



جمهورية العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة ديالى
كلية التربية للعلوم الإنسانية
قسم العلوم التربوية والنفسية

مهارة السياسة وعلاقتها بالتفكير التقييمي ورأس المال العاطفي لدى مديري المدارس

أطروحة مقدمة

إلى مجلس كلية التربية للعلوم الإنسانية / جامعة ديالى
كجزء من متطلبات نيل درجة الدكتوراه في العلوم التربوية والنفسية
تخصص (علم النفس التربوي)

من الطالب

عثمان حسين علي الخرجي

بإشراف

الاستاذ الدكتورة

زهرة موسى جعفر السعدي

2025 م

1447 هـ

المستخلص

يهدف البحث التعرف إلى :

- 1- مهارة السياسة لدى مديرى المدارس .
- 2- دلالة الفروق الإحصائية في مهارة السياسة لدى مديرى المدارس حسب متغير الجنس (ذكور - إناث) .
- 3- التفكير التقييمي لدى مديرى المدارس .
- 4- دلالة الفروق الإحصائية في التفكير التقييمي لدى مديرى المدارس حسب متغير الجنس (ذكور - إناث) .
- 5- رأس المال العاطفي لدى مديرى المدارس .
- 6- دلالة الفروق الإحصائية في رأس المال العاطفي لدى مديرى المدارس حسب متغير الجنس (ذكور - إناث) .
- 7- العلاقة الارتباطية بين مهارة السياسة والتفكير التقييمي لدى مديرى المدارس .
- 8- العلاقة الارتباطية بين مهارة السياسة ورأس المال العاطفي لدى مديرى المدارس
- 9- دلالة الفروق الإحصائية في العلاقة الارتباطية بين مهارة السياسة ورأس المال العاطفي لدى مديرى المدارس حسب متغير الجنس (ذكور - إناث) .
- 10- مدى إسهام رأس المال العاطفي في مهارة السياسة لدى مديرى المدارس .

تكونت عينة البحث من (400) مدير ومديرة من مديرى المدارس الحكومية (المتوسطة، والاعدادية، والثانوية) في المديريات العامة للتربية دىالى، اختيرت بالطريقة العشوائية الطبقية ذات الأسلوب المناسب .

ولتحقيق أهداف البحث تم الاعتماد على مقياس فيرس وآخرين (Ferris et al, 2005) لقياس مفهوم مهارة السياسة، وتكون المقياس بصيغته النهائية من (18) فقرة موزعة على اربعة مجالات، وسبعة بدائل للإجابة، وتم التحقق من الصدق الظاهري وصدق البناء والتحليل العاملى والصدق الذاتى للأداة

وتم التحقق من ثبات المقياس بطريقي الاختبار وإعادة الاختبار والتي بلغ فيها معامل الثبات (0.80) وطريقة الفا كرونباخ التي بلغ فيها معامل الثبات (0.86) . ولقياس مفهوم التفكير التقييمي تم الاعتماد على مقياس ماكينتوش وآخرين (McIntosh et al, 2020) ، وتكون المقياس من (18) فقرة وستة بدائل للإجابة وتم التتحقق من الصدق الظاهري وصدق البناء والتحليل العاملية والصدق الذاتي للأداة، وكذلك تم التتحقق من ثبات المقياس بطريقي الاختبار وإعادة الاختبار والتي بلغ فيها معامل الثبات (0.82)، وطريقة الفا كرونباخ التي بلغ فيها معامل الثبات المقياس (0.89) .

ولقياس مفهوم رأس المال العاطفي تم بناء مقياس رأس المال العاطفي وفق نظرية جيندرون (Gendron,2004) وتكون المقياس من (30) فقرة وخمسة بدائل للإجابة، وتم التتحقق من الصدق الظاهري وصدق البناء والتحليل العاملية والصدق الذاتي للأداة وكذلك تم التتحقق من ثبات المقياس بطريقي الاختبار وإعادة الاختبار والتي بلغ فيها معامل الثبات (0.80)، وطريقة الفا كرونباخ التي بلغ فيها معامل الثبات (0.79) .

وباستعمال الوسائل الإحصائية الآتية من خلال الحزمة الاحصائية (SPSS) والحزمة الاحصائية (AMOS) (الاختبار الثاني لعينتين مستقلتين والاختبار الثاني لعينة واحدة، والاختبار الثاني لدلاله معامل الارتباط، ومعامل ارتباط بيرسون، والجذر التربيعي لمعاملات الثبات، والاختبار الزئي، ومعامل الفا كرونباخ، والتحليل العاملی التوكیدی، وتحليل الانحدار الخطی البسيط) تم التوصل الى النتائج الآتية :

- 1- مدير المدارس لديهم مهارة سياسة .
- 2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مهارة السياسة لدى مدير المدارس حسب متغير الجنس (ذكور - إناث) .
- 3- مدير المدارس لديهم تفكير تقييمي .

- 4- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التفكير التقييمي لدى مدير المدارس حسب متغير الجنس (ذكور - إناث) .
- 5- مدير المدارس لديهم رأس مال عاطفي .
- 6- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في رأس المال العاطفي لدى مدير المدارس حسب متغير الجنس (ذكور - إناث) .
- 7- لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مهارة السياسة والتفكير التقييمي لدى مدير المدارس .
- 8- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مهارة السياسة ورأس المال العاطفي لدى مدير المدارس .
- 9- لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في العلاقة الارتباطية بين مهارة السياسة ورأس المال العاطفي لدى مدير المدارس حسب متغير الجنس (ذكور - إناث) .
- 10- يوجد هناك اسهام نسبي لرأس المال العاطفي في مهارة السياسة لدى مدير المدارس .
- وفي ضوء نتائج البحث خرج البحث بعدد من التوصيات والمقترنات .

