

<https://doi.org/10.31272/jae.i149.1409><https://admics.uomustansiriyah.edu.iq/index.php/admecc>

P-ISSN: 1813-6729 E-ISSN: 2707-1359

JAE

دور القيادة المتسامية في تعزيز الحكمة التنظيمية - دراسة استطلاعية لآراء التدريسيين في المدارس الدولية في محافظة دهوك

هيفي خالد احمد

قسم العلوم الادارية ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة زاخو ، زاخو، اقليم كردستان - العراق

Email: hivi.khalid@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-0466-046X>

دلوفان امين سلمان

قسم العلوم الادارية ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة زاخو ، زاخو، اقليم كردستان - العراق

Email: dlovan.salman@uoz.edu.krd, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-9464-5843>

المستخلص

معلومات البحث

تواريخ البحث:

تاريخ تقديم البحث: 08 / 05 / 2025
 تاريخ قبول البحث: 10 / 08 / 2025
 تاريخ نشر الكتروني: 01 / 09 / 2025
 عدد صفحات البحث 142 - 152

الكلمات المفتاحية:

القيادة ، القيادة المتسامية ، المدارس الدولية ، الحكمة ، الحكمة التنظيمية .

المراصة:

أسم الباحثة: هيفي خالد احمد

Email: hivi.khalid@gmail.com

تعد الحكمة التنظيمية من الركائز الاستراتيجية التي تسعى المؤسسات التعليمية، وخاصة المدارس الدولية إلى تعزيزها لتحقيق التنافسية، الامر الذي يتطلب من تلك المدارس السعي من اجل تهيئة بيئة داخلية تمكنها من كسب المنافسة، ويعتبر نمط القيادة الادارية من العناصر التنظيمية التي تؤثر في الكثير من الجوانب التنظيمية التي يمكن ان تعزز الحكمة التنظيمية، وتتمثل مشكلة البحث في تشخيص مستويات مساهمة نمط القيادة المتسامية في الحكمة التنظيمية في المدارس الدولية في محافظة دهوك، يهدف البحث اساساً الى التحقق من دور نمط القيادة المتسامية بابعادها(القيم والاتجاهات، السلوك المتسامي، السمو الاخلاقي) في المتغير المعتمد والمتمثل بالحكمة التنظيمية في المدارس الدولية في محافظة دهوك، اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، وتعد الاستبانة الاداة الرئيسة لجمع البيانات، اذ تم توزيع 120 استبانة وبلغت الاستبانات المسترجعة الصالحة للتحليل (102) استبانة تشكل عينة البحث ، وباستخدام (SPSSV:26) توصل البحث الى مجموعة من النتائج وفي مقدمتها هي ان القيادة المتسامية تؤثر في الحكمة التنظيمية، وان ابعاد القيادة المتسامية (السلوك المتسامي، والسمو الاخلاقي) تؤثران في تعزيز الحكمة التنظيمية لدى التدريسيين في المدارس الدولية في محافظة دهوك، واوصت بضرورة تبني السلوكيات المتسامية والسمو الاخلاقي لدى القيادات الادارية المستقبلية وذلك لضمان تعزيز الحكمة التنظيمية في تلك المدارس، فضلاً عن التوصية بضرورة اجراء دراسات مستقبلية واختبار انماط قيادية اخرى التي من شأنها ان تعزز الحكمة التنظيمية لدى التدريسيين في المؤسسات التربوية.

1. المقدمة

تعد المؤسسات التربوية من المنظمات الحيوية في المجتمع، فهي المسؤولة عن اعداد الطاقات المستقبلية، وقد تسارعت وتيرة النمو في قطاع التربية في إقليم كردستان العراق، ومع مطلع اللفية الجديدة ظهر في الافق بوادر استحداث المدارس الدولية بمناهج وادوات معاصرة وبمعايير عالمية. وقد فرضت البيئة تحديات جديدة امامهم تتعلق بإدارة المعرفة وتوظيفها وتوجيهها لبلوغ غاياتها الحكيمية. ومن هنا برزت الحاجة إلى أنماط قيادية قادرة على توليد بيئة عمل ملهمة وواعية، وهو ما يمكن ان تجسده نمط القيادة المتسامية التي تجمع بين القيم والأخلاق والسلوكيات. ومن جانب اخر أصبحت الحكمة التنظيمية مطلباً أساسياً لضمان استدامة الأداء وفعالية القرارات التي تساهم في تحويل المعرفة والخبرة إلى رؤى استراتيجية تُترجم إلى سلوك مؤثر داخل المؤسسات، وقد وجد العديد من الدراسات التي تناولت العلاقة بين مضامين القيادة والحكمة التنظيمية، اذ اختبر (Azevedo et al) دور روحانية القيادة في الحكمة التنظيمية [8]، وركزت دراسة (Ardelt) على تشخيص الذكاء العاطفي وانعكاساته في الحكمة [6]، وعلى الرغم من ان هذه المتغيرات هي ضمن محتوى القيادة المتسامية ، الا انها لا تعينها تماماً، وان هذه الدراسات لم تأخذ نمط القيادة المتسامية كمتغير مستقل، بينما نجد دراسات أخرى اختبرت نمط القيادة المتسامية وتأثيرها في بعض المتغيرات التنظيمية، منها دراسة (عودة) التي اختبرت القيادة المتسامية لأعضاء هيئة التدريس وعلاقتها بالتفكير الإبداعي والابتكار [25]، ودراسات أخرى لتشخيص القيادة المتسامية في مكان العمل مثل دراسة (Isebor) [16]، في حين ركزت دراسات أخرى على تطوير أدوات قياس ابعاد الحكمة التنظيمية منها دراسة (Thomas et al) [31]، وغيرها من الدراسات، الا انه لم يلاحظ الباحثان دراسة تختبر دور القيادة المتسامية في الحكمة التنظيمية في المدارس الدولية ضمن بيئة إقليم كردستان العراق تحديداً.. بناءً على ما سبق يسعى البحث إلى فهم كيف تساهم القيادة المتسامية في تعزيز الحكمة التنظيمية لدى التدريسيين في المدارس الدولية في محافظة دهوك، بهدف تقديم مؤشرات علمية تدعم التميز التربوي القائم على الحكمة التنظيمية. ومن اجل ذلك

حاول الباحثان صياغة مجموعة من الفرضيات للتحقق من دور القيادة المتسامية في الحكمة التنظيمية، وفق منهجية علمية وهي كالاتي:-

- الفرضية الرئيسية الاولى:** يوجد تأثير معنوي للقيادة المتسامية في الحكمة التنظيمية، وتنبثق منها مجموعة من الفرضيات الفرعية عن تأثير كل بعد من ابعاد القيادة المتسامية في الحكمة التنظيمية في المدارس الدولية في محافظة دهوك وكالاتي:-
- 1- يوجد تأثير معنوي لبعده القيم والاتجاهات في الحكمة التنظيمية في المدارس الدولية في محافظة دهوك
 - 2- يوجد تأثير معنوي لبعده السلوك المتسامي في الحكمة التنظيمية في المدارس الدولية في محافظة دهوك
 - 3- يوجد تأثير معنوي لبعده السمو الاخلاقي في الحكمة التنظيمية في المدارس الدولية في محافظة دهوك
- الفرضية الرئيسية الثانية:** تتباين ابعاد القيادة المتسامية في تأثيرها في الحكمة التنظيمية في المدارس الدولية في محافظة دهوك.

2. مشكلة البحث:

تشهد قطاع التربية في اقليم كردستان- العراق نمواً كبيراً منذ بداية الالفية الجديدة، نتيجة لزيادة الطلب على التعليم، وقد وفرت التوجهات النوعية بيئة خصبة لتوافد ادارة المؤسسات التعليمية الدولية للاستثمار في الاقليم خاصة بعد صدور قانون رقم 13 لسنة 2022- (قانون التربية والتعليم في إقليم كردستان المحور الثاني - المادة 101، اولا / 3)، والتي تسمح للمؤسسات التربوية باستحداث فروع للمدارس الدولية لها في الاقليم وتطبيق برامجها الدولية والتي دفعت بتلك المؤسسات الى توظيف مواردها المعرفية وادارتها بكونها الركيزة الاستراتيجية لمواجهة التغيرات البيئية والنجاح في كسب المنافسة، ان النجاح في المنافسة لا ترتبط بالمعرفة المتوفرة وانما من خلال الاستخدام الافضل للمعرفة والتي تتطور في اطار مفهوم الحكمة التنظيمية [7] ، الامر الذي يتطلب من تلك المدارس تبني الحكمة وتوظيفها، وفي سياق ضرورة الحكمة اشارت "رابطة التعليم العالمية" في تقريرها السنوي عن قطاع التربية في الاقليم والتي تناولت بضرورة تغيير أساليب التدريس وتقديم المعرفة، بكونها تضمن الحكمة من خلال أساليب نقل المعرفة [2].

