

العلاقة بين القيادة الروحية و الملكية النفسية

(بالتطبيق علي العاملين بمدارس الثانوي العام الحكومية بالدقهلية)

أحمد /عبد الحكيم أحمد ربيع نجم
أستاذ إدارة الأعمال
كلية التجارة - جامعة المنصورة

أحمد محمد عوض أحمد
باحث ماجستير

الملخص:

تستهدف هذه الدراسة اختبار تأثير القيادة الروحية علي الملكية النفسية لدى المعلمين والإداريين في مدارس الثانوي العام الحكومي بمحافظة الدقهلية ، وتم جمع بيانات من (369) مفردة وتحليلها إحصائيا. وتوصلت الدراسة إلى وجود ارتباط معنوي بين كل من أبعاد القيادة الروحية (الرؤية، الأمل/الإيمان، حب الإيثار، المعني/الاتصال، العضوية) وأبعاد الملكية النفسية (الكفاءة الذاتية، الهوية الذاتية، الإنتماء، المساءلة، الإستقلال، المسؤولية) ، كما توصلت الدراسة لوجود تأثير معنوي إيجابي لأربعة أبعاد من أبعاد القيادة الروحية (الرؤية ، الأمل/الإيمان ،المعني/الاتصال ،العضوية) علي الكفاءة الذاتية ، كما يوجد تأثير معنوي إيجابي لثلاثة أبعاد من أبعاد القيادة الروحية (الأمل/الإيمان ،المعني/الاتصال ،العضوية) علي الهوية الذاتية ، كما يوجد تأثير معنوي إيجابي لثلاثة أبعاد من أبعاد القيادة الروحية (الأمل/الإيمان ،المعني/الاتصال ،العضوية) علي الإنتماء ، وكذلك يوجد تأثير معنوي إيجابي لثلاثة أبعاد من أبعاد القيادة الروحية (الرؤية ،المعني/الاتصال ،العضوية) علي المساءلة، وأيضا يوجد تأثير معنوي إيجابي لأربعة أبعاد من أبعاد القيادة الروحية (الرؤية ، الأمل/الإيمان ،المعني/الاتصال ،العضوية) علي الإستقلال ، كما يوجد تأثير معنوي إيجابي لثلاثة أبعاد من أبعاد القيادة الروحية (الأمل/الإيمان ،المعني/الاتصال ،العضوية) علي المسؤولية.

Abstract

This study aimed to examine the effect of spiritual leadership on Psychological Ownership, applied to teachers and administrators in public secondary schools in Dakahlia. We collect data From 369 teachers and administrators. And the Findings revealed that there is a positive relationship between spiritual leadership dimensions and dimensions of Psychological ownership. Also there is a significant effect of four dimensions of spiritual leadership (vision, hope/faith, meaning/communication, membership) on self-efficacy. Also there is significant effect of three dimensions of spiritual leadership (hope/faith, meaning/ communication, membership) on self-identity. Also there is a significant effect of three dimensions of spiritual leadership (hope/faith, meaning/ communication, membership) on belongingness. Also there is a significant effect of three dimensions of spiritual leadership (vision, meaning/communication, membership) on accountability. Also there is a significant effect of a significant effect of four dimensions of spiritual leadership (vision, hope/faith, meaning/ communication, membership) on autonomy. Also there is a significant effect of three dimensions of spiritual leadership (hope/faith, meaning/communication, membership) on responsibility.

الكلمات المفتاحية: القيادة الروحية ، الملكية النفسية

تمهيد:

حصلت مفاهيم مثل: القيم ، والسلوك الأخلاقي ، ونوعية الحياة ، والروحانية وحتى العواطف الإيجابية ، علي أهمية خاصة لا سيما في السياقات التنظيمية ، و بناء على هذه الاتجاهات ظهرت مجموعة جديدة و متنوعة من نماذج القيادة وجميعها تندرج تحت ما يسمى " نظريات القيادة الصاعدة" ، والتي تشمل القيادة الخادمة والقيادة الروحية ، هذه النماذج لها سمات مشتركة ؛ كلها تتمحور حول القيم مع التركيز على الأفراد أكثر من الإنتاجية والاهتمام الحقيقي باحتياجات الموظفين والتغلب على الاهتمام بالإنتاجية كهدف رئيسي (Contreras,2016) . و تلعب القيادة دوراً بارزاً وكبيراً في نجاح أي منظمة وفي أي قطاع لما لها من تأثير كبير على سلوك التابعين ، وقد برز نمط من القيادة ضمن إطار القيادة الأخلاقية هو نمط القيادة الروحية القائم على القيم والمثل الروحية ، والقيادة الروحية نوع من نظريات القيادة الصاعدة التي تأسست من الروحانية في مكان العمل بغرض تحويل المنظمات إلي منظمات متعلمة و محفزة ذاتياً (Wagner,2018).

وقد برزت القيادة الروحية بين أولئك الذين يبحثون عن بقائهم الروحي في بيئة الأعمال الفوضوية ، و تهدف إلى تحفيز القادة والأتباع بشكل جوهري لتحقيق الرفاهية الروحية (Yusof et al.,2011). والقيادة الروحية تشمل "الروح والروحانية وعلاقتها بالدين ، ومفاهيم الروحانية في مكان العمل" (Kaya,2015). و أشار Fairholm (1996) إلي أن القيادة الروحية تركز على القيم الأخلاقية وهذه القيم تمكن القادة من التواصل مع العالم الداخلي من القيم الأخلاقية للموظفين وبالتالي تعزيز التزام الموظفين وتقوية العلاقات مع المنظمة (Wong et al.,2015).

و يمكن اعتبار المنظمات في الوقت الحاضر كيانات روحية بسبب حقيقة أن العاملين يقضون الكثير من الوقت في أماكن عملهم وبالتالي هي جزء لا يتجزأ من الهوية الروحية لهم (Benefiel,2005 ; Afsar et al.,2016). و تحاول المنظمات الحفاظ علي الموظفين لأطول فترة ممكنة من خلال شعور الموظفين بالملكية تجاه وظائفهم وأدوار عملهم وأن يشعروا بالسعادة والارتباط بالمنظمة ، ولتحقيق ذلك يجب علي المنظمات توجيه جهودها نحو السلوكيات التنظيمية الإيجابية والأنماط النفسية الإيجابية ، والنتائج يظهر في صورة موظف سعيد ولديه إرتباط وظيفي ولديه حس بالملكية النفسية تجاه الوظيفة (George,2015).

و تدور الملكية النفسية حول الميول التملكية لدى الأفراد، و ظهر المصطلح منذ ما يزيد عن قرن (Alok,2014; Pierce et al.,2003) ، وتهتم الملكية النفسية بمشاعر الحياة ، بهذا المعنى فهي تختلف عن غيرها من البنى المعرفية العاطفية مثل الالتزام والرضا (Alok,2014; Pierce et al.,2001:2004). وعندما ينشأ الشعور بالملكية النفسية بين الموظفين في المنظمة فإنه يمكن أن يؤدي إلى تعزيز مكان العمل في المنظمة وضمن الأداء المستدام (Olckers et al.,2017). وفي ضوء ما سبق تستهدف هذه الدراسة معرفة تأثير القيادة الروحية علي الملكية النفسية في مدارس الثانوي العام الحكومية في محافظة الدقهلية.

أولاً: الإطار النظري

ويشمل متغيرات الدراسة (القيادة الروحية ، الملكية النفسية) وسيتم عرض كل منها علي النحو التالي:

أ) القيادة الروحية Spiritual leadership

ويعرضها الباحثان في النقاط التالية:

١- مفهوم القيادة الروحية:

أصبحت القيادة الروحية محور اهتمام مناقشات الإدارة في المنظمات لسببين رئيسيين: أولاً ، المدراء التنظيميون الذين يتبنون نموذج القيادة الروحية يمكن أن يُوجدوا اتصالات كافية ومختلفة من خلال السياقات الثقافية والسمات الشخصية ، كما يمكنهم حل الصراعات المتكررة بين الدين والأخلاق والقيم في مكان العمل بنجاح ، ثانياً ، يولي القادة الروحانيون اهتماماً أكبر للتابعين وصحتهم البدنية والعقلية ، و يمكنهم تحفيز الموظفين من خلال نهج مختلف دون توجيه اهتمام كبير للتعويض النقدي (Nguyen et al.,2018).

فيما يتعلق بالروحانية ، فيعرف قاموس (Merriam- Webster) الروح بأنها "القوة داخل الشخص التي يُعتقد أنها تعطي الجسم الحياة ، والطاقة والقوة " وبالمثل القيادة يقال إنها القوة داخل المجموعة والتي تعطيها الحياة ، الطاقة والقوة. وقد يظهر للوهلة الأولى أن مفهومي القيادة والروحانية غير مترابطين ولكن عند الفحص الدقيق يتضح أنهما مفهومان مترابطان، وبالجمع بين المصطلحين يمكن القول أن القيادة الروحية تشير إلى العملية التي يقوم بها شخص أو أشخاص داخل مجموعة ما بإعطاء تلك المجموعة أهداف والقوة لتحقيق تلك الأهداف كي توتي ثمارها (Allison et al.,2016). وتدور القيادة الروحية حول بناء رؤية تجعل أعضاء المنظمة يشعرون أن حياتهم لها معنى ويمكن أن يحدثوا فرقا ، لبناء ثقافة للمنظمة قائمة على قيم حب الإيثار لتوليد الشعور بالفهم والتقدير في الأعضاء (Arshad et al.,2014).

وانطلاقاً من منظور السلوك التنظيمي يري (Fry et al.,2012) أن القيادة الروحية تنطوي على تحفيز وإلهام التابعين من خلال الإيمان برؤية المنظمة في سياق ثقافي قائم على حب الإيثار (Allison et al.,2016). وتضم القيادة الروحية القيم والاتجاهات والسلوكيات اللازمة لتحفيز الذات والآخرين بشكل جوهري بما يساعد علي تلبية الاحتياجات الأساسية للرفاهية الروحية من خلال الدعوة (شعور يجعل الفرد يشعر بالفرق وأن حياته لها معنى) و العضوية (بمعنى أن يتم فهم الفرد وتقديره) (Fry,2013; Abdizadeh et al.,2014).

وعرف (Tobroni,2015) القيادة الروحية بأنها هي القيادة التي يمكن أن تلهم وتثير وتؤثر وتعبئ القدوة والعطف والقيم والهوية في الآخرين ، وبعبارة أخرى فإن القيادة الروحية هي القيادة التي تجعل القيم الروحية هي المعتقدات الأساسية ، القيم الأساسية وفلسفة سلوك القيادة (Al-Sakinah et al.,2020). و تركز القيادة الروحية على عمليات التأثير الاجتماعي في مكان العمل لتمكين الموظفين من تجربة السمو وإيجاد المعنى والهدف في الحياة (الإحساس بالدعوة) ، والانخراط في شبكة

اتصالات اجتماعية (الشعور بالعضوية) ، ومواءمة الروحانيات الشخصية مع الروحانيات التنظيمية (Afsar et al.,2016).

و يري (Doohan, 2007) أن القيادة الروحية هي القيادة التي تأخذ في الاعتبار العمق الفكري والعاطفي وعمق العلاقات للشخصية البشرية ، وكذلك القدرة المستمرة والتوق للتنمية الشخصية والتطور (Allison et al.,2016). ووفقا ل (Reave 2005) فإن القيادة الروحية لها العديد من النتائج التي لا تقدر بثمن في العمل ، والتي تشمل الدافع الوظيفي المتفوق والرضا بين العمال ، كما تخلق القيادة الروحية بيئة عمل أخلاقية وتدمج سلوكيات ومواقف وقيم القائد لتحفيز نفسه والأشخاص الآخرين من خلال الرفاهية الروحية (الدعوة ، العضوية) ، فهي تمكن التابعين من الخضوع لمعنى في حياتهم والشعور بالثقة في إمكانية إحداث فرق (Nguyen et al.,2018).

كما أكد (Reave 2005) علي أن القيادة الروحية ليست قادرة فقط على تلبية الاحتياجات الأساسية للتابعين ، ولكن يمكن أيضا أن تليي المستويات الأعلى من تلك الاحتياجات ويمكن أن تساعد الموظفين على تجاوز وجهة النظر القائلة بأن العمل قائم على تبادل المنافع ، وبدلا من ذلك إدراك أنهم يعملون من أجل قيمهم الداخلية وإحساسهم بقيمتهم الذاتية وأن عملهم ذو معنى (Chen et al.,2012).

٢- أبعاد القيادة الروحية:

صنف العديد من الباحثين القيادة الروحية في أبعاد مختلفة ، فقد صنفها (Fry,2003) في ثلاثة أبعاد هي : الرؤية ، الأمل /الإيمان وحب الإيثار وسار علي خطاه العديد من الباحثين (Afsar,2016; Kaya,2016; Bodla,2013;) ثم عاد وصنفها (Fry et al,2005) في خمسة أبعاد حيث أشار أن القيادة الروحية تخلق دافعا جوهريا من خلال الرؤية والأمل / الإيمان وحب الإيثار ، مما يؤدي إلى البقاء الروحي من خلال المعنى / الدعوة والعضوية، واستخدم العديد من الباحثين تلك الأبعاد (Frisdiantara,2012; Aydin et al.,2009; Ali et al.,2013;) (Bodla,2012; Yusof et al.,2011; Fry et al.,2016; Fry et al.,2008).

