

كلية: العلوم الاجتماعية والإنسانية

التخصص: علم النفس المدرسي

الشعبة: علم النفس

عنوان المذكرة:

الذكاء العاطفي وعلاقته بإدارة الأزمات

لدى مديري المؤسسات التربوية بالقرارة

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في علم النفس

تخصص: علم نفس مدرسي

تحت اشراف الدكتور:

د. سعادة رشيد

من اعداد الطالبتين:

➤ بن حويط خضرة

➤ شريف فاطمة

أمام لجنة المناقشة المكونة من:

الاسم واللقب	الجامعة	الصفة
أ. عمر حجاج	جامعة غرداية	رئيسا
د. سعادة رشيد	جامعة غرداية	مشرفا ومقررا
د. حروز حروز	جامعة غرداية	مناقشا

السنة الجامعية:

2021-2022



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية



قسم: علوم الاجتماعيات

كلية: العلوم الاجتماعية والإنسانية

التخصص: علم النفس المدرسي

الشعبة: علم النفس

عنوان المذكرة:

الذكاء العاطفي وملائته بإدارة الأزمات

لدى مديري المؤسسات التربوية بالقرارة

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في علم النفس

تخصص: علم نفس مدرسي

تحت اشراف الدكتور:

د. سعادة رشيد

من اعداد الطالبتين:

➤ بن حويط خضرة

➤ شريف فاطمة

أمام لجنة المناقشة المكونة من:

الاسم واللقب	الجامعة	الصفة
أ. عمر حجاج	جامعة غرداية	رئيسا
د. سعادة رشيد	جامعة غرداية	مشرفا ومقررا
د. حروز حروز	جامعة غرداية	مناقشا

السنة الجامعية:

2021-2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

الى من كلفه الله بالهبة والوفار، الى من علمني العطاء بدون انتظار، الى من أحمل اسمه بكل اقتدار، أرجو من الله أن يمد في عمرك لتري ثمارا قد حام وقتك قطفها بعد طول انتظار، ستبقى كلماتك نجوما أهدني بها اليوم وفي الغد والى الأبد، الى تاج رأسي "والدي العزيز"

الى ملاكي في الحياة بعد الله ورسوله، الى معني الحب والعنان والتفاني، الى بسمه الحياة وسر الوجود، الى من كان دعائها سر نجاحي، وحنانها بلسم جراحي، الى أغلى ما في الكون "أمي الغالية"

الى ينبوع العطف والعنان، الى خلاصة من التجارب والحكم، الى الشجرة المثمرة في العائلة، الى جدتي الغالية "ميما نجية"

الى سندي وقوتي وملاذي بعد الله، الى من أثروني على أنفسهم، الى من علموني علم الحياة وأظهروا لي ما هو أجمل فيها، الى من بهم أستمد عزتي واصراري، الى اخواني الأعمام "ميسوم / عبد القادر / خليل"

الى سندي في الحياة، الى مصدر سعادتي وسر نجاحي، الى بسمه الحياة ومرتعة الوجود، الى فرحة البيت وضكته، الى القلب الطيب الى الأخت الكبرى التي هي بمثابة الأم، الى الغالية "سلمى"

الى من ساقها القدر الينا لتكمل شمل الأسرة، الى التي أكن لها كل الحب والاحترام والتقدير، الى صاحبة النوايا الصادقة، الى الغالية زوجة أخي "أيقربودي رادية"

الى من أضافا بصوتها نغما شجيا لموسيقى البيت، الى من جعل البيت فرحا مبتسما مرتاحا بشقاوتها، الى أحبا الناس الينا، الى ابناء أخي

"أصيل لؤي ريماس"

الى من لهم مكانة خاصة بالقلب، الى أجمل عطايا رب العالمين، عائلة عمي الحاج نعمة وزوجته الأستاذة خديجة، أبنائهم عباس، خليل، زكريا والى ابنتهم خولة.

الى من كانت سندنا ليا لمدة 15 سنة الى الأخت التي لم تلدها أمي الى رفيقة الدرب "خديجة مهدي"

الى روح أغلى من في الكون، الى من أعتز وأفتخر بهم ما حبيبت، الى قدوتي في الحياة، الى عمي محمد، ميما فاطمة، بابا سيدو، بابا لجال، أسماء، وخالي محي الدين رحمهم الله برحمة الواسعة وأسكنهم فسيح جناته.

الشكر الأول والأخير يعود الى صاحب الفضل في أنني أكملت العام الدراسي، الى الذي لا تكفيه كل كلمات الشكر والتقدير الى رئيس القسم الدكتور عبد الرحمان بقادير

أهدي هذا العمل المتواضع

الشكر والتقدير

أشكر الله العليّ القدير على النعم التي نعلمها والتي لا نعلمها، وعلى رأسها نعمة العلم وعلى أن يسر لي إنهاء هذه الدراسة.

قال رسول الله (صلى الله عليه وسلم): "من صنع اليكم معروفًا فكافئوه، فإن لم تجدوا ما تكافئونه به فادعوا له حتى تروا أنكم كفافتموه".... (رواه أبو داود).

بدايتنا أتقدم بأسمى آيات الشكر والتقدير والامتنان الى الذين حملوا أقدس رسالة في الحياة، الى الذين مهدوا لنا طريق العلم والمعرفة، الى من أمنوا بأن الطموح ليس له حدود، الى الذين صاغوا لنا من علمهم حروفًا ومن فكرهم منارة تنير لنا طريق العلم والنجاح الى جميع أساتذتنا الأفاضل كما ونخص بالشكر والتقدير الى الذي انحنى بشموخه تواضعا لتحمل عناء الاشرافه علي، الى الفاعل الذي لا يكل ولا يمل الى الأستاذ الدكتور المشرف "سعادة رشيد" الذي بذل معنا مجهوداته في سبيل اخراج هذا العمل الى النور وتحمل معنا عناء البحث ولم يدخر أي جهد في اسداء النصائح القيمة، الممزوجة بالاحترام وكذا الصبر معنا على مشاق العمل فنقول له بشراكه قول الرسول صلى الله عليه وسلم "ان الحوت في البحر والطير في السماء يطولن على معلم الناس الخير"

ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة الى الكشف عن العلاقة الذكاء العاطفي وادارة الأزمات لدى مدراء المؤسسات التعليمية لبلدية القرارة واية غرداية، وكذا التعرف على مستوى قيم الذكاء العاطفي وادارة الأزمات، كما هدفت للتعرف على الفروق باختلاف الجنس والسن والأقدمية، ولتحقيق الهدف من الدراسة تم تطبيق استبيانين، تم التأكد من خصائصهما السيكومترية (الصدق والثبات) على عينة مكونة من 10 مدير ومديرة بالمؤسسات التعليمية لبلدية القرارة، وباستخدام المنهج الوصفي والوسائل الإحصائية الملائمة وبلاستعانة بالحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss.v.22) تم التوصل الى النتائج التالية:

- لا توجد علاقة بين الذكاء العاطفي وإدارة الأزمات
- لا توجد فروق في مستوى الذكاء العاطفي تعزى لمتغير الجنس
- لا توجد فروق في مستوى الذكاء العاطفي تعزى لمتغير السن
- لا توجد فروق في مستوى الذكاء العاطفي تعزى لمتغير الأقدمية
- لا توجد فروق في مستوى إدارة الأزمات تعزى لمتغير الجنس
- لا توجد فروق في مستوى ادارة الأزمات تعزى لمتغير السن والأقدمية

الكلمات المفتاحية: الذكاء العاطفي، ادارة الأزمات، مدراء المؤسسات التعليمية

Résumé de l'étude :

Cette étude visait à révéler la relation entre l'intelligence émotionnelle et la gestion de crise chez les directeurs d'établissements d'enseignement de la municipalité de Querara et de Ghardaïa, ainsi qu'à identifier le niveau d'intelligence émotionnelle et les valeurs de gestion de crise, et visait également à identifier les différences selon le sexe, l'âge et l'ancienneté, et pour atteindre l'objectif de l'étude, deux questionnaires ont été appliqués, puis vérifiés Leurs caractéristiques psychométriques (honnêteté et stabilité) sur un échantillon de 10 directeurs et directeurs d'établissements d'enseignement de la municipalité de Qarara, en utilisant l'approche descriptive et les méthodes statistiques appropriées, et en utilisant le progiciel statistique pour les sciences sociales (7.22 spss) les résultats suivants ont été obtenus .

- L'existence d'une relation entre l'intelligence émotionnelle et la gestion de crise.
- Il n'y a pas de différences dans le niveau d'intelligence émotionnelle en raison de la variable de sexe
- La variable d'âge n'affecte pas l'intelligence émotionnelle.
- Il n'y a pas de différences d'intelligence émotionnelle en raison de la variable d'ancienneté
- Il n'y a pas de différences dans le niveau de gestion de crise en raison de la variable de genre
- Il n'y a pas de différences dans le niveau de gestion de crise du fait de la variable d'ancienneté.

Mots-clés : intelligence émotionnelle, gestion de crise, questionnaires d'établissements scolaires

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى	الرقم
ت	الاهداء	1
ث	الشكر والتقدير	2
ج	ملخص الدراسة	3
د	فهرس المحتويات	4
ز	قائمة الجداول	5
س	قائمة الأشكال	6
3-2	مقدمة	7
الإطار النظري		
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة		
5	الإشكالية	1
7	أهداف الدراسة	2
7	أهمية الدراسة	3
7	الفرضيات	4
8	تحديد مفاهيم الدراسة	5
9	حدود الدراسة	6
12-9	الدراسات السابقة	7
الفصل الثاني: الجانب النظري: الذكاء العاطفي		
24	تمهيد	1
25	الذكاء	2
26	العاطفة	3
28	العقل والعاطفة	4

29	تعريف الذكاء العاطفي	5
30	فيزيولوجية الذكاء العاطفي	6
31	مكونات الذكاء العاطفي	7
34	نماذج الذكاء العاطفي	8
35	سيمات لذوي الذكاء العاطفي	9
26	تطبيقات الذكاء العاطفي	10
38	قياس الذكاء العاطفي	11
39	خلاصة	12
الفصل الثالث: ادارة الأزمات		
40	تمهيد	1
40	تعريف ادارة الأزمات	4
41	أسباب نشوء الأزمات المدرسية	5
42	الفرق بين ادارة الأزمات والادارة بالأزمات	6
44	أهداف ادارة الأزمات	7
45	مراحل ادارة الأزمات	8
49	أساليب ادراة الأزمات	9
56	متطلبات نجاح ادارة الأزمات	10
58	دور مديري المؤسسات في التعامل مع الأزمة المدرسية	11
	خلاصة	
الفصل الرابع: الجانب التطبيقي: الإجراءات المنهجية		
61	تمهيد	1
62	منهج الدراسة	2
62	عينة الدراسة	3
66	أدوات جمع البيانات	4
72	الأساليب الإحصائية	5

73	حدود الدراسة	6
74	خلاصة الفصل	7
الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة النتائج		
77	تمهيد	1
78	عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الأولى	2
78	عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الثانية	3
79	عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة	4
80	عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الرابعة	5
80	عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الخامسة	6
81	عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية السادسة	7
82	عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية السابعة	8
83	الاستنتاج العام	9
84	قائمة المراجع	10
	قائمة الملاحق	

فهرس الجداول

الصفحة	الجدول	الرقم
50	الآراء المختلفة لمراحل ادارة الأزمات.	1
52	درجات اجابات مقياس الذكاء الوجداني	2
63	درجات اجابات مقياس ادارة الأزمات	3
63	نتائج صدق المقارنة الطرفية لاستبيان الذكاء الوجداني	4
64	نتائج الثبات بطريقة التجزئة النصفية لاستبيان الذكاء الوجداني	5
65	نتائج صدق المقارنة الطرفية لاستبيان ادارة الأزمات	6
66	نتائج الثبات بطريقة التجزئة النصفية لاستبيان ادارة الأزمات	7
67	توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الجنس	8
68	توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب السن	9
68	توزيع أفراد مجتمع لدراسة حسب الأقدمية.	10
69	نتائج معامل الارتباط بين الذكاء العاطفي وادارة الأزمات	11
70	الفروق في الذكاء الانفعالي باختلاف الجنس	12
71	الفروق في الذكاء الانفعالي باختلاف السن	13
72	الفروق في الذكاء العاطفي باختلاف الأقدمية	14
78	الفروق في ادارة الأزمات باختلاف الجنس	15
78	الفروق في ادارة الأزمات باختلاف السن	16

قائمة الأشكال

الصفحة	الشكل	الرقم
49	مسار الاستجابة الانفعالية داخل المخ.	1
64	توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الجنس.	2
64	توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب السن.	3
65	توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الأقدمية	4

مقدمة



أصبحت العوامل والسمات الشخصية والنفسية تلعب دورا مهما في كافة المجالات من بينها المجال الاجتماعي والتربوي، لما لها من دور مؤثر في عملية توجيه السياسات وصنعها في المؤسسات لا سيما في الأعوام الأخيرة حيث التحديات والتهديدات المتزايدة وتشكل هذه الفاعلية من قدرات وطاقات الادارة والعاملين في المنظمات، الى جانب قدرة المؤسسة على تطوير هذه الجوانب في ظل عمليات التنمية البشرية التي تقوم بها داخل المؤسسة.

وتتعدد العوامل المؤثرة في سلوك الأفراد العاملين في المنظمات، بعدة أبعاد وعناصر الشخصية ومع ذلك تحرص الادارة في سعيها لزيادة الفاعلية التنظيمية للمنظمة على توجيه وتحفيز وتطوير سلوك العاملين ليتفق مع أهدافها، وهنا يحتاج المدير الى فهم العوامل المؤثرة في سلوك العاملين لديه بما يساعده على أن يحقق التلاؤم بين سلوك العاملين وأهدافهم مع أهداف المنظمة (مصطفى، 2005).

ان الذكاء العاطفي للمدير يضمن له النجاح والاستقرار في عمله وبالتالي تحقيق توافق مهني حيث لا حظ علماء النفس أن نجاح الانسان وسعادته في الحياة لا يتوافقان على ذكائه العقلي فقط، انما على صفات ومهارات أطلق عليها علماء النفس اسم الذكاء الوجداني فبدءوا بإجراء أبحاث حوله وبدءوا في السعي الى توظيفه في فهم شخصية الانسان، وتنمية قدراته لتعليمية والابداعية ورفع مستوى عمله وانتاجه، وارساء قواعد متينة لتكيف الانسان داخل مجتمعه (دلال، 2016: ص164).

أوضح ستوث (stoch.B. 1995) أن الوصول الى قمة أداء الفرد ينبع من الاهتمام بالعوامل الداخلية والخارجية لدى الفرد، ومن أبرز العوامل الداخلية: القدرة العاطفية، القدرة العاطفية لأن العاطفة تؤثر في طاقاتنا البدنية والعقلية، فعواطفنا معنا طوال الوقت ومن المستحيل أن نتركها عند الباب في الصباح ثم نأخذها مرة أخرى عند العودة الى المنزل (stoh، B، 1995، 13-16p).

وتلعب كفاءة الادارة المدرسية وكفاءة مديرها دورا مهما في نجاح العملية التعليمية، لأنه هو المحرك والموجه لكل العناصر والإمكانية المتوفرة في المدرسة، من أجل تحقيق الأهداف والطموحات والآمال، فان قدرة ادارة المدرسة الفاعلة تتوقف على كفاءة وقدرة مديرها، الذي أصبح ينظر اليه كقائد تربوي يقود عناصر العملية التعليمية بكل مهارة واتقان وبأقل جهد وتكلفة، من أجل تحقيق مضاعفة الانتاج التعليمي من خلال الامكانيات، عبر تأدية أدوار ومهامه المتعددة في العمل المدرسي (أبوخطاب، 2008، ص2).

وجاءت هذه الدراسة لتبحث عن طبيعة العلاقة الذكاء العاطفي وادارة الأزمات، وقد تم تقسيم الدراسة الى ست فصول، تطرقنا في الفصل الأول الى إشكالية الدراسة، واسئلتها، وفرضياتها، وأهمية الدراسة وأهدافها، وتحديد المفاهيم الإجرائية، والدراسات السابقة والتعقيب عليها، وخصص الفصل الثاني للذكاء الوجداني تطرقنا فيه لتعريف العقل والعاطفة،



الذكاء العاطفي مفهومه، التطور التاريخي، فيزيولوجية الذكاء العاطفي، مكونات الذكاء العاطفي، مكونات الذكاء العاطفي، نماذج الذكاء العاطفي، السميات العامة لذوي الذكاء العاطفي، تطبيقات الذكاء العاطفي وقياس الذكاء العاطفي يليه الفصل الثالث والمتعلق بإدارة الأزمات، مفهومه، تعريفه، خصائصه، أسباب نشوء الأزمات، الفرق بين ادارة الأزمات والادارة بالأزمات، أهداف إدارة الأزمات، مراحل ادارة الأزمات، أساليب مواجهة الأزمات، متطلبات نجاح دارة الأزمات، معوقات نجاح ادارة الأزمات واخيرا دور مديري المؤسسات التربوية في التعامل مع الأزمة المدرسي.

أما الفصل الرابع والمتعلق بمنهجية البحث وإجراءاته تطرقنا فيه الى المنهج المستخدم، أدواته وخصائصه السيكمومترية، عينة الدراسة وخصائصها، الأساليب الإحصائية وإجراءات التطبيق الميداني، وبالخصوص الفصل الخامس يتم فيه عرض نتائج الدراسة الحالية بعد تطبيق أدوات القياس ثم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها، والفصل السادس والأخير خصص لتفسير النتائج المتحصل عليها ومناقشتها انطلاقا من الدراسات السابقة والتراث النظري، وفي الأخير تم ختم ذلك باستنتاج عام واقتراحات وتوصيات، وتلا ذلك قائمة المراجع والملاحق.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1. الإشكالية
 2. تساؤلات الدراسة.
 3. فرضيات الدراسة.
 4. أهداف الدراسة.
 5. أهمية الدراسة.
 6. تحديد مفاهيم الدراسة.
 7. الدراسات السابقة.
- خلاصة

01- الإشكالية:

يعد الذكاء الانفعالي من المتغيرات التي بدأت تظهر كمؤشر لتحديد فاعلية الإدارة كأداة لتطوير المهارات الإدارية، وتزداد أهمية الذكاء الانفعالي في الوظائف الإدارية، حيث ان هذه الوظائف تتضمن مسؤوليات أكبر، واتصالات أوسع، ولها تأثير أكبر على الأداء الفردي والجماعي.

وتؤكد أدبيات السلوك الإداري على أن الذكاء الانفعالي يعزز قدرة المدير على حل المشكلات، والتعامل مع القضايا والفرص التي تواجههم وتواجه منظماتهم بفاعلية، كما ان المدراء الذين لديهم مستوى عال من الذكاء الانفعالي يمتلكون القدرة على توظيف العواطف الإيجابية لرفع الكفاءة الإنتاجية للمنظمة، كما أوضحت نتائج العديد من الدراسات، أن المشرفين المسؤولين عن أفراد آخرين، يعانون من الضغوط أكثر من الأشخاص الذين يتعاملون مع الجوانب الأخرى للمنظمة. (العديلي 1416هـ).

فان مختلف العمليات التي يقوم بها القائد أو الموجه أو المدير وما يصاحبها من أنشطة إدارية، انما هي في الواقع سلسلة من القرارات تتخذ من أجل توجيه سلوك المرؤوسين وان كل وظيفة من وظائف الإدارة من تخطيط وتنظيم وتوجيه وتنسيق ورقابة يتم بداخلها عملية اتخاذ قرار ومن هذا أصبحت عملية اتخاذ القرار محور العملية الإدارية في التعليم، وأصبح مقدار النجاح الذي تحققة اية منظمة يتوقف الى حد كبير على القدرة والكفاءة قيادتها على اتخاذ القرارات المناسبة، وتعتبر عملية اتخاذ القرار احدى المهام الأساسية للقائد التربوي. (النابه، 1992، ص 54).

ان إنجاح أي منظمة يرتبط بمستوى الذكاء الانفعالي لدى القائمين عليها، وان هؤلاء يجب عليهم التعرف على مشاعر الأفراد نحو الوسط المهني الذي يعملون فيه، والتدخل عند وقوع المشاكل، وإدارة انفعالاتهم الذاتية من أجل كسب ثقة العاملين، فالذكاء الانفعالي هو مفتاح الأداء الجيد في المؤسسة، حيث يأخذ القيادي الناجح قراراته بناء على تفاعل مزيج من المهارات الاجتماعية والقدرة على إدارة الذات، والوعي بكيفية تأثير سلوكه الشخصي على الآخرين داخل المؤسسة. (Human Resource Management, 2004).

ولقد أصبحت منذ فترة قصيرة دراسة الذكاء الانفعالي كعامل في فعالية القيادة تلقى انتشاراً، كما أكدت معظم الدراسات على وجود علاقة إيجابية بين الذكاء الانفعالي والمتغيرات الأخرى مثل فاعلية القيادة وإدارة الأزمة التربوية والأداء الوظيفي، فقد أشار واتكن (Watkin 2000)، الى أن الذكاء الانفعالي مفتاح الأداء المهني الناجح وتسيير الجيد للإدارة التربوية.

ويرى كثير من علماء الإدارة أن القيادة هي جوهر العملية الإدارية وقلبها النابض، وأنها مفتاح الإدارة فبدون ذكاء انفعالي لا تستقيم أمور المؤسسة ولا تستطيع أن تحقق أهدافها المنشودة، بمفرده لدا لا بد من وجود من العناصر الأساسية التي

الفصل الأول → الإطار العام للدراسة ←

تسهم في تحقيق إدارة الأزمة داخل المؤسسة، فلا بد من وجود قائد تتحدد درجة نجاحه أو فشله في قيادة وإدارة الجماعة بمدى تأثير منها وتغيير سلوكها باتجاه تحقيق الأهداف، إضافة الى توفر عنصر آخر وهو الجماعة وتجمع البشري لهم حاجات يسعى القائد الى اشباعها تخدم أهداف المؤسسة (العتيبي، 2007).

وهناك العديد من الأنماط القيادية للقائد الإداري (مدير المؤسسة التعليمية)، وتكون لديه القدرة على الاندماج مع أهداف المؤسسة، والقائد الفعال تكون لديه القدرة على التأثير المستمر في معالجة المشكلات والأزمات داخل المؤسسة وكذلك القائد الناجح والذي تكون لديه القدرة على حل المشكلات والتغيير في السلوك الإداري (جرادات، 1989).

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

وتلعب كفاءة الإدارة المدرسية وكفاءة مديرها دورا مهما في نجاح العملية التعليمية لأنه هو المحرك والموجه لكل العناصر والامكانيات المتوفرة في المدرسة، من أجل تحقيق الأهداف والطموحات والآمال، فان قدرة إدارة المدرسة الفعالة تتوقف عن كفاءة وقدرة مديرها، الذي أصبح ينظر اليه كقائد تربوي يقود عناصر العملية التعليمية قيادة حكيمة بكل مهارة واتقان وبأقل جهد وتكلفة، من أجل تحقيق مضاعفة الإنتاج التعليمي من خلال إمكانيات، عبر تأدية أدواره ومهامه المعتمدة، في العمل المدرسي (أبوحطاب، 2008، ص2).

وهكذا أصبح الذكاء الانفعالي يلعب دورا في رفع مستوى الكفاءة المهنية وإدارة الأزمة التعليمية في المؤسسات التربوية، لكونه يساعد المدير أو المسؤول على توجيه وتنظيم العلاقات مع بيئة تتعد فيها الأطراف الفاعلة، بما يحقق أهداف المؤسسة وتطلعاتها، الى جانب مساهمة الذكاء الوجداني في المساعدة على إدارة الأزمة التعليمية واتخاذ القرار داخل المؤسسات، والتي من شأنها أن تؤثر على التنمية داخل المؤسسة بما يقود الى تحقيق أهداف المؤسسة.

وجاءت فكرة هذه الدراسة لمحاولة معرفة العلاقة بين الذكاء الانفعالي بالإدارة الأزمة التعليمية في المؤسسات التعليمية التربوية، وذلك من خلال الإجابة عن التساؤلات الآتية:

-هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية، بين الذكاء الانفعالي والقدرة على إدارة الأزمة التعليمية لدى أفراد عينة الدراسة؟

-هل يختلف الذكاء الوجداني لدى أفراد عينة الدراسة باختلاف الجنس؟

الفصل الأول → الإطار العام للدراسة ←

-هل يختلف الذكاء الانفعالي لدى أفراد عينة الدراسة، باختلاف الخبرة المهنية؟

-هل يختلف الذكاء الانفعالي لدى أفراد عينة الدراسة، باختلاف السن؟

-هل تختلف ادارة الأزمات لدى أفراد عينة الدراسة باختلاف الجنس؟

-هل تختلف ادارة الأزمات لدى أفراد عينة الدراسة، باختلاف الخبرة المهنية؟

-هل تختلف ادارة الأزمات لدى أفراد عينة الدراسة، باختلاف السن؟

02- أهداف الدراسة:

تحدد أهداف دراستنا الحالية فيما يلي:

-معرفة طبيعة العلاقة بين الذكاء الانفعالي والقدرة على إدارة الأزمة التعليمية لدى أفراد العينة.

-الكشف عن الفروق في مستوى كل من الذكاء الانفعالي وادارة الأزمات بين أفراد عينة الدراسة في ضوء متغير الجنس، الخبرة المهنية، السن.

3- فرضيات الدراسة

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية، بين الذكاء الانفعالي والقدرة على إدارة الأزمة التعليمية لدى أفراد عينة الدراسة

- يختلف الذكاء الوجداني لدى أفراد عينة الدراسة باختلاف الجنس

- يختلف الذكاء الانفعالي لدى أفراد عينة الدراسة، باختلاف السن

- يختلف الذكاء الانفعالي لدى أفراد عينة الدراسة، باختلاف الخبرة المهنية

- تختلف ادارة الأزمات لدى أفراد عينة الدراسة باختلاف الجنس

- تختلف ادارة الأزمات لدى أفراد عينة الدراسة، باختلاف السن

- تختلف ادارة الأزمات لدى أفراد عينة الدراسة، باختلاف الخبرة المهنية

4- أهمية الدراسة:

الفصل الأول → الإطار العام للدراسة ←

تكمن أهمية دراستنا في أنها تتناول موضوعا من الموضوعات المهمة أولا وهو الذكاء العاطفي وعلاقته بإدارة الأزمات التعليمية في المؤسسات التربوية وتتجلى أهمية ذلك في:

1-الأهمية العلمية:

- يعتبر موضوع الذكاء العاطفي وعلاقته بإدارة الأزمات من الموضوعات الهامة

في الوقت الراهن، حيث انه يؤثر في نجاح المؤسسة واستمراريتها.

- قد يفيد طلاب الدراسات العليا والبحث العلمي في تناول موضوع مؤثر في حياة المؤسسات التربوية وفتح المجال للباحثين المتخصصين في مجال دراسة علم النفس والتربية والمؤسسات الخاصة والعامّة لإجراء المزيد من البحوث.

- تركز هذه الدراسة على دراسة العلاقة بين الذكاء العاطفي وإدارة الأزمات وهو لم يتناوله في الكثير من دراسات والبحوث.

2-الأهمية التطبيقية:

- قد تفيد هذه الدراسة الحالية في تطوير دور الذكاء العاطفي في إدارة الأزمات في واحدة من أهم المؤسسات ألا وهي المدارس والمؤسسات التربوية في الجزائر وشتى ولايات الوطن.

- قد تسهم هذه الدراسة في تحسين إدارة المؤسسات التربوية.

- ما تسفر عنه الدراسة الحالية من نتائج يمكن من خلالها توجيه المدراء نحو الأساليب والبرامج المثلى، لتنمية الذكاء العاطفي والإدارة الحسنة والتسيير الأحسن، وجعل القرارات التي يتخذونها أكثر جودة واسهاما في تطوير العملية التعليمية.

05- مفاهيم الدراسة

- التعريف الاجرائي لذكاء العاطفي في الدراسة:

هو الدرجة التي يحصل عليها مدير المدرسة على مقياس الذكاء العاطفي المستخدم في الدراسة والذي يتضمن الأبعاد الآتية:

(إدراك العواطف وفهمها والتعبير عنها، إدارة العواطف، استخدام العواطف في تسهيل عملية التفكير).

- التعريف الاجرائي لإدارة الأزمة المدرسية في الدراسة:

الفصل الأول → الإطار العام للدراسة ←

هي الدرجة التي يتحصل عليها مدير المدرسة على مقياس ادارة الأزمات المستخدم في الدراسة والذي يتضمن الأبعاد الأتية:
(دور المدير الاستراتيجي وإدارة الازمات).

المدير: هو المسؤول الأول عن مدرسته، فهو يقوم برعاية الطلاب والحفاظ عليهم واثاحة الفرصة الكاملة لنموهم، وتنظيم سير العمل في المدرسة، وخدمة البيئة المحيطة بالمدرسة، حيث ان حالة المدرسة المعنوية ومستواها الثقافي، يتوفقان على مديرها واتجاهاته وشخصيته وادراكه للرسالة التي يقوم بها (العجمي، 200، ص 237)

06- حدود الدراسة:

تم اجراء هذا البحث في إطار الحدود التالية:

أ- الحدود المكانية: المدارس التعليمية (الابتدائي، المتوسط والثانوي) بولاية غرداية.

ب- الحدود الزمانية: ستقتصر عملية جمع المعلومات على العام 2022.

ج- الحدود البشرية: المدراء في المدارس والمؤسسات التعليمية.

7- الدراسات السابقة:

تكتسي الدراسات السابقة أهمية بالغة في البحث العلمي، حيث ضمن للباحث تكوين خلفية نظرية عن موضوعه ليبنى على أساسها بحثه. وهذا ما يدفعه للبحث عن الدراسات والبحوث ذات الصلة بموضوعه.

ولأجل هذا سعت الباحثة إلى البحث عن الدراسات ذات الصلة بالموضوع، فقد توفر لنا مجموعة من الدراسات (العربية، والأجنبية) منها ما يتعلق بكل متغير من متغيرات الدراسة على حدى ومنها ما يتعلق بالمتغيرين معاً.

الأن هذه الخيرة كانت قليلة جدا -حسب اطلاع الباحثة- وقد عمدت الباحثة عرض الدراسات السابقة المتحصل عليها الى:

1-دراسات التي تناولت المتغيرين معاً.

2-دراسات تناولت الدكاء العاطفي.

3-دراسات تناولت ادارة الأزمات.