الفصل الأول

التعريف بالبحث

أولاً: مشكلة البحث .

ثانياً: أهمية البحث .

ثالثاً : أهداف البحث .

رابعاً : حدود البحث .

خامساً : تحديد المصطلحات .

أولاً - مشكلة البحث :

يواجه المدير العديد من الصعوبات في المدرسة، بسبب التغير الدائم الذي تتسم به هذه المؤسسات، كما أنه قد يواجه العديد من التحديات التي تؤثر على فعالية إداراته للمدرسة، لذلك يجب على المدير أن يكون قادرًا على مواجهة صعوبة التغيرات المختلفة وسرعتها التي تحدث في جوانب متعددة، كما أن انتقال الفرد إلى منصب مدير يتطلب منه أن يتخلّى عن دوره كفرد مساهم أي فرد عادي يتم تقييم نجاحه على ما يتم إنجازه من مهام موكله إليه، فهو لم يعد مسؤولاً عن ما يتم إنجازه من مهام موكله إليه فقط بل أيضًا هو مجرّد على التعامل مع مسؤليه المباشرين لتحقيق الهدف المتعلقة بالمدرسة التي يعمل بها أو الهدف المتعلقة بالمؤسسة ككل (الليس، 2009 : 35 - 36) .

وبما إن المؤسسات أصبحت توصف بأنها ساحات اجتماعية، فقد أدت طبيعة العمل الاجتماعية والغامضة فيها وبشكل متزايد إلى زيادة التركيز على فهم النسيج الاجتماعي لهذه المؤسسات وفي هذا السياق ظهرت مهارة السياسة كسمة شخصية تسمح للأفراد بتأمين موارد النجاح والتأثير على الآخرين في العمل وتعديل أدوارهم التنظيمية لضمان فعالية أكبر، كما أنها تعد العنصر الأساس لحل كل الصراعات التنظيمية وتساهم في بناء العلاقات الاجتماعية (Moraes&Istoe&Miranda,2023:2) .

فمهارة السياسة هي أشبه بالزيت الذي يجعل عجلة الحياة تسير بسهولة ويسر نحو تحقيق الهدف التي يسعى إليها المدير، كما أنها تمكنه من التأثير على الآخرين بطريقة إيجابية وفعالة وتترك انطباع طيب لديهم، فالمدربين الذين يمتلكون مهارة السياسة يكونون واثقين من أنفسهم وتتسم حركاتهم واسلوب حديثهم بالرصانة والهدوء ويكونون قادرين على التعبير عن أنفسهم بطريقة إيجابية ومحفزة، وفي المقابل فإن المدربين الذين لا يمتلكون مهارة السياسة فهم يجدون صعوبة في بناء علاقات اجتماعية إيجابية ومحفزة مع الآخرين المحظوظين بهم، كما أنهم يكونون غير قادرين على إدارة الصراعات، وتحقيق الهدف التنظيمية بشكل فعال (فيكرز، وبافسيتر، وسميث، 2011 : 14) .

تعد مهارة السياسة هي الطريقة التي يستطيع المدير من خلالها اكتساب القوة والسيطرة على انشطة العمل الهامة والمختلفة وتمكنه من استغلال الطرق لاكمال هذه الانشطة من خلال استعمال رأس المال الاجتماعي، ويرى كولي (Coole,2007) أنَّ مهارة السياسة يمكن ممارستها من الاعلى أو من الاسفل، أي بمعنى أنَّ هذه السلوكيات يمكن ممارستها للتأثير على الآخرين داخل المؤسسة التي ينتمي إليها الفرد أو عبر المؤسسات التي يتفاعل معها، أو بمعنى اخر أنَّه يمكن للفرد استعمال سلوكيات مهارة السياسة للتأثير على المشرفين أو الزملاء داخل مؤسساتهم أو خارجها، فهذه السلوكيات هي مناسبة لأي موقف يكون فيه لتأثير الآخرين بغض النظر عن رتبهم النسبية أو عضويتهم التنظيمية القدرة على تحقيق النتائج المرجوة (Coole,2007:3) .

كما أنَّ مديرى المدارس الذين يرغبون أن يصبحوا قادة فاعلين في مكان عملهم يجب عليهم أنْ يكونوا حساسين سياسياً فيما يتعلق بالعادات والخصوصيات والاعراف وهياكل السلطة التي تحدد بشكل كبير نجاح أو فشل معظم المبادرات التعليمية، وعلى الرغم من أنَّ مديرى المدارس يعملون ضمن قيود المؤسسات التعليمية الرسمية الا انهم غالباً ما يعتمدون على ادوات التأثير الاجتماعية غير رسمية لإنجاز الاعمال، لذلك فهم بحاجة كبيرة الى توظيف مهارة السياسة من أجل الافادة من الموارد الملموسة وغير ملموسة التي يمتلكها الآخرين في سياق التعامل مع التحديات المعقدة المرتبطة بقيادة المدرسين . (Salisu&Awang,2019:278)

وقد أشارت بعض الدراسات كدراسة ايهرن وآخرين (Ahearn et al, 2004) إلى أنَّ مهارة السياسة للقائد أو المدير تؤثر بنسبة كبيرة على نتائج إداء الأفراد . (Ahearn&Ferris&Hochwarter&Douglas&Ammeter,2004:309)

أما دراسة دوغلاس و اميتر (Douglas&Ammeter, 2004) أشارت إلى أنَّ مهارة السياسة ترتبط بتقييمات فعالية المدير (Douglas&Ammeter, 2004:537) .