ومن الباحثين من صنفها في سبعة أبعاد هي: الرؤية ، الإيمان / الأمل ، حب الإيثار ، المعنى / الاستدعاء والعضوية والالتزام التنظيمي والإنتاجية (Abdizadeh et al.,2014; Siadat et al.,2013) ، وصنفها (Mahmudah et al.,2013) في سبعة أبعاد تختلف جزئيا عما سبق وهي: الرؤية ، الأمل/الإيمان ، الإيثار ، المعنى/الإتصال ، والعضوية ، والالتزام والتغذية العكسية. و صنفها (Osboei et al.,2016) في ثمانية أبعاد هي: الرؤية ، الأمل/الإيمان ، الإيثار ، المعنى/الإتصال ، الإلتزام التنظيمي ، والإنتاجية والتحسين المستمر. و صنفها (Bozkurt et al.,2015) في تسعة أبعاد هي: الرؤية، نكران الذات ، الأمل/الإيمان ، المعنى/المغزى ، العضوية ، الإلتزام التنظيمي ،الإنتاجية ،الحياة الروحية والرضا عن الحياة ، ويعرض جدول (١) الأبعاد المستخدمة في قياس القيادة الروحية.

جدول رقم (١)
الأبعاد المستخدمة في قياس القيادة الروحية

م	الدراسة	الأبعاد
1	Fry,2003; Afsar,2016; Kaya,2016; Bodla,2013; Chin,2011; Ahmet,2015; Tkaczynski et al.,2018; Polat,2011; Bodla,2015.	الرؤية ، الأمل/الإيمان ، حب الإيثار.
2	Fry et al,2005; Frisdiantara,2012; Aydin et al.,2009; Ali et al.,2013; Bodla,2012; Yusof et al.,2011; Fry et al.,2016; Fry et ,al.,2008.	الرؤية ، الأمل/الإيمان ، حب الإيثار ، المعنى/الاستدعاء والعضوية.
3	Abdizadeh et al.,2014; Siadat et al.,2013.	الرؤية ، الإيمان / الأمل ، حب الإيثار ، المعنى / الاستدعاء والعضوية والالتزام التنظيمي والإنتاجية.
4	Osboei et al.,2016.	الرؤية ، الأمل/الإيمان ، الإيثار ، المعنى/الاتصال ، الالتزام التنظيمي ، والإنتاجية والتحسين المستمر.
5	Bozkurt et al.,2015.	نكران الذات ، الرؤية ، الأمل/الإيمان ، المعنى/المغزي ، العضوية ، الالتزام التنظيمي ، الإنتاجية ، الحياة الروحية والرضا عن الحياة.

المصدر من إعداد الباحثان من واقع الدراسات السابقة وسيتم استخدام الأبعاد التي قدمها (Fry et al.,2005,2003) وهي التي اتفق عليها معظم الباحثين وهي خمسة أبعاد : الرؤية ، الأمل /الإيمان وحب الإيثار و البقاء الروحي والذي يشمل: المعنى /الاتصال والعضوية ، وسيتم عرض تلك الأبعاد علي النحو التالي:

١/٢ الرؤية Vision:

وقال (Fry et al., 2005) الرؤية هي واحدة من المحفزات التي تدفع الأفراد للقيام بالأشياء الإضافية في السعي لتحقيق الأهداف التنظيمية من خلال التحسين المستمر للإنتاجية ، فالرؤية تنتج إحساساً بالاتصال يمنح الموظفين الشعور بقدرتهم علي إحداث فرق ، ويمكن أن توضح الرؤية من خلال سؤال بسيط هو : ما الذي نريد أن نصل إليه ؟ (Fry et al.,2011). وتتعلق الرؤية بمستقبل جذاب للمنظمة ودورها في التشجيع، وهي تمثل المستقبل وليس الحاضر (polat,2011) ، كما تحدد الأهداف التنظيمية للمنظمة (Abdizadeh et al.,2014).

ووفقا ل (Kotter (1996 تشير الرؤية إلى صورة للمستقبل مع بعض التعليقات الضمنية أو الصريحة حول سبب وجوب قيام الناس بالسعي لخلق ذلك المستقبل ، والرؤية تصف رحلة المنظمة ، وتعطي معنى للعمل ، وتكتسب الالتزام وتضع معيار التميز (Osboei et al.,2016; Fry,2003). و تنطوي رؤية المنظمة علي تحديد

المكان الذي تود المنظمة أن تكون فيه في المستقبل. بمعنى آخر ، الرؤية تحدد أفاق المستقبل للمنظمة (Fry,2003; Abdizadeh et al.,2014). وتشير الرؤية إلى تفسير المستقبل و لماذا يحاول الناس خلق مثل هذا المستقبل؟. ويرى (Bodla et al.,2012) أن الرؤية تشير إلى الصورة المستقبلية التي يريد القادة التنظيميون الوصول لها ، وتفسر لماذا يجب أن يكافح الأفراد لخلق هذا المستقبل، وتخدم الرؤية ثلاث وظائف رئيسية وهي : تقدم اتجاه للتغيير، تبسيط عدد كبير من القرارات ، ومساعدة الموظفين على تنسيق الإجراءات بسرعة و بكفاءة.

٢/٢ الأمل / الإيمان Hope / Faith:

يُعرّف قاموس (Webster) الإيمان بأنه "ضمان الأشياء المأمولة وإنكار الأشياء التي لم نرها" (Fry,2003) ، بينما الأمل هو رغبة مع توقع الوفاء ، الإيمان يضيف اليقين إلى الأمل فهو اعتقاد راسخ بشيء لا يوجد دليل عليه، والأشخاص الذين لديهم أمل / إيمان لديهم رؤية : أين هم ذاهبون ؟ ، وكيفية الوصول إلى هناك ؟؛ وهم على استعداد لمواجهة المعارضة وتحمل المصاعب و المعاناة لتحقيق أهدافهم. وبالتالي ، فإن الأمل / الإيمان هو مصدر الاقتناع بأن رؤية / غرض / مهمة المنظمة سوف تتحقق (Osboei et al.,2016).

ووفقا ل (Fry et al., 2005) الأمل والإيمان بالرؤية يمكن الموظفين من تحقيق أهداف صعبة ، فالموظفين يكونون أكثر التزامًا بالمنظمة وأكثر إنتاجية عندما يكون لديهم أمل / إيمان بالرؤية . الموظفون التنظيميون الذين لديهم أمل / إيمان في الرؤية لديهم دوافع جوهرية لمواصلة التطلع إلي تحقيق الرؤية ، و يساعد الأمل التابعين على أن يكونوا إيجابيين بشأن المستقبل ، وأن يبذلوا جهودًا لأن لديهم رغبة وتوقعات إيجابية ، والسمات الرئيسية لذلك هي المثابرة في محاولة فعل الأفضل ، ووضع أهداف قابلة للتحقيق والكمال و بناء توقعات حول المكافأة والنصر (polat,2011). والأمل هو رغبة مهما كانت التوقعات سيتم الوفاء بها في مكان العمل من قبل الموظف ، الإيمان / الأمل يولد العاطفة والحماس لتحقيق رؤية المنظمة بحماس و تفان كامل (Bodla et al.,2012;2013). الأمل / الإيمان يعكس ثقة القائد في إمكانية تحقيق الرؤية ، والمستويات العالية من الإيمان تلهم المرؤوسين لإنجاز المهام التنظيمية (Wang et al.,2019).

٣/٢ حب الإيثار Altruistic love:

وفقا ل (Fry,2003) يظهر حب الإيثار من خلال تقديم صاحب العمل و الموظف رعاية حقيقية وتقدير لبعضهم البعض ، بالإضافة إلى ذلك ، فإن التقدير من خلال حب الإيثار يوفر شعورًا بالانسجام والرفاهية والكمال. ويقصد بحب الإيثار مجموعة من القيم والافتراضات وطرائق التفكير التي تعتبر حق من الناحية الأخلاقية والتي يتقاسمها أعضاء الفريق وتعليمها للأعضاء الجدد ، أو هو إظهار صفات الغفران واللطف ، النزاهة والرحمة / التعاطف والصدق والشجاعة والثقة / الولاء والتواضع الذي يعبر عن التقدير الحقيقي والرعاية والاهتمام بالذات والآخرين (Fry,2003; Wagner,2018).

ويري (Aydin et al.,2009) أن حب الإيثار يجعل الناس تفضل أن تعاني بنفسها بدلاً من معاناة الآخرين ، فالتمركز حول الذات لاوجود له في حب الإيثار ، فحب الإيثار هو رعاية عميقة ، اهتمام ، وتقدير لكل من الذات والآخرين التي تنتج حس الكمال والانسجام والرفاهية (Fry,2003; Sweeney&Fry,2012). فحب الإيثار هو قبول وحب الجميع كما هم (Polat,2011; Mubasher et al.,2017) وبالتالي خلق علاقة ولاء غير مشروطة بين شخص وآخر، حب الإيثار يخلق شعوراً بالكمال والوثام والرفاهية في المنظمة ، فحب الإيثار يخدم مهمة /هدف المنظمة عن طريق إزالة " (نفسى)" بين الأفراد و وضع "أنفسنا" بدلاً من ذلك (Kaya,2015). ويري (Siadat,2013) أنه من خلال نشر ثقافة الإيثار في المنظمة ، يتسبب القائد الروحي في أن يولي الموظفين اهتماماً عميقاً لأنفسهم وحياتهم وإقامة اتصال أفضل مع الآخرين مما يؤدي بدوره إلى تكوين شبكات اتصال ، وينبه القادة إلى احتياجات ومصالح موظفيهم وأخيراً إعطاء المزيد من الاهتمام لتطويرهم وتحقيق التقدم من أجل منحهم المسؤوليات والسلطات.

٤/٢ المعنى / الإتصال meaning/calling:

يري (Fry et al., 2005) أن المعنى / الإتصال يمنح الموظف إحساساً بأن الحياة لها معنى لأن الموظف يحدث فرقاً، ويقصد بالمعنى اعتقاد يتولد لدى أعضاء المنظمة أن العمل الذي يقومون به مهم وذو معنى بالنسبة لهم، بالإضافة إلى ذلك أنهم يعتقدون أن عملهم يكون له تأثير على حياة الآخرين ، مما يولد لديهم حافزاً للعمل بصورة أفضل (Fry, 2003)، أو يشير إلي التفوق أو كيف يمكن للفرد أن يحدث فرقاً في الحياة من خلال خدمة الآخرين والتي تجعل لديه قيمة وهدف في الحياة ، فالناس لا تسعى فقط للكفاءة والإتقان من خلال عملهم بل يسعون إلي الشعور بأن العمل الذي يقومون به له معنى وقيمة اجتماعية مما يساعدهم علي فهم أفضل لوظائفهم وزيادة قدرتهم علي تحليل وضعهم الحالي ويكون لديهم استعداد لقبول مسؤوليات أكبر (Arshad et al.,2014).

ووفقاً لـ Pfeffer (2003) يشير المعنى إلى تجربة السمو أو كيف يمكن للمرء أن يحدث فرقاً من خلال تقديم الخدمة للآخرين ، وبذلك يستمد المعنى والغرض من الحياة (Osboei et al.,2016). ووفقاً لـ (Ziaei et al (2008) يشير المعنى إلى تصور الموظفين الصحيح لوظيفتهم. وهذا يعني أن الموظفين يعرفون وظائفهم أكثر وأكثر (Mahmudah et al.,2013).

ويشير الاستدعاء إلى كيف يجد المرء معنى و غرض في الحياة من خلال إحداث فرق عن طريق خدمة الآخرين (Bodla et al.,2012).

٥/٢ العضوية Membership:

تمنح العضوية الموظف وعياً بأنه مفهوم ومقدر (Fry et al., 2005) ، ووفقاً لـ James (2002) فإن العضوية تعني شعور الموظفين بالاهتمام تجاه المنظمة ومحاولة الوصول إلى الأهداف التنظيمية وتشمل الهياكل الاجتماعية والثقافية (Mahmudah et al.,2013). أو تعني أن تتفهم المنظمة أعضائها وتقدرهم ، بحيث

يصبح الموظفون أعضاء مخلصين فيها (Mansor et al.,2013; Aydin et al.,2009). وتعني العضوية شعور بالحصول على وظيفة مهمة من منظور المنظمة والزملاء الآخرين ، يتسبب ذلك في قيام الموظفين بتوسيع جو الثقة والإخلاص فيما بينهم ، مما يؤدي بدوره إلى تسهيل التواصل بين القادة والموظفين ، وأخيراً يشعر الموظفون بأنهم يشاركون في عمليات صنع القرار في المنظمة ويساعدون القائد والزملاء الآخرين في المنظمة (Siadat,2013).

ب) الملكية النفسية Psychological Ownership

ويعرضها الباحثان في النقاط التالية:

١ - مفهوم الملكية النفسية:

ووفقاً ل (Etzioni 1991) فإن الملكية هي "بناء مزدوج، موقف جزئي ، كائن ، جزء "حقيقي"، أو هي حالة إدراكية عاطفية تميز الإنسان (Pierce et al.,2003; Atalay et al.,2013). و عرف (Avey et al.,2009) الملكية بأنها حالة كونك مالك أو لديك حق الحيازة ، وتوجد تقريباً في جميع المجتمعات ، وأشار (Fuchs et al.,2010) إلي أنه يمكن أن توجد ملكية نفسية دون ملكية قانونية ، كما هو الحال مع الملكية قبل البيع (prefactual) أو من خلال الصور أو اللمس أو التصميم المبدع (Atalay et al.,2013).

