



**درجة اسهام ممارسات القيادة المدرسية لأبعاد الذكاء  
العاطفي على مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى  
معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية بمدينة  
مكة المكرمة "دراسة ميدانية"**

**إعداد**

**د/ نسرين بنت علي الزهراني**

**أستاذ الإدارة التربوية والتخطيط المشارك بكلية التربية، جامعة أم القرى**

**أ/ ساره سعيد العتيبي**

**باحثة دكتوراة، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية،**

**جامعة أم القرى**

**أ/ ثريا محمد الاندونسي**

**باحثة ماجستير، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية،**

**جامعة أم القرى**

## درجة اسهام ممارسات القيادة المدرسية لأبعاد الذكاء العاطفي على مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية بمدينة مكة المكرمة "دراسة ميدانية"

نسرين بنت علي الزهراني<sup>١</sup>، ساره سعيد العتيبي<sup>٢</sup>، ثريا محمد الاندونسي<sup>٣</sup>

قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى  
البريد الإلكتروني للباحث الرئيس: nalzahrani@uqu.edu.sa

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى معرفة درجة اسهام ممارسات القيادة المدرسية لأبعاد الذكاء العاطفي (الوعي بالذات، إدارة الانفعالات الشخصية، توجيه انفعالات الآخرين، التعاطف مع الآخرين، التفاعل مع الآخرين) على مستوى جودة الحياة الوظيفية في كل من (توازن بين كل من الحياة الوظيفية والشخصية- الأجور والحوافز- النمو الوظيفي- الأسلوب القيادي والإشرافي- الرضا الوظيفي) لدى معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية بمدينة مكة المكرمة، وتم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت الاستبانة على عينة تكونت من (371) معلم ومعلمة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة القيادة المدرسية لأبعاد الذكاء العاطفي ككل ولأبعاده (كبيرة)، ومستوى جودة حياة معلمهم ومعلماتهم الوظيفية ككل ولأبعاده (مرتفع)، وأن درجة إساهام الذكاء العاطفي وأبعاده للقيادة المدرسية لتحقيق مستوى جودة حياة وظيفية لمعلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية بأثر نسبي قيمته (64.53%)، وخاصة لبعدها التَّعاطُف مع الآخرين للقيادات المدرسيَّة له أثر مرتفع في تحقيق جودة الحياة الوظيفية بنسبة (58.72%)، وتوصي الدراسة بعناية المسؤولين بإدارة التعليم بتأهيل معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية والاستثمار في تطوير وتدريب المعلمين والمعلمات على مهارات الذكاء العاطفي؛ لما له من أثر على جودتهم وظيفية وجودة تعليمهم لطلاب المرحلة الابتدائية.

الكلمات المفتاحية: الذكاء العاطفي، جودة الحياة الوظيفية، قيادات المدارس.



---

## The Counternutation Degree of Emotional Intelligence Practices for School Leaders on The Level of Quality of Working Life for Teachers in Elementary Schools at Makkah City

Nesreen Alzahrani<sup>١</sup>, Sarah Saeed Aletebi<sup>٢</sup>, Thoraya Mohamad Alandnusi<sup>٣</sup>

Educational Administration and planning, Education College. Umm Al-Qura University

<sup>١</sup>Corresponding author E-mail: nalzahrani@uqu.edu.sa

### Abstract

The study identifies the counternutation degree of Emotional Intelligence practices for school leaders (self-conscious, managing self-emotions, coordinating others' emotions, sympathy, and communication) on the level of quality of working life for teachers (work and life balance, wages and incentives, job growth, leadership and supervision styles, and job satisfactions). Second, reveal the correlation between the two topics. Third, discover if there are significant differences in teachers' perceptions. The study follows descriptive, predictive correlational methods, and apply questionnaire on (371) elementary teachers at Makkah city. The results show that the degree of school leaders' emotional intelligence practices and their domains are (High). The level of teachers' quality of working life and its domains are (High). The study predicts (High) counternutation degree of study's variables around (64.53%), specially (sympathy) as an Emotional Intelligence variable has highly affected the level of quality of working life around (58.53%). The study recommends with the care of officials in the Department of Education to qualify primary school teachers and invest in developing and training teachers on emotional intelligence skills, Because of its impact on their job quality and the quality of their education for primary school students.

*Keywords:* Emotional intelligence, Quality of working life, school leaders.

## المقدمة:

تستند المؤسسات بمختلف مجالاتها على تأثير القيادة المحفز للعمل، وتعتبر قدرة الأفراد على الاندماج مع البيئة العملية والتفاعل الإيجابي وبناء علاقات متماسكة من أبرز المهارات الوظيفية، وذكر (Allen, 2020; Searfoss, 2019) أن نجاح الممارسات القيادية في المؤسسات التعليمية على مدى طويل يعتمد بشكل كبير على مهارات الذكاء العاطفي، وضح (البلوشي، 2017؛ عبد الغني، 2018) أنها تظهر في قدرة المؤسسة على مواجهة التحديات، والكيفية التي تتخذها القرارات، وتشخيص المشاكل التي تحيط بالعمل، وذكر (سكر، 2019) أن مفهوم الذكاء العاطفي لقائد المدرسة يتمثل في قدرته على اتخاذ القرار والسيطرة الانفعالات الذاتية وضبطها وتنظيمها وفقاً لإدراك المعلمين، والقدرة على فهم انفعالاتهم، وتنظيم العلاقات بينهم، وتوظيف ذلك في الممارسات الإدارية من أجل توفير مناخ مناسب الأمانة نفسياً لجميع من بالمدرسة يساعد على العطاء المتناغم والارتقاء إلى مستويات عالية من الابداع، بالمقابل أكد (Becknell, 2019) أن المعلمين يتقبلون توجهات القيادة من ذوي الذكاء العاطفي العال الذي يتعاطف مع احتياجات نموهم المهني عند تقييم أدائهم الوظيفي.

يعد مفهوم جودة الحياة الوظيفية من أهم المفاهيم الحديثة، وذكر الهداب والمخلافي (2020) أنها تتمثل في تحسين جميع ظروف البيئة التنظيمية والوظيفية التي تشجع حاجات المعلمين، على أمل تحقيق رضاهم، ورفع مستوى أدائهم، ومن ثم تحقيق أهداف المدرسة، وأكد الحربي وشقران (2018) أن أهميته تعتبر في توفير حاجة المعلمين في المدرسة إلى أجواء عمل جيدة؛ وذلك من أجل إعداد قوة راضية ومندفعة وذات ولاء عالي، ولها قدرة فائقة للإبداع والابتكار، وتحسين أدائها باستمرار، وبين كل من (ماضي، 2016؛ ويونس، 2017) بأن المعلمين الذين يتمتعون بجودة حياة وظيفية مريحة ومميزة يكونون ذو أداء عالٍ، يمكنهم من مساعدة المدرسة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية، وفي المقابل المدارس التي تحاول أن توفر برامج جودة حياة وظيفية تتسم بالجودة والفاعلية للمعلمين؛ غير أن العمل على تعزيز مبادئ جودة الحياة الوظيفية في بيئة العمل والاهتمام بالموظفين كأصول قيمة يؤدي إلى زيادة في أداء المؤسسة بنسبة تصل إلى 12% بحسب (دليل السعادة وجودة الحياة في بيئة العمل، 2018).

تنطلق دواعي الدراسة لما أشارت إليه (Vanmathy & Mehta, 2010) وتقرير (Sachs, 2019) عن سياسة السعادة وجودة الحياة العالمية من أهمية دراسة قضايا عواطف العمل وعواطف المعلمين بشكل خاص كمقياس فعلي يكشف عن جودة حياتهم الشخصية والوظيفية.

## المشكلة :

يعتبر دور القيادة المدرسية استراتيجياً ينعكس على حسن أداء العاملين بالمدرسة وتحقيق تميزها وتميز معلمها وطلبها، وتزخر البيئة المدرسية كمؤسسة تربوية بالعلاقات المتداخلة التي تستلزم من قياداتها المزيد من الحنكة للتعامل مع العاملين بها باختلاف طبائعهم وتنوع تفكيرهم ومشاعرهم، وأن يكون قادراً على التحكم انفعالاته وانفعالاتهم وتوجيهها إيجاباً خلال ممارساته الإدارية، ورغم أن مهارات الذكاء العاطفي تعد من سمات القرن 21، ومحكاً لتقييم ممارسات القيادة من قبل أفراد المؤسسة بحسب الشمري (2016) إلا أن الدراسات الإدارية العربية محدودة ولا ترقى لمستوى الطموحات، حيث توصلت نتائج دراسة الشمري إلى ضعف مستوى الذكاء العاطفي للقيادة المدارس وتوفرها بدرجة منخفضة، وأشارت نتائج كل من دراستي

(الزهراني، 2020؛ الشورى والسعيدين، 2020) إلى أن مستوى تطبيقها من قبل قادة المدارس بدرجة متوسطة، وذكر أبو الخير وأبو شعيرة (2018) أهمية تبني قادة المدارس مهارات الذكاء العاطفي من أجل تحسين مستوى أدائهم، بينما أكدت دراسة (مصطفى، 2020؛ silbaug, 2018) للحاجة إلى قيادة ذكية عاطفياً من أجل استبصار مشاعر المعلمين ومعالجة شؤونهم الوظيفية والسيطرة على عواطفهم السلبية نحو بيئة العمل المدرسي.

وانطلاقاً من "برنامج جودة الحياة 2021" المحقق لأهداف (رؤية المملكة 2030) إلى تحسين نمط حياة الفرد، وبناء مجتمع ينعم بأسلوب حياة متوازن، والذي يعد من أهم أهدافه تذليل مشكلات العمل في ضوء التطورات المتسارعة تحدياً للقيادة في المؤسسات التعليمية، وأكدت بعض الدراسات أن جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في المؤسسات التعليمية لا زالت دون الحد المأمول، حيث خلصت نتائج دراسة الهداب والمخلافي (2020) إلى أن مستوى توافر جودة الحياة الوظيفية في الإدارة العامة للتعليم للموظفات الإداريات متوسطة، وبالمثل في دراسة الفحيلة (2019) التي خلصت أن توافر جودة الحياة الوظيفية لإدارات التعليم في المملكة العربية السعودية بمستوى متوسط، وأشارت دراسة صالح (2011) أن مستوى الشعور بجودة حياة العمل لأعضاء هيئة التدريس بجامعة سلمان بن عبد العزيز جاءت بدرجة متوسطة، واتفقت معها دراسة الحربي وشقران (2018) إلى أن جودة حياة العمل لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى كانت بدرجة متوسطة، وتؤكد دراسة الدحود (2015) على الحاجة إلى دراسة عوامل تحسين جودة الحياة الوظيفية للمعلم؛ لما يحقق له الأمان الوظيفي والاستقرار النفسي وعدالة الاجور والمكافآت؛ ما يؤدي إلى زيادة العطاء التعليمي والمبني وجودة التعليم ككل.

#### أسئلة الدراسة :

سؤال الدراسة الرئيس ما درجة اسهام الذكاء العاطفي للقيادات المدرسية على تحقيق جودة الحياة الوظيفية للمعلمين ومعلمات المرحلة الابتدائية بمكة المكرمة من وجهة نظرهم، وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

١. ما درجة ممارسة الذكاء العاطفي للقيادات المدرسية من وجهة نظر معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية بمكة المكرمة؟
٢. ما مستوى جودة الحياة الوظيفية لمعلمين ومعلمات المرحلة الابتدائية بمكة المكرمة من وجهة نظرهم؟
٣. ما درجة اسهام الذكاء العاطفي للقيادات المدرسية على تحقيق جودة الحياة الوظيفية لمعلمين ومعلمات المرحلة الابتدائية بمكة المكرمة من وجهة نظرهم.

#### أهداف الدراسة :

هدفت الدراسة إلى معرفة ما إذا كان هناك درجة اسهام للذكاء العاطفي للقيادات المدرسية لتحقيق جودة الحياة الوظيفية للمعلمين ومعلمات المرحلة الابتدائية بمكة المكرمة من وجهة نظرهم، وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

٤. معرفة درجة ممارسة الذكاء العاطفي للقيادات المدرسية من وجهة نظر معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية بمكة المكرمة.

٥. معرفة مستوى جودة الحياة الوظيفية لمعلمين ومعلمات المرحلة الابتدائية بمكة المكرمة من وجهة نظرهم.
٦. معرفة درجة اسهام للذكاء العاطفي للقيادات المدرسية بتحقيق جودة الحياة الوظيفية للمعلمين ومعلمات المرحلة الابتدائية بمكة المكرمة من وجهة نظرهم.

### أهمية الدراسة :

الأهمية النظرية تتوافق أهداف الدراسة مع كل من التالي:

- أهداف رؤية المملكة 2030؛ حيث إن من سبل تطوير التعليمي "بناء بيئة مدرسية محفزة، وجاذبة ومرغبة للتعلم، مرتبطة بمنظومة خدمات مساندة ومتكاملة" (وزارة التعليم، 2020) وهذا ما تسعى الدراسة لكشفه من خلال تناول متغير جودة الحياة الوظيفية.
- توصيات العديد من الدراسات المحلية والعالمية؛ فتستجيب لدراسة كل من (البلوشي، 2017؛ Kotsou et al., 2019؛ Vanmathy & Mehta, 2010؛ Becknell, 2019؛ al.,) والتي تثير الدراسات العربية حول العلاقة بين الذكاء العاطفي والقضايا الإدارية المعاصرة التي تواجهها القيادة، وارتباطه بحياة العاملين في ميدان التعليم، كما أوصت كل من دراسة (Gonzales, 2019) باستثمار القيادة الذكاء العاطفي في تنمية المهارات الوظيفية لمعلمين، وتطوير البيئة المناسبة خاصة في المرحلة الابتدائية لما له دور في نجاح مستقبل الطلاب الأكاديمي.

الأهمية التطبيقية فيؤمل من نتائج الدراسة:

- أن تحفز الممارسين التربويين على نشر الوعي بتأثير الذكاء العاطفي في الحياة الوظيفية، ووضع برامج تُعنى بتوظيف الذكاء العاطفي، وتضمينها في تقييم الأداء الوظيفي.
- أن تساعد الجهات المعنية في إدارات التعليم من بناء أطر عامة لتبني جودة الحياة الوظيفية من في المؤسسات التعليمية.
- أن تفيد أصحاب القرار والمخططين في التعليم لاتخاذ الإجراءات اللازمة؛ لتعزيز جودة الحياة الوظيفية من خلال دعم نقاط القوة، والحد من نقاط الضعف، والذي يساهم في الارتقاء بأداء العاملين بالمدارس، تحسين المخرجات.

### حدود الدراسة:

الحدود البشرية: اقتصر هذه الدراسة على معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية بالتعليم العام في القطاع الحكومي والخاص.

الحدود الموضوعية: اقتصر هذه الدراسة على الذكاء العاطفي بأبعاده التالية: (الوعي بالذات، إدارة الانفعالات الشخصية، توجيه انفعالات الآخرين، التعاطف مع الآخرين، التفاعل مع الآخرين)، وجودة الحياة الوظيفية بأبعاده التالية: (توازن بين الحياة الوظيفية والشخصية، الأجور والحوافز، النمو الوظيفي، الأسلوب القيادي والإشرافي، الرضا الوظيفي).

الحدود الزمانية: طبقت الدراسة الميدانية خلال العام الدراسي 1442-1443هـ.

الحدود المكانية: اقتصرت هذه الدراسة على مدارس المرحلة الابتدائية بمدينة مكة المكرمة بمدينة مكة المكرمة دون قرأها.

### مصطلحات الدراسة:

#### الذكاء العاطفي:

تعرفها الدراسة إجرائياً بأنها: قدرة القائد على فهم انفعالاته الذاتية، وضبطها وفقاً لإدراكه لانفعالات المعلمين، وتوظيف تلك الإمكانيات في ممارسته القيادية من أجل التأثير الإيجابي على المعلمين، والتي تتحقق كدرجة كلية لتقديرات المعلمين حول بعد الوعي بالذات، إدارة الانفعالات الشخصية، التعاطف مع الآخرين، التفاعل مع الآخرين، توجيه انفعالات الآخرين.

#### جودة الحياة الوظيفية:

وتعرفها الدراسة إجرائياً: هي مجموعة من الأنظمة والإجراءات التي تنفذها المدرسة بهدف تحسين الحياة الوظيفية للمعلمين، وهي الدرجة الكلية التي تعطيه عينة الدراسة لمستوى جودة الحياة الوظيفية حول توازن بين الحياة الوظيفية والشخصية، والأجور والحوافز، والنمو الوظيفي، والأسلوب القيادي والإشرافي، والرضا الوظيفي.