وبما أنَّ النظام التعليمي يعول عليه الكثير من الامل لتحقيق النمو الاقتصادي وزيادة الإنتاجية والحد من الفقر ، لذلك فأنه يجب أن يكون كافياً من حيث الكمية والنوعية ل يؤدي إلى تعلم هادف ، وهذه المهمة معروفة بأنها تشكل تحديات كبيرة ، كما أنَّ من المسؤوليات المفروضة على جميع القادة ومديري النظام التعليمي هو توضيح اهداف النظام وتوضيح ومراقبة التقدم الذي تم تحقيقه ومن أجل تحقيق هذه الاهداف وتحقيق هذه المسؤولية فأنهم بحاجة الى التفكير التقييمي الذي يعمل على مساعدتهم على التكيف المستمر لتلبية احتياجات التعلم المتغيرة بأستمرار وتحقيق النتائج المرجوة منهم (Lennert,2023:26).

فالتفكير التقييمي يعد عملية انسانية طبيعية لها اصل تطوري ، وأنَّ الأفراد في جميع الثقافات والشعوب قد استعملوا اساليب التفكير التقييمي بشكل رسمي او غير رسمي لذلك فهو يعد بعد متصل بعمق في السلوك والتفاعل المعرفي والعاطفي للأفراد في جميع الثقافات (Wehipeihana&McKegg,2018:94) .

فالانحراف في هكذا نوع من التفكير يكون له تأثيرٌ كبير على النتائج ، فالتفكير والتصريف بشكل تقييمي له تأثيرات إيجابية ومستمرة على النتائج ، كما أن قيام الأفراد على تجربة المشاركة في عمليات التقييم يمكن أن يكون لها تأثير دائم على طريقة تفكيرهم وعلى افتتاحهم في اختبار الواقع وعلى كيفية رؤيتهم للأشياء (Patton, 2018:21) .

فالأفراد الذين يمارسون مهنة مدير مدرسة هم بحاجة الى أن يمتلكوا القدرة على القيام بالتفكير التقييمي وذلك من أجل تحليل وتقدير تأثيرهم على عمليات التعلم ، وكذلك يجب عليهم استعمال التفكير التقييمي من اجل ارشاد عملية صنع القرار والقدرة على اتخاذ القرارات القيمة وكذلك تقييم فعالية التدريس (Amanda & Kate, 2020 : 4) .

أذ أشارت بعض الدراسات كدراسة كيلر (Keller,2017) إلى أنَّ القادة التحويليين^(*) يستعملون الحدس الواضح والتفكير التعاطفي لتعزيز الاداء الفردي والتنظيمي ، ويقللون من اهمية التفكير العملي حتى لا يصرفوا انتباهم وتركيزهم عن

* - القيادة التحويلية : عرفها بيرنز (Burns,1978) بأنها عملية يسعى من خلالها القائد والمرؤسين الى النهوض كل منهم بالآخر للوصول الى اعلى مستويات الدافعية والاخلاق (فوزي، 2022 : 88) .

الآخرين، ويستعمل القادة التبادليون الحدس الواضح والتفكير التعاطفي والتفكير العملي لتعزيز الاداء التنظيمي، ويستعمل القادة الخدميون الحدس الواضح والتفكير التعاطفي بدلاً من التفكير الذاتي لتعزيز وتنمية الاداء الفردي، ويستعملون ايضاً تفكيراً خارجياً واضحاً لمنهم الثقة، وهذه النتائج تبرز ضرورة القيام بدراسات مستقبلية لفحص الصفات التنبؤية للتفكير التقييمي وكيف يمكن أن يعكس ميول واسلوب القيادة (Keller,2017: iv) .

إذ أصبحت الكفاءات الشخصية والعاطفية اليوم هي من القضايا المعاصرة في الادبيات الادارية واصبح من الضروري دراستها وفهمها والافادة منها من أجل تعزيز قدرة الأفراد في رأس المال على مستوى الفردي والتنظيمي، ونظراً للتغيرات السريعة وغير المؤكدة في عالم العمل فأنها أصبحت تفرض المزيد من المتطلبات على الموارد المعرفية والعاطفية والجسدية للفرد، لذلك فإن هذه الكفاءات أصبحت اليوم امراً ضرورياً ولا مفر منه من أجل قياس الاداء والتتبؤ به وإدارة العمل بطريقة أكثر فعالية وإيجابية (Choudhury,2021:2932).

فجميع الأفراد دائماً ما يختبرون عاطفة أو شعور معين قد يختلف طوال اليوم اعتماداً على المحفزات الخارجية المختلفة التي تشكل ذخائرهم العاطفية ومن ثم ترشدهم خلال حياتهم بأكملها، فعندما تحدث كارينجي (Carnegie) عن البشر قال بصدق «عندما تتعامل مع الأفراد تذكر انك لاتتعامل مع مخلوقات منطقية بل مخلوقات عاطفية» وهذا يشير الى حقيقة أن الأفراد في الغالب يحكمون حالاتهم العاطفية الداخلية والتي يكون لها تأثير كبير على سلوكيلتهم، لذلك فإن اثناء التعامل مع رأس المال البشري في جميع المؤسسات المختلفة وفي جميع انحاء العالم خاصة البلدان النامية والتي تكون اقتصادياتها غير مستقرة علينا أن نأخذ في الاعتبار بكل الوسائل ما يسمى (رأس المال العاطفي) الذي يمكن بدوره لأي مؤسسة الافادة منه في تحقيق النتائج المرجوة منها (Rostomyan&Rostomyan,2023 : 53) .