ووفقاً ل (O'Reilly 2002) فإن الملكية النفسية تدور حول شعور الموظفين بأنهم يجب أن يتحملوا مسئولية القرارات المهمة للمنظمة بشكل مستمر (George,2015). و تعكس الملكية النفسية العلاقة بين الفرد والأشياء ، والتي يمكن أن تكون إما مادية أو غير مادية في الطبيعة ، حيث يصبح الغرض جزءاً من الذات الممتدة ، وعندما يكون للغرض ملكية متأصلة نفسياً فإن الفرد يختبر الملكية تجاهه "الي" ، لأن الفرد يجد نفسه حاضراً في ذلك الغرض (على سبيل المثال وظيفة الفرد ، منظمة الفرد ، مشروع الفرد) ، هذا الهدف أو غرض الملكية يصبح مرتبطاً ارتباطاً وثيقاً بهوية الفرد (Olckers et al.,2017, Pierce et al.,2011).

ويري (Dyne et al.,2004) أن الملكية النفسية ظاهرة نفسية يطور فيها الموظف مشاعر التملك للهدف والتي تتأثر بوعي الفرد وأفكاره ومعتقداته ، ويمكن أيضاً أن تكون هذه الملكية موجهة نحو مهنة الفرد (كهدف) أو موجهة نحو مشاعر النجاح (Olckers et al.,2017) ، و فيما يتعلق بالهدف المذكور فإنه سيكون العوامل الملموسة و / أو غير الملموسة في المنظمة أو المنظمة ككل (Dyne et al.,2004).

وتعرف الملكية النفسية بأنها ظاهرة نفسية يمكن أن تؤثر علي إرتباط الموظفين بمنظمتهم وحياتهم المهنية (Olckers et al.,2017) ، هذا الشكل من الملكية الداخلية هو البنية العاطفية التي توفر الشعور بأن الفضاء أو غرض ما أو المعرفة ينتمي إلى شخص ما (Pierce et al.,2003) ، و تجيب الملكية النفسية على السؤال "ما أشعر به هو لي؟" و جوهرها المفاهيمي هو التملك وكذلك الشعور بالسيطرة على الأشياء التي تملكها نفسياً (Dyne et al.,2004) ، ووفقاً ل (Alok,2014;Furby,1978)

إن الإحساس بالامتلاك (الشعور كما لو أن كائنًا أو كيانًا أو فكرةً هي "لي" أو "لنا") هو جوهر الملكية النفسية (Pierce et al.,2004; Nel.,2017)، ويرى (Furby,1978) أن الملكية النفسية تعكس العلاقة بين الفرد والشئ الذي يكون فيها للشئ علاقة وثيقة مع الذات (Pierce et al.,2003).

و تُعرف الملكية النفسية علي أنها ظاهرة معقدة تحتوي علي العديد من النواحي السلوكية والإدراكية والوجدانية، فمن الناحية السلوكية يلاحظ أنه عند شعور الفرد بالملكية النفسية نحو شيء ما فان ذلك الشئ يدفعه للانخراط في سلوكيات الملكية النفسية ، ومن الناحية الإدراكية يلاحظ أن الملكية النفسية تظهر وعي الفرد ومعتقداته وأفكاره نحو الشئ المملوك ، ومن الناحية الوجدانية يلاحظ أن الفرد عندما يشعر بالملكية النفسية يدفعه ذلك للشعور بالسعادة لأن ذلك مقرون بالمشاعر الوجدانية (Olckers et al.,2017).

و الملكية النفسية هي تصور الفرد أن نتيجة الملكية في الواقع هي ما يريد ، وهذا الشعور يعكس ما يفكر فيه ومعتقداته حول ناتج الملكية (Pierce et al., 2003;) (Ghafoor et al.,2011).

ويرى (Ozler et al.,2008; Dyne et al.,2004) أنه يمكن وصف الملكية النفسية من خلال الإجابة على السؤال التالي : "إلى أي مدى أشعر أن هذه المنظمة ملك لي؟" ، بينما أشار (Olckers,2013) إلي أنه يتم تحديد الملكية النفسية مع خلال مجموعة من العناصر التي تقيس موقف الشعور بملكية المنظمة ، على سبيل المثال "هذه مؤسستي" و "أشعر أن هذه المؤسسة مؤسستنا". وتُوصف الملكية النفسية بأنها حالة عاطفية معرفية تعكس وعي الفرد وأفكاره ومعتقداته بأن الهدف من الملكية أو جزء من الهدف مثل المنظمة هو هدفهم (Liu et al.,2012; Pierce et al.,2003).

وتعرّف الملكية النفسية بأنها بنية معرفية عاطفية تستند إلى مشاعر الأفراد بالتملك وربطه نفسياً بأشياء مادية وغير مادية بطبيعتها ، وتحدد الملكية النفسية من السؤال "كم أشعر أن هذه المنظمة ملك لي؟" (Dyne et al.,2004; Olckers,2013;) (Pierce et al.,2001). ووفقاً ل (Druscat and Pescosolido (2002) فإن الملكية النفسية تعني الارتباط المعرفي والعاطفي بين الفرد والهدف ، والذي بدوره يؤثر على تصور الفرد للذات والسلوك ، تماماً مثل المواقف/الاتجاهات فإن الملكية النفسية لها عناصر معرفية وعاطفية وسلوكية ويمكن أن توجد على مستوى الفرد أو المجموعة (Atalay et al.,2013).

ويرى (Pierce et al.,2003; Poutsma et al.,2015) أن تكون جزءاً من أو تمتلك شعوراً معيناً بالملكية تجاه الشركة يوصف بالملكية النفسية ، في هذه الحالة النفسية من الملكية يطور الفرد حس الملكية تجاه المنظمة. ويعتقد أن مشاعر الملكية تجعل الفرد يحمي "منظّمته" ويعتني بها ويُنمّيها.

٢- أبعاد الملكية النفسية:

تختلف أبعاد الملكية النفسية التي يتناولها الباحثين ، حيث تناول (Pierce et al.,2001) الملكية النفسية بناء على ثلاثة أبعاد هي الكفاءة الذاتية والهوية الذاتية والانتماء ، ويرى (Avey et al,2009) إضافة المساءلة إلي أبعاد الملكية النفسية. كما يرى (Olckers & Du Plessis,2012) أنه ينبغي إدراج الاستقلالية والمسؤولية كأبعاد إضافية ممكنة للملكية النفسية ، ويعرض جدول (٢) الأبعاد المستخدمة في قياس الملكية النفسية.

جدول رقم (٢)

الأبعاد المستخدمة في قياس الملكية النفسية

م	الدراسة	الأبعاد
1	Pierce et al.,2001	الانتماء ، الهوية الذاتية والكفاءة الذاتية.
2	Avey et al,2009	الانتماء ، الكفاءة الذاتية ، الهوية الذاتية ، المساءلة.
3	Ghafoor et al.,2011, Ibrahim,2016,Erkmen,2012, Olckers et al.,2016	الانتماء ، الكفاءة الذاتية ، الهوية الذاتية والمساءلة.
4	Olckers & Du Plessis,2012	الانتماء ، الكفاءة الذاتية ، الهوية الذاتية ، الاستقلالية ، المساءلة ، المسؤولية.
5	Olckers,2013	الانتماء ، الكفاءة الذاتية ، الهوية الذاتية ، الاستقلالية ، المسؤولية ، المساءلة.

المصدر من إعداد الباحثان من واقع الدراسات السابقة

وبناء علي ما سبق ، فإن هذه الدراسة سوف تعتمد علي الأبعاد الستة ل (Olckers & Du Plessis,2012) وهي (الانتماء ،المساءلة ،المسؤولية ،الاستقلالية ،الكفاءة الذاتية ، والهوية الذاتية) ، ولذلك فإن الملكية النفسية تشمل: (١) الشعور بالانتماء نحو الهدف (الانتماء) ؛ (٢) تحمل المسؤولية عن الهدف والشعور بالمسؤولية عما يحدث للهدف (المساءلة والمسؤولية) ؛ (٣) تنظيم الذات في ملكية الهدف (الاستقلالية) ؛ (٤) الثقة بالنفس في امتلاك الهدف (الكفاءة الذاتية) ؛ و (٥) وجود الهوية الشخصية مع هدف الملكية (الهوية الذاتية) (Pierce et al.,2001;Olckers & Du Plessis,2012;Avey et al., 2009) ، وسيتم عرض هذه الأبعاد علي النحو التالي:

١/٢ الكفاءة الذاتية Self-efficacy:

وقال Bandura (1995) تشير الكفاءة الذاتية إلى ثقة الناس العامة في أنفسهم ومعتقداتهم بأنهم يمكن أن ينجحوا في مهام معينة (Olckers,2013). وعرفها Bandura (1997) بأنها ثقة الفرد بأنه يمكنه أداء مهام معينة عن طريق الاستخدام الصحيح لقدراته (Ghafoor et al.,2011).

و تميل جذور الكفاءة الذاتية للموظف إلى القول "أحتاج إلى القيام بهذه المهمة ، يمكنني القيام بذلك ، ولذا فإنني أملك مسؤولية تحقيق النجاح "وتؤثر الكفاءة الذاتية على أهداف الأفراد وجهودهم ومهامهم" (Butt et al.,2015) و ترتبط الكفاءة

الذاتية بالحاجة إلى الشعور بالكفاءة والسيطرة على البيئة ، مما يؤثر علي تولي المهام والنجاحات الناتجة (Zyl et al.,2017). ووفقا ل (Buchem 2012) تعتبر الكفاءة الذاتية حاجة إنسانية عامة حيث يريد الفرد أن يشعر بالكفاءة والبراعة في مجالات محددة (Nel.,2017).

وأوضح (Bradley & Kelley,2017) أن الكفاءة الذاتية تظهر نتيجة للعديد من العوامل ، بما في ذلك أحداث الحياة الشخصية والخبرات الفسيولوجية والحالات العاطفية ، والأحداث في البيئة المحيطة ، وسلوك الفرد و الآخرين ، كما أوضح أن الكفاءة الذاتية تحدد للفرد أهدافه وتطلعاته الشخصية وتشكل النتائج التي يتوقعها الناس مقابل الجهد المبذول ، وأشار إلي أن أولئك الذين يتمتعون بكفاءة ذاتية عالية يتوقعون نتائج إيجابية لجهودهم نتيجة لذلك ينظرون إلى نقاط الضعف على أنها يمكن التغلب عليها من خلال الجهد ، في حين أن هؤلاء الذين يتمتعون بكفاءة ذاتية منخفضة من المتوقع أن جهودهم سوف تفشل، و توصل (Bandura (٢٠٠٢) " إلي ان الإيمان بالكفاءة الذاتية للفرد يمكن أن تؤثر بشكل كبير على قدرة الفرد علي العمل على النحو الأمثل (Bradley & Kelley,2017).

وأشار (Bandura 1997) إلي أن المهارات الفعلية و الكفاءة الذاتية ليست مترادفة في المعنى ؛ فالكفاءة الذاتية محدد مباشر لسلوك الفرد وأفعاله ، وتشير إلي أن الأشخاص مدركين لقدراتهم ، وتعكس ما يعتقد الأفراد أنه يمكنهم فعله بالمهارات التي يمتلكونها بينما تشير المهارات الفعلية إلى القدرات التي يتم قياسها بشكل موضوعي (Hatlevik,2018). و وفقاً ل (Furby 1978) كون الفرد مسيطر بشكل جزئاً مهماً من الكفاءة الذاتية (Olckers,2013)، و يحتاج الناس إلي أن يشعروا أنهم ينتمون إلى المنظمات ، فعندما يشعرون بأن المنظمة ملكهم ، تصبح جزءاً من تعريفهم للذات وهويتهم الذاتية مثل هؤلاء الناس يمكن أن يحاسبوا أنفسهم وكذلك الآخرين عن التصرفات التي تؤثر على المنظمة (Alok,2014).

٢/٢ الهوية الذاتية Self-identity:

تشير الهوية الذاتية إلى الحدث الذي يصبح فيه للأفراد تعلق نفسي بهدف لدرجة أن الهدف يعتبر امتداد للذات (Pierce et al., 2001, 2003) . ووفقاً لـ (Dittmar 1992) تشير الهوية الذاتية إلى وجود علاقة معرفية شخصية بين الفرد والهدف أو المهمة (على سبيل المثال المنظمة) وتعكس تصور الفرد للوحدة مع الهدف (Olckers,2013). وأشار (Jenkins, 2008) أنه وفقاً لأدبيات علم النفس ، فالهوية الذاتية هي الصورة التي يبنها المرء والآخرين حول كيفية تعريف المرء والنظر إليه في الحياة الاجتماعية (Wu,2017).

ووفقاً ل (Rousseau 1998) فإن الهوية الذاتية للفرد يتم تشكيلها من خلال تفاعله مع الممتلكات المادية وغير المادية مثل المنظمة والرسالة والهدف على سبيل المثال قد يميل بعض الأفراد إلى تعريف أنفسهم للآخرين علي أنهم قائدي السيارات الرياضية أو أصحاب اليخوت أو هواة جمع التحف (Ibrahim,2016). والهوية

الذاتية هي الحاجة الأخيرة التي تعني أن الأفراد قد طوروا شعورًا قويًا لأنفسهم ، وتطوير المعرفة من نقاط القوة ومناطق النمو (Nel.,2017; Dyne et al.,2004). ويرى (Pierce et al., 2001, 2003) أن هناك ثلاثة جوانب أساسية للحاجة إلى الهوية الذاتية في إطار الملكية النفسية في مكان العمل : التعرف على الذات (حاجة لتعريف الذات والتعرف عليها) ، والتعبير عن الهوية الذاتية (حاجة لتوصيل الهوية الذاتية للآخرين) ، والمحافظة على استمرارية الهوية الذاتية (حاجة للحفاظ على عاطفية العلاقة بين الهوية الذاتية والماضي) (Wu,2017). ويرى (Pierce et al., 2001, 2003) أنه عندما يكون لدى الموظفين تصورا أعلى للملكية النفسية ، سيكون لديهم اتصال عاطفي أكثر بالمنظمة ، و سيأخذون في الاعتبار أن المنظمة تعتبر امتدادًا لأنفسهم (الهوية الذاتية)، وسينظرون لنجاح منظمة علي أنه نجاح شخصي لهم . لذلك ، الملكية النفسية يمكن اعتبارها مؤشرًا صالحًا لمواقف وسلوكيات عمل الموظف.

