

القيادة الروحية لدى مديري المدارس من وجهة نظر المدرسين

م.م كفاح جواد عبد الكاظم

kifahalmrshedy@gmail.com

مديرية تربية كربلاء المقدسة

الملخص

يستهدف البحث الحالي التعرف الى القيادة الروحية لدى المدراء والتعرف على دلالة الفروق في القيادة الروحية وفقا للجنس (ذكور، اناث)، ولغرض تحقيق هذا الهدف اختار الباحث عينة متكونة من (١٦٠) مدرسا ومدرسة من قضاء الحر في محافظة كربلاء المقدسة للعام الدراسي (٢٠٢٥ - ٢٠٢٦)، حيث قام الباحث ببناء مقياس القيادة الروحية بالاعتماد على نظرية (Fry، 2003) كما قام الباحث بالتحليل الإحصائي للفقرات والتحقق من الخصائص السيكومترية من (صدق، ثبات) وبعد التأكد من صلاحية الاداة من خلال مؤشرات الصدق والثبات، وتطبيق هذه الاداة على عينة البحث ومن ثم القيام بجمع البيانات ومعالجتها احصائياً توصل الي البحث الحالي إلى ان مدراء المدارس يتمتعون بقيادة روحية، كما اشارت النتائج الى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في القيادة الروحية تبعا للجنس، وفي ضوء هذه النتائج التي تم التوصل إليها في البحث الحالي، تم وضع مجموعة من التوصيات والمقترحات.

الكلمات المفتاحية: القيادة الروحية، المديرون، المدرسون.

**Spiritual leadership among Schools Mangers from Teachers' point
of view**

Kifah Jawad Abdulkhadm

Karbala Directorate of Education

Abstract

The present study aims to identify the level of spiritual leadership among managers and to examine the significance of differences in spiritual leadership according to gender (male and female). To achieve this aim, the researcher selected a sample consisting of 160 male and female teachers from Al-Hur district in Karbala governorate for the academic year 2025-2026. The researcher developed a spiritual

leadership scale based on Fry's (2003) theory. Statistical analysis was conducted on the scale items, and the psychometric properties (validity and reliability) were verified. After confirming the validity and reliability of the tool through appropriate indicators, it was administered to the research sample. Data were collected and statistically analyzed. The findings of the current study revealed that school principals possess spiritual leadership qualities. The results also indicated that there were no statistically significant differences in spiritual leadership based on gender. In light of these findings, a set of recommendations and suggestions were proposed.

Keywords: Spiritual leadership, Managers, Teachers.

مشكلة البحث :

لتحديد مشكلة البحث قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية من خلال اجراء بعض المقابلات الشخصية مع السادة المدرسين العاملين في المدارس الحكومية في قضاء الحر محافظة كربلاء المقدسة، حيث تم طرح الاسئلة :

- هل توجد لدى الادارة رؤية واضحة .
- هل يوجد حب الايثار .
- هل هناك التزام عاطفي بالنسبة للمدرسين .
- هل يوجد تأثير للقيادة الروحية على اداء المدرسين .
- هل يوجد التزام معياري للمدرسين اتجاه العمل.

حيث ظهرت اجابات اغلب المدرسين الى وجود تباين واختلاف في سلوكيات المدراء تبعاً للأنماط الادارية المتبعة، والمناخ العام للمدرسة .

اذ تعاني معظم المدارس بصورة عامة ومدارس تربية كربلاء بصورة خاصة من مسارات سلوكية وادارية ونفسية مختلفة ومتباينة بين الكوادر التدريسية من جهة وبين الادارة من جهة اخرى، من خلال غياب توافر مجموعة من الانظمة والبرامج المرتبط بتحسين وتطوير البيئة المدرسية والقيادة الروحية اتجاه الكوادر التدريسية، كحالة الامل وبناء الثقة وازالة الخوف ووضع رؤية واضحة لمستقبل المدرسة يراعي فيها تحقيق اهداف الجميع من طلبة ومدرسين والاستجابة للمتغيرات الداخلية والخارجية للمؤسسة .