1- دراسات تناولت الذكاء العاطفي وإدارة الأزمات:

دراسة تشيرنز (Cherniss,2000) التي تناولت الذكاء العاطفي والإنتاجية لدى المديرين، وطبقت الدراسة على عينة مكونة من (515) مديراً في ولاية نيوجرسي الأمريكية، ووجدت الدراسة أن ارتفاع الذكاء الانفعالي لدى المديرين يعد معياراً لزيادة نسبة الإنتاجية والأداء.

في العمل مقارنة بالمديرين ذوي الذكاء المنخفض وأجرت كوب، وريتير-بالمون، وريكرز-Kobe,Reiter-Palmon)2000,Rickers (دراسة من أجل فحص قوة العلاقة بين الذكاء الانفعالي، والذكاء الاجتماعي من جهة، والخبرات القيادية من جهة أخرى، وقد أجريت الدراسة على عينة من (192) طالباً في جامعة نبراسكا الأمريكية، وقد أظهرت النتائج أن كلا من الذكاء الاجتماعي، والذكاء الانفعالي عملاً على تفسير التباين في الخبرات القيادية، وتبين أن الذكاء الاجتماعي يلعب دوراً رئيساً في المهارات القيادية أكثر من الذكاء الانفعالي.

ففي دراسة قام بها (Gardner &Stough, 2002) بهدف التحقق من إمكانية استخدام الذكاء العاطفي في القدرة على التنبؤ بأنماط القيادة الإدارية (القيادة التحويلية، و القيادة التبادلية، و القيادة بعدم التدخل) وأظهرت نتائج هذه الدراسة أن هناك علاقة قوية موجبة بين نمط القيادة التحويلية والدرجة الكلية للذكاء العاطفي، كما ان جميع العوامل المكونة للذكاء العاطفي ترتبط إيجابياً مع العوامل الفرعية للقيادة التحويلية (التأثير المثالي، والتحفيز الإيجابي، الاهتمام الشخصي، الاستشارة العقلية)، كما أوضحت النتائج وجود علاقة سلبية بين الدرجة الكلية للذكاء العاطفي و القيادة بعدم التدخل بالإضافة الى عدم وجود علاقة بين الذكاء العاطفي والقيادة التبادلية، وذلك رغم وجود علاقة موجبة بين الذكاء العاطفي والمكافآت المشروطة (احد أبعاد القيادة التبادلية)، ووجود علاقة بين نتائج القيادة المتمثلة في الفعالية والرضا والجهد الإضافي بالذكاء العاطفي.

ودراسة هيجسوايتكن ((Higgs&Aitken 2003)، التي هدفت إلى استكشاف أهمية الذكاء الانفعالي كمنبئ بإمكانية القيادة، وأجريت الدراسة في مركز تطوير القادة في نيوزيلاندا، وتكونت عينة الدراسة من (40) مديراً يعملون في مركز الخدمة العامة، وأوضحت النتائج أن هناك علاقة بين الذكاء الانفعالي وإمكانية القيادة.

وأجرت البرعي (2004) دراسة تطبيقية على عينة من المشرفات التربويات والإداريات بمكتب التوجيه التربوي بمحافظة جدة والبالغ عددهم (70) مشرفة، وهدفت إلى التعرف على مستوى الذكاء الانفعالي لديهن، وأثره على السلوك القيادي، وأظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في السلوك القيادي لعينة الدراسة الناتج من أحداث الحياة، مما ينعكس سلبياً على أداء الآخرين بسبب تأثير الذكاء العاطفي بنسب متفاوتة ومختلفة كمتغير القصد والتعمد،

الفصل الأول → الإطار العام للدراسة ←

وعدم وجود تأثيرها على متغيرات أحداث الحياة كالتعبيرات العاطفية، والإدراك العاطفي للآخرين، ومدى الثقة، وقوة الشخصية.

كما اختبرت دراسة (Victoria, 2004) السلوكيات المرتبطة بالذكاء العاطفي ، و ما اذا كانت ابعاد الذكاء العاطفي للقائد (ادراك العواطف وتقويمها ، فهم العواطف ، استخدام العواطف ، تنظيم العواطف) تمكن من التنبؤ بزيادة ثقة المرؤوسين به ، واستعدادهم للمشاركة في سلوكيات المواطنة التنظيمية ، وأشارت نتائج الدراسة ان قدرة القائد على ادراك العواطف والتعبير عنها تمثل عامل إيجابي وضروري في تطوير ثقة المرؤوسين به ، وبالتالي عندما يمتلك القائد القدرة على تقييم والتعبير عن العاطفة، فذلك يزيد من ثقة المرؤوسين بقائدهم وقد فسر الباحث ذلك بان القائد يستخدم مهارات التعاطف التي تمثل احد الجوانب الحيوية لهذا البعد (ادراك العواطف وتقويمها والتعبير عنها) في تعزيز وتطوير الروابط العاطفية بينه وبين المرؤوسين ، كذلك اوضحت هذه الدراسة ان استخدام العواطف هو البعد الوحيد من أبعاد الذكاء العاطفي الذي يساهم في التنبؤ بسلوكيات المواطنة التنظيمية . مفسراً ذلك بان استخدام العواطف بفعالية يجعل المرؤوسين لديهم استعداد أكثر لبذل جهدا أكبر في وظائفهم.

وقد هدفت دراسة محمد، وعبد العال (2005) إلى معرفة العلاقة بين الذكاء الوجداني للمعلم وسلوكه القيادي مع التلاميذ داخل قاعات الدرس، تكونت عينة الدراسة من (150) معلماً ومعلمة من تخصصات مختلفة في المرحلة الإعدادية من مدينة بنها وبعض القرى المجاورة لها في مصر، وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات السلوك القيادي الديمقراطي والتسلطي في المجموع الكلي لصالح السلوك القيادي الديمقراطي، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات السلوك القيادي الديمقراطي والفوضوي في المجموع الكلي لصالح الوفي نفس الاتجاه تناولت دراسة (Rosete&Ciarrochi, 2005) اختبار العلاقة بين الذكاء العاطفي ، وأنماط الشخصية ، والذكاء الإدراكي ، وفاعلية القيادة ، وتوصلت الدراسة الى ان الذكاء العاطفي المرتفع يرتبط بشكل معنوي مع مستوى فاعلية القيادة وعلى وجه الخصوص عنصر القدرة على إدراك العواطف حيث سلوك القيادي الديمقراطي، و وجود فروق ذات دالة احصائية بين المتوسطات.

يمكن التنبؤ من خلاله بمدى فاعلية القيادة، وقد تبين أيضاً أن العوامل الشخصية الخمسة ومعامل الذكاء لم يكن لهما دور وسيط في العلاقة بين الذكاء العاطفي والقيادة، كما أظهرت نتائج الدراسة ان القادة الأذكياء عاطفياً هم أكثر تحقيقاً للإنجازات في اعمالهم.

الفصل الأول → الإطار العام للدراسة ←

أما دراسة (عبد المنعم، ٢٠٠٥) فاستهدفت معرفة طبيعة العلاقة بين الذكاء العاطفي وكلا من مصادر ضغوط العمل والأداء الوظيفي أثناء عمليات التطوير بالتطبيق على هيئة البريد المصري، وأسفرت نتائج الدراسة عن وجود تأثير جوهري للذكاء العاطفي على ضغوط العمل، كما تبين وجود تأثير موجب للذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي حيث يحتل عنصر العلاقات الاجتماعية أعلى مرتبة من حيث التأثير على الأداء الوظيفي يليه في ذلك عنصر الوعي الاجتماعي، ويأتي عنصر ادارة الذات في المرتبة التالية.

وأجرى البوريني (2006) دراسة هدفت إلى تعرف مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الأساسية في العاصمة عمان وعلاقته بمستوى أدائهم الإداري، وتكونت عينة الدراسة من (100) مديراً ومديرة، و(486) معلماً ومعلمة من المدارس الخاصة في مدينة عمان وأظهرت النتائج وجود مستوى مرتفع من الذكاء الانفعالي، والأداء الإداري لدى المديرين من وجهة نظر المعلمين كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الذكاء الانفعالي لدى المديرين يعزى لمتغير الجنس ولصالح الإناث، ولمتغير المؤهل العلمي ولصالح الدبلوم العالي.

في حين ركزت دراسة (Sy et al, 2006) على معرفة تأثير الذكاء العاطفي على الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي للعاملين، بالإضافة الى اختبار تأثير الذكاء العاطفي للمديرين على الأداء الوظيفي، والرضا الوظيفي للعاملين وتوصلت هذه الدراسة الى النتائج التالية:

- وجود ارتباط ايجابي بين الذكاء العاطفي للعاملين والرضا الوظيفي لهم بالإضافة الى وجود ارتباط ايجابي بين الذكاء العاطفي للعاملين والأداء الوظيفي، علاوة على وجود ارتباط ايجابي بين الذكاء العاطفي للمديرين والرضا الوظيفي للعاملين.

- وجود ارتباط ايجابي بين الذكاء العاطفي للمديرين والرضا الوظيفي للعاملين ذوي الذكاء العاطفي المنخفض أكثر من العاملين ذوي الذكاء العاطفي المرتفع، يبرر الباحث ذلك بان العاملين ذوي الذكاء العاطفي المرتفع لديهم قدرة على فهم وتقييم وتنظيم مشاعرهم وانفعالاتهم والتي تساهم في الرضا الوظيفي لذلك يحتاجون تدخل اقل لمساعدتهم في ادارة مشاعرهم او لعزل الأحداث السلبية التي تؤثر على رضائهم الوظيفي.

بينما دراسة (صديق، ٢٠٠٧) استهدفت معرفة مدى الاتفاق بين قادة المنظمات

الحكومية المحلية بمحافظة الدقهلية حول توافر مهارات الذكاء العاطفي وكل من ادوار القيادة ومعرفة طبيعة العلاقة بين أبعاد الذكاء العاطفي وكلاً من ادوار القيادة والسلبيات الأخلاقية للعاملين بالمنظمات الحكومية المحلية، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

الفصل الأول → الإطار العام للدراسة ←

- انخفاض مهارات الذكاء العاطفي والأدوار القيادية لدى قادة المنظمات الحكومية المحلية في محافظة الدقهلية.

وتقييم وتنظيم مشاعرهم وانفعالاتهم والتي تساهم في الرضا الوظيفي لذلك يحتاجون تدخل اقل لمساعدتهم في ادارة مشاعرهم او لعزل الأحداث السلبية التي تؤثر على رضائهم الوظيفي.

بينما دراسة (صديق، ٢٠٠٧) استهدفت معرفة مدى الاتفاق بين قادة المنظمات

الحكومية المحلية بمحافظة الدقهلية حول توافر مهارات الذكاء العاطفي وكل من ادوار القيادة ومعرفة طبيعة العلاقة بين أبعاد الذكاء العاطفي وكلاً من ادوار القيادة والسلبيات الأخلاقية للعاملين بالمنظمات الحكومية المحلية، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- انخفاض مهارات الذكاء العاطفي والأدوار القيادية لدى قادة المنظمات الحكومية المحلية في محافظة الدقهلية.

- وجود تأثير معنوي لكافة متغيرات الذكاء العاطفي على الأدوار القيادية وأكثر المتغيرات تأثيراً هي إدراك الآخرين ثم الإدراك الذاتي ثم إدارة الآخرين ثم إدارة الذات مرتبة حسب الأهمية النسبية. -وجود تأثير عكسي لمتغيرين فقط من متغيرات الذكاء العاطفي على السلبيات الأخلاقية للعاملين وهما على الترتيب إدارة الآخرين وإدارة الذات.

وفي نفس الاتجاه تناولت دراسة (Guleryuz et al, 2008) العلاقة بين الذكاء العاطفي وكلاً من الرضا الوظيفي والإدارة للممرضات، مع استخدام الرضا الوظيفي كمتغير وسيط بين الذكاء العاطفي والالتزام التنظيمي وجود علاقة موجبة ذات دلالة بين الذكاء العاطفي ككل والرضا الوظيفي، فضلاً عن وجود علاقة قوية بين الرضا الوظيفي وأبعاد الذكاء العاطفي (تنظيم العاطفة، استخدام العاطفة)، كما لا توجد علاقة بين الرضا الوظيفي وباقي أبعاد الذكاء العاطفي.

- وجود علاقة ايجابية بين الذكاء العاطفي والالتزام التنظيمي، أما إدراك العواطف الذاتية واستخدام العواطف تؤثر مباشرة على الالتزام التنظيمي بينما الرضا الوظيفي يتوسط العلاقة بين تنظيم العواطف والالتزام التنظيمي.

- وجود علاقة موجبة ذات دلالة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

- لا توجد علاقة بين تقويم عواطف الآخرين (أحد أبعاد الذكاء العاطفي) وكل من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

قامت دراسة (Ruestow, 2008) والتي تهدف الى تحديد ما اذا كان مستوي الذكاء العاطفي للقادة يؤثر على الرضا الوظيفي و الالتزام التنظيمي للمرؤوسين في منظمات الخدمة الإنسانية العامة ، وقد جاءت النتائج تؤكد على وجود علاقة جوهرية بين مستوي الذكاء العاطفي للقائد و مستوي الرضا الوظيفي لمرؤوسيه ، فشلت هذه الدراسة في إثبات الفرض

الفصل الأول → الإطار العام للدراسة ←

القائل بوجود علاقة بين مستوي الذكاء العاطفي القائد والالتزام التنظيمي لمؤوسيه، وترجع الدراسة ذلك الى طبيعة القطاع الحكومي وتأثر العاملين بالبيئة البيروقراطية والاجراءات والقواعد الموجودة في هذا القطاع.

في حين استهدفت دراسة (راشد، ٢٠٠٨) معرفة أثر الذكاء العاطفي على مشاعر

الخوف الوظيفي وجودة الخدمة، بالإضافة الى تأثير المتغيرات الشخصية على ابعاد الذكاء العاطفي، وتوصلت هذه الدراسة الى عدة نتائج منها:

- الخوف الوظيفي لا يتأثر معنوياً بأي من أبعاد الذكاء العاطفي.

- الجودة الكلية للخدمة تتأثر تأثيراً طردياً معنوياً بأحد أبعاد الذكاء العاطفي وهو الذكاء الاجتماعي، اما الأبعاد الأربعة الأخرى فليس لأي منها تأثير معنوي في جودة الخدمة.

- ان النوع لا يؤثر معنوياً في أبعاد الذكاء العاطفي أو المقياس الكلي وذلك يعني أن الذكور لا تختلف عن الإناث في أبعاد الذكاء العاطفي، كما ان الخبرة تؤثر في أبعاد محده للذكاء العاطفي وهي (القدرة على التكيف، والتحكم في الضغوط).

أما دراسة (Aston , 2009) فاختبرت العلاقة بين الذكاء العاطفي وممارسات القيادة حيث قسم ممارسات القيادة الى (تحدي العمليات ، الهام الرؤية المشتركة ، تمكين الآخرين ،نمذجة الطرق وتشجيع العاملين) ، وتوصلت الدراسة الى أن أقل من ٢٥% من التباين في ممارسات القيادة يمكن تفسيرها بالتغير في أبعاد الذكاء العاطفي والمتغيرات الديموغرافية حيث ان هناك علاقة ايجابية بين واحد فقط من أبعاد الذكاء العاطفي وهو تقييم العواطف الذاتية وعواطف الآخرين وممارسات القيادة ، بالإضافة الى التعرف على دور التدريب في تحسين مستوي الذكاء العاطفي للقيادة داخل الإدارات الوظيفية ، توصلت دراسة (Eichmann, 2009) إلى أن هناك تحسن جوهري في مستوي الذكاء العاطفي ككل من خلال التدريب على مهارات الذكاء العاطفي ، ووجدت أيضاً ان الأبعاد الفرعية للذكاء العاطفي وفقاً لمقياس (Bar-on) (الذكاء الاجتماعي ، ادارة الضغوط ، المزاج العام) تحسنت بشكل ملحوظ ، اما الذكاء الشخصي والتكيف لم تتحسن بشكل جوهري .

اختبار مستوي الذكاء العاطفي للمديرين التنفيذيين بالمقارنة مع عامة الناStein et al, 2009 في حين تناولت دراسة س ، وما إذا كان مستوي الذكاء العاطفي للمديرين يرتبط بالمرحجات التنظيمية المختلفة (صافي الأرباح ، إدارة النمو ، إدارة العاملين وتدريبهم) ، وأظهرت نتائج الدراسة أن المديرين التنفيذيين يختلفون جوهرياً عن الأفراد العاديين بثمانية من ا لخمسة عشر مقياساً فرعياً لمقياس الذكاء العاطفي الكلي ، كما أوضحت الدراسة أن المديرين الذين يمتلكون مستويات أعلى في التعاطف ، واعتبار الذات ، وإدراك الواقع ، وحل المشكلات ، كانوا أكثر تحقيقاً للأرباح الصافية في شركاتهم ،

الفصل الأول → الإطار العام للدراسة ←

بينما ارتبطت قدرة المديرين على إدارة النمو ، وإدارة المرؤوسين بقدرتهم على مواجهة التحديات المختلفة ، كما تبين عدم وجود اختلافات جوهرية بين الذكور والإناث في مستويات الذكاء العاطفي.

في حين سعت دراسة (Waddell, 2009) لتحديد ما إذا كان هناك علاقة بين الذكاء العاطفي للقادة (كمتغير مستقل والمقاس من قبل المرؤوسين) وخصائص القيادة الخدمية (كمتغير تابع وتقييمها أيضا من قبل المرؤوسين)، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هي وجود علاقة ايجابية بين خصائص القيادة الخدمية وإدراك المرؤوسين للذكاء العاطفي للقادة، واتضح من تحليل البيانات ان ٥٦,٧% من التباين في خصائص القيادة الخدمية ترجع فقط الى بعد فرعى واحد من أبعاد الذكاء العاطفي الا وهو إدراك الواقع لدى القائد.

(Korkmaz, 2009) بدراسة أثبتت نتائجها أن هناك علاقة بين الذكاء العاطفي للمديرين وأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية للمرؤوسين (وعى الضمير – السلوك الحضاري – الإيثاري)، وترجع الدراسة ذلك إلى أن القائد ذو الذكاء العاطفي المرتفع قادر على رصد مشاعره وانفعالاته الخاصة وفهم مشاعر المرؤوسين وبالتالي يمكن تحفيزهم ومن ثم تعزيز سلوكيات الدور الإضافي لأعضاء المنظمة، وعندما يشعر العاملين بان القائد يفهم احتياجاتهم سوف يكونون على استعداد لتقديم الأفضل للمنظمة.

- توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين مستويات الخبرة وابعاد مقياس الذكاء العاطفي المختلفة.

- وجود فروق معنوية بين البعد الاول الذكاء الشخصي مع المجموعات الوظيفية الثلاثة:

المديرين والأطباء والمرضين. أما البعد الثالث القدرة على التكيف لها دلالة إحصائية ومعنوية لصالح الأطباء.

دراسة اللوزي (2012) التي هدفت إلى تعرف مستوى الذكاء الانفعالي لدى عند البعض الآخر. مديري المدارس الثانوية وأثره في الولاء التنظيمي للمعلمين في محافظة العاصمة عمان، وقد تكونت عينة الدراسة من (40) مديرا ومديرة و(280) معلما ومعلمة، وقد أظهرت النتائج أن مستوى الذكاء الانفعالي لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية جاء بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي تبعا لمتغير الذكاء الانفعالي، حيث إن المديرين من ذوي المستوى المرتفع من الذكاء الانفعالي كانوا أكثر تأثيرا في الولاء التنظيمي للمعلمين من المديرين من ذوي المستويين المتوسط والمنخفض.

2- الدراسات المتعلقة بالدكاء الوجداني:

1. دراسة فيوسوم وآخرون (2000) كندا، العلاقة بين الدكاء الوجداني والتحصيل الأكاديمي، الهدف منها التعرف على العلاقة الموجودة بين الدكاء الوجداني والتحصيل الأكاديمي، أجريت على 180 طالبا منهم من هم ضمن النظام الكامل، وطلبة ضمن الدوام الخارجي، وطلبة سنة أولى جامعي، وطلبة في السنوات الجامعية الثانية والثالثة والرابعة، أستخدم في هذه الدراسة مقياس بار أون للدكاء العاطفي، بينت النتائج وجود ارتباط ضعيف بين مقياس الدكاء العاطفي وبين التحصيل الأكاديمي (العمران، 2006، ص140).

2. دراسة ليندلي (Lindely 2001) الدكاء العاطفي وبعض متغيرات الشخصية، الهدف منها توضيح العلاقة بين الدكاء العاطفي وبعض متغيرات الشخصية (الانبساطية). كفاءة الدات، التفاؤل، وجهة الضبط الداخلية والتكيف. بينما توجد علاقة سالبة دالة على سمة العصبية، كما أظهرت الدراسة أيضا أنه لا توجد فروق بين الطلبة والطالبات في الدكاء العاطفي. (رمضان، 2010، ص55).

3. دراسة ستوتليمير (2002) أمريكا، فحص الدكاء العاطفي وعلاقته بالإنجاز وتطبيقاته التربوية هدف هذه الدراسة معرفة العلاقة بين الدكاء العاطفي والإنجاز الأكاديمي، أجريت على 200 طالب من المرحلة الثانوية، استخدمت قائمة الدكاء الانفعالي (E Q-1) (Bar-on 1997)، تقييم تكساس للمهارات الأكاديمية.

أشارت نتائج الى وجود علاقة دالة احصائيا بين مهارات الدكاء العاطفي والإنجاز الأكاديمي (المللي، 2010، ص146).

4. دراسة كيمبرليوبارشر (2004) بريطانيا، قياس كفاءات الدكاء العاطفي وعلاقته بالقدرة الأخرى والمتغيرات الشخصية، الهدف منها الكشف عن العلاقة بين بين الدكاء العاطفي والقدرات المعرفية ومتغيرات الشخصية الأخرى، اجريت هذه الدراسة على 176 طالبا من خريجي جامعة كولومبيا منهم 60ذكورا و116 اناث تتراوح أعمارهم بين 18-42 سنة، استخدمت مقياس الدكاء العاطفي (MSCEI) اعداد مايروسالوفي، مقياس الدكاء الاجتماعي (OGSI) اعداد جيلفورد

النتائج: كشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية عند مستوى الدلالة 0.05 بين الدكاء العاطفي والقدرات المعرفية من جهة مع متغيرات الشخصية ومع المتغيرات الشخصية من جهة أخرى. كما كشفت أيضا عن وجود علاقة ارتباطية ذات

الفصل الأول → الإطار العام للدراسة ←

دلالة مقبولة بين الذكاء الاجتماعي والقدرات المعرفية المتبقية بمتغيرات الشخصية ارتباطاً دال بينما مكونات الذكاء الانفعالي ذات ارتباط ضعيف مع القدرات المعرفية. (المللي، 4911، ص 496).

5. دراسة ديانا اجندرانوأخرون (2007) الهند، تقييم الذكاء العاطفي في محيط العمل الهندي وتقييم ثبات مقياس الذكاء العاطفي المعد بواسطة جامعة سوين برغ بأستراليا وعنوانه اختبار جامعة للذكاء العاطفي، استخدم في هذه الدراسة مقياس (Workplace SUEIT) للذكاء العاطفي.

نتائج الدراسة تم التأكد من ثبات مقياس الذكاء العاطفي في بيئة العمل الهندية. (بظاظو، 2010، ص 71-72).

6. دراسة عبد النبي (2001) السعودية، الذكاء العاطفي وعلاقته بالتفكير الابتكاري والتحصيل الدراسي للطالبات الجامعيات السعوديات، الهدف هو تبين العلاقة التفاعلية بين الذكاء العاطفي والتفكير الابتكاري والتحصيل الدراسي للطالبات الجامعيات السعوديات، اجريت هذه الدراسة على 200 طالبة بالفرقة الرابعة بكلية التربية بمدينة الجبيل الصناعية منهم (40) طالبة تخصص رياضيات، (34) فزياء، (90) اعلام ألي، (36) لغة انجليزية، أدوات الدراسة مقياس الذكاء الوجداني من إعداد الباحث.

اختبار التفكير الابتكاري باستخدام (الصورة أ) إعداد تورانس ترجمة سليمان وأبو حطب.

النتائج: كشفت عن وجود فروق بين طالبات التخصصات الأكاديمية المختلفة في كل من الذكاء الوجداني ومكوناته والتفكير الابتكاري ومكوناته والتحصيل الدراسي، وجود ارتباط دال بين التحصيل الدراسي والتفكير الابتكاري ومكونات بالذات، التعاطف، إدارة الانفعالات، الكفاءة الاجتماعية، الدافعية الذاتية، والدرجة الكلية (لنمري، 2002 ص 60-61).

- دراسة منى أبو ناشي (2002) مصر، الذكاء الوجداني وعلاقته بكل من الذكاء العام والمهارات الاجتماعية وسميات الشخصية.

الهدف: التعرف على العلاقة الذكاء الوجداني بالذكاء العام والمهارات الاجتماعية وسميات الشخصية.

العينة: 205 طالب من كلية التربية النوعية بجامعة المنوفية منهم (92) طالباً و (112) طالبة.

الأدوات: مقياس الذكاء الوجداني من إعداد الباحث.

- مقياس المهارات الاجتماعية إعداد السمدوني 1991.

مقياس البروفيل الشخصي من إعداد جابر عبد الحميد وفؤاد أبو حطب 1976.

الفصل الأول → الإطار العام للدراسة ←

النتائج: - وجود ارتباط جزئي بين الذكاء الوجداني والذكاء العام.

- وجود ارتباط بين الذكاء الوجداني والمهارات الاجتماعية.

- وجود ارتباط جزئي بين الذكاء الوجداني وسمات الشخصية.

- يتضح من خلال تحليل العامل للدرجة الكلية وللذكاء الوجداني وللمهارات الاجتماعية وسمات الشخصية والذكاء العام على انه لا يوجد تمايز بين الدرجة الكلية والذكاء الوجداني وسمات الشخصية. الأسطل، 2010، ص 98-99.

- دراسة سعادة رشيد (2005) الجزائر، الذكاء الانفعالي وعلاقته بالقيادة التربوية لدى مديري التعليم الاكمامي والثانوي دراسة ميدانية لولاية ورقلة.

الهدف: معرفة العلاقة بين مستوى الذكاء الانفعالي ومستوى القيادة التربوية لدى المديرين في ظل بعض المتغيرات (المرحلة التعليمية، الأقدمية المهنية، والسن).

معرفة الفروق الفردية المتعلقة بالذكاء الانفعالي والقيادة التربوية بين أفراد العينة في ظل متغيرات المرحلة التعليمية، الأقدمية المهنية، والسن.

العينة: 72 مديرا لتعليم الاكمامي والثانوي.

الأدوات: قائمة الكفاءات الانفعالية (ECIV2) الاصدار الثاني تطوير روياتريس Royatzis وجو مان Golman سنة 2002.

اختبار القدرة على القيادة التربوية اعداد محمد منير مرسى.

النتائج: أوضحت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة بين مستوى الذكاء الانفعالي ومستوى القدرة على القيادة التربوية، كما بينت أن هذه العلاقة لم تتغير ببعض المتغيرات المتمثلة في المرحلة التعليمية والأقدمية المهنية والسن.

- كما بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الذكاء الانفعالي التربوية بين المديرين في ظل متغيري الأقدمية المهنية والسن، بينما وجدت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بينهم في ظل متغير المرحلة التعليمية. (سعادة، 2005).

- دراسة هاشم عبد الرحمان الخولي (2007) مصر، الذكاء الوجداني كدالة للتفاعل بين الجنس، تقدير الذات، السعادة، القلق.

الفصل الأول → الإطار العام للدراسة ←

الهدف: معرفة أهم الأبعاد المكونة للذكاء الوجداني، معرفة الفروق في أبعاد الذكاء الوجداني نتيجة اختلاف كل من الجنس، تقدير الذات، السعادة، القلق.

العينة: 400 طالب جامعي من كلية التربية بالفرقة الثالثة بالشعب العلمية والأدبية.

الأدوات: مقياس الذكاء الوجداني من إعداد الباحث.

- مقياس تقدير الذات والسعادة إعداد أزنك وويلسن Eysenck & Wilson ترجمة الباحث.

- مقياس القلق إعداد سامية القطان.

النتائج: وجود فروق بين الجنسين في بعض أبعاد الذكاء الوجداني وعدم وجودها في أبعاد أخرى.

- وجود فروق بين الطالب مرتفعي تقدير الذات والطالب منخفضي تقدير الذات في أبعاد الذكاء الوجداني لصالح الفئة الأولى.

- وجود فروق دالة إحصائياً في أبعاد الذكاء الوجداني بين الطالب متوسطي القلق والطالب.

- وجود فروق دالة إحصائياً في أبعاد الذكاء الوجداني بين الطالب مرتفعي السعادة والطالب ذوي القلق المنخفض لصالح الطالب ذوي منخفضي السعادة لصالح الطالب مرتفعي السعادة (الخولي، 2007، ص 8 ص 52).

- دراسة ابراهيم جامع (2009) الجزائر، الذكاء الانفعالي وعلاقته بفعالية القيادة دراسة ميدانية على إطارات الادارة الوسطى بمركب تكرير البترول -سكيكدة -

الهدف من هذه الدراسة التعرف على مستوى الذكاء الانفعالي ومستوى فعالية القيادة لدى الإطارات الادارة الوسطى.

- التعرف على حقيقة وجود علاقة بين الذكاء وفعالية القيادة لدى أفراد العينة.

العينة: 42 إطاراً من الادارة الوسطى لمركب تكرير البترول.

الأدوات: مقياس لقياس الذكاء الانفعالي من إعداد الباحث.

مقياس لقياس فاعلية القيادة من اعداد الباحث.

النتائج: وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة احصائية، بين مستوى الذكاء ومستوى فعالية القيادة. (بن جامع، 2009).

1. دراسة الزاملي والأخرون (2007)، الأزمات المدرسية وأساليب التعامل معها في مدارس سلطنة عمان هدفت هذه الدراسة الى الكشف عن الأزمات المدرسية التي تتعرض لها مدارس السلطنة كما حددها مديرها، وعلى الأساليب التي يستخدمونها للتعامل مع تلك الأزمات وهي (ابلاغ الشرطة، ابلاغ المنطقة التعليمية، ابلاغ الدفاع المدني، ابلاغ المؤسسات الصحية، ابلاغ عائلة الطالب) وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم أداة تمثل الأزمة تم تطبيقها على (275) مدير مدرسة.