٣/٢ الإنتماء Belongingness:

الإنتماء في المنظمات يشير إلى المدى الذي يشعر به الأفراد "أنهم في المنزل" في مكان عملهم (Olckers,2013). كما يشير الإنتماء إلى الشعور بأن الشخص ينتمي إلى المنظمة ؛أو شعور "وجود مكان" حيث تلبي الاحتياجات النفسية للفرد (Zyl et al.,2017).

والانتماء ليس فقط حاجة نفسية بدلاً من ذلك فهو حاجة مادية أيضا ، الإنتماء يتطور عندما يشعر الموظفون بالإنتماء إلى عملهم ومنظمتهم (Ghafoor et al., 2009; Avey et al., 2011; al.) ، ويقوم الإنتماء إلى أي مدى يشعر الفرد بأنه "في المنزل" في مكان عمله (Erkmen et al.,2012).

ووفقا ل (Mehta & Belk (1991 فإن الإنتماء التنظيمي يحاول علاج الصدع في العلاقة بين الموظفين والمنظمة ، بالإضافة إلى ذلك التصالح مع بعضهم البعض لتسود روح التعاون والحميمية والتكامل بدلاً من التنافس والصراع (Ibrahim,2016) ، ووفقا لذلك فإن الإنتماء يعبر عن الاستثمار المتبادل باستمرار بين الفرد و العلاقة التعاقدية للمنظمة (organization constantly contractual relationship)، هذه العلاقة المتبادلة تظهر السلوك الفردي أكثر من السلوك المتوقع الرسمي، وكذلك رغبة الفرد في إعطاء جزء من نفسه من أجل المساهمة في نجاح واستمرارية المنظمة مثل الرغبة في العمل طوعا بجدية أكبر وتحمل مسؤوليات إضافية (Avey et al., 2009; Pierce et al., 2001; Ibrahim,2016).

و يحتاج الأفراد إلى امتلاك مساحة شخصية معينة "منزل" يسكنون فيه بما يلبي الحاجة النفسية الملحة للانتماء ، ووفقا ل (Pierce et al.,2001) تؤدي مشاعر الملكية النفسية من خلال التعلق بمكان ما إلى أن يصبح هذا المكان "موطنًا" للفرد ، كما أن الموظفين الذين لديهم شعور بالملكية في العمل يكونون أكثر إيجابية ، و يمكن تلبية حاجة الفرد للانتماء في مكان عمله من خلال وظيفة معينة أو فريق عمل أو قسم أو حتى المنظمة ككل (Olckers,2013).

٤/٢ المساءلة Accountability:

أشار (Lerner and Tetlock, 1999) إلى أن المساءلة تعتبر بعداً آخر للملكية النفسية بمعنى أن المساءلة هي تحمل المسؤولية عن الآخرين وعن الذات (Ghafoor et al., 2011)، ، فالمساءلة هي الاستعداد لتقديم تفسير أو تبرير للآخرين المعنيين (أصحاب المصلحة) لأحكام الفرد ونواياه وأفعاله وإغفالاته عندما يُطلب منك ذلك بشكل مناسب ، أو استعداداً للحكم على أفعال الفرد من قبل الآخرين ، مع قبول المسؤولية عن الأخطاء وسوء التقدير والإهمال ، أو الاعتراف بالكفاءة والتفوق والحكمة ، أي إنها الاستعداد للتغيير في ضوء الفهم المُحسن المُكتسب من الآخرين (Bivins, 2006)، كما تعرف المساءلة أيضا على أنها "إلقاء اللوم على شخص ما أو منحه الفضل في إجراء معين" (Bivins, 2006).

و تُعرّف المساءلة بأنها التوقع الضمني أو الصريح للحق المتصور في مساءلة الآخرين ومسؤولية أنفسهم عن التأثيرات على هدف الملكية (Butt et al., 2015) ، و تتعلق المساءلة بقبول المسؤولية وإظهار الشفافية والمسؤولية طواعية (Wood & Winston, 2007) ، ووفقا ل (Pierce et al., 2001) سوف يعمل الأفراد الذين يعانون من زيادة مشاعر الملكية النفسية كضئير للآخرين وسيدعون الآخرين إلى معرفة تأثيرهم على هدف الملكية (Olckers, 2013).

ويري (Erkmen et al., 2012) أن المساءلة ميل الفرد للشعور بالمسؤولية لكي يبقى الأفراد والمنظمة مسؤولين عن تحقيق هدف المنظمة. وعرف (Lerner & Tetlock, 1999) المساءلة بأنها "التوقع الضمني أو الصريح بأنه قد يُطلب من المرء تبرير معتقداته ، المشاعر والأفعال للآخرين" (Dawkins et al., 2017).

٥/٢ المسؤولية Responsibility:

يشير (Bivins, 2006) إلى أن المسؤولية تعبر عن مسؤولية أداء وظائف معينة مرتبطة بالدور ، أو تشير إلى "دور واجب أو التزام معين لشخص ما حسب طبيعة منصب هذا الشخص أو وظيفته أو عمله " وبالتالي يمكن اعتبار المسؤولية مجموعة من الالتزامات المرتبطة بوظيفة أو دور محدد ، ويشير الدور المحدد من المنظور الضيق إلى الوصف الوظيفي ، والذي بدوره يشمل على سبيل المثال لا الحصر "الوظيفة" ، كما أشار (Bivins, 2006) إلى أن المسؤولية قد تشير إلى جوانب متعددة أكثر من مجرد الدور الأساسي للوظيفة ، مثل العمليات والنتائج (عواقب الأفعال التي يتم تنفيذها كجزء من حزمة الالتزامات تلك) ، وأشار إلى أن المسؤولية هذا بطبيعتها ترتبط بمستويات مرتفعة من الاستقلالية حيث أن الموظف يكون قادر علي "الإشراف الذاتي والتنظيم الذاتي والتحفيز الذاتي للحفاظ على الالتزام بالمعايير الأخلاقية المناسبة للعمل.

وقد يظهر للوهلة الأولى أن مفهومي المساءلة و المسؤولية متشابهان لكن يشير (Lindkvist & Llewellyn, 2003) إلى أن المساءلة نشأت نتيجة لخصوصية الدور (role specialization) ، ووفقا ل (MacIntyre, 1967) تميل المساءلة إلى الإشارة ضمناً إلى أدوات وضوابط خارجية ، في حين أن المسؤولية إلى حد أكبر

تشير إلى أخلاق وضوابط داخلية، فالمسؤولية (بالمقارنة مع المساءلة) ترتبط أكثر بقوة الأخلاق (morality) ، أي يشعر الفرد بأنه ملزم بالتفكير في ما هو الإجراء المعقول في الموقف المطروح (Llewellyn, 1998) ، وبالتالي نطاق المسؤولية يحتمل أن يكون أكثر شمولاً ، بما في ذلك النظر في مسار الأحداث بصورة أوسع وأكثر عمقا ، ويرتبط ارتباطاً وثيقاً بممارسة التقدير بدلاً من مجرد أداء الواجبات المسندة (Lindkvist & Llewellyn,2003).

وأشار (Pierce et al.,2001) إلى أن الملكية النفسية التنظيمية يمكن أن تظهر دافع أقوى ، موقف أكثر إيجابية ، وإدراك أعلى للمسؤولية ، حيث يصاحب مشاعر الملكية مسؤولية محسوسة عن هدف الملكية ، كما أن الحق الضمني في السيطرة المرتبط بالملكية يؤدي أيضاً إلى شعور بالمسؤولية ، كما أشار كذلك على أنه عندما ترتبط ذات الفرد ارتباطاً وثيقاً بالمنظمة كما في حالة الملكية النفسية ، فإن الرغبة في الحفاظ على تلك الهوية وتعزيزها وحمايتها ستؤدي إلى تعزيز الشعور بالمسؤولية تجاه هدف المنظمة، ووفقاً لـ (Rogers and Friendlich (1998) فإنه يعتقد أن الموظفين الذين يشعرون بأنهم مالكون للمنظمة و أن لديهم الحق في التأثير في توجه المنظمة وأن عليهم مسؤولية أكبر من أولئك الذين لا يشعرون بالملكية (Olckers,2013).

٦/٢ الاستقلالية Autonomy:

يعرف (Hackman and Oldham (1975) الاستقلالية علي أنها سمة تصميم الوظيفة الموضوعية ، والتي تعكس الدرجة التي توفر بها الوظيفة حرية كبيرة واستقلالية وحرية تقديرية للموظف في جدولة العمل وتحديد الإجراءات الواجب اتباعها في تنفيذه للعمل (Pierce & Coghlan,2004).

و يعرف (Ryan and Deci (2006) الاستقلالية بأنها تنظيم الذات والمدى الذي يحتاج إليه الشخص أو يتوق إلى تجربة المبادرة الفردية في الأداء في المنظمة (Olckers,2013) ، و يشير مصطلح الاستقلالية إلى "التنظيم المعتمد من قبل الذات" (Olckers& du Plessis,2012).

ويعرفها (Vangrieken et al.,2017) بأنها حرية الموظف في جدولة العمل الخاص به وتحديد الإجراءات التي يراها مناسبة لتنفيذه، وأشار (Mayhew et al.,2007) إلي أن الاستقلالية تؤثر على جميع مواقف العمل والسلوكيات لذلك فإنها تعتبر بعد للملكية النفسية الموجه للوظيفة (Olckers& du Plessis,2012).

و عرف (Brock,2003) الاستقلالية على أنها الدرجة التي يمكن للمرء أن يتخذ قرارات دون موافقة الآخرين ، و عادة ما يتم تقليل استقلالية الفرد عندما يحتاج إلى موافقة من الرؤساء أو المشرفين التنظيميين ، ومع ذلك من الممكن أيضاً أن تكون هناك حاجة إلى الموافقة من المتخصصين (مثل المحامين) ، والزملاء في نفس المستوى التنظيمي ، ولجنة في المنظمة ، وحتى المشتغلين في مستوى أدنى ، لذلك قد تتأثر الاستقلالية من اتجاهات عديدة حول الشخص أو المنظمة ، وأشار (Dill (1958 أن الاستقلالية ترتبط بتخصيصات مهام أقل تعقيداً ، ومخاطر أقل ، و مزيد

من التحكم في تدفق المعلومات ، والمزيد من التفاعل الرسمي (Brock,2003) ، و يري (Agustina,2017) الاستقلالية أنها "القدرة على الانفصال والتفكير النقدي واتخاذ القرار و العمل بصورة مستقلة " ، كما عرف الاستقلالية الوظيفية على أنها المدى الذي يمكن أن يوفر فيه عمل معين حرية كبيرة ، مثل حرية الفرد في جدولة العمل وتحديد الإجراءات الواجب اتباعها في تنفيذه.

كما أضاف (Manz and Sims, 2001) أنه يمكن تعزيز الاستقلالية من خلال توفير الفرصة للتابعين لقيادة أنفسهم ، وكذلك إلهامهم للتعلم والنمو في العمل ، أن أفعالهم تنبع من الداخل ويتم إجراؤها بناءً على الرغبة الشخصية أو الاختيار (Morey,2017) ، ويرى (Parker et al.,1997) أن الاستقلالية الناشئة عن فرق العمل ذاتية الإدارة تروج مشاعر الملكية ، وأشار (Pierce & Coghlan,2004) إلى أن زيادة الاستقلالية يوسع فرصة الموظف لممارسة السيطرة ، وبما أن هناك علاقة بين ممارسة السيطرة وشعور الملكية ، فبالتالي زيادة مشاعر الملكية النفسية.

ج) العلاقة بين القيادة الروحية والملكية النفسية:

أشار (Polat,2011) إلى أن القيادة الروحية التي تطورت بفضل الروحانية داخل المنظمة تؤثر على العديد من المتغيرات و المخرجات الهامة مثل التطوير التنظيمي ، الولاء ، الالتزام ، الرضا الوظيفي ، التكيف الوظيفي، التكامل التنظيمي ، الانسجام والمناخ الإيجابي والروح المعنوية والتفاعل والتقارب بين الأعضاء وصحة الفرد والصحة التنظيمية ، السلام داخل مكان العمل ، البيئة الأخلاقية ، الثقة ، التعاون ، الرضا ، الدافع ، الإنتاجية ، النجاح ، الأداء ، الكفاءة بشكل مباشر أو غير مباشر. وأشار (Abdizadeh et al.,2014) إلى أن القيادة الروحية في المنظمات تساعد على تشكيل وتحسين المعتقدات الروحانية للموظفين والإيمان في العمل ، في المقابل تعمل هذه الجوانب كدوافع داخلية للموظفين لتحسين أنفسهم بحيث يؤدون واجباتهم ومسؤولياتهم بأفضل الطرق الممكنة ، مما يزيد في نهاية المطاف من حس المساءلة لدي الموظفين.

و أشار (Palanski, Wernsing & Avey,2012) إلى أن القيادة الأخلاقية لها تأثير كبير على الملكية النفسية للموظفين والتي بدورها تؤثر بشكل إيجابي على الرضا الوظيفي. حيث أن القيادة الأخلاقية تتعلق بمعاملة الناس بنزاهة وتوقع نفس الشيء ، الأمر الذي يؤثر إيجاباً على الملكية النفسية للموظفين.