أهمية البحث : يمكن بيان اهمية البحث من خلال الاهمية العلمية كمحاولة هادفة للقيادة الروحية والالتزام المهني لمدراء المدارس في تحقيق بيئة صحية مناسبة للمدرسين، كذلك الاستفادة من

الجانب المعرفي للبحوث في هذا المجال، كذلك المساهمة في وضع استراتيجية واضحة للقيادة الروحية ودورها في دعم السلوكيات الايجابية وتوافق الملاكات التدريسية فيما بينها من جهة وبين الادارة من جهة اخرى نحو تحقيق الالتزام التنظيمي وتحقيق البيئة العلمية الناجحة، من خلال تحقيق الرضا الوظيفي والاتصال والتواصل الفعال بين الادارة والمدرسين وتحقيق نسب نجاح عالية للطلبة من خلال بناء انظمة تعليمية حديثة تعتمد التفكير النقدي وحل المشكلات قادرة على التحليل والاستنتاج بفعل مستوى الاداء وتماسك فريق العمل داخل المدرسة، واتزان الجانب الانفعالي للقيادة داخل المدرسة وبناء انموذج سلوكي واداري محترف يتوافق مع قدرات ومهارات المدرسين من خلال الكفاءة الشخصية وحل المشكلات والمرونة والتعاطف والثقة بالنفس وضبط التوتر وسلامة التفكير، حيث ان القائد الروحي وبحسب راي (Raven&1999،French) يكون له تأثيره واضح من خلال قوة الاكراه وقوة المكافاة وقوة الشرعية التي يدرك من خلالها العاملون ان المدير لديه الصلاحيات الممنوحة له شرعا وقانونا .

ثالثاً : أهداف البحث :

يهدف البحث الحالي التعرف الى :

- ١- القيادة الروحية لدى مديري المدارس من وجهة نظر المدرسين .
- ٢- دلالة الفروق في القيادة الروحية لدى المدرسين تبعاً للجنس (ذكور، اناث)

رابعاً: حدود البحث

يتحدد البحث الحالي بالمدرسين في محافظة كربلاء المقدسة قضاء الحر للعام الدراسي

(٢٠٢٦،٢٠٢٥).

خامساً: تحديد المصطلحات :

١- القيادة الروحية

: عرفها :

• (2016:23،et al،Fre)

المبادئ والقيم والاتجاهات اللازمة لتحفيز التابعين من خلال الثقة والولاء والصدق وضبط النفس ونكران الذات من اجل تعزيز الالتزام بالعمل ورفع مستوى الخدمة. (Fre، et al،2016).

• (Hill)،(2018:49)

القدرة على توضيح الرؤى الاستراتيجية للتنظيم وحث الاخرين للايمان بهذه الرؤى .

• (ابو تايه:١٢٤،٢٠٢٠)

القدرة على التأثير في اتجاهات وقيم الافراد والجماعات وتوجيههم بالاتجاه المرغوب .

التعريف الإجرائي :

الدرجة الكلية التي يحصل عليها المستجيب عن طريق إجابته على فقرات مقياس القيادة الروحية.

الفصل الثاني : الاطار النظري**مقدمة :**

يعبر مصطلح القيادة الروحية عن القيم والمواقف والسلوكيات والمعتقدات الدينية التي تركز على الجوانب المعنوية (٧٨:Somayeh, 2014)، كما تشير القيادة الروحية الى عملية الاداء التنظيمي من خلال رؤية متطابقة بين القادة والعاملين وخلق مناخ من الثقة التنظيمية وتدعيم الاتصالات والهام حماس العاملين، حيث يمكن التعرف على عملهم ورسالة المؤسسة بما يقدمونه من مستويات عليا من الالتزام والاداء (Chen, Yang, 2012)، حيث تؤدي القيادة الروحية الى تأسيس منظمة قابلة للتعلم من خلال استخدام الدوافع الداخلية للعاملين من اجل تحقيق التحول التنظيمي بشكل فعال، حيث يعمل القادة الروحيين على تحفيز العاملين من خلال نشر روح الانتماء للمؤسسة التي يعملون فيها وابرار دور ثقافة التعلم التنظيمي ورفض التركيز على قيم المصلحة الذاتية (Fre, 2003:281).

