



# البحث الثامن

واقع ممارسة مديري المدارس للقيادة الروحية في ولاية  
عبري بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان

إعداد:

الباحث/ حمد بن ذياب بن مسعود الشهومي

طالب دكتوراه بجامعة تونس

وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان





## واقع ممارسة مديري المدارس للقيادة الروحية في ولاية عبري بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان

الباحث/ حمد بن ذياب بن مسعود الشهومي

طالب دكتوراه بجامعة تونس

وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان

### • المستخلص:

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على واقع ممارسة مديري المدارس للقيادة الروحية في ولاية عبري بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (١٠٥) من مساعدي المديرين والمعلمين الأوائل. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن واقع ممارسة مديري المدارس للقيادة الروحية في ولاية عبري بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان جاء بدرجة كبيرة جدا بشكل عام، كما جاء بدرجة كبيرة جدا أيضا في جميع محاور الدراسة وهي: الايمان، والايثار، والعلاقات الانسانية، والرؤية، كما كشفت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) تُعزى إلى متغيرات الجنس، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

الكلمات المفتاحية: مديري المدارس - القيادة الروحية - محافظة الظاهرة - سلطنة عمان .

### *The Reality of Practicing Spiritual leadership by the School Principals of the State of Ibri at Al- Dhahirah Governorate, Sultanate of Oman*

Hamed Dhiyab Masaaod Mohammed Al- Shuhoumi

### **Abstract**

The present study aimed to identify the reality of practicing spiritual leadership by the school principals of the state of Ibri at Al-Dhahirah Governorate, Sultanate of Oman, study used a descriptive method, also used the questionnaire to collect data and information were applied to a sample of (105) assistance principals and senior teachers. The results of the study showed that the reality of practicing spiritual leadership by the school principals of the state of Ibri at Al-Dhahirah Governorate, Sultanate of Oman was came generally high degree ; They also came high degree of all Fields: Faith, altruism, human relationships, and vision; Results also showed that there were no significant differences at ( $\alpha \leq 0.05$ ) in the study variables which are gender, Years of experience and academic level..

**Keywords:** School principals - spiritual leadership - Al-Dhahirah Governorate - Sultanate of Oman

### • المقدمة:

تُعد القيادة من الموضوعات المهمة للمجتمع البشري حيث ترتب حياتهم ويقام العدل وحال دون أن يأكل القوي الضعيف إلى غير ذلك من أمور كثيرة تجعل الحياة ضرورة من ضرورات الحياة وقد قال الله عز وجل: (ولولا دفع الله الناس بعضهم ببعض لفسدت الأرض) (العدلون، ٢٠٠)، والقيادة في مرحلة من مراحل التطور فرضها الواقع والتقدم العلمي والتكنولوجي الذي انعكس على كافة مجالات القيادة ويقول (ديباك شوبرا) في كتابه (روح القيادة): " القادة العظماء هم ببساطة أولئك الذين استطاعت أرواحهم الرقي

إلى مستويات أعلى ولديهم القدرة على تلبية احتياجاتهم واحتياجات الآخرين، مع الرؤية الإبداع والشعور بالوحدة مع الناس الذين يقودونهم، فالطريق مفتوح أمامك، والشرط الوحيد هو أن تستمع إلى ذلك الصوت النابع من أعماقك، عندما تخطو في تلك الطريق فستكون طريقك الصحيحة نحو الرؤية الناجحة" (شوبرا، ٢٠١٤)

وتعتبر القيادة الروحية جزء لا يتجزأ من ثقافة المنظمة، ويتوق البشر إلى معنى القيادة الروحية في حياتهم، كما أنهم يحاولون إدماج ذاتهم الروحية في حياتهم المهنية (Kantrowitz, 1994) وتنطلق القيادة الحقة من احترام القائد للعاملين وحثهم على ممارسة بعد الذات من خلال ممارسة أدوارهم ضمن إطار النظام ومرجعياته، فالممارسات الأخلاقية ضرورة لفاعلية المنظمة، ونجد أن الأخلاق أهمية بالغة لما لها من تأثير على سلوك الإنسان وما يصدر عنه (سليمان، ٢٠١٤) ويؤثر القائد في مرؤوسيه فقد أثبتت الدراسات أن هناك علاقة إيجابية بين القيادة الأخلاقية وثقة المرؤوسين في قادتهم (جاد الرب ٢٠١٢).

وتؤثر العلاقات الإنسانية الطيبة على الروح المعنوية للمعلمات، والتي تكون بين القيادة المدرسية وبين العاملين فيها وخاصة المعلمات، هذا يجعل الإدارة المدرسية الديمقراطية المطلب المنشود للعاملين في الحقل التعليمي (الزهراني، ٢٠٠٨). ولا شك أن كل قائد يجب أن يتميز بصفات ومهارات تساعده على التأثير في سلوك تابعيه وتحقيق أهداف الإدارة التي يعملون فيها ولكي يستطيع القائد تهم الأطراف الثلاثة لعملية القيادة (القائد، التابعون، الموقف) (العلاق، ٢٠٠٩).

وتداول الباحثين عددا من المصطلحات للتعبير عن المشاعر النفسية التي يشعر بها الفرد تجاه عمله، ومنها الروح المعنوية والرضا عن العمل أو الرضا الوظيفي، وهذه المصطلحات إن اختلفت تفصيلات مدلولاتها فهي تشير بصفة عامة إلى مجموعة من المشاعر الوجدانية التي يشعر بها الفرد نحو العمل الذي يشغله حاليا والتي تكون سلبية أو ايجابية الجريسي نقلا عن (ندى، ١٩٩٨) أن القيادة الروحية ظاهرة تحدث في مكان العمل وذلك بتجسيد القائد القيم الروحية كالصدق والتواضع والنزاهة وبهذه الجوانب ينال الإعجاب ويشير الباحث أن القيادة الروحية قد تظهر في سلوكيات الآخرين وممارساتهم الفردية أيضا وذلك عندما تعكس احترامهم لذاتهم والآخرين (Reave, 2005)

أن الروح المعنوية واحدة من المعايير الأساسية التي تسهم في نجاح أو فشل المشروعات أو التنظيمات، فوجود الثقة بين الرئيس والمرؤوس تقود إلى رفع الروح المعنوية للأفراد والجماعات لتحقيق هدف ذا قيمة، إذ يقاس على طبيعة الأداء الوظيفي والمشاركة في اتخاذ القرارات، وجعل العمل أكثر تحديا ومتعة، ومنح العاملين فرصة من أجل الإنجاز والمعرفة والنمو المهني،

وايجاد نوع من البيئة الهيكلية للارتقاء بالأداء للأفضل) شيرين، ٢٠١٦). وتعد المبادئ الأخلاقية أداة القائد في عمله، لتكون سلوكا وصفة اصلية في ممارساته الادارية، فأهمية أخلاقيات الادارة تعود إلى دورها في عملية الإدارة الذاتية وتوجيه السلوك للقائد في مؤسسته وتحقيق المبادئ كالعدل والمساواة (Daft, 2003).

وانطلاقا من ذلك يمكن القول أن نجاح المؤسسات وفشلها يتوقف الى حد كبير على نوعية الاداريين الذين يتولون مهمة القيادة من حيث نوع القيادة التي يمارسونها تجاه التابعين فلذلك بدأ الاهتمام بالقيادة الروحية بشكل كبير من حيث أهميتها وواقع تأثيرها وعلى الرغم من الدراسات السابقة التي تدور حول هذا الموضوع على أنه تبقى القيادة الروحية منهل ضخم للباحثين بما أنها تؤثر بشكل كبير على الرضا الوظيفي والعلاقات الإنسانية.

