

دور الذكاء العاطفي في تحسين عملية التخطيط التربوي

دراسة تحليلية من وجهة نظر المخططين التربويين

م.م. حسنين عادل صالح المحنا

المديرية العامة للتربية في محافظة النجف الاشرف

المقدمة:

تهدف الدراسة الحالية الى معرفة دور الذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات، ادارة الذات، الوعي الاجتماعي، العلاقات العامة) كمتغير يؤثر على دور العاملين في مجال التخطيط التربوي بأبعاده (الرؤية، الرسالة، الاهداف، السياسات) في المديريات العامة للتربية في محافظات العراق عدا اقليم كردستان، مع تحديد مدى وجود فروقات ذات دلالة احصائية معنوية بين متغيرات الدراسة، كما سعت هذه الدراسة للإجابة عن التساؤلات، هل للذكاء العاطفي دور في تطوير اداء العاملين في قسم التخطيط التربوي في المديريات العامة للتربية في جميع المحافظات، وهل توجد فروق ذات دلالة معنوية احصائياً بين الذكاء العاطفي واداء العاملين في مجال التخطيط التربوي، هل يوجد تأثير ذات دلالة معنوية احصائياً بين الذكاء العاطفي واداء العاملين في مجال التخطيط التربوي.

بلغت عينة الدراسة (١١٣) موظفاً من العاملين في اقسام التخطيط التربوي في المديريات العامة للتربية، وقد اقتصرَت الدراسة على توزيع استبانة، اذ قام الباحث بإعدادها لملائمة غرض الدراسة، وقد تم عرضها على مجموعة من المحكمين، وتم تأكيد ثبات الاستبانة باستخدام معامل الفا كرونباخ اذ بلغت قيمة معامل الثبات (٩٠,٧%).

لقد تبلورت فكرة التخطيط بمفهومه العام في كتابة الفلاسفة والمفكرين وعلماء الاجتماع من العرب وغيرهم، اذ ان الفكرة لم تكن وليدة اليوم وانما هي من صنيع الشعوب والمجتمعات القديمة فكان لأفلاطون، وماركس، وابن خلدون، وموريس وكثير من العلماء والفلاسفة كتابات وبحوث في هذا المجال، اذ تقوم فلسفة التخطيط على ان الانسان في مواجهته لقوى الطبيعة والمجتمع يجد نفسه مضطراً في مواقف معينة

الى بذل مجهود اكبر لإشباع حاجاته وبقاء كيانه ووجوده داخل جماعته ومجتمعه، وهي بالأساس سمة البقاء بصورة عامة، وان للتخطيط الدور الفاعل في تثبيت اركان البقاء والاستمرار في هذه الحياة والحصول على حياة افضل، اما التخطيط الحديث فهو ذلك التخطيط المبني على اسس علمية ودراسات احصائية تجريبية، الا ان هذا التخطيط لم يظهر الا في بدايات القرن العشرين، فكانت اولى المخططات الخمسية التي انتهجها السوفييت عام ١٩٢٠، وبعد ذلك اخذت الدول الغربية تستفيد من تلك المخططات وقامت بتوظيفها في المجالات الاقتصادية والادارية والتربوية.

وفي المقابل دخلت مفاهيم حديثة وعصرية في مجال ادارة الموارد البشرية ومن اهم تلك المفاهيم الذكاء العاطفي كمدخل معاصر في تطوير التخطيط للعمل من خلال اتاحة الفرصة لهم للتفكير بوضوح وابرار قدراتهم على التعامل مع عواطفهم ومشاعرهم وادارتها وتحرير ما لديهم من طاقات كامنة. ونظراً للأهمية الكبيرة التي يتمتع بها قسم التخطيط التربوي في رسم السياسات والاستراتيجيات الخاصة بالمديريات العامة للتربية في المحافظات، كونه جزء لا يتجزأ من التخطيط العام بل انه عامل اساسي وفاعل ومهم في الحراك التربوي والتعليمي لأنه يتناول شريحة مهمة من شرائح المجتمع التي يركز عليها البناء التنموي والاقتصادي والاجتماعي، لذلك سوف نتناول احد الوسائل التي تعمل على تطوير هذا المفهوم من خلال اداء العاملين فيه عبر قياس مدى تأثير المتغير المستقل وهو الذكاء العاطفي في تحسين عملية التخطيط التربوي التي يتبناها العاملون فيه من خلال قياس مدى تأثير الذكاء العاطفي في مجال التخطيط التربوي وجعلها تنمائها مع الاتجاهات المعاصرة في الفكر الاداري الحديث.

فالتخطيط التربوي هو رسم صورة مستقبلية للمجتمع من خلال وضع اليات العمل العلمي الذي ينبغي اتباعه في توجيه النشاط البشري لتحقيق اهداف المؤسسة التربوية على وجه الخصوص وبشكل مستمر. وقد زاد الاهتمام من قبل المخططين التربويين في تفعيل دور الذكاء العاطفي في مجال عملهم لما له من دور فاعل في تنمية القدرات في اداء العاملين في مجال التخطيط التربوي، والوصول الى نتائج أفضل

تساهم في رفع مستوى العمل للوصول للأداء المتميز لدى العاملين مما ينعكس بالإيجاب على استقرار العملية التربوية برمتها.

وقد تضمنت الدراسة اربعة مباحث، اختص الاول منها في منهجية الدراسة، والثاني في تأطير الدراسة من الجانب النظري، والثالث عن النتائج العلمية وتحليلها واختبار الفرضيات، وخصص الرابع لاهم الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الاول: منهجية البحث:

مشكلة البحث:

تؤكد معظم الدراسات التي اجريت في مجال التخطيط التربوي، ان له اهمية كبيرة في النهوض بالمؤسسة التربوية والتعليمية، ومن هنا تولدت فكرة الدراسة عبر تساؤلها الاساسي وهو: هل للذكاء العاطفي لدى المخططين التربويين دور ايجابي في تحسين عملية التخطيط التربوي؟ وعليه يمكن صياغة مشكلة البحث بالأسئلة الآتية:

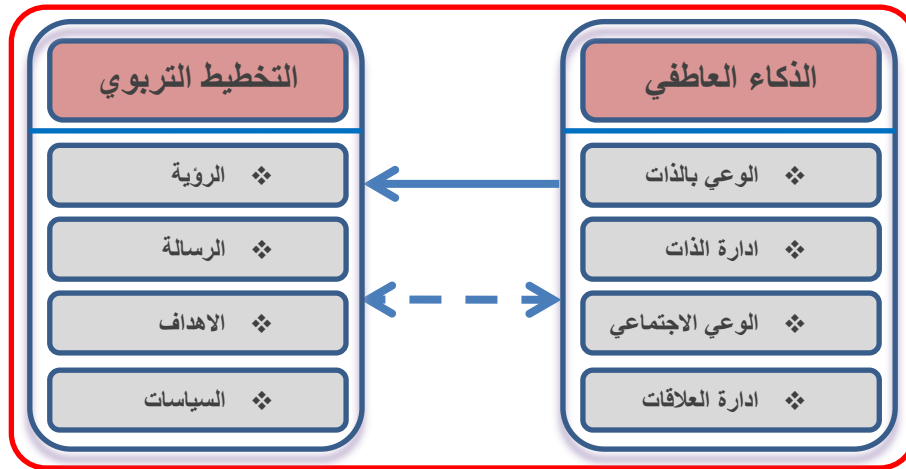
١- ما مدى دور الذكاء العاطفي في تحسين عملية التخطيط التربوي.

٢- هل هنالك ارتباط بين ابعاد الذكاء العاطفي و تحسين عملية التخطيط التربوي.

اهمية البحث:

تعد مؤسسة التربية والتعليم في جميع بلدان العالم من اهم المؤسسات لقيام الامم والشعوب في مسيرتها للوصول الى ركب الحضارة والتقدم بين الدول، واصبحت هذه المؤسسات مؤشراً لتقدم دولة معينة وتخلف دولة اخرى، اذ تؤكد معظم الدراسات التي اجريت في مجال التخطيط التربوي، ان للتخطيط التربوي اهمية كبيرة في النهوض بالمؤسسة التربوية والتعليمية، اذ يقوم قسم التخطيط التربوي بدور مباشر في التنمية الاجتماعية والاقتصادية والادارية في مجال تطوير المؤسسة التعليمية، و تتجسد اهمية البحث الحالي بما يلي:

- ١- يسهم الذكاء العاطفي في رفع مستوى الأداء الفعلي للمخططين التربويين مما ينعكس ايجاباً على الأداء العام لمديريات التربية.
 - ٢- حاجة المجتمع الى تخطيط تربوي جيد مبني على الذكاء العاطفي وروح المبادرة لبناء مجتمع حضاري ينافس دول العالم.
 - ٣- تقديم تصور واضح للمخططين التربويين العاملين في المديريات العامة للتربية لتطوير النظام التعليمي في العراق باعتماد ما يمتلكونه من مهارات الذكاء العاطفي.
 - ٤- يتميز متغيري البحث بأهمية بالغة كونها يرتبطان بعلمي التخطيط والادارة اللذان يمثلان اعمدة المؤسسة التربوية والتعليمية.
- هدف البحث:
- يتمحور هدف البحث في النقاط التالية:
- ١- استخدام الذكاء العاطفي للعاملين في قسم التخطيط التربوي وعلاقته بتحسين عملية التخطيط التربوي في المديريات العامة للتربية.
 - ٢- معرفة مدى انعكاس الذكاء العاطفي على الكفاءات العلمية والمهنية للعاملين في قسم التخطيط التربوي.
 - ٣- اعطاء بعض الاقتراحات والتوصيات لتكون حافزاً يسهم في رفع المعنويات للعاملين في اقسام التخطيط التربوي.
- مخطط البحث:



المصدر من اعداد الباحث.

فرضيات البحث:

يمكن تحديد فرضيات البحث بالآتي:

الفرضية الرئيسية الاولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين ابعاد الذكاء العاطفي وابعاد التخطيط التربوي.

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين ابعاد الذكاء العاطفي وابعاد التخطيط التربوي.