أشارت النتائج الى أن الأزمات المتعلقة بالطالب حازت المرتبة الأولى، تليها الأزمات المتعلقة بالإدارة ثم الأزمات المتعلقة بالمعلم وأخيرا الأزمات المتعلقة بالمجتمع المحيط.

2. دراسة حمدونة (2006)، ممارسة مدير المدرسة الثانوية لمهارة ادارة الأزمات في محافظة غزة هدفت هذه الدراسة الى التعرف على ممارسة مدير المدرسة الثانوية لمهارة ادارة هدفت الدراسة الى التعرف على ممارسة مدير المدرسة الثانوية لمهارة ادارة الأزمات، والكشف عن ممارسات الادارية التي يتبعها مديرو المدارس الثانوية في ادارة الأزمات في محافظة غزة. واستخدم الباحث المنهج الوصفي ولتحقيق الأهداف الدراسة قام الباحث بإعداد استبانة طبقت على (36) مدير ومديرة من مديري المدارس الثانوية الحكومية وقد توصلت نتائج الدراسة:

مديري المدارس الثانوية يمارسون مهارة ادارة الأزمات بشكل كبير وفعال.

لا توجد فروق دالة احصائية بين متوسطات افراد العينة حول مدى الممارسات الادارية.

3. دراسة اليحيوي (2006) ادارة الأزمات في المدارس المتوسطة الحكومية للبنات بالمدينة المنورة هدفت الدراسة الى التعرف الى مدى ممارسة المديرات (قائد فريق الأزمات)، شملت العينة على (499) مديرة ووكيلة ومعلمة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي واستعملت استبانة من اعدادها مكونة من 81 عبارة توصلت نتائج الدراسة الى:

- أفراد عينة الدراسة من المديرات والمعلمات أن المديرات تمارسن عمليات ادارة الأزمات بدرجة متوسطة.

- ترى المعلمات ان أكثر ممارسات المديرات لعمليات ادارة الأزمات القيادة في الأزمات، وأقلها تقويم الأزمات.

- توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى (0.05) بين آراء المديرات والمعلمات حول مدى ممارسة المديرات لعمليات

ادارة الأزمات ولصالح المديرات، حيث ترى المديرات أنهن تمارسن عمليات ادارة الأزمات بدرجة أكبر مما ترى المعلمات.

أ- الدراسات التي تناولت الذكاء العاطفي وإدارة الأزمات معا:

ويتضح من خلال استعراض الدراسات السابقة وجود علاقة بين الذكاء الانفعالي في إدارة الأزمات، وأكدت النتائج أن الذكاء المعرفي وحده غير كاف لتحقيق الفاعلية في القيادة، ويلاحظ على الدراسات السابقة أنها استخدمت المنهج الوصفي مثل دراسة (تشيرنز 2000) ودراسة (البرعي 2004) ودراسة (محمد وعبد العال 2005) كما يلاحظ أن عينة الدراسة قد تنوعت بين مديريين، ومعلمين، وطلبة، ومعظم الدراسات السابقة استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتتفق هذه الدراسة مع بعض الدراسات السابقة في الأداة الدراسة وهي الاستبانة، وتميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة أنها تناولت بشكل محدد مديري المدارس ومديراتها كونهم قادة ميدانيين.

ب- الدراسات التي تناولت الذكاء العاطفي:

من حيث الهدف: لقد اختلفت وتباينت أهداف الدراسات السابقة للذكاء العاطفي باختلاف أهداف كل باحث فمنها من هدفت لمعرفة العلاقة بين الذكاء العاطفي والتحصيل الأكاديمي والانجازات التربوية وطبيعة هذه العلاقة كدراسة نيوسوم وآخرون (2000)، وستوتلمير (2002)، وعبد النبي (2001)، أو ببعض المتغيرات الشخصية (الانبساطية والتكيف كدراسة ليندى (2002)، أو علاقته بالقيادة سواء كانت القيادة التربوية في المؤسسات التربوية كدراسة سعادة (2005) أو القيادة التنظيمية كدراسة بن جامع (2009).

من حيث العينة والأدوات: نلاحظ أن جميع الدراسات السابقة اعتمدت على المقاييس لتحقيق أهدافها، إما أن يكون من إعدادهم الشخصي أو الجاهزة واما أن تكون جاهزة مع تعديلها وتكييفها لتتألم مع عينة الدراسة.

أما بالنسبة لعينات الدراسات السابقة فقد اختلفت من دراسة إلى أخرى فمنها ما طبق

على الطلاب كدراسة نيو سوم (2003) ولندلي (2001) وستوتلمير (2002) ودراسة كمبرليوبارشر (2004) ودراسة عبد النبي (2004)، ومنها من طبق على المدراء كدراسة سعادة (2005)، (الدراسة الحالية أيضا طبقت على المدراء).

من حيث النتائج: وجود علاقة بين الذكاء العاطفي ومتغيرات بحثية أخرى كدراسات نيوسوم وآخرون (2003) ودراسة لندلي (2001)، ستوتلمير (2002)، كمبرليوبارشر (2004)، عبد النبي (2004)، سعادة (2005).

توجد فروق دالة في الذكاء العاطفي تعزى إلى التخصص العلمي كما في دراسة عبد النبي (2004).

الفصل الأول → الإطار العام للدراسة ←

وتجدر الإشارة إلى أن الباحثة استفادة من الدراسات السابقة في تحديد مشكلة الدراسة، وأهدافها، وصياغة الأسئلة، وإعداد أداة الدراسة وتفسير النتائج.

خلاصة

ومجمل القول فإن الدراسات السابقة لها دور مهم في تعزيز الدراسة الحالية ، وإنضاج مساراتها ، فعلى الرغم من وجود بعض الاختلافات في الأهداف أو الأساليب؛ إلا أنها أكسبت الباحثة سعة في الكثير من جوانب تساعد في موضوع الدراسة ، وتأمل الباحثة في أن تكون هذه الدراسة إضافة جديدة إلى المكتبة العربية ، من الممارسات التربوية في مؤسساتهم، على مستوى تعزيز دور مديري المدارس ودرجة أوسع وأنجع للقرارات التربوية ، و تزويد من كفاءتهم المهنية، وتساعد القادة التربويين في بيان أهم المشكلات التي تواجههم ، وفي اتخاذ القرارات المناسبة لحلها، ثم متابعة تنفيذ هذه القرارات بعد اتخاذها من تعزيز مهارات الذكاء الوجداني للمدراء والتي تساعد في كسب المعلمين وأولياء الأمور ، وفي المشاركة في تحقيق النجاح والأهداف المنشودة.

الفصل الثاني:

الجانب النظري والذكاء العاطفي

1. تمهيد.
2. الذكاء.
3. العاطفة.
4. العقل والعاطفة.
5. تعريف الذكاء العاطفي.
6. التطور التاريخي لذكاء العاطفي.
7. فيزيولوجية الذكاء العاطفي.
8. مكونات الذكاء العاطفي.
9. نماذج الذكاء العاطفي.
10. سمات العامة لدوي الذكاء العاطفي.
11. تطبيقات الذكاء العاطفي.
12. قياس الذكاء العاطفي.

خلاصة

الفصل الثاني ← الجانب النظري والذكاء العاطفي

تمهيد:

حظي مفهوم الذكاء العاطفي العقد الأخير من القرن الماضي باهتمام الكثير من الباحثين في علم النفس، نظراً لأهميته ودوره الفعال في حياة الفرد ومساهمته الواضحة في نجاحه وقدرته على التكيف مع المواقف الحياتية. نظراً لفشل نظريات الذكاء العام وحده في تحقيق نجاح الفرد وتوافقه، وهذا ما أكدته كل من "دودا" و"مهارات" (2000)

إن مفهوم الذكاء العاطفي يعتبر حديثاً نسبياً مقارنة بأنواع الذكاء الأخرى التي تم تححصها وتدقيقها من قبل الباحثين والمهتمين. وقد جاء هذا المفهوم مكمل للنظرية التقليدية للذكاء من خلال تركيز هذا المفهوم على الخصائص العاطفية والوجدانية والشخصية والاجتماعية للسلوك الذكي للفرد.

(أحمد، 2011، ص 482).

يعتبر "مايروسالوفي" Mayer & Salovey "أول من استخدم مفهوم الذكاء العاطفي في عام 1990، إلا أن الفضل الكبير لانتشاره يرجع "لجو لمان Goleman" في كتابه الشهير عن الذكاء العاطفي. ومن خلال هذا الفصل سنحاول التعرف فيه إلى ماهية الذكاء العاطفي وجذوره التاريخية وأساسه الفيزيولوجي بالإضافة إلى مكونات ونماذج الذكاء العاطفي، وسمات العامة لذوي الذكاء العاطفي المرتفع والمنخفض، وفي الأخير التطرق لتطبيقات الذكاء العاطفي وطرق قياسه.

1-1-تعريف الذكاء لغة:

يعرف الذكاء لغويا على أنه الذهن، والعقل، والحكمة والكلمة مشتقة من الفعل الثلاثي ذكا، ويقال ذكت النار ذكوا، وذكا وذكاء، أي اشتد لهبها واشتعلت، ويقال ذكت الحرب إي اتقدت، وذكا فلان ذكاء أي سرع فهمه وتوقد (حوالدة، 2004، ص 48).

وقد عرف الذكاء عند العرب بأنه الاستعداد التام لإدراك العلم والمعارف، هو حدة الفؤاد وسرعة الفطنة.

(عثمان، 2009، ص 26).

1-2-تعريف الذكاء اصطلاحا:

لقد اختلف العلماء فيما بينهم في تعريف معنى الذكاء تعريفا منطقيا جامعا ومانعا وذلك نظرا لأن مدلول الذكاء مدلول واسع حيث تحتوي وتتضمن كافة المهارات والقدرات التي تتميز بها الشخصية عن غيرها من الشخصيات، وبالإضافة إلى كونه مفهوم مجرد ويستدل عليه فقط من خلال مؤشرات توحى به، وتعددت الجوانب التي يركز عليها الباحثين في تعريفاتهم فمنهم من يركز على الجانب اللغوي والفلسفي، ومنهم من يركز على الجانب البيولوجي والفيزيولوجي للذكاء، ومنهم من إليه سيكولوجيا (رشوان، 2008، ص 89).

فحسب المنظور الفلسفي تعني كيفية ملاحظة الفرد لنفسه وهو يفكر أو يتذكر، أو يقوم بأي لون من ألوان النشاط العقلي وهو ما يعرف "بالتأمل الباطني" ولكن التأمل الباطني لا يرقى إلى مستوى الموضوعية أو التجريب الذي يقوم على أساس علمي سليم. (رشوان، 2009، ص 9-10).

أما المنظور البيولوجي: فقد سيطرت النظرية التطورية لـ "دارون Darwin على الفكر المفسر لظاهرة الذكاء فيرى أنصار هذه النظرية أمثال "رومانس Romas، مرغان MORGAN، وسبينير H.SPENCER" أن الذكاء وسيلة لتكيف الانسان مع متغيرات البيئة من أجل البقاء، شأنه في ذلك شأن بقية الكائنات الحية، وأنه يتناسب مع حجم مطالب هذه الكائنات، حيث تكون مطالب الحيوان أبسط من مطالب الانسان، ومطالب الطفل الصغير أبسط من مطالب الراشد وهكذا.

الفصل الثاني ← الجانب النظري والذكاء العاطفي

في حين أن الجانب الفيزيولوجي: أن العلماء الذين حاولوا تفسير الذكاء فيزيولوجيا برده الى نشاط الجهاز العصبي أمثال "ثورنديك" E.L. Thorndike الذي حاول أن يفسر الذكاء في عبارات الوصلات أو الروابط العصبية، التي تصل بين خاليا المخ فتتألف منها شبكة متصلة بقدر كبير من الروابط بقدر ما يكون ذكاء الانسان.

وهكذا نجد أن مفهوم الذكاء لدى أصحاب هذا الاتجاه مرتبط بتكوين الجهاز العصبي

المركزي بوجه عام، وبالقشرة المخية أو اللحاء بوجه خاص. فقد دلت البحوث في هذا الميدان على أن القشرة المخية هي المسؤولة عن مستوى الذكاء من حيث عدد خلاياها وانقسامها وتشعبها وتناسقها وهكذا تتكامل وظائفها، منها دراسة "بولتون J.S. Bolton ودراسة "شرنغتون C.S. Sherrington" ويذهب هؤلاء الباحثون إلى أن الضعف العقلي يرتبط ارتباطاً وثيقاً بضعف الخلايا العصبية. (الشيخ، 1990، ص58)، (السيد، 2000، ص191).

أما في العلوم الاجتماعية والانسانية أخذت بعين الاعتبار البعد الاجتماعي لكون الانسان لا يعيش في فراغ بل يعيش في مجتمع الذي تحكمه عادات وتقاليد؛ فيتأثر به ويؤثر فيه، فقد ميز "ثورنديك" على سبيل المثال بين ثلاثة أنواع أو مظاهر للذكاء: الذكاء المجرد وهو القدرة على معالجة الألفاظ والرموز، والذكاء الميكانيكي وهو القدرة على معالجة الأشياء والمواد العينية كما يبدو في المهارات اليدوية الميكانيكية، والذكاء الاجتماعي وهو القدرة على التعامل بفاعلية مع الآخرين، و يتضمن القدرة على فهم الناس والتعامل معهم والتصرف في المواقف الاجتماعية. ويؤكد "دول" E.A. Doll "أن الكفاح الاجتماعي هو مظهر رئيسي من مظاهر الذكاء، ويذهب إلى أن النجاح الاجتماعي يحتاج إلى نسبة عالية من الذكاء.

يعرف "ترمان" Terman "1201" الذكاء بأنه "القدرة على التفكير المجرد أي التفكير الذي يعتمد على التصورات الذهنية والرموز ومعاني الأشياء لا الأشياء ذاتها". (رشوان، 2009، ص10).

كما يعرفه "سبيرمان" Spearman "على أنه "القدرة على إدراك العلاقات، وخاصة العلاقات الصعبة أو الخفية". (الشيخ، 1990، ص61).

أما "هينمون" Henmon "فيعرفه على أنه "القدرة على امتلاك المعرفة".

في حين يعرفه "كولفين" Colvin "القدرة على التوافق". (الداهري، الكبيسي، د ت، ص136).

كما يرى "بيني" Bienet "أن الذكاء "هو القدرة على الفهم والابتكار والتوجيه الهادف للسلوك والنقد الداتي.

أما "وودرو" Woodrow "فيعرفه بأنه "القدرة على كسب الخبرات". (السيد، 2002، ص189).

1- تعريف العاطفة لغة:

العاطفة من عَطَفَ الرحم صفة غالبية ويقال رجل عطوف حسن الخلق ويقال رجل عاطفي بمعنى مرهف الحس رومنسي. (جروان 2012، ص 38).

2-2- التعريف الاصلاحي:

إن مفهوم العاطفة على غيره من مفاهيم علم النفس التي حظيت باهتمام الباحثين، فقد تعددت تعاريفها ومن بين هذه التعاريف نذكر:

يعرف "مايوسالوفي" Mayer & Salovey استجابات منظمة تتقاطع مع حدود كثيرة من الأنظمة النفسية الفرعية بما في ذلك الأنظمة الفيزيولوجية والمعرفية والدافعية والتجربة".

وقد عرفها "ستينزبرج" R. S ternberg بأنها حالة استثارة إيجابية أو سلبية تحدث كرد فعل على حدث أو شيء ندركه بحواسنا وتذكره".

3-تعريف الذكاء العاطفي:

يعتبر الذكاء العاطفي من المفاهيم التي حظيت باهتمام الدارسين والباحثين في علم النفس ولاسيما في أونه الأخيرة، حيث اختلف الباحثين في ترجمة المصطلح الأجنبي (Emotional Intelligence) إلى أربع اتجاهات الاتجاه الأول الذي يسميه الذكاء العاطفي والاتجاه الثاني الذي يطلق عليه اسم الذكاء الوجداني، والاتجاه الثالث يطلق عليه اسم الذكاء الانفعالي والاتجاه الرابع الذي يطلق عليه اسم ذكاء المشاعر.

وتوضح هذه التسميات بأن الذكاء الانفعالي يشير إلى الجوانب غير السارة أو السلبية من الانفعالات كالخوف والحزن والغضب، والذكاء العاطفي يشير إلى الانفعالات السارة كسرور والحب والاعجاب، والذكاء الوجداني يشير إلى أنه أكثر مسؤولية حيث ينظم الخبرات الانفعالية السارة والغير سارة، وذكاء المشاعر يشير إلى الجانب الحسي من الخبرة الانفعالية كالشعور بالدفء أو الراحة. (حسين، 14، 2006-15)

منذ ظهور مصطلح الذكاء العاطفي عام 1999 تضافرت جهود الباحثين في تحديد تعريف دقيق له وفيما يلي سوف يتم سرد بعض هذه التعاريف:

الفصل الثاني ← الجانب النظري والذكاء العاطفي

يعرف "جولمان" 1221 الذكاء العاطفي بأنه "مجموعة من المهارات الانفعالية والاجتماعية التي يتمتع بها الفرد، واللازمة للنجاح المهني وفي شؤون الحياة الأخرى" (معمرية، 2009، ص 42).

يتعلق الذكاء العاطفي بمشاعر الفرد ومهاراته الاجتماعية وقدرته على فهم ذاته وتنظيم نفسه ودافعيته وقدرته على فهم المكونات العاطفية للآخرين والتعامل معهم، والتي تصب في نهايتها بقدرة الفرد وقابليته على اخضاع أهدافه الخاصة للأهداف العامة للفريق بما يؤمن حالة من التوافق السلوكي، كما وأنه يشخص قابلية الفرد لأن يعمل في سبيل تحقيق هدف محدد، وأن يفكر تفكيراً ناضجاً، ويتعامل مع بيئته بنجاح في اشارة الى سمة النضج في التفكير(سلامة، 2009).

كما يعرفه "ماير وسالوفي" 1997 على أنه "قدرة الفرد على إدراك الانفعالات بدقة والتعبير عنها والقدرة على تعميمها لتسهيل التفكير، والقدرة على فهم الانفعال والمعرفة الانفعالية وتنظيم الانفعال لترقية النوع الانفعالي والدهني (ماير وسالوفي، 1997، ص 10).

أما "بار أون" Bar-On 1227 فيعرفه على أنه "الطريقة التي يتمكن من خلالها الفرد من فهم نفسه وفهم الآخرين، وبناء علاقة معهم، والتأقلم مع الوضع المعاش من أجل مواجهة فاعلة لمتطلبات الموقف (روفين باراون، 2004، ص 6).

وفي سنة 2005 أعاد تعريفه بأنه "مجموعة منظمة من المهارات والكفاءات غير المعرفية في الجوانب الشخصية والانفعالية والاجتماعية والتي تؤثر في قدرة الفرد على مواجهة المطالب والضغوط البيئية وهو عامل مهم لتحديد قدرة الفرد على النجاح في الحياة". (سعيد، 2008، ص 11).

في حين يعرفه فاروق السيد عثمان 2001 بأنه "القدرة على الانتباه والإدراك الجيد للانفعالات وفهمها وصياغتها بوضوح وتنظيمها وفق المراقبة وأدراك دقيقاً لانفعالات الآخرين والمشاعر الذاتية ومشاعرهم للدخول معهم في علاقات انفعالية اجتماعية إيجابية تساعد الفرد على الرقي العقلي والانفعالي والمهني وتعلم المزيد من المهارات الايجابية للحياة) عبده، عثمان، 2002، ص 206).

أما "ستيفن هير" فيعرفه بأنه قدرة الانسان على التعامل مع عواطفه، بحيث يحقق أكبر قدر ممكن من السعادة النفسية ولن حوله. (جلال، 2008، ص 79).

كما يرى "لين" 1995 أن الذكاء العاطفي هو "عملية تدريب غير شاق لتدعيم الادارة الفردية والتحكم في الانفعالات وردود الأفعال ومواجهة التحديات ويضيف كون الفرد يتمتع بذكاء عاطفي معني كونه واعياً بدأت، متعاطفاً متجاوباً ملتزماً ويتبنى الاتجاهات التدعيمية ويتوقع أفضل النتائج. (جواب الله، 2012، ص 29).

الفصل الثاني ← الجانب النظري والذكاء العاطفي

وحسب "آنج تن زيت" فإن الذكاء العاطفي هو "قدرة الانسان على أن يدير ذاته بفاعلية وأن يكون علاقات انسانية مع الآخرين. (أبو النصر، 2008، ص 108).

كما يعرفه "بار اون وباركر 2000" Bar -On & Parker بأنه عبارة عن القدرات المرتبطة بفهم كل من الذات والآخرين وارتباط الأفراد بعضهم ببعض، والتكيف مع احتياجات البيئة، وإدارة الانفعالات. (حسونة، أبو ناشي، 2006، ص 49).

أما "ديو لكس وهيكس" 1999 "Dulewicz&Higgis فيعرفان الذكاء العاطفي على أنه معرفة الفرد لمشاعره وكيفية توظيفها من أجل تحسين الأداء، وتحقيق الأهداف التنظيمية مصحوبة بالتعاطف، والفهم لمشاعر الآخرين، مما يؤدي إلى علاقة ناجحة معهم". (محمد، 2009، ص 19).

في حين يرى أبو حطب أن الذكاء العاطفي هو "قدرة الفرد على قراءة رغبات ومقاصد الآخرين حتى ولو لم تكن واضحة وأن هذا الذكاء يظهر في سلوك رجال الدين والقادة السياسيين والمعلمين والمعالجين والأهباء والأمهات، وأنه لا يعتمد كثيرا على اللغة". (مدثر، 2002، ص 71).

أما "ستنغ" 2003 فإنه يصف الذكاء العاطفي بأنه "القدرة على ابتكار حاجات إيجابية في العلاقات مع الآخرين ومع نفسه وذلك يتضمن هذه الحاجات الايجابية مثل الفرح والتفاؤل والنجاح في العمل والمدرسة والحياة) ستنغ، 2005، ص 36).

كما يعرفه "فورنهام" 2006 "Furnham بأنه "القدرة على إدراك وفهم وتناول العواطف والانفعالات وتنظيم المشاعر بحيث يستطيع الفرد أن يؤثر في مشاعر الآخرين. (أحمد، 2001، ص 483).

يتضح من خلال التعاريف السابقة أنها انقسمت إلى اتجاهين:

الاتجاه الأول: يعتبر الذكاء العاطفي بأنه القدرة على تحديد المشاعر ومعرفة الانفعالات وتحليلها وضبطها خاصة الانفعالات المتعلقة بذواتنا والتي تتطلب منا الوعي بها وإدراكها هذا من جهة ومن جهة أخرى معرفة الانفعالات الأخرى ومدى إدراك مشاعرهم وفهمها وحسن اختيار الاستجابات الكيفية الناجحة والفاعلة التي تناسب الموقف أو المواقف التي قد يتعرض إليها الفرد، وعلى هذا الأساس اعتبر "ماير" أن أساس انفعالات هو وعينا بتفاعلنا مع البيئة، وهذا الوعي هو المعرفة الانفعالية. (Mayer, 1990, p 727)

الفصل الثاني ← الجانب النظري والذكاء العاطفي

أما الاتجاه الثاني: ذهب إلى وصف الذكاء العاطفي على أنه مجموعة من السمات الشخصية والمهارات الوجدانية والاجتماعية التي يتمتع بها الفرد واللازمة للنجاح المهني و في الحياة، ويعطي جولمان "1996 مجموعة من المهارات الوجدانية والاجتماعية تميز مرتفعي الذكاء العاطفي وتشمل الوعي الذاتي والتحكم في الاندفاعات والمثابرة والحماس والدافعية الذاتية والتقمص الوجداني واللياقة الاجتماعية ليس في صالح تفكير الفرد أو نجاحه المهني حيث كشفت بعض الدراسات بأن مديري المدارس مرتفعي الذكاء العاطفي يتميزون بأنهم يستخدمون معارفهم للحفاظ على الهدوء، و التحكمويتحكمون في استجاباتهم السلبية حتى يهدوا يحاولون جادين ايجاد حلول للصراعات والمشكلات بهدوء انفعالي. (عثمان، 2001، ص،174،172).

استنادا إلى التعاريف السابقة يمكن تعريف الذكاء العاطفي على أنه "قدرة الفرد على الفهم والإدراك الجيد للانفعالات ومشاعره الذاتية وانفعالات ومشاعر الآخرين، والقدرة على فهمها وتقييمها بدقة والتحكم فيها وتوجيهها، بحيث تساعد الفرد في توجيه سلوكه وتفكيره بما يزيد من فرص التكيف والنجاح في مختلف ميادين الحياة.

4-التطور التاريخي للذكاء العاطفي:

رغم أن مفهوم الذكاء العاطفي يعد مفهوما حديثا نسبيا الا أن له تاريخ طويل من البحث والتنظير في علم النفس وهذا ما يؤكد "ماير" فهو يرى أن أصل الذكاء العاطفي يعود إلى القرن الثامن عشر حيث كان من المعروف لدى علماء النفس أن العقل الانساني يتكون من ثلاثة أقسام:

1-المعرفة: وتتضمن الوظائف العقلية العليا كالذكر والتفكير واصدار الحكماء ...

2- الوجدان: ويتضمن الانفعالات، المشاعر والمزاج ...

3-الدوافع: ويتضمن الحاجات المرتبطة بعضويتنا وحاجاتنا السلوكية...

فخلال القرن الماضي كانت هناك إشارات لذلك فقد حاول بعض أنصار النظرية التقليدية للذكاء إدخال الانفعالات في مجال الذكاء ومنهم "ثورونديك" "1920" E.L.Thorndike الذي قدم نظرية عن الذكاء والتي ميز فيها بين ثلاثة أنواع من الذكاء المجرد "المهارات اللغوية الرياضية" والذكاء العملي "التعامل مع الأشياء" الذكاء الاجتماعي "مهارات التعامل مع الآخرين" وقد عرف "ثورونديك" الذكاء الاجتماعي على أنه "القدرة على فهم الفرد للحالات الداخلية والدوافع والسلوكيات لديه ولدي الآخرين وعلى التصرف تجاهها في أفضل صوره على أساس تلك المعلومات".

الفصل الثاني ← الجانب النظري والذكاء العاطفي

كما أشار "سبيرمان" 1927 "C.H. Spearman" إلى القدرة على معرفة الحالات العقلية والوجدانية للأخريين وإلى إمكانية قياس هذه القدرة فقد اقترح ما أسماه بالعلاقات السيكلوجية بين الأنواع وقد عرفها سبيرمان "بأنها" القدرة على إدراك أفكار ومشاعر الأخريين من حوله عن طريق التمثيل بينه وبين العالم الخارجي. (حسن، 2007، ص 18).

وفي سنة 1940 عرف "دفيدو ويكسلر" "D. Wechsler" الذكاء بالقدرة الشاملة على التصرف وعلى التفكير بعقلانية وعلى التعامل مع البيئة المحيطة بفعالية. وفي سنة 1943 أكد "ويكسلر" بضرورة القدرات العاطفية لتنبؤ بقدرة أي شخص على النجاح في الحياة. (الهدى، 2003، ص ص 49-50).

فقد أشار إلى أهمية العوامل ل معرفية للذكاء بالنسبة للتكيف والنجاح في الحياة وأكد أن هذه العوامل لها دور كبير في تحديد السلوك الذكي إلى جانب العوامل المعرفية.

(في الفترة 1970-1989 تعرضت الانفعالات للبحث بشكل مكثف حيث انبثقت مجالات جديدة للبحث تناولت المعرفة والوجدان، ودراسة كيفية تفاعل الانفعالات مع الأفكار، وساهم في ذلك ظهور العديد من الدراسات في الذكاء الصناعي (artificial intelligence) استخدام الحاسوب في فهم المواقف الانفعالية (حسين، حسين، 2006، ص 21).

وأسبابها، وكذلك دراسات الدماغ التي كانت تحلل الارتباط بين المعرفة والانفعال، مما ساهم في بدء مرحلة الاختيار التجريبي بشكل رسمي.

(الرفاعي، 2012، ص 34).

في سنة 1973 عرض أبو حطب لأول مرة نموذج المعرفي للمعلوماتي للقدرات العقلية والذي أشار فيه إلى تصنيف أنواع الذكاء إلى ثلاث فئات هي الذكاء المعرفي، الذكاء الاجتماعي، والذكاء الوجداني. (مدثر، 2002، ص 23).

وفي عام 1983 أكد "هوارد جاردنر" "H. Gardner" في كتابه "أطر العقل" الذي قدم فيه نموذج عن ذكاءات المتعددة الذي يرى فيه أن فهم الانسان لنفسه والأخريين وقدرته على استخدام وتوظيف هذا الفهم يعد أحد أنواع الذكاء. (الحوالدة، 2004، ص 29).

ومن هذه الأنواع السبعة من ذكاءات هناك نوعين متعلقين بالمظاهر ل معرفية للذكاء وأعتبرهما مهمين أكثر من الذكاء الذهني وهما:

الفصل الثاني ← الجانب النظري والذكاء العاطفي

- الذكاء الشخصي Intrapersonal intelligence (داخل الشخص) معرفة الذات والقدرة على التصرف والوعي بالحالات المزاجية والدوافع والرغبات، والقدرة على ضبط الذاتي والاحترام الذاتي.

- الذكاء البيئي Interpersonal intelligence القدرة على إدراك الحالات المزاجية للآخرين والتمييز بينها وأدراك نواياهم، ودوافعهم ومشاعرهم ويتضمن الحساسية لتعبير الوجه والصوت والايحاءات، والقدرة على التمييز بين المؤشرات المختلفة. (رياش، الصافي، 2006، ص 228).

وفي عام 1985 توصل العالم النفسي "روبرستينبرج" R. S ternberg من خلال أبحاث إلى نفس النتائج التي توصل إليها "ثورنديك"، والتي مفادها أن الذكاء الاجتماعي متميز عن القدرات والأكاديمية كما أن دوره أساسي في أنه يجعل الناس يتصرفون جيدا حيال تفاصيل حياتهم العلمية، وفي السنوات الأخيرة توصل مجموعة من علماء النفس إلى نتائج تشابه تلك التي توصل إليها "جاردرنر" إلى أن مفاهيم معامل الذكاء السابقة تدور حول مجموعة ضعيفة من المهارات اللغوية والرياضية التي تجعل اختبارات الذكاء مناسبة للنجاح في فصول الدراسة حتى الوصول إلى أساتذة الجامعة أي في الحياة التعليمية لكنها لا تجدي كثيرا كمؤشرات تهدي إلى سبل الحياة المتشعبة والمختلفة عن البيئة الأكاديمية. (جولمان، 2000، ص 67).