### • الدراسات السابقة:

أجرى تيرزي وآخرون (Terzi, et al. 2020) دراسة تناولت تحليل أثر القيادة الروحية على الثقة التنظيمية، وتم استخدام المنهج الوصفي، كما تم التطبيق على عينة بلغ حجمها (٣٤٣) من المعلمين في المدارس الثانوية بإحدى مدن تركيا، وتم استخدام مقياس القيادة الروحية ومقياس الثقة التنظيمية لجمع البيانات، وأشارت النتائج إلى أن القيادة الروحية تؤثر بالإيجاب على مستوى الثقة التنظيمي.

وقام كاراداج وآخرون (Karadag, et al., 2020) بدراسة هدفت إلى التعرف على أثر القيادة الروحية على ثقافة المدرسة والنجاح الأكاديمي. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتم التطبيق على (٤٤١) معلما في (١٢) مدرسة ثانوية في مدينة (أورفت) في تركيا، وتم استخدام الاستبيان لجمع البيانات، وأشارت النتائج إلى أن القيادة الروحية تزيد من الثقافة المدرسية الإيجابية وأن القيادة الروحية والثقافة المدرسية الإيجابية يؤديان إلى زيادة النجاح الأكاديمي لدى الطلاب.

واستهدفت دراسة يوسفى (٢٠١٩) التعرف على دور القيادة الروحية في تعزيز الثقة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كلية الاقتصاد بجامعة المسيلة، ولتحقيق أهداف البحث تم تطوير استبانة لجمع البيانات، وزعت على عينة عشوائية مكونة من (٣٠) عضوا، وقد تم التوصل إلى عدد من النتائج أهمها وجود علاقة ارتباط وتأثير بين القيادة الروحية والثقة التنظيمية.

كما قام إبراهيم (٢٠١٨) بدراسة هدفت إلى تقييم ابعاد القيادة الروحية في الشركات السياحية/ الفنادق، وقياس أثر القيادة الروحية في تنمية ولاء العاملين، وقد تم تطبيق الجزء الميداني باستخدام استمارة استقصاء وزعت على عينة عشوائية من العاملين بالشركات السياحية في القاهرة والفنادق المصرية ذات الخمس نجوم بمدينة شرم الشيخ، وتم تحليل البيانات إحصائيا،

وخلصت النتائج إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للقيادة الروحية في تنمية ولاء العاملين.

وقام ويليامز (Williams, 2018) بدراسة القيادة الروحية كنموذج للقيادة في المدارس الحكومية. تم استخدام منهج دراسة الحالة (Case Study) على عينة حجمها (١٦) مدير مدرسة تم اختيارهم بطريقة غرضية من إحدى ولايات جنوب شرق أمريكا. تم تطبيق المقابلة مفتوحة الإجابة لجمع البيانات، وأشارت النتائج إلى القادة الروحانيين يمتازون بمهارات قيادية عالية تؤدي إلى نجاح المدرسة في تحقيق نتائج التعلم لدى الطلاب، كما أن القيادة الروحية تؤدي إلى زيادة دافعية الإدارة المدرسية للعمل المدرسي وتنمية التعلم التنظيمي والمنظمة المتعلمة.

وسعت دراسة الحكيم (٢٠١٧) إلى استكشاف العلاقة بين القيادة الروحية والاستقامة التنظيمية في العتبة العباسية المقدسة. وتم اتباع المنهج الوصفي، كما تم استخدام الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات وم تطبيقها على عينة مكونة من (٢٠٢) فرداً، وأظهرت النتائج النظرية وجود فجوة معرفية لتفسير طبيعة تأثير القيادة الروحية في الاستقامة التنظيمية في المنظمات بشكل عام والعتبة العباسية المقدسة قيد البحث بشكل خاص، كما أظهرت النتائج العملية وجود تأثير معنوي وموجب للقيادة الروحية في تعزيز الاستقامة التنظيمية.

وقام إسماعيل (٢٠١٧) بدراسة استهدفت تحديد مستوى تطبيق القيادة الروحية من وجهة نظر العاملين بجامعة مدينة السادات بمصر وتحديد مستوى ممارسة العاملين بجامعة مدينة السادات لسلوكيات التمر الوظيفي وتحديد نوع وقوة العلاقة بين القيادة الروحية بأبعادها المختلفة وسلوكيات التمر الوظيفي، وتم تحديد عينة العاملين بحجم (٣٠٦) عاملاً، وتم استخدام مقياس القيادة الروحية ومقياس التمر الوظيفي، وتوصلت الدراسة إلى وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين بجامعة مدينة السادات نحو واقع تطبيق القيادة الروحية مأخوذة بشكل إجمالي باختلاف السن والنوع والمؤهل العلمي، كما أن واقع تطبيق القيادة الروحية كانت منخفضة وكانت ممارسات التمر الوظيفي مرتفعة كما وجدت علاقة دالة سلبية بين القيادة الروحية وممارسات التمر الوظيفي.

وقام زهاريس وآخرون (Zaharris, et al., 2017) بدراسة تصورات قادة ست مدارس في مدينة شيكاغو بالولايات المتحدة وممارساتهم القيادية في ضوء القيادة المثالية أو النمذجية (exemplary leadership)، والقيادة الروحية (spiritual leadership)، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتم تطبيق مقياس ممارسات القيادة (Leadership Practices Inventory) وكذلك المقابلات شبه المنتظمة. أشارت النتائج إلى أن قيم القيادة الروحية مثل الأمل والإيمان وحب الغير (altruistic love) والاهتمام تتسق مع

ممارسات القيادة النموذجية. كما أجرى مصطفى (٢٠١٦) دراسة هدفت تعرف درجة التمكين الإداري وعلاقتها بالروح المعنوية لدى معلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها في محافظة طولكرم من وجهة نظرهم أنفسهم في ضوء متغيرات الدراسة المستقلة، وقد اتبعت الباحثة المنهج الوصفي، وقامت باختيار عينة عنقودية عشوائية ممثلة لعدد من المدارس الحكومية في المرحلة الأساسية بطولكرم وتم توزيع ٢٢٥ استبانة، واتضح من خلال النتائج أن مستوى التمكين الإداري جاء بدرجة مرتفعة من التمكين الإداري، وكما تشير الدراسة إلى أن الروح المعنوية جاءت مرتفعة فجاءت نتائج الدراسة على أن هناك علاقة ارتباطية إيجابية دالة احصائيا عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين درجة التمكين الإداري والروح المعنوية.