كما أنَّ فكرة أنَّ القادة الفاعلين بإمكانهم استعمال شخصياتهم الكاريزمية للتلاعب بالآخرين واحتضانهم للأمثال هي فكرة خاطئة وهي من المفارقات التاريخية، لذلك فقد ظهرت صورة جديدة للقيادة الجديدة والفاعلة فهي تراعي الاداء القيادي بشكل افضل وتشير سايكولوجية القيادة الجديدة هذه أنَّ القادة الذين يكون لديهم مجموعة معينة من المهارات العاطفية مثل (رأس المال العاطفي) والمهارات الاجتماعية يكونون أكثر تأثيراً على اتباعهم داخل مؤسساتهم التي يعملون فيها (Newman, 2010:6).

أشارت دراسة توتوكو وسيليک (Tutcu & Celik, 2021) إلى أن رأس المال العاطفي يؤثر بشكل كبير على الرضا عن الحياة للموظفين (Tutcu & Celik, 2021:111).

ونتيجةً لاحتكاك الباحث ببعض مديري المدارس وقربه منهم بسبب طبيعة عمله فقد ادى ذلك الى شعور الباحث بضرورة امتلاك مدير المدارس مهارة السياسة من أجل التواصل بشكل إيجابي مع جميع الكادر التدريسي أو مع كل من له علاقة بالعملية التعليمية، وكذلك تمكّنهم من التأثير عليهم بطريقة إيجابية وذكية، فمهارة السياسة بشكل عام هي تساهُم في تعزيز القيادة الفعالة لدى مديري المدارس، وأنَّ يكون لدى مديري المدارس القدرة على استعمال التفكير التقييمي من أجل تطوير الافكار والخطط والقدرة على اتخاذ القرارات المناسبة و اختيار الحلول الجيدة من بين عدة اختيارات محتملة، كما أنَّ التفكير التقييمي يساعد مديري المدارس على أنَّ يكونون أكثر استباقية ومنهجية في إدارتهم للمؤسسة التعليمية، وبالتالي يمكنهم من تحقيق اهداف هذه المؤسسة بشكل اكثُر فعالية، وأن يكون لدى مديري المدارس رأس مال عاطفي يستطيعون من خلاله أن يساعدوا الكادر التدريسي على أستكشاف امكانياتهم وموهوبهم والتعبير عنها بطريقة إيجابية وفعالة، وتتعدد مشكلة البحث بالإجابة على التساؤل الآتي : هل مدير المدارس لديهم مهارة السياسة، وتفكير تقييمي، ورأس مال عاطفي، وما هي طبيعة العلاقة بين مهارة السياسة والتفكير التقييمي ورأس المال العاطفي لدى مديري المدارس؟

ثانياً - أهمية البحث :

يفترض أنّ تتوفر لدى مدير المدرسة كقائد تربوي كفايات متعددة تتعلق بمارسه للعمل في مختلف المجالات التي يعمل بها فهو رجل التطوير والتغيير والقائد، وهو الذي يمارس دور الموجه للعمل الجماعي والمستشار الذي يُزود بالخبرة، وهو القائد الاداري الذي ينظم أمور الجماعة والمسؤول عن اثارتها للعمل ورفع الروح المعنوية لديها والمحافظة على تماسكها ووحدتها، كما أنّ نجاح المدير في إدارة المدرسة يتطلب توافر بعض السمات الشخصية والاجتماعية والإدارية لديه (عطوي، 2014 : 48) .

إنّ مدير المدرسة لكي يكون فاعلاً في مكان عمله يجب عليه تطوير مهارة اقناع الآخرين والقدرة على التأثير والسيطرة عليهم في مكان العمل والتي غالباً ما يشار إليها بمهارة السياسة، كما أنّ فعالية الاداء والنجاح الوظيفي لا يتم تحديدها بالذكاء والعمل الجاد بل بمهارة السياسة، والطريق إلى التقدم يحتاج إلى بناء مهارات اجتماعية وسياسية تساهم في تحقيق التقدم الوظيفي وزيادة الاداء، لأنّ القدرات المعرفية للمديرين هي ليست كافية لتحقيق النجاح والتقدم الوظيفي، بل ينبغي عليه أنّ يمتلك مهارة سياسة متطرفة (Ahearn&Ferris&Hochwarter&Douglas&Ammeter,2004:311) .

يرى فيبس وبریتو (Phipps&Prieto,2011) أنّ مهارة السياسة تعد نمطاً شاملاً من الكفاءات الاجتماعية ذات المظاهر المعرفية والعاطفية والسلوكية، وأنّ الأفراد الذين يمتلكون مهارة السياسة بإمكانهم قراءة الآخرين وتعديل سلوكياتهم بشكل مناسب للموقف فهـي اسلوب للتعامل مع الآخرين بطريقة ساحرة وجذابة وتحـوي بالثقة والصدق والاخلاص، فالافراد الذين يتمتعون بمهارة السياسة تكون لديهم القدرة على قراءة الاشارات الاجتماعية القادمة من الآخرين من أجل تعديل سلوكيـهم والتأثـير عليهم بطريقة إيجابـية فـهذه المـهارات هي مـفيدة وضرورـية في رـعاية عـلاقات التـبادل القـوية والإيجـابـية مع الآخـرين (Phipps&Prieto,2011:433-434) .