#### الإطار النظري:

#### الذكاء العاطفي:

#### مفهوم الذكاء العاطفي:

نشأ مفهوم الذكاء العاطفي لدراسة أسباب الانفعالات لدى الموظفين ودراسة القدرات الذهنية التي تساعد على فهم المشاعر بشكل عام وتوظيف معلوماتها في العلاقات الاجتماعية، وظهر استخدام مفهومه في أواخر الثمانينيات من القرن العشرين، وذكر عبد الغني (2018) أن الانفعالات والعواطف التي تتناول مجال الإدارة مثل عاطفة الجماعة بين القائد ومرؤوسيه، وعاطفة التضامن بين زملاء العمل فيما بينهم من نفس المستوى، أو النوع، أو عاطفة المثل الأعلى، أو القدوة الحسنة.

ويعرف الذكاء لغة في المعجم الوسيط (2004: 314) بأنه "يعني قدرة الذهن على الفهم والادراك بسرعة، أما العاطفة فهي الأمور الوجدانية المتعلقة بالمشاعر والانفعالات، وقسم (Rajput, 2016) مفاهيم الذكاء العاطفي إلى: مهارات، أو سمات، أو خليط منهما معاً، فيمكن تفصيل المفاهيم الاصطلاحية على أن الذكاء العاطفي مهارات وقدرات مكتسبة: فعرف عودات (2019: 14) بأنه "القدرة على فهم وتلمس احتياجات العاملين المهنية، والنفسية ليمكثهم من أداء أعمالهم بشكل مناسب"، أو هي سمة شخصية: تمكن من التأثير بها على الذات والمجتمع المحيط به فعرفها كل من (Bhular et, al., 2018, p: 3) بأن الذكاء العاطفي عبارة عن "مجموعة من الكفاءات المترابطة لإدراك العواطف في النفس وفهمها وتنظيمها وتسخيرها وتكيف مشاعر النفس ومشاعر الآخرين للسيطرة عليها والاستفادة منها بحكمة"، أو هي مهارات وسمات

شخصية معاً: يمكن اكتسابها وتنميتها: فعرفها الأسطل (2010: 24) على أنها "مجموعة من المهارات الانفعالية والاجتماعية التي يتمتع بها الفرد وهذه المهارات تؤدي الى نجاحه في الحياة المهنية". فعرفتها المطيري (2019: 98) بأنها "قدرة القائد التربوي على التعامل ذاتياً مع مشاعره، وإدارة عواطفه، والتحكم بانفعالاته، وكذلك التعامل مع المعلمين بشفافية وتحفيزهم وإدارة علاقاته معهم، وإدراك احتياجاتهم، وتوظيف ذلك في توجيه أفكاره واتخاذ القرارات المناسبة".

وتعرفها الدراسة إجرائياً بأنها: قدرة القائد على فهم انفعالاته الذاتية، وضبطها وفقاً لإدراكه لانفعالات المعلمين، وتوظيف تلك الإمكانيات في ممارسته القيادية من أجل التأثير الإيجابي على المعلمين، والتي تتحقق كدرجة كلية لتقديرات المعلمين حول بعد الوعي بالذات، إدارة الانفعالات الشخصية، التعاطف مع الآخرين، التفاعل مع الآخرين، توجيه انفعالات الآخرين.

### أهمية الذكاء العاطفي:

توصل جولمان (2000) رائد مدخل الذكاء العاطفي في العمل أن نجاح الأفراد في الحياة الشخصية والوظيفية يعتمد على 80% من مهاراتهم، وأن 90% من العاملين المتميزين ذو مستوى عال من الذكاء العاطفي، ووصف أبو عمشة (2013) الأشخاص الأكثر ذكاء عاطفياً هم محبوبون ومثابرون، ومتألقون وقادرون على التواصل والقيادة ومصرون على النجاح في الحياة والعمل، أكد (Becknell, 2019) أن وجود قيادة ذكية عاطفياً من بداية مسيرة المعلمين المهني يحقق نجاحاً مستداماً ينعكس على مسيرة الطلاب الأكاديمي ويشكل خاص إذا احتضنتهم من التعليم الأساسي، يذكر كل من (العتيبي، 2010؛ قاضي، 2014) أهمية الذكاء العاطفي للقيادة التربوية فيما يلي:

- ١) يساعد على زيادة مهارات التأثير والإقناع للقائد وإحداث التغيير من خلال محاولته لفهم الآخرين ومشاورتهم في القرارات المناسبة.
- ٢) يكسب الذكاء العاطفي القدرة على حل المشكلات بحكمة وتحفيز الروح المعنوية للعاملين نحو العمل، ووسيلة لفهم قضاياهم والتعامل معها بحزم.
- ٣) تكتسب القيادة القدرة على التعلم من الخبرات، والنظرة الإيجابية للمواقف، والتكيف مع الحياة اليومية وتبسيط البيئة التربوية المعقدة.

### أبعاد الذكاء العاطفي :

اختلفت أبعاد الذكاء العاطفي حسب النماذج وتسمياتها من ثلاث إلى خمس أبعاد، وهي بشكل عام ذاتية للفرد، أو متعلقة بالمجتمع، والأبعاد كالتالي:

- ١) الوعي بالذات: عرفها (Rajput, 2016, p.15) بأنه "قدرة الفرد على معرفة مشاعره، وانفعالاته، وتأثيرهما على ما حوله"، ووضح (Golman, 2011, p.102) بأنها "المعرفة تعمل على معالجة ردود الأفعال، وتقييم قدرات الذات وكفاءتها، والثقة بقيمة النفس، ويطلق عليه الوعي التأملي للنفس، أو تصور المشاعر، وكذلك الإدراك الوجداني".
- ٢) إدارة الانفعالات الشخصية: ويسمى كذلك بالتنظيم التأملي للانفعالات، أو معالجة الوجدانيات، أو ما سمته القطان (2006) بالنضج الانفعالي، وعرفها ((Schutte et, p.21-22). 2009, al.، بأنها "كيفية التعامل مع المشاعر السلبية والمزاج العام، والتحكم فيما للتوافق مع الموقف"، وذكر (Golman, 2011, p.103) أنها "تشمل كل من إدارة وتحفيز الذات، والتحكم والتفاعل الإيجابي في المواقف السلبية والصعبة، والتكيف والمرونة، والنزاهة والمسؤولية



- والالتزام، التحفيز، وقيادة الانجاز، مما يحقق الوعي والفهم والتعايش، والقدرة على استثمار الطاقة الانفعالية".
- (٣) **التعاطف مع الآخرين:** تعد خليطاً من المهارات الشخصية والاجتماعية، وعرفها (Lopes et al., 2006, p.134) بأنها "عبارة عن القدرة على فهم حاجات الآخرين، وقراءة مشاعرهم بشكل لفظي، وغير لفظي، وله إحساس عالي بمشاعر الجماعة في مواقفهم المختلفة"، وسماه (Golman, 2011) **بيعد الوعي الاجتماعي** الذي يشمل على فهم الحاجات، ودعم تطور الآخرين، والمبادرة لحل المشكلات وتلبية الحاجات، وفهم التنوع والاختلافات واستبصار العلاقات داخل المجموعة بوعي تنظيمي.
- (٤) **التفاعل مع الآخرين:** يقصد به بحسب (Rajput, 2016, p.49) "التعبير المناسب عن المشاعر والآراء للفرد مع الآخرين وإتاحة تلك المشاعر لمعرفتها من قبل الآخرين"، وذلك عن طريق استخدام مهارة التواصل المناسبة ويسمى (Golman, 2011) **بيعد استخدام المشاعر** الذي يعتبر في القدرة على استخدام المشاعر في بناء العلاقات، وإدارة النزاعات.
- (٥) **توجيه انفعالات الآخرين:** عرفه (Lopes et al., 2006, p.136) "التعامل مع مشاعر الآخرين، وتوجيه تفكيرهم؛ لتحسين العلاقات بين الموظفين في العمل"، أما (Schutte et al., 2009, p.22) فيعرفه "توجيه مشاعر الأفراد نحو موقف ما"، أما (Golman, 2011) فقد بين أنه يشمل أيضاً القدرة على القيادة والتأثير على الآخرين التعاون مع الفريق، تحفيز العمل الجماعي تطوير إمكانيات الآخرين وتسهيل التغيير في المؤسسة.

## جودة الحياة الوظيفية :

### مفهوم جودة الحياة الوظيفي :

بدأت الاهتمام بمفهوم جودة الحياة الوظيفية في أواخر الستينيات من القرن العشرين، وذكر (Sheel et, al., 2012) أن بداية الاهتمام كان بتأثير العمل على الصحة، والاحتياجات الإنسانية، وطريقة تأثيره على جودة خبرة العمل الشخصية، حتى منتصف السبعينات من القرن العشرين فأصبح تركيز على تصميم العمل، وتحسين ظروف العمل، إلى أن توسع مفهوم جودة الحياة الوظيفية، وبدأ يشمل جوانب أخرى تؤثر على الأداة والإنتاجية في الثمانينات من القرن العشرين.

عرفها نصار (٢٠١٣، ١٢) بأنها "مجموعة السياسات والمزايا التي توفرها المؤسسة لضمان وتحسين الحياة الوظيفية والشخصية للعاملين مما يؤثر على إداء والتزام وولاء الموظفين بشكل إيجابي ويزيد من جودة الأهداف التي يتم تحقيقها"، بينما عرفها البريري (2016: 19) "بيئة العمل التي تتوافر فيها العوامل المادية والمعنوية بمختلف أبعادها بشكل جيد؛ مما ينعكس ذلك إيجاباً على الموظف فيشعر بالرضا والأمان الوظيفي، فيبذل أقصى جهد ممكن في خدمة المؤسسة"، بينما عرف (Tench, 2019; p.11) بأنه "ظروف بيئة العمل التي توفر الدعم والأمن، والتي تتضمن ظروف العمل، والأمان الوظيفي، والعلاقات الشخصية في بيئة العمل"، وعرفها الفحيلة (2019: 6) "توافر مجموعة من العوامل المادية والمعنوية مع اختلاف أبعادها في مديرية التربية والتعليم بشكل جيد؛ مما ينعكس على الموظفين، وبالتالي يشعرون بالرضا المهني والسلامة وبذل جهود كبيرة لاكتساب التفوق"، وتعرفه الدراسة بأنها مجموعة من الأنظمة والإجراءات

والسياسات التي تنفذها المدرسة لتحسين الحياة الوظيفية للمعلمين سعياً لتحقيق التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية، والرضا والنمو الوظيفي، من خلال تحسين الأجور والحوافز، وتحسين استخدام الأسلوب القيادي والإشرافي الملائم بما يحقق أهداف المدرسة. وعرفها نصار (2013: 186) "السياسات والإجراءات والعمليات التي تنفذها المنظمة بهدف تطوير وتحسين الحياة الوظيفية، والشخصية للعاملين فيها".

وتعرفها الدراسة إجرائياً: هي مجموعة من الأنظمة والإجراءات التي تنفذها المدرسة بهدف تحسين الحياة الوظيفية للمعلمين، وهي الدرجة الكلية التي تعطيه عينة الدراسة لمستوى جودة الحياة الوظيفية حول توازن بين الحياة الوظيفية والشخصية، والأجور والحوافز، والنمو الوظيفي، والأسلوب القيادي والإشرافي، والرضا الوظيفي.

### أهمية جودة الحياة الوظيفية:

تظهر أهمية جودة الحياة الوظيفية من خلال تأثيراتها الإيجابية على العاملين والمؤسسة التعليمية التي ينتمون إليها، ومن أهمها ما ذكره (جاد الرب، 2008؛ والسراج، 2017) التالي:

- (1) زيادة الرضا الوظيفي، وتحسين ودعم العلاقات الانسانية.
- (2) زيادة الكفاءة، والفعالية التنظيمية.
- (3) توفير بيئة عمل ومناخ ملائم لبيئة العمل.
- (4) تخفيض الصراعات، وتسويتها من خلال بيئة عمل مساعدة على حل المشكلات.
- (5) مشاركة أكبر من الموظفين بالأفكار المبدعة ومبتكرة التي يمكن أن تؤدي إلى تحسينات في ظروف العمل.
- (6) قدرة المؤسسة التعليمية على استقطاب موارد بشرية مؤهلة، والاحتفاظ بها، وبناء قدراتها: لخدمة أهدافها.
- (7) الاستثمار برأس المال الفكري الذي يعد ميزة على المدى البعيد خاصة في حالة ازدياد معدل رضا الموظفين.
- (8) القدرة على ربط الأهداف الشخصية للموظفين بأهداف المؤسسة التعليمية لتحقيق التوازن بينهم.
- (9) تخفيض من معدلات الغياب، وتقليل دوران العمل.
- (10) توفير أنظمة، وسياسات وإجراءات عمل مناسبة للموظفين: لزيادة الإنتاجية بالعمل، وتطوير الأداء، وتنمية الولاء للمؤسسة التعليمية.
- (11) يمكن النظر إليها من منظور اجتماعي فهي تؤدي الى خفض تكاليف للمؤسسة التعليمية، وزيادة جودة المخرجات، وبالتالي رفاهية المجتمع بشكل كامل.

### أبعاد جودة الحياة الوظيفية :

جودة الحياة الوظيفية تحتاج إلى أمور عدة، وهي مرتبطة معظم ببعضها البعض، وأبرزها ما تم تلخيصه في بعدين أساسيين، وهي كما أشارت دراسة شمیلان (2019) أنها (البعد المادي، والبعد الإنساني)، بينما يذكر الصليبي (2018) أنها تشمل: (بعد اقتصادي، وبعد اجتماعي، وبعد إداري)، أما بو طبة ونجيمي (2020) فيرى أنها تتكون من: (العدالة التنظيمية، والتمكين، والأمن الوظيفي، والتوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية)، وبينما يرى (Aysha, 2012) أنها تشمل: (عدالة الأجور والتعويضات، وظروف عمل صحية وأمنه، والفرص المتاحة، الفرص المستقبلية للنمو، والأمان

الوظيفي، الحقوق الدستورية للعاملين، والتكامل الاجتماعي في عمل، التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية، والمسؤولية الأخلاقية والاجتماعية)، أما (Mejbel, 2013) ذكر أن أبعادها هي: (المكافآت والمزايا والتعويضات، الرضا الوظيفي، التطوير الوظيفي، مشاركة الإدارة العليا، الاتصالات، تحفيز الموظفين، التناسق بين العمل والحياة، السلامة والأمن)، استخدم ملين (2016) في دراسته الأبعاد التالية: (ظروف العمل المعنوية، الأثر الوظيفي، الأجور والمكافآت، جماعة العمل، الدعم الإشرافي، المشاركة في اتخاذ القرار، التوازن بين العمل والحياة الأسرية).

#### وتتمثل الأبعاد التي تناولتها الدراسة الحالية ما يلي:

التوازن بين الحياة والوظيفة: عرفها أبو سلطان (2015: 16) بأنها "الإجراءات والسياسات التي يتبعها الموظف بهدف الإيفاء الكامل بمسئوليات العمل والمسئوليات الشخصية والتقليل من التداخل بينهما ما أمكن بما يضمن تحقيق مصلحة الموظف ومصالح صاحب العمل"، ويرى أبو حميد (2017: 37) أنه "يحقق للعاملين الراحة والطمأنينة بالعمل، ويزيد من الرضا الوظيفي والإنتاجية من خلال وضع المنظمات سياسات، وإجراءات تهدف الى تمكين الموظفين من إداء أعمالهم بكفاءة وفعالية، مع توفير المرونة للتعامل مع ظروفهم الشخصية والعائلية".

الرضا الوظيفي: يعرفه بلخير وعشيط (2012: 6-7) بأنه "شعور ذاتي إيجابي الذي يحمله الموظف أثناء أدائه لعمله (الرضا العام عن الوظيفة)، ويتحقق ذلك بالتوفيق بين ما يتوقعه الفرد من عمله ومقدار ما يحصل عليه فعلاً في هذا العمل وذلك لإشباع احتياجاته وتوقعاته في بيئة عمله"، وأشارت دراسة (Swamy et al., 2015) أن الرضا الوظيفي "ينتج عن تصميم الوظائف بطريقة صحيحة، وضع الرجل المناسب في المكان المناسب حتى يرضى الفرد عن وظيفته".