وأجرى دراسة البيومي (٢٠١٦) هدفت إلى تحديد العلاقة بين القيادة الروحية وجودة حياة العمل، وكذلك إلى التعرف على تأثير أبعاد القيادة الروحية على جودة حياة العمل. ويتمثل مجتمع الدراسة في العاملين بجامعة دمياط ويبلغ عددهم (١٢٦٥)، وقد قام الباحث بسحب عينة عشوائية منتظمة وكان قوامها (٢٩٥) مفردة لاستيفاء قائمة الاستقصاء وبلغت نسبة الاستجابة ٧٧,٩٩%. وأسفرت نتائج التحليل الإحصائي عن مجموعة من النتائج أهمها: وجود علاقة ارتباط إيجابي بين أبعاد القيادة الروحية وأبعاد جودة حياة العمل، ووجود تأثير معنوي لبعد الرؤية فقط على بعد عدالة وكفاية الأجور، ووجود تأثير معنوي لبعدي الأمل والإيمان، وحب الإيثار فقط على كل من أبعاد جودة حياة العمل التالية: ظروف عمل آمنة وصحية، وجود فرصة لتنمية واستغلال الطاقات البشرية، التكامل الاجتماعي في المنظمة، العمل ومساحة الحياة الكلية، ووجود تأثير معنوي لبعدي وحب الإيثار والرؤية فقط على بعد التمسك بمبادئ المنظمة، ووجود تأثير معنوي لأبعاد القيادة الروحية الثلاثة على بعدي فرص النمو المستمر والأمان، والمسئولية الاجتماعية من أبعاد جودة حياة العمل.

وقام الغزالي (٢٠١٦) بدراسة هدفت الى معرفة الدور الذي تلعبه القيادة الروحية في تعزيز حالة التماثل التنظيمي. وبهدف تحقيق ذلك حاولت الدراسة تقديم اطار فكري مبسط لأهم ما تناوله الكتاب والباحثون حول متغيرات الدراسة معززا بإطار تطبيقي تحليلي لآراء (٩٥) فردا من القيادات الادارية في العتبة العلوية المطهرة. فقد تناولت الدراسة القيادة الروحية باعتبارها متغيرا مستقلا من خلال خمسة ابعاد وهي (الرؤية، والامل/الايمان، وحب الايثار، والمعنى، والعضوية؛ في حين تناولت الدراسة التماثل التنظيمي متغير معتمدا احادي البعد. وقد اعتمدت الدراسة الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات. وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط بين ابعاد القيادة الروحية والتماثل التنظيمي، كما بينت نتائج عدم وجود تأثير لأبعاد القيادة الروحية باستثناء بعد العضوية على التماثل التنظيمي. وقد خرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات يقف في مقدمتها الحث

المستمر من قبل القيادات الادارية العليا في العتبة العلوية المطهرة للقيادات في المستويات الاخرى على اهمية اتباع أسلوب القيادة الروحية لخلق بيئة عمل يمكن من خلالها زيادة حالة التماثل بين اهداف العاملين واهداف العتبة.

وفي دراسة أخرى للعتيبي (٢٠١٣) هدفت تعرف درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الاخلاقية وعلاقتها بقيمهم التنظيمية من وجهة نظر المعلمين بدولة الكويت، حيث تم اختيار العينة بالطريقة التطبيقية العشوائية وبلغ عددهم (٢٥٦) معلما ومعلمة بالمرحلة الثانوية واستخدم استبانة الشريفي والتنح (٢٠١١) وتوصلت النتائج أن الدرجة الكلية للقيادة الأخلاقية والقيم التنظيمية لمديري المدارس الثانوية بدولة الكويت كانت مرتفعة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الجنس ومتغير الخبرة.

وأجرى الجريسي (٢٠١٠) دراسة بعنوان الروح المعنوية وعلاقتها بالولاء التنظيمي للعاملين بمجلس الشورى السعودي من وجهة نظرهم وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بمجلس الشورى في المرتبة الخامسة الى المرتبة الرابعة عشر والبالغ عددهم (٥٧٥) واتبع المنهج الوصفي باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتوصل إلى النتائج التالية: وجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.01)$  فأقل بين مستوى الروح المعنوية ودرجة الولاء التنظيمي لدى العاملين في مجلس الشورى السعودي حيث يتضح أنه كلما تحسن مستوى الروح المعنوية لدى العاملين في مجلس الشورى السعودي كلما ازادت درجة ولائهم التنظيمي، وأن أفراد عينة الدراسة موافقون على السبل المقترحة لرفع الروح المعنوية.

ويتضح من عرض الدراسات السابقة أن القيادة الروحية في المؤسسات التعليمية عامة والمدارس خاصة تحقق كثير من الفوائد، فيه تدعم من الثقة التنظيمية بين العاملين والقيادات، وتقود إلى التقدم الأكاديمي، وتزيد من الولاء والانتماء للمدرسة، وتنمية التعلم التنظيمي، وتأسيس الاستقامة التنظيمية بين العاملين، وإتاحة الفرص للقيادات لتمكين العاملين وتفويض لهم الصلاحيات والسلطات لأداء العمل بكفاءة وفعالية، فضلا عن بناء مناخ تنظيمي فعال يسوده مشاعر المودة والحب والعلاقات الإنسانية المتميزة.

### • مشكلة الدراسة:

أشارت نتائج بعض الدراسات السابقة إلى وجود بعض جوانب القصور في واقع ممارسة مديري المدارس للقيادة الروحية، حيث بينت نتائج دراسة الكعبية (٢٠٠٨) قلة اهتمام مديري المدارس بالمناقشة وإبداء الرأي مع المعلمين، وانفرادهم برسم الخطط والبرامج المدرسية، وإجبار المعلمين على تنفيذ التعليمات والنظم المدرسية. وأظهرت نتائج دراسة المياحي (٢٠١١) وجود قصور في دور مديري المدارس بسلطنة عمان في مراعاة مبادئ العلاقات الإنسانية عند اتخاذ القرارات في أبعاد الاحترام والتقدير، والتعاون والمشاركة، والاتصال الإنساني.



وخلصت نتائج دراسة المزامي (٢٠١٤) إلى قصور في دور مديري المدارس بسلطنة عُمان في توفير اتصالات فعالة بين العاملين داخل المدارس، وتنمية وتطوير قدرات العاملين، وتشجيعهم على الإبداع والابتكار. وأكدت نتائج دراسة الخروصي (٢٠١٤) أن درجة توافر الممارسات الداعمة للقيادة الأخلاقية لمديري المدارس بسلطنة عُمان جاءت متوسطة في مجالات احترام التنوع، والنزاهة والأمانة، والعدالة والمساواة، واحترام القيم الديمقراطية، والشفافية، وقليلة في مجال الثقة.

### • أسئلة الدراسة:

في ضوء ما سبق جاءت الدراسة للإجابة على الأسئلة الآتية:

- ◀ ما واقع ممارسة مديري المدارس للقيادة الروحية في ولاية عبري بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان؟
- ◀ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات أفراد عينة الدراسة تُعزى إلى متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

### • أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

- ◀ التعرف على واقع ممارسة مديري المدارس للقيادة الروحية في ولاية عبري بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان.
- ◀ التعرف فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات أفراد عينة الدراسة تُعزى إلى متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

### • أهمية الدراسة:

تعتبر القيادة الروحية من الموضوعات التي شغلت علماء القيادة حول العالم لمل لها من تأثير كبير على تحقيق فعالية الموظف وبالتالي تزيد فعالية المنظمة من حيث أن القادة الروحيين يعززون الهوية الأخلاقية للتابعين فيركزون على القيم الأخلاقية كالنزاهة والعدالة وينشُدون الاستقلالية، وبالتالي يتحقق الرضا الوظيفي للتابع ويتحقق الالتزام التنظيمي فالتابع أحس بالراحة وتحققت راحته النفسية وتأتي أهمية هذه الدراسة في كونها تبحث في عنصر هام وفاعل في المنظومة التربوية وهو مدير المدرسة. وتتوقف جهود مدراء المدارس بالارتقاء بأداء المعلمين كثيرا على الأساليب القيادية التي يستخدمونها مع المعلمين، وتأتي هذه الدراسة لتشخص لواقع الممارسات القيادية المدارس، وإلى أي مدى يتم تحقيق هذا الجانب بالمدارس وهل يشعر الموظفون بذلك.

