

درجة توافر الذكاء العاطفي لدى مديرات مدارس الطفولة المبكرة من وجهة نظر المعلمات بالمدينة المنورة

الباحثة: أ. عهود فهد غضيان البلوي*
إشراف: د. راندا محمد المغربي**

المستخلص

هدف البحث إلى الكشف عن درجة توفر الذكاء العاطفي لدى مديرات مدارس الطفولة المبكرة من وجهة نظر المعلمات بالمدينة المنورة، ولتحقيق هدف البحث استند على المنهج الوصفي، وذلك عن طريق استخدام مقياس الذكاء العاطفي لمديرات مدارس الطفولة المبكرة من وجهة نظر المعلمات مقسمة على ثلاثة أبعاد: (الوعي بالذات، إدارة الانفعالات، التعاطف)، وتكونت عينة البحث من (351) معلمة من معلمات مدارس الطفولة المبكرة للفصل الدراسي الثاني (1445هـ)، وتوصل البحث إلى عدة نتائج، أهمها: درجة توفر الذكاء العاطفي لدى مديرات مدارس الطفولة المبكرة من وجهة نظر المعلمات جاءت بدرجة (عالية جدًا)، كما وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة البحث لدرجة توفر الذكاء العاطفي لدى مديرات مدارس الطفولة المبكرة تعزى لمتغيري (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

الكلمات المفتاحية: الذكاء العاطفي، المديرات، مدارس الطفولة المبكرة.

1. مُقَدِّمَة

تواجه مدارس الطفولة المبكرة تحديات متزايدة بفعل العولمة و التقدم التكنولوجي؛ مما يتطلب قيادة ذات رؤية استراتيجية وكفاءة في إدارة الموارد لتحقيق الريادة التنافسية، ومع تزايد ازدياد المسؤوليات أصبح تعزيز المهارات القيادية للمديرة أمرًا ضروريًا ، ويأتي الذكاء العاطفي

* باحثة ماجستير بقسم الطفولة المبكرة، كلية علوم الإنسان والتصاميم، جامعة الملك عبد العزيز .

** أستاذ مشارك بقسم الطفولة المبكرة، كلية علوم الإنسان والتصاميم، جامعة الملك عبد العزيز.

كعاملٍ أساسٍ لتعزيز الثقة وتفعيل التواصل الفعّال.

وجدير بالذكر أن نجاح مديرة الطفولة المبكرة يسهم بشكل إيجابي في جميع عناصر المدرسة، وخصوصًا في تعزيز أداء المعلمات؛ مما يسهم بدوره في تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية والارتقاء بها نحو التميز، ولتحقيق هذا النجاح يقتضي يتجاوز مجرد امتلاك المعرفة والذكاء الإداري؛ إذ يتعين على المديرة أيضًا إتقان إدارة انفعالاتها وانفعالات المعلمات بشكل فعّال، مما يعزز الولاء للمدرسة ويوفر بيئة عمل منتجة وآمنة (أبو الخير وأبوشعيرة، 2018).

وفي ذات السياق ذاته، أكدت العديد من نتائج الدراسات على أهمية الذكاء العاطفي في تحسين الأداء الوظيفي واستدامة العلاقات الإيجابية بين المديرة والمعلمات، كدراسة الغافري (2021)، التي أكدت على أهمية استخدام أدوات التقييم القياسية للذكاء العاطفي في البرامج التنموية، باعتباره جزءًا من عملية تقييم مديري المدارس قبل تعيينهم، ودراسة حسين (2020)، التي أكدت على ارتفاع مستوى ممارسة مديرات مدارس الطفولة المبكرة للذكاء العاطفي داخل المدرسة؛ مما يدل على أن المديرة عليها مهمة إيجاد جو من الإيجابية في المدرسة والابتعاد عن التوتر و الصراعات في علاقتها بالمعلمات، و دراسة سكر (2019)، التي أظهرت نتائجها أن مديري المدارس الذين يتمتعون بذكاء عاطفي مرتفع يكونون فعّالين في ممارسة القيادة؛ مما ينعكس إيجابيًا على الأداء العام للمدرسة.

وفي ضوء ما سبق عرضه وانطلاقًا من أهمية مهارات القيادة التربوية، كان من المهم تسليط الضوء على درجة توافر الذكاء العاطفي لدى مديرات مدارس الطفولة المبكرة من وجهة نظر المعلمات.

مشكلة البحث

وتشير العديد من الدراسات السابقة كدراسة (2023) Chargualaf إلى أن مديري المدارس حصلوا على درجة متوسطة في الذكاء العاطفي، و أنهم بحاجة إلى برامج التطوير المهني في دائرة التعليم لسدّ الفجوة في أدائهم، كما أثبتت دراسة (2020) Ghaboon et al أن ممارسة الذكاء العاطفي وعلاقته بالمهارات القيادية لدى مديري المدارس جاءت بدرجة متوسطة، ودراسة كُلاً من ((الشمري، 2016؛ سعادة؛ 2016) التي أكدتنا على أن درجة ممارسة مديري المدارس للذكاء العاطفي كانت قيمتها منخفضة.

ومن خلال ما قامت به الباحثتان من البحث و التقصي في الحقل التربوي توجد نُدرة في الدراسات العربية و الأجنبية التي تناولت الذكاء العاطفي لدى مديرات مدارس الطفولة المبكرة، ووجدت بعض الدراسات والجهود القريبة من البحث الحالي، رغم قلّتها، كدراسة (Chargualaf,2023)، (الغافري، 2021) و دراسة (أبو الخير وأبو شعيرة، 2018) التي تناولت الذكاء العاطفي، فإلا أن الدراسات لم تتطرق إلى موضوع درجة توافر الذكاء العاطفي لدى مديرات مدارس الطفولة المبكرة من وجهة نظر المعلمات بالمدينة المنورة.