الأجور والحوافز: عرفه (Tetteh, et al., 2017, 56) الأجور والمكافآت بأنها "وسيلة لإشباع احتياجات العمال، وهي وسيلة يقيس بها الفرد مكانته ومدى احترامه لذاته، وتحقيق الأمان، والاندماج في المجتمع، وهي ضرورية لحياته وبقائه، فعندما يشعر الأفراد بعدالة أنظمة الأجور والمكافآت ينعكس ذلك إيجاباً على مستوى الرضا لديهم، ويرفع معنوياتهم، وأثر ذلك على تحسين الأداء، وزيادة الإنتاجية"، الشاعر (2021: 545) "ما يحصل عليه المعلمون من مزايا مهنية مادية أو أدبية طيلة فترة خدمتهم الوظيفية وبعد تقاعدهم"، أما الحوافز فعرفها الدوسري (2012: 206) "هي المنبهات التي تعمل على إشباع حاجات الإنسان الأولية مثل الأكل والشرب والمأوى وغيرها، سواء بالحصول عليها مباشرة أو عن طريق الحصول على دخل يضمن توفير تلك الحاجات كالتقود مثلاً".

النمو الوظيفي: عرفه حسونة وحسونة (2020: 227) النمو المهني بأنه "تفاعل الأفراد مع الخبرات الجديدة لإثراء خبراته الفنية والتقنية، لمواكبة سوق العمل؛ مما جعله قادراً على أن يكون فاعلاً ومؤثراً في المجتمع المحلي"، بينما عرفه طاهر (2010: 16) النمو الوظيفي "زيادة في معرفة المعلم ومهاراته التدريسية وكفاءته وزيادة تبصره بالمشكلات التعليمية التي تصاحبها زيادة في نجاحه كمعلم".

النمط القيادي والإشرافي: عرفه الإشرافي والدليمي (2013: 97) بأنه "قدرة الرئيس على التعامل مع مرؤوسيه على وفق مبادئ الإشراف التي تتضمن بناء العلاقات الانسانية معهم، والمحافظة على حقوقهم، وإيجابية التفاعل التخطيطي والتنفيذي والتوجيهي لتحقيق الاهداف المشتركة".

## الدراسات السابقة :

تم تقسيم الدراسات السابقة إلى دراسات عن الذكاء العاطفي، ودراسات عن جودة الحياة الوظيفية ودراسات عن الذكاء العاطفي وجودة الحياة الوظيفية معاً، وعرضها من الأقدم إلى الأحدث بحسب سنة النشر.

### دراسات عن الذكاء العاطفي:

للتعرف على مستوى الذكاء العاطفي لدى المدارس الحكومية بمدينة غزة وعلاقته بدرجة النجاح في ممارستهم القيادية من وجهة نظر المعلمين تناول سكر (2019) الدراسة بالمنهج الوصفي التحليلي، واستخدام أداة الاستبانة لقياس على عينة بقدر (736) معلم ومعلمة باختلاف النوع، سنوات الخبرة، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الذكاء العاطفي لدى المديرين مرتفع، ووجود علاقة إيجابية قوية بينه ونجاح الممارسات القيادية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإناث في مستوى الذكاء العاطفي.

ولإيجاد علاقة الذكاء العاطفي بالقدرة على حل المشكلات لدى مديري المدارس الحكومية لمديرية تربية الرصيفة بالأردن تناولتها العمري والبهزاري (2019) من وجهة نظر عينة من معلمهم بقدر (500) معلم ومعلمة، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وقاست بعد (تنظيم العواطف، التعاطف إضافة على الأبعاد السابقة المعرفة العاطفية، إدارة العواطف، والتواصل الاجتماعي)، وتوصلت إلى أن مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس جاء بدرجة متوسطة، وله علاقة إيجابية طردية بالقدرة على حل المشكلات.

من أجل الكشف عن العلاقة الأنماط القيادية وتصورات الذكاء العاطفي تناول (Gonzales, 2019) تصورات المعلمين للنمط القيادي (التحويلي، والتبادلي، والتسيبي) لدى قائدي مرحلة الطفولة المبكرة وانعكاسه على الذكاء العاطفي للمعلمين بشمال تكساس بالولايات المتحدة الأمريكية، باستخدام المنهج المسحي ارتباطي من خلال الاستبيان على عينة شملت (200) من المعلمين باختلاف النوع، والخبرة، وقاست بمقياس Schutte 1998 التقرير الذاتي SSEIT للذكاء العاطفي، وتوصلت لوجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية إيجابية ضعيفة بين كل من القيادة التحويلية وإدارة الانفعالات الذاتية وإدارة انفعالات الآخرين، ووجود فروق لصالح الإناث الأكبر في العمر.

بينما استخدام (Becknell, 2019) الذكاء العاطفي في أساليب توجيه المعلمين الجدد متبعاً المنهج الوصفي، واعتمد أداة المقابلة مع (10) من المعلمين بمدارس أوكلاهوما الأمريكية، وتوصلت النتائج إلى أن التوجيه الجيد يكون من قبل أصحاب الذكاء العاطفي المرتفع، وعندما يكون الموجه أكثر وعي بذاته وقدراته يظهر تعاطف أكبر مع حاجات المعلمين، في حين يظهر المعلمين الجدد قبولاً واستماعاً للتوجيهات.

للكشف عن مدى وجود علاقة ارتباطية بين مستوى الذكاء العاطفي والإبداع الإداري، أجرى الزهراني (2020) دراسة على مديري المدارس التابعة لمدارس التابعة لمدينة الطائف من خلال وجهة نظر معلمهم، استخدام فيها المنهج الوصفي بمقياس ويكمان (Wakeman) للذكاء العاطفي وتكونت العينة من (40) مدير و(400) معلم، وأظهرت نتائج الدراسة أن النسب المئوية الإيجابية للمظاهرة الدالة على الذكاء العاطفي لمديري تراوحت من 100% إلى 52,5%، وتراوحت

النسب المئوية السلبية بين 15% إلى 82,5%، ووجود علاقة بين توفر ابعاد الذكاء العاطفي وتقدير المعلمين لمستوى الأبداع الإداري لمدرائهم.

يساعد الذكاء العاطفي على التحفيز والإبداع، ويساعد كذلك على فهم السلوكيات السلبية في المدرسة، فحدد مصطفي (2020) إطار للعلاقات بين مهارات الذكاء العاطفي لدى المعلمين والمعلمات ومدركاتهم نحو الاستقواء والتهكم التنظيمي وأثر ذلك على نيتهم لتترك العمل، طبقت الدراسة على المدارس الثانوية الفنية بمحافظة بني سويف، اتبعت المنهج الوصفي المسحي، باستخدام أداة الاستبانة على (348) معلم ومعلمة، وتوصلت النتائج الى عدم وجود علاقة تأثير معنوية مباشرة للذكاء العاطفي على نية ترك العمل في حين وجود علاقة سلبية لكل من متغيرات الدراسة بالذكاء العاطفي، وأن الذكاء العاطفي يؤثر على قوة التأثير الإيجابي المباشر على السلوك السلي الموجه من قبل الإدارة نحو المعلمين، وعملهم، الاعتقاد والسلوك السلي للمعلمين تجاه المدرسة ونية تركهم لعمل.

### دراسات عن جودة الحياة الوظيفية :

للتعرف على مستوى جودة حياة العمل لدى معلمي التربية الخاصة بالأردن، أجرى (Al-zboon et, al., 2015) دراسة استخدم فيها الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من معلمي ومعلمات التربية الخاصة، وخلصت أهم النتائج إلى أن مستوى درجة جودة حياة العمل جاءت بدرجة متوسطة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث حول جودة حياة العمل.

لتوضيح العلاقة بين مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة، ومستوى أداء المعلمين، اعتمد الدحدوح (2015) المنهج الوصفي التحليلي، والاستبيان كأداة وزعت على (140) مدير، وتوصلت أبرز النتائج إلى أن مستوى جودة الحياة الوظيفية جاءت بدرجة متوسطة، وتوجد فروق دالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة لمستوى جودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغير النوع لصالح المعلمات، ولا توجد فروق تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

لمعرفة العلاقة بين جودة حياة العمل والإبداع لدى العاملين في المدارس الثانوية في مدينة رشت الإيرانية، استخدمت (Mahmoodi, 2015) المنهج الوصفي، وطبقت الاستبيان على معلمات الثانوية، وخلصت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين جودة حياة العمل والإبداع، ووجود علاقة إيجابية بين التدريب والفرص التعليمية والإبداع، ووجود علاقة إيجابية بين (الرواتب والعلاوات والمرافق الصحية والخدمات الاجتماعية والإبداع).

لتحديد درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة للقيادة المستدامة وعلاقتها بمستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمها، أجرت يونس (2017) دراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (350) معلماً ومعلمة، وأبرز النتائج التي توصلت إليها أن مستوى جودة الحياة الوظيفية جاءت بدرجة تقدير كبيرة، وتوجد فروق لمستوى جودة الحياة الوظيفية يعزى لمتغير الجنس لصالح (الذكور)، وبتغير سنوات الخدمة لصالح (أقل من 5 سنوات)، ووجود علاقة ارتباطية موجبة (طردية) للقيادة المستدامة ومستوى جودة الحياة الوظيفية.

لمعرفة إذا ما كانت هناك علاقة بين كل من مستوى جودة الحياة المدرسية ومستوى الانتماء الوظيفي لدى معلمي المرحلة الثانوية في محافظات غزة، أجرى البردويل (2018) دراسة اعتمد المنهج الوصفي التحليلي قاس فيها اتجاهات (400) معلم ومعلمة بأداة الاستبيان، وتوصلت النتائج إلى أن مستوى جودة الحياة المدرسية كان متوسطاً، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى جودة الحياة المدرسية لدى معلمي متغير النوع، في حين توجد فروق في متغير "سنوات الخدمة" لصالح المعلمين الأقدم، ولا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة الحياة المدرسية والانتماء الوظيفي.

من أجل التعرف على دور جودة الحياة الوظيفية في تحقيق التميز التنظيمي في إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية أجري الفحيلة (2019) دراسة ميدانية على القيادات في الإدارات العامة للتعليم بمنطقة الرياض، والبالغ عددهم (56) قائد تربوي، باستخدام المنهج الوصفي المسحي، واعتمد الاستبانة التي تناولت بعد الامن والصحة المهنية، العلاقات الاجتماعية، الأجور والرواتب، الاشراف ومعاملة العاملين، الأمان والاستقرار الوظيفي، الترقية والتقدم الوظيفي، وتوصلت الدراسة أن القادة موافقون إلى حد ما (بدرجة متوسطة) على توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية، ووجود علاقة بين جودة الحياة الوظيفية والتميز التنظيمي.

أما الكشف عن الحكم الذاتي للمعلمين عن جودة حياتهم الوظيفية وسعادتهم الشخصية قام (al., 2020. Song et) بدراسة طويلة لمدة ثلاث سنوات في مدارس شرق الصين، ودراسة العلاقة بينه والرضا الوظيفي، طبقت الاستبانة على (1,525) من معلمي المرحلة الابتدائية والثانوية، وتوصلت الدراسة لوجود علاقة إيجابية عالية بين جودة الحياة والوظيفية وقيمة أثار الآخرين لدى المعلمين وتحقيقها في بيئة العمل، بينما يتأثر حكم المعلمين الذاتي بشكل سلبي على جودة الحياة الوظيفية مع الرضا عن الدخل.

### دراسات عن الذكاء العاطفي وجودة الحياة الوظيفية:

الدراسات الميدانية التي جمعت بين المتغيرين في مجال إدارة التعليم العالي فقط على حد- علم الباحثات- وهي كالتالي:

لإيجاد العلاقة بين كل من الذكاء العاطفي وجودة الحياة الوظيفية لموظفي المؤسسات التعليمية تناول (al., 2012. Kumar et) مقياس (al., 2004, C.S., & Law, Wong) للذكاء العاطفي وبعد التوازن بين الحياة الشخصية والعملية بمقياس (al., 2007. Simon Easton) وطبقت المنهج الوصفي بأداة الاستبانة على عينة بقدر (94) موظف باختلاف النوع، العمر، سنوات الخبرة ومجال العمل. وتوصلت الدراسة إلى ان عواطف الفرد لها علاقة إيجابية بجودة الحياة الوظيفية وكيفية نظرة الفرد لها، ومستوى الذكاء العاطفي ودرجة جودة الحياة منخفض لدى الاناث. ولا توجد فروق بين الموظفين الإداريين والأكاديميين.

أما تحديد العلاقة ما بين الذكاء العاطفي بأبعاده: (الحساسية العاطفية، النضج العاطفي/الوعي بالذات، والكفاءة العاطفية/إدارة الانفعالات) وجودة الحياة الوظيفية بأبعاده (الرضا الوظيفي، السعادة، التوازن بين الحياة والعمل ضغوط العمل والسيطرة عليه، وظروف العمل) أجري (al., 2018. Tamini et) دراسة طبقت فيها الاستبيان على عينة بلغت (400) موظف من الجامعة الإيرانية والجامعة الهندية، وتوصلت الدراسة إلى ارتفاع مستوى الذكاء العاطفي مع ارتفاع مستوى الرضا عن ظروف العمل وتوفر أبعاد جودة الحياة الوظيفية بشكل

عام، وجاءت نتائج الجامعة الإيرانية مرتفعة في بعض أبعاد جودة الحياة الوظيفية مقارنة بالجامعة الهندية، ولا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية قوية بين كل من الذكاء العاطفي والسعادة وضغوط العمل، والسيطرة على العمل، والتوازن بين الحياة العملية والشخصية.

تناول (Cala & Castrillón, 2019) علاقة موقع التوظيف مع جودة الحياة الوظيفية والذكاء العاطفي واستراتيجيات التأقلم مع الضغوط لدى حديثي التخرج من جامعة Manizales الكولومبية، اتبعت المنهج التحليلي المقطعي، وطبقت الاستبانة بمقياس (CVP35) لجودة الحياة الوظيفية، ومقياس (TMMS-24) للذكاء العاطفي على عينة بقدر (149) خريج، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أم مستوى الذكاء العاطفي للموظفين حديثي التخرج يؤثر إيجابا على تصورهم لجودة الحياة الوظيفية، وأدائهم الوظيفي، وإدراكهم لمتطلبات التدريب، ونوع الاستراتيجيات المتبعة للتأقلم مع الضغوط عند دخولهم سوق العمل.

لتحليل عوامل الذكاء العاطفي بأبعاده: (السعادة، التحكم بالذات، التعاطف، المهارات الاجتماعية، الوعي بالعواطف) المؤثرة على جودة الحياة الوظيفية بأبعاده: (التصميم الوظيفي، الاستقلالية، النمو المهني، النزاهة الأخلاقية، العدالة، العلاقات الانسانية، الاعتراف المؤسسي، الأمان الوظيفي، ضغوط العمل)، أجرى كل من (Boas et al., 2019) دراسة وصفية باستخدام أداة الاستبانة على عينة بقدر (10,769) من أعضاء هيئة التدريس في (16) جامعة فدرالية بالبرازيل، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية قوية حيث أن ارتفاع ممارسات الذكاء العاطفي يعد عامل قوي في ارتفاع جميع أبعاد جودة الحياة الوظيفية.

#### التعليق على الدراسات السابقة :

- تم الاستفادة من الدراسات السابقة في إثراء الإطار النظري، ومعرفة المناهج المختلفة لتناول موضوع الدراسة، فوضحت الدراسات السابقة أهمية دراسة كل من موضوع الذكاء العاطفي وجودة الحياة الوظيفية، وأنه من الممكن قياسهما من خلال استجابات ذاتية، وكذلك تصورات الأشخاص المحيطين بهم.
- تناولت معظم دراسات الذكاء العاطفي متغيرات لها علاقة بتحسين العمل، بينما تناولت كل من دراسات جودة الحياة الوظيفية متغيرات لها علاقة بعاطفة المعلمين نحو عملهم مثل دراسة (Mahmoodi, 2015؛ البردويل، 2018).
- تفردت الدراسة الحالية عن مثيلاتها من الدراسات التي تناولت المتغيرين معا مثل دراسة (Boas et al., 2019; Kumar Rajaram, al., 2019; Tamini et al., 2019; 2012, 2018) بتطبيق أداة الدراسة على مدارس التعليم العام بكل من النظام الحكومي والخاص.
- اعتمدت معظم الدراسات في كل من المتغيرين المنهج الوصفي الارتباطي، وتشبهت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في استخدام المنهج التحليلي.