### • مصطلحات الدراسة:

#### • القيادة:

عُرِّفت في معجم لسان العرب هي (القوْد) نقيض الشوق: يقال: يقود الدابة من أمامها ويسوقها من خلفها، ويمكن أن نستشف من هذا التعريف إن

القائد يتصدر الجميع ويقودهم إلى ما ينفعهم ويرشدهم لما يحقق أهدافهم (ابن منظور، ١٩٩٣: ٢٥٣).

#### • الروحية:

هي من رَوْحٍ، يَرُوحُ، مصدر رَوْحٌ فهو أَرْوَحُ، وهي رَوْحَاءُ والجمع: رُوحٌ، الروح المعنوية: الجو أو الحالة النفسية التي تؤثر في نوعية الأداء الذي يتم عن طريق جهد مشترك. (معجم المعاني، ٢٠٢٠)

#### • القيادة الروحية:

تعرف القيادة الروحية بأنها نمط قيادي يقوم على "تبني القيم الروحية مثل النزاهة والصدق والتواضع والإيثار والقناعة وحصول القائد والمرؤوس على الرعاية والاهتمام لتعزيز الالتزام التنظيمي ورفع مستوى كفاية الأداء لدى الأفراد والمؤسسات". (إبراهيم، ٢٠١٨: ٧٦). وإجرائيا تعرف بأنها قدرة مديري المدارس في ولاية عبري في محافظة الظاهرة من التأثير على العاملين في مدارسهم من خلال استخدام أنماط القيادة الروحية الأربع: الإيمان، الإيثار، العلاقات الإنسانية، والرؤية.

#### • حدود الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة في الآتي:

- ◀ الحدود الموضوعية: اشتملت الدراسة على المجالات الآتية: (العلاقات الإنسانية، والإيمان، والإيثار، والرؤية)
- ◀ الحدود الزمانية: طبقت هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي: ٢٠١٧ / ٢٠١٨ م.
- ◀ الحدود المكانية: طبقت الدراسة على مدارس ولاية عبري بسلطنة عمان.
- ◀ الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على جميع مساعدي المدراء والمعلمين الأوائل بولاية عبري بسلطنة عمان.

#### • الإجراءات المنهجية للدراسة

وتضمنت الآتي:

#### • منهج الدراسة:

اتبع الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي الذي يعتمد على البحث والتقصي حول الظواهر التعليمية كما هي قائمة في الحاضر، ووصفها وصفا دقيقا، وتشخيصها، وتحليلها، وتفسيرها، بهدف اكتشاف العلاقات بين عناصرها أو بينها وبين الظواهر التعليمية الأخرى، والتوصل من خلال ذلك إلى تعميمات ذات معنى بالنسبة لها. (جابر وكاظم، ٢٠١١، ٦٤-٦٥).

#### • مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من مساعدي المدراء والمعلمين الأوائل بمدارس ولاية عبري بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان خلال العام الدراسي ٢٠١٦ / ٢٠١٧ م والبالغ عددهم (٣٢٠) مساعدا مدير ومعلم أول، وقد تم تطبيق عدد (١٥) استبانة بنسبة (٣٢.٨ %) كما هو موضح في الجدول (١)

الجدول (١): عينة الدراسة حسب متغيراتها

المتغير	المستوى	العدد	النسبة المئوية (%)	الإجمالي
الجنس	ذكر	٤٩	% ٤٧	١٠٥
	انثى	٥٦	% ٥٣	
المؤهل العلمي	أقل من ٥ سنوات	١١	% ١٥.٣	١٠٥
	٥ - ١٠ سنوات	١٦	% ١٥.٢	
	أكثر من ١٠ سنوات	٧٨	% ٧٤.٢	
سنوات الخبرة	دبلوم	١٠	% ٩.٥	١٠٥
	بكالوريوس	٨٤	% ٨٠	
	ماجستير	١١	% ١٠.٥	

• أداة الدراسة:

تمثلت أداة الدراسة في استبانة أعدها الباحث من خلال الأدب النظري والدراسات السابقة المرتبطة بالمجال للتعرف على واقع ممارسة مديري المدارس للقيادة الروحية في ولاية عبري بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان، مكونة من (٢١) فقرة في أربعة أبعاد

والجدول (٢) يوضح تلك المجالات وعدد الفقرات في كل مجال.

جدول (٢) : مجالات الاستبانة في صورتها النهائية وعدد فقرات كل مجال

المجالات	عنوان المجال	عدد الفقرات
الأول	العلاقات الانسانية	٥
الثاني	الرؤية	٥
الثالث	الايهام	٥
الرابع	الايثار	٦
المجموع الكلي للفقرات		٢١

• صدق الأداة:

تم التحقق من صدق أداة الدراسة ومناسبتها من خلال استخدام الصدق المنطقي، حيث تم عرضها على مجموعة من المحكمين بلغ عددهم (٥) محكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في مجال الإدارة التربوية في جامعة نزوى والمديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الظاهرة وذلك لإبداء ملاحظاتهم، والحكم على فقرات أداة الدراسة من حيث صياغتها ووضوحها، وملائمتها لقياس المجالات التي وضعت من أجلها، واقتراح طرق تحسينها، وتم إجراء التعديلات المناسبة في ضوء ملاحظات المحكمين وتوجيهاتهم.

• ثبات الأداة للدراسة:

قام الباحث باستخدام معامل ألفا كرونباخ لاستخراج معامل الثبات، حيث تم التطبيق على عينة استطلاعية تكونت من (٢٩) موظفاً وموظفة و نتائج الجدول (٣) توضح ذلك.

جدول (٣) : معاملات الثبات تبعاً لمجالات الاستبانة

المجالات	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
الأول	٥	٠.٩٢
الثاني	٥	٠.٧٣
الثالث	٥	٠.٨٨
الرابع	٦	٠.٨٧
الثبات الكلي	٢١	٠.٩٣

يوضح الجدول (٣) أن جميع محاور الاستبانة تتمتع بقيمة ثبات عالية حيث بلغ الثابت العام للأداة (٠.٩٣)، وذلك يدل على أن أداة الدراسة تتمتع بقيمة ثبات عالية مما يجعلها صالحة للتطبيق في العينة الأصلية للدراسة.

#### • المعالجات الإحصائية:

تم إدخال البيانات في الحاسب الآلي على البرنامج الإحصائي (SPSS) مع استخدام المعالجات الإحصائية التالية:

- ◀ ألفا كرونباخ لحساب معامل الثبات.
- ◀ المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.
- ◀ اختبار (ت) لدراسة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة.
- ◀ اختبار تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA لدراسة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة.

#### • نتائج الدراسة ومناقشتها:

• **أولاً: عرض النتائج المتعلقة بالإجابة على السؤال الأول ومناقشتها: والذي نص على الأني: ما واقع ممارسة مديري المدارس للقيادة الروحية في ولاية عبري بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان؟**

من أجل الإجابة على هذا السؤال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع الممارسة بالنسبة لمجالات أداة الدراسة، وكذلك بين فقرات أداة الدراسة في كل مجال على حده كما تم استخدام المعيار الآلي لتفسير نتائج هذا السؤال.