حدود البحث:

الحدود الزمانية: بدأ الباحث بتجميع المعلومات والبيانات الاولى عن مجتمع الدراسة خلال العام ٢٠١٩ وتوزيع الاستبانة الخاصة بالدراسة في اقسام التخطيط التربوي للمديريات العامة للتربية.

الحدود المكانية: جرى اختيار اقسام التخطيط التربوي في المديريات العامة للتربية في محافظات العراق عدا اقليم كردستان.

مجتمع الدراسة: تم اختيار مديري اقسام التخطيط التربوي ومعاونيهم وموظفيهم كونهم مسؤولين مسؤولية مباشرة عن التخطيط التربوي في مديرياتهم العامة للتربية.
الوسائل الاحصائية المستخدمة:
اولاً: الاستبانة:

تم استخدم الاستبانة كأسلوب لجمع البيانات، اذ تم تصميم الاستبانة بالاعتماد على الادبيات والدراسات السابقة لموضوع البحث، وقد قسمت الاستبانة الى ثلاث اجزاء، الاول تمثل بالمعلومات العامة لشخصية المستبان، اما الجزء الثاني فقد تضمن (٢٠) فقرة عبرت عن ابعاد الذكاء العاطفي (الوعي بالذات، ادارة الذات، الوعي الاجتماعي، العلاقات العامة)، وقد تضمن الجزء الثالث (٢٠) فقرة عبرت عن التخطيط التربوي وابعاده (الرؤية، الرسالة، الاهداف، السياسات) وقد عرضت الصيغ الاولى للاستبانة على مجموعة من الخبراء والمحكمين وحصلت الاستبانة على مقبولة بنسبة (٩٠%) لذا عدت صادقة من الناحية الظاهرية هذا من جانب، ومن جانب اخر فقد استخدم معامل الفا كرونباخ للتحقق من ثبات وصدق الاستبانة والذي بلغ (٩٠,٧%).

ثانياً: الادوات والاساليب الاحصائية:

لقد تم الاستعانة ببرنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لاستخراج نتائج البحث وقد تضمن البحث الاساليب الاتية:

- ١- ايجاد قيمة الوسط الحسابي لتحديد مستوى استجابة افراد العينة.
 - ٢- ايجاد قيمة الانحراف المعياري لمعرفة مدى قرب او ابتعاد الاستجابات عن الوسط الحسابي.
 - ٣- ايجاد قيمة النسبة المئوية لمعرفة الاهمية النسبية للمتغيرات.
 - ٤- معامل الارتباط بيرسون لتحديد الارتباط بين متغيرات البحث.
 - ٥- معامل الانحدار الخطي لتحديد اثر العوامل المعتمدة والمستقلة من المتغيرات.
- عينة البحث:

تم اعتماد أسلوب المعاينة غير العشوائية العمدية (القصدية) في اختيار الأشخاص حسب طبيعة المعلومات المطلوبة في هذه الدراسة من أجل معلومات غنية من جهة، ومن جهة أخرى دراسة معمقة للموقف التربوي والحاجة إلى ذوي الاختصاص في هذا المجال، حيث شملت الدراسة عينة من العاملين في قسم التخطيط التربوي في المديرية العامة للتربية والبالغ عددهم (١١٣) موظفاً عاملين في مجال التخطيط التربوي في المديرية العامة للتربية، وقد تم وصف العينة كما في الجدول أدناه:

جدول (١) توزيع العينات حسب الجنس والمؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة والتخصص

المتغير	الفئات	التكرارات	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	65	٥٧,٥%
	انثى	48	٤٢,٥%
المؤهل العلمي	دبلوم	9	٨%
	بكالوريوس	79	٦٩,٩%
	دبلوم عالي	14	١٢,٤%
	ماجستير	10	٨,٨%
	دكتوراه	1	٠,٩%
	أقل من ٥ سنوات	5	٤,٤%
عدد سنوات الخبرة	من ٥ إلى ١٠	28	٢٤,٨%
	من ١١ إلى ١٥	35	٣١%
	من ١٦ إلى	25	٢٢,١%

		٢٠	
١٧,٧%	20	٢٠ فاكتر	
٤١%	52	الاحصاء	التخصص
٦,٢%	7	الاقتصاد	
١٦,٨%	19	ادارة الاعمال	
٣١%	35	اخرى	

المصدر من اعداد الباحث بالاعتماد على معلومات الاستبانة.

صدق الاستبانة وثباتها:

يعد معامل الفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) مقياس يحسب درجة ثبات وصدق اسئلة الاستبانة أي هو قدرة الاداة المستخدمة في البحث العلمي على المتغير المراد قياسه، ويأخذ قيمة تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح، فاذا كانت قيمة الفا كرونباخ مساوية للصفر فلا يوجد أي ثبات للاستبانة، اما اذا كانت قيمة الفا مساوية للواحد الصحيح فهذا يعني بان الثبات تام، وقد اتفق العلماء بان قيمة الفا التي تساوي (٦٠%) فاكتر تكون مقبولة للحكم على ثبات الاستبانة، وكلما زادت قيمة الفا زادت قيمة الثبات، ويشير معامل الفا كرونباخ الى الخاصية الداخلية التي يتمتع بها هذا المقياس، وتأسيساً على الحقائق التي توصلت اليها الدراسة فقد بلغت قيمة الفا كرونباخ (٩٠,٧) درجة، وهو معامل للثبات يمكن الاعتماد عليه بشكل كبير، اعتماداً على ما اشارت اليه ادبيات هذا المقياس (حبيب، ١٩٩٦ : ٢٣٦).

المبحث الثاني: الاطار النظري:

المحور الاول: الذكاء العاطفي:

اولاً: مفهوم الذكاء العاطفي:

يعد مفهوم الذكاء بشكل عام واحداً من أكثر المفاهيم التي اختلف العلماء والباحثون في تفسيرها كونه يدخل في عملية اتخاذ القرارات في مختلف المجالات . وهذا الامر انعكس على مفهوم الذكاء العاطفي (Emotional Intelligence) الذي نحن في صدد دراسته حيث يعد احد انواع الذكاء الجديدة نسبياً .

ان اول من اطلق مفهوم الذكاء العاطفي هما (Mayer & Salovey) عام ١٩٩٠ حيث عرفاه بأنه " القدرة على مراقبة الشخص لمشاعره ومشاعر الآخرين والتمييز فيما بينهما واستخدام هذه المعرفة من اجل توجيه فكر الشخص وافعاله " (الغالبي و علي، ٢٠١٥ : ١٢) . وفي عام ١٩٩٥ اصدر (Daniel Goleman) كتابه الشهير (Emotional Intelligence: Why it can matter more) او (الذكاء العاطفي : لماذا يعد مهما اكثر من الذكاء العام) الذي انتشر بسرعة في الاوساط الاكاديمية ، ويعود له الفضل في نشر هذا المفهوم الذي لم يكن يعرف عنه سوى القليل حيث عرفه في كتابه بأنه " القدرة على تحديد وفهم واستخدام وإدارة الحالات العاطفية للآخرين على نحو فعال " .

ويشير (Bernet, ١٩٩٦:٤٥) الى انه لا يوجد تعريف محدد للذكاء العاطفي اذ يتبين من الاطر النظرية انه ناتج عن انصهار مجموعة من العوامل كالعواطف والانفعالات والذكاء ، لذلك تعددت تعريف الذكاء العاطفي بتعدد الباحثين . وهذا ما اكده (سلمان ، ٢٠١٢ : ١٥٢) في ان الكتاب والباحثين قد اختلفوا في تعريفهم لمفهوم الذكاء العاطفي وذلك حسب توجهات كل منهم والخلفيات الخاصة بهم . حيث قدم (Golman, ١٩٩٥:٣٤) الذكاء العاطفي على انه تفكير وسلوك هادفين اذ قال بأنه مجموعة من القدرات المتضمنة الرقابة والحماس والاصرار على تحفيز الذات . وبين (Keating et al. ٢٠١٣:٣٠) الى انه يمكن استخدام الذكاء العاطفي كمصطلح يشير الى القدرة على ادراك وإدارة التأثير على مشاعر الآخرين . وقد عرفه (Bhullar et al. , ٢٠١٢:١٦٦) بأنه قدرة الفرد على مراقبة انفعالاته وانفعالات الآخرين والتكيف معها من اجل تسهيل عملية صنع القرار لمواجهة متطلبات الحياة وضغوطاتها . فيما قام (Higgs & Dulewicz, ١٩٩٩:١٩٢) بتعريف الذكاء العاطفي على انه معرفة الفرد لمشاعره وكيفية توظيفها من اجل تحسين الاداء وتحقيق الاهداف التنظيمية مصحوبة بالتعاطف

والفهم لمشاعر الآخرين مما يؤدي الى توليد علاقات ناجحة معهم . في حين اشار (حمادي و حميد ، ٢٠١٨ : ٦٩) الى التفكير العاطفي على انه القدرات المعرفية والعقلية والوجدانية التي تتفاعل فيما بينها لتحفيز الوعي في ادراك المشاعر وادارة الانفعالات والعلاقات الاجتماعية لضمان نجاح الافراد في التكيف مع بيئتهم ومواجهة التحديات . فيما قام (دحام وعودة ، ٢٠١٢ : ٩٩) بتعريف الذكاء العاطفي بانه قدرة الفرد على ادارة مشاعره ومشاعر الآخرين والتصرف بالطريقة الملائمة والمناسبة عند مواجهة المشاكل وعند تعامله مع الآخرين لتحقيق التكيف مع نفسه ومع الآخرين . فيما يرى (Bar-On, ٢٠٠٠: ٢) ان الذكاء العاطفي عبارة عن مهارات وقدرات تستطيع ان تمكن الاشخاص من التعامل مع كافة مجالات الحياة سواء كانت في مجال الاعمال او نشاطات الحياة اليومية. وبناءً على ما تم طرحه من تعريف لمفهوم الذكاء العاطفي يمكن تعريفه بانه " احد انواع الذكاء الاساسية التي تستخدم في ادارة العلاقات بين الافراد بشكل ايجابي من خلال توظيفه للعواطف والاحاسيس والمشاعر والعمل على تكوين علاقات اجتماعية تصب في خدمة المنظمة وتحقيق الاهداف التي تسعى اليها " .