## الطريقة والإجراءات المتبعة للدراسة :

### منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي؛ لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها.

### مجتمع و أفراد الدراسة:

تكوّن مجتمع الدراسة من (11162) مُعلِّمًا ومُعلِّمةً في مدارس المرحلة الابتدائية بمكة المكرمة موزعين على (5506 معلمًا، و5656 معلمةً)، حسب إحصاءات الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة للعام الدراسي (1441/1442) هـ (ملحق أ). تمّ اختيار أفراد الدراسة بالطريقة المتبصرة؛ نظرًا لتوزيع رابط أداة الدراسة (استبانة الالكترونية) على الإيميلات الوظيفية لجميع أفراد مجتمع الدراسة؛ حيث بلغ عددهم (410) مُعلِّمًا ومُعلِّمةً ممن يتوزعون وفقًا لنوعهم الاجتماعي على (184 معلمًا، و226 معلمةً)، ويتوزعون وفقًا للقطاع التعليمي التابعين إليه على (350 معلمًا ومعلمةً في القطاع الحكومي، و60 معلمًا ومعلمةً في القطاع الخاص)، ويتوزعون وفقًا لخبراتهم على (75 مُعلِّمًا ومعلمةً ممن خبراتهم أقل من خمس سنوات، و335 معلمًا ومعلمةً ممن خبراتهم خمس سنوات فأكثر).

### أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة، اشتملت أداة الدراسة على مقياسين هما:

#### أولًا. مقياس الذكاء العاطفي للقيادات المدرسية:

تمّ الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة؛ مثل: (Searfoss, 2019; Gonzales, 2020)؛ لبناء مقياس الذكاء العاطفي للقيادات المدرسية؛ حيث تكوّن في صورته الأولى من خمس وعشرين فقرة؛ تتوزع على خمسة أبعاد؛ هي: بُعد الوعي بالذات، وبُعد إدارة الانفعالات الذاتية، وبُعد توجيه انفعالات الآخرين، وبُعد التعاطف مع الآخرين، وبُعد التفاعل مع الآخرين، ولكل بُعد خمس فقرات.

#### ثانيًا. مقياس جودة الحياة الوظيفية لمعلمين ومعلمات:

تمّ الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة؛ مثل: (أبو حميد، 2017؛ ونصار، 2013؛ ويونس، 2017)؛ لبناء مقياس جودة الحياة الوظيفية لمعلمين ومعلمات؛ حيث تكوّن في صورته الأولى من خمس وعشرين فقرة؛ تتوزع على خمسة أبعاد؛ هي: بُعد توازن بين الحياة العملية والشخصية، وبُعد الأجور والحوافز، وبُعد النمو الوظيفي، وبُعد الأسلوب القيادي والإشرافي، وبُعد الرضا الوظيفي، ولكل بُعد خمس فقرات.

#### دلالات صدق أداة الدراسة وثباته:

##### ١. صدق المحتوى:

تم التحقق من الصدق الظاهري للذكاء العاطفي للقيادات المدرسية ولجودة الحياة الوظيفية لدى معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية بمكة المكرمة؛ بعرضه على مجموعة مؤلفة من ستة مُحكمين ممن رتبهم الأكاديمية (أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد) من ذوي الخبرة



والاختصاص في مجال الإدارة التربوية في جامعة أم القرى؛ وذلك بهدف إبداء آرائهم حول محتوى المقياس من حيث: درجة مُناسَبة الصِّياغة اللغوية لل فقرات، ودرجة انتماء الفقرات للبعد التَّابع لهُ نظريًا، وإضافة أو تعديل أو حذف ما يرونه مناسبًا على الفقرات (ملحق د).

تم الأخذ بملاحظات المحكمين المتوافق حولها بينهم بنسب متفاوتة في ضوء موضوعية ملاحظاتهم التي تتمحور حول إعادة الصياغة بشكل عام، وكذلك تم الأخذ بملاحظات المحكمين حول صياغة أربع فقرات من متغير جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية بمكة المكرمة. وبهذا بقي عدد فقرات المقياس في صورته النهائية بعد التحكيم مكوّنًا من خمسٍ وعشرين فقرة لكل متغير؛ تتوزع على خمس فقرات لكل بعد من أبعاده الخمسة (ملحق هـ).

## ٢. صدق الاتساق الداخلي

تم تطبيق أداة الدراسة على عينة استطلاعية مؤلفة من (35) مُعلِّمًا ومُعلِّمةً مُورَّعين على عشرين مُعلِّمًا وخمسة عشر مُعلِّمةً من خارج أفراد الدراسة المستهدفين؛ وذلك لحساب معاملات الارتباط المُصحح؛ وذلك لكل من علاقة الفقرات بالمتغير المقاس وأبعادها؛ وحساب معاملات الارتباط بيرسون كمؤشرات على صدق الاتساق الداخلي لفقرات المقياس وأبعاده، تم الاعتماد على معاملات الارتباط المُصحح لكونه أدق من معامل ارتباط بيرسون؛ حيث يراعي خصوصية الفقرة من كونها ذات تدرّج تصنيفي رئيسي مما يعطي الارتباط النقي لعلاقة الفقرة بالمقياس وبعدها التَّابع لهُ من وجهة نظر معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية بمكة المكرمة. كما في الجدول (1) معاملات الارتباط لمقياس الذكاء العاطفي، والجدول (2) معاملات الارتباط لجودة الحياة الوظيفية.

### الجدول (1)

#### معاملات الارتباط لمقياس الذكاء العاطفي

معامل الارتباط بيرسون	الأسلوب الاحصائي الثاني	قيم معاملات الارتباط المُصحح	الأسلوب الاحصائي الأول
بين (0.90-0.92)	علاقة الذكاء العاطفي بأبعاده	بمقياسها	علاقة فقرات بعد:
		بين (0.76-0.50)	الوعي بالذات
بين (0.75-0.82)	علاقة أبعاد الذكاء العاطفي بالقيادات المدرسية	بين (0.78-0.73)	إدارة الانفعالات الدَّاتِيَّة
		بين (0.83-0.75)	توجيه انفعالات
بين (0.84-0.52)	بين (0.89-0.76)	بين (0.85-0.71)	التَّعاطُف
		بين (0.82-0.49)	التَّفاعُل مع الآخرين

يلاحظ في الجدول (1) أن قيم معاملات تمييز الفقرات (الارتباط المُصحَّح لعلاقة الفقرات بالمقياس وبأبعادها) المحسوبة لم تقلّ دون قيمتها الحرجة البالغة (0.322919) التي تُحَسَّب وفقاً لاختبار (t) الذي يختبر الفرضية الصِّفْرِيَّة التي تنصُّ على "لا تختلف قيمة معامل الارتباط المُصحَّح المحسوبة عن الصفر ( $\alpha=0.05$ )" عند (33) درجة حرية في ضوء حجم العينة الاستطلاعية؛ مما يشير إلى جودة بناء فقرات أبعاد الذكاء العاطفي للقيادات المدرسيَّة من وجهة نظر معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية بمكة المكرمة (ملحق و)، تشير معاملات ارتباط بيرسون إلى أن أبعاد الذكاء العاطفي للقيادات المدرسيَّة، تُشكِّل ملامح الذكاء العاطفي للقيادات المدرسيَّة. ذلك أن قيم معاملات ارتباط الذكاء العاطفي للقيادات المدرسيَّة بأبعاده، وقيم الارتباطات البيئيَّة لأبعاده لم تقلّ دون قيمتها الحرجة البالغة (0.322919) التي تُحَسَّب وفقاً لاختبار (t) عند (33) درجة حرية؛ مما يشير إلى جودة تمثيل الأبعاد للذكاء العاطفي للقيادات المدرسيَّة لدى معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية بمكة المكرمة (ملحق ز).

## الجدول (2)

معاملات الارتباط لمقياس جودة الحياة الوظيفية وأبعاده

قيم	الأسلوب الاحصائي الأول	قيم معاملات الارتباط المصحح	الأسلوب الاحصائي الثاني	معامل الارتباط بيرسون
علاقة فقرات بعد:	ببعدها	بمقياسها	علاقة جودة الحياة الوظيفيَّة لدى المعلمين والمعلمات بأبعاده	بين (-0.82-0.91)
التوازن بين الحياة العملية والشخصية	بين (0.66-0.52)	بين (0.61-0.48)		
الأجور والحوافز	بين (0.72-0.50)	بين (0.58-0.43)		
النمو الوظيفي	بين (0.77-0.66)	بين (0.75-0.65)	علاقة أبعاد جودة الحياة الوظيفيَّة لدى معلمي ومعلمات	بين (-0.61-0.78)
الأسلوب القيادي والإشرافي	بين (0.79-0.77)	بين (0.77-0.72)		
الرضا الوظيفي	بين (0.75-0.59)	بين (0.75-0.53)		

يلاحظ في الجدول (2) أن قيم معاملات تمييز الفقرات (الارتباط المُصحَّح لعلاقة الفقرات بالمقياس وبأبعادها) المحسوبة لم تقلّ دون قيمتها الحرجة البالغة (0.322919) التي تُحَسَّب وفقاً لاختبار (t) الذي يختبر الفرضية الصِّفْرِيَّة الخاصَّة بمعامل الارتباط المُصحَّح للفقرات مع المقياس أو مع بعدها عند (33) درجة حرية في ضوء حجم العينة الاستطلاعية؛ مما يشير إلى جودة بناء فقرات أبعاد الحياة الوظيفيَّة لدى معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية بمكة المكرمة من وجهة نظرهم، كما تشير معاملات ارتباط بيرسون إلى أن أبعاد الحياة الوظيفيَّة لدى معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية بمكة المكرمة الخمسة، تُشكِّل ملامح جودة الحياة الوظيفيَّة لدى معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية بمكة المكرمة (ملحق ج)؛ وذلك أن قيم معاملات ارتباط بيرسون المحسوبة لعلاقة جودة الحياة الوظيفيَّة لدى معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية بمكة المكرمة بأبعاده لديهم، وقيم الارتباطات البيئيَّة لأبعاده لم تقلّ دون قيمتها الحرجة البالغة (0.322919) التي تُحَسَّب وفقاً لاختبار (t) عند (33) درجة حرية؛ مما يشير إلى جودة تمثيل الأبعاد

لجودة الحياة الوظيفية لدى معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية بمكة المكرمة من وجهة نظرهم (ملحق ط).

### ٣. ثبات المقياس

تم تطبيق معادلة ألفا الخاصة بكرونباخ، باستخدام بيانات التطبيق الأول لأداة الدراسة على أفراد العينة الاستطلاعية، لأغراض حساب ثبات الاتساق الداخلي للمقياس وأبعاده؛ وتم حساب معادلة معامل ارتباط بيرسون، باستخدام بيانات التطبيقين الأول والثاني لأداة الدراسة بطريقة الاختبار وإعادة بفاصل زمن مقداره أسبوعين بين كل من التطبيقين الأول والثاني على أفراد العينة الاستطلاعية، لأغراض حساب ثبات الإعادة (مؤشر الاستقرار) للمقياس وأبعادهما في الجدول (3) ثبات مقياس الذكاء العاطفي، و الجدول (4) ثبات مقياس جودة الحياة الوظيفية.

#### الجدول (3)

##### ثبات مقياس الذكاء العاطفي

معامل ارتباط بيرسون	التطبيق الأول		ثبات الاتساق الداخلي لمقياس الذكاء العاطفي وأبعاده
	الوسط الحسابي لمعاملات الارتباط الداخلية دون القطر الرئيس لمصفوفتها	معامل ألفا بكرونباخ	
(0.81)	(0.55)	(0.86)	الوعي بالذات
(0.83)	(0.66)	(0.90)	إدارة الانفعالات الذاتية
(0.78)	(0.68)	(0.92)	توجيه انفعالات الآخرين
(0.81)	(0.74)	(0.93)	التعاطف مع الآخرين
(0.84)	(0.62)	(0.89)	التفاعل مع الآخرين
(0.85)	(0.58)	(0.97)	الثبات الكلي

يلاحظ في الجدول (3) استقرار تصنيف قوة معاملات ثبات الاتساق الداخلي وفق ألفا الخاصة بكرونباخ ضمن (ثابت جداً) على الرغم من تباين قيم معاملاته لأبعاده الذكاء العاطفي للقيادات المدرسية (Sekaran & Bougie, 2013)؛ مما يشير قياسياً إلى تجانس التباين بين مضامين فقرات الأبعاد كلاً على حدة، وإلى انتهاك تجانس التباين بين أفراد العينة الاستطلاعية المستجيبين على مضامين فقرات المقياس وأبعاده المقياس، بينما تشير قيم معاملات ارتباط بيرسون للعلاقة بين كل من التطبيقين الأول والثاني المحسوبة للذكاء العاطفي للقيادات المدرسية ولأبعاده لدى أفراد العينة الاستطلاعية لم تقل دون قيمتها الحرجة البالغة (0.322919) المحسوبة وفقاً لاختبار (t) عند (33) درجة حرية؛ مما يشير إلى تحقق مؤشر الاستقرار (ثبات الإعادة) كأحد مؤشرات الصدق التقاربي التي تقيس ذات السمة على اختلاف مستوى تقديرات أفراد العينة الاستطلاعية من معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية بمكة المكرمة لامتلاك القيادة المدرسية للذكاء العاطفي وأبعاده (ملحق ي).

#### الجدول (4)

##### ثبات مقياس جودة الحياة الوظيفية

معامل ارتباط بيرسون	التطبيق الأول		ثبات الاتساق الداخلي لمقياس جودة الحياة الوظيفية وأبعاده
	الوسط الحسابي لمعاملات الارتباط الداخلية دون القطر الرئيس لمصفوفتها	معامل ألفا بكرونباخ	
(0.79)	(0.40)	(0.77)	توازن بين الحياة العملية والشخصية
(0.80)	(0.42)	(0.78)	الأجور والحوافز
(0.81)	(0.60)	(0.88)	النمو الوظيفي
(0.82)	(0.67)	(0.91)	الأسلوب القيادي والإشرافي
(0.80)	(0.52)	(0.85)	الرضا الوظيفي
(0.88)	(0.44)	(0.95)	الثبات الكلي

يلاحظ في الجدول (4) إلى تباين تصنيف قوة معاملات ثبات الاتساق الداخلي وفق ألفا الخاصة بكرونباخ بين (ثابت إلى ثابت جداً) على الرغم من تباين قيم معاملاته لأبعاد الحياة الوظيفية لدى معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية بمكة المكرمة (Sekaran & Bougie, 2013): مما يشير قياسياً إلى تجانس التباين بين مضامين فقرات الأبعاد كلاً على حدة، وإلى انتهاك تجانس التباين بين أفراد العينة الاستطلاعية المستجيبين على مضامين فقرات المقياس وأبعاد المقياس. وتشير معاملات ارتباط بيرسون للعلاقة بين التطبيقين الأول والثاني المحسوبة للحياة الوظيفية ولأبعاده لديهم من وجهة نظر أفراد العينة الاستطلاعية لم تقل دون قيمتها الحرجة البالغة (0.322919) المحسوبة وفقاً لاختبار (t) عند (33) درجة حرية؛ مما يشير إلى تحقق مؤشر الاستقرار كأحد مؤشرات الصدق التقاربي التي تقيس ذات السمة على اختلاف مستوى تقديرات أفراد العينة الاستطلاعية (ملحق ك).

#### تصحيح أداة الدراسة:

في ضوء نتائج صدق الاتساق الداخلي، اشتمل المقياس في صورته النهائية على خمسين وعشرين فقرة، لكل متغير يُجاب عنها بتدرج ليكرت يشتمل على خمسة بدائل؛ كما في الجدول (5) وبذلك تتراوح الدرجات الخام لمتغير الذكاء العاطفي للقيادات المدرسية ولأبعاده، وكذلك لمتغير جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية بمكة المكرمة ولأبعاده بين: (25-125) لكل متغير، و(5-25) ليكل بعدد من أبعاد المتغيرين؛ حيث كلما ارتفعت الدرجة الخام على المقياس وأبعاده؛ كان ذلك مؤشر على ازدياد السمة المقاسة والعكس صحيح.