ومن جانب اخر فان القيادة الادارية هي من اهم العناصر التنظيمية التي لها دور حيوي في نجاح المنظمة وريادتها، وتعد القيادة المتسامية من الانماط القيادية التي يمكن ان تعزز الاداء الاحترافي وتساهم في بناء ثقافة ايجابية وبيئة تعلم منتجة وتعزز الاداء المهني لاعضاء التدريس [24]. ونظرا لواقع العمل في المدارس الدولية من حيث المنافسة فان الحكمة التنظيمية يمكن ان تعد اداة استراتيجية لها لضمان الاداء التي تضمن كسب المنافسة، بناء على ما سبق فان مشكلة البحث تتمحور حول الفجوة الفكرية عن دور ابعاد القيادة المتسامية في الحكمة التنظيمية والتي يمكن طرحها كاسئلة بحثية وكالاتي:-

- ماهي مستويات توفر ابعاد القيادة المتسامية لدى القيادات الادارية في المدارس الدولية في محافظة دهوك؟
- ماهي مستويات الحكمة التنظيمية لدى التدريسيين في المدارس الدولية في محافظة دهوك؟
- ما مدى مساهمة ابعاد القيادة المتسامية في تعزيز الحكمة التنظيمية لدى التدريسيين في المدارس الدولية في محافظة دهوك؟

3. أهمية البحث:

تتبع أهمية البحث من جانبين (النظري والميداني)، ففي الجانب النظري فان أهمية البحث تنبع من تناوله للمفاهيم التنظيمية الحيوية والمتمثلة بالقيادة المتسامية والحكمة التنظيمية وابعادهما، والعلاقة بينهما فضلا عن محاولة لتشخيص مستويات تأثير الحكمة التنظيمية بابعاد القيادة المتسامية، فهي اضافة علمية متواضعة للجهود العلمية السابقة في مجال المنظمة والسلوك التنظيمي. اما من الجانب الميداني فان اهميتها تبرز من محاولة البحث عن مضمون القيادة المتسامية وتوفر ابعادهما لدى القيادات الادارية في المدارس الدولية ومستويات الحكمة التنظيمية فيها فضلا عن ان البحث يمكن ان يصل الى نتائج عن مستويات مساهمة ابعاد القيادة المتسامية في الحكمة التنظيمية لدى التدريسيين في تلك المدارس، وبهذا فانه يمكن الاستفادة من نتائج البحث ميدانياً ك نموذج لتعزيز اداء تلك المدارس ونجاحها وتنافسيتها ضمن قطاع التربية في اقليم كردستان والعراق ككل.

4. أهداف البحث:

يسعى البحث الى محاولة تشخيص دور القيادة المتسامية في الحكمة التنظيمية وفقا لآراء عينة من التدريسيين المدارس الدولية في محافظة دهوك في اقليم كردستان العراق، ومن هذا المنطلق يندرج منه الاهداف الفرعية الاتية:-

- تشخيص مستويات توفر ابعاد القيادة المتسامية لدى القيادات الادارية في المدارس الدولية في محافظة دهوك.
- التعرف على المؤشرات التي تعبر عن مستويات الحكمة التنظيمية في المدارس الدولية في محافظة دهوك.
- تشخيص مستويات تأثير ابعاد القيادة المتسامية في الحكمة التنظيمية في المدارس الدولية في محافظة دهوك.

5. القيادة المتسامية والحكمة التنظيمية (الاطار النظري)

1.5. القيادة المتسامية :

تعد القيادة المتسامية من المصطلحات المركبة فهي تتضمن مصطلحين الاول هي القيادة والتي تعني القدرة على التأثير في الاخرين لجعلهم يرغبون في إنجاز الأهداف وتحقيق التطلعات المستقبلية [11] ، اما المصطلح الثاني فهي المتسامية والتي تعد من المفاهيم المركبة "Transcendent" تتكون من الاول "Trans" وتعود الى اللاتينية بمعنى التغلب والارتفاع، اما المقطع الثاني "Cendent" فهو عنصر مرتبط بالافعال لتشكيل الاسماء المجردة او حالة معينة، وبوضع الاجزاء معا فانها تعني التفوق الذاتي والتي تشير الى حالة تغلب الفرد على نفسه، وتعرف القيادة المتسامية بانها القيادة التي يدعم قائد فيها الوحدة ويوفر المكافآت للعاملين ويستثير همهم ويطور دوافعهم المتعالية لخدمة الاخرين [24]. وتعرف بانها القيادة التي تولد الدافعية باستخدام تقنيات

مختلفة لتحقيق رؤية المنظمة [3]. وتنبع أهمية القيادة المتسامية من السلوكيات والصفات المرتبطة بها والتي تعد ضرورية ومحل إهتمام التابعين، إذ تتسم القيادة المتسامية بنوع من المصادقية والأمانة كونها تركز على الثقة المتبادلة والتمكين الإداري والتوافق التنظيمي والتكاملية والشمول والهدف والإمكانيات والنتائج [22]، كما ان أهمية القيادة المتسامية تأتي من دورها في خدمة التابعين من خلال القدرة على تلبية التوقعات والاحتياجات التنظيمية للمرؤوسين والمساهمة في تنميتهم المهنية وتطويرهم الشخصي [23]. وعلى الرغم من ان الدراسات المبكرة اعتمدت على الروحانية والقيم بكونها من أبعاد القيادة المتسامية، الا انه يتفق غالبية الدراسات المعاصرة على انها تتضمن ثلاثة ابعاد وهي: (القيم والاتجاهات، السلوك المتسامي، السمو الاخلاقي او ما يسمى بالروحانية) [4;5;19] والتي سيتم دراستها في هذه الدراسة مما يتطلب توضيحها وكالاتي:-

أ- القيم والاتجاهات:

يضم هذا البعد القيم التي تشكل اتجاهات إيجابية في المؤسسات واسلوب التعامل مع أصحاب المصالح والمجتمع وتشمل النزاهة والمصادقية، العدالة والمساواة، التواضع احترام الآخرين وتقديرهم فضلاً عن الصبر والتعاطف والرحمة والمساندة [26]، وتعد القيم من المنطلقات القيادة المتسامية والتي تحدد الإتجاهات وسلوكياتها، هذه القيم بمجملها تحدد توجهات إيجابية تظهر في العديد من الممارسات المرتكزة على هذه القيم [27]. ويركز البعض على الإتجاهات بكونها محددات للسلوك لأنها مرتبطة بالدوافع والإدراك ويرون بانها شعور إيجابي أو سلبي أو هي عملية ذهنية للاستعداد والتعلم ويقوم الفرد بتنظيمها عن طريق الخبرة [12].

ب- السلوك المتسامي:

يعرف السلوك بأنه ما يفعله الإنسان النابع من التفكير والشعور، وهو نشاط منه يشمل التفكير والشعور وجميع النشاطات الذي يقوم به الفرد في حياته [19]، وهناك عدة سلوكيات التي يقوم بها القائد التي تعزز السلوك المرغوب فيه منها التصرف بخصوص المكافآت والترقيات وإعادة التعيين وتحديد معايير للأداء والتمكين والتمييز وغيرها، أن سلوك القيادة يتأثر بحجم المؤسسة، إذ يقل تأثير السلوك في المؤسسات مع زيادة حجمها مستقبلاً مما يؤدي إلى مواجهة القادة للتحديات في المؤسسات الكبيرة الحجم بسبب تعقيد وتشابك السياقات في المؤسسة [4]، فالسلوك القيادي له دور في تحفيز وتشجيع واستدامة الإبداع والإبتكار لدى الموظفين [18]، ومن سلوكيات القيادة المتسامية هي التعاطف، والأمل-الإيمان والرؤية والتي تسهم في تحفيز القائد لا تباعه بشكل جوهري، وبالتالي زيادة شعورهم بمعنى ما يقومون به وترابطهم مع أعضاء الفريق والحاجة للتقدير والاحترام والتفهم [16].