ثانياً: اهمية الذكاء العاطفي:

ان ادراك الفرد لعواطفه وعواطف من يحيطون به يسمح له بتكوين ردود افعال منطقية ودقيقة تمكنه من اختيار افضل الردود في المواقف التي تواجهه بشكل ملائم . ويبين (Kasapi & Mihiotis , ٢٠١٤ : ١٦) ان للذكاء العاطفي تأثير على الحياة المهنية وعلاقته بمستويات النجاح التي يمكن ان يحققها الاشخاص الذين يتصفون بقوة الشخصية والقدرة على ابتكار الحلول والتأثير على الآخرين ومدى تأثير هذه الصفات على تحقيق النجاح المهني . وهذا ما اشار اليه (الجميل ، ٢٠١٢ : ١٣٩) حيث ذكر ان الذكاء العاطفي يولد الدافعية لدى الأفراد من اجل الاصرار والثبات في مواجهة حالات الاحباط والسيطرة على النفس وازالة التوتر والابقاء على الهدوء اثناء التفكير فضلاً عن التعامل بلطف مع الآخرين من اجل الاستمرار في النجاح والتطور . ويضيف (Balkin et al. , ١٩٩٨ : ٢٩٦) ان الافراد الذين يرغبون بالنجاح في اعمالهم فانهم بحاجة الى السيطرة على عواطفهم والتعامل مع حالات الغضب بشكل بناء

وقراءة شعور الآخرين ، فمن يمتلك هذه المهارات فهو اكثر نجاحاً في مجالات العمل والحياة . في حين يرى (Orma , Geetu & Bar-On , ٢٠٠٢:٢٣) بان الذكاء العاطفي له القدرة على ادارة العواطف وتنظيمها بأسلوب فعال عن طريق فهم مشاعرنا ومشاعر الآخرين والمقدرة على تجاوز المواقف الجديدة بشكل واقعي والعمل على حل المشاكل الشخصية ومشاكل الآخرين والتفاؤل وتحفيز الذات والتوجه بشكل ايجابي نحو انجاز الاهداف . وعلى هذا الاساس يذكر (Naseer et al. , ٢٠١١ : ٣٣) بان هنالك دور اساسي يلعبه الذكاء العاطفي في تحسين اداء الاعمال داخل المنظمة والقدرة على تحقيق الانجازات في الحياة الشخصية ، فقد اشار الى ان (٩٠%) من الاداء المتميز للأفراد هو نتيجة لسمات الذكاء العاطفي الادراكية والمعرفية . وكذلك يبين (Tran , ١٩٩٨ : ١٠١) ان للذكاء العاطفي اهمية كبيرة كاداه تشخيصية فهو يعمل على مستويين (التنظيمي والفردى) حيث يعمل المستوى التنظيمي على تقييم المناخ التنظيمي للمنظمة من خلال توضيح قدراتها في عملية تحسين التعلم الجماعي ، فيما يعمل المستوى الفردي على ارشاد وتطوير الفرد داخل المنظمة . وتظهر الدراسات أن الذكاء العاطفي يلعب دوراً هاماً في تنظيم وتوجيه النشاط البشري وان الأفراد ذوي الذكاء العاطفي يتمتعون بمهارات أفضل في العلاقات الموجهة نحو الناس، وتشير الدراسات إلى أن الذكاء العاطفي له أهمية كبيرة في تنمية القدرات البشرية والعمل الجماعي والقيادة الفعالة والحد من التوتر في العمل وتشجيع والإبداع والابتكار (Njoroge & Yazdanifard, ٢٠١٤ : ٤-٥) .

ثالثاً: ابعاد الذكاء العاطفي:

يفترض Goleman أن قواعد العمل تتغير بسرعة وأن الاشخاص يتم تقييمهم من خلال قياس مستوى الذكاء لديهم أو من خلال التدريب والخبرة التي اكتسبوها، وأيضاً من خلال كيفية تعاملهم مع أنفسهم او مع الآخرين. وان هذا التقييم ليس له علاقة بالقدرات الأكاديمية والقدرات الفكرية والمعرفة التقنية بل إنه يركز على الصفات الشخصية للأفراد ومن اهمها مستوى الذكاء العاطفي لديهم . لذلك فقد عمل اغلب الباحثين والكتاب في هذا المجال على وضع عدة ابعاد للذكاء العاطفي حيث انهم قد اتفقوا بشكل كبير على ان

تكون (الوعي بالذات ، ادارة الذات ، الوعي الاجتماعي وإدارة العلاقات) هي الابعاد الاساسية له (Dusseldorp et al , ٢٠١٠ : ٥٥٩) و (Naghavi&Redzuan, ٢٠١٠ : ١٦٨) .

١- الوعي بالذات : يعد الوعي بالذات الركيزة الاساسية للذكاء العاطفي، ويتمثل بالقدرة على الادراك والانتباه الجيد للانفعالات والعواطف الذاتية، والتمييز بينهما والوعي بالعلاقة بين الافكار والعواطف والاحداث (عثمان ، ٢٠٠٢ : ٣٦). ويشير (Boyatzis et al, ٢٠٠٠)، بان الاشخاص يختلفون في قدرتهم على معرفتهم بانفعالاتهم، فليس باستطاعة الجميع إدراك الانفعالات الحقيقية التي تنتابهم إزاء أمر معين والتعبير عن حقيقة ما يشعرون به، وهذا يتطلب جهد عقلي من اجل فهم الموقف وفهم الحالة الانفعالية المصاحبة للموقف. وعليه يرى (Naghavi&Redzuan, ٢٠١٠ : ١٦٨) ان على الفرد ان يعي عواطفه الذاتية والقدرة على تمييزها وإدارتها بدقة والقدرة على التعامل مع المشاعر السلبية باستعمال الوعي الذاتي وتحسين طرق التعامل مع هذه العواطف والمشاعر وتهيئة الظروف المناسبة للآخرين.

٢- ادارة الذات : هي القدرة على التحكم بالمشاعر السلبية وتحويلها الى انفعالات ايجابية، وممارسة مهارات الحياة بفاعلية، اذ يدير الفرد تصرفاته وأفكاره ومشاعره بطريقة متوافقة ومرنه عبر مواقف وبيئات مختلفة اجتماعية او مادية، وتحمل الانفعالات العاصفة التي تفرضها عليه المواقف المختلفة من خلال تقبلها وليس قمعها. (Miranda, ٢٠١١ : ١٤). ويبين (جاسم وكرجي، ٢٠١٦ : ١٦٦) ان الشخص الذي يفقد السيطرة على ادارة عواطفه ومشاعره لا يمكنه ان يكون بوضع يسمح له باتخاذ القرارات الصحيحة من خلال الاحتياجات العاطفية تجاه كل الاشخاص والاحداث والمواقف وعدم القدرة على التعامل مع الانفعالات العاطفية وإدارة الاجهاد بفاعلية .

٣- الوعي الاجتماعي : هي القدرة والكفاءة على خلق جو متماسك بين الافراد العاملين ضمن بيئة العمل من خلال تقديم المساعدة ورفع الروح المعنوية وبث روح الانتماء بين افراد الفريق الواحد، وترسيخ مبدأ التعاون والعمل الجماعي (Dusseldorp et al , ٢٠١٠ : ٥٥٩). ويبين (Mayer.et.al, ٢٠٠١ : ٢٣٥) ان الوعي الاجتماعي هو إدراك الفرد لمشاعر الآخرين ووجهات نظرهم والتعامل معهم وفقاً لاستجاباتهم

العاطفية فبقدر ما يكون الفرد قادراً على تقبل مشاعره وإدراكها، يجب ان يكون قادراً على قراءة مشاعر الآخرين . ويتطلب ذلك وجود وعي اجتماعي وقدرات فعالة لتكوين علاقات مع الافراد، وقدرته بالتأثير بهم وبث ردود الافعال الجيدة داخلهم، وذلك من خلال استراتيجية فعالة بالاقناع والتأثير والاستماع الجيد والتواصل مع أفكار الافراد ومقترحاتهم وتقبلها ومناقشتها (حسين وحسين، ٢٠٠٦: ٨٢).

٤- ادارة العلاقات : هي القدرة على تفهم الحالة الانفعالية للآخرين ومشاركتهم فيها حيث تشكل العاطفة جانباً معرفياً مهماً تعبر عن القدرة على فهم انفعالات الافراد الآخرين ومشاركتهم اياها (Jolliffe&Farrington, ٢٠٠٤: ٤٥٠). ويؤكد (الذبحاوي وآخرون، ٢٠١٤: ١٤٣) على وجوب ان يتمتع الافراد بمستوى عالٍ من القدرة على التعاطف ليكونوا قادرين على خلق العلاقات الشخصية القوية فيما بينهم الامر الذي سيكون بمثابة الحافز لتقديم كل ما هو افضل . وهذا ما اكده (Allen, ٢٠٠٣: ٢٧) اذ اشار الى ان ادارة العلاقات تتجلى بالقدرة على التأثير الايجابي في الآخرين من خلال إدراك مشاعرهم، وتحديد متى يقادون ومتى يتبعون ومتى يساندون، وتتجسد أهمية إدارة العلاقات في الحياة النفسية والاجتماعية للفرد فالإنسان كائن اجتماعي وقدرته على إصدار السلوك بصورة سليمة مع الآخرين عامل مهم في تحقيق توافقه العام .