يرى بروير وآخرين (Brouer et al,2012) أنَّ الأفراد ذوي مهارة السياسة يتمتعون بأسلوب معين يسمح لهم بالتأثير على الآخرين بسهولة والقدرة على تغيير سلوكياتهم بحسب ما يتطلبه الموقف من أجل تحقيق الاهداف المرجوة، كما أنَّ الأفراد ذوي مهارة السياسة هم قادرون على انشاء واستعمال رأس المال الاجتماعي ويكونون مؤثرين بارعين في مكان عملهم، ويملكون القدرة على قيادة الآخرين في مكان العمل بفعالية، لأنَّ المديرين الذين يملكون مهارة السياسة بإمكانهم تصميم سلوكياتهم بنجاح أكبر وفقاً لاحتياجات أتباعهم من أجل تحقيق العلاقة الاكثر ملائمة بين المدير واتباعه (Brouer&Douglas&Treadway&Ferris,2012 : 187) .

كما أنَّ المدير الذي يمتلك مهارة السياسة بإمكانه أنْ يمارس تكتيكات التأثير على الآخرين بشكل فعال فهو يعرف اي نوع معين من التأثير يجب توظيفه في الموقف المختلفة لضمان النجاح، وهناك العديد من الاساليب التكتيكية التي يمكن أن يمارسها للتأثير على الآخرين على سبيل المثال التكامل والذي يشير الى السلوكيات المصممة لاعجاب الآخرين، أو الترويج للذات من خلال عرض الكفاءة والإنجاز، أو التواصل مع الآخرين كما أنه يعرف أن اشراك الزملاء في عملية صنع القرار يزيد من التزامهم بتلك القرارات داخل المؤسسة (Thompson& Buch&Kuvaas,2017 : 4) .

أشار ساليسو ووانجك (Salisu&Awangc,2019) إلى أنَّ أهمية تأثير مهارة السياسة في القيادة تبقى ثابتة وواضحة حتى في الاختلافات الزمنية والموقفية، كما انه لها أهمية كبيرة لدى مدير المدارس فهي تعد من الكفاءات القيادية الحاسمة التي يمكن من خلالها أنَّ يؤثر مدير المدارس على زملائهم في العمل، وكذلك تعد من العناصر الضرورية في الكفاءة الذاتية المهنية التي يجب أنْ يتحلى بها مدير المدارس، وكذلك تعد هي من الكفاءات الاجتماعية الحاسمة التي يحتاجها المدير لكي يتمكن من التعامل بنجاح مع جميع الزملاء في العمل (Salisu & Awangc,2019 : 277) .

تعد مهارة السياسة من الموارد الشخصية الإيجابية لدى الأفراد وأنّ الأفراد الذين يمتلكون مهارة السياسة يمكنهم تحقيق نتائج واداءات أفضل، فهي الآلية التي يستطيع من خلالها الأفراد الذين يشغلون منصب مدير من تحقيق سلوكياتهم الموجهه نحو الاهداف من خلال التنفيذ السليم للسلطة والتأثير على الآخرين بطريقة إيجابية، وكذلك يمكن أن تساعدهم على تقييم وتنفيذ عملية اختيار التكتيكات والاستراتيجيات الصحيحة وأن مهارة السياسة هي وظيفة لثلاث عمليات (العمليات النفسية، والعمليات السلوكية، والعمليات الشخصية) (Maher&Gallagher&Rossi& Ferris,2018:9).

أشارت دراسة تشو وآخرين (Zhou et al, 2011) والتي هدفت إلى معرفة دور الابعاد الاربعة لمفهوم مهارة السياسة في التبوء بال تعرض اللاحق للعدوان في مكان العمل، إلى أن التأثير الشخصي والصدق الظاهر تنبأ بال تعرض للعدوان الجسدي اللاحق، وكان التعرض للعدوان الجسدي اللاحق في مكان العمل مرتبط بزيادة الغضب واصابة العضلات والعظام وانخفاض الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي وقد خفضت مهارة السياسة من بعض الاثار السلبية للعدوان الجسدي النفسي (Zhou&Yang&Spector,2011:1).

أشارت دراسة كليرك وآخرين (Clercq,2019) والتي هدفت إلى التعرف على الدور الوسيط لعدم الرضا الوظيفي في العلاقة بين تصورات الموظفين للفضاضة في مكان العمل وسلوكهم المساعد بالإضافة إلى الدور العازل لمهارة السياسة، وقد اشارت نتائج هذه الدراسة إلى أن تعرض الموظفين للفضاضة في مكان العمل قلل من سلوك المساعدة لديهم من خلال شعورهم بعدم الرضا الوظيفي، كما أشارت النتائج إلى أن امتلاك الموظفين إلى مهارة السياسة سوف يمكنهم من احتواء سلوكيات الزملاء الواقحة والفضاضة في مكان العمل، وكذلك سوف تزيد من مستوى شعورهم بالرضا الوظيفي في مكان عملهم (Clercq&Ul Haq&Azeem&Ahmad,2019:3).

إن للتفكير التقييمي أهمية كبيرة فهو يعد أحد أهم مهارات التفكير الحاسمة في القرن الحادي والعشرين فهو يساعد الأفراد على تعلم كيفية الموازنة بين القيم والحقائق عند إصدار الأحكام، وهذه الميزة الفريدة من نوعها تسمح لهم في حل المشكلات والتعامل مع الموضوعات الغامضة بشكل مثمر، وكذلك يمكنهم من التعامل مع المشكلات الصعبة بعين ناقلة ونظرة متوازنة (Hollett&Cassalia,2022:xii).