ويبدو أن أول من استعمل مصطلح الذكاء العاطفي هو "باين" B. Bayane طالب جامعي في عنوان رسالته لدكتوراه عام 1985 في كلية أمريكية حيث قدم في أطروحته إطارا نظريا وفلسفيا لإلقاء الضوء على طبيعة الذكاء العاطفي وخصائص وكيفية تطويره أنفسنا وفي الآخرين عن طريق التربية والتعليم. (السمدوني، 2007، ص 40). (جروان، 2012، ص 29).

شهد مطلع التسعينيات تقاليد كبيرة في الدراسات المتعلقة بالدور الذي تلعبه العوامل المعرفية في مساعدة الناس على النجاح في الحياة بصفة عامة وفي ميدان العمل بصفة خاصة وأظهرت نتائج الدراسات الحديثة التي تناولت عوامل النجاح الانساني إن نسبة ارتباط الذكاء المعرفي بالنجاح الاجتماعي والمهني لا تتعدى 20%، بينها تعزي النسبة المتبقية إلى عوامل نفسية واجتماعية.

عام 1990 ظهر مصطلح الذكاء العاطفي أول مرة على يد الأستاذين "سالوفاي" Salovey من جامعة "Yale" وماير من جامعة "Hampshir" الذين اعتبرا الذكاء العاطفي نوع من أنواع الذكاء الاجتماعي وتم تعريفه آن ذلك على أنه "القدرة على معرفة مشاعرنا وانفعالاتنا والتمييز بينها، واستخدام هذه المعرفة لإرشاد التفكير والسلوك.

(p185,211, Salovey, Mayer)

الفصل الثاني ← الجانب النظري والذكاء العاطفي

لقد قدم "ماير" و"سالوفاي" نموذج للذكاء العاطفي في كتابهما (الخيال، المعرفة، الشخصية) وقاما بمحاولة تأليف اختبار لقياس الذكاء العاطفي.

وفي عام 1996 ظهر "جو مان" D. Goleman "العالم النفسي في دراسات المخ وعلوم السلوك أصدر كتابه عن الذكاء العاطفي "Emotional Intelligence، الذكاء الانفعالي لماذا يعني أكثر مما تعني نسبة الذكاء" وقد حقق هذا الكتاب أعلى نسبة مبيعات في العالم فقد كان له الفضل في انتشار مفهوم الذكاء العاطفي، وفي هذا الكتاب جمع "جو مان" مجموعة الأبحاث التي تناولت تأثير مراكز المخ على الانفعالات الفرد ومن ثم على أدائه وعلاقاته مع الآخرين.

واستمرت جهود "جو مان" في دراسته للذكاء الوجداني فأصدر كتابا عام 1998 بعنوان "العمل بالذكاء الوجداني Working With Emotional Intelligence" أهمية الذكاء الوجداني للفرد في مجال العمل. (حسن، 2007، ص23، 22).

وفي نفس العام قام "جاك بلوك" الباحث في جامعة كاليفورنيا بدراسة بعض المتغيرات الشخصية المرتبطة بالذكاء بشكل مستقل عن الذكاء العاطفي وعلاقتها بالذكاء العاطفي بشكل مستقل عن الذكاء، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن ذوي الذكاء المرتفع مستقل عن الذكاء العاطفي كانوا أكثر تميزا في الجوانب العقلية وأقل تميزا في الجوانب الشخصية، أما المتميزون في الذكاء العاطفي مستقل عن الذكاء فكانوا أكثر تميزا في الجوانب الاجتماعية، ولديهم اتجاهات إيجابية نحو أنفسهم ونحو الآخرين. (السمادوني، 2007، ص36، 35).

لقد لخص ماير تطور مفهوم الذكاء الانفعالي في خمسة مراحل هي:

المرحلة الأولى: تمتد من 1900 إلى 1969 وفيها تناولت الدراسات النفسية للذكاء والانفعالات كمواضيع ضيقة ومنفصلة.

المرحلة الثانية: تمتد من 1979 إلى 1919 وخلالها ركز علماء النفس في دراساتهم على التأثير المتبادل بين الانفعالات والتفكير.

المرحلة الثالثة: تمتد من 1990 إلى 1993 حيث تميزت هذه المرحلة بظهور مصطلح الذكاء العاطفي في العديد من الدراسات والمقالات.

المرحلة الرابعة: تمتد من 1994 إلى 1997 وتميزت هذه المرحلة بانتشار مفهوم الذكاء العاطفي في الميادين العلمية والمهنية المختلفة.

الفصل الثاني ← الجانب النظري والذكاء العاطفي

المرحلة الخامسة: تبدأ من 1998 وتتميز بتمحيص الذكاء الانفعالي من خلال الدراسات والكتابات المتعلقة بطبيعته ومكوناته وكيفية قياسه.

(Salovey, Mayer, 1990, pp 5-6) .

5- فيزيولوجية الذكاء العاطفي:

ينظر إلى الجهاز العصبي الطرفي على أنه المسؤول عن الذكاء العاطفي وجميع حالات الإنسان الوجدانية، فهو يؤدي دورا رئيسيا في التعرف على انفعالات الآخرين وتقييمها. (معمرية، 2009، ص 41).

الجهاز العصبي الطرفي Limbic System: يتكون من وحدات متعددة ومتصلة ببعضها البعض فهو منظم المخ الأساسي للمشاعر والعواطف، كما أنه يؤدي دورا مهما في عملية التذكر، وهذا يفسر أهمية المشاعر والعوامل الوجدانية في التذكر، ويتميز الجهاز العصبي الطرفي بقوة كافية تجعله يفوق كمال من التفكير المنطقي ونماذج الاستجابة الطبيعية لجذع الدماغ "المخ". ويقع وسط الطبقات الثالثة الأساسية للمخ بالترتيب القشرة المخية (Cortex) والجهاز الطرفي (Limbic Brain) وجذع الدماغ (Brainstem).

ويتكون الجهاز العصبي الطرفي الذي يعالج وينظم المشاعر من اللوزة Amygdale، قرن آمون Hippocampus، المهاد Thalamus، ما تحت المهاد Hypothalamu.

(عثمان، 2009، ص 45).

اللوزة Amygdale: وهي كتلة صغيرة من الخلايا العصبية، تتكون من جسمين صغيرين يشبهان اللوزة ولهذا سميت بهذا الاسم. وتقع في السطح الداخلي للفص الصدغي، جزء منها في المخ الأيمن والآخر في الأيسر، وتعتبر اللوزة الجزء الأهم في الجهاز العصبي الطرفي وفي المخ الإنساني المتخصص في الحالات الوجدانية (معمرية، 2009، ص 41) فهي المكان المخصص في المخ للاحتفاظ بالمشاعر المتعددة. وهي مسؤولة كذلك على الذاكرة حيث تصل بين الجهاز الحسي الحركي

والجهاز العصبي الذاتي الذي ينظم الوظائف الحيوية (كالجهاز التنفسي والدورة الدموية)، كما تتصل بمعظم مناطق المخ ووظيفة اللوزة الأساسية تكمن في تصنيف وتفسير المعلومات الحسية في ضوء الحاجات الحيوية والوجدانية والمساهمة في إصدار الاستجابات المناسبة.

قرن آمون: Hippocampus ووظيفته تحويل الخبرات الهامة من الذاكرة القصيرة المدى إلى الذاكرة طويلة المدى حتى يتم تخزينها في القشرة المخية (اللحاء) حيث يقوم بمعالجة موضوعية للخبرة ما، ومنه يمكن القول إن اللوزة وقرن آمون يشكلان

الفصل الثاني ← الجانب النظري والذكاء العاطفي

معا قوة الذاكرة من الناحيتين الذاتية والموضوعية. إن القدر الكبير من المعلومات الحسية الال يذهب من المهاد والذاكرة إلى اللوزة ولكن إلى القشرة ومراكزها العدة الاستيعاب وفهم معزاها وبهذا يعتبر قرن آمون هو المكان المخصص للاحتفاظ بالمعلومات والأرقام. (الأعسر، الكفافي، 1998، ص 197).. (عثمان، 2009، ص 48).

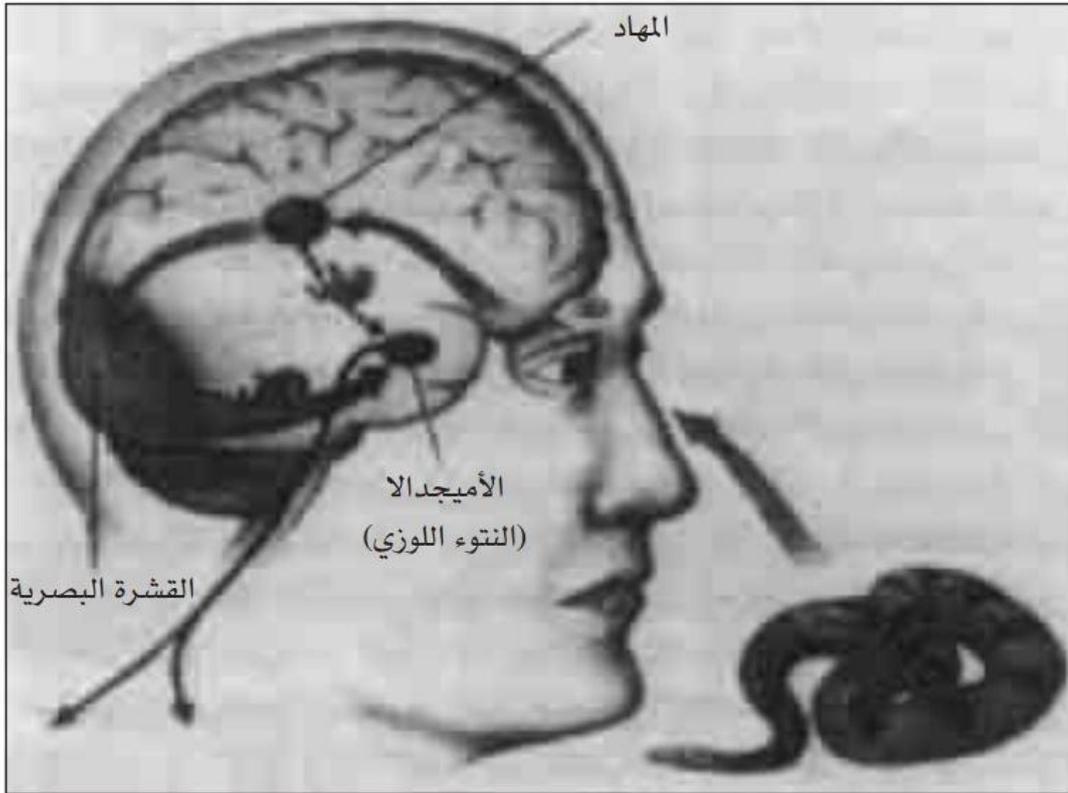
تحت المهاد: Thalamus يعتبر مركز تنظيم المعلومات الحسية التي ترد إلى المخ وهو الذي يُعلم المخ بما يحدث خارج حدود الجسم، إن المهاد على اتصال مباشر باللوزة حيث يرسل له إشارة سريعة واقعية لكنها محدودة أثناء الانفعال وهذه الإشارة ينتج عنها سوك أو استجابة سريعة قد تكون لصالحنا أو ضدنا لأنها تسبق الفهم والإدراك، هذا الميكانيزم هو المسؤول عن الانفجار الانفعالي في المواقف الانفعالية دون تدبر. (الأعسر، الكفافي، 1991، ص 197)

ما تحت المهاد MHypothalamus: إن وظيفة الأساسية للمهاد هي مراقبة أجهزة الجسم التي تنظم وظائفه فهو يعلم المخ بما يحدث داخل الجسم، وحين يجد المخ نفسه عاجزا أمام تهديد من الخارج يقوم ما تحت المهاد بتنشيط استجابة لمواجهة أو الهروب وذلك بتنشيط جهاز العدد الصماء عن طريق الغدة النخامية. (عثمان، 2009، ص 45).

يعتبر "لودو" J.Le. Doux عالم الأعصاب بمركز علوم الأعصاب بجامعة نيويورك أول من اكتشف الدور الرئيسي لتتوء اللوزة في إدارة الانفعالات. حيث فسرت بحوثه كيف تتحكم اللوزة في ردود أفعالنا حتى قبل أن يتخذ الدماغ المفكر قرارا، ويتبين ذلك من خلال اكتشافه لمسار الاستجابة الانفعالية داخل المخ، فقد أوضحت بحوثه أن الإشارات الحسية القادمة من الحواس تسير أوال في المخ

متجهة إلى المهاد (التلاموس)، ثم تتجه عبر اتصال منفرد إلى اللوزة بينما تخرج إشارة ثانية من التلاموس لتستقر في القشرة المخية أي العقل المفكر كما هو موضح في الشكل رقم (2).

الشكل رقم (2) يوضح مسار الاستجابة الانفعالية داخل المخ.



استجابة، اضرب - واهرب
زيادة معدل ضربات القلب، وضغط الدم
العضلات الكبيرة تستعد لفعل سريع

...

(المصدر: جولمان، 2000، ص 39).

إن هذا التفرع يسمح للوزة أن تكون هي البادئة بالاستجابة قبل استجابة القشرة المخية التي تفكر مليا في المعلومات التي تصلها عبر مستويات متعددة لدوائر المخ العصبية قبل أن تدركها تماما.

وقد يحدث التناغم بين الانفعال والتفكير من خلال قنوات الاتصال بين اللوزة والتراكيب الطرفية المتصلة بها وبين القشرة المخية، وهذه المسارات هي محور المعارك والاتفاقيات بين ما هو عقلي وما هو وجداني، فتكمن القدرات المتعلقة بالذكاء العاطفي في المهام التي تقوم بها اللوزة ودورها المتداخل مع القشرة المخية

(بن جامع، 2010، ص 41-42).

6- مكونات الذكاء العاطفي:

تعددت أبعاد الذكاء العاطفي نظرا لتعدد وجهات نظر الباحثين والخليفة النظرية التي يتبنونها تصوره مفهوم الذكاء العاطفي فمنهم من يرى أنه مجموعة من القدرات التي يمتلكها الفرد وآخرون في يرون، أنه عبارة على مجموعة من المهارات والكفايات الشخصية والاجتماعية. وفيما يلي عرض موجز لأهم وجهات النظر:

لقد حدد سالوفيو ماير أبعاد الذكاء العاطفي في خمسة أبعاد كما هي موضحة فيما يلي:

1-6-1 مكونات الذكاء العاطفي وفق سالوفي وماير 1990:

6-1-1- الوعي بالذات **Self Awareness**: وتعني وعي الفرد بمشاعره وانفعالاته وعواطفه، وكذلك الوعي بأفكاره المرتبطة بهذه العواطف والانفعالات.

6-1-2- أسري الانفعالات العاصفة **Passion Slaves**: وتعني قدرة الفرد على التحكم في مشاعره بضبطها، وليس منعها أي تهدئة النفس وذلك ألن كل شعور له قيمته ومعناها. فالحياة بدون مشاعر تصبح بال روح أو معنى، وتفترق لمغزى الحياة الحقيقي.

6-1-3- الاستعداد الرئيسي **The Master Aptitude**: وتعني الطاقة التي تأثر بشدة وعمق من أكثر المهارات النفسية أهمية حيث أنها الأصل في كل أنواع التحكم في الذات الانفعالية. الاندفاع والتي تعد تيسيراً وإعاقاً، وهذا ينطوي على مهارة التحكم في القدرات الأخرى إيجابياً وسلبياً.

6-1-4- الفنون الاجتماعية **The Social Arts**: أن أساس العلاقات الجوهرية السليمة مع الآخرين تقوم على إدارة الانفعالات، باعتبار أن التعامل مع مشاعر الآخرين يعد من المهارات المهمة في إقامة عالقة إيجابية مثمرة مع الآخرين، ويتطلب التعامل مع الآخرين نضج مهارتين وجدانيتين، هما إدارة الذات والتعاطف مع الآخرين أو التفهم، ويؤدي القصور في هذه المهارات إلى تعرض الفرد إلى مشكلات حتى ولو كان على درجة عالية من الذكاء.

6-1-5- التعاطف **Sympathy**: وهو يعني قراءة مشاعر الآخرين (الغير) من صوتهم وتعبيرات وجوههم وليس بالضرورة مما يقولونه حيث أن معرفة مشاعر الآخرين قدرة إنسانية أساسية، ويبني التعاطف على الوعي بالذات، فكلما كان الفرد على وعي بعواطفه وانفعالاته كان أكثر مهارة على قراءة المشاعر، فالفشل في إدراك مشاعر الآخرين، هو نقطة عجز أساسية في الذكاء العاطفي. (محمد، 4999، ص ص 42-43).

الفصل الثاني → الجانب النظري والذكاء العاطفي

6-2-2- مكونات الذكاء العاطفي وفق جو لمان:

لقد لخص جو لمان 2000 مكونات الذكاء العاطفي فيما يلي:

6-2-1- أن تعرف عواطفك/انفعالاتك (الوعي بالذات) **Self Awareness**: معرفة الفرد لعواطفه وإدراك

مشاعره حال حدوثها، والتمييز بينها، وهذا هو أساس الثقة بالنفس.

6-2-2- إدارة الانفعالات /معالج الجوانب الوجدانية:

وهي تعني معرفة الفرد لكيفية التعامل مع المشاعر التي تسبب له الإزعاج والإيذاء، وتمثل هذه المعالجة أساس الذكاء العاطفي ويرتبط هذا البعد بالقدرة على التحكم في الرغبات والاندفاعات والتي تقلل العنف، وتزيد درجة التوافق.

6-2-4- معرفة وفهم عواطف (الآخرين) الاستشفاف الوجداني **Empathy**: أي قراءة مشاعر الآخرين وصوتهم

وتعبيرات وجوههم وليس بالضرورة مما يقو لون، فمعرفة مشاعر الغير قدرة إنسانية أساسية.

6-2-5- إدارة الانفعالات (المهارات الاجتماعية) **Social Skills**: إدارة انفعالات الآخرين والقيام بتفاعل

شخصي، حل المشكلات والنزاعات والقدرة على إدارة المفاوضات.

(حسن، الصافي، 2006، ص 235-236) (محمد، 2009، ص 24).

6-3-3- مكونات الذكاء العاطفي حسب روبرت بار اون وجيرالد جرينبرج:

لقد لخص مدحت أبو نصر مكونات الذكاء العاطفي حسب بار أون فيما يلي:

6-3-1- القدرة على معرفة وتنظيم وضبط المشاعر: فالأشخاص الذين يتمتعون بقدر من الذكاء العاطفي لديهم

القدرة على فهم مشاعرهم والتحكم فيها.

6-3-2- القدرة على معرفة مشاعر الآخرين والتأثير فيها: فالأشخاص الذين يتمتعون بقدر عال أن يحدث ذلك

من الذكاء العاطفي يعرفون كيف يستطيعون استمالة مشاعر الآخرين نحوهم وفي أي الظروف يمكن ذلك.

6-3-3- الدافع الذاتي للعمل: فالأشخاص الذين يتمتعون بقدر عال من الذكاء العاطفي باستطاعتهم تحفيز أنفسهم

على العمل مختلف الأنشطة ويقاومون أي إحباط.

الفصل الثاني → الجانب النظري والذكاء العاطفي ←

6-3-4- القدرة على تكوين علاقات فعالة طويلة الأمد مع الآخرين: فهؤلاء الذين يملكون قدرا عاليا من الذكاء العاطفي باستطاعتهم تنمية علاقاتهم بالآخرين مع مرور الزمن. ومن العوامل التي، وحل مشكلات العلاقات الشخصية المعقدة وقدرتهم مهاراتهم في التعاون مع الآخرين تساعدهم في ذلك على اكتساب ثقة الآخرين. (ابو النصر، 2008، ص111-110).

مكونات الذكاء العاطفي حسب "فرنهام" 2003: أوضح فرنهام أن الذكاء العاطفي يتكون من الانبساطية والشعور بالسعادة والقدرة على الانفتاح على الخبرات الجديدة وكذلك القدرة العقلية.

ونحو مزيد من استعراض آراء ووجهات نظر الباحثين في أبعاد الذكاء العاطفي نجد بعض الدراسات العربية التي تهتم به وتحدد أبعاده ومن بينهم نجد:

6-4-4- مكونات الذكاء العاطفي حسب فاروق السيد عثمان ومحمد عبد السميع:

لقد لخصا أبعاد الذكاء العاطفي في:

6-4-1- المعرفة الوجدانية **Emotional Cognitive**: القدرة على الانتباه والإدراك الجيد للانفعالات والمشاعر والعواطف الذاتية وحسن التمييز بينها مع الوعي بالعلاقة بين الأفكار والمشاعر الذاتية والأحداث الخارجية.

6-4-2- إدارة الانفعالات **Management emotions**: القدرة على التحكم في الانفعالات والعواطف السلبية وكسب الوقت للتحكم فيها وتحويلها الى انفعالات ايجابية، مع ممارسة مهارات الحياة الاجتماعية والمهنية بفعالية.

6-4-3- تنظيم الانفعالات **Regulating-emotion**: القدرة على تنظيم الانفعالات والمشاعر وتوجيهها الى تحقيق الانجاز والتفوق واستعمال المشاعر والانفعالات في صنع أفضل القرارات وفهم كيف يتفاعل الآخرون بانفعالات مختلفة؟ وكيف تتحول الانفعالات من مرحلة الى اخرى؟

6-4-4- التعاطف **Empathy**: القدرة على إدراك انفعالات الآخرين والتوحد معهم انفعاليا مع فهم مشاعرهم وانفعالاتهم والتناغم معهم.

6-4-5- التواصل **Communication**: التأثير الإيجابي القوي في الآخرين ومتى تتبعهم وتساندهم والتصرف معهم بطريقة الثقة.

الفصل الثاني ← الجانب النظري والذكاء العاطفي

أما محمود حسين 2003 فقد حدد ابعاد الذكاء العاطفي ستة ابعاد: العواطف الأخلاقية - مهارات التفكير- حل المشكلات-المهارات الاجتماعية- النجاح العملي الأكاديمي - العواطف.

(احمد، 2011، 484-485).

في حين محمود خوالدية حددها في خمسة أبعاد: الوعي بالذات - معالجة الجوانب الانفعالية - التعاطف العقلي (التفهم) -الدافعية - المهارات الاجتماعية.

(خوالدة، 2004، ص 36-38).

7- نماذج الذكاء العاطفي:

انقسمت نماذج الذكاء العاطفي من حيث التعريف إلى اتجاهين رئيسيين هما:

7-1- نماذج القدرات العقلية Abilities Models: تركز نماذج القدرات العقلية على القدرة على إدراك وتنظيم الوجدان (الانفعالات، العواطف) والتفكير فيها، ومن أهم مؤيديها وروادها هما "ماير وسالوفي"، و"لندا الدر" Edler. "L".

نماذج المختلطة Mixed Modals: فهي تجمع بين سمات الشخصية والانفعالات في سياقها الاجتماعي من خلال النشاط الاجتماعي والتفاعل مع الآخرين، ومن أهم مؤيديها وروادها هما "جو لمان"، "بار أون". (محمد، 2009، ص 30).

نموذج القدرات العقلية للذكاء العاطفي:

لقد قدم "مايروسالوفي" نموذجهما عن الذكاء العاطفي في كتابهما الذكاء "الانفعالي الخيال، المعرفة والشخصية" ويريان في نموذجهما أن الوجدان يمنح الفرد معلومات هامة يتفاوت الأفراد فيما بينهم في القدرة على توليدها والوعي بها وتفسيرها والاستفادة منها والاستجابة لها من أجل التوافق بشكل أكثر ذكاء.

ويطلق "مايرسالوفي" على نموذجهما في الذكاء العاطفي "نموذج القدرة" "Ability Model" ويقدمان تعريفاً يجمع بين: فكرة أن الوجدان يجعل تفكيرنا أكثر ذكاءً، وفكرة التفكير بشكل ذكي نحو حالاتنا الوجدانية ومضمون تعريفهما للذكاء العاطفي كما يلي: "القدرة على الإدراك الدقيق والتقدير الجيد والصياغة الواضحة للانفعالات الشخصية، والترقية والتطوير والمشاعر لتسيير عمليات التفكير، وفهم الانفعالات وتنظيمها والسيطرة عليها، والمعرفة الانفعالية لزيادة النمو الانفعالي المعرفي" (معمرية، 2009، ص 19-20).

الفصل الثاني → الجانب النظري والذكاء العاطفي

لقد حدد "مايروسالوفي" الذكاء العاطفي في أربع مهارات أو قدرات رئيسية هي:

7-1-1- إدراك الوجدان والتعبير عنه وتقييمه:

يبدأ الذكاء العاطفي مع القدرة على إدراك المشاعر، والتعبير عنها في ذات الفرد

ولدى الآخرين، ويقصد بالذكاء العاطفي: قدرة الفرد على تحديد العواطف الكامنة في الوجوه أو الموسيقى، أو التصميمات أو القصص وهي موضحة كما يلي:

إدراك الوجوه: وتتمثل في قدرة الفرد على تحديد الانفعال الصحي، من خلال ملامح طبيعية لشخص ما، وأفكاره المرتبطة بهذا الانفعال.

● إدراك الوجدان في الموسيقى: تتسع القدرة على إدراك الوجدان مع اتساع المحيط الاجتماعي للطفل مع الآخرين، فعند وصول الطفل الى مرحلة المراهقة فانه يستطيع استخلاص المحتوى الوجداني من خلال الموسيقى والكلمات والأصوات والمظهر العام للأشخاص.

● إدراك الوجدان في التصميمات: يستطيع الفرد الذي يمتلك هذه القدة أن يعبر عن مشاعره بدقة، ويعبر أيضا عن حاجاته المرتبطة بهذه المشاعر، من خلال التصميمات الفنية والألوان والأشكال واتجاه الخطوط، فالانفعالات والمشاعر التي يعبر عنها الأفراد هي مرآة عاكسة للحاجات والرؤى التي يسعون إشباعها.

● إدراك الوجدان في القصص: وتشير هذه القدرة الى إلى إمكانية تمييز الفرد بدقة بين التعبيرات الحقيقية للمشاعر من خلال القصص التي يعايشها الآخرون.

7-1-2- التسيير الوجداني لتفكير:

القدرة بتأثير الانفعال في الذكاء، وتركز على الكيفية التي يدخل بها الانفعال إلى النظام المعرفي ويغير المعرفة، إذ يمكن استخدامه جزءا من عمليات المعرفة مثل حلالمشكلات أو الاستدلال أو اتخاذ القرار أو في مجالات إبداعية، أي أنه يصف الانفعالية التي تساهم في المعالجة الفكرية.

7-1-3- فهم الوجدان Understanding Emotions: تتطلب هذه القدرة فهم الفرد للعواطف المتماثلة

والمتعارضة، التي تجمع بينهما حيث يؤكد ماير وآخرون 2000 فهم العواطف من حيث فهم معانيها، كيفية مزجها معا، وكيفية نموها وتطورها مع الزمن فإنه ينعم حقا بقدرته على فهم الحقائق الأساسية في الطبيعة البشرية، والعلاقات التي تنشأ نتيجة تفاعلات الأفراد بعضهم مع بعض.

الفصل الثاني ← الجانب النظري والذكاء العاطفي

7-1-4- إدارة الوجدان Managing Emotions: توضح هذه القدرة التنظيم الواعي للانفعالات لتعزيز النمو الانفعالي والفكري ويشتمل على تنظيم الانفعالات في ذات الفرد ولدى الآخرين، كمعرفة كيف تهدأ النفس بعد مشاعر الغضب مثال أو القدرة على التخفيف من قلق شخص آخر.

ويرى "مايوسالوفي" أن قدرات الذكاء العاطفي الرئيسية مرتبة جميعاً بشككتصاعدي من العمليات النفسية البسيطة (إدراك الانفعالات) إلى المعقدة (تنظيم الانفعالات)، كما أن كل قدرة رئيسية تتفرع إلى أربع قدرات فرعية مرتبة ترتيباً تصاعدياً من القدرات البسيطة التي يمكن ملاحظتها بسهولة إلى العمليات النفسية الأكثر تعقيداً والأقل وضوحاً. (الرفاعي، 2012ص 43).

7-2- نموذج جلمان:

قدم نموذج عن الذكاء العاطفي في كتابه الذي نشره عام 1995 بعنوان "Emotionnel Intelligence ويعرفه بأنه مجموعة من المهارات الانفعالية والاجتماعية التي يتمتع بها الفرد، واللازمة للنجاح المهني وفي شؤون الحياة الأخرى".

ويحدد "جولمان" مجموعة من المهارات الانفعالية والاجتماعية تميز مرتفعي الذكاء العاطفي ويشكل الوعي بالذات، التحكم في الانفعالات، المثابرة، الحماس، الدافعية الذاتي، التقمص العاطفي، اللياقة الاجتماعية وانخفاض تلك المهارات الانفعالية والاجتماعية، ليس في صالح الفرد أو في نجاحه المهني. (معمرية، 2009، ص 24-25).

ويتضمن مفهوم الذكاء العاطفي لدى "جولمان" خمسة أبعاد وهي:

7-2-1- الوعي الانفعالي الذاتي: وهو القدرة على قراءة الفرد لمشاعره وأدراك تأثير تلك المشاعر على ردود أفعال الفرد واستجاباته للمواقف المختلفة، وتأثيرها على عملية صنع القرار لدى الفرد ويتضمن البعد معرفة الفرد لجوانب القوة والضعف لديه والتعرف على مشاعره وانفعالاته الذاتية فالوعي بالذات هو

أساس الثقة بالنفس، فعندما يكتشف الفرد أن لديه القدرة عدد من الانفعالات السلبية تسيطر على سلوكه وتحدث دون وجود سبب واضح لها ويستطيع الابتعاد عن مصادرها يكون قد قطع شوطاً في فهم ذاته والوعي بها.

(حسين، حسين، 2006، ص 60).

7-2-2- إدارة الانفعالات (معالجة الجوانب الوجدانية): وتعني معرفة كيفية التعامل ومعالجة المشاعر التي تؤذيه وتزعجه، وتمثل هذه المعالجة أساس الذكاء العاطفي.

الفصل الثاني ← الجانب النظري والذكاء العاطفي

(روبنز، سكوت، 2000، ص 69-68).

7-2-3- حفز الذات: ويتضمن تأجيل إشباع أي التحكم وضبط الانفعالات بما يتيح للفرد التفكير واختبار الاستجابة السليمة وأيضا تأجيل الأفراد الإشباع الفوري لحاجاتهم في سبيل تحقيق أهداف بعيدة المدى، ويطلق عليه البعض الدافعية motivation وهي تعني أن يكون لدينا هدف ومعرفة توجيه الانفعالات في خدمة خطواتنا خطوة خطوة لتحقيق الهدف، وأن يكون لدينا أمل، في تحقيق هدف ما.