حيث تشتمل القيادة الروحية على مجموعة ابعاد اهمها :

- الرؤية : حيث يقوم القادة الروحيون بتحفيز المرؤوسين من خلال رؤية واضحة للهيئة العامة للقوى العاملة في وزارة التربية .
- حب الايثار : العمل على التخلص من المشاعر السلبية التي غالبا ما تنعكس سلبا على العمل، كذلك تعزيز المشاعر الايجابية لدى العاملين .
- الامل والايمان :تعزيز الايمان لدى العاملين بتحقيق الرؤية للمؤسسة ورسالتها .
- الانتماء : تعزيز الهوية للعاملين بطريقة تخلق جوا من الود والثقة والعدالة فيما بينهم .
- الدعوة : التركيز على توافر افضل الخدمات التعليمية من خصائص الرقي والتفاني في خدمة العلمية التربوية .

أ نموذج القيادة الروحية : (Fairholm1998)

حيث قدم (Fairholm) نموذج لأبعاد القيادة الروحية يتكون من ثمانية ابعاد تتمثل بالمجتمع والاشراف والرعاية، والتحسين المستمر واعداد الرؤية، والكفاءة وبناء معايير اخلاقية، وتقديم القائد نعلى انه خادما قبل ان يكون قائدا، اذا يسعى هذا الانموذج الى تجسيد القيم والممارسات واحداث الترابطبين أنشطة وعمليات القيادة الروحية والاهداف التنظيمية من اجل تطوير الثقافة التنظيمية للمؤسسة. (Klenke, 2005:67)

حيث حدد هذا النموذج ثلاثة مهام من اجل اعداد افراد القيادة الروحية:

- اعداد الرؤية .
- القيادة الخادمة .
- الكفاءة في العمل .

كما يشير (Chen et al) الى ان القيادة الروحية هي مزيج من الصفات الطبيعية والروحية المستخدمة للتأثير في مجموعة من الناس من اجل تحقيق اهداف معينة، اذ ان صفات القائد الروحي عادة ما تكون هبة من الله وليس صفات يتم اكتسابها من البيئة المحيطة، حيث تصل الى اقصى فاعليتها عند توظيفها في الوصول الى نتيجة معينة (Chen et al، 2019، 126)، فيما اشار (المعاضيدي واخرون) الى ان القيادة الروحية هي تشجيع لبيئة عمل تمكن الافراد من عرض مواهبهم لان الوظائف فيها قائمة على الثقة والقيم الانسانية (المعاضيدي، ٢٠٢٠: ٢٩).
دور القيادة الروحية في الادارة المدرسية:

بدا الكتاب والباحثين في استكشاف دور القيادة الروحي في الادارة من خلال الاشارة الى عناصر الروحانية المتجذرة في الخدمة العامة كدعوة للعمل، حيث ينظر الى تقديم الخدمات التربوية على انها دعوة تجذب الافراد المحفزين بجوانب جوهرية في العمل اكثر من الحوافز المادية، حيث تعتمد على الواجبات كحب او التزام داخلي مكثف لقضية تتجاوز حدود الاحتياجات الأنية (Fry، 2016:3).

حيث تتجلى حياة العاملين بالمهنية والحاجة الى الانجاز على حد سواء، اذ ينبغي على القيادة اشراكهم على هذا المستوى وتوليد الشعور الداخلي بروحانية الذات في ظل نظام شامل يعزز النمو والحسين المستمر والوعي الذاتي والريادة الذاتية، حيث يمتلك القائد مجموعة متنوعة من المهارات الفنية والقيادية والمعارف المختلفة والقدرات التي تتجاوز الحدود الضيقة لاحتياجات العمل داخل المدارس، حيث يمكن للقيادة الروحية ان تكون بمثابة نموذج للإدارة المدرسية لتمكين القطاع التربوي من التعامل بشكل اكثر فاعلية مع التحديات الهائلة التي يواجهها القطاع التربوي في ظل عدم الاستقرار المتزايد وبيئة العمل الفوضوية، من خلال خلق روح التفاني في العمل ومحاولة فهم دوافع المدرسين ودمجهم ضمن بيئة العمل (Fairholm&Gronau، 2015:3)

مجالات القيادة الروحية :

١. الرؤية : تشير الرؤية الى صورة المستقبل والحلم الذي يراود القادة بتحقيقه، من خلال الوحدات التنظيمية ومثلها العليا، والمساعدة على تنسيق الاعمال مع المستويات الادارية بسرعة وكفاءة (Kaya، 2015:600).