## الجدول (5)

تصحيح أداة الدراسة ومعيار الحكم على مستوى السمة المقاسة

القيمة	الاستجابة في أداة الدراسة	الأوساط الحسابية	مستوى الممارسة	مستوى الجودة
5	موافق بشدة	أكبر من (3.66)	كبيرة	مرتفع
4	موافق			
3	محايد	بين (3.66-2.34)	متوسطة	متوسط
2	غير موافق	أقل من (2.34)	قليلة	منخفض
1	غير موافق بشدة			

يلاحظ في الجدول (5) أنه لأغراض تقييم درجة ممارسة الذكاء العاطفي للقيادات المدرسية من وجهة نظر معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية بمكة المكرمة، ومستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية بمكة المكرمة من وجهة نظر معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية بمكة المكرمة؛ تم تبني نموذج دوران (1985) الإحصائي ذي التدرج النسبي؛ بغرض تصنيف الأوساط الحسابية لاستجاباتهم على المقياس وأبعاده إلى ثلاثة مستويات للممارسة وكذلك ثلاث مستويات للجودة، وذلك باستخدام مُعادلة طول الفئة لتدريج ليكرت ذي الفئات الخمس التي تنصُّ على:

$$1.33 = \frac{4}{3} = \frac{(1 - 5)}{3} = \frac{(\text{التدرج الأعلى} - \text{التدرج الأدنى})}{\text{عدد أحكام مناقشة النتائج}}$$
$$= \frac{\text{المدى}}{\text{عدد أحكام مناقشة النتائج}}$$

### إجراءات تطبيق الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة؛ تمَّ إتباع الخطوات الآتية:

١. الحصول على إذن تطبيق أداة الدراسة في مجتمع الدراسة الصادر من قبل إدارة التعليم بمنطقة مكة المكرمة في (الملحق ب، ج).
٢. توزيع أداء الدراسة (استبانة الإلكترونية) لأفراد الدراسة بالتنسيق مع القيادات المدرسية، كما تم توضيح أهداف الدراسة، والطلب الإجابة عن الفقرات بكل صدق وموضوعية، وإحاطتهم بأنَّ الإجابات لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

## المعالجات الإحصائية:

تمت المعالجات الإحصائية لبيانات الدراسة باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم  
الاجتماعية (SPSS)

نتائج الدراسة:

أولاً. النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

"ما درجة ممارسة الذكاء العاطفي للقيادات المدرسية من وجهة نظر معلمي ومعلمات  
المرحلة الابتدائية بمكة المكرمة؟" تمّ حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للذكاء  
العاطفي وأبعاده لدى القيادات المدرسية من وجهة نظر معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية بمكة  
المكرمة، مرتبة تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية، وحساب التكرارات والنسب المئوية لها ولأبعاده  
ضمن درجة ممارستها الخاصة من وجهة نظر أفراد الدراسة كما هو مبين في جدول (6).

جدول (6)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للذكاء العاطفي وأبعاده للقيادات المدرسية من وجهة  
نظر أفراد الدراسة، والتكرارات والنسب المئوية لها ضمن درجات ممارستها الخاصة

الذكاء العاطفي وأبعاده ودرجات ممارستها الخاصة	العدد	النسبة المئوية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة العامة
قليلة	10	2.4			
متوسطة	60	14.6	4.23	0.73	كبيرة
كبيرة	340	82.9			
التفاعل مع الآخرين في المرتبة الثانية					
قليلة	12	2.9			
متوسطة	65	15.9	4.22	0.73	كبيرة
كبيرة	333	81.2			
إدارة الانفعالات الذاتية في المرتبة الثالثة					
قليلة	16	3.9			
متوسطة	52	12.7	4.21	0.77	كبيرة
كبيرة	342	83.4			
التعاطف مع الآخرين في المرتبة الرابعة					
قليلة	14	3.4	4.15	0.81	كبيرة



الذكاء العاطفي وأبعاده ودرجات ممارستها الخاصة	العدد	النسبة النئوية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة العامة*
متوسطة	71	17.3			
كبيرة	325	79.3			
الوعي بالذات في المرتبة الخامسة					
قليلة	19	4.6			
متوسطة	92	22.4	3.94	0.77	كبيرة
كبيرة	299	72.9			
الكلي للمقياس					
قليلة	7	1.7			
متوسطة	61	14.9	4.15	0.69	كبيرة
كبيرة	342	83.4			

يلاحظ من جدول (6) أنَّ درجة الممارسة العامة للذكاء العاطفي للقيادات المدرسية من وجهة نظر معلمهم كانت "كبيرة"، بوسط حسابي مقداره (4.15)، وتشير درجة ممارسته الخاصة الكبيرة من وجهة نظر (83.4%) من أفراد الدراسة إلى أن قياداتهم لديها وعي عال بالذات وقدرة فائقة على ضبط وإدارة النفس والمشاعر؛ ويمكن تفسير هذه النتيجة لطبيعة المنصب القيادي وما يتطلبه من اتخاذ قرارات سليمة وتعامل مع عدد كبير من الشخصيات سواء من داخل المدرسة أو خارجها، ويعكس ذلك سعي القيادات المدرسية إلى التميز في الأداء وتفعيلهم لمهارات تطوير القيادة المؤسسية المحققة لرؤية المملكة (مكتب تحقيق الرؤية: وزارة التعليم، د.ت)، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من (البلوشي، 2017؛ سكر، 2019؛ الزهراني، 2020)، بينما تختلف عن دراسة كل من دراسة (الشمري، 2016؛ Becknell, 2019) بدرجة منخفضة، والعمرى والبزاري (2019) بدرجة متوسطة.

وجاءت أبعاد الذكاء العاطفي للقيادات المدرسية وفقاً للترتيب التالي:

- بُعد توجيه انفعالات الآخرين في المرتبة الأولى ضمن درجة ممارسة عامة "كبيرة"، بوسط حسابي مقداره (4.23)، وتشير إلى أن (82.9%) من أفراد الدراسة يرون أن قياداتهم تمارس خاصة هذا البعد بدرجة كبيرة ويحرصون على مشاعر المعلمين أثناء توجيه أدائهم نحو الأهداف المرغوبة كما في دراسة (Becknell, 2019)، فهم كما ذكر القطان (2006) يمتلكون أعلى درجات الذكاء العاطفي من التأثير الجيد في الآخرين بما لديهم من مهارات تساعد الآخرين في تغيير بعض الجوانب في أنفسهم وبينتهم؛ ويمكن تفسير هذه النتيجة بوعي القيادة المدرسية بأهمية العلاقات الإنسانية الصحية ومدى تأثيرهم على استمرارية وحيوية المجتمع المدرسي بحسب مصطفى (2020).

- تُمَّ جاء بُعد التَّفَاعُل مع الآخرين في المرتبة الثَّانِيَّة ضمن درجة ممارسة عامَّة "كبيرة"، بوسيطٍ حسابيٍّ مقداره (4.22)، وتشير إلى أن (81.2%) من أفراد الدراسة يرون أن قياداتهم تمارس البعد خاص بدرجة كبيرة ويمتلكون مهارات اتصال وتواصل عالية داخل المجتمع المدرسي وخارجة، نظرا لأنها أحد المهارات الأساسية المؤثرة في القيادة الفعالة كما أشارت دراسة (البلوشي، 2017؛ سكر، 2019، العمري والبيزاري (2019)، والتفاعل الجيد مرهون بالقدرة على معرفة مشاعر الآخرين كما ذكر جولمان (2000).
- يليه بُعد إدارة الانفعالات الدَّائِيَّة في المرتبة الثَّالِثَة ضمن درجة ممارسة عامَّة "كبيرة"، بوسيطٍ حسابيٍّ مقداره (4.21)، وتشير درجة ممارسته الخاصة الكبيرة من وجهة نظر (83.4%) من أفراد الدراسة إلى قدرة القيادة المدرسية على إدارة انفعالاتها والتعامل بموضوعية مع الصراعات وضغوطات العمل المدرسي وتوفير مناخ مستقر يساعد على التركيز على أهدافها كما أشارت إليها دراسة العمري والبيزاري (2019)؛ حيث تعد من المهارات الاجتماعية المهمة للقيادة.
- تُمَّ بُعد التَّعاطُف مع الآخرين في المرتبة الرَّابِعة ضمن درجة ممارسة عامَّة "كبيرة"، بوسيطٍ حسابيٍّ مقداره (4.15)، وتشير درجة ممارسته الخاصة الكبيرة لدى (79.3%) من أفراد الدراسة بقدرة القيادات المدرسية على فهم انفعالات الآخرين ومشاركتهم وجدانها والتعاطف مع مشكلاتهم، نظرا لاطلاع القيادة على طبيعة عمل المعلمين ومعرفة بتفاصيل أدائهم كما ذكر (Becknell, 2019)، وأن مساعدتهم يكون ضمن أوليات العمل القيادي.
- تُمَّ بُعد الوعي بالذَّات في المرتبة الخَامِسَة ضمن درجة ممارسة عامَّة "كبيرة"، بوسيطٍ حسابيٍّ مقداره (3.94)، وتشير درجة ممارسته الخاصة الكبيرة من وجهة نظر (72.9%) من أفراد الدراسة إلى وعي القيادات المدرسية بذواتهم وقدراتهم ومهاراتهم وإمكانياتهم نتيجة لخبراتهم الواسعة بالعمل القيادي كما في نتيجة دراسة (Searfoss, 2020).
- واختلف ترتيب توفر ممارسة أبعاد الذكاء العاطفي عن جميع الدراسات السابقة؛ حيث حصلت ممارسة أبعاد الذكاء العاطفي مع الآخرين (توجيه انفعالات الآخرين، والتفاعل وإدارة انفعالاته الذاتية معهم) على أعلى ممارسة من قبل القيادة المدرسية وبمتوسطات متقاربة؛ نظرا لأنها تظهر بشكل مباشرة مع المعلمين والمعلمات ويمكن قياسها وملاحظتها منهم، بينما جاء البعد الوعي بالذات في المرتبة الأخيرة؛ وذلك لصعوبة تحديد درجة وعي القيادات المدرسية بذواتهم من قبل المعلمين والمعلمات وبشكل خاص من حديثي الخبرة والأقل سنوات عمل في نفس المدرسة؛ لأنها تنعكس بشكل غير مباشر على القرارات المدرسية اليومية ومدى تعاطفه ومراعاته لمعلميه كما أشارت إليها دراسة (Becknell, 2019).

### ثانياً. النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

"ما مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية بمكة المكرمة من وجهة نظرهم؟" تمَّ حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للحياة الوظيفية وأبعادها لدى معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية بمكة المكرمة من وجهة نظرهم، وتمَّت مراعاة تصنيف المستويات العامة والخاصة لجودة الحياة الوظيفية وأبعادها وترتيبها تنازلياً وفقاً لأوساطها الحسابية، وحساب التكرارات والنسب المئوية لها ولأبعادها، كما هو مُبيَّن في جدول (7).



جدول (7)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لجودة الحياة الوظيفية وأبعادها لدى أفراد الدراسة من وجهة نظرهم، والتكرارات والملاحظة والنسب المئوية لها ضمن مستويات جودتها الخاصة

مستوى العام	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	النسبة المئوية	العدد	الحياة الوظيفية وأبعادها ومستويات جودتها الخاصة
			1.0	4	منخفض
مرتفع	0.73	4.25	16.8	69	الخامس متوسط
			82.2	337	مرتفع
النمو الوظيفي في المرتبة الثانية					
			3.9	16	منخفض
مرتفع	0.77	4.07	22.0	90	الثالث متوسط
			74.1	304	مرتفع
الأسلوب القيادي والإشرافي في المرتبة الثالثة					
			5.6	23	منخفض
مرتفع	0.87	3.92	26.8	110	الرابع متوسط
			67.6	277	مرتفع
توازن بين الحياة العملية والشخصية في المرتبة الرابعة					
			2.4	10	منخفض
مرتفع	0.72	3.86	33.4	137	الأول متوسط
			64.1	263	مرتفع
الأجور والحوافز في المرتبة الخامسة					
			6.6	27	منخفض
مرتفع	0.81	3.73	34.9	143	الثاني متوسط
			58.5	240	مرتفع
الكلي للمقياس					
			1.0	4	منخفض
مرتفع	0.67	3.96	26.1	107	متوسط
			72.9	299	مرتفع

يلاحظ من جدول (7) أنَّ مستوى العام الجودة للحياة الوظيفية لدى أفراد الدراسة من وجهة نظرهم كان "مرتفعاً"، بوسط حسابي مقداره (3.96)، ليتقدّم مستوى الخاص المرتفع لدى (72.9%) منهم؛ ويمكن تفسير هذه النتيجة باهتمام المؤسسات التربوية بالعنصر الإنساني الذي

يعتبر أهم موارد المنظمات وأساس نجاحها كما أن هذا الاهتمام ينعكس إيجابيا على أداءهم وأداء المدرسة، وتتفق هذه النتيجة مع يونس (2017) أن مستوى جودة الحياة الوظيفية جاءت بدرجة تقدير كبيرة، بينما اختلفت مع دراسات (البردويل، 2018؛ الدحوح، 2015؛ al., Aal-zboon et) 2015 التي خلصت الى أن مستوى درجة جودة الحياة الوظيفية جاءت بدرجة متوسطة، وبالمثل دراسة الهداب والمخلافي (2020).

وجاءت أبعاد جودة الحياة الوظيفية لدى أفراد الدراسة من وجهة نظرهم وفقاً للترتيب التالي:

- بُعد الرضا الوظيفي في المرتبة الأولى ضمن مستوى عام "مرتفع"، بوسط حسابي مقداره (4.25)، ليتقدم مستوى الخاص المرتفع لدى (82.2%) منهم؛ ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى حرص القيادات المدرسية على امتلاك المعلمين والمعلمات مشاعر إيجابية تجاه المدرسة والعمل وتوفير الظروف المثلى للعمل المدرسي لما لذلك من تأثير كبير على أداءهم وولائهم للمدرسة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الهداب والمخلافي (2020) إذا الرضا عن المسار الوظيفي في المرتبة الأولى، واختلفت هذه النتيجة مع دراسة الدحوح (2015) حيث جاء الرضا الوظيفي في المرتبة الثانية بدرجة متوسطة.
- ثم بعد النمو الوظيفي في المرتبة الثانية ضمن مستوى جودة عام "مرتفع"، بوسط حسابي مقداره (4.07)، ليتقدم مستوى جودته الخاص المرتفع لدى (74.1%) منهم؛ ويمكن تفسير ذلك بسبب حرص القيادات المدرسية على تطوير المعلمين والمعلمات بشكل دائم ومستمر إيماناً منهم بأن مخرجات التعليم تعتمد بشكل كبير على أداء المعلمين والمعلمات كما أن التغييرات المتسارعة في عصرنا الحاضر استدعت عمليات تطوير شاملة لجميع عناصر العملية التعليمية.
- ثم بعد الأسلوب القيادي والإشرافي في المرتبة الثالثة ضمن مستوى جودة عام "مرتفع"، بوسط حسابي مقداره (3.92)، ليتقدم مستوى جودته الخاص المرتفع لدى (67.6%) منهم؛ ويمكن تفسير هذه النتيجة وعي القيادات على العمل مع المعلمين والمعلمات وفق مبادئ الإشراف لما لها من تأثير على أداءهم حيث تركز هذه المبادئ على العلاقات الإنسانية والحرص على تلبية احتياجاتهم والمحافظة على حقوقهم ومشاركتهم عمليات اتخاذ القرار لتحقيق الأهداف المشتركة بكفاءة، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة نصار (2013) إذ جاءت درجة الرضا عن النمط الإشرافي والقيادي بدرجة متوسطة.
- ثم بعد توازن بين الحياة العملية والشخصية في المرتبة الرابعة ضمن مستوى جودة عام "مرتفع"، بوسط حسابي مقداره (3.86)، ليتقدم مستوى جودته الخاص المرتفع لدى (64.1%) منهم، ويمكن تفسير هذه النتيجة حرص القيادات المدرسية على عدم ضغط المعلمين والمعلمات بالأعمال اليومية والتي قد تؤثر على حياتهم الشخصية، لأن عدم التوازن بين العمل والحياة قد يؤثر على الصحة النفسية والعلاقات الاجتماعية للمعلمين والمعلمات، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة الهداب والمخلافي حيث حل التوازن بين العمل والمنزل في المرتبة الثالثة، تختلف هذه النتيجة مع دراسة نصار (2013) إذ جاءت بدرجة متوسطة.
- ثم بعد الأجور والحوافز في المرتبة الخامسة ضمن مستوى جودة عام "مرتفع"، بوسط حسابي مقداره (3.73)، ليتقدم مستوى جودته الخاص المرتفع لدى (58.5%) منهم؛ ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى اهتمام وزارة التعليم بالعاملين في قطاع التعليم وحرصهم على توفير

أفضل الخدمات لهم وأيضا حرصهم على أنظمة الأجور، إيماننا منهم بأهمية الدور المحوري والفعال للمعلمين والمعلمات في عملية التطوير والتنمية كما أن الوزارة أصدرت لائحة جديدة (لائحة الوظائف التعليمية) لما تحقق مصلحة لمهنة التعليم ومزايا للمعلمين والمعلمات، وأشارت دراسة العايزي (2013) إلى ضرورة الاهتمام بالحوافز المادية والمعنوية، ومنح المعلم مكافأة عند مشاركته في الأنشطة المدرسية خارج أوقات الدوام وإعفاء المعلم المميز من بعض الأعباء كالإشراف والمناوبة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة محمود (2020) إذا جاء ترتيب جودة نظام الرواتب والمكافأة في الترتيب الخامس ولكن بدرجة ضعيفة، وتتفق مع هذه النتيجة دراسة التميمي (2019) إذا خلصت إلى أن الحوافز المادية التي تقدم إلى القيادات المدارس كانت بدرجة ضعيفة، وكذلك مع دراسة Song et al. (2020) بينما يتأثر حكم المعلمين الذاتي بشكل سلبي على جودة الحياة الوظيفية مع الرضا عن الدخل.