المحور الثاني: التخطيط التربوي:

أولاً: مفهوم التخطيط التربوي:

يعد التخطيط على اختلاف انواعه ومسمياته سمة عصرية تتصف بها المجتمعات الحديثة، اذ يرتبط مفهوم التخطيط التربوي بمجال التربية والتعليم من خلال منظومة التدبير الاداري التي تتفاعل مع المؤسسات التربوية، ويعتمد التخطيط التربوي على مجموعة الامكانيات المتاحة وتطبيقها على ارض الواقع والتحقق من فاعليتها من خلال التقويم والرقابة هذا من جهة، ومن جهة اخرى يبنى التخطيط التربوي على المعطيات الاحصائية، والديمغرافية، و السياسية، والثقافية، والاقتصادية والاجتماعية، ويهدف بشكل فاعل للتحكم بمرور المنظمة المادية، والمالية والبشرية وانخراطها في بناء وتنفيذ الخطط والمشاريع التربوية لتلبية وتحقيق

الحاجة المجتمعية، كما يسعى الى عقلنة عملية التنمية التعليمية وتقليل المخاطر (الموسوي وآخرون، ٢٠١٤: ٢٢٢).

وقد عرفه لغوياً ابن منظور في معجمه لسان العرب بأنه اثبات لفكرة معينة بالرسم او الكتابة وجعلها ذات دلالة تامة على المقصود، وهو ايضاً التسطير و التهذيب والطريقة. اما المعنى الاصطلاحي فقد اختلف العلماء حوله ويعود سبب ذلك لكثرة البحوث والدراسات في هذا المجال وكذلك لتفاوت الخلفيات العلمية والمعرفية والمهارية للعلماء، ويرى البعض بان مفهوم التخطيط اصطلاحاً هو المواءمة او الموازنة بين ما يتاح من طاقات وموارد ومقدرات مادية و بشرية وبين ما يتطلع اليه الفرد والمجتمع نهوضاً بمستواه وتحقيقاً لما ينشده من غايات (ابو طاحون ، ٢٠١٠ : ٢٢).

وقد عُرف التخطيط التربوي من قبل المهتمين بالجانب التربوي عدة تعاريف، فقد عَرَفَ (عبد الدايم، ١٩٨٦: ١٢٤) بأنه يحقق التكامل بين جوانب النظام التربوي ويقدم حلول شاملة، كما انه وسيلة لتعاشيش الانسان مع المستقبل بشكل يتيح له مجارة المتغيرات والعلوم التكنولوجية الحديثة. اما (الموسوي وآخرون، ٢٠١٤: ٢٢١) فقد عرفه على "انه مجموعة من التدابير التي تستجيب لحاجات التنمية الاقتصادية والاجتماعية من الجانب التربوي من خلال رسم اهداف تربوية تحقق هذه الغاية، وكذلك عن طريق تنظيم وسائل تحقق الاهداف التربوية". كما عرفه (البحيري، ٢٠٠٦: ١٨) بأنه العملية المستمرة التي تستهدف تنظيم شؤون التربية من خلال تربية وتعليم المجتمع وعلاج المشكلات التربوية والتعليمية بوضع حلول واقعية تتناسب مع قدرات الطلبة واحتياج المجتمع . وقد عرفه (ابو طاحون ، ٢٠١٠ : ٢١) بأنه سمة من سمات الحياة الحديثة المعاصرة في اي مجتمع من المجتمعات، واي عمل مهما كان لا يبني الا من خلال تخطيط مدروس او برمجة واضحة او اهداف غائية هذا من جانب ومن جانب اخر فهو عامل اساسي وفاعل في الحراك التربوي التعليمي لشموله شريحة هامة من شرائح المجتمع التي يركز عليها البناء التنموي والاجتماعي والاقتصادي.

ويعرف الباحث التخطيط التربوي بانه عملية التفكير التي تسبق التنفيذ وتكون عملية متكاملة تتكفل بوضع حلول ناجعة للمشكلات التربوية بشكل عقلاني بما يتناسب مع قدرات الطلبة ومتطلبات المجتمع.

ثانياً: اهمية التخطيط التربوي:

يعد التخطيط التربوي ذو اهمية كبيرة في تنمية المجتمعات والافراد، كما انه الركيزة الاساسية لتحقيق التوازن بين مختلف الميادين الاقتصادية، والادارية، والاجتماعية، والثقافية والعلمية في المجتمع، ويمكن تحديد اهمية التخطيط التربوي في النقاط الاتية (عبد المنعم، ٢٠٠٨: ٢٨-٣٠).

١- تحقيق التعاون وخلق روح الفريق الواحد بين العاملين في مجال التخطيط اذ يسهم قسم التخطيط التربوي بتوزيع المهام على العاملين في القطاع التربوي ويكون توزيع المهام حسب الخبرة والتخصص في مجال العمل.

٢- يسعى التخطيط التربوي للسيطرة على المستقبل من خلال التنبؤات العلمية الرصينة المعتمدة على البيانات الاحصائية الدقيقة.

٣- التنسيق بين عناصر العمل في المؤسسة التربوية لمنع الازدواجية والتكرار والتأخير في انجاز المهام التربوية والتعليمية.

٤- الحاجة الملحة للتخطيط الاقتصادي والذي يعتمد بشكل مباشر على التخطيط التربوي، اذ ان اهداف التخطيط الاقتصادي لا تتحقق الا بوجود تخطيط تربوي يعمل على اعداد وتدريب العنصر البشري وهو من اهم العناصر الاقتصادية.

٥- الحد ومكافحة الهدر العام، فالتخطيط الجيد يقوم بتقليل النفقات غير المبررة ووضعها ضمن الاطار الحقيقي للنفقات دون الهدر بالمال العام، ناهيك عن انه يسعى الى الاستخدام الامثل للموارد البشرية والانسجام الامثل بين التربية من جهة والتنمية الاقتصادية من جهة اخرى.

- ٦- تحقيق التكامل والتوازن بين جوانب المؤسسة التربوية التعليمية وتقديم الحلول للمشكلات التي تواجهها بشكل علمي رصين كما انه يعمل على تأمين احتياج سوق العمل المستقبلي مما يقلل البطالة ويوجه الى الاحتياجات المتجددة من الاختصاصات.
- ٧- تحقيق التوازن بين مختلف مراحل التعليم، ورسم خطة سنوية لتوسع المؤسسات التعليمية بناءً على الاحتياج والمتطلبات الاقتصادية.
- ٨- اعداد الخطط بأنواعها للمديرية العامة ومتابعة تنفيذها بشكل دقيق ورفع تقارير خاصة بذلك.
- ٩- مواجهة التغيرات المستمرة من الجوانب الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والمتطلبات المستقبلية للمجتمع وتحقيق الاهداف التربوية.
- ١٠- المساهمة في اعداد قوى عاملة ذات كفاءة عالية، قادرة على الانتاج، تساهم في تنمية وتعزيز الجوانب الادارية والعلمية والثقافية والاقتصادية.
- ١١- التوجيه السليم والتنظيم من اهم سمات التخطيط التربوي فالتوجيه يساعد المدير والعاملين على التغلب على الصعوبات التي تواجههم اثناء تأديتهم اعمالهم.
- ١٢- تحقيق مبدأ الرقابة الذاتية للعاملين مما لا يسمح لأي انحراف قد يحدث في مجال العمل التربوي ومعالجة الانحرافات وتوجيهها بالاتجاه الصحيح.

ثالثاً: مراحل التخطيط التربوي:

للتخطيط التربوي مجموعة من المراحل التي يمر بها عند اعداد الخطط التربوية ولا يكون التخطيط ناجحاً متكافلاً اذا فقد احدى هذه المراحل كونها المفتاح لنجاح الخطة التربوية وبالتالي نجاح قسم التخطيط التربوي وفي ادناه توضيح لهذه المراحل: (عبد المنعم، ٢٠٠٦: ٥٩-٦٠).

المرحلة الاولى: التشخيص والتمهيد:

ان لمرحلة التشخيص اهمية كبيرة في بلورة المشكلات التربوية وتحديدتها والاعتراف بأهميتها وضرورة التصدي لها بشكل واقعي يتناسب مع الامكانيات المتاحة وحجم المشكلة.

المرحلة الثانية: الرؤية والاهداف:

لا تقل مرحلة الرؤية والاهداف اهمية عن مرحلة تشخيص المشكلة فعلى المخطط تحديد الرؤية والاهداف الواجب الوصول اليها، وجمع المعلومات اللازمة لتلك المشكلة ودراستها وتحليلها وتحديد الوضع الحالي وما يمكن ان تؤول اليه الامور مستقبلاً ومن ثم وضع الافتراضات والاجابة عن التساؤلات المطروحة.

المرحلة الثالثة: الوسائل:

من الجدير بالذكر بانه يجب تحديد الاجراءات والوسائل اللازمة لتنفيذ الخطة التربوية الموضوعية وحسب الاولويات وكذلك وضع البدائل في حالة وجود اي مشاكل من الممكن ان تواجهها الخطة الاساسية.

المرحلة الرابعة: التوقيت:

يعد الوقت من اهم الموارد الواجب التي تلعب دوراً حاسماً في ممارسة العمليات الادارية بنجاح، لذلك يجب تحديد سقف زمني لتنفيذ الخطة التربوية.

المرحلة الخامسة: الاقرار والموافقة:

بعد اتمام الاجراءات السابقة اصبحت الخطة جاهزة للتطبيق الفعلي ويتم رفعها الى الجهات المختصة لغرض المصادقة عليها واقرارها وادخالها حيز التنفيذ.

المرحلة السادسة: التنفيذ:

بعد المصادقة على الخطة التربوية، تدخل مرحلة جديدة وهي تنفيذ الخطة والتي ترافقها مجموعة من النصائح والتوجيهات الى فريق العمل لضمان تنفيذ الخطة التربوية بشكل جيد وبأعلى قدر ممكن من النجاح.

المرحلة السابعة: التقييم:

تكون المرحلة الاخيرة هي مرحلة متابعة وتقييم انجاز الخطة التربوية وهل حققت الهدف المنشود، وملاحظة اي انحرافات قد تصيب الخطة التربوية اثناء تنفيذها والعمل على تلافيها.