(حسين، حسين، 2006، ص 60).

7-2-4- التعاطف: وتعني قدرة الفرد على قراءة مشاعر الآخرين من خلال صورتهم وتعبيرات ووجههم، وليس بالضرورة مما يقولون.

(روبنز، سكوت، 2000 ص 69-68).

7-2-5- المهارات الاجتماعية: تعني كيفية تعبير الناس عن مشاعرهم، ومدى نجاحهم أو فشلهم في التعبير عن هذه المشاعر، وتأثير الإيجابي والقوي في الآخرين عن طريق إدراك ومعرفة متى تقود ومتى تتبع الآخرين (حسين، حسين، 2006، ص 61).

7-3 نموذج بار أون: Bar-on

يمثل بار أون الاتجاه الذي يرى أن الذكاء العاطفي خليط أو مجموعة من المهارات وسمات والقدرات الاجتماعية والشخصية والعاطفية (غير المعرفية) التي تؤثر في قدرة الفرد الإجمالية على التوافق بفاعلية مع الضغوط والمتطلبات البيئية.

وطور في ضوء نموده قائمة نسبة الذكاء العاطفي التي تعتمد على أسلوب التقرير الذاتي في مقياس الذكاء العاطفي، وربما كان مقياسه من أكثر المقاييس استخداما في الدراسات الأجنبية كما يرى محمد 2004. ويتفق "بار أون مع جولمان أن الذكاء العاطفي عامل مهم في تحديد قدرة الفرد على النجاح في حياته العلمية بالإضافة إلى تأثيره المباشر على الرفاهية العامة للفرد.

(جروان، 2012، ص 105).

يتضمن نموذج بار أون خمسة أبعاد رئيسية وهي:

الفصل الثاني ← الجانب النظري والذكاء العاطفي

7-3-1- الذكاء الشخصي.

7-3-2- الذكاء البين شخصي.

7-3-3- التكيف على القدرة.

7-3-4- إدارة الضغوط.

7-3-5- الحالة المزاجية العامة.

8- سيمات العامة لدوي الذكاء العاطفي المرتفع والمنخفض:

لقد لخص علاء عبد الرحمان محمد سيمات الأفراد ذوي الذكاء العاطفي المرتفع والمنخفض كما يلي:

8-1- سيمات الذكاء دوي الذكاء العاطفي المرتفع:

- 1 يظهر مشاعره بوضوح وبشكل مستمر.
- 2 لا يخاف عندما يعبر عن مشاعره.
- 3 لا تسيطر عليه العواطف السلبية (الدنب، الخوف، القلق، الخجل، الاحراج).
- 4 قادر على قراءة الاتصال غير اللفظي.
- 5 يعمل وفقا لرغبته ليس بسبب الإحساس.
- 6 معتمد على نفسه مستقل.
- 7 يهتم بمشاعر الآخرين.
- 8 قادر أن يعرف مشاعر متعددة
- 9 يحفز جوهريا ولا يحفو بالقوة

8-2- سيمات الذكاء دوي الذكاء العاطفي المنخفض:

- 1 لا يتحمل مسؤوليات مشاعره لكن يلوم الآخرين باستمرار.
- 2 لا يضع مشاعر الآخرين في اعتباره قبل التصرف.
- 3 غير واثق بنفسه، ويجد صعوبة في لاعتزاف بأخطائه، أو التعبير عن الندم أو الاعتذار.
- 4 يمتلك العديد من الاعتقادات المشوهة والمخرية، التي تسبب عواطف سلبية.
- 5 لا اعتبار لمشاعره الخاصة المستقبلية قبل التصرف في موضوع ما.
- 6 متشائم باستمرار وبشكل يلفت النظر لدرجة أنه يلغي بهجة الآخرين.

الفصل الثاني ← الجانب النظري والذكاء العاطفي

7 يمتلك باستمرار الشعور بخيبة الأمل، والنقص، والإحباط.

8 يتجنب العلاقات مع الآخرين والسعي لعمل علاقات بديلة مع بعض الحيوانات الأليفة.

(محمد، 2009، ص 46-49).

9- تطبيقات الذكاء العاطفي:

9-1- في المجال الأسري:

تعتبر الأسرة الحضانة الأولى للطفولة، والمدرسة الأولى للتعلم، وقد أشارت كثير من الدراسات أن نمو العاطفي والاجتماعي خلال السنوات الأولى يتأثر إلى حد كبير بالجو الأسري العام، وكذلك بالعلاقات الاجتماعية داخل الأسرة وخارجها، كما يتأثر أيضا باتجاهات الوالدين نحو الطفل، وشخصية الأم وعمرها ومستوى تعليمها وخلفتها الاجتماعية، كل ذلك يؤثر على جانب وشخصية الطفل العقلية والاجتماعية والعاطفية، كما يؤثر طبيعة العلاقة بين الطفل والوالدين وخصوصا الأم وعلى المعايير والمعتقدات التي تقدمها الأم لطفلها (السمادوني، 2007، ص 166) فالوضع الاجتماعي للأسرة الملائم يؤدي إلى إمكانية تكوين عواطف اعتبار الذات والاعتزاز بها، أما تعصب الأهل وحب الرئاسة يقدم الوضع المعاكس إمكانية نمو عواطف احتقار الذات وكراهية الأهل وضحالة التعاطف.

(خوالدية، 2004، ص 77).

2- في المجال التربوي:

يشمل الذكاء العاطفي على مجموع من المهارات وان معظم هذه المهارات تحسینها من خلال التعلم، ولذلك فليست مفاجأة أن تنظر إلى المدارس على أنها أماكن أولى لتحسين الذكاء العاطفي وقد اعتبر جو لمان المدارس بأنها الأولى التي يمكن ان تديرها المجتمعات لتصحيح القصور في الكفاءة الاجتماعية والانفعالية لدى الطالب. إذا فتعلم المهارات الانفعالية يبدأ من المدرسة، حيث نجد أن الأطفال يدخلون المدارس وهم مختلفين من الناحية الانفعالية. وعلى ذلك فالمدارس توجه تحدي عملية التغيير ومعالجة المهارات الانفعالية للأطفال، وهذا التحدي يمكن أن يوجه من خلال تثقيف انفعالي للتمكن من الأمية العاطفية من خلال مناهج معدة لهذا الغرض وكذلك خلق مناخ مدرسي يعمل على تنمية المهارات الانفعالية واستخدامها في مجالات عديدة. (السمادوني، 2007، ص 189).

الفصل الثاني ← الجانب النظري والذكاء العاطفي

2- في مجال الصحة النفسية:

لنجاح وسعادة الفرد لأداء أدواره في حياته العملية، إن الصحة الوجدانية تمثل أساساً مشتركاً والزوجية، والأبوية، والاجتماعية، وفي هذا المنحى يقر "جو لمان" أن اللحظات الكارثية التي تدفعنا بالذكريات الصادقة في حياتنا نادرة، كما أن الدوائر العصبية ذاتها التي تعرض الذكريات الصارمة بقسوة تعمل أيضاً في الأوقات الأكثر هدوءاً في الحياة.

إن الخبرة التي تسود في مجتمعاتنا المسلمة المرتبطة بالذكريات تتأثر بمهارات الذكاء الروحي، الذي يقلل من كارثية الصدمات التي تعترضنا في حياتنا الدنيوية، وعلى سبيل المثال الموت وتجاوز مؤثر الصدمات الحادة فهذا ال ينفي وجود كثير من الآلام والأزمات الانفعالية التي تحتاج إلى طرق من المؤثر الذي يجعلنا ال نصل بصدماتنا إلى الحدة التي تترك انطبعا في المخ الانفعالي، وإذا كان هذا الصدمات بالتذكر لإيماني والصبر واليقين، والصلة الروحية بالسنة النبوية، وبالتالي قد يكون هذا هو العالج النفسي، وهنا يظهر أهمية الذكاء العاطفي عند تعامل بمهارات مع هذه الاستجابات العاطفية المشعر بها والتأكيد على الاهتمام بالجوانب العقلية العاطفية بجانب القدرات العقلية المعرفية في الصحة النفسية يقول "ألبرت أليكس" أنه منذ ابتكاره العالج العقلاني العاطفي في عام 1955 وهو يتعامل مع

مشاكل الأفراد الإدراكية الوجدانية الرئيسية، خصوصا مسألة قيمتهم بالنسبة لأنفسهم وللآخرين، وقد وجدوا حلولاً للعالج أكثر وأسرع من السابق.

(عثمان، 2009، ص 160-159).

كذلك توصل جاك بلوك Jack Blok في دراسته في دراسته إلى أن الأشخاص ذوي الذكاء المرتفع كانوا أكثر تميزاً في جوانب الاجتماعية ولديهم اتجاهات إيجابية نحو أنفسهم ونحو الآخرين.

(الأعسر، الكفافي، 1998، ص 70).

9-3- في المجال العملي والمهني:

إن محاولات البحث في المجال الذكاء العاطفي في مجال العمل تجري في إيجاد العلاقة بين العواطف وأداء الأفراد ومواجهة تحديات العمل اليومية ولكي تكون المؤسسات هي الأفضل والنجاح، لا بد من مشاركة العواطف لتفكير العميق في العمل بفعالية خاصة في الزمن الحالي؛ فهناك اعتقاد قوي أن الذكاء العاطفي في العمل يساعد الأفراد على المزيد من الفهم الإيجابي لبعضهم البعض وتقبل

الفصل الثاني ← الجانب النظري والذكاء العاطفي

الأفكار الجديدة، ويعمل على خلق القدرة على الارتياح عن مقدراتهم وخلق طرق جديدة لتطوير العمل ومقدرة على التواصل مع الآخرين، وفهمهم ومساعدتهم ومراعاة مشاعرهم.

نجح علماء النفس من إبراز الذكاء العاطفي كمفهوم حديث ذي أهمية نادرة وأنه مؤشر أساسي للنجاح، وهو القادر على وضع نظام مفيد وممتع داخل المؤسسات يمكن كل فرد من استخدامه لتطوير ذاته وتدريبه على حل مشكلاته الذاتية ومشاكل الآخرين داخل العمل، والطريق السريع للوصول إلى الأهداف، وإنجاز التوقعات، وحل المشكلات وإيجاد الطريق العديدة للنجاح يتم عبر استخدام مهارات الذكاء العاطفي والشيء الذي يحققه استخدام قدرات الذكاء العاطفي بجانب السرعة هو الاستمرارية في تحقيق ونجاح الأهداف والشعور بالمتعة في النجاح، أن تلك الأهداف حققت في بيئة صحية وبمشاركة وجدانية وتواصل ووعي ذاتي واجتماعي وبهذا تصبح المقدرات المكتشفة حديثا هي آلة التغيير نحو مستقبل مشرق ناجح. (عثمان، 2009، ص180).

إن الذكاء العاطفي يساهم في زيادة الأداء ففي الآونة الأخيرة قد تم الاهتمام بالذكاء العاطفي الذي يضمن صنع فريق عمل عالي الأداء مثمر ومتفائل ويملك معلومات موضوعية يمتلك بها القدرة على بناء عمل إيجابي وبيئة عمل صحية متطورة تسمح للأفراد بتنمية مهاراتهم وأساليبهم المتميزة.

10-قياس الذكاء العاطفي:

أدى تنوع النماذج النظرية للذكاء العاطفي إلى ظهور العديد من المقاييس التي تهدف إلى قياس الذكاء العاطفي، ويذكر كل من "إمرلينغو جو لمان" (2003) "أن هناك على الأقل ثلاثة مداخل متباينة للذكاء الوجداني وهي: مدخل السمات (ويقاس بأسلوب التقدير الذاتي)، مدخل الكفاءة ويقاس (بأسلوب تقدير الآخرين)، ومدخل القدرة (ويقاس كقدرة عقلية). وهذا ما يتفق مع تصنيف "مايروسالوفي" (2000) لمقاييس الذكاء العاطفي حيث صنفت إلى ثالث أنواع هي:

مقاييس القدرة Mental Measures.

مقاييس التقدير الذاتي Self-report Measures.

مقاييس تقدير الملاحظ Observer-rating Measures

10-1- مقاييس القدرة للذكاء العاطفي Mental Measures:

أوضح "بتريديس وفورنهام" (2000) Petrides&Furnham أن مقاييس القدرة تنظر إلى الذكاء العاطفي من مدخل معالجة المعلومات التي تهتم بالقدرة على التعرف والتعبير عن وتسمية الانفعالات).

الفصل الثاني → الجانب النظري والذكاء العاطفي

يتضمن الذكاء العاطفي بوصفه معالجة للمعلومات وتفسير ووقنعة المعلومات المحملة بالوجدان، ويتطلب لقياسه أدوات تقيس الأداء الأقصى، وينبغي أن تتضمن فقرات تتطلب إجابة من قبيل صواب/ خطأ ومن أهم مقاييس الذكاء العاطفي كقدرة مقياس الذكاء العاطفي متعدد العوامل واختبار "مايروسالوفي" للذكاء العاطفي. (حسن، 2007، ص 55-53).

10-1-1-1 مقياس الذكاء العاطفي المتعدد MEIS :

يعد مقياس الذكاء العاطفي متعدد العوامل Multifactor Emotional Intelligence أول بطارية لقياس الذكاء العاطفي كقدرة عقلية، وأعدده "مايروسالوفي" 1998 حيث أوضحنا أن هناك علاقة وثيقة بين الذكاء العاطفي وقدرة الفرد على تجهيز المعلومات الوجدانية المرتبطة به.

ويتكون مقياس الذكاء الوجداني MEIS من (12) مهمة تتضمن (141) مفردة تندرج تحت أربعة فروع للقدرات هي:

1 الإدراك الانفعالي 2- التسيير الانفعالي للتفكير 3- الفهم الانفعالي 4- إدراك الانفعالات.

10-1-2-1 اختبار الذكاء العاطفي:

قام كل من "مايروسالوفي" 2001 بتحديث مقياس الذكاء العاطفي متعدد العوامل

حيث أجروا تحسينات في خصائص المقياس السيكو مترية فسمي الاختبار المعدل، ويقاس هذا الاختبار قدرة الأفراد على إنجاز المهام وحل المشكلات الانفعالية كاعتراض على المقياس الذي يعتمد على تقييم الفرد الذاتي لمهاراته الانفعالية المدركة.

ويتضمن هذا الاختبار ثمانين مهارة مهمات بدلاً من اثني عشرة مهمة تندرج تحت أربع فروع يقاس كل فرع بواسطة اختبارين. ويتكون اختبار (MCSEIT) من (141) مفردة على أن يجاب عليها في فترة زمنية تتراوح بين (30-45) دقيقة، وهذا الاختبار يصلح للأفراد من عمر زمني (18) عاماً فأكثر.

وتتمثل فروع اختبار الذكاء العاطفي (MCSEIT):

1- الإدراك الانفعالي 2- التسيير الانفعالي للتفكير 3- الفهم الانفعالي 4- إدارة الانفعالية. (حسين، 2007، ص 56-57).

10-2- مقاييس التقرير الذاتي للذكاء العاطفي:

أوضح "بيتريدسوفورنهام" 2000 Petrides&Furnham إن مقاييس التقدير الذاتي تتناول الذكاء العاطفي كسمة، وتهتم بالاتساق في السلوك عبر المواقف المختلفة، وتتمثل في سمات أو سلوكيات معينة مثل: التعاطف التوكيدية والتفاؤل. وفي هذا المدخل يطلب من الفرد تحديد درجة انطباق مجموعة من التعبيرات الوصفية عليه، ويتوقف ذلك على فهم الفرد لنفسه؛ فإن كان مفهوم الفرد عن نفسه دقيقاً فسيصبح تقديره لقدراته الوجدانية الحقيقية دقيقاً والعكس.

ومن أمثلة المقاييس التقرير الذاتي للذكاء العاطفي:

- 1 قائمة نسبة الذكاء العاطفي بار أون.
- 2 اختبار جو لمان.
- 3 اختبار الحاصل الوجداني.
- 4 قائمة شوت وآخرون.

10-2-1- قائمة نسبة الذكاء العاطفي بار أون:

لقد أعد بار أون قائمة لقياس الذكاء العاطفي والتي أطلق عليها اسمه والتي نشرها عام 1998 مفردة تدرج تحت خمسة عشرة مقياساً فرعياً يُجاب عنه في ثلاثين دقيقة، ويتضمن القائمة خمسة أبعاد رئيسية هي:

- القدرات الشخصية: ويتضمن الوعي بالذات الانفعالية، التوكيدية، اعتبار الذات، تحقيق الذات، والاستقلالية.
- القدرات الاجتماعية: وتتضمن: التعاطف، المسؤولية الاجتماعية، والعلاقات الاجتماعية.
- إدارة الضغوط: وتتضمن: تحمل الضغوط، وضبط الاندفاع.
- التكيفية: وتتضمن حل المشكلة، اختبار الواقع، والمرونة.

المزاج العام: ويتضمن التفاؤل والسعادة.

وتطبق هذه القائمة على الأفراد من بين ستة عشر عاماً أو أكثر، وتم تصميمها لقياس الكفاءات وصورة واضحة للذكاء العاطفي والاجتماعي لدى والمهارات الوجدانية والاجتماعية التي تعطي انطباعاً للفرد، وليس هدف هذه القائمة هو تقييم السمات الشخصية أو القدرات الإدراكية للفرد ولكن الهدف منها تقييم قدرة الفرد على النجاح في التعامل مع متطلبات والضغوط البيئية والتكيف معها، و يتم الإجابة على نقاط تتراوح ما بين (نادراً جداً/ ليس صحيحاً/ صحيحاً غالباً /يحدث ذلك الأمر أحياناً / مطلقاً). ويتم تحويل الإجابات الى نتاج ونسب. (حسن، 2007، ص56-57). (حسين، حسين، 2006، ص59).

الفصل الثاني ← الجانب النظري والذكاء العاطفي

10-2-2- اختبار جولمان 1995:

يتكون اختبار "جولمان" من عشرة مواقف وعلى الفرد أن يحدد استجابته في كل موقف من تلك المواقف، ويرى "جولمان" أن استجابات الفرد على تلك المواقف ستقدم تقريراً عن حاصل ذكائه الوجداني.

وافترض "جولمان" أن هناك إجابة واحدة صحيحة على كل موقف من المواقف وكلما زادت الإجابات الصحيحة للفرد كلما زادت درجته في الذكاء العاطفي.

10-2-3- خريطة الحاصل الوجداني:

أعد "غووبر" 1996 "Gooper" خريطة الحاصل الوجداني، وقد قسم فيها الذكاء الوجداني إلى خمس مكونات هي:

- بيئة التعامل: وتقيس قدرة الفرد على تحمل ضغوط الحياة، والرضا عن الحياة.
- المعرفة الوجدانية: وتقيس وعي الفرد بانفعالاته الذاتية وبنفعالات الآخرين وكذلك قدرته على التعبير الانفعالي.
- الكفاءات المرتبطة بالحاصل الوجداني: ويقيس القصدية، المرونة والإبداع والقدرة على بناء العلاقات مع الآخرين.
- الاتجاهات والقيم المتعلقة بالجوانب الوجدانية: ويشمل بعد الأفق، الشفقة، الحس، الثقة، قوة الشخصية، والذات المتكاملة.

الوجداني الحاصل خريطة مجال مخرجات وتقيس نتائج محددة للذكاء العاطفي مثل: الصحة العامة، المكانة الاجتماعية في الحياة، محصلة العلاقات، والأداء المتفائل.

10-2-4 قائمة شوت وآخرون 1998:

صمم كل من "شوت"، مالوف، هل، هقري، غوبر، جولدن ودورنهم "قائمة لقياس الذكاء العاطفي بأسلوب التقرير الذاتي معتمدين على العمل المبكر لكل من "ماير وسالوفي 1998 وتتضمن القائمة 33 مفردة تقيس أربعة أبعاد هي:

- التقييم والتعبير عن الانفعالات.
- تنظيم الانفعالات.
- استخدام الانفعالات في حل المشكلات. (حسين، 2007، ص 59-61).

الفصل الثاني ← الجانب النظري والذكاء العاطفي

10-3- مقاييس تقدير الملاحظ للذكاء العاطفي:

يعد مدخل المعلومات من المداخل المستخدمة في السمعة أو الشهرة والتي تتأثر بالعديد من الأشياء والتعبيرات الشخصية والمعتقدات الروائية المتعلقة بكيفية إدراك الفرد لشخصيته.

يتوقف هذا المدخل على الأفراد الملاحظين المكلفين للقيام بهذه المهمة وعلى مدى قدرتهم على تنظيم المعلومات. ويعد هذا المدخل مناسباً لقياس رؤية الملاحظين وليس لقياس القدرات العقلية للفرد لأنه لا توجد نتائج سلوكية ثابتة تدعم هذا التوجه.

من أمثلة مقاييس تقدير الملاحظ أو المقاييس المتعددة على مدخل المعلومات هي:

- استبيان تقدير الذكاء الوجداني.
- قائمة الكفاءات الوجدانية.

10-3-1- قائمة الكفاءات الوجدانية:

يعرف "جو مان" 1998 الكفاءة الوجدانية بأنها "القدرة المتعلقة القائمة على الذكاء العاطفي والتي تظهر في الأداء البارز في العمل".

وقد صمم كل من "بويتزسوجولمان وريه" 1999 "قائمة الكفاءة الوجدانية (ECI) لقياس عشرين كفاءة تدرج تحت أربعة جوانب للذكاء العاطفي وهي:

- الوعي بالذات: ويتضمن مقياس الوعي الانفعالي للذات، التقييم الدقيق للذات، والثقة في الذات.
- إدارة الذات: ويتضمن مقياس التحكم في الذات، الموثوقية، يقظة الضمير، التكيفية، دافعية الإنجاز، والمبادرة.
- الوعي الاجتماعي: ويتضمن مقياس التعاطف الوعي التنظيمي، وتوجيه الخدمة.
- إدارة العلاقات الاجتماعية: ويتضمن مقياس تطوير الآخرين، القيادة، التأثير، التواصل، إدارة الصراع، بناء علاقات، فريق العمل والتعاون.

10-3-2- استبيان تقدير الذات الوجداني:

صمم كل من "Bradberry, Greaves, & Emmerling" برادبيريوغريفز وإيمرلنغ 2004 استبيان لتقدير الذكاء العاطفي بناء على نموذج جو مان 2001

الفصل الثاني → الجانب النظري والذكاء العاطفي ←

الوعي بالذات، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات الاجتماعية، وتناولت أسئلة استبيان هذه المكونات. وتم بناء أسئلة الاستبيان باستخدام مقياس متدرج سداسي (أبدا/عادة/دائما/نادرا/غالبا) ولهذا استبيان ثلاثة نسخ هي:

- نسخة التقييم المتعدد.
 - نسخة التقييم الذاتي.
 - نسخة تقييم الذكاء العاطفي للفريق.
- (حسن، 2007، ص 63، 61).

الفصل الثاني ← الجانب النظري والذكاء العاطفي

خلاصة:

تناولنا في هذا الفصل موضوع الذكاء العاطفي وحاولنا من خلاله تغطية أدبيات هذا الموضوع من خلال التطرق إلى ماهيته والجذور التاريخية له.

أن للعاطفة والانفعالات أهمية بالغة في حياة الفرد وأن الذكاء العاطفي عامل مهم في نجاح الفرد وتوافقه حيث يقر الباحثين أن نسبة 20% من هذا النجاح مرده للذكاء العقلي أما نسبة 80% الأخرى فتعود الى عوامل أخرى على رأسها الذكاء العاطفيالذي يُمكن ن الفرد من فهم مشاعر وهذا ما يمكنه من بناء شخصية تتمتع بصحة النفسية، وضبط الانفعالات والميل نحو التسامح وبناء عالقات اجتماعية إنسانية ومهنية طيبة مع الآخرين، والتفوق في مجالات الحياة المختلفة.

الفصل الثالث

إدارة الأزمات

1. تمهيد
2. ادارة الأزمات
3. تعريف ادارة الأزمات
4. خصائص ادارة الأزمات
5. أسباب نشوء الأزمات المدرسية
6. الفرق بين ادارة الأزمات والإدارة بالأزمات
7. أهداف ادارة الأزمات
8. مراحل ادارة الأزمات
9. أساليب مواجهة الأزمات
10. متطلبات نجاح ادارة الأزمة
11. معوقات نجاح إدارة الأزمات
12. دور مديري المؤسسات في التعامل مع الأزمة المدرسية

تمهيد:

تعريف الأزمة:

في اللغة العربية: في قاموس الصحاح (الشدة والقحط) (الرازي، 1967:15)

وعرفها مجمع اللغة العربية بمعنى (الضيق والشدة)، ويقال (أزمت) الشنة أزما أي اشتد قحطها، وتأزم أي أصابتها أزمة، والأزمة أنواع أزمة سياسية، أزمة مالية، أزمة اقتصادية، وأزمة تعليمية... (مجمع اللغة العربية، 1999:15)

في اللغة الانجليزية: ويعرفها قاموس هيرتج Heritage بأنها:

- حالة خطيرة وحاسمة أو نقطة تحول.
- أوضاع غير مستقرة في الشؤون السياسية أو الاقتصادية أو العالمية والتي يوشك أن يحدث فيها تغيير حاسم.
- تغيير فجائي في فرض مزمن أما للتحسين أو التدهور (الشعلان، 2002:24).

ويعرفها قاموس اكسفورد Oxford بأنها ظرف انتقالي يتسم بعدم التوازن، ويمثل نقطة تحول في حياة الفرد أو الجماعة أو المنظمة أو المجتمع، وغالبا ما ينتج عنها تغير كبير (OxfordK، 1992:24).

تعرف الأزمة اصطلاحا:

يرى الباحثين منهم Steven أن أصل كلمة Crisis مستمد من الكلمة اليونانية Krisis والتي تعني الحكم أو الاختيار أو القرار، وهي اللحظة التي مررنا بها جميعا حيث كان من المفروض علينا ونحن واقعيين تحت ضغط أن نقرر مجموعة من الاجراءات، وأن نسير باتجاه اليمين أو باتجاه اليسار الفرار أو القتال (Van Hook، 210).

أسباب نشوء الأزمات:

اتفق الباحثون في بعض أسباب نشوء الأزمات سنقوم بعرض بعض هاته الأسباب:

حدد الدليمي مجموعة من الأسباب وهي: (الدليمي، 2012)

- ضعف الامكانيات المادية والبشرية للتعامل مع الأزمات.
- تجاهل اشارات الانذار المبكر.

عدم وضوح الأهداف التي تسير عليها.

- الخوف الوظيفي وعدم مشاركة العاملين في صنع القرارات.
- صراع المصالح بين العاملين وما يترتب عليها من انهيار الثقة وعدم الالتزام بتعليمات الادارة العليا.
- ضعف نظام المعلومات ونظام صنع القرارات للوقاية من الأزمات.
- القيادة الادارية غير الملائمة في تحمل المسؤولية والتنبؤ بالأحداث المستقبلية.

ويضيف حافظ والبحري (2009):

- أسباب خارجة عن ادارة المنظمة منها سياسة الدولة والظروف الاقتصادية السائدة.
- عدم اجراء مراجعة دورية للمواقف المختلفة.
- عدم ملائمة التخطيط والتدريب والتنمية للتعامل مع الأزمات.

خصائص الأزمات:

ان ادارة الأزمات تتميز بخصائص معينة ومن هذه المميزات والخصائص ما يلي:

- منبهة: فهي حدث غير متوقع ربما يغير نظرة الراي العام عن المؤسسة.
- مهددة: مهددة للحياة (للمجتمع والعاملين)، للملكية (متضمنة خسائر مالية وخسائر في صورة المنظمة لدى الغير مثل السمعة) وتضع البيئة في مواطن الخطر.
- حدث لا يمكن التحكم فيه: مثل ظروف الشعب أو الاضطرابات التي تجعل الموقف خارج عن نطاق أو تحكم الادارة لفترة من الزمن.
- ينشأ عنها قلق وتوتر واضطراب في حياة الأفراد وفي الطريقة التي يدركون بها عالمهم وأنفسهم وشعورهم بقيمتهم الذاتية، وبقوتهم وبكياهم الداخلي.
- تسبب في بداياتها صدمة وتوتر، مما يضعف امكانيات الفعل المؤثر والسريع لمجابهتهم، كما أن تصاعدها المفاجئ يؤدي الى درجات عالية من الشك في البدائل المطروحة لمجابهة الأحداث المتسارعة، نظرا لأن ذلك يتم تحت ضغط نفسي عال في ظل ندرة المعلومات أو نقصها.
- تتطلب سرعة ومرونة في الاجراءات والتدخل الفوري المنظم وتوفير الحلول والبدائل السريعة.

الفصل الثالث → إدارة الأزمات ←

- مواجهتها تستلزم أنماطا تنظيمية غير مألوفة ونظما وأنشطة مبتكرة تمكن من استيعاب ومواجهة الظروف الجديدة المترتبة على المتغيرات المفاجئة.
- ضرورة وجود فريق عمل له مهام خاصة للتغلب عليها.
- مقص المعلومات وعدم وضوح الرؤية لدى متخذ القرار ووجود ما يشبه الضباب والكثيف الذي يحول دون رؤية أي الاتجاهات يسلك وماذا يخفيه له هذا الاتجاه من أخطار مجهولة سواء في حجمها أو كمها أم في درجة تحمل الكيان الإداري لها 'الخضيري، 2002 (19-20).

اسباب الأزمات:

نعدد بعض من الأسباب بعضها يرجع الى البيئة الداخلية للمنظمة والبعض الاخر يرجع الى البيئة الخارجية من ثم فيمكن تحديد

- الاهمال: تجاهل الانذارات والاشارات التي تسبق وقوع الأزمة ايذانا بوقوعها وسوء تقدير الموقف بالنسبة لها.
- تعارض الأهداف وتعارض المصالح: عدم وضوح أهداف المؤسسة وتعارضها والرؤيا المختلفة وتعارض المصالح بين الأفراد العاملين بالمنظمة بعضهم البعض يعتبر من أهم أسباب حدوث الأزمة.
- الصراع الهدام: فالنزاع السلبي وعدم التعاون يؤدي بدوره للعديد من الأزمات. قلة الموارد المادية والبشرية: للتعامل مع الأحداث المفاجئة مما يؤدي الى تفاقم ومضاعفة الخسائر المادية والمعنوية الناجمة عن الأزمة.
- اعتبارات خارجة عن قدرات الانسان: ولا يمكن التحكم فيها أو اضعافها مثل الكوارث الطبيعية التي يصعب التكهّن بها، والتحكم فيها.
- سوء الفهم والادراك: يرجع ذلك للتسرع في اصدار القرارات والحكم على الأمور قبل تبين حقيقتها وإذا كان إدراك الأمور أيضا غير سليم أو نجم عن تداخل في الرؤية والتشويش (ماهر، 2006 (14-15).