الجدول (٤): المعيار المعتمد في تفسير نتائج السؤال الأول للدراسة حسب المتوسط الحسابي

واقع الممارسة	المتوسط الحسابي
كبيرة جداً	٤.٢٠ - ٥.٠٠
كبيرة	٣.٤٠ - ٤.١٩
متوسطة	٢.٦٠ - ٣.٣٩
قليلة	١.٨٠ - ٢.٥٩
قليلة جداً	١.٠٠ - ١.٧٩

كما يظهر الجدول (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع ممارسة الدور بالنسبة لمجالات أداة الدراسة مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي.

الجدول (٥): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع ممارسة الدور بالنسبة لمجالات أداة الدراسة مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

الرتبة	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	واقع الممارسة
١	الايمان	٤.٤١	٧٢.	كبيرة جداً
٢	الايثار	٤.٣١	٨٠.	كبيرة جداً
٣	العلاقات الانسانية	٤.٢٩	٧٢.	كبيرة جداً
٤	الرؤية	٤.٢٠	٧٩.	كبيرة جداً
	المجموع الكلي	٤.٣١	٦٧.	كبيرة جداً

يتضح من خلال الجدول (٥) أن واقع ممارسة مديري المدارس للقيادة الروحية في ولاية عبري بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان بالنسبة لمجالات الأداة كانت ضمن واقع الممارسة الكبيرة جدا حيث تتراوح المتوسط الحسابي بين (٤.٤١) و(٤.٢٠) حيث جاء في المرتبة الأولى مجال الايمان بواقع ممارسة كبيرة جدا وبمتوسط حسابي (٤.٤١)، وفي المرتبة الثانية مجال الايثار بواقع ممارسة كبيرة جدا وبمتوسط حسابي (٤.٣١)، وفي المرتبة الثالثة مجال العلاقات الانسانية بواقع ممارسة كبيرة جدا وبمتوسط حسابي (٤.٢٩)، وفي المرتبة الرابعة والأخيرة مجال الرؤية بواقع ممارسة كبيرة جدا وبمتوسط حسابي (٤.٢٠) وبالنسبة للمجموع الكلي كان واقع الممارسة كبيرة جدا أيضا حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤.٣١). وقد تعزى هذه النتيجة إلى اهتمام وزارة التربية والتعليم بتطوير وتنمية مهارات مدراء المدارس في الجوانب القيادية نتيجة لإدراك الوزارة للدور الفاعل والمؤثر الذي يمكن أن يقوم به مدير المدرسة في التأثير على العاملين بمختلف شخصياتهم مما يؤدي ذلك إلى إنجاز العمل وتسهيل سير العملية التعليمية بما يكفل مصلحة الطالب وتحقيق مستوى عالٍ من الجودة في الأداء، ولعل هذه النتيجة تعود إلى البرامج التدريبية المقدمة لمدراء المدارس والتي تعني بتطوير وتنمية مهارات القيادة الروحية سواء كانت تلك البرامج المقدمة مركزيا على مستوى الوزارة المركز التخصصي أو المقدمة على مستوى المحافظة مركز التدريب). وتتفق هذه النتيجة مع تيرزي وآخرون (Terzi, et al. 2020) والتي أشارت إلى القيادة الروحية كانت موجبة وتؤثر بالإيجاب على الثقة التنظيمية، وكذلك تتفق دراسة قام (Williams, 2018) والتي أشارت إلى أن القيادة الروحية في المدارس الحكومية بالولايات المتحدة كانت موجبة، كما تتفق هذه النتيجة مع دراسة العتبي (٢٠١٣)، وتمثلت أهم النتائج في أن فاعلية ممارسة مدير مدرسة التعليم الأساسي لسلوك القيادة الأخلاقية جاءت موجبة.

- ولزبد من النعمق في نتائج السؤال الأول للدراسة ومناقشه سوف ينغ ناول كل مجال على حده وذلك كما يأتي:
- المجال الأول: العلاقات الانسانية:

يحتوي هذا المجال على (٥) فقرات من فقرات الاستبانة، للتعبير عن واقع ممارسة مديري المدارس للقيادة الروحية في ولاية عبري بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان، وجاء هذا المجال في المرتبة الثالثة، ويوضح الجدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

يتضح من الجدول (٦) أن واقع ممارسة مديري المدارس للقيادة الروحية في ولاية عبري بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان بالنسبة لمجال العلاقات الانسانية كان ضمن الدرجة الكبيرة جدا والكبيرة حيث تتراوح المتوسط الحسابي بين (٤.٥٩) و(٤.٠٧)، وقد يعزى ذلك إلى إدراك مدير المدرسة بأن تحقيق أهداف المؤسسة يعتبر من واجباته الوظيفية، وهو يتحمل مسئولية

إنجاز جميع المهام المحولة إليه، وكذلك لوجود خطط استراتيجية لمدرء المدارس توضح معالم العمل المستقبلي في مدارسهم. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة العتيبي (٢٠١٣)، والزهراني (٢٠٠٨) حيث جاء هذا المجال مرتفعا في الدراستين، وتختلف مع دراسة عبد الجبار (٢٠٠٢) حيث إن الدرجة كانت متوسطة في مجال التأثير المثالي بالمجال الأخلاقي.

جدول (٦): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع الممارسة بالنسبة لفقرات مجال العلاقات الانسانية مرتبة تنازليا حسب المتوسط الحسابي

الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	واقع الممارسة
١.	أحظى بالاحترام والتقدير المناسب من قبل المدير	٤.٥٩	٠.٧٨	كبيرة جدا
٢.	تسعى الإدارة لغرس قيم التعاون والتواصل والمحبة بين العاملين	٤.٣٧	٠.٨٥	كبيرة جدا
٣.	تستمع الإدارة لوجهات نظري في بعض الأمور	٤.٢٢	٠.٨٤	كبيرة جدا
٤.	تشاركني الإدارة في عملية اتخاذ القرار	٤.٢٠	٠.٩٧	كبيرة جدا
٥.	يسود التآلف والانسجام بين معظم العاملين بالمؤسسة	٤.٠٧	١.٠٥	كبيرة
	المجموع الكلي	٤.٢٩	٠.٨٩	كبيرة جدا

### • المجال الثاني: الرؤية:

يحتوي هذا المجال على (٥) فقرات من فقرات الاستبانة، للتعبير عن واقع ممارسة مديري المدارس للقيادة الروحية في ولاية عبري بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان، وجاء هذا المجال في المرتبة الرابعة، ويوضح الجدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

جدول (٧): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع الممارسة بالنسبة لفقرات مجال الرؤية مرتبة تنازليا حسب المتوسط الحسابي

الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	واقع الممارسة
١.	تحرص مدرستي على وضع رؤية واضحة	٤.٣٥	٠.٨٦	كبيرة جدا
٢.	تقودنا رؤية المدرسة إلى التميز في الأداء	٤.٢٥	٠.٨٧	كبيرة جدا
٣.	تعمل مدرستي على تكوين رؤية واضحة لجميع العاملين بالمدرسة	٤.٢٣	٠.٨١	كبيرة جدا
٤.	يتوافر لدي ثقة في رؤية مدرستي	٤.١٩	٠.٨٨	كبيرة
٥.	لدي زملائي بالعمل رؤية واضحة	٣.٩٦	٠.٩٤	كبيرة
	المجموع الكلي	٤.٢٠	٠.٧٩	كبيرة جدا

يتضح من الجدول (٧) أن واقع ممارسة مديري المدارس للقيادة الروحية في ولاية عبري بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان بالنسبة لمجال الرؤية كان ضمن الدرجة الكبيرة جدا والكبيرة حيث تتراوح المتوسط الحسابي بين (٤.٣٥) و(٣.٩٦)، وقد يفسر ذلك لإدراك مدير المدرسة بأن العمل بروح الفريق يعطي قوة للمدرسة، فالأفراد الذين يعملون مجتمعين يكونون أقدر على تحقيق الأهداف ويوفرون على أنفسهم الوقت والجهد، ويعتبر وسيلة مهمة لتبادل المعارف والخبرات، ووضوح الأعمال، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الزهراني (٢٠٠٨) حيث كان واقع ممارسة الحفز الإلهامي بدرجة كبيرة جدا.