رابعاً: ابعاد التخطيط التربوي:

تباينت اراء الباحثين حول ابعاد التخطيط التربوي والسبب في اختلافهم ناتج عن خلفياتهم العلمية او اختلاف الادبيات والثقافات من بلد الى اخر، وبما ان التخطيط التربوي يعتبر بمثابة خطة استراتيجية طويلة الأمد او متوسطة الغرض منها الارتقاء بمستوى اقسام التخطيط التربوي فقد عمد الباحث على اعتماد اربعة ابعاد تمثلت بالرؤية، والرسالة، والاهداف والسياسات التي تمثل الخطوات الأولية لتنفيذ أي استراتيجية تطويرية ويمكن توضيح ذلك من خلال ما يأتي:

١- الرؤية: يمكن ان تعبر الرؤية عن الافكار والتصورات الموضوعية لأي منظمة او مؤسسة لغرض تطبيقها مستقبلاً، وقد طرحت مفاهيم متعددة للرؤية المستقبلية للمنظمة فهي مزيج متكامل من الافكار الواجب تبنيها من قبل المنظمة او المؤسسة وتوظيفها لأغراض المستقبل للوصول الى الوضع المثالي لتلك المنظمة او المؤسسة.(صالح، ٢٠١١: ٩٣). وتعد الرؤية الاتجاه المستقبلي والاطار العام الذي يتسير فيه المنظمة او المؤسسة نحو التطور والتقدم وهو مفهوم يوجه المنظمة باتجاه ما تريد ان تفعله او ان تصبح عليه مستقبلاً.

وتعد الرؤية لقسم التخطيط التربوي في المديريات العامة للتربية الواجهة المستقبلية للمؤسسة التعليمية التي بدورها تبين اتجاه و جهد المؤسسة والعاملين فيها، وكلما كانت تلك الرؤية واضحة وشفافة جذبت الانتباه وحفزت العاملين بشكل او باخر لتقديم افضل الخدمات على الصعيدين الخدمي والانتاجي، وتأخذ الرؤية مضامين متعددة منها المصادقية، والواقعية، والاستجابة، والمشاركة، ويشمل ذلك التخطيط بشكل اساسي لتحديد اطراف العملية التربوية.

٢- الرسالة: تمثل رسالة التخطيط التربوي اعلاناً عن السبب والغاية لوجود هذا القسم، اذ ان رسالة القسم الفكرة الملهمة لديمومة اعمال المديريات العامة، كما يعد العقل المفكر والمدير لتوجهات المديريات العامة

للتربية فضلاً عن جمع جهودهم وامكانياتهم وتوجيهها لتحقيق اهداف العمل التربوي المشترك، وعند كتابة الرسالة للمديرية يصبح الموجه العام لكافة الانشطة والتي تهدف مجتمعة الى تحقيق الرسالة الكاملة للمؤسسة التربوية.

اذ تلتزم وزارة التربية من خلال قسم التخطيط التربوي بتوفير فرص عادلة لجميع الطلبة والحصول على تعليم عالي الجودة تمكنهم من المنافسة في سوق العمل داخلياً وخارجياً، والقدرة على التفكير العلمي والابداعي وحل المشكلات التربوية هذا من جانب، ومن جانب اخر التزود بالمهارات العلمية والمهنية التي تمكنهم من ان يكونوا مواطنين صالحين ناشطين وفاعلين في المجتمع العالمي دائم التغيير. (القرني، ٢٠١٢: ١٤٩).

٣- الاهداف: تحتل اهداف التخطيط التربوي اهمية بالغة في النظام التربوي فلها الدور الفاعل في توجيه وتنظيم العمل التربوي وتطويره، واكدت الاتجاهات الحديثة في التخطيط التربوي اهميته من انبثاق الهدف الشامل للتعليم التربوي وهو (تنشئة جيل واع مؤمن بالله ومحب لوطنه وشعبه، متسلح بالعلم والخلق الرفيع، معتمد العمل والتعلم الذاتي، قادر على مواجهة التحديات، منفتح على الفكر الانساني في اطار الاصاله المعاصرة).

٤- السياسات: مما لا شك فيه بان التعليم من الادوات بالغة الاهمية في توجه المجتمع نحو تحقيق اهدافه المستقبلية، اذ يتركز بناء الاوطان بشكل اساسي على بناء تربية سليمة تنشأ من المجتمع وتتفاعل معه بشكل يحقق الانسجام ضمن نطاق المواطنة الصالحة، ويهدف التخطيط التربوي الى تجسيد صورة متكاملة عن التعليم في العراق.

المبحث الثالث: الإطار العملي:

المحور الأول: الذكاء العاطفي والتخطيط التربوي:

أولاً: الذكاء العاطفي:

١- الوعي بالذات:

وفقاً للنموذج المستخدم في الدراسة فقد تم اعتبار الوعي بالذات كأحد أبعاد الذكاء العاطفي اذ يظهر جدول (٢) التوزيعات التكرارية للإجابات عن أسئلة الاستبانة وكذلك النسب المئوية والوسط الحسابي والانحراف المعياري لتلك الاجابات، اذ اظهرت النتائج ان الوعي بالذات لدى العاملين في مجال التخطيط التربوي قد جاء بوسط حسابي قدره (٣,٩٥٨) وهو بمستوى جيد، وبانحراف معياري مقدراه (٠,٨٥٨) ما يدل على قلة التشتت للإجابات لدى عينة الدراسة، كما بينت الدراسة السيطرة من قبل المخططين التربويين قيد الدراسة على مشاعرهم والتصرف بهدوء عند المواقف المتوترة، واتخاذ القرار الصائب مع قياس ردود افعال المرؤوسين.

جدول (٢) نتائج اجابات العينة على بعد الوعي بالذات

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الاجابة										الفقرات	ت
		لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة			
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
0.937	4.20	8.8	10	8.8	10	1.0	1	15.9	18	65.5	74	استطيع مواجهة مشاعري السلبية عند اتخاذ القرار.	1
0.909	4.02	8.0	9	8.8	10	9.7	11	20.4	23	53.1	60	تساعدني مشاعري الايجابية في تغيير حياتي والتحكم في	2

												تفكيره تجاه المواقف المختلفة.	
0.75	4.0	4.	5	9.	1	8.	1	31	3	45	5	استطيع ان اعرف متى اصبح مدافعاً عن ذاتي.	3
7	4	5		7	1	8	0	.9	6	.1	1		
0.80	3.6	8.	9	10	1	16	1	38	4	26	3	اتصرف بهدوء واعمل على تهدئة الآخرين في المواقف المتوترة.	4
9	5	0		.6	2	.8	9	.1	3	.5	0		
0.87	3.8	8.	9	9.	1	10	1	30	3	41	4	اهتم بقياس ردود افعال المرؤوسين بشأن القرارات التي اصدرها.	5
6	8	0		7	1	.6	2	.1	4	.6	7		
0.85	3.9											المجموع	
8	58												

المصدر من اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبانة.

٢- ادارة الذات:

بينت الدراسة ان بعد ادارة الذات لدى العاملين في قسم التخطيط التربوي في المديريات العامة للتربية حقق وسط حسابي قد بلغ (٣,٨٧٢) وهو بمستوى جيد وبانحراف معياري قدره (٠,٨٨٦) مما يدل على قلة تشتت الاجابات لدى عينة الدراسة واتفاقهم على وجود ادارة للذات بصورة جيدة، وكذلك تنظيم واختيار الاهداف والعمل بالممكن والتصرف في هدوء في المواقف الصعبة والمعقدة، كما موضح في جدول (٣).

جدول (٣) نتائج اجابات العينة على بعد ادارة الذات

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الاجابة										الفقرات	ت
		لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة			
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
0.848	4.06	5.3	6	7.2	8	21.2	24	8.8	10	57.5	65	انظم عملي بدقة واطهر الاهتمام بدقائق الامور.	6
0.933	3.81	8.0	9	14.2	16	8.8	10	26.5	30	42.5	48	اختار الاهداف واتخذ القرارات على اساس المجهود المبذول والنتائج المتوقعة.	7
0.880	4.07	8.8	10	5.3	6	8.8	10	23.9	27	53.2	60	اعمل بالممكن بدلاً من انتظار لدراسة خيارات مستحيلة.	8
0.834	3.62	8.8	10	10.6	12	16.8	19	37.2	42	26.6	30	مبادئ وقيمي تتيح لي الاعتراف بأخطائي امام الآخرين.	9
0.937	3.80	9.8	11	10.6	12	10.6	12	28.3	32	40.7	46	اتصرف بهدوء في المواقف الصعبة والمعقدة.	10
0.886	3.872											المجموع	

المصدر من اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبانة.

٣- الوعي الاجتماعي:

حقق بعد الوعي الاجتماعي لدى العاملين في مجال التخطيط التربوي وسطاً حسابياً بلغ (٤,١٨) وهو مستوى جيد جداً وانحراف معياري بلغ (٠,٧٧٨) وبثبتت قليل مما يدل على وجود وعي اجتماعي لدى العاملين في مجال التخطيط التربوي، ناهيك عن ان العمل مبني على التفاهم وروح التعاون بين الموظفين وبناء علاقات عمل جيدة، كما هو موضح في جدول (٤).

جدول (٤) نتائج اجابات عينة الدراسة على بعد الوعي الاجتماعي

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الاجابة										الفقرات	ت
		لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة			
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
0.670	4.50	3.5	4	6.2	7	4.4	5	8.0	9	77.9	8	احاول ان لا اغضب اذا ضايقتني الافراد الذين اعمل معهم بأسئلتهم المتكررة.	11
0.761	4.03	4.5	5	9.7	11	9.7	11	31.0	35	45.1	51	استطيع ايجاد مناخ ايجابي في بيئة العمل.	12
0.754	4.19	2.7	3	10.6	12	10.6	12	17.0	20	58.4	66	استطيع بناء علاقات عمل مع الاخرين قوامها الاحترام.	13
0.768	3.96	6.2	7	8.0	9	8.8	10	38.1	43	38.9	44	ارى الاشياء بمنظور الاخرين وافهم سلوكياتهم.	14

1	استطيع التفاهم مع زملائي	7	66	1	15	0	0	1	8	1	8	4.2	0.93
5	عندما يستدعي الامر ذلك.	5	.5	8	.9			0	0	8	8	2	5
المجموع												4.1	0.77
												8	8

المصدر من اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبانة.