ج- السمو الأخلاقي (الروحانية):

تعد الممارسات الاخلاقية بمثابة المبادئ الاساسية التي تحكم التعامل والتفاعل بين الافراد [15]، ويشير اليها البعض بالروحانية كونها تركز على الروح لكل من القائد والتابعين ويفترض أن الافراد لديهم روح واحدة تتجلى في حياتهم المهنية. أن الروحانية هي أساس لربط العالم الداخلي بالعالم الخارجي في العمل وفي العلاقات الاجتماعية وهي أساس السعادة والقوة، فهو بناء أوسع من التدين، ان القادة المتسامين يتطلعون نحو تحقيق أبعاد متعلقة بالروحانية والتي تتضمن: " الوعي، والأخلاق، والإيمان، والالتزام التنظيمي، والحب الإيثاري، والأمل والثقة، والمسؤولية المدنية /الاجتماعية، والتضامن، والترابط الروحي" ، فهو نمط بارز لأجل الإبتعاد عن أنماط التفكير التقليدية في القيادة وتساهم في مساعدة القائد المتسامي على مواجهة المشكلات [9]

2.5. الحكمة التنظيمية:

إن الحكمة هي من المفاهيم التي جذبت إهتمام الكتاب والباحثين وقدمت تعريفات متعددة عنها نظراً لاختلاف تفسيراتهم ومعانيهم المستندة على الخلفيات الثقافية، إذ ان الأدبيات تناولتها من عدة زوايا، فقد اشاروا الى انها تعني القيمة [10] ، بينما اشار آخرون الى انها تعني المعرفة الضمنية وغيرها من السمات [29]. ويرى بعض الباحثين بأن الحكمة ليست مجرد مستوى متقدم من المعرفة، بل تمثل مساراً معقداً يمكن الأفراد من التعامل مع تعقيدات الحياة بفعالية [20]. بينما تعرف الحكمة التنظيمية بانها تتضمن اختيار معرفة محددة واستخدامها في سياق معين في ظروف معينة [28]. وفي سياق الأهمية فإن الحكمة تساعد الأفراد على استيعاب الواقع والوعي في اتخاذ القرارات الناضجة بدقة، ومن بين المنافع المرتبطة بالحكمة هي انها تعزز الصحة البدنية والعقلية وتزيد من السعادة الشخصية والرضا عن الحياة [14] ، كما ان الحكمة تعزز القدرة في التعامل مع التحديات والصمود، مما يجعلها ذات قيمة تعود بالنفع للمجتمع ككل [31]، وقدمت العديد من الطروحات عن ابعاد الحكمة التنظيمية والتي اعدت من قبل الباحثين وقاموا بتطويرها وتسمى مقياس الحكمة ثلاثي الأبعاد (3D-WS, 12 items) ، إذ تتضمن ثلاثة ابعاد وهي (البعد الإدراكي، البعد الانعكاسي، البعد العاطفي) واثنا عشر فقرة قياس جاهزة، هذه الابعاد تم اعتمادهم في الكثير من الدراسات وقد اخذت مصداقيتها وثباتها، لذلك فقد تم اعتماده وهو الاقرب لاهداف هذا البحث كونه يقيس مستويات الحكمة لدى الافراد في المنظمة، وهناك تأكيد على ان القياس الجماعي للحكمة في المنظمة تعبر عن الحكمة التنظيمية [1] ويمكن توضيحها كالاتي:-

أ- البعد الإدراكي:

ويتمحور هذا البعد حول الإنجذاب الى المشكلات التي لا تتوفر الحلول لها، وعدم تجنب المواقف التي من المحتمل أن يتطلب التفكير العميق، وتفضيل محاولة فهم اسباب حدوث الاشياء اكثر من ترك الأمور تحدث، فضلاً عن عدم التردد في اتخاذ القرارات المهمة بعد التفكير فيها [6]، يعد هذا البعد أمراً بالغ الأهمية لفهم كيفية معالجة الأفراد للمعلومات والتفكير فيها ، وانه يعبر عن ما وراء الادراك ويتضمن القدرة على التفكير في أفكار الفرد وعواطفه وأهدافه وتنظيمها [13].

ب- البعد الانعكاسي:

ويتضمن محاولة مسح المواقف والنظر في جميع المعلومات ذات الصلة والتفكير في طرق عديدة للتعامل مع المشاكل، وعدم الشعور بالإستياء عند مواجهة الاحداث في الماضي وعدم الشعور بالغضب الشديد أو الإكتئاب عندما تسير الأمور على نحو خاطئ [31]، ويشير بكونه يتضمن القدرة على عرض المواقف من وجهات نظر متعددة، فهي السمة المميزة ويشير بكونه البعد

التأملي للحكمة، إذ تساعد هذه المهارة الأفراد على فهم تعقيدات الحياة واتخاذ القرارات التي تأخذ في الاعتبار السياق الأوسع ووجهات نظر الآخرين والتركيز على التواصل الفكري والإنتفاع والذي يتضمن الاعتراف بحدود معرفة الفرد والإنتفاع على المعلومات ووجهات النظر الجديدة [13].

ج- البعد العاطفي (التأثيري) :

يشير العواطف إلى الفهم والإحساس بحاجات الآخرين ووجهات نظرهم والقدرة على الإستماع لقضاياهم وتقديم المساعدة لهم [25]، وفي سياق القيادة فإن البعد العاطفي تعني ادارة العواطف من قبل القيادة وتجنب العواطف والسلوكيات السلبية تجاه الآخرين، فهو يتضمن قياس رحمة الافراد وصدق إهتمامهم بالآخرين وعدم وجود مشاعر سلبية تجاه أنفسهم أو نحو الآخرين [6]. ويؤكد آخرون على انها البعد التأثيري- الحسي للحكمة والذي يتضمن فهماً شاملاً للعواطف، مما يسمح للأفراد بتنظيم عواطفهم وعواطف الآخرين بشكل فعال [21].

6. الاطار الميداني

ان اجراء أي دراسة ميدانية يتطلب اختبار بياناتها وبالاعتماد على عدد من الاختبارات وهي كالآتي :-

1.6. وصف افراد عينة البحث

شملت عينة البحث (102) من التدريسيين في المدارس الدولية في محافظة دهوك، ومن إجابات افراد عينة البحث على فقرات الاستبانة والخاص بالمعلومات الديموغرافية اظهرت بان 73.5% من افراد العينة هم من فئة الإناث، أي أن الغالبية العظمى من التدريسيين في المدارس الدولية في محافظة دهوك هم من فئة الإناث، وان غالبية افراد العينة تقع ضمن الفئة العمرية (29-20) سنوات وبنسبة 65.7% من المجموع الكلي لافراد العينة في هذه الدراسة، وتليها الفئة العمرية (39-30) سنوات بواقع 29.4%، إن الغالبية الشابة في هذه الدراسة يمكن ان يعزى الى توفر فرصة التوظيف في فترة تأسيس تلك المدارس والتي استفادت منها هذه الفئة في التوظيف. كما تبين أن معظم التدريسيين هم من حملة شهادة البكالوريوس وبنسبة مقاربة من 86.3% من المجموع الكلي للعينة، وان ما يقارب (6%) من التدريسيين هم من يحملون شهادة الدبلوم وبنفس النسبة ممن يحملون شهادة الماجستير، ويمكن ان يعزى العدد الكبير من شهادة البكالوريوس الى طبيعة المؤهلات المطلوبة في تلك المدارس والتي تتطلب هذه الفئة من حيث الشهادة، وان حوالي (87%) من افراد العينة لديهم (10-3) سنوات من الخدمة، مما يعني أن معظمهم في منتصف حياتهم المهنية.

2.6. اختبار التوزيع الطبيعي:

ان اختبار التوزيع الطبيعي تقدم اساساً لاعتماد نوع التحليل المطلوب في الدراسات الميدانية، وتم الإعتماد على اختباري (Kolmogorov-Smirnov) و (Shapiro-Wilk)، وهما من أكثر الاختبارات الإحصائية شيوعاً للتحقق من طبيعة توزيع البيانات، لا سيما عند التعامل مع عينات صغيرة إلى متوسطة الحجم، وبلغت القيمة المحسوبة لاختبار (Kolmogorov-Smirnov) للقيادة المتسامية (0.113) وللحكمة التنظيمية (0.072) وبلغ قيم (Shapiro-Wilk) للقيادة المتسامية (0.054) وللحكمة التنظيمية (0.077) وهذه القيم هي اكبر من (0.05)، واستنادا الى الدراسات فإن القيم الإحصائية الأكبر (0.05) في هذه الاختبارات تدل على البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، مما يبرر اعتماد طرق احصائية معلمية في التحليل.