٢. الأمل / الأيمان : يمثل الأمل بالرغبة في شيء نتوقع تحقيقه، ويستند الأيمان على القيم والمواقف والسلوكيات المعبرة والثقة بما هو مرغوب به ومتوقع الحدوث (G00jani et al, 2015:144).

٣. حب الأيثار :مجموعة من القيم تتمثل بالصبر والعطف والتضحية والتواضع ونكران الذات والسيطرة على النفس والولاء والصدق التي يتحلى بها القادة، التي تساعد على تحقيق الثقافة التنظيمية والولاء للمؤسسة التي تعد من مقومات تحقيق الاداء الجيد (Taghizadeh, 2013:134).

٤. الدعوة للعمل :يشير الى اهمية العمل من خلال معرفة المصادر الرئيسية لدافعية الافراد للتأثير على الاخرين وبيئتهم، مما جعلهم يفهمون وظيفتهم بشكل افضل وتنمية قدراتهم ومهاراتهم ليكونوا مستعدين لقبول مسؤوليات عليا (Rezaei et al, 2016:276)

٥. العضوية : تشير الى الشعور بالانتماء والتواصل الاجتماعي الذي يتحقق من خلال شبكة اجتماعية، حيث يشعر الفرد بالفهم والتقدير والقبول، حيث يمثل هذا الاحساس دورا حاسما في زيادة المرونة والسعادة والرفاهية (Yang&Fry, 2018:7).

دراسات سابقة :

دراسة المطيري(اثر القيادة الروحية في جودة حياة العمل، ٢٠٢٢)

حيث هدفت الدراسة الى اختبار اثر القيادة الروحية في جودة حياة العمل من خلال دور الوسيط للثقافة التنظيمية في الهيئة العامة للقوى العاملة في دولة الكويت، واتبع الباحث المنهج التجريبي من مجتمع الدراسة (٢٦٤٦) موظفا وموظفة، حيث بلغ افراد العينة (٣٣٨) فردا، حيث توصلت الدراسة الى عدة نتائج اهمها :يوجد اثر للقيادة الروحية بأبعادها(الرؤية وحب الأيثار والدعوة والأمل والأيمان والعضوية) في جودة الحياة بأبعادها(ظروف العمل الصحية وخصائص الوظيفة، والحوافز والمنافع، والمشاركة في اتخاذ القرارات).

الفصل الثالث: منهجية البحث واجراءاته

أولاً : منهجية البحث

اعتمد الباحث المنهج الوصفي في هذا البحث كونه يقوم على وصف الظاهرة وتفسيرها لأنه منهجاً مناسباً لطبيعة أهداف البحث الحالي .

ثانياً : مجتمع البحث

يتحدد مجتمع البحث الحالي بمدربي ومدرسات تربية محافظة كربلاء المقدسة للعام الدراسي (٢٠٢٦.٢٠٢٥) في قضاء الحر البالغ عددهم (872) مدرس ومدرسة بواقع (٢١٧) مدرسا(6٥٥) مدرسة.

ثالثاً : عينة البحث:

تشير أدبيات القياس النفسي انه يمكن اختيار من (٥ - ١٠) افراد امام كل فقرة من فقرات المقياس (Nannally، 202 : 1978) ولكون مجتمع البحث من المجتمعات الصغيرة عمد الباحث الى اختيار عينة البحث بشكل عشوائي بالطريقة التي ذكرت اعلاه، اذ تم اعتماد عدد (٨) افراد امام كل فقرة من فقرات المقياس والمؤلف من (٢٠) فقرة ، وفي ضوء ذلك بلغت العينة (١٦٠) فرد من افراد المجتمع الكلي وبنسبة بلغت (٣،١٨) من مجتمع البحث الاصيلي بواقع (٤٠) مدرس و(١٢٠) مدرسة .

رابعاً : أداة البحث :

فيما يأتي عرض لإجراءات أعداد أداة البحث :

مقياس القيادة الروحية :**تحديد مفهوم القيادة الروحية :**

بعد اطلاع الباحث على الادبيات والدراسات السابقة المتعلقة بالقيادة الروحية تبني بيا نموذج القيادة الروحية (Fry، et al، 1998) ، والذين عرفوا القيادة الروحية بأنها المبادئ والقيم والاتجاهات اللازمة لتحفيز التابعين من خلال الثقة والولاء والصدق وضبط النفس ونكران الذات من اجل تعزيز الالتزام بالعمل ورفع مستوى الخدمة. (Fry، et al، 2016) وتتكون من اربعة مجالات هي (الرؤية، الامل/الايمان، الدعوة للعمل، العضوية)

صياغة فقرات مقياس القيادة الروحية:

في ضوء التعريف النظري للمفهوم وتعريفات المجالات وطبيعة المجتمع المستهدف للقياس وبعد عملية المسح التي أجراها الباحث للمقاييس السابقة تم صياغة فقرات أولية للمقياس بصورة تتفق مع عينة البحث الحالي، أذ قام الباحث بصياغة (٢٠) فقرة .