٤- ادارة العلاقات:

اما فيما يتعلق ببعد ادارة العلاقات كما موضح في جدول (٥) فقد حص على وسط حسابي قدره (٣,٨٤٨) وهو بمستوى جيد، وانحراف معياري مقدراه (٠,٨٦٨) مما يدل على ان المخططين التربويين يراعون ادارة العلاقات وبشكل فعال، فضلاً عن بث روح التفاهم وادارات العلاقات بين العاملين وفهم سلوكياتهم مع بناء علاقات وطيدة بينهم، ناهيك عن وجود مناخ ايجابي كما بينته الدراسة وهو مضمون ايجابي من مضامين العمل الحقيقي لبناء مجتمع يعتمد على القيم الحقيقية.

جدول (٥) نتائج اجابات عينة البحث على بعد ادارة العلاقات

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الاجابة										الفقرات	ت
		لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة			
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
0.935	4.22	8.8	10	8.8	10	00	00	15.9	18	66.5	75	اركز على قضايا العمل بعيداً عن الخلافات الشخصية عند حل الصراعات.	16
0.83	3.6	8.8	10	9.8	10	16	10	37	40	27	30	اسارع دائماً بتقديم النصح	1

7	والمشورة لزملائي في العمل.	1	5	2	2	9	8	1	7	0	8	5	1
1	اهتم بشكل متزايد بسمعتي	4	41	3	31	1	10	1	9	8	7	3.9	0.84
8	وسمعة الدائرة التي انتمي اليها.	7	6	5	0	2	6	1	7	8	1	0	6
1	استخدم توضيحات شتى	3	27	4	37	1	16	1	10	9	8	3.6	0.81
9	لإقناع الآخرين والتأثير فيهم.	1	4	2	2	9	8	2	6	9	0	5	6
2	اسعى لبناء علاقات عمل	4	40	3	29	1	10	1	10	1	8	3.8	0.91
0	مفتوحة مع الآخرين.	6	7	3	3	2	6	2	6	0	8	2	1
المجموع												3.8	0.86
												48	8

المصدر من اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبانة.

من خلال ما اظهرته نتائج الجداول اعلاه يتبين لنا ان متغير الذكاء العاطفي بأبعاده الاربعة قد حقق وسطاً حسابياً بلغ (٣,٩٦٥) وهو بمستوى جيد وانحرافاً معيارياً مقداره (٠,٨٤٨) بتشتت قليل، مما يدل على وجود ذكاء عاطفي بمستوى جيد لدى العاملين في مجال التخطيط التربوي في المديرية العامة للتربية. اذ كان اكبر تاثير له على البعد الثالث (الوعي الاجتماعي) بوسط حسابي بلغ (٤,١٨٠) بدرجة جيد جداً، وجاء بعده البعد الاول (الوعي بالذات) بوسط حسابي بلغ (٣,٩٥٨) بدرجة جيد، ومن ثم جاء البعد الثاني (ادارة الذات) بوسط حسابي مقداره (٣,٨٧٢) بدرجة جيد، واخيراً جاء البعد الرابع (ادارة العلاقات) بوسط حسابي بلغ (٣,٨٤٨) بدرجة جيد.

ثانياً: التخطيط التربوي:

١- الرؤية:

حقق بعد الرؤية في قسم التخطيط التربوي وسطاً حسابياً بلغ (٣,٨٩٤) وهو مستوى جيد، وانحراف معياري بلغ (٠,٩١٥) وبتشتت قليل مما يدل على وجود رؤية حقيقة لدى العاملين في مجال التخطيط التربوي، ناهيك عن ان العمل في القسم مبني على رؤية واضحة وهذا ما ينعكس بالإيجاب على عموم اقسام وشعب المدرسيات العامة للتربية، كما هو موضح في جدول (٦).

جدول (٦) نتائج اجابات عينة الدراسة على بعد الرؤية

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الاجابة										الفقرات	ت
		لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة			
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
0.906	3.99	6.2	7	8.8	10	21.2	24	7.1	8	56.6	64	تتصف رؤية قسم التخطيط التربوي بنظرة مستقبلية وطموحة لأداء المديرية بشكل عام.	21
0.933	3.81	8.0	9	14.2	16	8.8	10	26.5	30	42.5	48	يقدم قسم التخطيط التربوي رؤية مستقبلية واضحة للمهام التي يقوم بها.	22
0.923	4.02	9.7	11	6.2	7	8.8	10	23.0	26	52.2	59	لدى العاملين في قسم التخطيط التربوي معرفة كاملة برؤيته المستقبلية.	23
0.90	3.7	9.1	1	8.1	1	15	1	28	3	37	4	يساعد نظام قسم التخطيط	2

4	التربوي في وضع خطة تنفيذية تفصيلية لتحقيق الرؤية المستقبلية.	2	2	2	3	8	9	0	8	1	7	4	8
25	يساعد قسم التخطيط التربوي في صياغة رؤية محددة وواضحة وبعيدة المدى لمستقبل المديرية العامة للتربية.	5	46	2	24	1	12	9	8	1	8	3.9	0.90
		2	0	8	8	4	4		0	0	8	1	6
المجموع												3.8	0.91
												94	5

المصدر من اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبانة.

٢- الرسالة:

اظهرت النتائج الموضحة في جدول (٧) ان بعد الرسالة قد حقق متوسط حسابي قدره (٤,٠٢) وهو بمستوى جيد جداً، وبانحراف معياري بلغ (٠,٨١٠) مما يدل على وجود رسالة واضحة ومحددة لقسم التخطيط التربوي في المديرية العامة للتربية، اذ بينت الاستبانة بان الرسالة واضحة وهي تحدد وجود القسم وان العاملين في مجال التخطيط التربوي يدركون مضامين الرسالة وتطمح تلك الرسالة الى تحسين وتوظيف جميع الامكانيات بما ينسجم مع الرسالة والرؤية للقسم.

جدول (٧) نتائج اجابات عينة الدراسة على بعد الرسالة

ت	الفقرات	مقياس الاجابة					الانحراف
		اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة	
							ف المعيار

		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	الحسابي	ي
26	رسالة قسم التخطيط التربوي تعبر عن الرؤية المستقبلية للتعليم في العراق.	85	75.2	81	7.1	90	8.0	36	2.6	44	4.4	0.693	
27	هناك رسالة واضحة تحدد وجود قسم التخطيط التربوي.	45	39.8	47	41.6	53	5.9	60	8.0	53	4.0	0.722	
28	يدرك الموظفون في القسم مضامين الرسالة التربوية التي يسيرون عليها عند ممارسة انشطتهم المختلفة.	55	48.7	24	21.3	12	10.6	10	10.6	88	3.90	0.949	
29	يضع القسم رسالة تطمح الى توسيع ودقة التخطيط المستقبلي.	36	31.9	41	36.3	16	14.1	12	10.6	81	3.75	0.814	
30	تتضمن رسالة القسم تحسين وتوظيف جميع الامكانيات بما ينسجم مع الرؤية المستقبلية للمديرية.	53	46.9	31	27.4	90	8.0	12	10.6	81	3.96	0.874	
	المجموع											4.02	0.810

المصدر من اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبانة.

٣- الأهداف:

بالنسبة لبعد الأهداف التربوية الموضوعة فقد حقق وسطاً حسابياً بلغ (٤,٠٧٢) وهو بمستوى جيد وانحراف معياري مقداره (٠,٨٤٠) وهذا ما يؤكد ما جاء ببعدي الرؤية والرسالة بأن قسم التخطيط التربوي له أهداف يسعى في تحقيقها ومن خلال فقرات الاستبانة فقد تبين وجود أهداف واضحة وكذلك يحرص القسم على تكوين أهداف بناءً على الامكانيات المتاحة وتتصف تلك الأهداف بالشمولية وتراعي تلك الأهداف الأولويات وهو ما يسعى له المخططون وأصحاب القرار كما مبين في الجدول (٨).

جدول (٨) نتائج إجابات عينة الدراسة على بعد الأهداف

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الاجابة										الفقرات	ت
		لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة			
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
0.693	4.44	2.36	3	8.90	7.18	7.18	8	7.18	8	75.25	8	لدى القسم اهداف محددة وواضحة يسعى الى تحقيقها.	31
0.927	3.71	10.62	1	8.80	15.98	18	28.32	32	36.41	41	يحرص القسم على تكوين اهدافه التربوية بناءاً على مدى امكانية تحقيقها.	32	
0.935	4.22	8.80	10	8.80	100	00	15.98	18	66.55	75	تتبنى اهداف القسم من رسالته وتعتبر عن ما ورد فيها.	33	
0.92	3.9	7.8	8	101	101	192	2	52.5	5	تجسد اهداف القسم المستقبل	33		

4	الذي يرغب ويسعى جاهداً للوصول اليه.	9	2	2	5	2	6	2	6	1	9	6
3	تصنف اهدافنا بالشمولية وتراعي الاهمية النسبية للأولويات.	4	39	4	38	1	8	1	8	5	4	0.71
5		5	8	3	1	0	8	0	8	0	5	8
المجموع											4.0	0.84
											72	0

المصدر من اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبانة.

٤- السياسات:

اظهرت النتائج المتعلقة ببعد السياسات التربوية حسب جدول (٩) المتضمن التوزيعات التكرارية للإجابات عن اسئلة الاستبانة وكذلك النسب المئوية والوسط الحسابي والانحراف المعياري لتلك الاجابات، اذ اظهرت النتائج ان بعد السياسات قد حصل على وسط حسابي قدره (٤,٠٢٢) وهو بمستوى جيد جداً، وبانحراف معياري مقداره (٠,٨٧٣) ما يدل على قلة التشتت للإجابات لدى عينة الدراسة، كما بينت الدراسة امتلاك قسم التخطيط التربوي سياسة واضحة ووجود موارد بشرية ذات خبرة وظيفية جيدة وهنالك سياسة حول الثقافة العامة للمجتمع وتوجهاته.