3.6. اختبار الاستقلالية :

عند اجراء تحليل الانحدار المتعدد قد تكون بعض المتغيرات المستقلة مرتبطة ببعضها بشدة، هذا الترابط القوي يجعل من الصعب على النموذج الإحصائي تحديد التأثير الحقيقي لكل متغير، مما يؤدي إلى نتائج غير دقيقة، ولهذا يتم اللجوء الى اختبار (VIF) لتشخيص مستويات التداخل الخطي مع المتغيرات الأخرى، وهناك مستويات معيارية ل (VIF)، إذ ان قيمة (1) تعني انه لا يوجد تداخل بين الابعاد، وعندما تكون اقل من (5) يعد مقبولاً ويلاحظ من الجدول (1) بان القيم جاءت ما بين (1-5) مما يدل على عدم وجود مشكلة الترابط القوي بين المتغيرات المستقلة ويعد مقبولاً.

الجدول (1) اختبار الاستقلالية

Collinearity Statistics		انموذج القيادة المتسامية (المتغير المستقل)
VIF	Tolerance	القيم والاتجاهات
3.467	0.288	السلوك المتسامي
3.589	0.279	السمو الاخلاقي
3.181	0.314	

4.6. اختبار كفاية العينة:

يشير كفاية العينة إلى ملائمة عدد الأفراد لتمثيل المجتمع استنادا الى الاسئلة المطروحة في الاستبيان، مما يسمح بإجراء التحليلات الإحصائية المطلوبة ويقلل من احتمالية ظهور أخطاء في نتائج التحليلات الإحصائية، وقد اعتمدت الدراسة على اختبار (Kaiser-Meyer-Olkin Measure)، ويتبين من النتائج الواردة في الجدول (2) بان قيمتها بلغت (0.798) ويلاحظ انها تقع ضمن الفئة (0.70-0.80)، مما يدل على أن البيانات مناسبة بدرجة جيدة لإجراء تحليل عاملي وفقاً للمعايير المعتمد وتدعم كفاية العينة وتبرر الاستمرار في التحليل الإحصائي المعتمد على الارتباطات بين المتغيرات.

الجدول (2) اختبار كفاية العينة

نوع المؤشر	القيم المحسوبة	القيم المعيارية	الدلالة
مؤشر كفاية العينة KMO	0.798	اكبر من 0.05	جيد
Bartlett X ²	*325.025	9.488	جيد

كما تشير نتائج اختبار (Bartlett) إلى أن قيمة (X²) بلغ (325.025) وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.05)، مما يعني أن هناك علاقات دالة بين المتغيرات وتبرر استخدام التحليل العاملي.

5.6. اختبار التحليل العاملي الاستكشافي :

عتمد البحث على تحليل المكونات الرئيسية ويمكن التحقق من ذلك من خلال تحليل مصفوفة العوامل مع أسلوب (Varimax) ، اذ يساعد في تبسيط البيانات ويعزز من تفسير العلاقات بين المتغيرات عبر العوامل المستخلصة، ويتضح النتائج الواردة في الجدول (3) النموذج التطبيقي الأولي قبل تدوير العوامل من خلال تصنيف أبعاد الدراسة الستة ضمن عاملين وفقاً للنموذج النظري للدراسة، إلا أن تشكيل عدد من الأبعاد ضمن تلك العوامل يختلف عن ما هو في النموذج النظري، اذ انه يتم قبول قيم التشعب للأبعاد مع العامل التي لا تقل عن (50%)، وعليه فانه يلاحظ إن أربعة أبعاد انتمت الى العامل الأول قبل التدوير والذي يقابل القيادة المتسامية في النموذج النظري ، بينما ارتبط بعدين بالعامل الثاني والذي يمثل الحكمة التنظيمية وتتضمن البعد الانعكاسي والبعد العاطفي، وهذا لا يتفق جزئياً مع تصنيف الأبعاد وفقاً للطرح النظري، مما يتطلب اعتماد أسلوب التدوير .

وتم تطبيق أسلوب التدوير المتعامد (Varimax) لتحديد مصفوفة التشعب العملية، كونها تقدم افضل الحلول التي تستوفي خصائص البناء البسيط، اذ ان تدوير العوامل له اهمية كبيرة في توزيع التباين بين العوامل وتساعد في تفسير العوامل بصورة منطقية وتجميع المتغيرات المتشابهة في عامل واحد بطريقة يسهل تفسيرها [7] ، ويبين الجدول (3) نتائج مصفوفة التشعب العملية حيث يُلاحظ أن الأبعاد قد أعيد تموضعها في النموذج التطبيقي بما يتوافق إلى حد كبير مع البناء النظري المفترض. فقد ارتبطت البنود الثلاثة الأولى، التي تمثل القيادة المتسامية، بالعامل الأول بشكل واضح، في حين ارتبطت البنود الثلاثة الأخرى، التي تمثل الحكمة التنظيمية، بالعامل الثاني، مما يعكس تطابقاً مقبولاً مع النموذج النظري .

الجدول (3) مصفوفة التشعب قبل وبعد التدوير

الأبعاد	التشعب قبل التدوير		التشعب بعد التدوير	
	العامل الأول	العامل الثاني	العامل الأول	العامل الثاني
القيم والاتجاهات	.832		.873	
السلوك المتسامي	.775	-.484	.913	
السمو الأخلاقي	.902		.791	
البعد الإدراكي	.650		.442	.529
البعد الانعكاسي	.583	.624		.844
البعد العاطفي (التأثيري)	.634	.545		.807

وعلى الرغم من بقاء أحد الأبعاد (البعد الإدراكي) ضمن العاملين، إلا أنه أظهر تشعباً أعلى مع العامل الثاني، مما يبرر إبقاءه ضمن بُعد الحكمة التنظيمية. وبناءً على هذه النتائج يمكن القول إن النموذج التطبيقي يعكس البناء النظري بدرجة مقبولة من المطابقة، وهو ما يعزز صدق البناء للأداة المستخدمة، اذ ان مطابقة البنية العملية مع النموذج النظري تدل على صدق بنائي جيد، خصوصاً عند تحميل البنود على العوامل المتوقعة .

6.6. تشخيص ابعاد متغيرات البحث

يبين الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد القيادة المتسامية بالإستناد الى اجابات افراد العينة، ويلاحظ ان بُعد القيم والاتجاهات جاء في المرتبة الأولى بمتوسط (3.92) وانحراف معياري (0.586)، مما يشير إلى درجة عالية من الاتفاق بين أفراد العينة حول توفر هذا البعد لدى القيادة الإدارية في المدارس المبحوثة. يليه بُعد السمو الأخلاقي بمتوسط (3.89)، ثم السلوك المتسامي بمتوسط (3.78)، وهو أقل الأبعاد من حيث المتوسط الحسابي. وبالنظر إلى المؤشر الكلي للقيادة المتسامية، فقد بلغ متوسطه (3.86) بانحراف معياري (0.620)، وهو ما يعكس مستوى مرتفعاً من ممارسة القيادة للنمط المتسامي في المدارس محل الدراسة، وفقاً لاجابات افراد العينة.

الجدول (4) تشخيص ابعاد القيادة المتسامية

ت	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	القيم والاتجاهات	3.92	.586
2	السلوك المتسامي	3.78	.683
3	السمو الأخلاقي	3.89	.734
	(المؤشر الكلي)	3.86	.620

ويوضح الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الحكمة التنظيمية وفقاً لآراء افراد العينة، ويتبين من المؤشر الكلي بان هناك مستويات عالية من مؤشرات الحكمة التنظيمية في المدارس الدولية في محافظة دهوك. ويلاحظ بان البعد الإدراكي جاء في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي مقداره (3.94) وانحراف معياري (0.589)، مما يدل على مستويات عالية من المؤشرات الإدراكية لدى التدريسيين في المدارس الدولية في محافظة دهوك، يليه البعد العاطفي (التأثيري) بمتوسط حسابي مقداره (3.87). أما البعد الانعكاسي فقد حلّ في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.74) وانحراف معياري، ما يدل على مستويات أقل نسبياً ضمن اطار الحكمة التنظيمية.