### ثالثًا. النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث:

"ما درجة اسهام الذكاء العاطفي للقيادات المدرسية بتحقيق جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية بمكة المكرمة من وجهة نظرهم؟" تم حساب معامل الارتباط الخطي لعلاقة [الذكاء العاطفي للقيادات المدرسية (x)] و[الحياة الوظيفية لدى معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية بمكة المكرمة (y)]، كما هو مبين في جدول (8).

جدول (8)

نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للذكاء العاطفي للقيادات المدرسية وجودة الحياة الوظيفية للمعلمين والمعلمات

قيمة التغير #	معاملات الانحدار		الأثر المشترك (النسبي) (R <sup>2</sup> )	درجة حرية		قيمة F
	المعيارية (β)	اللامعيارية الخطأ المعياري B		الباقى (الخطأ) (المقام)	الانحدار (البسط)	
6.37 *	0.12	0.76				
742.12 *	0.80	0.03	0.77	408	1	0.6453

(ثابت الانحدار)

(ثابت الانحدار)، (الذكاء العاطفي (x))

# جودة الحياة الوظيفية لدى أفراد الدراسة من المعلمين والمعلمات (y)

\* دال إحصائياً (α=0.05)

يتضح من جدول (8) وجود درجة اسهام للذكاء العاطفي للقيادات المدرسية بتحقيق جودة الحياة الوظيفية عند مستوى دلالة (α=0.05)، حيث أسهم الذكاء العاطفي للقيادات المدرسية

( $x$ ) بأثر نسبي (أو مُشْتَرَك) قيمته (64.53%)؛ مؤداه كلما زاد بمقدار وحدة معيارية (انحراف معياري) واحدة بدلالة إحصائية ( $\alpha=0.05$ ) فإنَّ تحقيق جودة الحياة الوظيفية لدى أفراد الدِّراسة ( $y$ ) يزداد بمقدار (0.80) من الوحدة المعيارية.

ويمكن تفسير هذه النتيجة بأهمية امتلاك القيادة المدرسة مهارات الذكاء العاطفي التي تؤثر على جودة الحياة الوظيفية، إذ أن معرفة الفروقات في المشاعر الإنسانية والتعامل مع الأفراد من خلالها والتعاطف وتوجيه مشاعرهم والتحفيز على بيئة العمل وتجعلها أكثر جودة، وهذا ما أكدته دراسة سكر (2019) في أن مهارات الذكاء العاطفي تخلق نمطا مستقرا للعلاقة بين كل من القائد والمعلمين مما يجعل البيئة المدرسية إيجابية ومستقرة بشكل عام. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Cala & Castrillón, Kumar et al., 2012; 2019) في وجود علاقة موجبة بين المتغيرين، بينما تختلف عن دراسة (al. Tamini et al., 2018).

#### درجة اسهام أبعاد الذكاء العاطفي في أبعاد جودة الحياة الوظيفية:

وتمَّ حساب قيم معاملات الارتباط الخطية لأبعاد الذكاء العاطفي [الوعي بالذَّات ( $x_1$ )، إدارة الانفعالات الذَّاتية ( $x_2$ )، توجيه انفعالات الآخرين ( $x_3$ )، التَّعاطف مع الآخرين ( $x_4$ )، التَّفَاعُل مع الآخرين ( $x_5$ )] للقيادات المدرسية في [الحياة الوظيفية للمعلمين والمعلمات ( $y$ )]، كما في جدول (9).

جدول (9)

قيم معاملات ارتباط بيرسون لأبعاد الذكاء العاطفي للقيادات المدرسية في جودة الحياة الوظيفية للمعلمين والمعلمات

العلاقة	الحياة الوظيفية	الوعي بالذَّات	إدارة الانفعالات الذاتية	توجيه انفعالات الآخرين	التعاطف مع الآخرين	التفاعل مع الآخرين
الرمز	$y$	$x_1$	$x_2$	$x_3$	$x_4$	$x_5$
الوعي بالذَّات	0.71*					
إدارة الانفعالات الذاتية	0.69*	0.81*				
توجيه انفعالات الآخرين	0.73*	0.75*	0.79*			
التعاطف مع الآخرين	0.77*	0.75*	0.80*	0.81*		
التفاعل مع الآخرين	0.76*	0.78*	0.76*	0.80*	0.82*	

\* دال إحصائياً ( $\alpha=0.05$ )

يلاحظ من جدول (9) ارتباط كلٍّ من أبعاد الذكاء العاطفي (الوعي بالذات، إدارة الانفعالات الذاتية، توجيه انفعالات الآخرين، التعاطف مع الآخرين، التفاعل مع الآخرين) للقيادات المدرسية، وجودة الحياة الوظيفية لدى أفراد الدراسة) بعلاقة موجبة الاتجاه دالة إحصائياً ( $\alpha=0.05$ ): تتراوح قيمها بين (0.69 وحتى 0.77) بوسط حسابي مقداره (0.7313) وانحراف معياري مقداره (0.0324). كما يلاحظ أنَّ أبعاد الذكاء العاطفي ترتبط فيما بينها بعلاقات موجبة الاتجاه دالة إحصائياً ( $\alpha=0.05$ ): تتراوح بين (0.75-0.82) بوسط حسابي مقداره (0.7861) وانحراف معياري مقداره (0.0251).

ويظهر من جدول (٩) أن هناك علاقة طردية موجبة بين بُعد الوعي بالذات وجودة الحياة الوظيفية عند مستوى دلالة إحصائياً ( $\alpha=0.05$ ): بلغ قيمة (٠,٧١)، وأن هناك علاقة طردية موجبة بين بُعد إدارة الانفعالات الذاتية وجودة الحياة الوظيفية بلغت (٠,٦٩) عند مستوى دلالة إحصائياً ( $\alpha=0.05$ )، وهي أقل قيمة ارتباط بين أبعاد الذكاء العاطفي، وكذلك هناك علاقة طردية موجبة بين بُعد توجيه انفعالات الآخرين وجودة الحياة الوظيفية بلغت (٠,٧٣) عند مستوى دلالة إحصائياً ( $\alpha=0.05$ )، وأعلى قيمة ارتباط بين أبعاد الذكاء العاطفي وجودة الحياة الوظيفية فهي لبعد التعاطف مع الآخرين حيث بلغت (٠,٧٧) ويظهر هذا وجود علاقة طردية موجبة بينهما عند مستوى دلالة إحصائياً ( $\alpha=0.05$ ). أما العلاقة بين بُعد التفاعل مع الآخرين وجودة الحياة الوظيفية فهي طردية موجبة إذا بلغت (٠,٧٦) عند مستوى دلالة إحصائياً ( $\alpha=0.05$ ).

تمَّ حساب قيمة (F) التَّغْيِير الخاصَّة عند درجة حرية واحدة للانحدار (البسط) وعند (408، 407، 406، تُمَّ 405) درجة حرية للباقي (الخطأ/المقام) لكلِّ بعد تمَّ إدخاله بشكل مستقل ومعاملات الانحدار المعيارية، باستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد وفق الطريقة المتدرجة (Stepwise) في إدخال أبعاد الذكاء العاطفي [(x1)، (x2)، (x3)، (x4)، (x5)] للقيادات المدرسية إلى المُعادلة الانحدارية أبعاد [جودة الحياة الوظيفية لدى أفراد الدراسة من المعلمين والمعلمات (y)]، كما هو مُبيَّن في جدول (10).

#### جدول (10)

نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد في الخطوة الرَّابِعة لإحصاءات التَّغْيِير الخاصَّة بدرجة اسهام (أبعاد الذكاء العاطفي للقيادات المدرسية) بأبعاد (جودة الحياة الوظيفية للمعلمين والمعلمات (y))

الارتباطات <sup>٤</sup>	معاملات الانحدار		الانحراف المعياري (B)	الانحراف المعياري (خطأ) (المقام)	قيمة التَّغْيِير
	اللامعيارية	المعيارية (B)			
صفتي الرتبة شبه الجبرتي	r				
			0.76		
			0.12		
			6.38		

الارتباطات <sup>د</sup>	معاملات الانحدار			درجة حرية		قيمة F المُعَدَّل
	اللامعيارية	الخطا المعياري	B	الانحدار (البسيط)	الباقي (الخطا) (التقام)	
شبه الجزئي						
صفري الرتبة	t					
		المعيارية (B)				
(ثابت الانحدار)، (التعاطف مع الآخرين (x <sub>1</sub> ))						
		0.31	0.05	0.26	0.587	580.5*
		*5.45				
		(1)0.77				
		0.16				
(ثابت الانحدار)، (التعاطف مع الآخرين، التفاعل مع الآخرين (x <sub>2</sub> ))						
		0.26	0.05	0.24	0.053	59.96*
		*4.37				
		(2)0.76				
		(2)0.13				
(ثابت الانحدار)، (التعاطف مع الآخرين، التفاعل مع الآخرين، توجيه انفعالات الآخرين (x <sub>3</sub> ))						
		0.16	0.05	0.15	0.011	13.52*
		*2.97				
		(3)0.73				
		(3)0.09				
(ثابت الانحدار)، (التعاطف مع الآخرين، التفاعل مع الآخرين، توجيه انفعالات الآخرين، الوعي بالذات (x <sub>4</sub> ))						
		0.15	0.04	0.13	0.007	8.42*
		*2.90				
		(4)0.71				
		(4)0.08				

\* دال إحصائياً ( $\alpha=0.05$ )

يتضح من جدول (10) أنَّ أبعاد الذكاء العاطفي أسهمت بالأثار النسبية الآتية:

1. تأثير مرتفع بنسبة (58.72%) للتَّعاطف مع الآخرين للقيادات المدرسيَّة (x<sub>1</sub>)؛ حيث كلما زاد بمقدار وحدة معيارية (انحراف معياري) واحدة بدلالة إحصائية ( $\alpha=0.05$ ) فإنَّ تحقيق جودة الحياة الوظيفيَّة لأفراد الدِّراسة (y) يزداد بمقدار (0.31) من الوحدة المعيارية؛ تشير إلى قدرة القيادات المدرسية على استيعاب وفهم مشاعر المعلمين والمعلمات ومراعاة احتياجاتهم، يمنح المعلمين والمعلمات شعوراً بأنهم موضع اهتمام من قبل القيادة، وبالتالي يؤثر التعاطف على تحسن أداء المعلمين كما أشارت إليها دراسة (Becknell (2019).

ويمكن تفسير هذه النتيجة نظراً لأنَّ الركائز التربوية في الدين الإسلامي تقوم على التسامح والتعاطف مع الآخرين، وأشار أبو سلطان (2015: 16) أن جودة الحياة الوظيفية تعتبر في أن طبيعة العمل والبيئة المدرسية تراعي ظروف نمو المعلمين واحتياجاتهم الشخصية والوظيفية وتوفق بينها وبين كل من مصلحة القائد وجميع المجتمع المدرسي.

2. تأثير ضعيف بنسبة (5.30%) للبعد التفاعل مع الآخرين للقيادات المدرسية ( $x_6$ )؛ حيث كلما زاد بمقدار وحدة معيارية (انحراف معياري) واحدة بدلالة إحصائية ( $\alpha=0.05$ ) فإن تحقيق جودة الحياة الوظيفية لأفراد الدراسة ( $r$ ) يزداد بمقدار (0.26) من الوحدة المعيارية، وتشير النتيجة إلى اهتمام القيادات المدرسية بالمهارات الاجتماعية وحسن التعامل واتباع الأسلوب القيادي الفعال مع المعلمين والمعلمات لإقامة علاقات مثمرة تؤثر على أدائهم وإنتاجيتهم كما في دراسة (البلوشي، 2017)، ويمكن تفسير هذه النتيجة أنه رغم أن الإنسان اجتماعي بطبيعة يحتاج للتفاعل مع الآخرين؛ تكون جودة حياة الوظيفية مرهونة بالعلاقات الصحية المناسبة التي تكون القائد والمعلم كما أشارت إليها Swamy et al. (2015).

3. تأثير ضعيف جداً بنسبة (1.16%) للبعد توجيه انفعالات الآخرين للقيادات المدرسية ( $x_7$ )؛ حيث كلما زاد بمقدار وحدة معيارية (انحراف معياري) واحدة بدلالة إحصائية ( $\alpha=0.05$ ) فإن تحقيق جودة الحياة الوظيفية لأفراد الدراسة ( $r$ ) يزداد بمقدار (0.16) من الوحدة المعيارية؛ وتشير بأن قدرة القيادات المدرسية على إدارة انفعالات الآخرين وتوجيهها نحو الإنجاز الوظيفي له تأثير بسيط على اتجاه المعلمين والمعلمات وارتباطهم بالمدرسة وتقبلهم طبيعة العمل وصعوباتها كما أكدت علاقتها كل من دراسة (Kumar et al., 2012; Cala & Castrillón, 2019) ويمكن تفسير هذه النتيجة أن أساليب التوجيه والقيادة لا ترتبط إيجاباً مع إدارة انفعالات المعلمين والمعلمات كما في دراسة (Gonzales 2019)؛ حيث أكد مصطفى (2020) أنه عندما يوجه ذكاء القيادة العاطفي سلباً على المعلمين يؤثر على اتجاههم نحو بيئة العمل المدرسي وعدم انتماءهم لها، ويتأثر اتجاه المعلمين وحكمهم السلبى لجودة حياتهم الوظيفية وفقاً لظروف وطبيعة العمل المدرسي كما توصل إليه Song et al. (2020).

4. تأثير ضعيف جداً بنسبة (0.71%) للبعد الوعي بالذات للقيادات المدرسية ( $x_7$ )؛ حيث كلما زاد بمقدار وحدة معيارية (انحراف معياري) واحدة بدلالة إحصائية ( $\alpha=0.05$ ) فإن تحقيق جودة الحياة الوظيفية لأفراد الدراسة ( $r$ ) تزداد بمقدار (0.15) من الوحدة المعيارية؛ وتشير بأن وعي القيادات المدرسية بأنفسهم وإدراكهم لردود أفعالهم وقدراتهم ومهاراتهم يساعد المعلمين والمعلمات على فهم شخصيات قيادتهم ويسهل التعامل فيما بينهم والسيطرة ومعالجة الصراعات في العمل وتساهم في توفير مناخ تنظيمي مستقر متعاطف مع حاجات المعلمين، مما يكسب قبول التوجيه ويسهل النمو الوظيفي ونمو المدرسة كما أشارت دراسة (الجراحشة، 2013؛ سكر، 2019؛ العمري والبراري، 2019؛ Becknell, 2019).

فتفسر هذه النتيجة يرجع في أن الوعي بالذات مهارة شخصية خاص بالفرد يصعب تحديد انعكاس أثره غير المباشر على حياة الآخرين الوظيفية خاصة من حديتي الخبرة والأقل سنوات عمل في نفس المدرسة.

علمًا بأن قيمة (F) الكليّة المحسوبة للنموذج النهائي في الخطوة الرابعة كانت دالة إحصائياً ( $\alpha=0.05$ )؛ حيث بلغت قيمتها (195.61) عند (4) درجات حرية للانحدار (البسط) و(405) درجة حرية للباقي (الخطأ/المقام)، بمعامل ارتباط خطي مُتعدّد قيمته (0.81)، وتباين مُفسّر مترتب عن الارتباط الخطي المُتعدّد (أثر مشترك) بلغت قيمته (65.89%).