كما أكدت دراسة (Ibrahim,2016) على الدور الوسيط للملكية النفسية في العلاقة بين القيادة الأخلاقية وكل من العدالة التنظيمية وسلوكيات أداء الموظف ، وذلك على عينة من ٥٠٠ فرد يعملون في ثلاث شركات للاتصالات في السعودية.

و في دراسة (Avey et al.,2012) أشارت إلى أن القيادة الأخلاقية ترتبط بالملكية النفسية للموظف من خلال عمليات مماثلة للتعلم الاجتماعي ، ومن المرجح أن المديرين الأخلاقيين يؤثرون على المعايير للمجموعات التي يقودونها ، مع التأكيد

على القيم الأساسية الثلاث والقواعد المقابلة لـ السلوك المتعلق بالملكية النفسية: الإنصاف ، المساواة ، والانتماء.

وفي دراسة (Stander & Coxen, 2017) لدراسة العلاقة بين أنماط القيادة الإيجابية والملكية النفسية توصلت إلي أن الأنماط الإيجابية للقيادة تؤدي إلي تعزيز شعور الموظفين بالملكية النفسية . حيث أنها تعطي الموظفين على جميع المستويات شعور بالسيطرة على عملهم وتعزز القيم الإيجابية ، وهو ما يدعم تطوير شعور الملكية ، فعندما يزيد القادة من درجة سلطة الموظفين و سلطة صنع القرار والمساءلة وتبادل المعلومات فإن الموظفين سيعيشون مشاعر السيطرة ، و عندما يشعر الأفراد أن مدخلاتهم لها قيمة وأنهم يساهمون بشكل كبير في سير العمل سوف يشعرون بأنهم جزء أكبر من المنظمة ، مما يؤدي إلى الشعور بالملكية النفسية تجاه المنظمة.

كما توصلت دراسة (Bernhard et al., 2017) إلي أن القيادة يمكن أن تؤثر على الناس بطريقة تحفز الملكية النفسية ، و أن القيادة التحويلية يمكن أن تقلل من خطر الإرهاق العاطفي ، والذي بدوره يزيد بدوره من مشاعر الملكية تجاه المنظمة. وقد أشارت الدراسة إلي أن المديرين الذين يقودون بطريقة تحويلية يمكنهم تحفيز مستويات أعلى من الملكية النفسية بين الموظفين.

وتوصلت دراسة (Alok, 2014) والتي تمت علي ١٨٢ من المهنيين الهنود الذين يعملون في مختلف المنظمات في الهند ، لوجود علاقة بين القيادة الأصيلة والملكية النفسية ، حيث قدمت هذه الدراسة أدلة مهمة علي أنه عندما ينظر الموظفون إلي قاداتهم علي أنهم قادة أصيلون فإنهم يشعرون كما لو أن المنظمة التي يعملون فيها هي منظماتهم ، وأشارت الدراسة إلي أن الشفافية هي أهم عامل في هذا الصدد، فالقيادة الأصيلة تلبي حاجة التابعين للانتماء، لذلك من المحتمل أن يشعر التابعون الذين لديهم مثل هذه المشاعر بحس الملكية تجاه المنظمة.

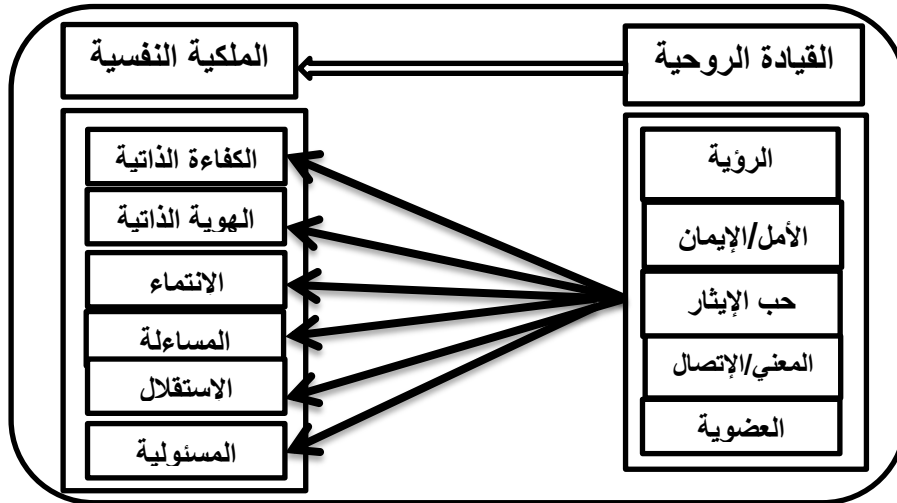
وفي دراسة (Mansor et al., 2013) لتحديد طبيعة العلاقة بين القيادة الروحية والالتزام التنظيمي وذلك في مجال صناعة الغاز والزيت في ماليزيا توصل إلي أن كل عنصر من عناصر القيادة الروحية (الرؤية، حب الإيثار، المعني/الإتصال والعضوية) له علاقة كبيرة مع الالتزام التنظيمي ، كما أشارت أيضاً علي أن النموذج السببي للقيادة الروحية الذي طوره (Fry 2003) حيث الروابط بين القادة الروحيين والأتباع سوف تؤدي إلى نتائج تنظيمية بما في ذلك الالتزام التنظيمي.

وفي دراسة (Bozkurt et al., 2015) والتي تمت علي ٤٠٩ مدرس ومدير في تركيا لتحديد أثر القيادة الروحية لدي مديري المدارس علي ظهور سلوكيات المواطنة التنظيمية لدي المدرسين ، خلصت الدراسة إلي أن هناك علاقة إيجابية كبيرة بين القيادة الروحية وسلوكيات المواطنة التنظيمية ، كما أشار إلي أن سلوكيات القيادة الروحية لمديري مدارس يمكن أن تزيد ظهور سلوكيات المواطنة التنظيمية لدي المعلمين.

و في دراسة (Kim and A. Beehr, 2017) الدور الوسيط لكل من الكفاءة الذاتية والملكية النفسية في العلاقة بين القيادة التمكينية و سلوكيات الموظف الجيدة و السيئة

، توصلت إلي أن القيادة التمكينية ترتبط ارتباطاً إيجابياً بكل من الكفاءة الذاتية والملكية النفسية ، والتي بدورها كانت مرتبطة سلباً بالسلوكيات المنحرفة، كما أكدت الدراسة علي الدور الوسيط للكفاءة الذاتية و الملكية النفسية. ومع ذلك ، كان واحداً فقط من الوسيطين ، الكفاءة الذاتية ، مرتبطاً بشكل إيجابي بانخفاض أداء الموظفين ، فالقيادة التمكينية تخلق بيئة حيث يمكن للمتابعين تطوير الشعور بالملكية عن طريق السماح لهم باتخاذ القرارات أو إشراكهم في عمليات العمل ، مما يؤدي إلى زيادة المسؤولية.

في دراسة (Adil and Kamal,2018) أثر القيادة الأصيلة المدركة و رأس المال النفسي على الاحتراق الوظيفي من خلال الدور الوسيط للملكية النفسية ، توصلت الدراسة إلي أن الملكية النفسية الترويجية لها تأثير سلبي علي عكس الملكية النفسية الوقائية كانت لها تأثير إيجابي علي الإرهاق/ الاحتراق التنظيمي، رأس المال النفسي و القيادة الأصيلة المدركة كان لها تأثير سلبي على الاحتراق ، كما أكدت علي الدور الوسيط للملكية النفسية علي العلاقة بين رأس المال النفسي والقيادة الأصيلة مع الإرهاق ، بينما الملكية النفسية الوقائية تتوسط العلاقة بين القيادة الأصيلة المدركة والإرهاق، وفي دراسة (Oh and Tak,2016) الدور الوسيط لكل من الملكية النفسية والوعي الذاتي للتابعين في العلاقة بين القيادة الأصيلة و سلوكيات المواطنة التنظيمية ، توصلت الدراسة إلي أن القيادة الأصيلة ترتبط بشكل إيجابي بالوعي الذاتي للتابعين والملكية النفسية ، كلاهما يرتبط إيجابيا بسلوك المواطنة التنظيمية. وبناء علي ما تقدم من استعراض الباحثان لمتغيرات الدراسة والعلاقات بينهم يمكن توضيح النموذج المقترح للدراسة في الشكل رقم (1):



شكل رقم (1) نموذج مقترح للدراسة

المصدر: من إعداد الباحثان في ضوء الدراسات السابقة

وعلي الرغم من وجود دراسات سابقة تناولت العلاقة بين أنواع مختلفة من القيادة والملكية النفسية (Arshad,2014; Alok,2014; Stander& Coxen,2017;)

تأثير القيادة الروحية علي الملكية النفسية ومن هنا تبرز الفجوة البحثية وبالتالي تسعى هذه الدراسة إلى تحديد تأثير القيادة الروحية علي الملكية النفسية. و بالإضافة إلي الفجوة البحثية التي تبينت من خلال عرض الدراسات السابقة ، وفي سبيل تحديد مشكلة الدراسة وصياغتها في الواقع العملي قام الباحثان بعمل دراسة استطلاعية علي عينة عشوائية قوامها (٤٠) مفردة من العاملين بمدارس الثانوي العام الحكومية بمحافظة الدقهلية وقد تبين للباحثان ما يلي:

❖ قصور في إدراك الإداريين والمعلمين لمفهوم كل من القيادة الروحية ، الملكية النفسية.

❖ تدني شعور العاملين (الإداريين والمعلمين) بالملكية النفسية تجاه المدارس التي يعملون بها.

وفي ضوء نتائج الدراسة الاستطلاعية يمكن للباحثين صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية.

ثانياً: تساؤلات البحث:

١. ما مستوي العلاقة بين أبعاد القيادة الروحية وأبعاد الملكية النفسية (الكفاءة الذاتية، الهوية الذاتية، الإنتماء، المساءلة، الإستقلال، المسؤولية)؟
٢. ما تأثير أبعاد القيادة الروحية علي أبعاد الملكية النفسية (الكفاءة الذاتية، الهوية الذاتية، الإنتماء، المساءلة، الإستقلال، المسؤولية)؟

ثالثاً: أهداف البحث:

١. تحديد علاقة الارتباط بين أبعاد القيادة الروحية وأبعاد الملكية النفسية (الكفاءة الذاتية، الهوية الذاتية، الإنتماء، المساءلة، الإستقلال، المسؤولية).
٢. معرفة تأثير أبعاد القيادة الروحية علي أبعاد الملكية النفسية (الكفاءة الذاتية، الهوية الذاتية، الإنتماء، المساءلة، الإستقلال، المسؤولية).

رابعاً: فروض البحث:

بناء على الدراسات السابقة وأهداف البحث أمكن للباحثان صياغة فروض البحث على النحو التالي:

- ١- يوجد ارتباط معنوي إيجابي بين أبعاد القيادة الروحية وأبعاد الملكية النفسية.
- ٢- تؤثر أبعاد القيادة الروحية بشكل معنوي إيجابي علي أبعاد الملكية النفسية وينقسم هذا الفرض إلي الفروض الفرعية التالية:
 - ١/٢) يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الروحية علي الكفاءة الذاتية.
 - ٢/٢) يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الروحية علي الهوية الذاتية.
 - ٣/٢) يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الروحية علي الإنتماء.
 - ٤/٢) يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الروحية علي المساءلة.
 - ٥/٢) يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الروحية علي الإستقلال.
 - ٦/٢) يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الروحية علي المسؤولية.

خامساً: طريقة البحث **Research method**:

يتضمن هذا الجزء البيانات المطلوبة للدراسة ومصادر الحصول عليها وعينة الدراسة وأداة جمع البيانات الأولية وقياس المتغيرات وإختباري الصدق والثبات وذلك كما يلي:

(أ) أنواع البيانات ومصادر الحصول عليها:

اعتمد الباحثان في هذه الدراسة على نوعين من البيانات هما:

١- **بيانات ثانوية** : وتتمثل في البيانات التي سبق نشرها ، وتم الحصول عليها عن طريق مراجعة الكتب والدراسات والأبحاث الأجنبية التي تناولت متغيرات الدراسة والموضوعات المتعلقة بها بما يمكن الباحثان من تأصيل المفاهيم وإعداد الإطار النظري للدراسة ، كما تم الحصول علي البيانات الثانوية أيضا من إدارة الإحصاء والحاسب الألي بمديرية التربية والتعليم بمحافظة الدقهلية لمعرفة عدد مدارس الثانوي العام الحكومي وعدد العاملين بها.

٢- **بيانات أولية** : وتتمثل في البيانات التي تم تجميعها لأول مرة باستخدام الإستقصاء الموجه إلي العاملين بالمدارس الثانوي العام الحكومي بمحافظة الدقهلية ، ومن ثم تفريغها وتحليلها باستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة ، بما يمكن الباحثان من اختبار صحة أو خطأ فروض الدراسة والتوصل إلي النتائج.

(ب) مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع البحث في جميع العاملين (المعلمين والإداريين) بمدارس الثانوي العام الحكومي بمحافظة الدقهلية والبالغ عددهم (٩١٤٩) (المصدر : إدارة الإحصاء والحاسب الألي بمديرية التربية والتعليم بمحافظة الدقهلية، ٢٠١٩). و تتمثل وحدة المعاينة في العاملين بالمدارس محل الدراسة موزعة علي وحدات مجتمع الدراسة وهي مدارس الثانوي العام الحكومي بمحافظة الدقهلية، و تم الاعتماد في سحب المفردات علي العينة العشوائية الطبقية بسبب توافر شروط استخدامها وهي: وجود إطار لمجتمع البحث ، وجود مجتمع غير متجانس حيث يوجد تباين بين مدارس الثانوي العام الحكومي بمحافظة الدقهلية ، وتم توزيع العينة علي طبقات المجتمع بطريقة التوزيع المتناسب، ويوضح الجدول رقم (٣) توزيع عينة الدراسة في ضوء حجم المجتمع.