جدول (٩) نتائج اجابات العينة على بعد السياسات

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الاجابة										الفقرات	ت
		لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة			
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		

3	6	يمتلك القسم سياسة واضحة ومفهومة للجميع.	6	54	3	28	2	1.	8	7.	1	8.	4.1	0.88
			1	.0	2	.3		8		1	0	8	2	0
3	7	يمتلك قسم التخطيط التربوي موارد بشرية ذات خبرة	7	66	1	15	0	0	1	8.	1	8.	4.2	0.93
7	5	وظيفية جيدة في مجال التخطيط التربوي.	5	.5	8	.9			0	8	0	8	2	5
3	8	يسعى قسم التخطيط التربوي للموائمة بين الاستراتيجية العامة والموارد المتاحة لديه.	3	31	4	37	1	15	1	8.	7	6.	3.8	0.76
	6		6	.9	2	.2	8	.9	0	8		2	0	6
3	5	يضع قسم التخطيط التربوي سياسات وبرامج تفصيلية	5	46	2	25	1	9.	1	9.	9	8.	3.9	0.89
9	3	تسهم في تحقيق الاهداف التربوية.	3	.9	9	.7	1	7	1	7	9	0	4	8
4	6	تأخذ سياسة قسم التخطيط التربوي بنظر الاعتبار الثقافة	6	54	2	17	1	11	1	10	7	6.	4.0	0.88
0	1	الاجتماعية واتجاهات المجتمع.	1	.0	0	.7	3	.5	2	.6		2	3	5
المجموع													4.0	0.87
													22	3

المصدر من اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبانة.

يلاحظ من خلال الجداول اعلاه ان التخطيط التربوي بأبعاده الاربعة قد حقق وسطاً حسابياً بلغ (٤,٠٠٢) وهو بمستوى جيد جداً، وانحرافاً معيارياً مقداره (٠,٨٥٩) بتشتت قليل، مما يدل على ان التخطيط التربوي بمستوى جيد جداً وان العاملين في مجال التخطيط التربوي في المديریات العامة للتربية على مستوى عالي من الابداع الوظيفي ناهيك عن وجود رؤية ورسالة واهداف وسياسات واضحة كما بينته عينة الدراسة. وقد جاء ترتيب الابعاد حسب الاهمية، اذ كان اكبر تاثير له على البعد الثالث (الاهداف) بوسط حسابي مقداره (٤,٠٧٢) بدرجة جيد جداً، ومن ثم جاء بعده البعد الرابع (السياسات) بمتوسط حسابي مقداره (٤,٠٢٢) بدرجة جيد جداً، وجاء بعده البعد الثاني (الرسالة) بوسط حسابي مقداره (٤,٠٢٠) بدرجة جيد جداً، واخيراً المركز الرابع للبعد الاول (الرؤية) بوسط حسابي مقداره (٣,٨٩٤) بدرجة جيد.

المحور الثاني: الارتباط:

من خلال حساب معدل الارتباط لعينة البحث والبالغ عددها (١١٣) موظفاً عاملين في مجال التخطيط التربوي فقد تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson) ومقارنة قيمة الارتباط بين ابعاد كلاً من التخطيط التربوي والذكاء العاطفي وكانت النتائج كما موضح في جدول (١٠).

جدول (١٠) جدول توضحي لارتباط بيرسون بين ابعاد الدراسة

Correlations									
		X1	X2	X3	X4	Y1	Y2	Y3	Y4
X1	Pearson	1	.821**	.694**	.919**	.744**	.755**	.891*	.885**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	113	113	113	113	113	113	113	113

X2	Pearson	.821**	1	.586**	.858**	.863**	.673**	.737*	.740**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	113	113	113	113	113	113	113	113
X3	Pearson	.694**	.586**	1	.643**	.532**	.651**	.802*	.647**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	113	113	113	113	113	113	113	113
X4	Pearson	.919**	.858**	.643**	1	.684**	.785**	.781*	.871**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	113	113	113	113	113	113	113	113
Y1	Pearson	.744**	.863**	.532**	.684**	1	.612**	.758*	.682**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	113	113	113	113	113	113	113	113

Y2	Pearson	.755 **	.673 **	.651 **	.785 **	.612**	1	.774* *	.794 **
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	113	113	113	113	113	113	113	113
Y3	Pearson	.891 **	.737 **	.802 **	.781 **	.758**	.774 **	1	.850 **
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	113	113	113	113	113	113	113	113
Y4	Pearson	.885 **	.740 **	.647 **	.871 **	.682**	.794 **	.850* *	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	113	113	113	113	113	113	113	113
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).									

المصدر من اعداد الباحث بالاعتماد على عينة البحث.

من خلال الجدول اعلاه فقد اتضح قوة الارتباط بين متغيرات الدراسة وابعادها، اذ ان (X_1, X_2, X_3, X_4) تمثل ابعاد الذكاء العاطفي على التوالي (الوعي بالذات، ادارة الذات، الوعي الاجتماعي، ادارة العلاقات)، اما (Y_1, Y_2, Y_3, Y_4) فتمثل ابعاد التخطيط التربوي على التوالي (الرؤية، الرسالة، الاهداف، السياسات)، ومما تقدم فقد بينت النتائج في جدول الارتباط بين المتغيرات بانها جميعاً قوية وافقت قيمتها عن (50%)

وهذا يدل على ان جميع المتغيرات ذو ارتباط عالي وطردي وتحت مستوى معنوية (٠,٠٠٠) وهذا يؤكد ترابط وتوافق المتغيرات بين ابعاد الذكاء العاطفي والتخطيط التربوي، ومن هنا يتضح قوة الارتباط بين متغيرات وابعاد الدراسة.

المحور الثالث: اختبار وتحليل التأثير على متغيرات البحث:

من خلال نتائج جدول (١١) نلاحظ قيمة R^2 والتي بلغت (٠,٨٦٠) والتي فسرت ما قيمته (٨٦٪) من بيانات الدراسة وهذه النسبة تحظى بمقبولية كبيرة.

جدول (١١) نموذج ملخص الدراسة

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.927 ^a	.860	.859	.31217
a. Predictors: (Constant), MX				
b. Dependent Variable: MY				

المصدر من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS.

اما بخصوص جدول (١٢) الخاص بجدول تحليل التباين والذي اكد قبول الفرضية الرئيسة للدراسة الحالية وذلك بمستوى معنوية (sig=٠,٠٠٠) وهي اصغر من مستوى المعنوية المحددة والذي بلغت (٠,٠٥).

جدول (١٢) جدول تحليل التباين (ANOVA)

ANOVA						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	66.550	1	66.550	682.905	.000
	Residual	10.817	111	.097		
	Total	77.367	112			

المصدر من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS.

في حين بين جدول (١٣) الذي بين قيمة الارتباط بين متغيرات الدراسة البالغة (٠,٩٢٧) ومن خلال ما تقدم فيمكن كتابة نموذج الدراسة حسب المعادلة الآتية $(Y = -0.288 + 1.063X)$.

جدول (١٣) نتائج تحليل المعاملات

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.288	.165		-1.742	.084
	MM2	1.063	.041	.927	26.132	.000

a. Dependent Variable: MX

المصدر من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات:

اولاً: الاستنتاجات:

من خلال هذه الدراسة تبين بأن التخطيط التربوي قوام التنمية الشاملة للعملية التعليمية التربوية من جميع الجوانب الادارية والعلمية وذلك من خلال إعداد الخطط والاهداف والاستراتيجيات الواقعية البناءة من اجل تحقيق ما تم رسمه في غايات واهداف المؤسسة التربوية هذا من جانب، ومن جانب اخر يؤدي التخطيط التربوي وظيفة كبرى وهي انجاح العملية التربوية والتعليمية بمكوناتها، بدأ بالتشخيص والاعداد مروراً بالمصادقة والتنفيذ والاشراف وانتهاءً بالمتابعة والتقويم، ومن هنا يجب تتويج هذه الاعمال بالتطبيق والتنفيذ والاشراف والمراقبة المستمرة والتقويم القبلي والختامي لهذه الخطط والاستراتيجيات ومتابعة المخطط التربوي لهذه العوامل من اهم خطوات نجاح المؤسسة التعليمية التربوية، وعليه يتعين على المخطط التربوي ان يتحلى بالذكاء العاطفي ويكون ثابت الخطة، دقيق، يبنى تخطيطه على وسائل حقيقية علمية بعيداً عن الارتجال والتفرد بالرأي، وقد استنتجت الدراسة ما يلي:

١- وجود علاقة طردية كبيرة بين ابعاد الذكاء العاطفي والتخطيط التربوي وهذا ما يؤكد اهمية الذكاء العاطفي في مهمة التخطيط التربوي.

٢- ان الذكاء العاطفي بأبعاده يساهم بشكل فعال في تطوير اداء العاملين في مجال التخطيط التربوي.

٣- يساعد التخطيط التربوي على تحديد الامكانيات المادية والبشرية في المؤسسة التعليمية فضلاً عن كونه الوسيلة الفعالة في تحقيق الرقابة على مدى تنفيذ رؤية ورسالة واهداف وسياسات العملية التربوية.

٤- يعتبر الذكاء العاطفي خارطة الطريق للتعامل الايجابي بين العاملين في التخطيط التربوي كونه يدخل في عملية اتخاذ القرارات في مختلف المجالات وهو اساس عمل المخطط التربوي.

٥- يعد التخطيط التربوي الوسيلة الاكثر فاعلية وكفاءة لسد الحاجات الماسة للمؤسسات التعليمية لرسم مستقبل تلك المؤسسات بشكل دقيق وباقل كلفة ممكنة.