وبذلك تشير بأن الاهتمام بالذكاء العاطفي يساهم في تحسين قدرات وأداء القيادات المدرسية وبالتالي يؤثر على جودة العمل مع هؤلاء القيادات، نظراً لأن عواطف الفرد لها علاقة إيجابية بجودة الحياة الوظيفية وكيفية نظرة الفرد لها كما توصلت إليها كل من دراسة (Boas et al., 2019; Kumar et al., 2019; Cala & Castrillón, 2019; al., 2012, 2020)، وكما يرتبط الذكاء العاطفي إيجابياً بنمو الأداء والابداع الوظيفي كما ذكر الزهراني (2020)، يرتبط جودة الحياة الوظيفية كما أشارت دراسة (الحدوح، 2015؛ Mahmoodi، 2015) برضا المعلمين بشكل عام عن طبيعة العلاقات وطبيعة الوظيفة والبيئة المدرسية وقدرتهم التطور والإبداع فيها، لكن رغم أن جولمان (2000) ذكر أن الذكاء العاطفي يحقق نجاحاً في الحياة الشخصية والوظيفية.

فتفسر هذه النتيجة أن الذكاء العاطفي ليس عاملاً على تحقيق التوازن بين الحياة العملية والشخصية للفرد نفسه كما توصل إليه al. Tamini et (2018)؛ فبذلك يصعب تحقيق جودة الحياة الوظيفية للآخرين.

### ملخص النتائج:

- جاءت درجة ممارسة للذكاء العاطفي للقيادات المدرسيّة من وجهة نظر أفراد الدّراسة "كبيرة"، وجاء ترتيبها على النحو التالي: (بُعد توجيه انفعالات الآخرين في المرتبة الأولى، ثمّ جاء بُعد التّفاعُل مع الآخرين في المرتبة الثّانيّة، يليه بُعد إدارة الانفعالات الدّاتيّة في المرتبة الثّالثة، ثمّ بُعد التّعاطُف مع الآخرين في المرتبة الرّابعة، ثمّ بُعد الوعي بالدّاتِ في المرتبة الخامسة والأخيرة).
- جاء مستوى جودة الحياة الوظيفيّة العام لدى أفراد الدّراسة من وجهة نظرهم "مرتفعاً"، وجاء ترتيبها على النحو التالي: (بُعد الرّضا الوظيفي في المرتبة الأولى، ثمّ بُعد النّمُو الوظيفي في المرتبة الثّانيّة، ثمّ بُعد الأسلوب القيادي والإشرافي في المرتبة الثّالثة، ثمّ بُعد توازُن بين الحياة العمليّة والشّخصيّة في المرتبة الرّابعة، ثمّ بُعد الأجور والحوافز في المرتبة الخامسة).
- أن هناك اسهام للذكاء العاطفي للقيادات المدرسية في تحقق جودة الحياة الوظيفية عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ ) بأثر نسبي مرتفع بلغ (64.53%)، أي أنه كلما زاد توفر الذكاء العاطفي بمقدار وحدة معيارية واحدة بدلالة إحصائية ( $\alpha=0.05$ )؛ فإنّ تحقيق جودة الحياة الوظيفيّة يزداد بمقدار (0.80) من الوحدة، ووجود أثر مرتفع لبعد تعاطُف القيادات المدرسيّة مع الآخرين بنسبة (58.72%) في تحقيق جودة الحياة الوظيفية لدى المعلمين والمعلمات، أما بقية أبعاد الذكاء العاطفي فجاء تأثيرها ضعيف جداً الى منعدم.

### التوصيات:

بناء على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج فإنها توصي بما يلي:

- عناية المسؤولين بإدارة التعليم بتأهيل معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية بمهارات الذكاء العاطفي، والحاقهم ببرامج تدريبية تعنى بتدريب المعلمين على ممارساتها التي تنعكس على المهارات الشخصية والاجتماعية وكذلك الوظيفية.
- توظيف القيادات المدرسية أساليب التوجيه والإرشاد المراعية لعواطف المعلمين والمعلمات من خلال تمكينهم من على اتخاذ القرارات المناسبة، وتوفير برامج المساعدة



- 
- التي تعزز ثقتهم بدورهم الوظيفي، وإيقاظ كفاءاتهم المهنية.
- حث المعلمين على زيادة الاهتمام والوعي بمهارات الذكاء والنضج العاطفي، بالسيطرة على مستوى الأداء العاطفي، وتوفير مناخ مستقر، وحل المشكلات فيما بينهم. سعي القيادة على تأمين اندماجاً عاطفياً إيجابياً بيئة العمل المدرسي من خلال تحقيق رضا المعلمين عن حياتهم الوظيفية وشعوراً بالمتوازن والنمو مستدام على الصعيد الوظيفي والمؤسسي.
  - توسيع صلاحيات القيادة المدرسي، لمنح حوافز مادية أكثر للمعلمين والمعلمات المبدعين، وبناء برنامج لتحفيز الأداء وضمان استمرارية الإبداع.
  - اهتمام القيادة المدرسية بتهيئة مناخ وظيفي للمعلمين من خلال توفير الإمكانيات والتجهيزات المدرسية اللازمة بصفة مستمرة وصيانتها دورياً.
  - تعزيز العلاقات الإنسانية بين القيادة والمعلمين والمعلمات من خلال الاجتماعات واللقاءات والتركيز على الجوانب المعنوية، وإتاحة الفرص للمعلمين لأبداء آرائهم وتشجيع على الارتقاء بالعلاقات الشخصية والوظيفية.
  - عمل استطلاعات دورية من قبل القيادة المدرسية لاستطلاع آراء المعلمين حول جودة الحياة الوظيفية لهم في المدرسة والعمل بناء على نتائج الاستطلاع لضمان توفير بيئة وظيفية ذات جودة.

## المراجع:

- أبو حميد، هاشم. (2017). أثر أبعاد جودة حياة العمل على فاعليه اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الإسلامية بغزة.
- أبو سلطان، خالد جمال. (2015). سياسات وإجراءات العمل المؤثرة في تحقيق التوازن بين الحياة العلمية والخاصة من وجهة نظر العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة. *المجلة السعودية للتعليم العالي*. 1(5)، 40-70.
- أبو عمشة، أبراهيم. (2013). الذكاء الاجتماعي والذكاء الوجداني وعلاقتها بالشعور بالسعادة لدى طلبة الجامعة في محافظة غزة [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الأزهر بغزة.
- الأسطل، مصطفى. (2010). الذكاء العاطفي وعلقته بمهارات مواجهة الضغوط لطلبة كليات التربية بجامعة غزة [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الإسلامية بغزة.
- الاشريفي، رياض والدليبي، السيد ذاكر. (2013). جودة حياة العمل في الاتحادات الرياضية العراقية الفرعية لكرة السلة من وجهه نظر ملاكها الإدارية والتدريبية والتحكيمية. *مجلة الراقدین للعلوم الرياضية*. 19(62)، 87-141.
- البربري، مروان. (2016). دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للأعلام والإنتاج الفني [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الأقصى.
- البردويل، مروان محمود. (2018). جودة الحياة المدرسية وعلاقتها بالانتماء الوظيفي لدى معلمي المرحلة الثانوية في محافظات غزة [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الإسلامية بغزة.
- بلخيري، سهام وعشيط، حنان. (2012). أثر الرضا الوظيفي على إداء الموظفين في المؤسسة الجامعية: دراسة حالة جامعة البويرة [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة البويرة.
- البلوشي، سميرة. (2017). الذكاء العاطفي وعلاقته بالإبداع الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية في مدينة مكة المكرمة [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة أم القرى.
- بو طبة، جهيدة ونجيمي، عيسى. (2020). أثر جودة الحياة الوظيفية في التشارك المعرفي: دراسة تطبيقية على عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل. *مجلة الاستراتيجية والتنمية*. 10(1)، 179-198.
- التميمي، نوره. (2019). الحوافر المادية وأثرها في رفع مستوى الأداء واستمراره لقيادات مدارس التعليم العام من وجهة نظر قائدات مدارس حوطة بني تميم والحريق. *المجلة العلوم التربوية والنفسية*. 3(16)، 56-83.
- جاد الرب، سيد. (2008). جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية. دار الفكر العربية للنشر.

- جولمان، دانييل. (2000). *الذكاء العاطفي*. (ليلى الجبالي، مترجم). المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب. عالم المعرفة.
- الحري، سميرة وشقران، رامي. (2018). مستوى جودة حياة العمل لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة أم القرى. *دراسات عربية في التربية وعلم النفس*. 1(102)، 215-285.
- حسونة، اسماعيل وحسونة، محمود. (2020). واقع النمو المهني لهيئة التدريس بكليات التعليم والتدريب التقني والمهني في قطاع غزة في ضوء التطور التكنولوجي وسبل التطوير. *مجلة العلوم التربوية*. 32(2)، 221-245.
- الدحود، حسني. (2015). جودة الحياة الوظيفي لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة وعلاقتها بمستوى إدايتهم [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الإسلامية بغزة.
- دليل السعادة وجودة الحياة في بيئة العمل. (2018). البرنامج الوطني للسعادة والإيجابية 2018 التابع للإمارات العربية المتحدة. تاريخ الاسترداد 1 يوليو 2020 الساعة 10 م <http://www.alkhaleej.ae/file/Get/caf3e6b4-e66e-4afb-8897-dfd1d7a62438>
- دوران، رودني. (1985). *أساسيات القياس والتقويم في تدريس العلوم* (محمد سعيد صباريني، وخلييل يوسف الخليلي، وفتحي حسن ملكاوي، مترجمون). دار الأمل.
- الدوسري، محمد. (2012). أثر نظام الحوافز في زياد وتحسين الإنتاجية لدى العاملين في إمارة الباحة في المملكة العربية السعودية. *مجلة البحوث التجارية*. 34(2)، 199-235.
- رؤية المملكة 2030. (2020). برنامج جودة الحياة. تاريخ الاسترداد 17/8/2020 م <https://vision2030.gov.sa/ar/programs/QoL>
- الزهراني، ضيف الله سعيد. (2020). مستوى الذكاء الانفعالي وعلاقته بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس في مدينة الطائف. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*. 4(6)، 1-28.
- السراج، الاء عبد الله. (2017). *القيادة الاستراتيجية وأثرها في تحسين جودة الحياة الوظيفية: دراسة ميدانية على المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة*. [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الأزهر.
- سكر، ناجي. (2019). مستوى الذكاء العاطفي لدى المدارس الحكومية بمدينة غزة وعلاقته بدرجة النجاح في ممارستهم القيادية من وجهة نظر المعلمين. *مجلة دراسات العلوم التربوية، الجامعة الأردنية*. 1(45)، 631-653.
- سليمان، شريف. (2016). جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس في كتي التربية بجامعة عين شمس وجامعة الملك سعود. *مجلة الإدارة التربوية*. 3(9)، 149-247.
- السمادوني، السيد. (2007). *الذكاء الوجداني اسمه، أسسه، تطبيقاته، تنميته*. دار الفكر.

- الشاعري، بدر جمعان. (2021). تطوير سياسية حوافز المعلمين في المملكة العربية السعودية على ضوء خبرتي فنلندا وسنغافوره وآراء بعض الخبراء: دراسة مستقبلية. *المجلة التربوية*، 85، 538-613.
- الشمري، راضي. (2016). درجة ممارسة أبعاد الذكاء العاطفي لدى القيادات التربوية في المدارس الأهلية بالرياض. *مجلة التربية*، 1(168)، 174-143.
- شميلان، عبد الوهاب شباب. (2019). كيفية تحسين جودة الحياة الوظيفية بالقطاع الحكومي السعودي وقياس أثرها على أداء العاملين. *المجلة العربية للإدارة*، 39(2)، 215-235.
- الشوري، محمد والسعيد، بسام. (2020). العلاقة بين الذكاء الانفعالي والسمات القيادية لدى مديري المدارس في محافظة الأحساء بالمملكة العربية السعودية. *المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل - العلوم الإنسانية والإدارية*، 21(1)، 111-135.
- صالح، أماني. (2011). واقع جودة حياة العمل لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة سلمان بن عبد العزيز. *دراسات عربية في علم النفس*، 1(39)، 159-189.
- الصليبي، عمر جبرائيل. (2018). واقع جودة الحياة الوظيفية ودورها في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في جامعة القدس. *مجلة الحقوق والعلوم الانسانية*، 1(11)، 14-27.
- طاهر، رشيدة. (2010). التنمية المهنية للمعلمين في ضوء الاتجاهات العالمية. دار الجامعة الجديدة.
- عبد الغني، عمار. (2018). *إدارة الألم دليلك لترويض المشاعر والأزمات العاطفية*. مجموعة النيل العربية.
- العايدي، بندر. (2013). *الحوافز الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمعلمي المرحلة الابتدائية بمدينة الرياض* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الأمام محمد بن سعود الإسلامية.
- العتيبي، تركي. (2010). تصور مقترح لتوظيف الذكاء العاطفي في الرفع من فعالية القيادة التربوية. *مجلة جامعة أم القرى العلوم التربوية والنفسية*، 2(1)، 239-296.
- العمري، إيمن وبزاري، وسام. (2019). درجة الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس الحكومية في مديرية تربية الرصيفة وعلاقته بمستوى قدراتهم على حل المشكلات من وجهة نظر معلمهم. *مجلة المنارة للبحوث والدراسات*، 25(3)، 281-241.
- عودات، أحلام. (2017). *العلاقة بين الذكاء العاطفي والأداء الوظيفي للمدراء: توضيحات من جامعة اليرموك* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة اليرموك.
- الفحيلة، إبراهيم. (2019). جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحقيق التميز التنظيمي في إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية مطبقة في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض. *مجلة البحث العلمي في التربية*، 20(2)، 423-456.

فلقي، نورة إدريس. (2015). جودة الحياة المدرسية وعلاقتها بفاعلية الذات لدى معلمات المرحلة الابتدائية بمحافظة محايل عسير التعليمية [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الملك خالد.

قاضي، خالد. (2014). العلاقة بين الذكاء العاطفي لمديرين وإدارة الصراع التنظيمي: المنظمات الحكومية المحلية بالتطبيق على المنظمات الحكومية المحمية بمحافظة كفر الشيخ [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة كفر الشيخ.

القطان، سامية (2006). تصور جديد للذكاء الوجداني. مطبعة أبلك العز.

لمين، وادي. (2016). جودة حياة العمل كمدخل لإدارة الاحتراق النفسي لدى المرأة العاملة: دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية العمومية الحجاز-عنا. مجلة دراسات وأبحاث. 1(22)، 284-264.

ماضي، خليل. (2014). جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الاداء الوظيفي للعاملين: دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية [رسالة دكتوراه غير منشورة]. جامعة قناة السويس.

محمد، محمد شعبان. (2016). أثر تفاعل كل من الذكاء الروحي والسعادة على جودة حياة العمل لدى عينة من معلمي التربية الخاصة: دراسة امبريقية. دراسات عربية في التربية وعلم النفس. 1(69)، 398-325.

محمود، أيسم. (2020). رؤية مقترحة لتحسين جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية الدراسات العليا للتربية-جامعة القاهرة. المجلة التربوية. 78. 1654-1734.

مصطفى، آية بكر. (2020). إطار مقترح للعلاقات بين مهارات الذكاء العاطفي لدى المعلمين والمعلمات ومدركاتهم لسلوكيات الاستقواء والتحكم التنظيمي وأثر ذلك على نيتهم لتترك العمل: دراسة تطبيقية على المدارس الثانوية الفنية بمحافظة بني سويف. مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية جامعة أسيوط. 1(68)، 57-7.

مكتب تحقيق الرؤية 2030: وزارة التعليم. (د، ت). <https://cutt.us/0Ftar>

نصار، إيمان. (2013). جودة حياة العمل وأثرها على تنمية الاستغراق الوظيفي دراسة مقارنة بين دائرة التربية والتعليم في وكالة الغوث ووزارة التربية والتعليم الحكومي [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الإسلامية بغزة.

الهداب، تغريد حمد والمخلافي، عبد الملك طاهر. (2020). أثر جودة الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي: دراسة ميدانية على عينة من الموظفين الإداريات في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض. المجلة العربية للإدارة. 45(3)، 254-233.

يونس، أماني. (2017). تمكين ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة للقيادة المستدامة وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية لدى معلمهم [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الإسلامية بغزة.