ومن واقع الخبرة في الميدان التعليمي في مجال الطفولة المبكرة بالمدينة المنورة، استشعرت الباحثتان أن مديرة الطفولة المبكرة ليس لديها القدرة على فهم وضبط الحالات الانفعالية لديها ومعرفة مشاعرها ومبادلتها لتلك المشاعر مع المعلمات؛ ، مما يؤكد قلّة توافر الذكاء العاطفي لدى مديرات مدارس الطفولة المبكرة في العملية التربوية، و بالرغم من توجهات رؤية المملكة العربية السعودية (2030) التي تسعى إلى حثّ مدارس الطفولة المبكرة على امتلاك مديرات الطفولة المبكرة للذكاء العاطفي الذي يُمكنهن من تحقيق النجاح المهني والشخصي ؛ كل ذلك دفع الباحثتان للتفكير بإجراء بحث بعنوان: " درجة توافر الذكاء العاطفي لدى مديرات مدارس الطفولة المبكرة من وجهة نظر المعلمات "، وعليه تمثّلت مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي:

ما درجة توافر الذكاء العاطفي لدى مديرات مدارس الطفولة المبكرة من وجهة نظر المعلمات ؟ و يتفرع عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما درجة توافر بُعد (الوعي بالذات) لدى مديرات مدارس الطفولة المبكرة من وجهة نظر المعلمات ؟ ؟

2. ما درجة توافر بُعد (إدارة الانفعالات) لدى مديرات مدارس الطفولة المبكرة من وجهة نظر المعلمات ؟ ؟

3. ما درجة توافر بُعد (التعاطف) لدى مديرات مدارس الطفولة المبكرة من وجهة نظر المعلمات ؟ ؟

فرض البحث:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة البحث لدرجة توافر الذكاء العاطفي لدى مديرات مدارس الطفولة المبكرة تُعزى لمتغيري: (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

أهداف البحث:

1. التعرف على درجة توافر أبعاد الذكاء العاطفي (الوعي بالذات، إدارة الانفعالات، التعاطف) لدى مديرات مدارس الطفولة المبكرة من وجهة نظر المعلمات.
2. الكشف عما إذا كان هناك فروق بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة توافر لذكاء العاطفي لدى مديرات مدارس الطفولة المبكرة تُعزى لمتغيري: (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

أهمية البحث:

الأهمية النظرية: يستمد هذه البحث أهميته من أهمية الذكاء العاطفي لمديرة الطفولة المبكرة، حيث إن المديرية التي تمتلك درجة مرتفعة من الذكاء العاطفي تتمكّن من إدارة انفعالاتها و التحكم فيها، بالإضافة إلى فهم مشاعر المعلمات والتأثير فيهن، مما يُمكنها من ممارسة دورها القيادي.

الأهمية التطبيقية

من المتوقع أن تفيد نتائج البحث كلاً من:

- ميدان تعليم الطفولة المبكرة: بوضع برامج تدريبية تستهدف تأهيل و تطوير مهارات الذكاء العاطفي للمديرات.
- مديرات مدارس الطفولة المبكرة: بتعريفهنّ بضرورة و أهمية توافر الذكاء العاطفي من أجل نجاح المؤسسة التعليمية.
- معلمات مدارس الطفولة المبكرة : بتحقيق الرضا النفسي لديهنّ داخل المؤسسة التعليمية؛ مما يزيد من النتائج الإيجابية لجودة بيئة العمل.
- الأطفال: بتوافر الذكاء العاطفي من قبل المعلمات ينعكس أثرهما على الأطفال أنفسهم و استقرارهم النفسي؛ مما يساعد على النجاح و الإبداع لديهم.
- الباحثين: بإجراء المزيد من البحوث، بمتغيرات أخرى في مجال القيادة التربوية.

حدود البحث

- الحدود الموضوعية: تتحدد في معرفة درجة توافر الذكاء العاطفي لدى مديرات مدارس الطفولة المبكرة بالمدينة المنورة المتمثلة في الأبعاد الثلاثة.
- الحدود البشرية: معلمات الطفولة المبكرة بالمدينة المنورة .

- الحدود المكانية: مدارس الطفولة المبكرة الحكومية بالمدينة المنورة، المملكة العربية السعودية.

- الحدود الزمانية: الفصل الأول من العام الدراسي (1445هـ-).

مصطلحات البحث

الذكاء العاطفي إجرائيًا:

قدرة مديرة الطفولة المبكرة على إدارة الذات وفهم عواطف المعلمات وتنظيم انفعالاتهن وإدارتها والتأثير فيهن وتوجيه سلوكهن لاتخاذ القرارات المناسبة للوصول إلى الهدف المطلوب، ويُقاس بالدرجة التي تحصل عليها مديرة الطفولة المبكرة من خلال مقياس درجة توافر الذكاء العاطفي المتمثلة في الأبعاد: (الوعي بالذات، إدارة الانفعالات، التعاطف) بالمدينة المنورة.

مديرة الطفولة المبكرة إجرائيًا :

هي المسؤولة عن إدارة وتنظيم العملية التعليمية في مجال التخطيط والتنسيق والتوجيه والرقابة والمتابعة؛ لضمان جودة التعليم في مدارس تضم مرحلتَي رياض الأطفال و الصفوف الأولى من المرحلة الابتدائية (بنين و بنات)، وتُقاس من خلال مقياس درجة توافر الذكاء العاطفي المتمثلة في الأبعاد: (الوعي بالذات، إدارة الانفعالات، التعاطف) من وجهة نظر المعلمات بالمدينة المنورة.

الإطار النظري والدراسات السابقة

الذكاء العاطفي

الوعي الذاتي (Self-Awareness) :

يُعد الوعي بالذات مهارة أساسية للذكاء العاطفي ، ، حيث أن وعي المديرة بذاتها يُمكنّها من فهم قيمها الشخصية و أهدافها المرغوبة واحتياجاتها و اتجاهاتها، و بالتالي هذا الفهم يساعدها في تحديد السلوكيات التي تحتاج إلى تعديلها أو تغييرها؛ مما يمنحها مجموعة متنوعة من الخيارات لتقييم فرضياتها الشخصية (Fung, 2011)، وهذا ما أظهرته نتائج دراسة (Pretorrius,2023) التي هدفت إلى تأكيد أهمية الوعي بالذات كمهارة أساسية للذكاء العاطفي لدى مديري المدارس، واتبعت البحث المنهج النوعي، وتكوّنت أدوات الدراسة من المقابلات الشخصية ، حيث اشتملت عينتها على (19) مديراً ، ، و أشارت نتائج الدراسة إلى أن الوعي

الذاتي يؤدي إلى تحسين العلاقات وتقليل التوتر والإرهاق، وزيادة الرضا الوظيفي، وتحسين إدارة التحديات التعليمية، وأظهرت النتائج أيضًا أن التقييم الذاتي قد يمنح المدرء فهمًا ووعيًا أفضل بنقاط ضعفهم وقوتهم.