الفرق بين ادارة الأزمات والادارة بالأزمات:

يقع خلط بين الأسلوبين لذا وجب التفرقة بينهما مثلما أشارت اليه (البناء، 2013).

أولا: ادارة الأزمات:

الفصل الثالث → إدارة الأزمات ←

تعني إدارة الأزمات كيفية التغلب عليها بالأدوات العلمية الادارية المختلفة، وتجنب سلبياتها والاستفادة من الايجابيات، كما أنها عملية ادارية مستمرة تهتم بالتنبؤ بالأزمات المحتملة، وذلك بالاستشعار ورصد المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية المولدة للأزمة وتوفير الموارد لإدارة الأزمة بأكبر قدر من الفاعلية، وبما يحقق أقل قدر من الأضرار للمنظمة والبيئة والعاملين.

ثانيا: الادارة بالأزمات

وتعني بأنها ادارة ساكنة تنفعل مع الأزمة التي تواجه المؤسسة وتتعامل معها بشكل علاجي وهذا المنهج المتبع وقد يصيب أو يخطئ، ومن ثم فهي ادارة وقتية تبدأ مع الأزمة وتنتهي بانتهائها.

كما أضاف أحمد (2003) أن الادارة بالأزمات تقوم على افتعال الأزمات وايجادها باعتبارها وسيلة للتغطية والتمويه على المشاكل القائدة لدى الفرد أو المنظمة، كما يطلق عليها البعض الأزمة للتحكم والسيطرة على الاخرين، كما أنها أسلوب اداري يتسم بصنع الأزمات من أجل انجاز الأعمال، وهو يخلق بيئة عمل يسودها التوتر وفقدان المصدقية، ويمكن أن يتم ذلك من خلال التخطيط لخلق أزمة، ثم استثمارها أو استكمال الفرص التي يمكن أن تنتج عن أزمة حقيقية لتحقيق بعض الأهداف التي كان يصعب تحقيقها في الظروف العادية.

ادارة الازمات تكون قبل حدوث الأزمة وفي أثنائها وبعدها، وأما الإدارة بالأزمات فتكون خلال فترة الأزمة، وتنتهي بانتهاء تلك الأزمة.

أهداف ادارة الأزمات:

يوضح (بركات) أهداف ادارة الأزمات في النقاط التالية (بركات، 2012):

- توفير القدرة العلمية على استقراء مصادر التهديد والتنبؤ بالأخطار والاستغلال الأمثل للموارد والامكانيات المتاحة للحد من تأثيرها الضار.
- تحديد الأدوار وادارة الأزمة وقت الأمان ووقت الأزمة.
- توفير الامكانيات المادية للاستعداد والمواجهة وسرعة اعادة التعمير وبأقل التكاليف.
- الاستعداد لمواجهة الأزمة من خلال التنبؤ بالمشكلات والمحافظة على ثقة جميع الأطراف وتوفير نظم الاتصال الفعالة.
- التعامل الفوري مع الأحداث لوقف تصاعد وتحجيم الأزمة من خلال تحليل نقاط القوة والضعف والاستعداد المستمر للتعامل مع الأزمة.

ويذكر (الحريري) أهداف ادارة الأزمات على النحو التالي (الحريري، 2010).

- التنبؤ والاحساس بالأزمة قبل وقوعها.
- وضع خطة مستقبلية متكاملة للتعامل مع الأزمات.
- معالجة الأزمات والقضاء على المشكلات في حالة حدوثها.
- رفع التقارير والمعلومات المهمة باستمرار الى مستويات الادارة العليا.
- تخفيف حالة الخوف والذعر كإجراء عملي سريع لمواجهة الخطر.
- إيجاد القدرة على تحمل المصاعب والمتاعب والتدريب على مواجهة الأزمات دون خلل.
- التفكير والتخطيط العلمي للتغلب على المشكلات الادارية والأزمات.
- التخفيف من حدة الأزمات والعمل على تخفيف آثار شدة الأزمة.
- التجهيز والاستعداد الكامل لمواجهة الأزمات المحتملة.
- تدريب الموظفين والعاملين والاداريين على الشدة والثقة والشجاعة في استخدام الحلول لمواجهة الأزمات وحل المشكلة.
- توجيه ارشادات التحذير لاحتمال وجود مخاطر محتملة الحدوث مع تقديم الحلول للتصدي للأزمات.

مراحل ادارة الأزمة:

(أ) مرحلة اكتشاف اشارات الانذار المبكر (الحملاوي، 1995):

عادة ما ترسل الأزمات قبل وقوعها بفترة طويلة سلسلة من اشارات الانذارات المبكر أو الأعراض التي تنبئ باحتمال وقوع الأزمة، وما لم يوجه الاهتمام الكافي لهذه الاشارة فمن المحتمل جدا أن تقع الأزمة، وبالإضافة الى ذلك فان كل أزمة ترسل اشارات خاصة بها.

قد لوحظ أن المديرين بالمنظمات المستهدفة للأزمات على درجة عالية من المهارة في حجب اشارات الانذار التي تنبأ بقرب وقوع الأزمات، بينما يتوافر لدى المديرين في المنظمات المساعدة لمواجهة الأزمات مهارات عالية في لاشعور بأية اشارات حتى وان كانت خافتة والأسوء من ذلك أن المديرين بالمنظمات المستهدفة للأزمات يعتمدون حجب اشارات الإنذار.

(ب) الاستعداد والوقاية:

يتم احتواء الاثار الناجمة عن الأزمة، وعلاجها لتقليل الخسائر، وبذلك يكون الهدف من هذه المرحلة ايقاف سلسلة التأثيرات الناجمة عنها وعزل الأزمة لمنعها من الانتشار في بقية أجزاء المنظمة (بركات، 2012).

اعداد وتنفيذ برامج جاهزة اختبرت بالفعل، وتتضمن هذه المرحلة جوانب منها محاولة استعادة الأصول الملموسة والمعنوية التي فقدت، والتي يجب أن توفر للمنظمة خطط طويلة وقصيرة الأجل لإعادة الأوضاع لما كانت عليه (عبد المجيد، 2011).

ج) التعلم:

آخر مرحلة هي التعلم المستمر وإعادة التقييم لتحسين ما تم انجازه في الماضي، حيث أن التعلم يعد أمراً حيويًا (الحملاوي، 1995).

تختلف التقسيمات عند الباحثين إلا أنهم اشتركوا على ثلاثة أسس هي:

- مرحلة ما قبل الأزمة: مرحلة الانذار بوقوع الأزمة حيث أنها تتطلب عددا كبيرا من الاجراءات التي تسهم في مواجهة الأزمة (قطيش، 2009).
- مرحلة التعامل مع الأزمة: يحدد (أبو فارة) مجموعة من المتطلبات للتعامل مع هذه المرحلة بنجاح وهي (أبو فارة، 2009):
- تحديد الموارد المتاحة في المؤسسة والتي يمكن أن تستخدمها الادارة في مواجهة الأزمة
- تحديد نوعية وأعداد الأفراد اللازمين للتعامل مع قوى الأزمة.
- تحديد الأهداف المرحلية التي تتيح لإدارة المنظمة امكانية تحديد المهام والانشطة اللازمة للتعامل المرحلي مع الأزمة.
- توخي الدقة في التعامل مع الأزمة.
- مرحلة ما بعد الأزمة: تتم فيها محاولة علاج الاثار الناجمة عن تلك الأزمة وإعادة بناء ما تمتد ميوهو وضع الضوابط لعدم تكرارها بالإضافة الى الاستفادة من دروس الأزمة في الأحداث المستقبلية (بركات، 2012).

جدول رقم (1) يوضح الآراء المختلفة لمراحل إدارة الأزمات .

الباحث	النموذج
(Gladu، 2004)	<ul style="list-style-type: none"> • التلطيف: تحديد المشاكل والأوضاع الحرجة، تحليل نماذج التنبؤ، مراجعة الأزمات المماثلة، تحديد الامكانيات اللازمة، توفير أنظمة مراقبة مستمرة. • الاستعداد (التهيئة): تكوين فريق الاستجابة، تعيين الشركاء، توفير التسجيلات ومعدات الاتصالات، التدريب والتمرن على الخطط.

<ul style="list-style-type: none"> ● الاستجابة: تقدير الوضع الحالي، تفعيل خطط العمليات، تفعيل خطة الاتصالات، الاستفادة من وسائل الاعلام، اختيار المتحدث الرسمي. ● استعادة النشاط: الاعلان الرسمي بأن الأزمة انتهت، تقديم الدعم للعاملين، تقدير الدروس المستنبطة. 	
<ul style="list-style-type: none"> ● التطوير: اتخاذ التدابير الوقائية من خلال عمليات المسح والتطوير. ● التنفيذ: تطبيق الاستراتيجيات عند حدوث الأزمة. ● التقييم: تقييم الكفاءة الاستراتيجية المطبقة لإجراء التحسينات المستمرة في استراتيجيات ادارة الأزمة. 	<p>Ritchie) (2005</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● ادارة ما قبل الأزمة: تحليل المشاكل، تحديد الأسباب للأزمات المحتملة. ● ادارة أثناء الأزمة: تشكيل فرق العمل، تطبيق أساليب (العصف الذهني، شجر القرارات أسلوب دلفي) لاتخاذ القرارات، تجنب التأثير السلبي على معنويات العاملين. ● ادارة ما بعد الأزمة: تحديد الوضع الحالي للمنظمة، التوجهات الحديثة للمنظمة يجب أن تقرر من خلال تحليل تأثيرات الأزمة على المنظمة، استخدام معلومات التغذية العكسية حول الأداء لتحديد السياسات الجديدة للمنظمة. 	<p>Ocal et al) 2006</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● الوقاية من الأزمة: أنشطة التلطيف والتخطيط اللازمة. ● الاستجابة للأزمة: كافة القرارات والجهود المبذولة للتخفيف من آثار الأزمة. ● اعادة التوازن: الأنشطة المتعلقة بالبحث لتقليل تأثيرات الأزمة والتعلم من الأحداث. 	<p>Runyan) (2006</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● ما قبل الأزمة: - اشارات الانذار (تحديد اشارات الانذار المبكرة، جمع وتحليل المعلومات) - الوقاية من الأزمة (تقليل اشارات الخطر، معرفة مستوى الخطر). - الاستعداد للأزمة (تطوير خطط الأزمات واختبارها وتحديثها، اختيار وتدريب فريق الأزمة. ● خلال الأزمة: الاعتراف بالأزمة - الاستجابة للأزمة - خطط واجراءات للتقليل منها. ● بعد توقف الأزمة: استعادة التوازن - تقويم ادارة الأزمة - تحسين الأداء والاستعداد للأزمة القادمة. 	<p>(2007 coobs)</p>

المصدر: أبو حجير، طارق. (2014) القيادة الاستراتيجية ودورها في ادارة المخاطر والأزمات دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الفلسطينية.

أساليب مواجهة ادارة الأزمات:

تختلف الأزمات من حيث نوعها وشدتها وأسبابها، والهدف من مواجهة الأزمات هو السعي بالإمكانات البشرية والمادية المتوفرة الى ادارة الموقف وذلك عن طريق:

- وقف التدهور والخسائر.
- تأمين وحماية العناصر الأخرى المكونة للكيان.
- السيطرة على حركة الأزمة والقضاء عليها.
- الاستفادة من الموقف الناتج عن الأزمة في الاصلاح والتطوير.
- دراسة الأسباب والعوامل التي أدت للأزمة، لاتخاذ اجراءات الوقاية لمنع تكرارها (هلال، 115:2014).

يمكن توضيح أهم الأساليب في التعامل مع الأزمات على النحو التالي:

• أولا: الأساليب التقليدية: ومنها

1) أسلوب النعامة (الهروب): يحدث ذلك عندما يشعر الفرد المتعامل مع الأزمة بالحيرة والعجز في كيفية مواجهة الأزمة، لكب يتخلص الفرد من التوتر والضغط يلجأ الى بعض الأساليب السلبية بطريقة لا شعورية للتخلص من هذه الحالة التي لا يستطيع معاشتها فترة طويلة عن طريق الهروب من الموقف كله حتى لا يستمر تعرضه لتلك المشكلة (المهدي وهيبه، 2002. 173).

وتختلف أشكال الهروب من الأزمة حيث تأخذ صورا منها:

- الهروب المباشر: ترك مجال الأزمة وتأثيرها نهائيا، والاعتراف بعدم القدرة أو الفشل في مواجهتها، واستعداده لتحمل تبعات هذا الهروب.
- الهروب الغير مباشر: عن طريق الاصابة الحقيقية ببعض الأعراض الصحية التي تستدعي النقل بعيدا عن مجتمع الأزمة، أو اصطناع مواقف تظهره بعيدا عن الأزمة.
- التنصل من المسؤولية: عن طريق القاء المسؤولية على الآخرين، وتبرير المواقف التي أدت الى حدوث الأزمة، بأسباب منطقية تبدو سليمة في ظاهرها، ولكنها لا تغير من الواقع الفعلي، حيث لا يعترف بقصوره أو عجزه أو فشله أمام الناس.
- التركيز على جانب اخر: حيث يعمل المسؤول عن تحاشي الفشل المتوقع في مواجهة الأزمة، بالتركيز على جانب اخر من الموضوع، وليس في صميم الأزمة أو على جانب يستطيع أن يحقق فيه بعض النجاح.

الفصل الثالث → إدارة الأزمات ←

- الاسقاط: يعمل المسؤول هنا على تركيز الأضواء على اخطاء الآخرين لكي يغطي قصوره في مواجهة الأزمات، غالبا ما يركز على أنه قد حذرهم كثيرا من ذلك، ولا يقتصر هذا الاسقاط على المرؤوسين فقط، ولكنه قد يمتد الى الرئاسات الأعلى (هلال، 2004.116-117)

(2) القفز فوق الأزمة:

الاهتمام بالتظاهر بأنه قد تم السيطرة على الأزمة، عن طريق التعامل مع الجوانب المألوفة والتي هناك خبرة في التعامل معها. ويؤدي هذا الأسلوب غالبا الى ترك النار تحت الرماد، حيث قد يعتقد المسؤول نفسه والمحيطون به في مجتمع الأزمة أنه قد تم السيطرة عليها في حين أنها تستعد للظهور مرة أخرى، ويكون تأثيرها أكثر قوة (أحمد، 2002.39)

مخطط الأساليب التقليدية للتعامل مع الأزمات.

• ثانيا: الأساليب الحديثة في التعامل مع الأزمات:

هناك أساليب جديدة لمواجهة الأزمات ومن أهم هذه الأساليب:

1. الأسلوب العلمي في مواجهة الأزمات:

قال تعالى: " أفمن يمشي مكبا على وجهه أهدى أمن يمشي سويا على صراط مستقيم" (المالك:22)

(أ) الدراسة المبدئية لأبعاد الأزمة:

يتم دراسة الأزمة بشكل علمي منظم، وتهدف هذه الخطوة الى تحديد الأسباب والعوامل التي أدت الى وجود الأزمة، وترتيبها حسب خطورتها، أو تحديد المرحلة التي وصلت اليها، ونقطة البداية لمواجهتها، والقوى المؤيدة والمعارضة للأزمة (المهدي وهيبه، 2002:173).

(ب) الدراسة التحليلية للأزمة:

يصعب مواجهة الأزمة بشكل كلي وشامل، لأنه في كثير من الأحيان يعتبر ذلك خارج نطاقا لإمكان إلى المتاحة، وتحليل الموقف وتقسيمه الى أجزاء هي هدف الى:

- التفرقة الواضحة بين الظواهر والأسباب، والتأكد من الأسباب.
- دور المكون البشري والمكون الطبيعي في ظهور الأزمة.
- دور المكون الصناعي أو التكنولوجي وأسباب الخلل الذي أدى الى حدوث الأزمة.

- عدد العناصر المشتركة في صناعة الأزمة ونسبة تأثيرها في اشتعال الموقف.
- توقع طبيعة وتكاليف الأخطار الناتجة عن الأزمة وأثر الوقت على انتشارها.
- تحديد الامكانيات المتاحة بصورة مباشرة، والامكانيات التي يمكن الحصول عليها في وقت مناسب لاستخدامها (هلال، 121:2004-122).

ت) التخطيط العلمي للتعامل مع الأزمة:

مرحلة رسم السيناريوهات ووضع الخطط، البرامج وحشد القوى لمواجهة الأزمة والتصدي لها، وقبل كل هذا يجب تحديد بؤر التوتر وأماكن الصراع، مناطق الغليان باعتبارها جميعا مناطق ساخنة (أبو خليل، 2001: 281-282).

وتعتمد هذه المرحلة على المراحل السابقة، اذ يتيح التحليل المتكامل للبيانات المتحصلة افة، اعداد الخطط والبرامج والقوة اللازمة لمواجهة الأزمة.

ث) التدخل الفعلي لمواجهة الأزمة:

تتضمن معالجة الأزمة مهامها أساسيا، وأخرى ثانوية، وتكميلية. تتمثل الأولى في المواجهة السريعة، والاستيعاب، وتحويل مسار القوى الصانعة للأزمة. بينما تتمثل المهام الثانوية في عمليات تهيئة المسارات، وتقديم التأييد المطلوب الى الفريق المكلف بالمواجهة، سواء كان تأييد علنيا مؤثرا أو خفيا، ووفقا لما تمليه الحالة، وتقتضيه المعالجة. أما المهام التكميلية، فتتمثل في إزالة الاثار الناتجة من عملية المواجهة، ومحاولة إعادة الأوضاع الى ما كانت عليه قبل الأزمة.

1. أسلوب فريق العمل:

يشكل فريق العمل خبراء مختصين في عدة مجالات بهدف تقييم كل عنصر من عناصر الأزمة ومن ثم تحديد التصرف المطلوب للتعامل معه، بهدف حل الأزمة بالشكل العلمي السليم.

ويمكن تشكيل الفريق على هيئة:

أ) فريق مؤقت: يتم تشكيله بهدف التعامل مع أزمة محددة لذاتها، وهو يضم الخبراء المتخصصين في المجالات المتصلة بالأزمة فقط

الفصل الثالث → إدارة الأزمات ←

ب) فريق العمل الدائم: ويتم تشكيل فريق دائم للتعامل مع الأزمات، من خلال أفراد مختارين بدقة وعناية تتوافر لديهم قدرات خاصة، بعضها استعداد طبيعي، وبعضها تم اكتسابه من خلال عملهم وخبرتهم، ويتم تأهيل هؤلاء الأفراد تأهيلاً عالياً، استعداداً للتعامل مع الأزمات (القحطاني، 2003: 49).

متطلبات ادارة الأزمة في المدرسة:

أوردها عامر (1997) كما يلي

- وجود القيادة الفعالة لدعم التنفيذ الفعال لإدارة الأزمة ومتابعة الاستعداد لمواجهتها.
- وجود فريق لإدارة الأزمات مدرب علماً لتعامل مع الأنواع المختلفة من الأزمات بالمدرسة ومؤسسات المجتمع المحلي ومراكز الرعاية الصحية مما يدعم قدرة المدرسة على تقديم الخدمات المناسبة عند حدوث الأزمات.
- وجود خطة لإدارة الأزمات بالمدرسة تحدد بوضوح نوع المواجهة المطلوبة في كل موقف حتى يتعرف العاملون بالمدرسة كيف سيواجهون الأزمة في الوقت المناسب، ويتم تطوير الخطة بشكل مستمر وتوزيعها على فريق مواجهة الأزمات.
- توفير قنوات فعالة للاتصال داخل المدرسة وخارجها مع الآباء ومع وسائل الإعلام وهيئات المجتمع المحلي حتى يمكن مواجهتها بكفاءة عند وقوعها.

معوقات ادارة الأزمات المدرسية:

قام (أبو عزيز) بحصر مجموعة من العوامل التي تعمل على إعاقة عملية إدارة الأزمات وصنفها على النحو التالي (أبو عزيز، 2010):

- أ) معوقات ادارية: وتشمل العوامل الادارية من تخطيط، فعالية في اتخاذ القرار، توافر البيانات والمعلومات.
 - ب) معوقات تنظيمية: وتشمل العوامل المتعلقة بالهيكل التنظيمي من توفر هيكل تنظيمي واضح الصلاحيات وقنوات اتصال تنظم التواصل بين المستويات الادارية المختلفة وولاء وظيفي غير متزن نتيجة لازدواجية الولاء الوظيفي.
 - ت) معوقات مادية: متعلقة بمدى توافر المخصصات المالية النقدية والخدمات السائدة.
 - ث) معوقات بشرية: متعلقة بمدى توافر الكوادر البشرية المؤهلة في المجال الفني والمهني والمجال الداري.
- كما قسمت المعوقات التي قد تعرقل عملية ادارة الأزمة عن تحقيق أهدافها الى أربعة أصناف وهي:

الفصل الثالث → إدارة الأزمات ←

1- معوقات انسانية: وهي المعوقات التي تتعلق بالطبيعة الانسانية للأفراد والثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة، ومن هذه المعوقات (دقاسمة، 1998):

- الايمان بعبارة أن هذا لن يحصل لنا، فعادة ما يتجنب الأفراد التفكير في عملية التخطيط للأزمة لأنهم يستبعدون امكانية حدوث تلك الأزمة.
- القصور في فهم مكامن الخطر سواء من قبل الموظف أو المدير وبالتالي فان الأزمة تتأزم دون الالتفات اليها.
- الاعتماد الزائد على رأي الجماعة والايان بعبارة لا يمكن أن أكون مسؤولاً عن هذا بمفردى.
- الاعتقاد من بعض الأشخاص أن عملية ادارة الأزمة ليست ذات أهمية وأنها ليست جزءاً أساسياً في المنظمة.
- التعامل مع كافة الأزمات رغم تباينها بنفس المنهج.

1. المعوقات التنظيمية: وتتعلق هذه المعوقات بالجوانب التنظيمية، ومنها (دقاسمة، 1998).

- عدم وجود تحديد واضح للسلطة والمسؤولية في المؤسسة.
- اختلاف الثقافات والخلفيات بين الأفراد.
- ضعف دعم وتأيد الدارة العليا، ومحدودية فهم واستيعاب المدراء لأساليب عملية ادارة الأزمة.
- ضعف سياسات التأهيل والتدريب في مجال ادارة الأزمات.

عدم كفاية الصلاحيات الممنوحة الى الجهات المعنية للتعامل مع الأزمات

1. المعوقات المتعلقة بالمعلومات (الزواهرة، 2001):

- تعرض المعلومات للتحريف والتشويه في أثناء انتقالها داخل وخارج الجهاز الاداري.
- صعوبة تشخيص دقة المعلومات وضمان مصدر صحتها في ظروف الأزمات.

1. المعوقات المتعلقة بالاتصال (دقاسمة، 1998).

- صعوبة في عملية نقل وتبادل المعلومات داخل وخارج المنظمة.
- محدودية استخدام أجهزة الاتصال الحديثة للتصدي للأزمات.

دور مدير المدرسة في التعامل مع الأزمة المدرسية:

استعرض (كامل، 18، 2003-22، أحمد، 204، 2002-207). دور مدير المدرسة.

1. قبل وقوع الأزمة:

- وضع استمارات تتضمن جميع أنواع المعلومات عن المدرسة ومشكلاتها ومخاطرها والزمن المتوقع لحدوث الأزمة تقريبا.
- بناء قاعدة معلومات جيدة عن المدرسة دون الاعتماد على الشائعات والاراء الذاتية والعشوائية.
- بناء ملفات لتوقعات مخاطر وقوع الأزمات وعمل سيناريو دقيق للمواجهة في حالة وقوع الأزمة طبقا لكل توقع.
- تحديد وسائل وبدائل الاتصال وأشخاص الاتصال بدقة.
- تشكيل فريق مواجهة في ضوء خبرات المديرين، والأراد الموجودة داخل المدرسة.
- الاهتمام الشديد بالأمر التي تبدو صغيرة أو بسيطة واسنادها لذوي الخبرة والعلم مهما كانت تافهة أو بسيطة.
- وضع برنامج تدريبي واضح لكل مدرسة ويتم عمل تجربة لكل سيناريو متوقع لحدوث الأزمة، لأن التدريب يعتبر العامل الحاسم في مواجهة الأزمات.
- تحليل كيني وكمي للمعلومات، ورسم سيناريوهات لتوقعات حدوث الأزمة لكل مدرسة على حدة.
- اطلاع جميع أعضاء الفريق الذي سيقود الأزمة على سيناريو مواجهة الأزمة.

1. أثناء وقوع الأزمة:

- تقدير الموقف بدقة سريعة للغاية، حيث يتم الاتصال بفريق المواجهة الموجود فعلا في أثناء الأزمة، وانشاء غرفة عمليات سريعة جدا لتجديد حجم واتجاه وملازمات الأزمة ومتابعة تطورها.
- الاتصال السريع بالهيئات الحكومية وغير الحكومية المحيطة بالمدرسة المحتمل أن تساعد فعلا بتقليل مخاطر واثار الأزمة.
- استخدام معلومات الوعي الوقائي والتربية الأمنية لخفض التوتر والصدمة حتى لا تحدث مشكلات ثانوية.

اتخاذ قرارات سريعة فعالة في ضوء الشروط الضاغطة

- استخراج الخطط الموجودة للمواجهة بسرعة وعمل التعديل المناسب في حال عدم مناسبتها.
- وضع البدائل وسرعة عمل الاسعافات الأولية، وضمان عدم الضرر لمن يقدم المساعدة.
- تفعيل خطة تفرغ المكان، وسرعة نقل الضحايا والمصابين الى المستشفيات في حال كانت الأزمة طبيعية.
- الاتصال الجيد بالاعلام وتحديد مسؤول الاتصال الاعلامي والتأكد من وصول المعلومات للناس بدقة.

الفصل الثالث → إدارة الأزمات ←

- المتابعة، التنسيق والترابط بين عناصر وأعضاء إدارة الأزمة، وتسيير وسائل الاتصال المستمرة لضمان خفض حالة التوتر وتأثير الصدمة للمستوى العادي.
- كلما كان الاستدعاء سريعاً جداً لكل المؤسسات والمنظمات والخبراء المدربين، انخفضت الآثار السلبية للأزمة، ونجحت المدرسة في السيطرة على الأزمة.

1. بعد وقوع الأزمة:

- تحديد وتصنيف درجة تأثير الأزمة على الأفراد والمدرسة.
 - اتخاذ الإجراءات العلاجية: (العلاج النفسي والارشاد النفسي) لحالات الرعب والقلق والتأهيل النفسي للأفراد الذين فقدوا المعيل الأسري والعلاج الصحي.
 - استشارة المشاركة الشعبية والمنظمات غير الحكومية للتعاون مع المسؤولين لمساعدة الذين تأثروا من وقع الأزمة.
 - وضع برنامج للتربية الأمنية، واعداد فريق من أفراد كل مدرسة يتم اختيارهم وتدريبهم باستمرار على فترات مناسبة على كيفية ادارة مواجهة الأزمات في ظروف كل مدرسة.
 - الاستفادة من تكنولوجيا العصر ووضع الاجراءات الوقائية لكل مكسب تكنولوجي في حالة سوء استخدامه.
 - وضع كل مدرسة خططاً تدريبية منظمة جداً على السيناريوهات المتوقعة حسب ظروف كل مدرسة.
- محاورة التواكلية والتفكير الخرافي لأن الاعتماد على التفكير العلمي في حد ذاته يقلل من الخسائر ويحقق التوازن في حالة وقوع الأزمات والكوارث.

خلاصة الفصل:

مما سبق يتضح أن ادارة الأزمات لا تقتصر فقط على ما تتخذه المدرسة والمدير من اجراءات أثناء الأزمة، بل أن ذلك يسبقه خطوات قبل حدوث الأزمة من حيث الاستعداد لها وتلافي حدوثها، كما يتبع ذلك أيضا مرحلة هامة وهي ما بعد الأزمة من أجل تدارك الأخطاء التي وقعت بها المدرسة وعدم تكرارها وهو ما يعرف بمرحلة التعلم من الأزمات.

الفصل الرابع

الإجراءات المنهجية

مهيد.

منهج الدراسة.

أداة الدراسة.

الخصائص السيكومترية.

عينة الدراسة.

خصائص العينة.

الأساليب الإحصائية.

حدود الدراسة.

خلاصة الفصل

مهيد:

بعد التعرف على موضوع الدراسة وتناول جزئياتها نظريا، وبعد تمحيص ومناقشة الدراسات السابقة، واستكمال مراجعتها حول متغيرات الدراسة، وجب أن ننتقل من مرحلة الاستزادة النظرية الى مرحلة البحث الميداني الواقعي، الذي يقدم بدوره الإجابات المباشرة لتساؤلات البحث، مع التحقق من فرضياته المؤقتة والمقترحة بغية تأكيدها أو نفيها.

اذ تعتبر الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية الأسلوب الأمثل للتأكد من قيمة منطلقات البحث (الإشكالية والفرضيات)، وبناء عليه تتحدد نوعية النتائج المحصل عليها، ومن ثم تبين قيمة التعميم على مجتمع الدراسة.

وعليه سنتناول في هذا الفصل أهم الإجراءات المنهجية المتبعة، بدءا من المنهج المتبع، ثم الدراسة الاستطلاعية، وحدود الدراسة، وكيفية اختيار العينة، ثم التطرق الى أدوات الدراسة، والتأكد من خصائصها السيكومترية (الصدق والثبات) وصولا الى الأساليب الإحصائية المستخدمة لقياس الفرضيات.

1- منهج الدراسة:

يعتبر المنهج الطريق المؤدي الى كشف الحقيقة بواسطة مجموعة من القواعد العامة وتحديد عملياته حتى يصل الى نتيجة معلومة

كما يعرف المنهج بأنه "فن التنظيم الصحيح لسلسلة الأفكار العديدة، اما من أجل الكشف عن الحقيقة حين نكون جاهلين بها، وإما من أجل البرهنة عليها حين نكون بها عارفين".