الجدول (5) تشخيص ابعاد الحكمة التنظيمية

ت	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	البعد الإدراكي	3.94	.589
2	البعد الانعكاسي	3.74	.592
3	البعد العاطفي (التأثيري)	3.87	.712
	(المؤشر الكلي)	3.85	.486

7- اختبار الفرضيات ومناقشتها:

يبين الجدول (6) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط، ويلاحظ بان هناك علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة معنوية للمتغير المستقل (القيادة المتسامية) في متغير الاستجابة والتي هي (الحكمة التنظيمية) على مستوى المدارس الدولية في مدينة دهوك، وهي معنوية عند مستوى الدلالة (0.000) وهي أقل بكثير من المستوى المعنوي الافتراضي للدراسة البالغ (0.05)، ويتبين من قيمة معامل التحديد (R^2) بان القيادة المتسامية استطاعت ان تفسر (31.3%) من التغيرات التي تطرأ في الحكمة التنظيمية في المدارس الدولية في مدينة دهوك، والباقي يمكن ان يعزى الى عوامل أخرى لم تشملها الدراسة الحالية، ويلاحظ من قيمة (Beta) بان تغيير وحدة واحدة من متغير القيادة المتسامية يؤدي الى استجابة إيجابية للحكمة التنظيمية كمتغير معتمد بمقدار (56%) ، ويؤكد ذلك قيمة (t) المحسوبة البالغة (6.753) وهي اكبر من القيمة الجدولية والبالغة (1.66)، وبهذا تتحقق الفرضية الرئيسية الاولى التي نصت على انه " يوجد تأثير معنوي للقيادة المتسامية في الحكمة التنظيمية في المدارس الدولية في محافظة دهوك " .

الجدول (6) تأثير القيادة المتسامية في الحكمة التنظيمية

الحكمة التنظيمية					المتغير المعتمد
Sig	F المحسوبة	R ²	Standardized Coefficients Beta, *t	Unstandardized Coefficients B	المتغير المستقل
0.000	45.604	0.313	0.560 (6.753) *t	0.438	القيادة المتسامية

Tabulated f = 3.94 Tabulated t at : (n-1) = 1.66, n=102

ويبين الجدول (7) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار تأثير أبعاد القيادة المتسامية في الحكمة التنظيمية، ويتبين بانها لا يوجد تأثير معنوي لبعده القيم والاتجاهات والتي هي احدى ابعاد القيادة المتسامية، ويلاحظ من القيمة المعنوية بانها جاءت اكبر من المستوى المعنوي الافتراضي للدراسة البالغة (0.05)، بمعنى ان القيم والاتجاهات لدى القيادة الإدارية لا تؤثر في الحكمة التنظيمية لدى افراد العينة في المدارس الدولية في محافظة دهوك، وبهذا فانه لم يتحقق الفرضية الفرعية الاولى من الفرضية الرئيسية الاولى والتي تنص على انه: يوجد تأثير معنوي لبعده القيم والاتجاهات في الحكمة التنظيمية في المدارس الدولية في محافظة دهوك.

الجدول (7) تأثير أبعاد القيادة المتسامية في الحكمة التنظيمية

الحكمة التنظيمية				المتغير المعتمد
Sig.	T المحسوبة	Standardized Beta	Unstandardized B	المتغير المستقل
0.000	8.328	-	2.123	الثابت
0.034	2.150	0.310	0.257	القيم والاتجاهات
0.022	2.366	0.340	0.242	السلوك المتسامي
0.000	4.592	0.635	0.420	السمو الأخلاقي (الروحانية)

Tabulated f = 3.94 Tabulated t at d.f : (3,98) = 2.35 , n=102

ويلاحظ من الجدول (7) ان السلوك المتسامي يؤثر تأثيراً معنوياً وذات دلالة إحصائية في الحكمة التنظيمية لدى افراد العينة وهم التدريسيين في المدارس الدولية في مدينة دهوك وبمستوى الدلالة (0.02) وهي أقل من المستوى المعنوي الافتراضي للدراسة البالغ (0.05)، وبالإستناد الى قيمة (Beta) فان زيادة وحدة واحدة من متغير المستقل (السلوك المتسامي) لدى القيادة الإدارية في المدارس الدولية في مدينة دهوك يؤدي الى تغيير إيجابي حوالي (34%) من متغير الاستجابة (الحكمة التنظيمية) لدى افراد التدريسيين فيها، ويؤكد ذلك قيمة (t) المحسوبة والبالغة (2.366) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.35)، وبهذا فانه تحققت الفرضية الفرعية الثانية ضمن الفرضية الرئيسية الاولى والتي نصت على انه " يوجد تأثير معنوي لبعده السلوك المتسامي في الحكمة التنظيمية في المدارس الدولية في محافظة دهوك " . وجاء بعد السمو الاخلاقي (الروحانية) لتظهر تأثيراً معنوياً ذات دلالة إحصائية في الحكمة التنظيمية لدى افراد العينة وهم التدريسيين في المدارس الدولية في مدينة دهوك، اذ بلغت قيمة (Beta) المعيارية (0.635)، والذي يعني بان تغيير إيجابي في مؤشرات القيادة المتسامية يقابلها تغيير إيجابي في الحكمة التنظيمية لدى التدريسيين في المدارس الدولية في محافظة دهوك، وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.05)، وبهذا تحققت الفرضية الفرعية الثالثة ضمن الفرضية الرئيسية الاولى والتي تنص على انه " يوجد تأثير معنوي لبعده السمو الاخلاقي في الحكمة التنظيمية في المدارس الدولية في محافظة دهوك " .

ومن خلال المقارنة بين مؤشر (Beta) المعيارية التي تبين قوة تأثير ابعاد القيادة المتسامية في الحكمة التنظيمية، يلاحظ بان بعد السمو الاخلاقي (الروحانية) جاءت بالمرتبة الاولى من حيث التأثير، ثم تاتي بعد السلوك المتسامي بالمرتبة الثانية من حيث التأثير ، بينما لم يظهر القيم والمعتقدات تأثيراً معنوياً، وهذه النتيجة تؤكد قبول الفرضية الخامسة والتي نصت على انه يتباين ابعاد القيادة المتسامية في تأثيره في الحكمة التنظيمية وبهذا تتحقق الفرضية الرئيسية الثانية والتي نصت على انه " تتباين ابعاد القيادة المتسامية في تأثيرها في الحكمة التنظيمية في المدارس الدولية في محافظة دهوك " .

8- الاستنتاجات:-

بناء على النتائج الميدانية توصلت الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات وهي كالآتي:-

- 1- يستنتج من المؤشرات التي تدل على وجود مستويات جيدة من أبعاد القيادة المتسامية لدى القيادات الإدارية في المدارس الدولية في محافظة دهوك بان البيئة التعليمية في تلك المدارس فعّالة وتشجع الجوانب التي من شأنها تعزيز الروحانية والقيم والمبادئ الأخلاقية في ممارساتهم المهنية.
- 2- يستنتج من المؤشرات التي اظهرت تفاوتاً في مستويات ابعاد الحكمة التنظيمية لصالح البعد الإدراكي على ان التدريسيين في المدارس الدولية يميلون إلى تفعيل الجوانب الإدراكية من حيث التفكير والتحليل، مما يعزز من فرص اتخاذ القرارات العقلانية والمدروسة ويعكس مستوى عالٍ من الوعي الإدراكي في بيئة العمل.
- 3- بناءً على النتائج الذي اظهر إقتران الحكمة التنظيمية مع القيادة المتسامية في المدارس الدولية في محافظة دهوك ، يستنتج بان التحلي بالأخلاق الرفيعة والقيم والسلوكيات المتسامية لدى القيادات الإدارية في المدارس الدولية في محافظة دهوك يشكل الأساس الجوهرى لبلورة الحكمة التنظيمية في تلك المدارس.
- 4- يستنتج بأن سمو القيادة تترك أثراً إيجابياً في الحكمة التنظيمية في المدارس الدولية في دهوك، مما يعني بأن القيم القيادية المستندة إلى سمو الاخلاقي تؤثر بشكل مباشر في كيفية اتخاذ القرارات الحكيمة وتنظيم الأمور في المدارس بشكل رشيد الذي يعزز الأداء العام في المؤسسات التعليمية.
- 5- يستنتج بأن السلوكيات المتسامية لدى القيادات الإدارية في المدارس الدولية له تأثير معنوي قوي في الحكمة التنظيمية مما يستنتج بأن القادة المتسامون يساهمون في تحسين بيئة العمل من خلال التصرف ويؤثرون في كيفية اتخاذ التدريسيين للقرارات والتصرفات الحكيمة، ويعززون من جودة القرارات والإجراءات في المؤسسات التربوية.
- 6- توصل البحث الى استنتاج بان القيم والإتجاهات وحدها قد لا تكون كافية لتحقيق تأثير ملحوظ في تعزيز الحكمة التنظيمية، وإنما تساهم الأبعاد الأخرى مثل السلوك المتسامي والسمو الأخلاقي في هذا التأثير.
- 7- يستنتج من النتائج الذي اثبت بان التداوبية الناتجة من السلوك المتسامي والسمو الأخلاقي كتوليفة تؤثران في الحكمة التنظيمية مما يدل على ان قادة المدارس الدولية يمكنهم التعويل على هذين البعدين اذا ما ارادت السعي لتعزيز الحكمة التنظيمية لدى التدريسيين فيها.