المراجع العربية مترجمة:

- Abu Hameed, Hashem. (2017). The Impact of Dimensions of Work-Life Quality on Administrative Decision-Making Effectiveness at Al-Aqsa University in Gaza. Unpublished master's thesis. Islamic University of Gaza.
- Abu Sultan, Khaled Jamal. (2015). Policies and Procedures Influencing Work in Achieving Balance between Academic and Personal Life from the Perspective of Employees in Non-Governmental Organizations in Gaza. Saudi Journal of Higher Education, 1(5), 40-70.
- Abu Amsha, Ibrahim. (2013). Social Intelligence and Emotional Intelligence and Their Relationship to Happiness Among University Students in Gaza Governorate. Unpublished master's thesis. Al-Azhar University in Gaza.
- Al-Astal, Mustafa. (2010). Emotional Intelligence and its Relationship to Coping Skills for Education College Students in Gaza Universities. Unpublished master's thesis. Islamic University of Gaza.
- Al-Ashri, Riyadh, & Aldulaimi, Sayed Thakir. (2013). Work-Life Quality in Iraqi Subsidiary Basketball Federations: Administrative, Training, and Arbitration Personnel Perspectives. Al-Rafidain Journal for Sports Sciences, 19(62), 87-141.
- Al-Barbari, Marwan. (2016). The Role of Occupational Quality of Life in Mitigating Job Burnout Among Employees at Al-Aqsa Media and Technical Production Network. Unpublished master's thesis. Al-Aqsa University.
- Al-Bardawil, Marwan Mahmoud. (2018). School Life Quality and its Relationship to Organizational Loyalty Among Secondary School Teachers in Gaza Governorates. Unpublished master's thesis. Islamic University of Gaza.
- Belkhiri, Saham, & Achet, Hanan. (2012). The Impact of Job Satisfaction on Employees' Performance in the University Institution: A Case Study of Bouira University. Unpublished master's thesis. University of Bouira.
- Al-Balushi, Samira. (2017). Emotional Intelligence and its Relationship to Administrative Creativity Among Female Principals of Governmental Secondary Schools in Mecca City. Unpublished master's thesis. Umm Al-Qura University.
- Bou Taba, Jahida, & Najimi, Issa. (2020). The Impact of Occupational Quality of Life on Knowledge Sharing: An Applied Study on a Sample of Faculty Members at the Faculty of Economic and Commercial Sciences and Management at Jijel University. Journal of Strategy and Development, 10(1), 179-198.



- Al-Tamimi, Noorah. (2019). Material Incentives and their Impact on Improving and Sustaining the Performance of Leaders of General Education Schools. *Journal of Educational and Psychological Sciences*, 3(16), 56-83.
- Jadd Al-Rab, Sayed. (2008). Occupational Quality of Life in Modern Business Organizations. Arab Thought Publishing House.
- Goleman, Daniel. (2000). Emotional Intelligence. (Translated by Leila Al-Jabali). National Council for Culture, Arts, and Letters. World of Knowledge.
- Al-Harbi, Sameera, & Shuqran, Rami. (2018). The Level of Work-Life Quality Among Faculty Members at Umm Al-Qura University. *Arab Studies in Education and Psychology*, 1(102), 215-285.
- Husuna, Ismail, & Husuna, Mahmoud. (2020). The Reality of Professional Growth for Faculty Members in Technical and Vocational Education Colleges in Gaza Strip in Light of Technological Development and Ways of Development. *Journal of Educational Sciences*, 32(2), 221-245.
- Duhdoh, Hassani. (2015). Occupational Quality of Life for Primary School Teachers in Gaza Governorates and its Relationship to their Performance Level. Unpublished master's thesis. Islamic University of Gaza.
- Guide to Happiness and Quality of Work Environment. (2018). National Happiness and Positivity Program 2018, United Arab Emirates. Retrieved on July 1, 2020, at 10:00 PM. <http://www.alkhaleej.ae/file/Get/caf3e6b4-e66e-4afb-8897-dfd1d7a62438>
- Doran, Rodney. (1985). Fundamentals of Measurement and Evaluation in Science Teaching (Mohammed Saeed Sabareeni, Khalil Yousuf Al-Khalili, and Fathi Hassan Malkawi, Translators). Dar Al-Amal.
- Aldousari, Mohammed. (2012). The Impact of Incentive System on Increasing and Improving Productivity Among Employees in Al-Baha Emirate in Saudi Arabia. *Journal of Commercial Research*, 34(2), 199-235.
- Saudi Vision 2030. (2020). Quality of Life Program. Retrieved on August 17, 2020. <https://vision2030.gov.sa/ar/programs/QoL>
- Al-Zahrani, Dhaif Allah Saeed. (2020). The Level of Emotional Intelligence and its Relationship to Administrative Creativity Among School Principals in Taif City. *Journal of Educational and Psychological Sciences*, 4(6), 1-28.
- Al-Siraj, Alaa Abdullah. (2017). Strategic Leadership and its Impact on Improving Occupational Quality of Life: A Field Study on Non-Governmental Organizations in Gaza. Unpublished master's thesis. Al-Azhar University.

- Sukkar, Naji. (2019). The Level of Emotional Intelligence Among Governmental Schools in Gaza City and its Relationship to the Degree of Success in Their Leadership Practices from the Perspective of Teachers. *Journal of Educational Sciences, University of Jordan*, 1(45), 653-631.
- Sleiman, Shareef. (2016). Occupational Quality of Life Among Faculty Members at Ain Shams University and King Saud University. *Journal of Educational Administration*, 3(9), 149-247.
- Al-Smadoni, Al-Sayed. (2007). Emotional Intelligence: Its Name, Foundations, Applications, and Development. Dar Al-Fikr.
- Shuaeri, Badr Jamaan. (2021). Developing Teacher Incentive Policies in the Kingdom of Saudi Arabia in Light of my Experiences in Finland and Singapore and the Opinions of Some Experts: A Future Study. *Educational Journal*, 85, 538-613.
- Al-Shammari, Radi. (2016). The Level of Practice of Emotional Intelligence Dimensions among Educational Leaders in Private Schools in Riyadh. *Education Journal*, 1(168), 143-174.
- Shemilan, Abdulwahab Shabab. (2019). How to Improve the Quality of Work Life in the Saudi Government Sector and Measure its Impact on the Performance of Employees. *Arab Journal of Administration*, 39(2), 215-235.
- Al-Shura, Mohammed, & Al-Saiedin, Bassam. (2020). The Relationship between Emotional Intelligence and Leadership Traits among School Principals in Al-Ahsa Governorate, Saudi Arabia. *Scientific Journal of King Faisal University - Humanities and Administrative Sciences*, 21(1), 111-135.
- Saleh, Amani. (2011). The Reality of the Quality of Work Life for Faculty Members at the College of Education, Salman bin Abdulaziz University. *Arab Studies in Psychology*, 1(39), 159-189.
- Al-Salibi, Omar Jabraille. (2018). The Reality of the Quality of Work Life and its Role in Reducing Job Burnout among Employees at Al-Quds University. *Journal of Rights and Humanities Sciences*, 1(11), 14-27.
- Taha, Rashida. (2010). Professional Development of Teachers in Light of Global Trends. Dar Al-Jame'a Al-Jadida.
- Abdulghani, Amar. (2018). Pain Management: Your Guide to Taming Emotions and Emotional Crises. Nile Arab Group.
- Al-Ayadi, Bandar. (2013). Administrative Incentives and their Relationship to the Job Performance of Elementary School Teachers in Riyadh. Unpublished Master's Thesis, Imam Mohammed bin Saud Islamic University.
- Al-Otaibi, Turki. (2010). A Proposed Concept for Employing Emotional Intelligence to Enhance the Effectiveness of Educational





- Leadership. Journal of Umm Al-Qura University - Educational and Psychological Sciences, 2(1), 239-296.
- Al-Omari, Iman, & Bazzari, Wissam. (2019). The Level of Emotional Intelligence among Government School Principals in the Rusaifah Directorate and its Relationship to their Problem-Solving Abilities from the Perspective of their Teachers. *Al-Manarah Journal of Research and Studies*, 25(3), 241-281.
- Oudat, Ahlam. (2017). The Relationship between Emotional Intelligence and Job Performance of Managers: Clarifications from the University of Yarmouk. Unpublished Master's Thesis, Yarmouk University.
- Al-Fahila, Ibrahim. (2019). The Quality of Work Life and its Role in Achieving Organizational Excellence in Education Directorates in the Kingdom of Saudi Arabia: An Applied Field Study in the General Administration of Education in Riyadh Region. *Journal of Scientific Research in Education*, 20(2), 423-456.
- Falqi, Nora Idris. (2015). School Life Quality and its Relationship to Self-Efficacy among Female Primary School Teachers in the Muhayil Asir Education Directorate. Unpublished Master's Thesis, King Khalid University.
- Qadi, Khalid. (2014). The Relationship between the Emotional Intelligence of Managers and Organizational Conflict Management: Local Government Organizations with an Application to Protected Government Organizations in Kafr El-Sheikh Governorate. Unpublished Master's Thesis, Kafr El-Sheikh University.
- Qattan, Samia. (2006). A New Concept of Emotional Intelligence. Abik Printing Press.
- Lamin, Wadi. (2016). The Quality of Work Life as an Approach to Managing Occupational Burnout for Working Women: A Field Study in the Al-Hijaz-Anaba Public Hospital. *Studies and Research Journal*, 1(22), 264-284.
- Madi, Khalil. (2014). The Quality of Work Life and its Impact on the Level of Job Performance for Employees: An Applied Study on Palestinian Universities. Unpublished Doctoral Thesis, Suez Canal University.
- Mohammed, Mohamed Shaaban. (2016). The Impact of the Interaction of Spiritual Intelligence and Happiness on the Quality of Work Life for a Sample of Special Education Teachers: An Empirical Study. *Arab Studies in Education and Psychology*, 1(69), 325-398.
- Mahmoud, Ayman. (2020). A Proposed Vision to Improve the Quality of Work Life for Faculty Members at the Graduate School of Education - Cairo University. *Educational Journal*, 78, 1654-1734.
- Mustafa, Aya Bakr. (2020). A Proposed Framework for the Relationships between Emotional Intelligence Skills among Male and Female

- Teachers and their Perceptions of Organizational Bullying and Organizational Undermining Behaviors and the Impact on their Intent to Leave Work: An Applied Study on Technical Secondary Schools in Beni Suef Governorate. *Journal of the Faculty of Commerce for Scientific Research - Assiut University*, 1(68), 7-57.
- Vision 2030 Investigation Office: Ministry of Education. (n.d.). <https://cutt.us/0Ftar>
- Nassar, Eman. (2013). The Quality of Work Life and its Impact on the Development of Occupational Engagement: A Comparative Study between the Education Department in the United Nations Relief and Works Agency and the Ministry of Education. Unpublished Master's Thesis, Islamic University of Gaza.
- Al-Haddab, Taghreed Hamad, & Al-Mukhlafi, Abdulmalik Tahir. (2020). The Impact of the Quality of Work Life on Occupational Burnout: A Field Study on a Sample of Administrative Women in the General Administration of Education in Riyadh Region. *Arab Journal of Administration*, 45(3), 233-254.
- Younis, Amani. (2017). Empowering the Practice of School Directors at the United Nations Relief and Works Agency Schools in the Gaza Governorates for Sustainable Leadership and its Relationship to the Quality of Work Life for their Teachers. Unpublished Master's Thesis, Islamic University of Gaza.

#### المراجع الأجنبية:

- Adams, D., & Muthiah, V. (2020). School principals and 21st century leadership challenges: A systematic review. *Journal of Nusantara Studies*. 5(1), 189-210.
- Allen, E. (2018). *The Relationship Between Longevity and A Leader's Emotional Intelligence and Resilience*. (Published No. 22621519) [Doctoral Dissertation, The University of Montana]. ProQuest Dissertation and Theses Global.
- Al-Zboon ,E., Al-Dababneh ,K & Ahmad ,J).2015 .(The relationship between teacher's happiness and quality of working life .*Education* . 135 (3 ,(380-388.
- Becknell, B. (2019). *MENTOR MATCHING FOR NEW TEACHERS USING EMOTIONAL INTELLIGENCE*. (Published No. 27666096) [Doctoral Dissertation, Lamar University]. ProQuest Dissertation and Theses Global.
- Boas, A. & Morin, E. (2019). Emotional Intelligence and Quality of Working Life at Federal Institutions of Higher Education in Brazil. *Open Journal of Social Sciences*. 255(274), 2327-5960.



- 
- Golman, D. (2011). *Leadership: the power of emotional intelligence*. Selected Writings. Northampton MA: Published by More Than Sound LLC.
- Gonzales, C. (2019). *Exploring the Relationship Between Teachers' Perception of School Administrators' Leadership Style and Self-Reported Emotional Intelligence*. (Published No. 22615433) [Doctoral Dissertation, Our Lady of The Lake University]. ProQuest Dissertation and Theses Global.
- Kotsou, I. Mikolajczak, M. Heeren, A. Grégoire, J. Leys, C. (April 2019). Improving Emotional Intelligence: A Systematic Review of Existing Work and Future Challenges. *Emotion Review*. 11(2), 151–165.
- Kumar, S. & Iyer V. September (2012). Emotional Intelligence and Quality of Work-Life among Employees in the Educational Institutions. A Study on Challenges Faced by Private Sector Banks in the Globalised Economy. *SIES Journal of Management*, 8(2), 22-26.
- Lopes, P. Grewal, D., Kadis, J., Gallm, M., & Salovey, P. (2006). Evidence that emotional intelligence is related to job performance and affect and attitudes at work. *Psicothema*. 18(S1132-138), 0214 - 9915
- Mahmoodi N., Mohamadian, Z., & Ghasemi V. (2015). The Relationship Between Work Life Quality and High School Teacher's Creativity of Rasht, Iran. *Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences*. 5 (S1), 717-724.
- Mejbel, A. (2013). The drivers of quality of working life: A critical review. *Australian journal of Basic and applied sciences*. 7 (10). 398-405.
- Rajput, R. (2016). Impact of Personality, Emotional Intelligence, Intrinsic, Motivation & Wellbeing among students. Solapur: Laxmi book.
- Schutte, N. S., Manes, R. R., & Malouff, J. M. (2009). Antecedent-focused emotion regulation, response modulation and well-being. *Current Psychology: A Journal for Diverse Perspectives on Diverse Psychological*. 1(28), 21–31.
- Searfoss, J. (2020). The relationship between emotional intelligence and leadership styles, and gender of supervisors at Pennsylvania Public School Districts. (Published No. 27833255) [Doctoral Dissertation, Alvernia University]. ProQuest Dissertation and Theses Global.
- Sheel, S. and Sindhvani, B. and Khosla and Goel Shashank and Pathak, Sunil. (2012). Quality of work life, Employee Performance and Career Growth Opportunities: A literature review. *International Journal of Multidisciplinary Research*. 2(2), 291-300.

- Silbaugh, M. (2018). *Examining the linkages between emotional labor, emotional intelligence, and burnout among school principals*. (Published No. 10982730) [Doctoral Dissertation, Gannon University]. ProQuest Dissertation and Theses Global.
- Sekaranm U. & Bougie, R. (2013). *Research Methods for Business (5th ed)*. India: John Wiley and Sons Ltd.
- Song, H. Gu, Q. & Zhang, Z. (2020). An exploratory study of teachers' subjective wellbeing: understanding the links between teachers' income satisfaction, altruism, self-efficacy and work satisfaction. *Teachers and Teaching theory and practice*. 26(1), 3–31.
- Swamy, D. R., Nanjundeswaraswamy, T. S., Rashmi, S. (2015). Quality of work life: scale development and validation. *International Journal of Caring Sciences*. 8(2). 281- 295.
- Tamini, B. and Chadha, N. (2018). Emotional Intelligence and Quality of Work Life between Iranian and Indian University Employees: A Cross-Cultural Study. *Iranian Psychological Association. International Journal of Psychology*. 12(1), 91-117
- Tench. P. (2019). *FranklinCovey Leader in Me Program: The Impact on Quality of Work Life and Perceived Relationship Changes between Administrators and Teachers*. (Published No. 13897543) [Doctoral Dissertation, of the Dewar College of Education and Human Services]. ProQuest Dissertation and Theses Global.
- Tetteh, R. and Mohammed, S. and Azumah, A. (2017). What is the effect of wages and supervision on productivity? *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*. 2(2), 1-10.
- Vanmathy, A. & Mehta, N. (2010). Importance of Emotional Intelligence for Enhancing Employee's Perception on Quality of Working Life. *Synergy*, 1(3), 24-42.
- Sachs, Jeffrey. (2019). The Global Council for Happiness and Wellbeing (2019). *Global Happiness and Wellbeing Policy Report 2019*, New York: Sustainable Development Solutions Network. Arabic copy Retrieved on 26 June 2020. [https://s3.amazonaws.com/ghwbpr-2019/UAE/GHWPR\\_2019\\_Ar\\_web.pdf](https://s3.amazonaws.com/ghwbpr-2019/UAE/GHWPR_2019_Ar_web.pdf)