فالتفكير التقييمي يُنظر إليه على أنه العقلية الموجودة لدى الفرد ليكون قادر وراغب ومستعد للنظر بدقة وإجراء ملاحظات نقدية واستعمال نتائج تلك الملاحظات لحل المشكلات التنظيمية، كما أنه يُنظر إليه على أنه وسيلة تمكن الفرد من التراجع عن فوضى الممارسة العشوائية من أجل فحص دقة المعلومات المتراكمة وأن تكون النتائج الميدانية مبنية على أدلة دقيقة (Pham,2023:13).

أشارت تشيانكا وآخرين (Chianca et al, 2018) إلى أن التفكير التقييمي يشير إلى التحليل الدقيق للأدلة والاستدلال لإصدار الأحكام المتعلقة بالجذارة والقيمة والأهمية والمنفعة، وأن القيم الأساسية التي تشكل التفكير التقييمي هي الانفتاح والصراحة، والدعوة للانخراط في التفكير التقييمي تتطلب أن تكون عمليات التفكير والتقييم والحكم واضحة قدر الامكان (Chianca&Ceccon&Patton,2018 : 2).

أشار كل من شوندات وآخرين (Schwandt et al,2018) إلى أن التفكير التقييمي يتضمن الطرق التي نخطط ونتصرف ونفكر بها، ومن الناحية الفنية يعرف هذا باسم ما وراء المعرفة، فهو يتضمن فحص دوافع الفرد وتحيزاته ورغباته، وهذه الممارسات هي ليست مجرد طرق لفهم نقاط القوة والضعف عند الفرد بل أنها تزيد من قدرته على نقل التعلم وتكيفه مع السياقات والمهام الجديدة، وتعد هذه المهارات مهمة وضرورية لحل كل المشكلات بنجاح في البيئات التي يكون فيها التغيير ثابتاً والنتائج غالباً لا يمكن التنبؤ بها . (Schwandt&Ofir&D'Errico&El-Saddick& Lucks,2018:3)

أشار بابروث وآخرين (Paproth et al,2023) إلى أن التفكير التقييمي يحظى بإهتمام متزايد في ابحاث التعليم بسبب تأثيره المحتمل على تنفيذ الاستراتيجيات والمبادرات المختلفة، كما أن التفكير التقييمي له أهمية خاصة في الممارسات القائمة على الأدلة فهو غالباً ما يقوم على استعمال البيانات واتخاذ القرارات القائمة على الأدلة عند إجراء انشطة التقييم، فالمديرون الذين يستعملون التفكير التقييمي هم أكثر عرضة لاستجواب النتائج والتشكيك في الافتراضات وتكيف وتصميم البرامج وتنفيذها، كما أن التفكير التقييمي يعد من أهم العوامل التي يمكن أن تساعد جميع العاملين في المدارس على نجاحها في المجتمع (Paproth&Clinton&Aston,2023:309) .

فالتفكير التقييمي يعد عملية معرفية يستطيع من خلالها الفرد أن يقوم بوزن خياراته واتخاذ القرارات المناسبة، فهو يعمل على زيادة الفهم الواضح وتحسين عملية التعلم وعملية صنع القرار، كما أنه يمكن أن يساعد الفرد على تحسين عمليات التأمل والتعلم المستمر وأن الغرض الرئيس من التفكير التقييمي هو الوصول إلى استنتاجات قيمة ومعقولة ومبنية على الأدلة (Becho,2019:29) .

يعد التفكير التقييمي أحدى الكفاءات التي يجب أن يتحلى بها مديري المدارس وتم الاعتراف به كمعيار في المعهد الاسترالي للتدريس والقيادة المدرسية والذي يسلط الضوء على قيمة مديري المدارس الذين يقومون النتائج وينقحون الإجراءات مع تنفيذ التغيير ويخذون في الاعتبار تأثير التغيير على الآخرين (Wyatt,2017:78) .

أشارت دراسة بوليتيس و هوتز (Politis& Houtz,2015) والتي هدفت إلى معرفة دور المزاج الإيجابي في التفكير التوليدى والتفكير التقييمي في حل المشكلات الابداعية أنه عندما يكون الأفراد في حالة مزاجية إيجابية فأنهم بإمكانهم استعمال التفكير التوليدى والتفكير التقييمي بشكل افضل في حل المشكلات الابداعية من أولئك الذين يكونون في حالة مزاجية غير جيدة (Politis& Houtz,2015:1) .

يعد رأس المال العاطفي من المفاهيم التي لها أهمية كبيرة لأن هذا المفهوم يقدم أداة للتفكير في الطرق التي يتم بها تنظيم العلاقات العاطفية ضمن سياق التعليم بناءً على المعايير العاطفية التي قد تتغير والتي يمكن إعادة انتاجها مرة أخرى، كما أن مفهوم رأس المال العاطفي يمكن أن يساعد الباحثين التربويين على فهم أهمية التفاعل العاطفي للمعلمين والطلبة كأشكال مقاومة المعايير العاطفية السائدة خاصة في ضوء الدعوات الوظيفية والتحمية التي تدعوا إلى الاستغلال الامثل لرأس المال العاطفي في التعليم المعاصر ومكان العمل على سبيل المثال الحركة الرامية التي تدعوا إلى تعزيز (الذكاء العاطفي) في مكان العمل (Zembylas, 2007:444).