والواقع أن عملية اختيار المنهج الملائم في دراسة موضوع لا يأتي نتيجة صدفة أو اختيار عشوائي أو لمجرد ميل الباحث لاختيار منهج معين دون غيره من المناهج الأخرى، بل هي قضية تفرضها طبيعة الظاهرة وموضوع الدراسة وخصائصها المميزة، وطبيعة العلاقة التي تربط متغيراتها، والأهداف التي يسعى الباحث الى تحقيقها، كلها تعمل مجتمعة لتفرض على الباحث المنهج الملائم الذي يتبعه.

وبما أن الدراسة الراهنة تندرج ضمن الدراسات الوصفية التي تعتمد على المنهج الوصفي الذي يقوم بدراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد في الواقع، ويهتم بوصفها وصفا دقيقا، ويعبر عنها تعبيراً كلفياً أو تعبيراً كلفياً. (بوعكاز فريد، 2008، ص131)

02- مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من 33 مدير ومديرة ينتمون الى مؤسسات التعليم بأطواره الثلاث الابتدائي، المتوسط والثانوي ذلك وفق احصائيات مديرية التربية لولاية غرداية.

03- الدراسة الاستطلاعية

تم اجراء الدراسة الاستطلاعية لغرض تجريب أدوات القياس والتأكد من خصائصها السيكومترية الى جانب ذلك معرفة خصائص العينة وظروف التطبيق الميداني حيث تكونت من 9 مديرين تم اختيارهم بطريقة عشوائية بعد توزيع 10 نسخ من أدوات القياس حيث تم استرجاع 9 نسخ

04- أدوات جمع البيانات

أ- مقياس الذكاء الوجداني

مقياس قدرات الذكاء العاطفي يستخدم أسلوب التقرير الذاتي على تدرج خماسي، ويتكون من 33 عبارة تم تطويره من قبل (1998) شوت وذلك لقياس أربعة أبعاد رئيسية وهي

- تقييم العواطف لدى الذات والآخرين
- التعبير عن العواطف
- تنظيم العواطف
- تنظيم العواطف لدى الذات والآخرين والاستفادة من العواطف في حل المشكلات (alston. 2009.p26)

المقياس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

جدول رقم (2) يبين درجات اجابات مقياس الذكاء العاطفي

2-1- تعريف المقياس: هو مقياس ليكارت الخماسي لتقييم اجابات المدراء حيث تم اعطاء درجة لكل مقياس لتسهيل عملية معالجتها احصائيا كالتالي:

المقياس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

جدول رقم (3) يبين درجات اجابات مقياس ادره الأزمات

الخصائص السيكومترية:

حتى يتم التأكد من صلاحية الأداة المستخدمة يجب حساب الصدق والثبات.

- الخصائص السيكومترية لاستبيان الذكاء الوجداني:

✓ حساب الصدق: يمثل الصدق واحد من الخصائص الأساسية للاختبار، ويقصد به أن يقيس المقياس ما صمم لقياسه. (فرج، 1997، ص254)، بمعنى أن الاختبار الصادق يقيس الوظيفة التي يزعم أنه يقيسها ولا يقيس شيئاً آخر بدلا منها، وأنه كلما تعددت مؤشرات الصدق كلما دل على مصداقية الأداة، وللتحقق من صدق مقياس الذكاء الوجداني، استعملنا صدق المقارنة الطرفية.

صدق المقارنة الطرفية: تعتبر المقارنة الطرفية من بين الطرق الإحصائية في قياس الصدق وتقوم في جوهرها على مقارنة متوسط درجات الأقوياء في الميزان بمتوسط درجات الضعفاء في الميزان نفسه. (محمود منسي، سهير كمال أحمد، 2002، ص479)

وبعد حساب صدق المقارنة الطرفية للذكاء الوجداني توصلنا الى النتائج التالية:

جدول رقم (4) يبين نتائج صدق المقارنة الطرفية لاستبيان الذكاء الوجداني.

مستوى الدلالة	قيمة "ت"	درجة الحرية	الدرجات الدنيا		الدرجات العليا	
			الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
0.00	5.26	6	4.24	128	2.88	141.5

نلاحظ من خلال الجدول المبين أعلاه أن قيمة "ت" 5.26 لدلالة الفروق دالة عند 0.00 ومنه نستنتج أن هناك فروق بين مرتفعي الدرجات ومنخفضي الدرجات، وعليه فالأداة صادقة.

✓ حساب الثبات:

يقصد بالثبات دقة المقياس أو اتساقه. (رجاء أبو علام، 2004، ص254)

ويعرف أيضا بأنه استقرار ظاهرة معينة في مناسبات مختلفة. (عبدالحفيظ مقدم، 1993، ص152)، ويعني بذلك أن درجات الأفراد تكون نفسها اذ أعيد الاختبار لهم مرة أخرى، كما نقصد بالثبات مدى التطابق الذي تقدمه النتائج المتحصل عليها نتيجة لتطبيق الاختبار مرات متعددة على نفس الأفراد، وقد تم حساب ثبات استبيان الذكاء الوجداني ب:

- طريقة التجزئة النصفية:

تستخدم هذه الطريقة عندما يتعذر استخدام طريقة التطبيق وإعادة التطبيق، أو اعداد صورتين متكافئتين، وبينما يقدم أسلوب إعادة التطبيق الاختبار تقديرا لثبات الأداء عبر فترة زمنية وتأثيراتها، يقدم أسلوب الصورتين المتكافئتين تقديراً لكل من اتساق مادة الاختبار والاتساق في الأداء عبر مدى زمني معين، توفر أساليب التجزئة أو التصنيف تقديرا لثبات الأداء على الاختبار كله، أي تقدير الاتساق بين بنوده. بشير معمريه، 2007، ص175)

ولمعرفة ثبات الاستبيان تم تقسيمه الى قسمين (زوجي وفردى)، ثم إيجاد معامل الارتباط بين درجات الأسئلة الفردية والزوجية والذي يساوي ثبات نصف الاختبار، ثم يعدل بمعادلة سبيرمان براون، والنتائج كما هي موضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (5) يبين نتائج الثبات بطريقة التجزئة النصفية لاستبيان الذكاء الوجداني

معامل الارتباط	قبل التعديل	بعد التعديل	مستوى الدلالة
استبيان الذكاء الوجداني	0.40	0.57	0.00

الملاحظ من الجدول المبين أعلاه أن قيمة الثبات قبل التعديل بلغت 0.40 وباستخدام معامل التصحيح لسبيرمان براون بلغت قيمة الثبات 0.57، وهي دالة احصائياً عند مستوى الدلالة 0.00 وهو ما يدل على أن الاختبار ثابت بالنسبة لاستبيان الذكاء الوجداني.

ب- مقياس إدارة الأزمات

مقياس ادارة الأزمات لدى مديري المؤسسات

يحتوي على متغير مستقل متمثل في دور المدير الاستراتيجي ويتكون من 10 عبارات والمتغير التابع المتمثل في ادارة الأزمات ويتكون من 10 عبارات، وقد تم استخدام مقياس لكارث الخماسي لتقييم اجراءات المدراء.

مقياس قدرات الذكاء العاطفي

- الخصائص السيكومترية لاستبيان إدارة الأزمات:

✓ حساب الصدق: تم حساب الصدق لإدارة الأزمات بطريقة المقارنة الطرفية.

الجدول رقم (6) يبين نتائج صدق المقارنة الطرفية لاستبيان إدارة الأزمات

مستوى الدلالة	قيمة "ت"	درجة الحرية	الدرجات الدنيا		الدرجات العليا	
			الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
0.00	13.86	6	0.57	90.50	0.95	98.25

نلاحظ من خلال الجدول رقم (6) أن قيمة "ت" 13.86 دالة عند 0.00 ومنه نستنتج أن هناك فروق، فالأداة صادقة بالنسبة لإدارة الأزمات.

✓ حساب الثبات:

تم حساب ثبات مقياس إدارة الأزمات بطريقتين هما:

- طريقة التجزئة النصفية:

جدول رقم (7) يبين نتائج الثبات بطريقة التجزئة النصفية لاستبيان إدارة الأزمات.

مستوى الدلالة	بعد التعديل	قبل التعديل	معامل الارتباط
0.00	0.70	0.54	إدارة الأزمات

الملاحظ من الجدول المبين أعلاه أن قيمة الثبات قبل التعديل بلغت 0.54 وباستخدام معادلة تصحيح الطول لسبيرمان براون بلغت قيمة الثبات 0.70، وهو ما يدل على أن معامل الثبات جيد فالاختبار ثابت بالنسبة لمقياس إدارة الأزمات.

05- عينة الدراسة:

أجريت الدراسة الحالية على عينة قوامها 23 مديرا

حيث تم الاختيار بطريقة الحصر الشامل لجميع مدراء المؤسسات التعليمية بالقرارة، باستثناء الذين أجريت عليهم الدراسة الاستطلاعية وقد قمنا باستخدام الحصر الشامل لاختيار العينة و هو طريقة علمية لأخذ المعلومات من مجتمع الدراسة، فيها تحقق الدراسة الشاملة لجميع مفردات البحث، حيث تؤخذ البيانات من جميع عناصر المجتمع المدروس بأساليب مختلفة حسب نوع الدراسة. (جبار رتيبة، 2017، ص، 34)

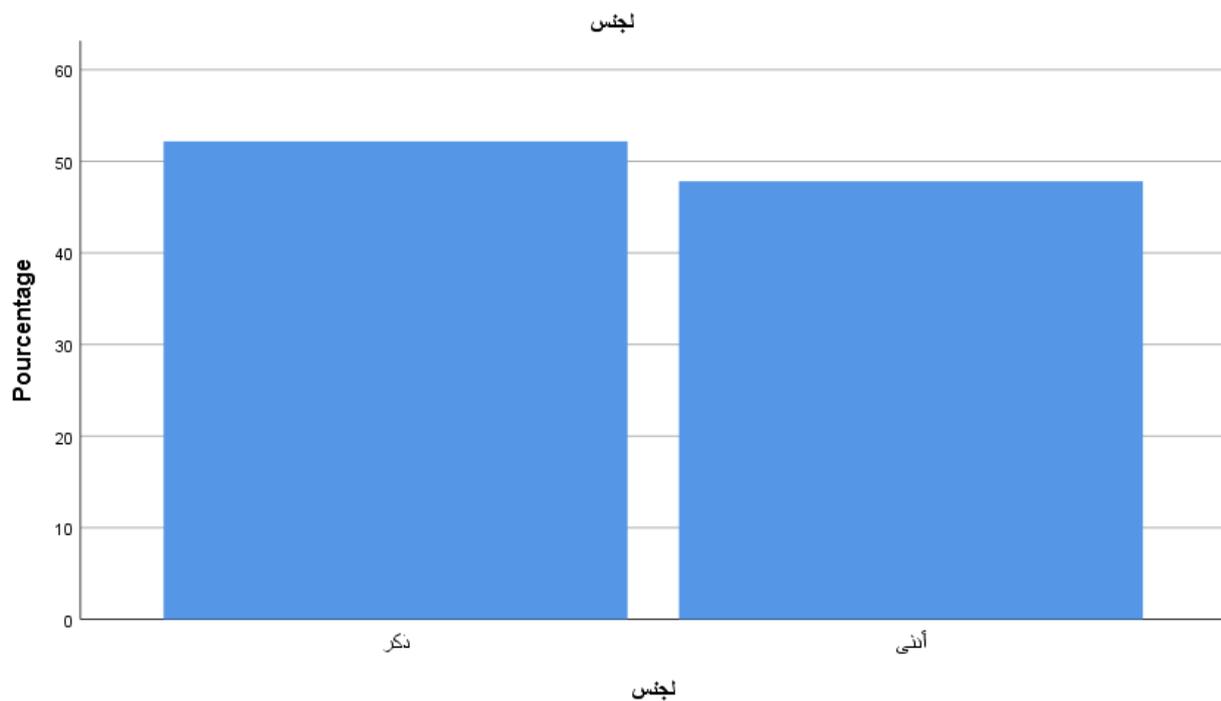
خصائص عينة الدراسة:

- خصائص أفراد عينة الدراسة حسب الجنس:

الجدول رقم (8) يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الجنس.

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
%52.2	12	ذكور
%47.8	11	اناث
%100	23	المجموع

يتضح من خلال الجدول أن عدد الذكور (12) بنسبة (52.2%)، في حين قدر عدد الاناث (11) بنسبة (47.8%)، ما يلاحظ أن أغلب مدراء المؤسسات التعليمية بالقرارة ذكور.



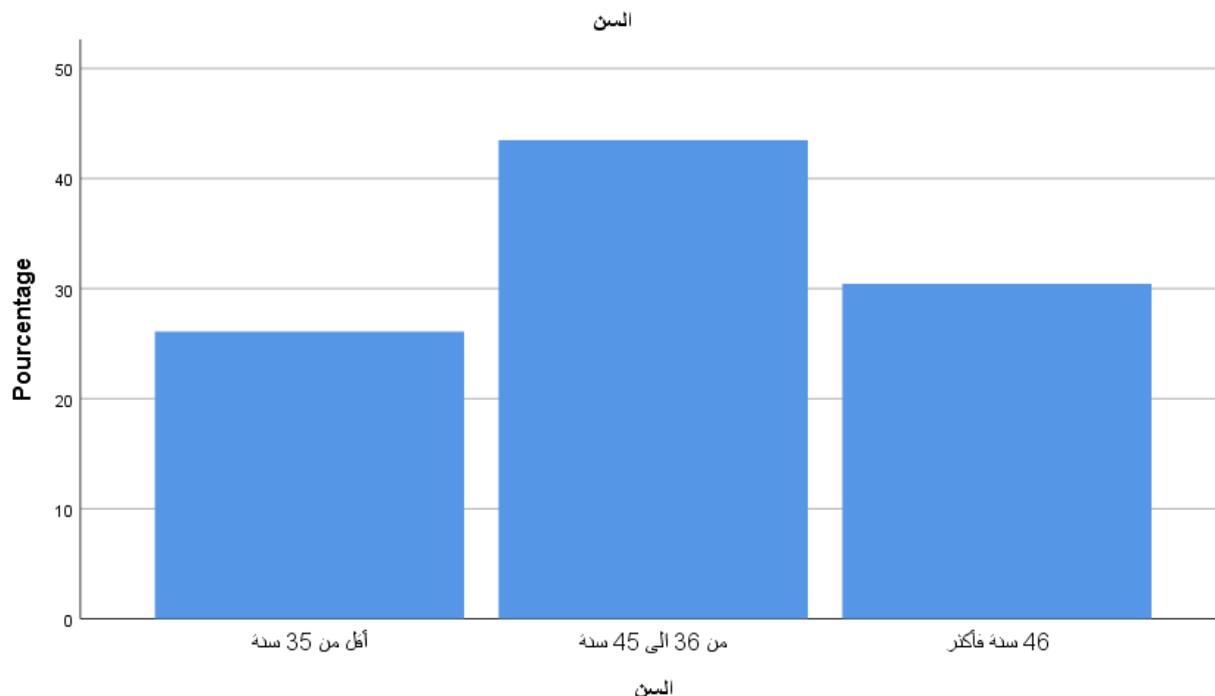
شكل رقم (3) يبين تحديد أفراد مجتمع الدراسة حسب الجنس

- خصائص أفراد عينة الدراسة حسب السن:

الجدول رقم (9) يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب السن

النسبة المئوية	التكرار	فئات السن
26.1%	6	أقل من 35 سنة
43.5%	10	من 35 إلى 45 سنة
30.4%	7	أكثر من 45 سنة
100%	23	المجموع

يتضح من خلال الجدول الموضح أعلاه أن نسبة السن للفئة ما أقل من 35 قدرت ب (26.1%)، أما فئة ما بين (35-45) بلغت نسبتها (43.5%)، في حين قدرت الفئة الأخيرة (أكثر من 45) ب (30.4%)، اذن يمكن القول إن أغلب مديري المؤسسات التعليمية تتراوح أعمارهم من (35-45 سنة)



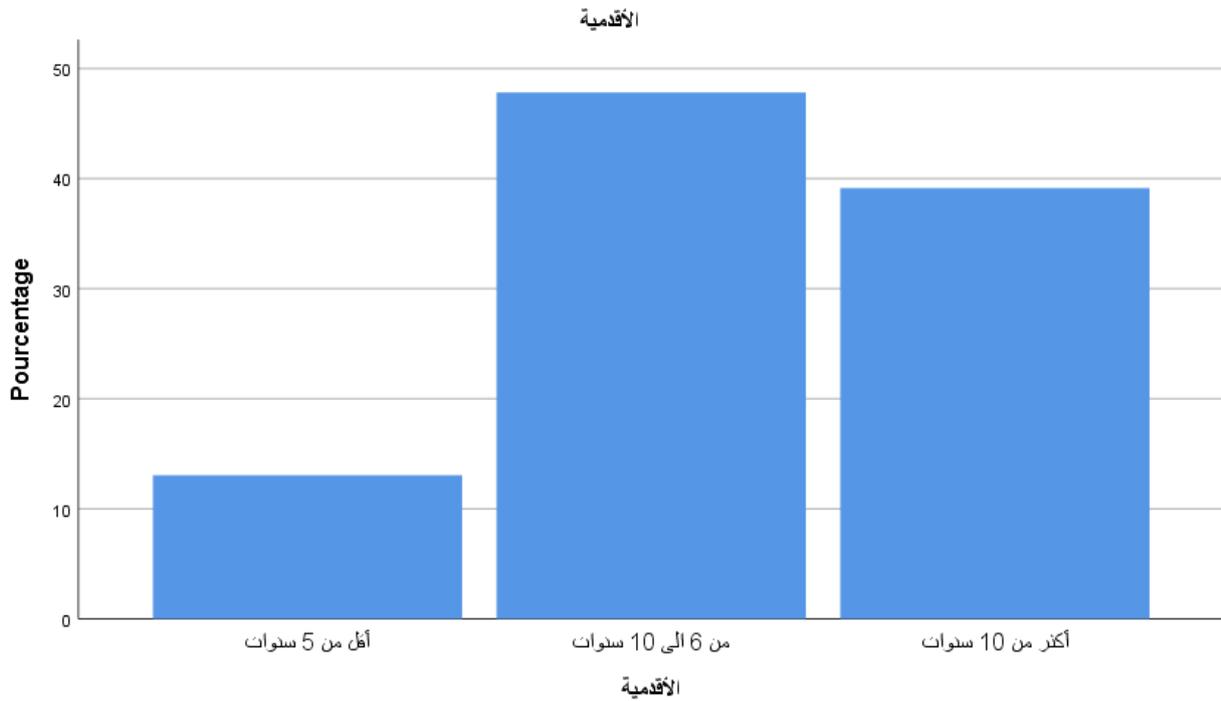
شكل رقم (4) يبين تحديد أفراد مجتمع الدراسة حسب السن

- خصائص أفراد عينة الدراسة حسب الأقدمية:

الجدول رقم (10) يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الأقدمية.

النسبة المئوية	التكرار	فئات الأقدمية
13.0%	3	أقل من 5 سنوات
47.8%	11	من 5 الى 10 سنوات
39.1%	9	أكثر من 10 سنوات
100%	23	المجموع

يتضح من خلال الجدول أن نسبة الأقدمية للفئة أقل من 5 سنوات قدرت ب (13%)، أما فئة ما بين (5 الى 10 سنوات) بلغت نسبتها (47.8%)، في حين قدرت نسبة الفئة الأكثر من 10 سنوات ب (39.1%)، ومنه نقول إن أغلب أفراد الدراسة لديهم أقدمية من 5 الى 10 سنوات.



شكل رقم (5) يبين تحديد أفراد مجتمع الدراسة حسب الأقدمية

الأساليب الإحصائية:

تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية بين إحصاء وصفي وإحصاء استدلال وهي كالآتي:

- الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss v 26

1- الإحصاء الوصفي:

- التكرارات: لوصف العينة.

- المتوسط الحسابي: بهدف حساب متوسطات درجات أفراد العينة.

- النسب المئوية: لتوضيح تمثيلية العينة من المجتمع.

- الانحراف المعياري: لمعرفة مدى تركز أو تشتت الإجابات.

2- الإحصاء الاستدلالي:

- معامل ارتباط بيرسون: استخدم لإيجاد ثبات استبيان الذكاء الوجداني وإدارة الأزمات.

- معامل ألفا كرومباخ: للبحث عن ثبات فقرات الاستبيان (الذكاء الوجداني وإدارة الأزمات).

- معامل ارتباط سبيرمان براون: لتعديل طول الاستبيان في ثبات التجزئة النصفية.

- اختبار (ت) لعينتين مستقلتين: لبحث الفروق بين متوسطات فئتين أي للمتغيرات التي يساوي عددها (2)

وهذه المتغيرات هي الجنس.

خلاصة الفصل:

تناول هذا الفصل العمل الميداني للبحث، اذ تم التطرق الى الخطوات المنهجية للدراسة الميدانية، ابتداءً من الدراسة الاستطلاعية باستخدام استبيان مصمم والمتعلق بمتغيرات الدراسة، بعد التأكد من صدقه وثباته، تم تبني المنهج الوصفي، وقد جمعت بيانات الدراسة من عينة قوامها (9) مدير ومديرة من المؤسسات التعليمية بالقرارة، وتم تحليل هذه البيانات باستخدام برنامج (spss) الإصدار رقم (26) وباستخدام العديد من الأساليب الإحصائية تم التوصل الى نتائج الإجابات عن تساؤلات الدراسة، وفي الفصل الموالي سنتطرق الى عرض هذه النتائج.

الفصل الخامس

عرض و تحليل ومناقشة النتائج

تمهيد.

عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الأولى.

عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الثانية.

عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة.

عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الرابعة.

عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الخامسة.

عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية السادسة.

عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية السابعة.

تمهيد:

بعدها تطرقنا في الفصل السابق الى منهج الدراسة وحدودها، وعينة الدراسة ومواصفاتها وتناولنا أدوات جمع البيانات والخصائص السيكمترية، وبعد اجراء الدراسة الأساسية وجمع المعلومات وتفريغها وتطبيق التقنيات الإحصائية المناسبة لمعالجة موضوع الذكاء الوجداني وعلاقته بإدارة الأزمات لدى مدراء المؤسسات التعليمية بالقرارة، نقف في هذا الفصل أمام أهم مرحلة من مراحل استكمال بحثنا العلمي، وهي مرحلة عرض وتحليل ومناقشة النتائج وفيها يتم تغيير شكلية الأرقام ورياضية البيانات الكمية الى تقديرات وملاحظات كيفية تكون سندا علميا في تفسير النتائج وتعميمها.

1- عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الأولى:

تنص الفرضية على ما يلي:

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الانفعالي وإدارة الأزمات لدى مدراء المؤسسات التعليمية بالقرارة، بعد المعالجة الإحصائية وفق معامل ارتباط "بيرسون" تحصلنا على النتائج المبينة في الجدول التالي:

جدول رقم (11) يوضح نتائج معامل الارتباط بين الذكاء الانفعالي وإدارة الأزمات.

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	
0.79	0.10	الذكاء الانفعالي
		إدارة الأزمات

من خلال الجدول الموضح أعلاه نلاحظ أن قيمة الدلالة الإحصائية sig أكثر من 0.79 اذن نقول أنه لا يوجد ارتباط دال احصائيا بين الذكاء الوجداني وإدارة الأزمات، ومنه نرفض صحة الفرضية، ومنه نقول أن تمتع المدراء بالذكاء الانفعالي لا يؤثر على إدارة الأزمات وهذا ما لاحظناه خلال الدراسة الميدانية، وحسب اعتقادنا فان المدير اذا عمل على أساس وجداني لا بد أن لا ينعكس ذلك إيجابا على إدارة الأزمات، وتفسير ذلك أن المدراء ليس لديهم مشاعر وأحاسيس وانفعالات عالية تزيد من ذكائهم الوجداني، وعليه على المدراء الجدد الخضوع لدورات مكثفة يتناول جزء منها موضوع الذكاء الوجداني وبذلك يستغل المدراء ذكائهم أفضل استغلال للوصول للأهداف المرجوة، فذكاء الانفعالي يشكل أحد المتغيرات الأساسية التي أخذت في البروز كأحد الصفات الجوهرية للقيادة الإدارية الفعالة ومنه القدرة على إدارة الأزمات، فالقدرة على التعامل مع العواطف والمشاعر يمكن أن تساهم في كيفية التعامل مع احتياجات الأفراد وكيفية تحفيزهم بفعالية وهذا ما لم نلاحظه خلال الزيارة الميدانية، كما يمكن القول أن عدم وجود علاقة بين المتغيرين راجع الى طبيعة الظروف التي يواجهها بعض المديرين وعدم القدرة على السيطرة على سلوك المرؤوسين وهذا راجع لطبيعة البيئة التي يعمل فيها مثل هؤلاء المدراء والتي يسودها طابع التجانس العائلي والثقافة الجهوية التي جعلت المدير عرضة للضغوط الاجتماعية والجهوية والاستجابة أحيانا الى بعض المطالب الشخصية.

وفي حدود اطلاعنا على الدراسات السابقة لم نرصد أي دراسة اتفقت ودراستنا، أما الدراسات التي اختلفت على ما توصلنا اليه نجد دراسة كل من (Gardner & Stough, 2002) بعنوان العلاقة بين القيادة والذكاء العاطفي حيث توصلوا الى وجود علاقة بين المتغيرين، اختلفت ودراسة (Sy et al, 2006) معرفة تأثير الذكاء العاطفي على الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي للعاملين مع دراستي في وجود ارتباط ايجابي بين الذكاء العاطفي للعاملين والرضا الوظيفي لهم بالإضافة الى

الفصل الخامس ← عرض والتحليل ومناقشة النتائج

وجود ارتباط إيجابي بين الذكاء العاطفي للعاملين والأداء الوظيفي. وجود ارتباط إيجابي بين الذكاء العاطفي للمديرين والرضا الوظيفي للعاملين ذوي الذكاء العاطفي المنخفض أكثر من العاملين ذوي الذكاء العاطفي المرتفع

كما واختلفت مع دراسة ستوتليمير (2002) أمريكا، فحص الذكاء العاطفي وعلاقته بالإنجاز وتطبيقاته التربوية مع دراستي في وجود علاقة دالة إحصائية بين مهارات الذكاء العاطفي والإنجاز الأكاديمي، كما واختلفت مع دراسة سعادة رشيد (2005) الجزائر، الذكاء الانفعالي وعلاقته بالقيادة التربوية لدى مديري التعليم الأكاديمي والثانوي دراسة ميدانية لولاية ورقلة. في معرفة العلاقة بين مستوى الذكاء الانفعالي ومستوى القيادة التربوية لدى المديرين في ظل بعض المتغيرات، ومعرفة الفروق الفردية المتعلقة بالذكاء الانفعالي والقيادة التربوية بين أفراد العينة في ظل متغيرات المرحلة التعليمية، الأقدمية المهنية، والسن. اتفقت كذلك في النتائج التي أدلت بوجود علاقة ارتباطية موجبة دالة بين مستوى الذكاء الانفعالي ومستوى القدرة على القيادة التربوية،

2- عرض وتحليل ومناقشة نتائج الفرضية الثانية:

تنص الفرضية على ما يلي:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الذكاء الانفعالي لدى مدرّاء المؤسسات التعليمية بالقرارة تعزى لمتغير الجنس.

جدول رقم (12) يوضح الفروق في الذكاء الانفعالي باختلاف الجنس.

الجنس	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة "T"	مستوى الدلالة
ذكر	12	52.2%	117.41	13.66	21	-0.95	0.34 غير دالة إحصائياً
أنثى	11	47.8%	122.54	9.51			
المجموع	23	100%					

من خلال نتائج الجدول يتضح لنا أن نسبة الذكور (12) بنسبة (52.2%) بينما قدر متوسطهم الحسابي نسبة (117.41) أما الانحراف المعياري قدر ب (13.66)، بينما بلغت نسبة تكرار الاناث (11) بنسبة (47.8%)، ومتوسط حسابي (122.54) أما الانحراف المعياري فقد بلغ (9.51)، بينما قدرت قيمة "T" ب (-0.95) عند مستوى الدلالة (0.34) ومنه نقول إنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الذكاء الانفعالي تعزى لمتغير الجنس،

الفصل الخامس ← عرض والتحليل ومناقشة النتائج

وهذا يعني أن متغير الجنس لا يؤثر على الذكاء الانفعالي، وتفسير ذلك أن الإدارة التعليمية تخضع المتقدمين لنفس معايير الإجراءات عند اختيار مدير المدرسة الجديد، وأثناء الخدمة يخضع جميع المدراء الى نفس الظروف أثناء العمل من دورات تدريبية وتنشيطية، كما أن العريضة في خططهم متشابهة، وكذلك يحكمهم في العمل نفس اللوائح والقوانين.

كما واختلفت دراسة البوريني (2006) دراسة هدفت إلى تعرف مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الأساسية في العاصمة عمان وعلاقته بمستوى أدائهم الإداري مع دراستي في أنها طبقت على مدراء وان نتائجها أظهرت انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الذكاء الانفعالي لدى المديرين يعزى لمتغير الجنس ولصالح الإناث، كما واختلفت ودراسة هاشم عبد الرحمان الخولي (2007) مصر، الذكاء الوجداني كدالة للتفاعل بين الجنس، تقدير الذات، السعادة، القلق. مع دراستي في وجود فروق بين الجنسين

3- عرض وتحليل وتفسير نتائج الفرضية الثالثة

تنص الفرضية على ما يلي:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الذكاء الانفعالي لدى مدراء المؤسسات التعليمية بالقرارة تعزى لمتغير السن، وللتأكد من صحة الفرضية نلخص النتائج في الجدول الآتي:

جدول رقم (13) يوضح الفروق في الذكاء الانفعالي باختلاف السن.

مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	قيمة "F"	مستوى الدلالة
بين المجموعات	212.247	106.123	2	0.73	0.49
داخل المجموعات	2896.362	144.818	20		
المجموع	3108.609		22		

نلاحظ من خلال الجدول أن المتوسط الحسابي لاستجابات الأفراد نحو الذكاء الوجداني بالنسبة لمتغير السن بين المجموعات قدر ب (106.123)، بينما قدر المتوسط الحسابي داخل المجموعات ب (144.818)، وبما أن قيمة "F" قدرت ب (0.73) عند مستوى الدلالة (0.49) نقول أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الذكاء الانفعالي تعزى لمتغير السن، ومنه نقول أن متغير السن لا يؤثر على الذكاء الوجداني حيث أن المدراء يخضعون لنفس القوانين والتعليمات والأنظمة ولا يميزهم السن، انما تميزهم الإنجازات الإيجابية التي يحققونها في مجال عملهم، بالإضافة الى تعاملاتهم وممارساتهم

الفصل الخامس ← عرض والتحليل ومناقشة النتائج

التي يقومون بها تجاه الأساتذة. كما أن تنمية وتعزيز روح التعاون في العمل يعزز الإحساس بالانتماء للمؤسسة بغض النظر لسن العامل، فيساعده على خلق الحماس في الأداء والتي بدورها تؤدي الى زيادة النتائج الاجمالية للمحقة، كما أن اتاحة الفرصة للمديرين الجدد بالانخراط اجتماعيا بالمؤسسة من قبل المدراء الأكبر سنا، والتركيز على حاجاتهم وتشجيعهم على ابداء آراءهم تدفعهم لبدل المزيد من الجهود لتحقيق أهداف المؤسسة المرجوة.