• المجال الثالث: الإيمان:

يحتوي هذا المجال على (٥) فقرات من فقرات الاستبانة، للتعبير عن واقع ممارسة مديري المدارس للقيادة الروحية في ولاية عبري بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان، وجاء هذا المجال في المرتبة الأولى، ويوضح الجدول (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

جدول (٨): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع الممارسة بالنسبة لفقرات مجال الإيمان مرتبة تنازليا حسب المتوسط الحسابي

الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	واقع الممارسة
١.	أضع أهدافا طموحة لعملية ثقفتي في مدرستي ورغبة الجميع في النجاح	٤.٤٩	٧٤.	كبيرة جدا
٢.	أعمل بجد واجتهاد لتحقيق أهداف مدرستي بكفاءة وفاعلية	٤.٤٣	٨٧.	كبيرة جدا
٣.	أثق في مدرستي ومستعد أداء ما يلزم لتحقيق أهدافها	٤.٤٢	٩٠.	كبيرة جدا
٤.	أظهر ثقفتي في مدرستي ورسالتها من خلال قيامي بكل ما أستطيع لتحقيق النجاح	٤.٤٠	٨٥.	كبيرة جدا
٥.	أبذل جهدا إضافيا لمساعدة مدرستي في النجاح من خلال المثابرة	٤.٣٠	٨٧.	كبيرة جدا
	المجموع الكلي	٤.٤١	٧٢.	كبيرة جدا

يتضح من الجدول (٨) أن واقع ممارسة مديري المدارس للقيادة الروحية في ولاية عبري بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان بالنسبة لمجال الإيمان كان ضمن الدرجة الكبيرة جدا حيث تراوح المتوسط الحسابي بين (٤.٤٩) و(٤.٣٠)، وقد يعزى ذلك إلى إدراك مدير المدرسة بأن مشاركة العاملين سوف يعزز من تجاوب الموظفين معه، ويرفع من مستوى دافعيتهم للعمل ووتيرة إنتاجهم إلى الأفضل ويضاعف من جهودهم في الأداء والإنجاز. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة حسن (٢٠١٣) وكذلك دراسة إبراهيم (٢٠١٨) واللذان أشارتا إلى أن محور الإيمان كأحد أبعاد القيادة الروحية جاء بمستوى مرتفع لدى القيادات الإدارية.

• المجال الرابع: الأثر:

يحتوي هذا المجال على (٦) فقرات من فقرات الاستبانة؛ للتعبير عن واقع ممارسة مديري المدارس للقيادة الروحية في ولاية عبري بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان، وجاء هذا المجال في المرتبة الثانية، ويوضح الجدول (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

جدول (٩): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع الممارسة بالنسبة لفقرات مجال الأثر مرتبة تنازليا حسب المتوسط الحسابي

الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	واقع الممارسة
	يتحلى القادة في مدرستي بالصدق ويفضون بذلك	٤.٤٠	٩٠.	كبيرة جدا
	يتحلى القادة بمدرستي بالشجاعة للوقوف بجانب الأفراد	٤.٣	٩٤.	كبيرة جدا
	تراعى مدرستي جدا النهوض بمستوى العاملين	٤.٣٦	٨٦.	كبيرة جدا
	تهتم مدرستي بالأفراد وترعى احتياجاتهم وظروفهم	٤.٣٢	٩٥.	كبيرة جدا
	لا تعاقب مدرستي على الأخطاء غير المقصودة	٤.٢٩	٩٠.	كبيرة جدا
	تتطابق أقوال القادة بمدرستي مع أفعالهم	٤.٢٩	٩٣.	كبيرة جدا
	المجموع الكلي	٤.٣٤	٨٠.	كبيرة جدا

يتضح من الجدول (٩) أن واقع ممارسة مديري المدارس للقيادة الروحية في ولاية عبري بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان بالنسبة لمجال الاعتبارات الفردية كان ضمن الدرجة الكبيرة جدا حيث تتراوح المتوسط الحسابي بين (٤.٤٠) و(٤.٢٩)، ويعزى ذلك إلى شعور الموظف بمدى اهتمام مدير المدرسة بحديثه، كما أن ابداء هذا الاهتمام يعزز من العلاقات الإنسانية بين مدير المدرسة والموظفين، وكذلك لتوفر الامكانيات المادية المناسبة لمدير المدرسة والتي تمكنه من تحقيق هذه الأهداف. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة مصطفى (٢٠١٦) حيث أن واقع ممارسة الاعتبارات الفردية كان بدرجة متوسطة.

• ثانياً: نتائج السؤال الثاني ومناقشته: والذي نص على التالي: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $[ \alpha \leq 0.05 ]$  في استجابات أفراد عينة الدراسة تُعزى إلى متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة؟

من أجل الإجابة على هذا السؤال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (T-Test) لمتغير النوع الاجتماعي واختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) لمتغيري المؤهل العلمي وسنوات الخبرة ويتضح ذلك من خلال الآتي:

#### ١- متغير الجنس:

حيث يوضح الجدول (١٠) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار T-TEST لواقع ممارسة مديري المدارس للقيادة الروحية في ولاية عبري بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان تبعا لمتغير الجنس.

الجدول (١٠): نتائج اختبار (T-test) للكشف عن أثر متغير الجنس على وجهات نظر أفراد عينة الدراسة

المجالات	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة	اتجاه الدلالة
العلاقات الانسانية	ذكر	٤٩	٤.٠٩	.٧٣	١٠٣	٢.٦١	.٠١	دالة
	أنثى	٥٦	٤.٤٦	.٦٩				
الرؤية	ذكر	٤٩	٤.٠٠	.٧١	١٠٣	٢.٣٧	.٠١	دالة
	أنثى	٥٦	٤.٣٦	.٨٢				
الايمان	ذكر	٤٩	٤.٣١	.٦٥	١٠٣	١.٣٧	.١٧	غير دالة
	أنثى	٥٦	٤.٥٠	.٧٧				
الاتار	ذكر	٤٩	٤.٢٥	.٧١	١٠٣	١.٠٢	.٣٠	غير دالة
	أنثى	٥٦	٤.٤١	.٨٧				
المجموع الكلي	ذكر	٤٩	٤.١٧	.٥٧	١٠٣	٢.٠٤	.٠٤	دالة
	أنثى	٥٦	٤.٤٣	.٧٣				

يتضح من خلال الجدول (١٠) بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  لواقع ممارسة مديري المدارس للقيادة الروحية في ولاية عبري بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان تبعا لمتغير النوع الاجتماعي في جميع محاور أداة الدراسة، وكذلك في المجموع الكلي وقد يعزى ذلك إلى اختلاف ظروف وبيئة العمل لدى كل من الذكور والإناث.