إذ يعد رأس المال العاطفي عاملاً رئيساً ومهماً لجذب الموهاب إلى المؤسسات المختلفة والاحتفاظ بها، كما أنه يمكن أن يكون له تأثير إيجابي وكبير على أداء الموظفين ومستوى إنتاجيتهم، فهو يعد أمراً حيوياً وحاصلًا لتطوير سلوكيات الموظفين الإيجابية في مكان العمل وإدارة رأس المال البشري في المؤسسات المختلفة، كما أنه يمكن أن يكون له تأثير إيجابي أيضاً على الرضا الوظيفي والرضا عن الحياة، ويؤثر بشكل كبير على مستوى الارهاق العاطفي للموظفين، ويرتبط بشكل إيجابي بالذكاء العاطفي والكفاءات الاجتماعية والعاطفية على المستوى الفردي والتنظيمي، ويؤثر أيضاً على الابتكار الفردي، ويلعب دوراً مهماً في تحسين الأداء التنظيمي وتنمية الموارد البشرية والمناخ الوظيفي والبيئة الذاتية، كما أن رأس المال العاطفي بأمكانه أن يعمل على تعزيز سلوك القيادة العامة الإيجابية (Ay & Celik, 2022 : 74).

يعد رأس المال العاطفي أحد الكفاءات العاطفية التي تشير إلى الوعي الذاتي والقدرة على تحديد المشاعر والتحدث عنها والتعاطف معها، كما أن رأس المال العاطفي أصبح اليوم هو من الكفاءات المطلوبة في أي وظيفة يريد أن يعمل بها الفرد وكذلك من الكفاءات المطلوبة في مجال الحياة الخاصة (Mokrzan, 2019:215).

أشار هوي وشيبيلوف (Huy&Shipilov,2012) إلى أنَّ بناء رأس المال العاطفي داخل المؤسسات المختلفة يعتمد على تصرفات المديرين التنفيذيين، فالمديرين الذين يستعملون وسائل التواصل الاجتماعي لبناء رأس المال العاطفي داخل مؤسساتهم يجنون فوائد حقيقية من حيث تدفق المعلومات المفيدة وانخفاض معدل دوران العمل داخل المؤسسة وزيادة دافعية الموظفين نحو العمل (Huy&Shipilov,2012:74).

أشار بيركوفيتش (Berkovich,2022) إلى أنَّ رأس المال العاطفي يفسر لماذا بعض العلاقات تصمد والبعض الآخر لا تصمد أمام الصعوبات المختلفة، لذلك يجب أن ينظر إليه بأعتباره أستثماراً عاطفياً إيجابياً في العلاقات (Berkovich,2022:126).

أشارت دراسة ليو وآخرين (Liu et al,2015) والتي هدفت إلى معرفة العلاقة بين رأس المال العاطفي الفردي والجماعي مع الرضا الوظيفي وسلوكيات المواطننة التنظيمية إلى أنَّ رأس المال العاطفي الفردي له أثار إيجابية كبيرة على الرضا الوظيفي وسلوك المواطننة التنظيمية، وكذلك رأس المال العاطفي الجماعي أيضاً له تأثيرات معتدلة على الرضا الوظيفي وسلوكيات المواطننة التنظيمية (Liu&Chen& Liao,2015:2).

أشارت دراسة أيلا و دورمازا (Eyela&Durmaza,2019) والتي هدفت إلى معرفة تأثير ابعاد رأس المال العاطفي على الابتكار الفردي، ومعرفة الفروق في تأثير هذه الابعاد حسب متغيري (الجنس - الجنسية)، إلى أنَّ جميع ابعاد رأس المال العاطفي (الوعي الاجتماعي، الاعتماد على الذات، الوعي الذاتي، إدارة العلاقات، القدرة على التكيف، إلدارة الذاتية) لها تأثيرات إيجابية على الابتكار الفردي وأنه لا توجد هناك فروق بين هذه الابعاد وفق متغير الجنس ماعدا بعد (التحكم الذاتي) إذ أشارت النتائج إلى وجود فروق لصالح الذكور، وأنه لا توجد هناك فروق في هذه الابعاد حسب متغير الجنسية ما عدا بعد (إدارة العلاقات) فقد أشارت النتائج أنه توجد هناك فروق لصالح الأفراد من الجنسية التركية (Eyela&Durmaza,2019:2).

الاهمية النظرية :

يمكن تلخيص الاهمية النظرية للبحث بما يأتي :

- أضافة معرفية لمكتبات العراقية والعربيه لسد الفجوة المعرفية بين متغيرات هذه الدراسة (مهارة السياسة ، والتفكير التقييمي ، رأس المال العاطفي) .
- ساهم في تكوين رؤية نظرية وفهم اعمق لأهمية أن يكون لدى مدير المدارس مهارة السياسة والتفكير التقييمي ورأس المال العاطفي .
- تمهد الطريق لإجراء المزيد من البحوث والدراسات المستقبلية عن مهارة السياسة والتفكير التقييمي ورأس المال العاطفي من خلال توفير اساس نظري يمكن أن تستند إليه الدراسات المستقبلية .
- ندرة الدراسات التي تناولت العلاقة بين مهارة السياسة وعلاقتها بالتفكير التقييمي ورأس المال العاطفي، وتعتبر هذه الدراسة هي من الدراسات الأولى في البيئة المحلية والعربيه بحسب اطلاع الباحث .

الاهمية التطبيقية :

تكمن الاهمية التطبيقية للبحث بما يأتي :

- قياس مهارة السياسة، وذلك عن طريق اعتماد مقياس مهارة السياسه لـ فيرس وآخرين (ferris et al, 2005) ، والذي قام الباحث بترجمته من اللغة الانكليزية الى اللغة العربية وإجراء التحليل الإحصائي لفقراته، واستخراج الخصائص السيكومترية له .
- قياس التفكير التقييمي، وذلك عن طريق اعتماد مقياس التفكير التقييمي لـ ماكينتوش وآخرين (McIntosh et al, 2020) والذي قام الباحث بترجمته من اللغة الانكليزية الى اللغة العربية، وإجراء التحليل الإحصائي لفقراته، واستخراج الخصائص السيكومترية له .
- قياس رأس المال العاطفي، وذلك عن طريق بناء مقياس رأس المال العاطفي المعد من قبل الباحث وفق نظرية جيندرون (Gendron,2004) .
- الافادة من المقاييس في إجراء بحوث ودراسات اخرى .