و نظرا لكبر حجم مجتمع الدراسة ووفقا ل Saunders et al., (2009) في ظل نسبة خطأ (٥%) وهي النسبة المستخدمة في البحوث الاجتماعية وعندما يكون حجم المجتمع يتراوح بين ٥٠٠٠ و ١٠٠٠٠٠ يتطلب ذلك حجم عينة يتراوح بين ٣٥٧ و ٣٧٠ وقد اعتمدت هذه الدراسة علي سحب عينة حجمها ٣٦٩ مفردة من المعلمين والإداريين ، وقام الباحثان بتوزيع ٤٠٠ استمارة لضمان زيادة نسبة استجابة مفردات العينة للإجابة علي القوائم وقد بلغت نسبة الاستجابة ١٠٠% .

جدول (٣)
توزيع عينة الدراسة في ضوء حجم المجتمع

المعلمين والإداريين		الإدارة التعليمية	
العينة	توزيع المجتمع	عدد المدارس	
٦	١٣٤	٤	ديوان المديرية
٤٣	١٠٧٣	١٤	شرق المنصورة
٤٥	١١١٨	١٨	غرب المنصورة
٢٣	٥٨٠	١٨	طلخا
٥٦	١٣٧٦	٢٦	ميت غمر
٢٧	٦٧٠	١٧	السنبلوين
١٨	٤٣٥	١١	بلقاس
٢٨	٦٨٣	١٤	شربين
٣٠	٧٣٤	١٨	اجا
٢٦	٦٤٠	١٤	دكرنس
١٦	٣٩١	٨	منية النصر
١١	٢٨٥	٧	المنزلة
٥	١٢٨	٣	الجمالية
٤	١١٨	٣	المطرية
٧	١٨٠	٤	نبروه
١٠	٢٦٩	٨	تمي الامديد
٦	١٣٣	٢	ميت سلسيل
٨	٢٠٢	٤	بني عبيد
٣٦٩	٩١٤٩	١٩٣	الإجمالي

المصدر : من إعداد الباحثان بالاعتماد علي بيان إدارة الاحصاء والحاسب الآلي
بمديرية التربية والتعليم بالدقهلية (٢٠١٩)

(ج) أداة جمع البيانات الأولية:

اعتمد الباحثان في تجميع بيانات الدراسة الميدانية من مصادرها الأولية على قائمة استقصاء معدة خصيصا لهذا الغرض في ضوء الدراسات السابقة وفي ضوء ما كشفت عنه الدراسة الاستطلاعية، وتتضمن هذه القائمة مجموعة من العبارات على مقياس ليكرت الرباعي لقياس كل متغير من متغيري الدراسة، على النحو التالي:

المتغير الأول : القيادة الروحية (Spiritual leadership (SL)): وتم قياسه باستخدام مقياس (Fry et al.,2005) وقد قام الباحثان بالاعتماد علي هذا المقياس باعتباره أكثر شيوعا في أغلبية الدراسات التي اطلع عليها الباحثان وقد بلغ عدد عبارات المقياس (٢٦) عبارة تقيس (٥) أبعاد للقيادة الروحية وقد تم قياس الوزن النسبي لكل عبارة باستخدام مقياس ليكرت الرباعي.

المتغير الثاني: الملكية النفسية (Psychological Ownership): وتم قياسه باستخدام مقياس (Avey et al., 2009) لقياس أبعاد الملكية النفسية والذي طوره (Olckers & Du Plessis,2012) وقد قام الباحثان بالاعتماد علي هذا المقياس باعتباره الأكثر شيوعا في أغلبية الدراسات التي اطلع عليها الباحثان والأكثر شمولاً لأبعاد متغير الملكية النفسية وقد بلغ عدد العبارات (٥٠) عبارة تقيس (٦) أبعاد للملكية النفسية وتم قياس الوزن النسبي لكل عبارة باستخدام مقياس ليكرت الرباعي.

د) اختبائي الصدق والثبات:

بعد الانتهاء من عملية التصميم المبدئي لقائمة الإستقصاء قام الباحثان بإجراء اختبائي الصدق والثبات Validity and Reliability لعبارات هذه القائمة وذلك علي النحو التالي:

١- اختبار الصدق Validity:

يستخدم هذا الاختبار لبيان مدي صدق عبارات الإستقصاء في قياس ما صممت من أجله و بهدف التأكد من قدرة المقياس الفعلية علي قياس ما يفترض قياسه بدقة، والتأكيد علي أن عبارات القائمة تعطي للمستقصي منه نفس المعني والمفهوم المقصود، واعتمد الباحثان في إجراء اختبار الصدق علي كل من صدق المحتوى والتحليل العملي التوكيدي وذلك كما يلي:

١/١ صدق المحتوى : يستخدم لبيان أن محتوى العبارات يتوافق مع محتوى البناء/ التركيب المصممة لتغطيتها (Field, 2009) بما يعني أن قائمة الإستقصاء تشمل عدد كاف وممثل من العبارات تغطي مختلف جوانب المتغيرات محل الدراسة، وقد تم عرض قائمة الإستقصاء في صورتها الأولية علي بعض المحكمين المتخصصين في المجال ، و ذلك للتأكد من صلاحيتها من الناحية العلمية وقد أبدى هؤلاء المحكمون مجموعة من الملاحظات علي العبارات الواردة بقوائم الإستقصاء وتم تعديل القائمة وفقا لهذه الملاحظات.

٢/١ التحليل العملي التوكيدي (Confirmatory Factor Analysis): بعد إجراء صدق المحتوى وتعديل قائمة الإستقصاء، قام الباحثان بعمل التحليل العملي التوكيدي، ويعد التحليل العملي التوكيدي أحد تطبيقات نموذج المعادلات البنائية (Structural Equation Model) ويتيح الفرصة لاختبار صحة نماذج معينة للقياس والتي يتم بنائها في ضوء أسس نظرية سابق، كما يتيح الفرصة للتأكد من أن عبارات المقياس تقيس ما أعدت من أجله، وقام الباحثان بإجراء هذا التحليل لكل مقياس من مقاييس متغيرات الدراسة باستخدام برنامج (Amos Version 23) كما يلي :

١/٢/١ التحليل العاملي التوكيدي لمتغير القيادة الروحية:

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي والتي يوضحها الجدول أن جميع المعاملات المعيارية للعبارات معنوية ، حيث يرى (Hair et al.,2010) أن قيم المعاملات المعيارية المقبولة لا بد أن تكون مساوية أو أكبر من (٠.٥)، وأظهرت نتائج التحليل أن مؤشر جودة المطابقة (Goodness Of Fit Index) (تتراوح قيمته بين الصفر والواحد الصحيح وكلما اقترب من الواحد الصحيح كلما كان النموذج معنويا) قد بلغت قيمته (٠.861) كما بلغت قيمة مؤشر المطابقة المقارن (Comparative Fit Index) (0.93) (تتراوح قيمته بين الصفر والواحد الصحيح وكلما اقترب من الواحد الصحيح كلما كان النموذج معنويا) وبلغت قيمة الجذر التربيعي لمتوسط مربعات البواقي (RMR) (0.028) وهو ما يدل علي معنوية المقياس و أن العبارات تقيس ما أعدت من أجله.

١/٢/١ التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الملكية النفسية:

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي والتي يوضحها الجدول أن جميع المعاملات المعيارية للعبارات معنوية ، وأظهرت نتائج التحليل أن مؤشر جودة المطابقة (Goodness Of Fit Index) قد بلغت قيمته (٠.869) ، كما بلغت قيمة مؤشر المطابقة المقارن (Comparative Fit Index) (0.732) ، وبلغت قيمة الجذر التربيعي لمتوسط مربعات البواقي (RMR) (0.027) وهو ما يدل علي معنوية المقياس و أن العبارات تقيس ما أعدت من أجله.

٢- اختبار الثبات Reliability :

تم الاعتماد على معامل ألفا كرونباخ لاختبار مدى ثبات قائمة الإستقصاء، ويتضح من نتائج ذلك الاختبار والموضحة بالجدول رقم (٤) أن جميع قيم معامل ألفا تتجاوز القيمة (٠.٦) والتي تمثل الحد الأدنى لاعتبار قائمة الإستقصاء مقبولة الثبات (Hair et al.,2010) حيث تتراوح قيم معاملات الفا بين (0.828) و (0.957) وتشير تلك النتائج إلى تمتع قائمة الإستقصاء بدرجة عالية من الثبات.

جدول (٤) المعاملات المعيارية والثبات

النموذج	معامل ألفا	المعاملات المعيارية	البعد
			القيادة الروحية
		** .62	الرؤية
		** .62	
	.841	** .79	
		** .75	
		** .79	

المصدر : من اعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الاحصائي

تابع جدول (٤) المعاملات المعيارية والثبات

النموذج	معامل ألفا	المعاملات المعيارية	البعد	
	.832	** .69	الأمل / الإيمان	
		** .63		
		** .73		
		** .72		
		** .78		
	.939	** .86	حب الإيثار	
		** .87		
		** .86		
		** .87		
		** .64		
		** .86		
	.867	** .79	المعنى / الاتصال	
		** .78		
		** .84		
	.914	** .82	العضوية	
		** .89		
		** .89		
		** .68		
			** .84	

المصدر : من اعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الاحصائي

تابع جول (٤) المعاملات المعيارية والثبات

النموذج	معامل ألفا	المعاملات المعيارية	البعد									
			الملكية النفسية									
	.893	** .62 ** .73 ** .72 ** .75 ** .77	الكفاءة الذاتية									
				.923	** .60 ** .77 ** .66 ** .81 ** .78 ** .70 ** .88 ** .84 ** .79	الهوية الذاتية						
							.938	** .77 ** .86 ** .88 ** .89 ** .87 ** .82 ** .72	الانتماء			
										.821	** .67 ** .64 ** .66 ** .61 ** .67 ** .56 ** .66	المساواة

المصدر : من اعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الاحصائي

تابع جدول (٤) المعاملات المعيارية والثبات

النموذج	معامل ألفا	المعاملات المعيارية	البعد
	.932	** .79	الإستقلال
		** .77	
		** .79	
		** .85	
		** .74	
		** .81	
		** .79	
		** .72	
		** .73	
		** .74	
	.916	** .79	المسؤولية
		** .78	
		** .83	
		** .69	
		** .83	
		** .76	
		** .68	
		** .63	

المصدر : من اعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الاحصائي

سادسا: نتائج الدراسة الميدانية:

قام الباحثان بإجراء التحليل الإحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة وفقا لآراء مفردات العينة بمدارس الثانوي العام الحكومي بمحافظة الدقهلية ، وذلك للتعرف على طبيعة البيانات وقيم المتوسطات والانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة ، والجدول رقم (٥) يوضح نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة على أساس قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

ويتضح من الجدول رقم (٥) ما يلي:

- 1- **فيما يتعلق بالقيادة الروحية:** بلغ الوسط الحسابي للقيادة الروحية (3.27) وهذا يعني أن القيادة الروحية تتوافر بدرجة أعلى من المتوسط و بانحراف معياري مقداره (0.47) ، وفيما يتعلق بأبعاد القيادة الروحية تراوحت المتوسطات بين (3.43) ، (3.06) حيث بلغ أكبر متوسط حسابي (3.43) ويتعلق ببعد المعني / الإتصال ويشير إلي أن وجود اعتقاد لدي المعلمين والإداريين أن العمل الذي يقومون به مهم وذي معني بما يدفعهم لبذل الجهد وتقديم أفضل ما لديهم ، يليه بعد الأمل/الإيمان بمتوسط (3.42) و انحراف معياري (0.48) بما يدل علي أن وجود الأمل والإيمان لدي المعلمين والإداريين يخلق لديهم توقعات إيجابية ويزيد من حس المساءلة لديهم

بما يدفعهم لبذل أفضل ما لديهم ويؤدون واجباتهم علي أفضل وجه ، يليه بعد الرؤية بمتوسط (3.32) وانحراف معياري (0.52) ويشير إلي أن توافر رؤية واضحة لدي الإدارة تعطي معني للعمل بما يشجع المعلمين والإداريين علي بذل الجهد والالتزام بأهداف المدرسة ، يليه بعد حب الإيثار بمتوسط (3.06) وانحراف معياري (0.70) ويشير إلي أن منح إدارة المدرسة الاهتمام والرعاية للمعلمين والإداريين بالمدرسة يخلق لديهم علاقة ولاء تجاه المدرسة وينمي من شعور الملكية النفسية، وأخيرا بعد العضوية بمتوسط (3.11) وانحراف معياري (0.67) بما يؤكد علي أن التركيز علي تنمية شعور الإلتناء و تفهم إدارة المدرسة العاملين بها وتقديرها لهم يسهل من التواصل بين الإدارة والمعلمين والإداريين وزيادة كفاءة التفاعل الاجتماعي بين الإدارة والمعلمين والإداريين بالمدرسة.