من ناحية أخرى، فإن و مَنْ يفتقر إلى الوعي بالذات بين مديرات المدارس قد يتجه إلى عكس دوافعها ورغباتها على الآخرين دون تمييز بين إدراكها الشخصي والواقع؛ مما يؤدي إلى تشكيل توقعات مُسبَّقة وافتراسات سلبية حول سلوك الآخرين ودوافعهم (Fung, 2011)، وفي هذا الشأن هدفت دراسة ((Da Fonseca et al, 2022)) إلى تحديد تجربة وجود مدير ذيو وعي ذاتي منخفض في جنوب إفريقيا، واتبعت البحث المنهج النوعي، وتكونت أدوات الدراسة من مقابلات شبة منظمة، حيث اشتملت عينتها على (12) مديرًا، و أشارت نتائج الدراسة إلى أن القادة ذوي الوعي الذاتي المنخفض يُظهرون سلوكياتٍ غير آمنة.

وبناءً على ماسبق، تتفق الباحثة أن الوعي الذاتي عبارة عن: قدرة المديرية على فهم حالتها النفسية ومشاعرها بدقة، سواء أكانت إيجابية أمو سلبية، ومعرفتها بنقاط القوة والضعف في شخصيتها لاستخدام هذه المعرفة في تحسين حياتها، واتخاذ قرارات واعية.

إدارة الانفعالات (Managing Emotions) :

تُعد إدارة الانفعالات مهارة أساسية للذكاء العاطفي، حيث أنها تشير إلى قدرة المديرية على التحكم في مشاعرها و أفكارها و أفعالها بشكلٍ متوافق ومرنٍ في مختلف المواقف و البيئات سواء أكانت اجتماعية أمو مادية، و المديرية التي تمتلك قدرة على إدارة انفعالاتها تكون قادرة على التحكم في حالتها المزاجية وعدم السماح لأي موقف أن يؤثر عليها سلبًا، وتركز المديرية التي تتمكن من إدارة انفعالاتها على توجيه أفعالها و التركيز على ما يجب فعله، و كما تمتلك القدرة على التعبير عن مشاعرها بشكلٍ إيجابي، و يهدف هذا الجانب أيضًا إلى تنظيم الذات وتوجيه الانفعالات بطريقة تساعد الفرد على التوافق الصحيح مع الموقف (Goleman, 1995)). فقد نوَّهت دراسة (الذفيل، 2022) إلى الكشف عن درجة أبعاد الذكاء العاطفي لدى مدرء المدارس من وجهة نظر المعلمين في الأردن، و اتبعت البحث المنهج الوصفي الارتباطي، وتكوَّنت أدوات البحث من استبانة، حيث اشتملت عينتها على (296) معلمًا و معلمة، و أشارت نتائج البحث أن المدرء قادرين إلى حدٍّ ما في إدارة مشاعرهم الذاتية و تهدئة أنفسهم و التعامل مع مشاعر القلق و الضغوط اليومية بفاعلية. بينما أشارت هدفت دراسة (المطيري، 2022) التي هدفت إلى معرفة وجهة نظر المعلمات حول مدى ممارسة مديرات المدارس لأبعاد الذكاء العاطفي، واتبعت

البحث المنهج الوصفي، وتكوّنت أدوات البحث من استبانة، حيث اشتملت عينتها على (264) معلمة، و أشارت نتائج البحث أن ارتفاع إدارة الانفعالات للمديرات؛ مكنهنّ في القدرة على التعامل مع مشاعرهنّ السلبية و قبول النقد بطريقة موضوعية.

وبناءً على ماسبق، تتفق الباحثة أن إدارة الانفعالات: عبارة عن قدرة المديرة على فهم وإدارة انفعالاتها العاطفية وضبطها، وفهم وإدراك انفعالات المعلمات، بهدف تحويل الانفعالات السلبية إلى انفعالات إيجابية.

التعاطف (Empathy) :

يُعد التعاطف مهارة أساسية للذكاء العاطفي، حيث إن نجاح التعاطف يتطلب القدرة على التواصل العميق مع الآخرين من خلال فهم مشاعرهم وأفكارهم، والتفاعل بشكلٍ يتناسب مع معاناتهم. فالتعاطف لا يقتصر على الاهتمام بالاحتياجات الشخصية فقط، بل يمتد ليشمل رعاية الآخرين وتلبية احتياجاتهم أيضًا، وإن القدرة على إقامة روابط وجدانية ومعرفية قوية مع الآخرين تعزز من بناء علاقات إجتماعية إيجابية ومثمرة (عاشور، ٢٠٠٩). وذلك ما أظهرته دراسة قام بها (الدهمشي، 2022) التي هدفت إلى تقييم درجة أبعاد الذكاء العاطفي لمديرات المدارس بمحافظة حفر الباطن، و اتبعت البحث المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، وتكونت أدوات الدراسة من استبانة، حيث اشتملت عينتها على (291) معلمة، و أشارت نتائج الدراسة أن التعاطف لدى المديرات أساهم في زيادة العلاقات الاجتماعية التي تنشأ نتيجة وجود زملاء من خلال العمل. كذلك أشارت دراسة ((الزهراني، 2023) إلى تقييم مدى تأثير ممارسات القيادة التربوية لأبعاد الذكاء العاطفي لدى معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية في مكة المكرمة، و اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت أدوات الدراسة من استبانة، حيث اشتملت عينتها على (371) معلمًا ومعلمة، و أشارت نتائج الدراسة أن ممارسة التعاطف من قبل القيادات التربوية لها تأثير كبير في تحسين جودة الحياة الوظيفية.