ثالثاً - أهداف البحث :

يهدف البحث التعرف إلى :

- 1- مهارة السياسة لدى مدير المدارس .
- 2- دلالة الفروق الإحصائية في مهارة السياسة لدى مدير المدارس حسب متغير الجنس (ذكور - إناث) .
- 3- التفكير التقييمي لدى مدير المدارس .
- 4- دلالة الفروق الإحصائية في التفكير التقييمي لدى مدير المدارس حسب متغير الجنس (ذكور - إناث) .
- 5- رأس المال العاطفي لدى مدير المدارس .
- 6- دلالة الفروق الإحصائية في رأس المال العاطفي لدى مدير المدارس حسب متغير الجنس (ذكور - إناث) .
- 7- العلاقة الارتباطية بين مهارة السياسة والتفكير التقييمي لدى مدير المدارس .
- 8- العلاقة الارتباطية بين مهارة السياسة ورأس المال العاطفي لدى مدير المدارس .
- 9- دلالة الفروق الإحصائية في العلاقة الارتباطية بين مهارة السياسة ورأس المال العاطفي لدى مدير المدارس حسب متغير الجنس (ذكور - إناث) .
- 10- مدى إسهام رأس المال العاطفي في مهارة السياسة لدى مدير المدارس .

رابعاً - حدود البحث :

يتحدد البحث بمدير المدارس الحكومية في المديرية العامة ل التربية ديالى (متوسطة - اعدادية - ثانوية) للعام الدراسي (2024 - 2025) ومن كلا الجنسين (ذكور - إناث) .

خامسًا - تحديد المصطلحات :

1 - مدير المدرسة

عرفته وزارة التربية العراقية (2009) :

هو ذلك الشخص المسؤول عن سير تنفيذ الاعمال والمهام في المدرسة ونظامها وفقاً للنظام والأنظمة والقوانين التي تصدرها وزارة التربية العراقية، كما أنه هو المسؤول عن إيصال تلك التعليمات إلى المعنيين بها من طلبة وكوادر تربوية وموظفين وعاملين في المدرسة لضمان تفيذهما والعمل بموجبها، من أجل تقديم خدمة تعليمية متميزة وإرساء بيئة تعليمية مناسبة تعزز من مخرجات العملية التعليمية والتربوية (الخاجي، وعبدالله، 2021 : 222) .

2- مهارة السياسة (Political skill)

عرفها فيرس وآخرين (Ferris et al ,2005) :

هي إمكانية فهم ومعرفة الآخرين في العمل بشكل فعال واستعمال تلك المعرفة للتأثير على الآخرين والتصرف بطرق تعزز الأهداف الشخصية أو التنظيمية للفرد أو المؤسسة (ferris&Davidson&perrewe,2005:7) .

التعريف النظري : لقد تبني الباحث تعريف فيرس وآخرين (Ferris et al ,2005) تعريفاً نظرياً لمهارة السياسة، وذلك لأعتماده على مقياس فيرس وآخرين (Ferris et al ,2005) في قياس مفهوم مهارة السياسة في هذا البحث، والذي تم بناءه وفق نظرية فيرس وآخرين (Ferris&Davidson&Perrewe,2005) .

التعريف الإجرائي : هي الدرجة الكلية التي يحصل عليها المستجيب من خلال إجابته على مقياس مهارة السياسة في هذا البحث .

3 - التفكير التقييمي (Evaluative Thinking) عرفة باكلي وآخرين (Buckley et al, 2015)

هو عملية نقدية يتم تطبيقها في سياقات التقييم بدافع الفضول والإيمان بقيمة الأدلة ويتضمن تحديد الافتراضات وطرح أسئلة مدرستة والسعى إلى فهم أعمق من خلال التفكير واتخاذ القرارات المستنيرة أشاء الإعداد للعمل (Buckley&Archibald&Hargraves&Trochim,2015:378).

التعريف النظري : لقد تبني الباحث تعريف باكلي وآخرين (Buckley et al , 2015) تعريفاً نظرياً للتفكير التقييمي وذلك لاعتماده على مقياس ماكينتوش وآخرين (McIntosh et al,2020) في قياس مفهوم التفكير التقييمي في هذا البحث، والذي تم بناءه وفق نظرية باكلي وآخرين (Buckley&Archibald&Hargraves&Trochim,2015).

التعريف الإجرائي : هي الدرجة الكلية التي يحصل عليها المستجيب من خلال إجابته على مقياس التفكير التقييمي في هذا البحث .

4 - رأس المال العاطفي (Emotional Capital) عرفة جيندرون (Gendron,2004)

هو مجموعة من الموارد والكفاءات العاطفية المتأصلة في الفرد والمفيدة للتطور الشخصي والمهني والتنظيمي (Gendron, 2004 : 10) .

التعريف النظري : لقد تبني الباحث تعريف جيندرون (Gendron,2004) تعريفاً نظرياً لرأس المال العاطفي وذلك لاعتماده على نظريتها في بناء مقياس رأس المال العاطفي في هذا البحث .

التعريف الإجرائي : هي الدرجة الكلية التي يحصل عليها المستجيب من خلال إجابته على مقياس رأس المال العاطفي في هذا البحث .