9- المقترحات:

استناداً الى الاستنتاجات فانه يمكن تقديم المقترحات البحثية الآتية:-

- 1- ينبغي على المدارس الدولية في دهوك التركيز على تعزيز نمط القيادة المتسامية من خلال تأهيل القادة للتركيز على القيم المجتمعية والمهنية، والعمل على دعم الإتجاهات التي تدعم الحكمة التنظيمية، وذلك من خلال برامج تدريبية وورش عمل متخصصة والتعامل العادل بين جميع الأطراف وتعزيز المبادئ الأخلاقية وتشجيع القيم النبيلة .
- 2- ضرورة تركيز إدارة المدارس الدولية في محافظة دهوك بتفعيل الجوانب الانعكاسية التأملية والعاطفية لدى التدريسيين بكونهما من ابعاد الحكمة التنظيمية لتكمل البعد الإدراكي الذي أظهر ثقله بمستويات اكثر في بيئة العمل.
- 3- ضرورة تركيز القادة في المدارس الدولية في محافظة دهوك على غرس القيم الإيجابية في نفوس التدريسيين، خصوصاً في مجالات الشفافية والمساعدة المتبادلة، فضلاً عن ضرورة تطوير استراتيجيات لتحفيز وتبني سياسة "باب مفتوح" في المناقشات، التي تحتاج إلى المزيد من الإهتمام.
- 4- بناءً على الاستنتاج الذي اظهر تأثير سمو الاخلاقي في الحكمة التنظيمية في المدارس الدولية في دهوك. فانه ينبغي تركيز القادة على المؤشرات التي تقيس التصرفات المستندة على المبادئ والمعايير الاخلاقية من خلال التأكيد على المنفعة الجماعية اكثر من المنفعة الشخصية واحترام جهود جميع التدريسيين والتركيز على الغايات النبيلة فضلاً عن تنمية الدوافع الذاتية للتدريسيين.
- 5- ينبغي على القادة تبني المؤشرات التي تقيس السلوكيات المتسامية من خلال محاولة تجنب التناقض بين الاقوال والافعال والوفاء بمتطلبات التدريسيين واحتياجاتهم وتهيئة التدريسيين ليكونوا قادة للمستقبل.
- 6- على الرغم من عدم معنوية تأثير القيم والإتجاهات في الحكمة التنظيمية، الا انه ينبغي تحويل تلك الموجودات الكامنة لدى القيادة الادارية الى سلوك وتعزيزها لتنتج عنها التداوبية المكونة من توليفة من الابعاد الثلاثة ليكون ملائماً للبيئات التربوية والتي قد تعزز الاداء القائم على الحكمة التنظيمية .
- 7- نظراً لوجود مؤشرات التي تدل على إن سمو الاخلاقي والسلوك المتسامي تؤثران في الحكمة التنظيمية فان يقترح على تلك المدارس بضرورة استحضار البعدين وتوظيفهما لتعزيز الحكمة التنظيمية في المدارس الدولية في محافظة دهوك.

10- التوصيات:

- بناءً على النتائج يوصي البحث في الدراسات المستقبلية بضرورة تشخيص انماط قيادية اخرى ودورها في الحكمة التنظيمية فضلاً عن التوسع في حجم العينة واجراء اختبارات البنية الهيكلية لتتمكن من تعميم النتائج، ويقترح العناوين التالية:-
- دور القيادة الروحية في الحكمة التنظيمية.
 - القيادة الذاتية وانعكاساتها في تحقيق ابعاد الحكمة التنظيمية
 - تأثير ابعاد القيادة الاصيلية في انموذج العمليات المعرفية الهادفة لتعزيز الحكمة التنظيمية
 - دور الذكاء الاصطناعي في تبني الحكمة التنظيمية

11- مواد تكميلية:

(لا يوجد).

12- مساهمات المؤلفين :

الباحثة هيفي خالد احمد: قامت بالمراجعة النظرية وجمع المادة العلمية وصياغة الجانب النظري ووزعت الاستبانة على العينة وقامت بتجميع البيانات. د. دلوفان امين سلمان : قام بصياغة المنهجية والتحليل وتحرير الكتابة وتفسير النتائج.

13- التمويل :

(لا يوجد).

14- بيان توافر البيانات:

تم جمع البيانات الميدانية من آراء افراد العينة وهم التدريسيين في المدارس الدولية في محافظة دهوك، وتم جمع نتائج الدراسات السابقة من المراجعة النظرية للادبيات ضمن المجلات العلمية والرسائل واطاريح للدراسات العليا.

15- شكر وتقدير:

شكر إدارة المدارس الدولية في محافظة دهوك لتعاونهم معنا في الجانب الميداني وموافقتهم لاجراء الدراسة فيها.

16- تضارب المصالح:

يعلن الباحثون عدم وجود تضارب مصالح يخص هذا البحث.

References

- [1] Abdul Wahab, M. O., & Mahmoud, S. M. (2024). The impact of emotional labor on achieving strategic alignment: An exploratory analytical study in the colleges and centers of Al-Mustansiriya University. *Journal of Administration and Economics*, 48(138), 13-26. <https://doi.org/10.31272/jae.i138.1105>
- [2] Al-Haj, M. (2023, November 30). Kurdish professors present (8) recommendations for developing education in the Kurdistan Region. *Shafaq News*. <https://shafaq.com>
- [3] Alnifie, S., (2023) System Thinking in a Global Context to Foster Transcendent Leadership , The Paris Conference on Education 2023: Official Conference Proceedings (pp. 509-519) <https://doi.org/10.22492/issn.2758-0962.2023.43>
- [4] Al-Lassasmeh, W., (2023), The Degree of Transcendental Leadership Practice Among School Principals in The Directorate of Education, Al- Qasr/ Karak district *Journal of Educational and Psychological Sciences (JEPS)*, Vol 7, Issue 8, P:22-43, <https://doi.org/10.26389/AJSRP.L210822>.
- [5] Al- Qaisi, K. A., (2019). Ethical climate and its relationship to psychological combustion and organizational commitment. *Dar Al Yazouri for Publishing and Distribution, Amman, Jordan*, I (1).
- [6] Ardel, M. (2024) Wisdom predicts emotional intelligence and wise reasoning. *The Journal of Positive Psychology*, Volume 20, Issue :1, pp: 123-135, doi.org/10.1080/17439760.2024.2322448
- [7] Asrar, R., & Lounis, M. (2021). The role of organizational wisdom in knowledge management practices for enhancing organizational competitiveness. *Journal of Knowledge Management*, 22(3), 144-156. <https://doi.org/10.1108/JKM-06-2020-0434>
- [8] Azevedo, M. A, Gonçalves, C. M., & Costa, P. (2024). Spirituality in organizational leaders—Ways to inner, ways to wisdom. *Journal of Organizational Change Management*, 37(4), 778–801. <https://doi.org/10.1108/JOCM-06-2023-0248>
- [9] Brown, S. and Greene, J. (2006), The wisdom development scale, *Journal of College student development*, 47, 1-19, [DOI:10.1353/csd.2006.0002](https://doi.org/10.1353/csd.2006.0002)
- [10] Clayton, V. (1982)., “Wisdom and intelligence: the nature and function of knowledge in later years”, *International Journal of Aging and Human Development*, 15(4), 315-321. [doi:10.2190/17tq-bw3y-p8j4-tg40](https://doi.org/10.2190/17tq-bw3y-p8j4-tg40)
- [11] Dawoda, R. M. N. (2005). The sequential effect of charismatic leadership and organizational trust on cognitive work: An exploratory study of a sample of department heads in universities in the Kurdistan Region. (Master's thesis). College of Administration and Economics, University of Duhok.
- [12] Gibson, A. (2011). Spirituality in principal leadership and its influence on teachers and teaching. Doctor of Philosophy in Education, The University of Waikato, New Zealand.
- [13] Grossmann, I., & Johnson, S. (2025). Cultivating wisdom through metacognition: A new frontier in decision-making under radical uncertainty. https://doi.org/10.31234/osf.io/hcnkx_v2
- [14] Hameed, A. H., & Saeed, H. K. (2023). The impact of organizational wisdom on strategic foresight. *Journal of Namibian Studies: History Politics Culture*, 33(S1), 424–447. <https://doi.org/10.59670/jns.v33i.443>
- [15] Hamzah, Z. I., & Al-Kilabi, N. A. (2024). The impact of strategic leadership on human resource job performance. *Journal of Administration and Economics*, 49(144), 25-35. <https://doi.org/10.31272/jae.i144.1234>
- [16] Isebor, J. (2018). *Transcendental Leadership for the 21st Century: A Narrative Inquiry on Effective Leadership and Workplace Spirituality*, PhD. Dissertation, University of Phoenix, United states.