وبناءً على ماسبق، تتفق الباحثة أن التعاطف: عبارة عن قدرة المديرة على فهم ومعرفة مشاعر وانفعالات المعلمات، من خلال الدلالات والإشارات التي يُعبّر عنها.

الأساليب الإحصائية:

مُعالمِ ارتباط بيرسون Pearson Correlation لقياس الارتباط بين أبعاد المقياس، وذلك للتحقق من (الاتساق الداخلي) المقياس.

معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha لحساب ثبات المقياس.

- اختبار مان ويتني Mann-Whitney Test لمعرفة الفروق بين استجابات فئات العينة من المرتفعات والمنخفضات على المقياس، (صدق المقارنة الطرفية).
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- التكرارات والنسب المئوية لاستجابات العينة.
- اختبار كولموجوروف سميروف Kolmogorov- Smirnov: وذلك لاختبار الاعتدالية.
- اختبار ليفين Levene Statistic لحساب التجانس.
- اختبار كروسكال والس Kruskal-Wallis Test: وذلك لمعرفة الفروق بين استجابات فئات العينة حول درجة توافر الذكاء العاطفي وفقاً لمتغيري (المؤهل العلمي - سنوات الخبرة).

منهج البحث وإجراءاته

منهج البحث: اعتمدت الباحثتان استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذا البحث نظراً لملاءمته لطبيعة البحث وأهدافه.

مجتمع وعينة البحث: يتكون مجتمع البحث من معلمات مدارس الطفولة المبكرة في المدارس الحكومية بالمدينة المنورة والبالغ عددهنَّ (4660) معلمة في مدارس الطفولة المبكرة، بحسب الإحصاءات الرسمية الصادرة من الإدارة العامة للتعليم بمنطقة المدينة المنورة للعام الدراسي (1445هـ). تكونت عينة البحث من (351) من معلمات الطفولة المبكرة تم اختيارهنَّ بالطريقة العشوائية البسيطة بنسبة (7,5%) من إجمالي المجتمع الأصلي للبحث.

أداة البحث: مقياس الذكاء العاطفي لدى مديرات مدارس الطفولة المبكرة من وجهة نظر المعلمات (إعداد/ الباحثتان):

وقد مرَّ إعداد المقياس وفق الخطوات التالية:

أ. **تحديد هدف المقياس:** يهدف المقياس إلى التعرف على مستوى الذكاء العاطفي لدى مديرات مدارس الطفولة المبكرة من وجهة نظر المعلمات، والمتمثلة في ما يلي: (الوعي بالذات، إدارة الانفعالات، التعاطف)، حيث خُصص لكل بُعد من الأبعاد الثلاثة عدداً من العبارات التي تقيسه، حيث اشتمل البُعد الأول وهو الوعي بالذات على (11) عبارة، والبُعد الثاني وهو إدارة الانفعالات على (9) عبارات، والبُعد الثالث وهو التعاطف على (8) عبارات، ويلي كل عبارة خمسة اختيارات، هي: (دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً، أبداً) ولكل اختيار درجة.

الصدق الظاهري - المُحكّمون: بعد إعداد المقياس في صورته الأولية ووضع التعليمات اللازمة لها، قامت الباحثتان بعرضها على مجموعة من الأساتذة المُحكّمين وعددهم (9) محكمين، للاستفادة من آرائهم وحكمهم على المقياس، وقد أشار بعض المحكمين بتعديل صياغة بعض العبارات وعددها (4) عبارات، وأظهرت النتائج أن اتفاق المحكمين على بنود التحكيم تراوحت ما بين (88.9% - 100%)، وكان متوسط نسب الاتفاق (94.5%) وهي نسب اتفاق عالية، وأصبح المقياس يتكون من (28) عبارة موزعة على الأبعاد الثلاثة الفرعية، وجاهزة للتطبيق على العينة الاستطلاعية.

ب. حساب مُعامل الاتساق الداخلي للمقياس: بعد تأكد الباحثتان من الصدق الظاهري للمقياس، تم تطبيقها على عينة البحث الاستطلاعية وتحليل النتائج لمعرفة الصدق الداخلي، وذلك بحساب معامل ارتباط بيرسون لكل عبارة والدرجة الكلية للبعد تراوحت ما بين (0.505 - 0.933) ،، ووُجد أن قيم معاملات الارتباط دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (0.01)؛ مما يؤكد صدق الاتساق الداخلي للمقياس.

ج. التطبيق الاستطلاعي للمقياس: تم تطبيق المقياس على عينة استطلاعية من معلمات مدارس الطفولة المبكرة في المدارس الحكومية بالمدينة المنورة، إذ بلغ عددهم (37) معلمة، وتم التطبيق في الفصل الدراسي الأول للعام (1445هـ).

جد. حساب مُعامل ثبات المقياس: تم حساب ثبات المقياس بالتطبيق على العينة الاستطلاعية للبحث، واستخدمت الباحثتان معامل الثبات ألفا كرونباخ لحساب معامل الثبات العام لأبعاد المقياس، وجدول (1) يوضح ذلك:

جدول (1)

معاملات الثبات للأبعاد والدرجة الكلية لمقياس مستوى الذكاء العاطفي لدى مديرات مدارس

الطفولة المبكرة من وجهة نظر المعلمات (ن = 37) معلمة

م	الأبعاد والدرجة الكلية للمقياس	عدد المفردات	معامل الثبات
1	الوعي بالذات	11	825,0
2	إدارة الانفعالات	9	856,0
3	التعاطف	8	849,0
4	الدرجة الكلية للمقياس	28	919,0

يتضح من الجدول (1) أن مُعامل الثبات العام لأبعاد المقياس مرتفع حيث بلغ (919,0) لإجمالي فقرات المقياس، وهذا يدل على أن المقياس يتمتع بدرجة عالية من الثبات.