جدول (٥)

نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

الإحصاءات الوصفية		الأبعاد والمتغيرات
الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
0.52	3.32	الرؤية
0.48	3.42	الأمل/الإيمان
0.70	3.06	حب الإيثار
0.53	3.43	المعني/الإتصال
0.67	3.11	العضوية
0.47	3.27	متغير القيادة الروحية
0.44	3.28	الكفاءة الذاتية
0.51	3.36	الهوية الذاتية
0.61	3.23	الانتماء
0.44	3.29	المساءلة
0.59	3.11	الاستقلال
0.46	3.37	المسئولية
0.43	3.28	متغير الملكية النفسية

المصدر: من إعداد الباحثان اعتمادا علي نتائج التحليل الاحصائي ن=٤٠٠

٢- **فيما يتعلق بالملكية النفسية:** بلغ الوسط الحسابي للملكية النفسية (3.28) وهذا يعني أن شعور الملكية النفسية يتوفر بدرجة أعلى من المتوسط و بانحراف معياري مقداره (0.43) ، وفيما يتعلق بأبعاد الملكية النفسية تراوحت المتوسطات بين (3.37) ، (3.11) حيث بلغ أكبر متوسط حسابي (3.37) ويتعلق ببعد المسئولية ويشير إلي وجود الشعور بالمسئولية لدي المعلمين والإداريين بالمدارس الثانوي العام

الحكومي بما يعزز مشاعر الملكية النفسية لديهم ويشعرهم بأنهم مالكيين للمدرسة التي يعملون بها ، ويأتي بعد الهوية الذاتية بمتوسط (3.36) وانحراف معياري (0.51) ويشير إلى زيادة التعلق النفسي للمعلمين والإداريين بالمدرسة ، يليه بعد المساءلة بمتوسط (3.29) وانحراف معياري (0.44) ويشير إلى أن تنمية حس المساءلة لدي المعلمين والإداريين يجعلهم دائما متحمليين للمسئولية عن أنفسهم وعن زملائهم في المدرسة ، يليه بعد الكفاءة الذاتية بمتوسط (3.28) وانحراف معياري (0.44) ويشير إلى أن تنمية ثقة المعلمين والإداريين بأنفسهم وبقدرتهم علي النجاح في تنفيذ مهامهم يخلق لديهم مسئولية النجاح في تلك المهام ، يليه بعد الإلتزام بمتوسط (3.23) وانحراف معياري (0.61) مما يدل علي أن شعور الإلتزام لدي المعلمين والإداريين لمدارسهم يجعل لديهم رغبة أكبر للعمل طوعا وتحمل مسئوليات إضافية ، وأخيرا بعد الإستقلال بمتوسط (3.11) وانحراف معياري (0.59) ويشير إلى أن إتاحة حيز من المبادرة الفردية للمعلمين والإداريين في تنفيذ مهامهم يؤثر علي ثقتهم بأنفسهم وبقدرتهم علي تنفيذ المهام المطلوبة منهم .

ب- اختبار الفروض:

الفرض الأول: " يوجد ارتباط معنوي بين أبعاد القيادة الروحية وأبعاد الملكية النفسية" قام الباحثان بتحليل علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة باستخدام معامل ارتباط بيرسون وكانت نتائج التحليل كما هي موضحة بالجدول رقم (٦):

جدول (٦) معاملات الارتباط بين أبعاد متغيرات الدراسة

الأبعاد	الكفاءة الذاتية	الهوية الذاتية	الإلتزام	المساءلة	الإستقلال	المسئولية
الرؤية	**0.486	**0.450	**0.444	**0.476	**0.483	**0.459
الأمل/الإيمان	**0.545	**0.600	**0.556	**0.529	**0.549	**0.576
حب الإيثار	**0.513	**0.537	**0.543	**0.528	**0.561	**0.472
المعني/الاتصال	**0.577	**0.582	**0.539	**0.527	**0.476	**0.519
العضوية	**0.579	**0.616	**0.603	**0.620	**0.621	**0.530

**معنوية عند ٠.٠١ * معنوية عند ٠.٠٥ المصدر: من إعداد الباحثان اعتمادا

علي نتائج التحليل الإحصائي ن=٤٠٠

ويتضح من الجدول رقم (٦) ما يلي:

١- يوجد ارتباط معنوي إيجابي بين أبعاد القيادة الروحية والكفاءة الذاتية ، وتعد العضوية أكثر أبعاد القيادة الروحية ارتباطا بالكفاءة الذاتية بمعامل ارتباط (0.579) ، يليها المعني / الإتصال بمعامل ارتباط (0.577) ، يليه الأمل/الإيمان بمعامل ارتباط (0.545) ، يليه حب الإيثار بمعامل ارتباط (0.513) ، وأخيرا ترتبط الرؤية بالكفاءة الذاتية بمعامل ارتباط (0.486) ، وذلك عند مستوي معنوية 0.01.

٢- يوجد ارتباط معنوي إيجابي بين أبعاد القيادة الروحية و الهوية الذاتية ، وتعد العضوية أكثر أبعاد القيادة الروحية ارتباطا بالهوية الذاتية بمعامل ارتباط (0.616) ، يليها الأمل/الإيمان بمعامل ارتباط (0.600) ، يليه المعني/الاتصال بمعامل ارتباط (0.582) ، يليه حب الإيثار بمعامل ارتباط (0.537) ، وأخيرا ترتبط الرؤية بالهوية الذاتية بمعامل ارتباط (0.450)، وذلك عند مستوي معنوية 0.01.

٣- يوجد ارتباط معنوي إيجابي بين أبعاد القيادة الروحية و الانتماء ، وتعد العضوية أكثر أبعاد القيادة الروحية ارتباطا بالانتماء بمعامل ارتباط (0.603) ، يليها الأمل/الإيمان بمعامل ارتباط (0.556) ، يليه حب الإيثار بمعامل ارتباط (0.543) ، يليه المعني/الاتصال بمعامل ارتباط (0.539) وأخيرا ترتبط الرؤية بالانتماء بمعامل ارتباط (0.444) ، وذلك عند مستوي معنوية 0.01 .

٤- يوجد ارتباط معنوي إيجابي بين أبعاد القيادة الروحية و المساءلة ، وتعد العضوية أكثر أبعاد القيادة الروحية ارتباطا بالمساءلة بمعامل ارتباط (0.620) ، يليها الأمل/الإيمان بمعامل ارتباط (0.529) ، يليه حب الإيثار بمعامل ارتباط (0.528) ، يليه المعني/الاتصال بمعامل ارتباط (0.527) وأخيرا ترتبط الرؤية بالمساءلة بمعامل ارتباط (0.476) ، وذلك عند مستوي معنوية 0.01 .

٥- يوجد ارتباط معنوي إيجابي بين أبعاد القيادة الروحية و الإستقلال ، وتعد العضوية أكثر أبعاد القيادة الروحية ارتباطا بالاستقلال بمعامل ارتباط (0.621) ، يليها حب الايثار بمعامل ارتباط (0.561) ، يليه الأمل/الإيمان بمعامل ارتباط (0.549) ، يليه الرؤية بمعامل ارتباط (0.483) وأخيرا يرتبط المعني/الاتصال بالاستقلال بمعامل ارتباط (0.476) ، وذلك عند مستوي معنوية 0.01 .

٦- يوجد ارتباط معنوي إيجابي بين أبعاد القيادة الروحية و المسؤولية ، ويعد الأمل/الإيمان أكثر أبعاد القيادة الروحية ارتباطا بالمسؤولية بمعامل ارتباط (0.576) ، يليه العضوية بمعامل ارتباط (0.530) ، يليها المعني/الاتصال بمعامل ارتباط (0.519) ، يليه حب الايثار بمعامل ارتباط (0.472) ، وأخيرا الرؤية ترتبط بالمسؤولية بمعامل ارتباط (0.459) ، وذلك عند مستوي معنوية 0.01 .

الفرض الثاني: "تؤثر أبعاد القيادة الروحية بشكل معنوي إيجابي علي أبعاد الملكية النفسية". ولأغراض التحليل الإحصائي تم تقسيم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية التالية:

- ١/٢- يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الروحية علي الكفاءة الذاتية.
- ٢/٢- يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الروحية علي الهوية الذاتية.

٣/٢- يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الروحية علي الإنتماء.
 ٤/٢- يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الروحية علي المساءلة.
 ٥/٢- يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الروحية علي الإستقلال.
 ٦/٢- يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الروحية علي المسؤولية.
 وقام الباحثان بإستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS Version23) لمعرفة مستوى معنوية العلاقات المباشرة بين المتغيرات ولقد أظهر التحليل الإحصائي نتائج اختبار هذه الفروض كما هو موضح علي النحو التالي:
 ١/٢- يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الروحية علي الكفاءة الذاتية.

أظهر التحليل الإحصائي نتائج تحليل الانحدار كما هو موضح في الجدول رقم (٧).

جدول (٧) تأثير أبعاد القيادة الروحية علي الكفاءة الذاتية

(Sig)	(β)	المتغير التابع	المتغير المستقل
(0.00)	**0.134	الكفاءة الذاتية	الرؤية
(0.05)	*0.113		الامل/الايمان
(0.84)	0.013		حب الايثار
(0.00)	**0.304		المعني/الاتصال
(0.00)	**0.271		العضوية
Adj. R2 =0.458			

** معنوية عند مستوي ٠.٠١ * معنوية عند مستوي ٠.٠٥ المصدر: من إعداد

الباحثان اعتمادا علي التحليل الاحصائي

ويتضح من الجدول رقم (7) صحة الفرض الفرعي الأول جزئيا ، حيث يتضح معنوية معظم معاملات انحدار أبعاد القيادة الروحية (الرؤية ، المعني/الاتصال ، العضوية) عند مستوي معنوية 0.01 ، والأمل/الإيمان عند مستوي معنوية 0.05 ، وهذا يعني وجود تأثير معنوي إيجابي لأربعة أبعاد من أبعاد القيادة الروحية علي الكفاءة الذاتية وهي علي الترتيب من حيث قوة تأثيرها ؛ المعني/الاتصال ($\beta=0.304$) ، العضوية($\beta=0.271$) ، الرؤية ($\beta=0.134$) ، الأمل/الإيمان ($\beta=0.113$)، بينما لا يوجد تأثير معنوي لبعد حب الإيثار علي الكفاءة الذاتية وذلك عند مستوي معنوية 0.05.

و بلغت قيمة معامل التفسير المعدل R2 (Adj. R2 =0.458) مما يعني أن أبعاد القيادة الروحية مجتمعة تفسر ما نسبته 45.8% من التباين في الكفاءة الذاتية وأن النسبة المتبقية ترجع لعوامل أخرى لم يشملها النموذج.

٢/٢- يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الروحية علي الهوية الذاتية:

أظهر التحليل الإحصائي نتائج تحليل الانحدار كما هو موضح في الجدول رقم (٨) تأثير أبعاد القيادة الروحية علي الهوية الذاتية.

جدول (٨) تأثير أبعاد القيادة الروحية علي الهوية الذاتية

(Sig)	(β)	المتغير التابع	المتغير المستقل
(0.97)	0.002	الهوية الذاتية	الرؤية
(0.00)	**0.255		الامل/الإيمان
(0.98)	0.001		حب الايثار
(0.00)	**0.258		المعني/الاتصال
(0.00)	**0.327		العضوية
Adj. R2 =0.499			

**معنوية عند مستوي ٠.٠١ المصدر: من إعداد الباحثان اعتمادا علي التحليل الاحصائي

ويتضح من الجدول رقم (8) صحة الفرض الفرعي الثاني جزئيا ، حيث يتضح معنوية بعض معاملات انحدار أبعاد القيادة الروحية (الامل/الإيمان ، المعني/ الإتصال ، العضوية) وذلك عند مستوي معنوية 0.01، وهذا يعني انه يوجد تأثير معنوي إيجابي لثلاثة أبعاد من أبعاد القيادة الروحية علي الهوية الذاتية وهي علي الترتيب من حيث قوة تأثيرها ؛ العضوية (β=0.327) ، المعني/الاتصال (β=0.258) ، الأمل/الإيمان (β=0.255)، بينما لا يوجد تأثير معنوي لبعدي الرؤية و حب الإيثار علي الهوية الذاتية وذلك عند مستوي معنوية 0.05.

و بلغت قيمة معامل التفسير المعدل R^2 (Adj. $R^2 = 0.499$) مما يعني أن أبعاد القيادة الروحية مجتمعة تفسر ما نسبته 49.9% من التباين في الهوية الذاتية وأن النسبة المتبقية ترجع لعوامل أخرى لم يشملها النموذج.

٣/٢- يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الروحية علي الإلتناء:

أظهر التحليل الإحصائي نتائج تحليل الانحدار كما هو موضح في الجدول رقم (٩).

ويتضح من الجدول (9) صحة الفرض الفرعي الثالث جزئيا ، حيث يتضح معنوية بعض معاملات انحدار أبعاد القيادة الروحية (الامل/الإيمان ، المعني/ الإتصال ، العضوية) و ذلك عند مستوي معنوية 0.01، وهذا يعني أنه يوجد تأثير معنوي إيجابي لثلاثة أبعاد من أبعاد القيادة الروحية علي الإلتناء وهي علي الترتيب من حيث قوة تأثيرها ؛ العضوية (β=0.310) ، المعني/الإلتناء (β=0.226) ، الأمل/الإيمان (β=0.181)، بينما لا يوجد تأثير معنوي لبعدي الرؤية و حب الإيثار علي الإلتناء وذلك عند مستوي معنوية 0.05.

جدول (٩) تأثير أبعاد القيادة الروحية علي الإنتماء

(Sig)	(β)	المتغير التابع	المتغير المستقل
(0.59)	0.027	الإنتماء	الرؤية
(0.00)	**0.181		الأمل/الإيمان
(0.29)	0.067		حب الإيثار
(0.00)	**0.226		المعني/الإتصال
(0.00)	**0.310		العضوية
Adj. R ² =0.451			

** معنوية عند ٠.٠١ المصدر: من إعداد الباحثان اعتمادا علي التحليل الإحصائي و بلغت قيمة معامل التفسير المعدل R² (Adj. R² =0.451) مما يعني أن أبعاد القيادة الروحية مجتمعة تفسر ما نسبته 45.1% من التباين في الإنتماء وأن النسبة المتبقية ترجع لعوامل أخرى لم يشملها النموذج.