وإلى نوع العلاقات الطبيعية بين النساء والرغبة الجادة بالعمل. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة مصطفى (٢٠١٢)، ودراسة الحكيم (٢٠١٧) واللذان أشارتا إلى عدم وجود اختلاف بين الذكور والإناث في ممارسات القيادة الروحية.

## ٢- متغير المؤهل العلمي:

يوضح الجدول (١١) تحليل التباين الأحادي (One Way - ANOVA) لواقع ممارسة مديري المدارس للقيادة الروحية في ولاية عبري بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان حول أثر متغير المؤهل العلمي على وجهات نظر أفراد عينة الدراسة.

جدول (١١): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) حول أثر متغير المؤهل العلمي على وجهات نظر أفراد عينة الدراسة

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
العلاقات الانسانية	بين المجموعات	١.٢٧٧	٢	.٦٣٩	٠.١١٨	.٣١١
	داخل المجموعات	٥٥.٢٠٨	١٠٢	.٥٤١		
	المجموع الكلي	٥٦.٤٨٥	١٠٤			
الرؤية	بين المجموعات	.٦٣٧	٢	.٣١٩	.٥٠٣	.٦٠٦
	داخل المجموعات	٦٤.٥٦٣	١٠٢	.٦٣٣		
	المجموع الكلي	٦٥.٢٠٠	١٠٤			
الايمان	بين المجموعات	.٠٧٦	٢	.٠٣٨	.٠٧١	.٩٣١
	داخل المجموعات	٥٣.٩٤٦	١٠٢	.٥٢٩		
	المجموع الكلي	٥٤.٠٢١	١٠٤			
الاتار	بين المجموعات	.٢٦٤	٢	.١٣٢	.٢٠١	.٨١٨
	داخل المجموعات	٦٦.٩٢٤	١٠٢	.٦٥٦		
	المجموع الكلي	٦٧.١٨٨	١٠٤			
المجموع الكلي	بين المجموعات	.٢٦٢	٢	.١٣١	.٢٨٦	.٧٥٢
	داخل المجموعات	٤٦.٧٢٥	١٠٢	.٤٥٨		
	المجموع الكلي	٤٦.٩٨٨	١٠٤			

يتضح من خلال الجدول (١١) بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) الأحادي لواقع ممارسة مديري المدارس للقيادة الروحية في ولاية عبري بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان تبعاً لمتغير المؤهل العلمي في جميع محاور أداة الدراسة، حيث جاءت قيمة (ف) غير دالة إحصائياً، وقد يعزى ذلك إلى اتفاق جميع أفراد العينة بغض النظر عن المؤهل الدراسي لواقع ممارسة مديري المدارس للقيادة الروحية؛ وذلك لوضوحها وسهولتها الحكم عليها. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة العتيبي (٢٠١٣)، بينما تختلف مع دراسة إسماعيل (٢٠١٧) والتي أشارت إلى وجود فروق في المؤهل العلمي عند تطبيق القيادة الروحية.

## ٣ - متغير سنوات الخبرة:

يوضح الجدول (١٢) تحليل التباين الأحادي (One Way - ANOVA) لواقع ممارسة مديري المدارس للقيادة الروحية في ولاية عبري بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان حول أثر متغير سنوات الخبرة على وجهات نظر أفراد عينة الدراسة.

جدول (١٢): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) حول أثر متغير سنوات الخبرة على وجهات نظر أفراد عينة الدراسة

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
العلاقات الانسانية	بين المجموعات	٢٠٧	٢	١٠٤	١٨٨	٨٢٩
	داخل المجموعات	٥٦.٢٧٨	١٠٢	٥٥٢		
	المجموع الكلي	٥٦.٤٨٥	١٠٤			
الرؤية	بين المجموعات	٥٢٧	٢	٢٦٣	٤١٥	٦٦١
	داخل المجموعات	٦٤.٦٧٣	١٠٢	٦٣٤		
	المجموع الكلي	٦٥.٢٠٠	١٠٤			
الايمان	بين المجموعات	٢.٦٦٢	٢	١.٣٣١	٢.٦٤٣	٠.٧٦
	داخل المجموعات	٥١.٣٦٠	١٠٢	٥٠٤		
	المجموع الكلي	٥٤.٠٢١	١٠٤			
الاثار	بين المجموعات	٠.٣٤	٢	٠.١٧	٠.٢٦	٠.٩٧٤
	داخل المجموعات	٦٧.١٥٤	١٠٢	٦٥٨		
	المجموع الكلي	٦٧.١٨٨	١٠٤			
المجموع الكلي	بين المجموعات	٠.٢٨	٢	٠.١٤	٠.٣١	٠.٩٧٠
	داخل المجموعات	٤٦.٩٦٠	١٠٢	٤٦٠		
	المجموع الكلي	٤٦.٩٨٨	١٠٤			

يتضح من خلال الجدول (١٢) بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha < 0.05$ ) الاحادي لواقع ممارسة مديري المدارس للقيادة الروحية في ولاية عبري بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان تبعا لمتغير سنوات الخبرة في جميع محاور أداة الدراسة حيث جاءت قيمة (ف) غير دالة إحصائياً، وهذا يعني أن عينة الدراسة مهما اختلفت خبرتهم العملية يؤكدون على واقع الأداء بغض النظر عن سنوات الخبرة لديهم، وقد يعزى ذلك إلى سنوات الخبرة التي يتمتع بها مدراء المدارس الحاليين. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة العتيبي (٢٠١٣)، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة الجريسي (٢٠١٠) حيث كانت لصالح الأكثر خبرة.

### • نوصيات الدراسة:

في ضوء نتائج الدراسة ومناقشاتها توصي بالآتي:

- ◀ تضمين القيادة الروحية في برامج الإنماء المهني لمديري المدارس وذلك على مستوى وزارة التربية والتعليم والمتمثل في المعهد التخصصي للتدريب المهني للمعلمين، ومستوى المديريات العامة للتربية والتعليم والمتمثلة في مراكز التدريب.
- ◀ اهتمام وزارة التربية والتعليم بتشجيع وتوفير الدعم لمديري المدارس للمشاركة بالحضور أو أبحاث أو أوراق عمل في المؤتمرات والندوات والملتقيات العالمية التي تتناول القيادة الروحية.
- ◀ الاهتمام بتضمين القيادة الروحية في الواجبات الوظيفية لمديري المدارس، وفي معايير الإدارة المدرسية بنظام تطوير الأداء المدرسي، وفي معايير تقويم الأداء الوظيفي لمديري المدارس، وفي برامج الترقى للمستويات الإدارية العليا.