- [17] Issa, M. R., & Abbas, Y. K. (2024). Factor analysis and its use in media research. *Journal of Administration and Economics*, 49(144), 25-35. <https://doi.org/10.31272/jae.i144.1235>
- [18] Jaddah, A. N. Y. (2020). Transcendent leadership among secondary school leaders in the Kingdom of Saudi Arabia and its relationship to developing organizational culture: A proposed vision. (Master's thesis). Department of Educational Administration and Supervision, College of Education, King Khalid University.
- [19] Khudair, L. A., & Al-Ameri, F. M. I. (2020). Transcendent leadership in enhancing university performance: A field study. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 26(121), 156-175. University of Baghdad, College of Administration and Economics, Iraq.
- [20] Kramer, D. A., (1990), "Conceptualizing wisdom: affect-cognition. In R. J. Sternberg (Ed.), *Wisdom: Its nature, origins, and development*", pp. 977-363, Cambridge: Cambridge University Press.
- [21] Kunzmann, Ute. (2022). *The Wisdom in Emotions. Foundations of Wisdom in the Individual and in the World, part:2*, Published online by Cambridge University Press, <https://doi.org/10.1017/9781009085724.013>
- [22] Meng, Y. (2016). *Spiritual Leadership at the Workplace: Perspective and theories (Review)*. *Biomedical Report*, (5): 408-412. <https://doi.org/10.3892/br.2016.748>
- [23] Miao, Q., Newman, A., Schwarz, G. and Xu, L. (2014), "Servant leadership, trust, and the organizational commitment of public sector employees in China", *Public Administration*, Vol. 92, pp. 727-743, <https://doi.org/10.1111/padm.12091>
- [24] Obeidat, B. F., Al-Khaza'leh, M. S., Abdel Hadi, S., Elyat, M. N., & Mustafa, M. B. (2024). Examining transcendent leadership practices: Perspectives of public-school principals in Amman as perceived by teachers. *Journal of Educational and Social Research*, 14(3), E-ISSN 2240-0524. <https://doi.org/10.36941/jesr-2024-0051>
- [25] Odeh, M. K. M. (2023). *Transcendent leadership of faculty members and its relationship to creative thinking and innovation in scientific research among postgraduate students in Palestinian universities: A proposed model*. (Doctoral dissertation). Arab American University, Palestine.
- [26] Ortiz, G.M, Ariza-M. and Molina. (2017). Servant Leadership in a Social Religious Organization: An Analysis of Work Engagement, Authenticity, and Spirituality at Working. *J. Environ. Res. Public Health* 17, 8542; <http://doi:10.3390/ijerph17228542>
- [27] Racelis, A (2017). Exploring leader motives and motivations: towards the creation of a transcendental leadership scale. *International Journal of Management Decisions*, 1 (3) pp.1-& 2, pp 1-22, ISSN:2454-7425, <http://orcid.org/0000-0003-1850-1527>
- [28] Shahrokh, F, Navidi, A. Shoghi, B. (2015).The Effect of Organizational Wisdom on the Effectiveness of Education Staff in Markaz Province, *Educational Management Innovations*, Vol. 11,No. 1, p. 61-77. , <https://sanad.iau.ir/en/Article/1110521?FullText=FullText&utm>
- [29] Sternberg, R. J. (1998). A balance theory of wisdom. *Review of General Psychology*, 2(4), 347–365. <https://doi.org/10.1037/1089-2680.2.4.347>
- [30] Theissen, Hubertus, Maximilian H. and Ali A. Gümüşay. (2024), *Self-transcendent leadership: A meta-perspective*, *European Management Review*, (21):4, pp:1-17, DOI: 10.1111/emre.12640
- [31] Thomas, M. L., Bangen, K. J., Ardel, M., & Jeste, D. V. (2017). Development of a 12-item abbreviated three-dimensional wisdom scale (3D-WS-12): Item selection and psychometric properties assessment. *Assessment*, 24(1):71-82. DOI :10.1177/1073191115595714 .

المصادر

- [1] عبد الوهاب، 7، محمود اسامة و محمود، سماح محمد، (2024)، تأثير العمل العاطفي في تحقيق التوافق الاستراتيجي - دراسة استطلاعية تحليلية في كليات ومراكز الجامعة المستنصرية، المجلد (48)، العدد (138)، 26-13، DOI: <https://doi.org/10.31272/jae.i138.1105>
- [2] الحاج، محمد، (2023)، الأساتذة الكورد يقدمون (8) توصيات لتطوير التعليم في إقليم كردستان، شفق نيوز، (16:25)
- [3] النفيعي، س. (2023). التفكير المنظومي في سياق عالمي لتعزيز القيادة المتسامية. وقائع مؤتمر باريس للتعليم 2023 الرسمي ص. 519-509. <https://doi.org/10.22492/issn.2758-0962.2023.43>
- [4] اللصاصمة، و. (2023). درجة ممارسة القيادة المتسامية لدى مديري المدارس في مديرية التربية والتعليم، القصر/ لواء الكرك. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، 7(8)، (22-43) <https://doi.org/10.26389/AJSRP.L210822>
- [5] القيسي، خ. أ. (2019). المناخ الأخلاقي وعلاقته بالاحترام النفسي والالتزام التنظيمي. دار الزور لل نشر والتوزيع، عمان، الأردن .
- [6] أردلت، م. (2024). الحكمة تتنبأ بالذكاء العاطفي والتفكير الحكيم. *مجلة علم النفس الإيجابي*، 20(1)، 135-123. <https://doi.org/10.1080/17439760.2024.2322448>
- [7] أسرار، ر.، & لونس، م. (2021). دور الحكمة التنظيمية في ممارسات إدارة المعرفة لتعزيز القدرة التنافسية للمنظمة. *مجلة إدارة المعرفة*، 22(3)، (156-144) <https://doi.org/10.1108/JKM-06-2020-0434>
- [8] أزيقيو، م. أ.، غونسالفيس، س. م.، و كوستا، ب. (2024). الروحانية في القادة التنظيميين - طرق إلى الذات، طرق إلى الحكمة. *مجلة إدارة التغيير التنظيمي*، 37(4)، (801-778). <https://doi.org/10.1108/JOCM-06-2023-0248>
- [9] براون، س.، & جرين، ج. (2006). مقياس تطور الحكمة. *مجلة تنمية الطلاب الجامعيين*، 47(1-19)، DOI:10.1353/csd.2006.0002 .
- [10] كلايتون، ف. (1982). الحكمة والذكاء: طبيعة ووظيفة المعرفة في السنوات اللاحقة. *المجلة الدولية للشيخوخة والتنمية البشرية*، 15(4)، (315-321) <https://doi.org/10.2190/17tq-bw3y-p8j4-tg40>
- [11] داوده، ر.ه نج محمد نوري. (2005). الأثر التتابعي للقيادة الكارزمية والثقة التنظيمية في العمل المعرفي، دراسة استطلاعية لعينة من رؤساء الأقسام في جامعات الإقليم كردستان، رسالة الماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة دهوك .
- [12] جيبسون، أ. (2011). الروحانية في قيادة المديرين وتأثيرها على المعلمين والتعليم. (أطروحة دكتوراه في التربية). جامعة واكاتو، نيوزيلندا.