4- عرض وتحليل وتفسير نتائج الفرضية الرابعة.

تنص الفرضية على ما يلي:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الذكاء الوجداني لدى مدراء المؤسسات التعليمية بالقرارة تعزى لمتغير الأقدمية، وللتأكد من صحة الفرضية نلخص النتائج في الجدول الآتي:

جدول رقم (14) يوضح الفروق في الذكاء الانفعالي باختلاف الأقدمية.

مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	قيمة "F"	مستوى الدلالة
بين المجموعات	79.174	39.587	2	0.26	0.73
داخل المجموعات	3029.434	151.472	20		
المجموع	3108.609		22		

نلاحظ من خلال الجدول أن المتوسط الحسابي لاستجابات الأفراد نحو الذكاء الوجداني بالنسبة لمتغير الأقدمية بين المجموعات قدر ب (39.587)، بينما قدر المتوسط الحسابي داخل المجموعات ب (151.472)، بما أن قيمة "F" قدرت (0.26) عند مستوى الدلالة (0.73) نقول أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الذكاء الوجداني تعزى لمتغير الأقدمية، ومنه نقول أن متغير الأقدمية لا يؤثر على الذكاء الوجداني، ويمكن تفسير ذلك إلى أن طبيعة عمل المدير تبنى على أساس العمل المشترك والمصير المشترك الذي يوحد الأهداف، وهو مساعدة وإفادة المدراء لبعضهم البعض وإفادة الأساتذة في جو يسوده الاحترام المتبادل بغض النظر عن سنوات العمل بالمؤسسات التعليمية.

اختلفت دراسة (راشد، ٢٠٠٨) معرفة إثر الذكاء العاطفي على مشاعر الخوف الوظيفي وجودة الخدمة مع دراستي في أنها تطرقت للخوف الوظيفي وفي أنه ذكر أن النوع لا يؤثر معنويًا في أبعاد الذكاء العاطفي أي أن الذكور لا تختلف عن الإناث في أبعاد الذكاء العاطفي واتفقت في أن الخبرة تؤثر في أبعاد الذكاء

5- عرض وتحليل وتفسير نتائج الفرضية الخامسة:

تنص الفرضية على ما يلي:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الأزمات لدى مدراء المؤسسات التعليمية بالقرارة تعزى لمتغير الجنس.

جدول رقم (15) يوضح الفروق في إدارة الأزمات باختلاف الجنس.

الجنس	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة "T"	مستوى الدلالة
ذكر	12	52.2%	80.08	5.46	21	-0.95	0.34
أنثى	11	47.8%	82.18	4.99			
المجموع	23	%100					

من خلال نتائج الجدول يتضح لنا أن نسبة الذكور (12) بنسبة (52.2%) بينما قدر متوسطهم الحسابي نسبة (80.08) أما الانحراف المعياري قدر ب (5.46)، بينما بلغت نسبة تكرار الاناث (11) بنسبة (47.8%)، ومتوسط حسابي (82.18) أما الانحراف المعياري فقد بلغ (4.99)، بينما قدرت قيمة "T" ب (-0.95) عند مستوى الدلالة (0.34) ومنه نقول إنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ادارة الأزمات تعزى لمتغير الجنس، وهذا يعني أن إدارة الأزمات لا تتأثر بمتغير الجنس، ويرجع ذلك الى أن المدراء يمارسون عملهم تبعاً للمبادئ والقيم وثقافة المجتمع السائدة في المؤسسات التعليمية، وهذا راجع لأن أفراد الدراسة يؤمنون بأن الفرد ينبغي أن يتمتع بعلاقات طيبة مع الآخرين يسودها الاحترام المتبادل بغض النظر عن نوع الجنس فهم يمارسون أدوارهم لنفس المؤسسة ويخضعون لنفس الظروف الوظيفية.

6- عرض وتحليل وتفسير نتائج الفرضية السادسة:

تنص الفرضية على ما يلي:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الأزمات لدى مدراء المؤسسات التعليمية بالقرارة تعزى لمتغير السن، وللتأكد من صحة الفرضية نلخص النتائج في الجدول الآتي:

جدول رقم (16) يوضح الفروق في إدارة الأزمات باختلاف السن.

مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	قيمة "F"	مستوى الدلالة
بين المجموعات	28.612	14.306	2	0.49	0.61
داخل المجموعات	575.214	28.761	20		
المجموع	603.826		22		

نلاحظ من خلال الجدول أن المتوسط الحسابي لاستجابات الأفراد نحو إدارة الأزمات بالنسبة لمتغير السن بين المجموعات قدر ب (14.306)، بينما قدر المتوسط الحسابي داخل المجموعات ب (28.761)، وبما أن قيمة "F" قدرت ب (0.49) عند مستوى الدلالة (0.61) نقول إنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الأزمات تعزى لمتغير السن، ومنه نقول إن إدارة الأزمات لا تتأثر بمتغير السن

7- عرض وتحليل نتائج الفرضية السابعة:

تنص الفرضية على ما يلي:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الأزمات لدى مدراء المؤسسات التعليمية بالقرارة تعزى لمتغير الأقدمية، وللتأكد من صحة الفرضية نلخص النتائج في الجدول الآتي:

جدول رقم (17) يوضح الفروق في إدارة الأزمات باختلاف الأقدمية.

مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	قيمة "F"	مستوى الدلالة
بين المجموعات	12.634	6.317	2	0.21	0.80
داخل المجموعات	591.192	29.560	20		
المجموع	603.826		22		

نلاحظ من خلال الجدول أن المتوسط الحسابي لاستجابات الأفراد نحو إدارة الأزمات بالنسبة لمتغير الأقدمية بين المجموعات قدر ب (6.317)، بينما قدر المتوسط الحسابي داخل المجموعات ب (29.560)، بما أن قيمة "F" قدرت (0.21) عند مستوى الدلالة (0.80) نقول أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الأزمات تعزى لمتغير الأقدمية، ومنه متغير الأقدمية لا يؤثر على إدارة الأزمات، وتفسير ذلك أن مدرء المدارس بغالبيتهم من ذوي الفئات العمرية الأكبر سنا، وبالتالي يكونون قد وصلوا الى مرحلة النضج الانفعالي الذي يقود الى عدم الاندفاع في اتخاذ القرارات، كما أن غالبيتهم من ذوي الخبرة في مجال الإدارة المدرسية حيث أن غالبيتهم قد أمضى عشر سنوات من العمل داخل المدرسة كمعلم ثم مدير مساعد ثم مدير، وهذا ما أكسب المدير خبرة كبيرة في التعرف على أفضل السبل في الإدارة المدرسية.

الاستنتاج العام

جاءت فكرة هذا البحث انطلاقاً من ضرورة مواكبة قطاع التربية والتعليم للتطورات والتغيرات التي يشهدها العالم في جميع المجالات، باعتبار النظام التربوي هو الوسيلة التي تستخدمها المجتمعات لتطبيق مخططاتها التنموية، وقد هدفت الدراسة الى الكشف عن العلاقة الارتباطية بين الذكاء العاطفي وادارة الأزمات ببلدية القرارة ولاية غرداية.

بعد اثناء متغيرات الدراسة (الذكاء العاطفي، ادارة الأزمات) نظريا، وبناء الأدوات (استبيان الذكاء العاطفي واستبيان ادارة الأزمات)، واختيار ميدان البحث (مدراء المؤسسات التربوية بالقرارة)، وتطبيق الأدوات على العينة، تم التوصل الى النتائج التالية:

- لا توجد علاقة بين الذكاء العاطفي وإدارة الأزمات
- لا توجد فروق في مستوى الذكاء العاطفي تعزى لمتغير الجنس
- متغير السن لا يؤثر على الذكاء العاطفي
- لا توجد فروق في الذكاء العاطفي تعزى لمتغير الأقدمية
- لا توجد فروق في مستوى إدارة الأزمات تعزى لمتغير الجنس
- لا توجد فروق في مستوى ادارة الأزمات تعزى لمتغير السن والأقدمية

في ضوء النتائج التي توصلت اليها الدراسة والاستنتاجات التي خرجنا بها، فإنه يمكن طرح عدد من التوصيات والاقتراحات والتي نأمل أن تسهم في التطوير والتحديث في المجال التعليمي والتربوي.

- تسليط الضوء على موضوع ادارة الأزمت وادراجها ضمن برامج التكوين البيداغوجي للأساتذة.
- ضرورة اجراء دراسات أخرى تتناول متغيرات البحث.
- العمل على تنمية روح المبادرة عن طريق تبني برامج تشجيعية ومحاولة العمل بها مما يخلق شعورا بالرضا وبالتالي دفعهم لإظهار السلوك الإيجابي في المؤسسة.
- إعطاء الفرصة المدراء لمعرفة نتائج تقييم الأداء، واطلاعهم على نتائجهم حتى يتسنى لهم تحسين مستوى أدائهم ومعالجة نقاط الضعف لديهم.
- تكثيف اللقاءات المستمرة للمدراء للتعرف على مشاكلهم وكذا وجهات نظرهم حول ممارساتهم للعمل، ومناقشتهم بموضوعية.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

قائمة المصادر:

1- القرآن الكريم.

2- الحديث النبوي الشريف.

قائمة المراجع:

1. أبو حجير، طارق. (2014) القيادة الاستراتيجية ودورها في ادارة المخاطر والأزمات دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الفلسطينية.
2. أبو حطاب، ابراهيم محمد (2008) مقومات الدارة المدرسية الفاعلة في المدارس الحكومية بمحافظات غزة من وجهة نظر المديرين سبيل الارتقاء بهارسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين.
3. أبو خليل محمد ابراهيم (2001) موقف مديري مدارس التعليم الثانوي من بعض الأزمات والتخطيط لمواجهةها.
4. أبو رياش، حسين وآخرون (2006): الدافعية والذكاء العاطفي، دار الفكر والنشر، عمان، الأردن.
5. أبو علي، عبد القادر (2010): العوامل المؤثرة في تطوير أداء مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة في ضوء مفهوم تحليل النظم الادارية، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
6. أبو عفش، ايناس (2011): أثر الذكاء العاطفي علة مقدرة مدراء مكتب الاونروا بغزة على اتخاذ القرار وحل المشكلات، رسالة ماجستير غير منشورة في ادارة الأعمال، الجامعة الاسلامية غزة، فلسطين.
7. أبو معمر، فارس محمود (2000م): الادارة المالية واتخاذ القرارات، مكتبة أفاق، غزة، فلسطين.
8. ابن منظور، أبي الفضل جمال الدين محمود بن مكرم (2009): لسان العرب لان منظور، المجلد الرابع، دار المعارف للنشر والتوزيع، القاهرة.
9. أحمد ابراهيم نجيب، الكوارث والاستعداد لمواجهةها والتخفيف من أثارها، ط2، القاهرة وحدة البحوث والأزمات، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
10. بام روبنز، جان سكوت (1998): الذكاء الوجداني، ترجمة: صفء الأعسر وعلاء الدين كفاي، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة.
11. توفيق عبد الرحمان: ادارة الأزمات: التخطيط لما قد لا يحدث، القاهرة، مركز الخبرات المهنية للإدارة (بيميك)، 2004م
12. جروان: فتحي بد الرحمان (1999م) تعليم التفكير مفاهيم وتطبيقات، دار الكتاب الجامعي، ط1، العين، الامارات العربية المتحدة.

13. حسين، سلامة عبد العظيم، وحسي، طه عبد العظيم (2006): الذكاء الوجداني للقيادة التربوية، دار الفكر ناشرون وموزعون، عمان.
14. خوالدة، محمود (2004): الذكاء العاطفي الذكاء الانفعالي، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
15. البدري، طارق عبد الحميد (2001م): أساسيات في علم ادارة القيادة، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان. الأردن.
16. البدري، طارق (2001م): الأساليب القيادية والادارية في المؤسسات التعليمية، دار الفرقان، عمان، الأردن.
17. الأسطل، مصطفى رشاد مصطفى (2010)، الذكاء العاطفي وعلاقته بمهارات مواجهة الضغوط لدى طلبة كليات التربية بجامعة غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين.
18. الأعسر، صفاء والكفافي، علاء الدين (2000). الذكاء الوجداني، مصر: دار قباء للمشر والتوزيع.
19. الجبهام، دنيا سليمان (2009): علاقة الذكاء العاطفي بمستوى أداء القياديين في المؤسسات الخاصة بمدينة الرياض - دراسة ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة في علم النفس، الأكاديمية العربية المفتوحة في لدنمارك.
20. الجيوسي، محمد، وجادالله، جميلة (2001) الادارة علم وتطبيق دار الميسر للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
21. الخضيرى محسن، ادارة الأزمات، القاهرة، مكتبة مدبولي، 1990.
22. الخضيرى، ادارة الأزمات، مركز النيل والفرات للنشر، مصر، 1997.
23. الداھري، صالح حسين والكبيسي، وهيب مجيد (د ت) علم النفس العام. الأردن: دار الكندي للنشر والتوزيع.
24. الرام، عز الدين التخطيط للطوارئ وادارة الأزمات في المؤسسات. عمان: دار الخودا للنشر والتوزيع، 1995.
25. السمدوني، السيد ابراهيم (2007). الذكاء الوجداني. عمان: دار الفكر ناشرون وموزعون.
26. السيد، فؤاد البهي (2000). الذكاء (ط5). مصدر: دار الفكر العربي.
27. ال سعود، محمد، دور الأجهزة الاعلامية في ادارة الأزمات، رسالة ماجستير في الاداة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، المملكة السعودية، 2008.
28. الشعلان، فهد أحمد: ادارة الأزمات: الأسس - المراحل - الأليات. الرياض، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، 2002.

29. الشيخ، سليمان الخضيرى (1990). الفروق الفردية في الذكاء. القاهرة: دار الثقافة للطباعة والنشر
30. الشيباني، عمر (1992م): دراسات في الادارة التعليمية والتخطيط التربوي، معهد الانماء العربي.
31. الضحيان عبد الرحمان ابراهيم: ادارة الأزمات والمفاوضات، المدينة المنورة، دار الماثر، 2001.
32. بار اون، ر. (2004). قائمة نسبة الذكاء الانفعالي (ترجمة محمد حبشي حسين). الاسكندرية: دار الوفاء.
33. جاب الله، منال عبد الخالق (2012). سيكولوجية الذكاء الانفعالي أسس وتطبيقات. دار العلم والايمان للنشر والتوزيع.
34. حسونة، أمل محمد وأبو ناشي، منى سعيد (2006). الذكاء الوجداني. الزارطية: الدار العالمية للنشر والتوزيع.
35. حسين، سلامة بن عبد العظيم وحسين طه عبد العظيم (2006). الكاء الوجداني للقيادة التربوية. الاسكندرية: دار وفاء لدنيا الطباعة والنشر.
36. رجب عبد الحميد: دور القيادة في اتخاذ القرار من خال الأزمات، القاهرة، مطبعة النخل، 2006.
37. رشوان، حسين عبد عبد الحميد أحمد (1990)، الذكاء الأسس النفسية والاجتماعية. الاسكندرية: مركز الاسكندرية للكتاب.
38. عبد الله بن أحمد الزهراني، ادارة الأزمات من منظور اسلامي، المملكة العربية السعودية، الكلية الجامعية، مكة، در الغرب، 2005.
39. عثمان، حباب عبد الحي (2009) الذكاء الوجداني العاطفي - الانفعالي - الفعال مفاهيم وتطبيقات. الأردن ديپولو للنشر والتوزيع.
40. عثمان، فاروق السيد (2001). القلق وادارة الضغوط النفسية. القاهرة: دار الفكر العربي.
41. عليوة، السيد: صنع القرار السياسي في منظمات الادارة العامة، القاهرة، الهيئة المصرية العامة للكتاب، 1997.
42. قدرى علي عبد المجيد: اتصالات وادارة الأزمات، دار الجمعة الجديدة، 2008.
43. كامل، عبد الوهاب محمد. سكلوجية ادارة الأزمات المدرسية. عمان: دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، 2003.
44. محمد الشافعي، ادارة الأزمات، ط2، مركز المحروسة للبحوث والتعريب والنشر، يناير 1999.
45. محمد رشاد الحملاوي: ادارة الأزمات، الطبعة الاولى الامارات العربية المتحدة، أبو ظبي، مركز الامارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، أكتوبر، 1995.

المصادر والمراجع ←

46. محمد محمد الشافعي: استراتيجية ادارة الأزمات والكوارث، الطبعة الأولى، القاهرة، مركز المحروسة للبحوث والتدريب والنشر، 2000.
47. معمريه، بشير (2009). بحوث ودراسات نفسية في الذكاء اللوجداني- الاكتئاب- اليأس- القلق- الموت- السلوك العدواني- الانتحار. مصر: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع.
48. منى صلاح الدين: ادارة الأزمات الوسيلة للبقاء، الطبعة الأولى، القاهرة، دار البيان للنشر، 1998.
49. هلال محمد عبد الغني: مهارات ادارة الأزمات، القاهرة، مركز تطوير الأداء والتنمية، الطبعة الرابعة، 2004.
50. يوسف أحمد أبو فارة: ادارة الأزمات مدخل متكامل، مكتبة الجامعة، اثراء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2009.

التقارير والبحوث:

1. الأعرجي، عاصم محمد ودقاسمة، مأمون محمد: ادارة الأزمات: دراسة ميدانية لدمى توافر عناصر ادارة الأزمات من وجهة نظر العاملين في الوظائف الاشرافية في أمانة عمان الكبرى، الرياض، معهد الادارة العامة، م39، العدد الرابع، 2000.
2. جبر، محمد صدام: المعلومات أهميتها في ادارة الأزمات، تونس، المجلة العربية للمعلومات، 1998.
3. حواش جمال الدين ممد: ادارة الأزمات والكوارث ضرورة حتمية، المؤتمر السنوي الثالث لادارة الأزمات والكوارث، البحث (38)، القاهرة، كلية التجارة، جامعة عين الشمس، 1998.
4. عابد سعود سراج: ادارة الأزمات. الرياض، مجلة الحرس الوطني، العدد144، 1415هـ.
5. عشناوي، سعد الدين: ادارة الأزمات، الامارات، مجلة الفكر الشرطي، العدد2، 1996م.

المراجع باللغة الفرنسية:

1. -Mayer.J. D et salovey.P.(1990). Emotional intelligence cognition and personality 9(3)
2. -Furnham. A (2006). trait Emotional intelligence and happiness social bhavior and personalitg; vol31, 8, pp.815-824.

الملاحق

الملحق رقم (1): أدوات الدراسة

جامعة غرداية

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم علم النفس

استمارة الاستبيانأستاذي الفاضل / أستاذتي الفاضلة:

يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستمارة في إطار انجاز بحث علمي ميداني لإتمام مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علم المدرس يخص حياتكم المهنية، وعليه ومن أجل إتمام هذا البحث يرجى التفضل بالإجابة على الأسئلة الواردة في الاستبيان بدقة وحياد علما أنه لا توجد أي إجابة صحيحة أو خاطئة فنحن نهتم لأرائكم كما هي ونرجو منكم وضع علامة (X) في الخانة المناسبة لموقفكم كما أن المعلومات التي ستدلون بها لن تستخدم الا لأغراض البحث العلمي وأن مساهمتكم الكريمة في الإجابة عن هذه الأسئلة تساعد الباحث في التوصل الى النتائج العلمية المرجوة من البحث.

البيانات الشخصية:

- الجنس:

ذكر

أنثى

- السن:

من 35 فأقل

من 36 إلى 45 سنة

أكثر من 46 سنة

- الأقدمية:

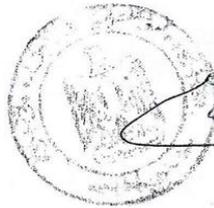
أقل من 5 سنوات

من 5 إلى 10 سنوات

أكثر من 10 سنوات

❖ البيانات الشخصية

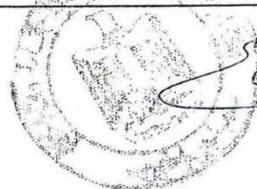
- ١- النوع
- ذكر ()
- أنثى ()
- ٢- السن
- ٣٥ سنة فأقل ()
- من ٣٦ سنة إلى ٤٥ سنة ()
- ٤٦ سنة فأكثر ()
- ٣- مستوى التعليم
- تعليم متوسط ()
- تعليم جامعي ()
- أعلى من جامعي ()
- ٤- مدة الخدمة
- ٥ سنوات فأقل ()
- من ٦ سنوات إلى ١٥ سنة ()
- ١٦ سنة فأكثر ()
- ٥- المستوى الإداري
- مدير عام ()
- مدير إدارة / رئيس قسم ()
- رئيس وحدة محلية ()



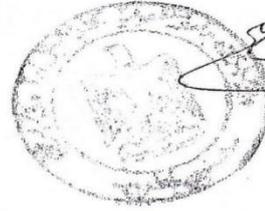
أولاً: فيما يلي عكس من العبارات المتعلقة بتحديد مدى توافر قدرات الذكاء العاطفي، الرجاء وضع علامة (✓) أمام الإجابة التي تعبر عن درجة اتفاقك مع مضمون كل عبارة :

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	اعرف متى أتحدث عن مشكلاتي الشخصية للآخرين					
٢	عندما تواجهني بعض الصعوبات (عقبات)، فأنى أتذكر صعوبات مشابهة لها واجهتني وتغلبت عليها					
٣	أتوقع أن أؤدي بشكل جيد في معظم الأعمال التي أحاول فيها					
٤	يرى الناس انه من السهل الوثوق (الثقة) بى					
٥	تقودني بعض الأحداث المهمة في حياتي إلى إعادة تقييم ما هو مهم، وما هو غير مهم					
٦	عندما تتغير الحالة المزاجية لي، تظهر إمكانيات ذاتية جديدة					
٧	تعتبر العواطف احد الأشياء التي تجعل حياتي ذات قيمة					
٨	أنا أعني عواظفي (مشاعري) التي تنتابني					
٩	أتوقع حدوث الأشياء الجيدة (السارة)					
١٠	أحب أن أشارك عاطفياً مع الآخرين					
١١	عندما تنتابني عواطف ايجابية، فأنى اعرف كيف اجعلها من الماضي (أحيد هذه العواطف حتى لا تؤثر على قراراتي)					
١٢	انظم الأعمال بطريقة تجعل الآخرين يستمتعون عند القيام بها					
١٣	ابحث عن الأعمال والأنشطة التي تجعلني سعيداً					
١٤	أعي الرسائل غير اللفظية التي أرسلها إلى الآخرين					
١٥	أقدم نفسي بطريقة تحدث انطباعاً جيداً لدي الآخرين					
١٦	عندما أكون في حالة مزاجية جيدة، فمن السهل على حل المشكلات					
١٧	بالنظر إلى تعبيرات الوجه، فأنى اعرف كيف يشعر الآخرين (أدرك عواطف الآخرين بمجرد النظر إلى وجوههم)					
١٨	اعرف لماذا تتغير عواظفي (انفعالاتي)					
١٩	عندما أكون في حالة مزاجية جيدة، أكون قادراً على الخروج بأفكار جديدة					
٢٠	استطيع التحكم (ضبط) عواظفي وانفعالاتي					
٢١	من السهل على معرفة العواطف التي تنتابني					
٢٢	أحش (أحضر) نفسي عن طريق تصوري للنتائج الايجابية لما أقوم به من أعمال					
٢٣	امدح الآخرين وأثنى عليهم عندما يؤدون عملهم بشكل جيد (إيجابي)					
٢٤	أعي الرسائل الغير لفظية التي يرسلها الآخرين					

٢٦٢



م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
٢٥	عندما يخبرني شخص ما عن حدث مهم في حياته ، أشعر كما لو أنني مررت بهذا الحدث					
٢٦	عندما أشعر بتغير عواطفني ، أميل إلى إبداع أفكار جديدة					
٢٧	أواجه التحديات بثقة ، ولا أنتخى عن مواجهتها خوفاً من الفشل					
٢٨	أعرف ما يشعر به الآخريين بمجرد النظر إليهم					
٢٩	أساعد الآخريين ليشعروا بمشاعر أفضل مما هم عليه					
٣٠	استخدام الحالة المزاجية الجيدة (الايجابية) للاستمرار في مواجهة صعوبات العمل					
٣١	استطيع معرفة مشاعر و عواطف الآخريين بمجرد الاستماع إلى نبرات صوتهم					
٣٢	من السهل بالنسبة لي فهم سبب ميل الناس للعمل بطريقة معينة دون أخرى					



٢٠١٦

استبيان ادارة الأزمات

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات	
					املك القدرة على فهم الاحداث دون التأثير بظاهر الامور	1
					اتولى مهام اختيار المرؤوسين وتدريبهم وتوجيههم وتقييم ادائهم	2
					املك القدرة على اتخاذ القرارات بسرعة دون ان يمنعني خطر	3
					اقوم بالاتصال وتبادل المنافع مع الجهات الخارجية	4
					لدي رؤية واسعة في كل عمل اقوم به	5
					اقوم بتقديم افكار جديدة لأجل الابتكار والتطوير	6
					اكيف افكاري دوما لتلائم مع الظروف المتغيرة	7
					احاول جاهدا حل المشاكل التي تقع داخليا وخارجيا والتكيف معها	8
					احول الافكار الى افعال تحت أي ظرف	9
					أقوم بتحفيز وارشاد المرؤوسين	10
					تواجه المؤسسة صعوبات ومشكلات توقعها في الازمات	11
					يتم التنبؤ بالأزمة قبل وقوعها	12
					يتم التخطيط للازمات الغير متوقعة والاستعداد لها	13
					يتم التعامل مع الازمة بشكل يتلائم مع طبيعتها	14
					يتم ابلاغ المستويات الادارية العليا عند حدوث الازمات	15
					يوجد اتصال فعال عند حدوث الازمة	16
					الحرص على سرعة الحصول على المعلومات الكافية	17
					يتم التحكم بالعوامل المسببة للازمة خلال فترة قصيرة	18
					الاستفادة من الازمات من خلال التعلم منها واخذ العبرة	19
					تقييم الخطط والبرامج لإدارة الازمة وتحسينها	20

ثبات التجزئة النصفية لاستبيان ادارة الأزمات

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Partie 1	Valeur	2.92
		Nombre d'éléments	10 ^a
	Partie 2	Valeur	3.42
		Nombre d'éléments	10 ^b
		Nombre total d'éléments	20
Corrélation entre les sous-échelles			5.46
Coefficient de Spearman-Brown	Longueur égale		7.07
	Longueur inégale		7.07
Coefficient de Guttman			7.05

a. Les éléments sont : 19^ا, 17^ب, 15^ج, 13^د, 11^{هـ}, 9^و, 7^ز, 5^ح, 3^ط, 1^ي.

b. Les éléments sont : 20^ا, 18^ب, 16^ج, 14^د, 12^{هـ}, 10^و, 8^ز, 6^ح, 4^ط, 2^ي.

ثبات التجزئة النصفية لاستبيان الذكاء الوجداني

Alpha de Cronbach	Partie 1	Valeur	0.56
		Nombre d'éléments	16 ^a
	Partie 2	Valeur	5.56
		Nombre d'éléments	16 ^b
		Nombre total d'éléments	32
Corrélation entre les sous-échelles			403
Coefficient de Spearman-Brown	Longueur égale		5.74
	Longueur inégale		5.74
Coefficient de Guttman			5.44

a. Les éléments sont : 1ذ, 3ذ, 5ذ, 7ذ, 9ذ, 11ذ, 13ذ, 15ذ, 17ذ, 19ذ, 21ذ, 23ذ, 25ذ, 27ذ, 29ذ, 31ذ.

b. Les éléments sont : 2ذ, 4ذ, 6ذ, 8ذ, 10ذ, 12ذ, 14ذ, 16ذ, 18ذ, 20ذ, 22ذ, 24ذ, 26ذ, 28ذ, 30ذ, 32ذ.

توزيع أفراد عينة الدراسة

الجنس

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ذكر	5	55.6	55.6	55.6
أنثى	4	44.4	44,4	100,0
Total	9	100,0	100,0	

السن

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide من 35 فأقل	1	11.1	11.1	11.1
من 36 الى 45	5	55.6	55.6	66.7
أكثر من 40	3	33.3	33.3	100,0
Total	9	100,0	100,0	

الأقدمية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide أقل من 5 سنوات	1	11.1	11.1	11.1
من 6 الى 15 سنوات	6	66.7	66.7	77.8
أكثر من 16 سنوات	2	22.2	22.2	100,0
Total	9	100,0	100,0	

العلاقة بين المتغيرين

Corrélations

		Tootla1	Toota2
Tootla1	Corrélacion de Pearson	1	-,010
	Sig. (Bilatérale)		,980
	N	9	9
Toota2	Corrélacion de Pearson	-,010	1
	Sig. (Bilatérale)	,980	
	N	9	9

فروق السن للذكاء الوجداني:

	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	157,689	2	78,844	,641	,559
Intragroupes	737,867	6	122,978		
Total	895,556	8			

فروق السن لإدارة الأزمات:

	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	85,689	2	42,844	,728	,521
Intragroupes	353,200	6	58,867		
Total	438,889	8			

فروق الجنس للذكاء الوجداني:

Statistiques de groupe

لجنس	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
Toota1 ذكر	5	130,4000	12,58173	5,62672
أنثى	4	126,7500	8,80814	4,40407

فروق الجنس لإدارة الأزمات:

Statistiques de groupe

لجنس	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
Toota2 ذكر	5	76,2000	5,80517	2,59615
أنثى	4	82,2500	8,61684	4,30842

فروق الأقدمية للذكاء الوجداني:

	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	188,222	2	94,111	,798	,493
Intragruppes	707,333	6	117,889		
Total	895,556	8			

فروق الأقدمية لإدارة الأزمات:

	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	90,056	2	45,028	,774	,502
Intragruppes	348,833	6	58,139		
Total	438,889	8			