عرض نتائج البحث ومناقشتها

تمت الإجابة عن السؤال الرئيس الذي نصّ على: "ما درجة توافر الذكاء العاطفي لدى مديرات مدارس الطفولة المبكرة المتمثلة في الأبعاد: (الوعي بالذات، إدارة الانفعالات، التعاطف) من وجهة نظر المعلمات؟"، من خلال نتائج التساؤلات الفرعية والتحقّق من صحة الفرض وفق ما يلي:

الإجابة عن السؤال الفرعي الأول الذي نصّ على: "ما درجة توافر بُعد (الوعي بالذات) لدى مديرات مدارس الطفولة المبكرة من وجهة نظر المعلمات؟".

تم إيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة من معلمات مدارس الطفولة المبكرة على البُعد (1): الوعي الذاتي، وجدول (2) يوضح ذلك.

رقم العبارة	العبارات	التكرار والنسب المئوية	مستوى الموافقة على درجة توافر الوعي بالذات لدى مديرات مدارس الطفولة المبكرة من وجهة نظر المعلمات					الانحراف المعياري	ترتيب العبارات	درجة الاستجابة
			عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جداً			
1	تدرك الحالة المزاجية التي تمرّ بها.	ك	160	122	56	10	3	4.213	5	عالية جداً
		%	45.6	34.8	16.0	2.8	9.			
2	تستطيع أن تصف ما تشعر به بدقة.	ك	149	124	63	14	1	4.156	10	عالية
		%	42.5	35.3	17.9	4.0	3.			
3	تستطيع فهم تصرفاتها التي قد تزجج أحياناً المعلمات.	ك	164	122	49	14	2	4.230	3	عالية جداً
		%	46.7	34.8	14.0	4.0	6.			
4	تمتلك القدرة في التعامل مع مشاعرها السلبية بطريقة مناسبة.	ك	176	116	54	3	2	4.313	1	عالية
		%	50.1	33.0	15.4	9.	6.			

5	تمتلك القدرة في التعامل مع مشاعرها السلبية بطريقة مناسبة.	ك	147	133	59	9	3	4.173	859.	9	عالية
		%	41.9	37.9	16.8	2.6	9.				
6	قادرة على تحليل مشاعرها لتفسيرها بشكل صحيح.	ك	147	133	60	10	1	4.182	835.	8	عالية
		%	41.9	37.9	17.1	2.8	3.				
7	تستطيع فهم تصرفاتها التي قد تزعج أحياناً المعلمات.	ك	150	115	64	17	5	4.105	960.	11	عالية
		%	42.7	32.8	18.2	4.8	1.4				
8	تدرك نقاط القوة والضعف في شخصيتها.	ك	166	111	63	9	2	4.225	870.	4	عالية
		%	47.3	31.6	17.9	2.6	6.				
9	تستفيد من أخطائها في التخطيط المستقبلي	ك	160	129	45	10	7	4.210	914.	7	عالية جداً
		%	45.6	36.8	12.8	2.8	2.0				
10	تدرك أن عواطفها تسهم في توجيهها ومساعدتها في اتخاذ القرارات المهمة.	ك	159	125	54	9	4	4.213	876.	6	عالية جداً
		%	45.3	35.6	15.4	2.6	1.1				
11	لديها القدرة على تحديد أهدافها بوضوح	ك	172	126	44	5	4	4.302	828.	2	عالية جداً
		%	49,0	35.9	12.5	1.4	1.1				
المتوسط الحسابي العام للبعد الأول " الوعي بالذات "											
								4.211	742.	-----	

يبين الجدول (2) أن المتوسط الحسابي العام للبعد الأول المتعلق بدرجة توافر الوعي بالذات لدى مديرات مدارس الطفولة المبكرة من وجهة نظر المعلمات (4.211 من 5)، وهذا المتوسط يقع بالفئة الخامسة من المقياس المتدرج الخماسي والتي تُشير إلى الموافقة بدرجة عالية جداً.

وفيما يلي أعلى فقرتين جاءتا في العبارات رقم (4) و (11) وأدنى فقرة جاءت (7) بين الفقرات المُتعلّقة بدرجة توافر الوعي بالذات.

وتُعزى هذه النتيجة للجهود التي بذلتها إدارة التعليم بمنطقة المدينة المنورة من خلال تنظيم سلسلة من الورش والبرامج التدريبية المتخصصة، والتي أسهمت في تطوير مهارات مديرات مدارس الطفولة المبكرة؛ مما أدى إلى رفع مستوى وعيهن الذاتي، حيث أصبحن قادراتٍ على إدراك حالتهن المزاجية سواء أكانت إيجابية مثل الفرح والحماس، أم سلبية مثل الغضب والإحباط، إلى جانب فهمهن لتأثير هذه الحالات على الآخرين فهنّ يدركون أن عواطفهن لها تأثير مباشر على المعلمات، فالمزاج الإيجابي للمديرة يعزز حماس وإنتاجية المعلمات، والعكس صحيح، كما أنهن على دراية بنقاط قوتهن وضعفهن، ويستثمرن في تطوير مهارتهن، ويستفيدن من الأخطاء كفرص للتعلم والتطور.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Pretorrius (2023، التي توصلت إلى أن الوعي الذاتي يؤدي إلى تحسين العلاقات وتقليل التوتر والإرهاق، وزيادة الرضا الوظيفي، وتحسين إدارة التحديات التعليمية.

وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (Da Fonseca et al (2022، التي توصلت إلى نتائج عدة؛ أهمها أن القادة ذوي الوعي الذاتي المنخفض يُظهرون سلوكيات غير آمنة. الإجابة عن السؤال الفرعي الثاني الذي نصّ على: "ما درجة توافر بُعد (إدارة الانفعالات) لدى مديرات مدارس الطفولة المبكرة من وجهة نظر المعلمات؟".