بدائل الاجابة :

أعتمد الباحث طريقة (Likert) في وضع بدائل الاجابة وتحديدها نظرا لما تتمتع به هذه الطريقة من خصائص كسهولة التصحيح والمرونة (Hopkins، 170 : 1998) وبناء على ذلك وضعت خمسة بدائل لتقدير الاجابات على درجات فقرات المقياس وهي (تنطبق علي دائماً، تنطبق علي غالباً، تنطبق علي احياناً، تنطبق علي نادراً، لا تنطبق علي ابداً)، يقابلها سلم درجات يتراوح من (١ ، ٢ ، ٣ ، ٤ ، ٥) ولذلك فإن أدنى درجة للمقياس وأعلى درجة له تتراوح ما بين (٢٠ - ١٠٠) درجة للمقياس الواحد بصيغته الأولية .

صلاحية فقرات المقياس :

للتحقق من صلاحية فقرات مقياس القيادة الروحية بصيغته الاولية المتكون من (٢٠) فقرة عرض على عدد من الخبراء والمحكمين في العلوم التربوية والنفسية والقياس والتقويم النفسي

والبالغ عددهم (١٠) محكماً لبيان مدى صلاحية الفقرات لقياس ما أعدت لقياسه و تعديل ما يرونه مناسباً ومدى مناسبة البدائل، وتحليل آراء المحكمين فقد تم اعتماد النسبة المئوية وعدت كل فقرة صالحة عندما تكون النسبة التي حصلت عليها أعلى من (٨٠%) والجدول (١) يوضح ذلك، وفي ضوء آراء المحكمين والمناقشات التي أجريت معهم تم تعديل صياغة بعض الفقرات لكي تكون أكثر صلاحية لقياس السمة المراد قياسها، ولم تحذف أي فقرة من فقرات المقياس.

جدول (١) اتفاق المحكمين على صلاحية فقرات المقياس باستعمال النسبة المئوية

الفقرات	عدد المحكمين		نسبة الاتفاق
	الموافقين	غير الموافقين	
1.5.7.8.9.11.12.13.14.15.16.17.18.19.20.	١٠	0	%100
2.3.4.6.10	٩	1	%٩٠

تجربة وضوح التعليمات والفقرات للمقياس:

تم تطبيق المقياس على عينة مكونة من (20) مدرس من مجتمع البحث، اختيروا بالطريقة العشوائية، وبعد هذا الإجراء تبين ان الفقرات والبدائل والتعليمات الخاصة بالمقياس واضحة، وكان متوسط الزمن المستغرق (٤) دقيقة .

التحليل الاحصائي لفقرات المقياس :

طبق المقياس على عينة التحليل الاحصائي المكونة من (١٦٠) مدرس اختيروا بالطريقة العشوائية لأجل اجراء التحليل الاحصائي اتبع الباحث طريقة القوة التمييزية لفقرات المقياس اذ تم استخراجها بطريقة المجموعتين الطرفيتين لأجل ذلك أتبع الباحث ما يأتي :

❖ تحديد درجة كلية لكل استمارة من الاستمارات المقياس والتي مثلت عينة التحليل الاحصائي .

❖ ترتيب الاستمارات تنازلياً .

❖ تم اختيار نسبة (٢٧ %) من الاستمارات الحاصلة على أعلى الدرجات واعتبارها مجموعة عليا وكذلك نسبة (٢٧%) من الاستمارات الحاصلة على اقل الدرجات بعدها مجموعة دنيا، إذ بلغ عدد الاستمارات في كل مجموعة (٤٣) استمارة، أي أن عدد الاستمارات التي خضعت لاجراء لتحليل الإحصائي هي (٨٦) استمارة.