• المراجع:  
• أولاً: المراجع العربية:

- إبراهيم، أسماء سعيد سلامه . (٢٠١٨). القيادة الروحية وتأثيرها في تنمية ولاء الموظفين: دراسة تطبيقية على بعض الشركات السياحية والفنادق. مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة جامعة قناة السويس - كلية السياحة والفنادق، ٢(١٥)، ٧٤ - ٨٥.
- ابن منظور، محمد بن مكرم بن علي. (١٩٩٣). لسان العرب (ط٣). بيروت: دار صادر.
- إسماعيل، عمار فتحي موسى. (٢٠١٧). دور القيادة الروحية في خفض سلوكيات التمر الوظيفي للعاملين بجامعة مدينة السادات: دراسة تطبيقية. مجلة البحوث المالية والتجارية جامعة بورسعيد - كلية التجارة، ١(١)، ٤٧-٤١.
- بطاح، أحمد بطاح. (١٩٩٧). تأثير نمط قيادة مدير المدرسة على علاقات الهيئة التدريسية وروحها المعنوية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الأردنية، الأردن.
- البيومي، أسامة أحمد عبد الله. (٢٠١٦). علاقة القيادة الروحية بجودة حياة العمل "بالتطبيق على العاملين بجامعة دمياط. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة المنصورة، مصر.
- جابر، عبد الحميد جابر؛ كاظم، أحمد خيرى. (٢٠١١). مناهج البحث في التربية وعلم النفس، الكويت: دار الزهراء.
- جاد الرب، سيد. (٢٠١٢). القيادة الاستراتيجية. الاسماعيلية، مصر: د. ن.
- الجريسي، بدر محمد. (٢٠١٠). الروح المعنوية وعلاقتها بالولاء التنظيمي للعاملين بمجلس الشورى السعودي من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية، المملكة العربية السعودية.
- الحارصية، رضية بنت سليمان. (٢٠١٢). القيادة الأخلاقية. عمان: دار الحامد للنشر.
- حسن، عبد الله كاظم. (٢٠١١). العلاقة بين السلوك الأخلاقي والالتزام التنظيمي. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، العراق : كلية العلوم والاقتصاد، جامعة الكوفة. ٧ (٢١)، ١٠٣-١٢٠.
- الحكيم، ليث علي يوسف. (٢٠١٧). القيادة الروحية وتأثيرها في الاستقامة التنظيمية : دراسة حالة في العتبة العباسية المقدسة. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، ١٩، ٢٤، ٥٣ - ٨٨.
- الخروصي، أحمد بن محمد بن عبد الله. (٢٠١٤). درجة توفر الممارسات الداعمة للقيادة الأخلاقية لمديري المدارس بسلطنة عُمان كما تحدها معايير مجلس القيادة التربوية الأمريكية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.
- خليف، جميلة شحادة. (٢٠٠٨). أخلاقيات القيادة. الكويت: دار اقرأ للنشر.
- الزهراني، نورة عطية راشد. (٢٠٠٨). علاقة النمط القيادي لمديرات المدارس بالروح المعنوية بمحافظة جدة بالمملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية بجامعة أم القرى، السعودية.
- سليمان، حنان حسن. (٢٠١٤). القيادة التربوية. عمان: دار أسامة للنشر.
- الشلافة، شاكر عبد المنعم مسلم. (١٩٩٣). العلاقة بين إدراك المدير لنمطه القيادي وإدراك المعلمين لهذا النمط وأثر هذه العلاقة في مستوى الروح المعنوية لدى المعلمين في المدارس الثانوية الأكاديمية الحكومية التابعة لمديرتي التربية والتعليم لعمان الكبرى. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية.
- شوبرا، ديباك. (٢٠١٤). روح القيادة. لبنان: دار الخيال، بيروت.
- ظاهر، علوي عبد الله. (٢٠٠٧). الأنموذج القيادي التربوي الإسلامي. عمان: دار المسيرة للنشر.

- عبد الجبار، عادل صلاح عمر. (٢٠١٣). علاقة الروح المعنوية بأنماط السلوك القيادي. " دراسة على عينه من رئيسات الأقسام الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس في كليات التربية للبنات. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية البنات جامعة عين شمس، جمهورية مصر العربية.
- العتيبي، أحمد بركي مبارك. (٢٠١٣). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة الاخلاقية وعلاقتها بقيمهم التنظيمية من وجهة نظر المعلمين بدولة الكويت. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- العدلوني، محمد أكرم. (٢٠٠٠). القيادة في القرن الحادي والعشرين. القاهرة: قرطبة للنشر والتوزيع.
- الغزالي، فاضل راضي غياش. (٢٠١٦). دور القيادة الروحية في تعزيز التماثل التنظيمي: دراسة تحليلية في العتبة العلوية المطهرة. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، ١٨(٤)، ٧٥ - ٩٥.
- الكعبية، آمنه بنت عبدالله. (٢٠٠٨). الأنماط القيادية لمديري مدارس التعليم الأساسي وعلاقتها بتحقيق المعلمين نحو تحسين المدرسة في سلطنة عمان: دراسة ميدانية. رسالة ماجستير غير منشورة، معهد الدراسات والبحوث العربية، جامعة الدول العربية، مصر.
- المزمعي، علي بن عبدالله بن علي. (٢٠١٤). تصور مقترح لتنفيذ المناخ التنظيمي لتحقيق الرضا الوظيفي للمعلمين بمدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.
- مصطفى، شيرين ابراهيم سلامة. (٢٠١٦). درجة التمكين الإداري وعلاقتها بالروح المعنوية لدى معلمي المدارس الحكومية الأساسية ومعلماتها في محافظة طولكرم من وجهة نظرهم أنفسهم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا. جامعة النجاح الوطنية. فلسطين.
- معجم المعاني. (٢٠٢٠). تعريف و معنى الروحية في معجم المعاني الجامع. <https://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar>
- المياحي، سليمان بن خلفان بن أحمد. (٢٠١١). واقع مراعاة مديري المدارس بسلطنة عمان لمبادئ العلاقات الإنسانية عند اتخاذ القرار في المواقف الإدارية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.
- يوسف، كمال. (٢٠١٩). دور القيادة الروحية في تعزيز الثقة التنظيمية: دراسة اختبارية في كلية الاقتصاد بجامعة المسيلة. أبحاث اقتصادية وإدارية جامعة محمد خيضر بسكرة - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ١٣(١)، ٣٧ - ٦٠.

#### • ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Burkhart, L. ( 2008). "Addressing spiritual leadership: an organizational model", **Journal of Nursing Administration**, 38 ( 1),33,39
- Daft, R. (2003). **Management**. South-Western & College Publishing Co.
- Kantrowitz, B. (1994). **In search of the sacred**", Newsweek, 28 November.
- Karadag, Mehmet; Altinay Aksal, Fahriye; Altinay Gazi, Zehra; Dagli, Gökmen. (2020). **Effect Size of Spiritual Leadership: In the**

- Process of School Culture and Academic Success.** SAGE Open, (January-March), 1-17.
- Kreithner, R & kinicki, A., ( 2007) , **Organizational B kinicki, Angelo, 2007, Organizational Behavior**, McGraw – Hill, 7th ed., New York, USA.
  - Reave, L., ( 2005). Spiritual values and practices related to leadership effectiveness", **The Leadership Quarterly**,16 (°) 655-687.
  - Terzi, Ragip; Gocen, Ahmet; Kaya, Ahmet. (2020).Spiritual Leaders for Building Trust in the School Context. **Eurasian Journal of Educational Research**, (86), 135-156.
  - Williams, Mondrae Lamouin. (2018). **Spiritual Leadership as a Model of Leadership in Public Schools: A Case Study**. ProQuest LLC, Ed. D. Dissertation, Grand Canyon University.
  - Zaharris, Mary; Sims, Paul; Safer, Louis; Hendricks, Arthur; Sekulich, Kim; Glasgow, Denise. (2017).The Impact of Spirituality on School Leadership. **Education Leadership Review**, 18(1), 81-95.