تم إيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة من معلمات مدارس الطفولة المبكرة على البُعد (2): إدارة الانفعالات، وجدول (3) يوضح ذلك:

جدول (3)

رقم العبارة	العبارات	التكرار والنسب المئوية	مستوى الموافقة على درجة توافر الوعي بالذات لدى مديرات مدارس الطفولة المبكرة من وجهة نظر المعلمات					المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	ترتيب العبارات	درجة الاستجابة
			عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جداً				
12	تحافظ على هدوئها في الوقت الذي تنزعج فيه مع المعلمات.	ك	168	116	52	11	4	4.233	895	5	عالية جداً
		%	47.9	33.0	14.8	3.1	1.1				

13	تضبط مشاعرها وانفعالاتها في الظروف الصعبة.	ك	160	122	54	9	6	4.199	910..	8	عالية
		%	45.6	34.8	15.4	2.6	1.7				
14	قادرة على التحكم في تعابيرها العاطفية بشكل مناسب.	ك	160	128	48	11	4	4.222	879	6	عالية جدًا
		%	45.6	36.5	13.7	3.1	1.1				
15	تتحكم بأفكارها ومشاعرها بشكل دائم وهي مدركة لذلك.	ك	161	136	41	12	1	4.265	818.	3	عالية جدًا
		%	45.9	38.7	11.7	3.4	3.				
16	لديها القدرة على التأقلم والمرونة في التعامل مع التغيرات.	ك	166	135	39	10	1	4.296	798.	1	عالية جدًا
		%	47.3	38.5	11.1	2.8	3.				
17	تنظر إلى الجانب الإيجابي في الأوضاع و الأحداث التي تحدث في بيئة العمل.	ك	175	116	45	12	3	4.276	875.	2	عالية جدًا
		%	49.9	33.0	12.8	3.4	9.				
18	تتمكن من التعامل مع الأحداث الانفعالية الصادمة.	ك	159	128	49	11	4	4.216	880.	7	عالية جدًا
		%	45.3	36.5	14.0	3.1	1.1				
19	تدرك سلوكياتها التي تؤثر على مشاعر المعلمات.	ك	159	125	50	10	7	4.193	924.	9	عالية
		%	45.3	35.6	14.2	2.8	2.0				
20	تتمكّن من التعامل مع المعلمات حسب شخصياتهم المتنوعة.	ك	169	121	43	14	4	4.245	899.	4	عالية جدًا
		%	48.1	34.5	12.3	4.0	1.1				
	المتوسط الحسابي العام للبُعد الأول " الوعي بالذات "										
								4.238	801.	-----	

يبين الجدول (3) أن المتوسط الحسابي العام للبُعد الثاني المتعلق بدرجة توافر إدارة الانفعالات لدى مديرات مدارس الطفولة المبكرة من وجهة نظر المعلمات (4.238 من 5)، وهذا المتوسط يقع بالفئة الخامسة من المقياس المتدرج الخماسي والتي تُشير إلى الموافقة بدرجة عالية جدًا.

وفيما يلي أعلى فقرتين في العبارات رقم (16) و (17) وأدنى فقرة جاءت (19) بين الفقرات المُتعلّقة بدرجة توافر إدارة الانفعالات.

ويُعزى ذلك إلى نتيجة ورّش العمل والبرامج التدريبية المكثفة التي أسهمت في تطوير مهارات المديرات في مجال الذكاء العاطفي؛ مما انعكس بشكل واضح على ممارساتهن القيادية، وأصبحن يتمتعن بقدرة أكبر على إدارة انفعالاتهن وضبطها، إلى جانب مرونتهن في التعامل مع الأحداث الانفعالية الصعبة، سواء على المستوى الشخصي أم في تفاعلاتهن مع المعلمات. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة المطيري (2022)، التي توصلت إلى نتائج عدة أهمها أن ارتفاع إدارة الانفعالات للمديرات؛ مكّنهن في القدرة على التعامل مع مشاعرهن السلبية وقبول النقد بطريقة موضوعية.

وتختلف هذه النتيجة مع دراسة الذفيل (2022)، التي توصلت إلى نتائج عدة أهمها أن مدراء المدارس حصلوا على درجة متوسطة في إدارة الانفعالات.

الإجابة عن السؤال الفرعي الثالث الذي نصّ على: "ما درجة توافر بُعد (التعاطف) لدى مديرات مدارس الطفولة المبكرة من وجهة نظر المعلمات؟".

تم إيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة من معلمات مدارس الطفولة المبكرة على البعد (3): التعاطف، وجدول (4) يوضح ذلك:

جدول (4)

رقم العبارة	العبارات	التكرار والنسب المئوية	مستوى الموافقة على درجة توافر الوعي بالذات لدى مديرات مدارس الطفولة المبكرة من وجهة نظر المعلمات					المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	ترتيب العبارات	درجة الاستجابة
			عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جداً				
21	تستمع جيداً لمشكلات المعلمات.	ك	185	116	34	8	8	4.316	906.	2	عالية جداً
		%	52.7	33.0	9.7	2.3	2.3				
22	تتمكّن من فهم مشاعر المعلمات من خلال تعابير وجوههم.	ك	174	122	41	12	4	4.276	881.	4	عالية جداً
		%	49.6	34.8	11.7	3.4	1.1				

23	تتفهّم الحالة الانفعالية للمعلمات عند مواجهة المواقف الصعبة لديهم.	ك	169	128	41	10	6	4.256	895.	5	عالية جدًا
		%	48.1	36.5	11.7	2.8	1.7				
24	تستشعر احتياجات الموظفين من خلال التعبيرات غير اللفظية كتعبيرات الوجه، ونبرات الصوت.	ك	164	136	41	13	7	4.216	931.	7	عالية جدًا
		%	46.7	38.7	11.7	3.7	2.0				
25	يمكنها التعرّف إلى الحالة المزاجية للمعلمات.	ك	158	135	51	14	----	4.225	840.	6	عالية جدًا
		%	45.0	38.5	14.5	4.0	----				
26	تضع نفسها في موقف المعلمات وفهم تحدياتهن واحتياجاتهن العاطفية.	ك	162	116	49	14	9	4.165	983.	8	عالية
		%	46.2	33.0	14.0	4.0	2.6				
27	تعبر عن تقديرها واستحسانها للمعلمات.	ك	183	128	40	11	4	4.304	885.	3	عالية جدًا
		%	52.1	36.5	11.4	3.1	1.1				
28	تُظهر تعاطفًا واهتمامًا بالمعلمات من خلال التعبير عن المودة والحب تجاههم.	ك	191	125	38	10	6	4.327	902.	1	عالية جدًا
		%	54.4	35.6	10.8	2.8	1.7				
	المتوسط الحسابي العام للبُعد الثالث " التعاطف "										
								4.255	834.	-----	