❖ قام الباحث بتطبيق الاختبار التائي لعينتين مستقلتين لاختبار دلالة الفرق بين أوساط المجموعة العليا والمجموعة الدنيا، وذلك لأن القيمة المحسوبة تمثل القوة التمييزية للفقرة بين المجموعتين، وعدت القيمة التائية المحسوبة مؤشراً لتمييز كل فقرة عندما يتم مقارنتها بالقيمة

الجدولية البالغة (٩٦، ١) بدرجة حرية (٨٤) و مستوى دلالة (٠.٥،٠) وقد اتضح أن الفقرات جميعها مميزة، وجدول (٢) يوضح ذلك .

جدول (٢) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة التائية لفقرات المقياس

ت	العليا و الدنيا	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	-T- المحسوبة	الدالة
ف1	عليا	3.72	1.054	4.603	دالة
	دنيا	2.56	1.278		
ف2	عليا	3.23	1.541	2.483	دالة
	دنيا	2.42	1.500		
ف3	عليا	3.79	.888	3.905	دالة
	دنيا	2.95	1.090		
ف4	عليا	3.77	1.250	5.653	دالة
	دنيا	2.16	1.379		
ف5	عليا	3.84	1.045	4.124	دالة
	دنيا	2.77	1.342		
ف6	عليا	3.70	1.186	4.741	دالة
	دنيا	2.28	1.563		
ف7	عليا	3.67	1.128	4.999	دالة
	دنيا	2.56	.934		
ف8	عليا	3.91	1.087	8.345	دالة
	دنيا	2.21	.773		
ف9	عليا	3.74	1.026	5.466	دالة
	دنيا	2.33	1.358		
ف10	عليا	3.93	.768	5.745	دالة
	دنيا	2.74	1.115		
ف11	عليا	3.60	.955	2.530	دالة
	دنيا	2.98	1.318		
ف12	عليا	3.65	1.021	3.927	دالة
	دنيا	2.77	1.065		
ف13	عليا	3.67	1.128	5.302	دالة
	دنيا	2.33	1.229		
ف14	عليا	4.14	.861	7.950	دالة
	دنيا	2.49	1.055		
ف15	عليا	3.79	1.301	2.910	دالة

		1.438	2.93	دنيا	
دالة	2.426	.889	3.14	عليا	ف16
		1.220	2.58	دنيا	
دالة	4.595	.923	3.65	عليا	ف17
		1.089	2.65	دنيا	
دالة	3.368	1.278	3.72	عليا	ف18
		1.283	2.79	دنيا	
دالة	2.641	1.312	3.60	عليا	ف19
		1.302	2.86	دنيا	
دالة	4.٢١٣	1.١٣٤	3.٧٥	عليا	ف20
		1.٤٣١	2.٨٦	دنيا	

ب . اسلوب الاتساق الداخلي للمقياس :

استعمل الباحث معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لاستخراج العلاقة الارتباطية بين درجة كل فقرة من فقرات المقياس والدرجة الكلية للمقياس، وقد حققت الفقرات جميعها ارتباط ذات دلالة أحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) ودرجة حرية (١٥٨) حيث تبلغ القيمة الجدولية لمعاملات الارتباط البالغة (٠.٠٩٨) .

الخصائص السيكمترية للمقياس: تم استخراج الخصائص القياسية للمقياس وكالاتي :

• الصدق : تم التحقق من صدق المقياس الحالي على النحو الآتي:

أ- الصدق الظاهري : تحقق هذا النوع من الصدق بعرض مقياس القيادة الروحية على مجموعة من المحكمين في العلوم التربوية والنفسية و القياس النفسي كما تم توضيح ذلك في صلاحية فقرات المقياس .

ب- صدق البناء : تم التحقق من صدق البناء بأجراء تحليل الفقرات من خلال القوة التمييزية، وارتباط درجات الفقرات بالدرجة الكلية للمقياس وكما موضح في جدول (٣).

• الثبات : توجد طرائق عديدة لحساب الثبات، وقد استعمل الباحث طريقتين لاستخراج الثبات:

أ- طريقة اعادة الاختبار : تبين هذه الطريقة مدى استقرار النتائج عندما يطبق الاختبار على عينة من الأفراد أكثر من مرة عبر مدة زمنية محددة، وقد تم تطبيق المقياس و من ثم أعيد تطبيقه على (٤٠) مدرس من مجتمع البحث وكانت الفترة الزمنية بين اجراء التطبيق الأول والتطبيق الثاني (١٤) يوماً، وقد بلغ ثبات المقياس (0.79) .