- ٦- يقترن التخطيط التربوي بالتنفيذ والمتابعة وهما بدورهما يقترنان بالتقويم كعملية فنية متكاملة لتعزيز مناطق القوة وتحديد مناطق الضعف ومعالجة جوانب التقصير في اي مشروع تربوي.
ثانياً: التوصيات:
- ١- وجود ضرورة لاهتمام الادارة العليا في المديرية العامة للتربية بقسم التخطيط التربوي وافساح المجال للعاملين فيه بأخذ دورهم الفاعل في النهوض بالعملية التربوية.
- ٢- ضرورة ابراز دور الذكاء العاطفي لدى المخططين التربويين ودعمهم لما له من اثر ايجابي في العملية التربوية.
- ٣- اشاعة استخدام الذكاء العاطفي عند العاملين في مجال التخطيط التربوي، وذلك لما له من دور واضح في تحسين عملية التخطيط لديهم واتخاذ القرارات لديهم.
- ٤- تحسين اسلوب القيادة التربوية داخل المديرية العامة للتربية وفي مصدر القرار المتمثلة بوزارة التربية وابتعادها عن المحسوبية والمحابة وابعاد وزارة التربية عن المحاصصة السياسية.
- ٥- توفير بيئة تدريبية جاذبة للعاملين في مجال التخطيط التربوي ورفدهم بدورات وورش تدريبية تحسن من قدرتهم على اداء اعمالهم.
- ٦- اجراء المزيد من البحوث والدراسات التربوية في مجال التخطيط التربوي ومعالجة الصعوبات والتحديات التي تواجه المخططين التربويين.

المراجع:

- ١- ابو طاحون، امل لطفي ، ٢٠١ ، "التخطيط التربوي واعتباراته الثقافية والاجتماعية والاقتصادية"، الطبعة الاولى، مطبعة اليازوردي، عمان- الاردن.
- ٢- البحيري، حافظ محمد صبري، ٢٠٠٦، "تخطيط المؤسسات التعليمية"، الطبعة الاولى، عالم الكتب، القاهرة- مصر .
- ٣- الجميل ، ريم سعد ، ٢٠١٢ ، " دور الذكاء الشعوري في ادارة صراع فريق العمل دراسة لآراء عينة من اعضاء هيئة التدريس العاملين في المراكز البحثية لجامعة الموصل " ، مجلة تنمية الرافين / كلية الادارة والاقتصاد - جامعة الموصل ، المجلد. ٣٤ ، العدد. ١٠٨.
- ٤- الذبحاوي، عامر عبد كريم، العبيدي، ازهار عزيز، العطوي، مهند حميد ، ٢٠١٤ ، " دور الذكاء العاطفي في تعزيز سلوكيات القيادة التحولية بحث تحليلي لآراء عينة من الموظفين في المديرية العامة للتربية النجف الاشرف " ، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، مجلد . ١٦ ، العدد. ٣.
- ٥- الغالبي ، طاهر محسن منصور وعلي ، ليلي لفته ، ٢٠١٥ ، " دور الذكاء العاطفي في تعزيز سلوكيات القيادة التحولية من خلال التأثير الوسيط للحكمة " ، مجلة دورية نصف سنوية تصدر عن كلية الادارة والاقتصاد / جامعة البصرة ، المجلد. ٨ ، العدد. ١٥.
- ٦- القرني، عبد الخالق محمد مانع، ٢٠١٢، "التخطيط الاستراتيجي في مدارس التعليم العام (تصور مقترح)"، جامعة ام القرى، كلية التربية، المملكة العربية السعودية.
- ٧- الموسوي، عقيل عيسى و متي، فؤاد توما وفرج، اخلاص زكي، ٢٠١٤، "دراسة تحليلية لاختيار افضل وادق اساليب التنبؤ في مجال التخطيط التربوي"، وزارة التربية، مركز البحوث والدراسات التربوية، مجلة دراسات تربوية، العدد ٢٨.
- ٨- جاسم، نغم علي، كرجي، سحر احمد ، ٢٠١٦ ، " الذكاء الشعوري للمديرين وتأثيره في تعديل سلوك المرؤوسين"- دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين في الجامعة المستنصرية " ، مجلة الادارة والاقتصاد، العدد. ١٠٩.
- ٩- حبيب، مجدي عبد الكريم، ١٩٩٦، "التقويم والقياس في التربية وعلم النفس"، الطبعة الاولى، مكتبة النهضة المصرية للنشر والتوزيع، القاهرة.
- ١٠- حسين، سلامة عبد العظيم وحسين، طه عبد العظيم، ٢٠٠٦، " الذكاء الوجداني للقيادة التربوية " ، دار الوفاء للطباعة والنشر، الطبعة الاولى، القاهرة.

- ١١- حضراوي، خلود فاروق، ٢٠٠٨، "التخطيط التربوي في عهد الملك عبد العزيز واثره على النهضة التعليمية الحديثة"، جامعة ام القرى، المملكة العربية السعودية.
- ١٢- حمادي ، انتصار عباس وحמיד ، ايمان عامر ، ٢٠١٨ ، " اثر الذكاء الشعوري في تعزيز القيادة التحويلية بحث تحليلي في عينة من المصارف الاهلية العراقية " مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، العدد. ٥٤ .
- ١٣- دحام ، غني و عوده ، بلال كامل ، ٢٠١٢ ، " تأثير مقدرات الذكاء الشعوري والقيادة التحويلية في الأداء المنظمي استطلاع لآراء عينة من المدراء في مصرف الرافدين ببغداد " ، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية ، المجلد. ١٨ ، العدد. ٦٨ .
- ١٤- سلمان ، ناظم جواد عبد ، ٢٠١٢ ، " الذكاء الشعوري والشخصية القيادية للمديرين دراسة استطلاعية لآراء عينة من التدريسيين والموظفين في كلية الادارة والاقتصاد / جامعة بغداد " ، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية ، المجلد. ١٨ ، العدد. ٦٨ .
- ١٥- عبد الدايم، عبد الله، ١٩٨٦، "التخطيط التربوي - اصوله واساليبه الفنية وتطبيقاته في البلاد العربية"، الطبعة السادسة، دار العلم للملايين، بيروت- لبنان.
- ١٦- عبد المنعم فهمي سعد، ٢٠٠٨، "استراتيجية التخطيط التربوي" ، الدار الثقافية للنشر، الطبعة الاولى، القاهرة.
- ١٧- عبد المنعم فهمي سعد، ٢٠٠٦ "التخطيط للتربية الاجتماعية"، الدار الثقافية للنشر، الطبعة الاولى، القاهرة.
- ١٨- عثمان، السيد فاروق ، ٢٠٠٢ ، " القلق وإدارة الضغوط النفسية " ، الطبعة الاولى، دار الفكر العربي، القاهرة .
- ١٩- Allen, J. Leonard , 2003 , " The Relationship Between the Emotional Intelligence Competencies of Principals in the Kanawha County School System in West Virginia and Their Teachers' Perceptions of School Climate " , Doctor of Education in Education Leadership, College of Human Resources and Education at West Virginia University.
- ٢٠- Balkin, D. Gomez, L. R. & Card, R. L. , 1998 , " Managing Human Resource " , 2nd ed. , New Jersey: Prentice- Hall , United States of America.
- ٢١- Bar-On, R. , 2000 , " Emotional and social intelligence: Insights from the Emotion Quotient Inventory " Technical Manual, Multi-Health System, Inc., Toronto, Canada.
- ٢٢- Bernet , M. , 1996 , " Emotional Intelligence : Componet and correlates " , papersented at the Annual Meeting of the American Psychological Association , Canada.

- ٢٣- Bhullar , Navjot & Schutte , Nicola S. , Malouff , John M. , 2012 , " Associations of Individualistic-Collectivistic Orientations with Emotional Intelligence, Mental Health, and Satisfaction with Life: A Tale of Two Countries " , Individual Differences Research , Vol. 10, No.3.
- ٢٤- Boyatzis,R.,Goleman,D.,& Rhee,K. 2000 " Clustering competence in emotional intelligence: Insights from the emotional competence inventory (ECI) " , In R. Bar-On and J.D.A. Parker (Eds.), Handbook of emotional intelligence. San Francisco: Jossey-Bass.
- ٢٥- Dusseldorp, Loes RLC van & Meijel, Berno KG Van & Derksen, Jan, 2010 , " Emotional intelligence of mental health nurses ",Blackwell Publishing LTD, Journal of Clinical Nursing,20.
- ٢٦- Orma,G. & Bar – On ,R. , 2002 , " The contribution of emotional intelligence to individual and organizational effectiveness " , Competency & Emotional Quarterly , Vol. 9 , No. 4 .
- ٢٧- Goleman, D. , 1995 , " Emotional Intelligence " , New York , Bantam Books.
- ٢٨- Higgs ,M. Dulewicz, V. & Malcolm ,K. ,2003, " Measuring Emotional Intelligence :Content, Construct and Criterion- related Validity " , Journal of Managerial Psychology, Vol. 18, No.5.
- ٢٩- Kasapi , Z. & Mihotis , A. , 2014 , " Emotional Intelligence Quotient and Leadership Effectiveness in the Pharmaceutical Industry: A New Template " , International Journal of Business Administration , Vol. 5 , No. 1.
- ٣٠- Keating, R. J., Harper, S. C. & Glew, D. J. , 2013, " Emotional intelligence dilutes the toxins" . Industrial Engineer ,Vol. 45 , No. 6.
- ٣١- Mayer, J.D., Salovey, P., Caruso, D.R ., & Sitarenios G. 2001 , " Emotional Intelligence as a Standard Intelligence Emotion " , Vol.1 ,No. 3.
- ٣٢- Miranda, Lcsde , 2011 , " The relationship between emotional intelligence and leadership effectiveness with an emphasis on corporate culture in a consumer goods

organization", Master Degree in Business Administration, University Of South Africa, Graduate School of Business Leadership University of South Africa.

٣٣- Naghavi,Fataneh& Redzuan,Marof, 2010 , " The Relationship Between Alexitymia and Emotional Intelligence ",Asian Social Science.vol.6,no.11.

٣٤- Nasee, Zainab, Chisht,Saeed-ul-Hassan , Rahman , Fazalur & Jumani, Nabi Bux , 2011 , " Impact of Emotional Intelligence on Team Performance in Higher Education Institutes " , International Online Journal of Educational Sciences , Vol. 3 No. 1.

٣٥- Njoroge , C. N. & Yazdanifard , R. , 2014 , " The Impact of Social and Emotional Intelligence on Employee Motivation in a Multigenerational Workplace " , Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management, Vol. 14 , No. 3.

٣٦- Tran, V. , 1998 , " The Rule of the Emotional Climate in learning Organization " , 9th ed., Prentice- Hall, New Delhi.