- [13] جروسمان، إ.، & جونسون، س. (2025). تنمية الحكمة من خلال ما وراء المعرفة: حدود جديدة في اتخاذ القرار في ظل عدم اليقين الجذري . https://doi.org/10.31234/osf.io/henx_v2
- [14] حميد، أ. ح.، & سعيد، ح. ك. (2023). تأثير الحكمة التنظيمية على الاستشراف الاستراتيجي. مجلة الدراسات الناميبية: التاريخ والسياسة والثقافة، 33(1S)، (424-447). <https://doi.org/10.59670/jns.v33i.443>
- [15] حمزة، زهير اسماعيل والكلابي، نوفل عبد الرضا علوان، 2024، تأثير القيادة الاستراتيجية في الاداء الوظيفي للموارد البشرية، مجلة الادارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية، المجلد (49)، العدد: 144، ص: (25-35) ، DOI: <https://doi.org/10.31272/jae.i144.1234> ، (رسالة دكتوراه).
- [16] إيسبيور، ج. (2018). القيادة المتسامية للقرن الحادي والعشرين: دراسة روائية عن القيادة الفعالة والروحانية في مكان العمل. (رسالة دكتوراه). جامعة فينيكس، الولايات المتحدة.
- [17] عيسى، محمد رشك وعباس، ياسر خضر، (2024)، التحليل العاملي واستخدامه في البحوث الاعلمية، مجلة الادارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية ، المجلد (49)، العدد: 144 ، ص: (25-35) ، DOI: <https://doi.org/10.31272/jae.i144.1235>
- [18] جدة ، على بن ناصر يحيى . (2020) . القيادة المتسامية لدى قادة المدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية وعلاقتها بتطوير الثقافة التنظيمية "تصور مقترح" ، قسم الإدارة والإشراف التربوي الكلية التربوية ، جامعة الملك خالد.
- [19] خضير، ليلي عبد الله ، العامري . فراس محمد إسماعيل ، (2020) ، " القيادة المتسامية في تعزيز الأداء الجامعي" : بحث ميداني مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ، مجلد 26، عدد 121 ، ص 156-175 ، جامعة بغداد ، كلية الإدارة والاقتصاد ، العراق .
- [20] كرامر، د. أ. (1990). تصور الحكمة: الوجدان- الإدراك. في ر. ج. ستيرنبرج (محرر)، الحكمة: طبيعتها، أصولها، وتطورها (ص. 977-363). كامبريدج: مطبعة جامعة كامبريدج.
- [21] كوزمان، أو. (2022). الحكمة في العواطف. أسس الحكمة في الفرد وفي العالم، الجزء 2، نُشرت عبر الإنترنت بواسطة مطبعة جامعة كامبريدج . <https://doi.org/10.1017/9781009085724.013>
- [22] منغ، ي. (2016). القيادة الروحية في مكان العمل: منظور ونظريات (مراجعة). تقرير الطب الحيوي، (5)، 408-412. <https://doi.org/10.3892/br.2016.748>
- [23] ميواو، ك.، نيومان، أ.، شوارتز، ج.، و شو، ل. (2014). القيادة الخادمة، الثقة، والالتزام التنظيمي لموظفي القطاع العام في الصين. الإدارة العامة، 92، (743-727). <https://doi.org/10.1111/padm.12091>
- [24] عبيدات، ب. ف.، الخزاعلة، م. س.، عبد الهادي، س.، البيت، م. ن.، و مصطفى، م. ب. (2024). دراسة ممارسات القيادة المتسامية: وجهات نظر مديري المدارس الحكومية في عمان كما يراها المعلمون. مجلة البحوث التربوية والاجتماعية، 14(3)، E-ISSN 2240-0524. <https://doi.org/10.36941/jesr-2024-0051>
- [25] عودة، موسى خليل محمد. (2023). القيادة المتسامية لأعضاء هيئة التدريس وعلاقتها بالتفكير الإبداعي والابتكار في البحث العلمي لدى طلبة الدراسات العليا في الجامعات الفلسطينية: نموذج مقترح (أطروحة دكتوراه). الجامعة العربية الأمريكية، فلسطين.
- [26] أورتيغ، ج. م.، أريز-م.، و مولينا. (2017). القيادة الخادمة في منظمة دينية اجتماعية: تحليل للمشاركة في العمل، الأصالة، والروحانية في العمل . مجلة البحوث البيئية والصحة العامة، 17، 8542. <http://doi:10.3390/ijerph17228542>
- [27] راكلين، أ. (2017). استكشاف دوافع القائد وتحفيزاته: نحو إنشاء مقياس للقيادة المتسامية. المجلة الدولية لقرارات الإدارة، 1(3)، 21 & -، 1-22 .
- [28] شاهرخي، ف.، نافيدي، أ.، و شوغي، ب. (2015). تأثير الحكمة التنظيمية على فعالية موظفي التعليم في محافظة مركز. ابتكارات الإدارة التربوية، 1(1)، (61-77). <https://sanad.iau.ir/en/Article/1110521?FullText=FullText&utm>
- [29] ستيرنبرج، ر. ج. (1998). نظرية التوازن للحكمة. مراجعة علم النفس العام، 2(4)، (347-365) <https://doi.org/10.1037/1089-2680.2.4.347>
- [30] تيسن، ه.، ماكسيميليان، ه.، و غوموشاي، أ. أ. (2024). القيادة المتسامية الذاتية: منظور ميتا. مراجعة الإدارة الأوروبية، 21(4)، (17-1). DOI: [10.1111/emre.12640](https://doi.org/10.1111/emre.12640)
- [31] توماس، م. ل.، بانجن، ك. ج.، أردلت، م.، و جيست، د. ف. (2017). تطوير مقياس حكمة ثلاثي الأبعاد مختصر من 12 بنداً (3D-WS-12). اختيار البنود وتقييم الخصائص السيكومترية. التقييم، 24(1)، (71-82). DOI: [10.1177/1073191115595714](https://doi.org/10.1177/1073191115595714) .

<https://doi.org/10.31272/jae.i149.1409><https://admics.uomustansiriyah.edu.iq/index.php/admecco>

P-ISSN: 1813-6729 E-ISSN: 2707-1359

JAE

The Role of Transcendent Leadership on reinforcing Organizational Wisdom: An Exploratory Study of Teachers' Perceptions in International Schools in Duhok Governorate

Hivi Khalid Ahmed- Researcher

Dept of Managerial Science, College of Administration & Economics, University of Zakho, Kurdistan, Iraq

Email: hivi.khalid@gmail.com ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-0466-046X>**Dlovan A. Salman – Lecturer**

Dept of Managerial Science, College of Administration & Economics, University of Zakho, Kurdistan, Iraq

Email: dlovan.salman@uoz.edu.krd, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-9464-5843>

Article Information

Article History:

Received: 08 / 05 / 2025

Accepted: 10 / 08 / 2025

Available Online: 01 / 09 / 2025

Page no: 142 – 152

Keywords:

Leadership, Transcendent
Leadership, International
Schools, Wisdom,
Organisational Wisdom.

Abstract

Organisational wisdom is considered one of the strategic pillars that educational institutions—especially international schools—strive to enhance to achieve competitiveness. This requires these schools to create an internal environment that enables them to gain a competitive advantage. Among the organisational elements that influence many aspects of organisational performance is the administrative leadership style, which can play a key role in fostering organisational wisdom.

The research problem lies in diagnosing the extent to which the transcendent leadership style contributes to organisational wisdom in international schools in Duhok Governorate. The main aim of the study is to examine the role of transcendent leadership—through its dimensions of (values and attitudes, transcendent behaviour, and moral elevation)—in shaping the dependent variable, which is organisational wisdom, in these schools.

The study adopted the descriptive-analytical method, and the primary tool for data collection was a questionnaire. A total of 120 questionnaires were distributed, of which 102 were retrieved and deemed valid for analysis, forming the study sample. Using SPSS software, the research yielded several findings, foremost among them being that transcendent leadership has a significant impact on organisational wisdom. In particular, the dimensions of transcendent behaviour and moral elevation were found to contribute significantly to enhancing organisational wisdom among teaching staff in international schools in Duhok.

The study recommends the adoption of transcendent behaviors and moral elevation among future administrative leaders to strengthen organizational wisdom in these schools. It also calls for future studies to explore other leadership styles that may contribute to enhancing organizational wisdom among educators in educational institutions.

Correspondence:

Researcher name:

Hivi Khalid AhmedEmail: hivi.khalid@gmail.com