يبين الجدول (4) أن المتوسط الحسابي العام للبُعد الثالث المتعلق بدرجة توافر التعاطف لدى مديرات مدارس الطفولة المبكرة من وجهة نظر المعلمات (4.255 من 5)، وهذا المتوسط يقع بالفئة الخامسة من المقياس المتدرج الخماسي والتي تُشير إلى الموافقة بدرجة عالية جدًا. وفيما يلي أعلى فقرتين في العبارات رقم (28) و (21) وأدنى فقرة جاءت (26) بين الفقرات المتعلّقة بدرجة توافر التعاطف.

ويُعزى ذلك إلى نتيجة المبادرات الرائدة التي أطلقتها إدارة التعليم، والتي تضمنت تنظيم برامج تدريبية مكثفة أسهمت بشكل ملحوظ في تعزيز الكفاءات والمهارات القيادية؛ مما أدى إلى زيادة قدرتهن على التعاطف وفهم الحالة الانفعالية للمعلمات، حيث يُظهرن اهتمامًا كبيرًا بالاستماع إليهن بانتباه، وأيضًا يستشعرن احتياجاتهن من خلال لغة الجسد. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الدهمسي (2022)، ودراسة الزهراني وآخرين (2023).

نتيجة اختبار فرض البحث:

وينصُّ على: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات درجات درجات تقدير أفراد عينة البحث لدرجة توافر الذكاء العاطفي لدى مديرات مدارس الطفولة المبكرة تُعزى لمتغيري (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

أولاً: المؤهل العلمي

تم استخدام اختبار (كروسكال والس) وذلك للمقارنة بين متوسطات استجابات المعلمات، والجدول (5) يوضح ذلك:

جدول (5)

نتائج اختبار كروسكال والس

م	الأبعاد	المؤهل العلمي	العدد	متوسط الترتيب	كاي تربيع	درجات الحرية	الدلالة
1	الوعي بالذات	دبلوم	44	174.98	374.	2	829.
		بكالوريوس	291	176.96			
		ماجستير	16	161.31			
2	ادارة الانفعالات	دبلوم	44	162.41	994.	2	608.
		بكالوريوس	291	178.24			
		ماجستير	16	172.63			
3	التعاطف	دبلوم	44	169.44	284.	2	868.
		بكالوريوس	291	176.61			
		ماجستير	16	182.91			
	الدرجة الكلية للمقياس	دبلوم	44	171.22	199.	2	905.
		بكالوريوس	291	177.08			
		ماجستير	16	169.50			

تشير نتائج جدول (5) إلى أن قيم (كاي تربيع) تراوحت من (0.199) إلى (0.994)، وهي قيم

غير دالة إحصائيًا للأبعاد الثلاثة والدرجة الكلية للمقياس؛ مما يشير إلى تشابه استجابات أفراد العينة في الأبعاد الثلاثة والدرجة الكلية وفقًا لاختلاف المؤهل العلمي؛ وبالتالي نرفض الفرض البديل ونقبل الفرض الصفري، وهو أنه " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة البحث لدرجة توافر الذكاء العاطفي لدى مديرات مدارس الطفولة المبكرة؛ تُعزى للمتغير التالي (المؤهل العلمي).

وقد يُعزى ذلك إلى أن القدرة على تقييم الذكاء العاطفي لدى مديرات الطفولة المبكرة؛ هي مهارة مكتسبة تتأثر بالخبرة والتفاعلات الاجتماعية أكثر من تأثرها بالمؤهل العلمي، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة المطيري (2022)، التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائيًا في استجابات المعلمات، حول ممارسة مديرات المدارس لمهارات الذكاء العاطفي؛ تُعزى لمتغير المؤهل العلمي.

ثانيًا: سنوات الخبرة

وينصُّ على "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات درجات درجات تقدير أفراد عينة البحث لدرجة توافر الذكاء العاطفي لدى مديرات مدارس الطفولة المبكرة؛ تُعزى للمتغير (سنوات الخبرة) . وتم استخدام اختبار كروسكال والس وذلك للمقارنة بين متوسطات استجابات المعلمات، والجدول (6) يوضح ذلك:

جدول (6) نتائج اختبار كروسكال والس

م	الأبعاد	المؤهل العلمي	العدد	متوسط الترتيب	كاي تربيع	درجات الحرية	الدلالة
1	الوعي بالذات	أقل من 5 سنوات	21	198.74	1.369	2	504.
		من 5 - 10 سنوات	47	180.94			
		من 10 سنوات فأكثر	283	173.49			
2	إدارة الانفعالات	أقل من 5 سنوات	21	190.19	618.	2	734.
		من 5 - 10 سنوات	47	180.46			
		من 10 سنوات فأكثر	283	174.21			
3	التعاطف	أقل من 5 سنوات	21	177.67	094.	2	954.
		من 5 - 10 سنوات	47	179.84			
		من 10 سنوات فأكثر	283	175.24			
	الدرجة الكلية للمقياس	أقل من 5 سنوات	21	188.98	507	2	776.
		من 5 - 10 سنوات	47	180.23			
		من ١٠ سنوات فأكثر	283	174.33			

تشير نتائج جدول (6) إلى أن قيم (كاي تربيع) تراوحت من (0.094) إلى (1.369)، وهي قيم غير دالة إحصائيًا للأبعاد (الوعي بالذات - إدارة الانفعالات - التعاطف) والدرجة الكلية لمقياس الذكاء العاطفي؛ مما يشير إلى تشابه استجابات أفراد العينة في الأبعاد الثلاثة والدرجة الكلية وفقًا لاختلاف سنوات الخبرة؛ وبالتالي نرفض الفرض البديل ونقبل الفرض الصفري وهو أنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة البحث لدرجة توافر الذكاء العاطفي لدى مديرات مدارس الطفولة المبكرة؛ تُعزى للمتغير (سنوات الخبرة)،

وقد يُعزى ذلك إلى أن المعلمات - بَعْضُ النظر عن سنوات خبرتهن - يمتلكن إمكانيات، تساعدن على إدراك مهارات الذكاء العاطفي لدى المديرات. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة المطيري (2022)، التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المعلمات حول ممارسة مديرات المدارس لمهارات الذكاء العاطفي؛ نتيجةً لمتغير الخبرة، ولصالح مجموعة سنوات الخبرة الأقل من 5 سنوات.