ب- معامل الفا كرونباخ (الاتساق الداخلي) : تم استخراج معامل ثبات الفا للمقياس وكانت القيمة (0.80)، وتعد هذه القيمة جيدة وتعبر عن مقياس متسق داخلياً، لأن هذه المعادلة تعكس مدى اتساق فقرات المقياس داخلياً

جدول (٣) معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس

الفقرة	معامل ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس	الفقرة	معامل ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس
١	٥٣،٠	١١	٠،٤٣
٢	٠،٤٢	١٢	٠،٣٣
٣	٠،١٩	١٣	٠،٦٢
٤	٠،٨٤	١٤	٠،٦٧
٥	٠،٤٣	١٥	٠،٦٢
٦	٠،٥١	١٦	٠،٧٢
٧	٠،٦٥	١٧	٠،٦٠
٨	٠،٣٨	١٨	٠،٦١
٩	٠،٢٧	١٩	٠،٥٩
١٠	٠،٥٨	٢٠	٠،٤٨

المؤشرات الإحصائية لمقياس القيادة الروحية

إن من أهم المؤشرات الإحصائية التي يجب أن يتميز بها أي مقياس هي التعرف على طبيعة التوزيع الأعتدالي من خلال بعض المؤشرات الإحصائية التي توضح طبيعة المقياس و ما نوع الإحصاء الذي ينبغي ان نستعمله في استخراج النتائج، اذ ان تقارب قيم الوسط الحسابي والوسيط والمنوال تعد من أهم مؤشرات اعتدالية التوزيع كما ان انخفاض معامل التفلطح و الالتواء يعد من مؤشرات الاعتدالية، وجدول، (٤) يوضح ذلك :

جدول (٤) المؤشرات الإحصائية للمقياس

المؤشرات الإحصائية	القيم
الوسط الحسابي	64.04
الخطأ المعياري للمتوسط	.675
الوسيط	64.67 ^a
المنوال	61 ^b
الانحراف المعياري	8.534
المدى	45

الفصل الرابع: عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها

عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها :

الهدف الاول : القيادة الروحية لدى مدرء المدارس من وجهة نظر المدرسين.

لتحقيق هذا الهدف طبق الباحث مقياس القيادة الروحية على عينة البحث والبالغ عددها (١٦٠) مدرس، فبلغ المتوسط الحسابي (٠٤،٦٤) درجة و بأنحراف معياري (٥٣٤،٨) درجة وعند مقارنة المتوسط الحسابي مع المتوسط الفرضي للمقياس والبالغ (٦٠) ظهر ان المتوسط

الحسابي اكبر من المتوسط الفرضي، وبأستعمال الاختبار التائي لعينة واحدة (T-Test) بلغت القيمة التائية المحسوبة (5.984) وهي اكبر من القيمة الجدولية البالغة (٩٦،١) عند مستوى دلالة (٠،٥) ودرجة حرية (159) مما يشير الى ان عينة البحث لديهم تفكير تقديري، والجدول (٥) يوضح ذلك :

جدول (٥) الاختبار التائي لعينة واحدة للتعرف على القيادة الروحية لدى افراد العينة

العينة	درجة الحرية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	قيمة الاختبار التائي		مستوى الدلالة
					المحسوبة	الجدولية	
160	159	٦٤،٠٤	٨،٥٣٤	٦٠	5.984	1.96	دالة

الهدف الثاني : دلالة الفروق في القيادة الروحية لدى مدرء المدارس من وجهة نظر المدرسين تبعاً للجنس (ذكور، اناث).