التوصيات

1. تكثيف البرامج والمواد التدريبية الخاصة بتنمية المهارات الشخصية لدى مديرات مدارس الطفولة المبكرة؛ كمهارة الوعي الذاتي لما له أثر في تحسين عملية اتخاذ القرار.
2. زيادة المعرفة لدى مديرات مدارس الطفولة المبكرة بالتحكُّم في الانفعالات من خلال البرامج والمواد التدريبية؛ مما يمكنهنَّ من إدارة انفعالاتهن لمواجهة التحديات المهنية.
3. على مديرات مدارس الطفولة المبكرة الالتزام بالاستماع الفعَّال إلى المعلمات، وفهم مشاعرهن واحتياجاتهن دون مقاطعتن؛ بهدف بناء ثقة متبادلة وتعزيز بيئة عمل إيجابية.

المقترحات البحثية:

1. أثر برنامج تدريبي قائم على مهارات الذكاء العاطفي لمديرات مدارس الطفولة المبكرة.
2. الوعي الذاتي وعلاقته بمهارة اتخاذ القرارات الإدارية لدى مديرات مدارس الطفولة المبكرة.

المراجع

المراجع العربية

1. أبو الخير، أحمد، وأبو شعيرة، نور. (2018). مستوى الذكاء العاطفي وعلاقته بتحسين أداء مديري المدارس في المرحلة الأساسية الدنيا التابعة لوكالة الغوث بمنطقة غرب غزة. المجلة الدولية للدراسات التربوية و النفسية، 3(2)، 198 - 214.
2. الدهمشي، منيفة راضي. (2022). الذكاء العاطفي لمديرات مدارس الرحلة المتوسطة بمحافظة حفر الباطن وعلاقته بالنمو المهني للمعلمات. مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية، 2(15)، 27 - 51.
3. الذفيل، زهور إرديعان مطلق. (2022). مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقته بالأداء الوظيفي من وجهة نظر المعلمين في لواء سحاب [رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط].
4. الرقب، توفيق زايد محمد. (2023). الدور التفاعلي للذكاء العاطفي في العلاقة بين سلوكيات القيادة الإيجابية والاستغراق الوظيفي. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 7(7)، 28 - 62.
5. الزهراني، نسرین علي. (2023). درجة إسهام ممارسات القيادة المدرسية لأبعاد الذكاء العاطفي على مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي و معلمات المرحلة الابتدائية بمدينة مكة المكرمة "دراسة ميدانية". مجلة التربية، 3(200)، 688 - 730.
6. الشمري، راضي بن محيسن. (2016). درجة ممارسة أبعاد الذكاء الوجداني لدى القيادات التربوية في المدارس الأهلية بالرياض. مجلة كلية التربية، 168 (1)، 143 - 174.
7. الغافري، حمد بن حمود بن سليمان. (2021). تأثير الذكاء الوجداني في القدرة على القيادة التربوية لدى مديري المدارس بسلطنة عمان. المجلة الدولية للدراسات التربوية و النفسية، 10 (2)، 275 - 298.
8. المطيري، عواطف بطاح. (2022). الذكاء العاطفي لدى مديرات المدارس في محافظة المذنب من وجهة نظر المعلمات. مجلة الدراسات و البحوث التربوية، 2(4)، 100 - 133.
9. حسين، محمد. (2007). الذكاء العاطفي وديناميات قوة التعليم الاجتماعي. دار الكتاب الجامعي.
10. سعادة، رشيد. (2016). الذكاء الوجداني في علاقته بالقدرة على القيادة التربوية لدى مديري المؤسسات التعليمية. المجلة التونسية للعلوم الاجتماعية، 51 (143)، 71 - 92.
11. سكر، ناجي رجب. (2019). مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية بمدينة غزة وعلاقته بدرجة النجاح في ممارساتهم القيادية من وجهة نظر المعلمين. مجلة العلوم التربوية، 46 (2)، 601 - 623.
12. عاشور، وليد حسن. (2009). التعاطف وعلاقته باعتبار الذات والتمركز حول الأنا والتماسك الأسري كما يدركه الأبناء لدى طلاب الجامعة [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة عين شمس.

المراجع الأجنبية

1. Chargualaf, Forrest Cesar Anderson. (2023). A Quantitative Examination of Emotional Intelligence among Primary and Secondary School Principals in the Guam Department of Education. [Doctoral Dissertation, Liberty University]. Doctoral Dissertations and Projects.
2. Da Fonseca, S., Myres, H., & Hofmeyr, K. (2022). The influence of self-awareness on effective leadership outcomes in South Africa. Journal of Business Management, 53(1), 1 - 15.

3. Fung, C. (2011). Exploring individual self – awareness as it relates to self-acceptance and the quality of interpersonal relations. [Unpublished Ph.D dissertation, Pepperdine University, USA].
4. Goleman, D. (1995). Emotional Intelligence What it Can Matter Than (IQ). New York: Bantam.
5. Ghboun, R, Abu Khayran, A & Shuibat, M. (2020). Emotional Intelligence and its relation to leadership skills of school principals in Bethlehem Governorate. Journal of Educational and Psychological Sciences, 25 (4), 174 – 201.
6. Pretorius, A. & Platies, B. (2023). Self-awareness as a key emotional intelligent skill for secondary school principals' leadership toolkit. Research in Educational Policy and Management, 5(2), 52 – 74.