لتحقيق هذا الهدف تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات أفراد العينة في مقياس القيادة الروحية تبعاً لمتغير الجنس كما موضح في جدول (٦).
جدول (٦) الاختبار التائي لعينتين مستقلتين للتعرف على الفروق في القيادة الروحية تبعاً للجنس (ذكور، اناث)

الجنس	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التائية المحسوبة	التائية الجدولية	الدلالة
ذكور	40	68.15	8.969	3.653	1.96	دالة
اناث	120	62.67	7.960			

• الاستنتاجات :

في ضوء النتائج التي توصل إليها الباحث عن طريق تحليل البيانات ومناقشتها استنتجوا ما يأتي:

- ١- إن البيئة المدرسية تعزز من القيادة الروحية من خلال العمل على تحقيق العدل والمساواة بين جميع الافراد .
- ٢- ان تعزيز القيم والمبادئ الاخلاقية لها تأثير ايجابي على المدرسين حيث تلعب دورا هاما في بناء المجتمع وتعزيز التماسك الاجتماعي.
- ٣- ان انتاجية القيادة تعتمد على المسؤولية الاجتماعية لثقة متبادلة بين الادارة والمدرسين .

• التوصيات :

- بناء على النتائج التي توصل إليها البحث الحالي يوصي الباحث بالاتي :
- ١- الاستفادة من اداة البحث بالدراسات المستقبلية المشابهة لمفاهيم البحث
 - ٢- يمكن للقائمين على بناء المناهج التربوية والتعليمية في وزارة التربية الافادة من مفهوم القيادة الروحية وأنموذج في تطوير المناهج التربوية لا سيما تطوير الثقافة النفسية للمدرء يمكن

للقائمين بالإرشاد التربوي والتوجيه النفسي الافادة من القيادة الروحية كأداة جيدة في تشخيص مدى الانطباعات والتوجهات الايجابية ازاء العالم من قبل الافراد .
المقترحات :

يقدم الباحث في ضوء نتائج البحث واستكمالاً للبحث الحالي المقترحات الآتية :

- ١- إجراء دراسات للتعرف على العلاقة الارتباطية بين القيادة الروحية ومتغيرات أخرى مثل (الاندماج المدرسي، الانغلاق النفسي) .
- ٢- إجراء دراسة مسحية للتعرف على القيادة الروحية لدى رؤساء الاقسام العلمية من وجهة نظر التدريسيين .

المصادر العربية والاجنبية :

- ❖ المعاضيدي، محمد والعاني، الاء والمسعودي، ارام (٢٠٢٣) . سلوكيات القيادة الروحية ودورها في تعزيز الاخلاقيات المهنية: دراسة استطلاعية اراء التدريسيين في المعهد التقني في الموصل .مجلة جيهان _ اربيل للعلوم الانسانية والاجتماعية ٤(٢)، ١٢١_١٢٦ .
- ❖ Annastasi، Ann .(1988).Psychologicaltesting، (6thEd)، NY : MacMillan.
- ❖ Ari، A (2017). incorporeal features of caring thinking and its patterns، cognitive facts.
- ❖ Fry، L.W.، Vitucci، S.، & Cedillo، M. (2016). Spiritual leadership and army transformation: Theory، measurement، and establishing a baseline. Leadership Quarterly، 16، 835-862.
- ❖ . Fry، Louis W.،& Hannah، Sean T.،& Noel، Michael،& Walumbwa، Fred O.، (2011)، Impact of spiritual leadership on unit performance، The Leadership Quarterly، Vol.22. 12. George، Jennifer، M. & Jones، Gareth R.، (2012)، Understanding and
- ❖ Fairholm، Matthew R. & Gronau،Taylor W.،(2015)، Spiritual leadership in the work of public administrators، Journal of Management، Spirituality & Religion، Routledge، Taylor &Francis group.
- ❖ Somayeh.H.، Dombaycı، M. A.، Demir، M.، & Tarhan، S. (2014). Quadruple thinking: Creative thinking. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. 12، 536-544.

- ❖ Goojani, Mohammad Heidari, Hafshejani, Behnam Hoseini & Abadi, Zahra Zangeneh Yusef, (2015), Examination of the Relationship between Organizational Entrepreneurship and Spiritual Leadership, Journal UMP Social Sciences and Technology Management, Vol. 3 Issue. 3 .
- ❖ Klenke, A. (2015). The Relationship between Spiritual Leadership & Organizational Citizenship Behaviors: A Research on School Principals' Behaviors, Educational Sciences: Theory & Practice, 15(3): 597-606.
- ❖ Rezaei, et (2016) Al Halbusi, Hussam, Shehnaz Tehseen & T. Ramayah The Impact of Organizational Justice on the Ethical Leadership under the Moderating Influence of Perceived Support: A Conceptual Study, Malaysian Journal of Business and Economics, Vol. 4, No. 1, 46-64.