٤/٢ - يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الروحية علي المساءلة. أظهر التحليل الإحصائي نتائج تحليل الانحدار كما هو موضح في الجدول رقم (١٠).

جدول (١٠) تأثير أبعاد القيادة الروحية علي المساءلة

(Sig)	(β)	المتغير التابع	المتغير المستقل
(0.02)	*0.116	المساءلة	الرؤية
(0.07)	0.104		الأمل/الإيمان
(0.92)	-0.006		حب الإيثار
(0.00)	**0.211		المعني/الإتصال
(0.00)	**0.390		العضوية
Adj. R ² =0.454			

** معنوية عند ٠.٠٥ ، * معنوية عند ٠.٠١ المصدر: من إعداد الباحثان اعتمادا علي التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول رقم (10) صحة الفرض الفرعي الرابع جزئيا ، حيث يتضح معنوية بعض معاملات انحدار أبعاد القيادة الروحية (المعني/الإتصال ، العضوية) عند مستوي 0.01 ومعنوية (الرؤية) وذلك عند مستوي معنوية 0.05، وهذا يعني انه يوجد تأثير معنوي إيجابي لثلاثة أبعاد من أبعاد القيادة الروحية علي المساءلة وهي علي الترتيب من حيث قوة تأثيرها ؛ العضوية (β=0.390) ، المعني/الإتصال (β=0.211) ، الرؤية (β=0.116). بينما لا يوجد تأثير معنوي لبعدي الأمل/الإيمان و حب الإيثار علي المساءلة وذلك عند مستوي معنوية 0.05.

و بلغت قيمة معامل التفسير المعدل R² (Adj. R² =0.454) مما يعني أن أبعاد القيادة الروحية مجتمعة تفسر ما نسبته 45.4% من التباين في المزاج الإيجابي وأن النسبة المتبقية ترجع لعوامل أخرى لم يشملها النموذج.

٥/٢- يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الروحية علي الإستقلال:
أظهر التحليل الإحصائي نتائج تحليل الانحدار كما هو موضح في الجدول رقم (١١).

جدول (١١) تأثير أبعاد القيادة الروحية علي الإستقلال

(Sig)	(B)	المتغير التابع	المتغير المستقل
(0.05)	*0.100	الإستقلال	الرؤية
(0.00)	**0.160		الأمل/الإيمان
(0.30)	0.066		حب الايثار
(0.01)	**0.117		المعني/الإتصال
(0.00)	**0.361		العضوية
Adj. R2 =0.447			

*معنوية عند ٠.٠٥ ** معنوية عند ٠.٠١ المصدر: من إعداد الباحثان اعتمادا علي التحليل الاحصائي

ويتضح من الجدول (11) ما يلي صحة الفرض الفرعي الخامس جزئيا ، حيث يتضح معنوية معظم معاملات انحدار أبعاد القيادة الروحية (العضوية، الأمل/الإيمان، المعني /الاتصال) وذلك عند مستوي معنوية (0.01) ، و الرؤية عند مستوي معنوية 0.05، وهذا يعني انه حيث يوجد تأثير معنوي إيجابي لأربعة أبعاد من أبعاد القيادة الروحية الإستقلال وهي علي الترتيب من حيث قوة تأثيرها ؛ العضوية (B=0.361) ، الأمل/الإيمان (B=0.160) ، المعني/الاتصال (B=0.117) ، الرؤية (B=0.100). بينما لا يوجد تأثير معنوي لبعد حب الإيثار علي الإستقلال وذلك عند مستوي معنوية 0.05.

و بلغت قيمة معامل التفسير المعدل R^2 (Adj. R^2 =0.447) مما يعني أن أبعاد القيادة الروحية مجتمعة تفسر ما نسبته 44.7% من التباين في الاستقلال وأن النسبة المتبقية ترجع لعوامل أخرى لم يشملها النموذج.

٦/٢- يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الروحية علي المسؤولية.

أظهر التحليل الإحصائي نتائج تحليل الانحدار كما هو موضح في الجدول رقم (١٢). ويتضح من الجدول رقم (12) صحة الفرض الفرعي السادس جزئيا ، حيث يتضح معنوية بعض معاملات انحدار أبعاد القيادة الروحية(الأمل/الإيمان، المعني/الاتصال، العضوية) وذلك عند مستوي معنوية 0.01، وهذا يعني انه يوجد تأثير معنوي إيجابي لثلاثة أبعاد من أبعاد القيادة الروحية علي المسؤولية وهي علي الترتيب من حيث قوة تأثيرها ، الأمل/الإيمان (B=0.286) ، العضوية (B=0.240) ، المعني/الاتصال (B=0.208). لا يوجد تأثير معنوي لبعدي الرؤية و حب الإيثار علي المسؤولية وذلك عند مستوي معنوية 0.05 ، بينما لا يوجد تأثير معنوي لبعدي الرؤية و حب الإيثار علي المسؤولية وذلك عند مستوي معنوية 0.05.

جدول (١٢) تأثير أبعاد القيادة الروحية علي المسؤولية

المتغير المستقل	المتغير التابع	(β)	(Sig)
الرؤية	المسؤولية	0.083	(0.12)
الامل/الايمان		**0.286	(0.00)
حب الايثار		-0.042	(0.53)
المعني/الاتصال		**0.208	(0.00)
العضوية		**0.240	(0.00)
Adj. R2 =0.411			

**معنوية عند مستوي ٠.٠١ المصدر: من إعداد الباحثان اعتمادا علي التحليل الاحصائي

وبلغت قيمة معامل التفسير المعدل ($Adj. R^2 = 0.411$) مما يعني أن أبعاد القيادة الروحية مجتمعة تفسر ما نسبته 41.1% من التباين في المسؤولية وأن النسبة المتبقية ترجع لعوامل أخرى لم يشملها النموذج.

وبناء على ما سبق من نتائج التحليل الإحصائي للبيانات ووفقا لآراء مفردات عينة الدراسة يتضح صحة الفرض الرئيسي الثاني من فروض الدراسة جزئيا والذي ينص على أنه " تؤثر أبعاد القيادة الروحية بشكل معنوي علي أبعاد شعور الملكية النفسية"

سابعا: مناقشة النتائج وتوصيات البحث:

بناء على نتائج التحليلات الإحصائية السابقة يستعرض الباحثان مناقشة النتائج في النقاط التالية:

- ١- بالنسبة لعلاقة الارتباط بين أبعاد القيادة الروحية وأبعاد الملكية النفسية. أظهرت الدراسة وجود ارتباط معنوي إيجابي بين كل من أبعاد القيادة الروحية و أبعاد الملكية النفسية حيث تراوحت قيم معاملات ارتباط الرؤية مع أبعاد الملكية النفسية ما بين (0.486) أعلى قيمة وذلك بين الرؤية والكفاءة الذاتية مما يدل علي وجود ارتباط معنوي إيجابي متوسط فيما بينهم ، و (0.444) أدنى قيمة وذلك بين الرؤية والانتماء وهو ما يدل علي وجود ارتباط معنوي ايجابي متوسط فيما بينهم ، كما تراوحت قيم معاملات ارتباط الأمل/الإيمان مع أبعاد الملكية النفسية ما بين (0.600) أعلى قيمة وذلك بين الأمل/الإيمان والهوية الذاتية مما يدل علي وجود ارتباط معنوي إيجابي متوسط فيما بينهم، و(0.529) أدنى قيمة وذلك بين الأمل/الإيمان والمساءلة وهو ما يدل علي وجود ارتباط معنوي ايجابي متوسط فيما بينهم ، كما اتضح ان قيم معاملات ارتباط حب الإيثار مع أبعاد الملكية النفسية تراوحت ما بين (0.561) أعلى قيمة وذلك بين بعد حب الإيثار والاستقلال مما يدل علي وجود ارتباط معنوي إيجابي متوسط فيما بينهم ، و (0.472) أدنى قيمة وذلك بين حب الإيثار والمسؤولية وهو ما يدل علي وجود ارتباط معنوي ايجابي

متوسط فيما بينهم ، و اتضح ان قيم معاملات ارتباط المعني/الإتصال مع أبعاد الملكية النفسية تراوحت ما بين (0.582) أعلى قيمة وذلك بين المعني/الإتصال والهوية الذاتية مما يدل علي وجود ارتباط معنوي إيجابي متوسط فيما بينهم ، و (0.476) أدني قيمة وذلك بين بعد المعني/الإتصال والاستقلال وهو ما يدل علي وجود ارتباط معنوي ايجابي متوسط فيما بينهم ، وأيضا تراوحت قيم معاملات ارتباط العضوية مع أبعاد الملكية النفسية ما بين (0.621) أعلى قيمة وذلك بين بعد العضوية و الاستقلال مما يدل علي وجود ارتباط معنوي إيجابي قوي فيما بينهم ، و (0.530) أدني قيمة وذلك بين بعد العضوية والمسؤولية وهو ما يدل علي وجود ارتباط معنوي ايجابي متوسط فيما بينهم وذلك عند مستوي معنوية 0.01، وتتفق تلك النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Arshad,2014) التي توصلت إلي وجود ارتباط معنوي إيجابي بين القيادة الروحية والملكية النفسية. وهذا يعني أن تبني الإدارة لنمط القيادة الروحية يمكن أن ينعكس ايجابيا علي تنمية حس الملكية النفسية لدي الموظفين العاملين بمدارس الثانوي العام الحكومي بمحافظة الدقهلية.

٢- بالنسبة لتأثير أبعاد القيادة الروحية علي أبعاد الملكية النفسية. أظهرت الدراسة أنه يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الروحية علي الكفاءة الذاتية ، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير معنوي إيجابي لأربعة أبعاد من أبعاد القيادة الروحية (الرؤية ، الأمل/الإيمان ،المعني/الإتصال ، العضوية) علي الكفاءة الذاتية وهي علي الترتيب من حيث قوة تأثيرها المعني / الإتصال يليها العضوية يليها الرؤية يليها الأمل/الإيمان وذلك عند مستوي معنوية 0.01. وتسهم هذه المثيرات مجتمع في تفسير ما نسبته 45.8% من التباين في الكفاءة الذاتية وبناءا عليه تم قبول الفرض جزئيا.

كما أظهرت الدراسة وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الروحية علي الهوية الذاتية. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير معنوي إيجابي لثلاثة أبعاد من أبعاد القيادة الروحية (الأمل/الإيمان ،المعني/الإتصال ،العضوية) علي الهوية الذاتية وهي علي الترتيب من حيث قوة تأثيرها العضوية يليها المعني /الإتصال يليها الأمل/الإيمان وذلك عند مستوي معنوية 0.01. وتسهم هذه المثيرات مجتمع في تفسير ما نسبته 49.9% من التباين في الهوية الذاتية وبناءا عليه تم قبول الفرض جزئيا .

وأظهرت الدراسة وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الروحية علي الإلتزام. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير معنوي إيجابي لثلاثة أبعاد من أبعاد القيادة الروحية (الأمل/الإيمان ،المعني/الإتصال ،العضوية) علي الإلتزام . وهي علي الترتيب من حيث قوة تأثيرها العضوية يليها المعني/الإتصال يليها الأمل/الإيمان وتسهم هذه المثيرات مجتمع في تفسير ما نسبته 45.1% من التباين في الإلتزام وبناءا عليه تم قبول الفرض جزئيا.

كما أظهرت الدراسة وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الروحية علي المساءلة. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير معنوي إيجابي لثلاثة أبعاد من أبعاد القيادة الروحية (الرؤية، المعني/الإتصال، العضوية) علي المساءلة، وهي علي الترتيب من حيث قوة تأثيرها العضوية يليها المعني/الإتصال يليها الرؤية وتسهم هذه المثيرات مجتمع في تفسير ما نسبته 45.4% من التباين في المساءلة وبناءا عليه تم قبول الفرض جزئيا.

و توصلت الدراسة أيضا إلي وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الروحية علي الإستقلال. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير معنوي إيجابي لأربعة أبعاد من أبعاد القيادة الروحية (الرؤية، الأمل/الإيمان، المعني/الإتصال، العضوية) علي الإستقلال، وهي علي الترتيب من حيث قوة تأثيرها العضوية يليها الأمل/الإيمان يليها المعني/الإتصال يليها الرؤية وتسهم هذه المثيرات مجتمع في تفسير ما نسبته 44.7% من التباين في الاستقلال وبناءا عليه تم قبول الفرض جزئيا.

كما أظهرت الدراسة وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الروحية علي المسؤولية. حيث أظهرت الدراسة وجود تأثير معنوي إيجابي لثلاثة أبعاد من أبعاد القيادة الروحية (الأمل/الإيمان، المعني/الإتصال، العضوية) علي المسؤولية، وهي علي الترتيب من حيث قوة تأثيرها الأمل/الإيمان يليها العضوية يليها المعني/الإتصال يليها الرؤية وتسهم هذه المثيرات مجتمع في تفسير ما نسبته 41.1% من التباين في المسؤولية وبناءا عليه تم قبول الفرض جزئيا .

وتتفق النتائج السابقة مع ما توصلت إليه دراسة (Wernsing & Avey,2012 Palanski, التي توصلت إلي أن القيادة الأخلاقية لها تأثير كبير على الملكية النفسية للموظفين والتي بدورها تؤثر بشكل إيجابي على الرضا الوظيفي. حيث أن القيادة الأخلاقية تتعلق بمعاملة الناس بنزاهة وتوقع نفس الشيء، الأمر الذي يؤثر إيجابا على الملكية النفسية للموظفين، كما تتفق أيضا مع ما توصلت إليه دراسة (Stander & Coxen,2017) التي توصلت إلي أن الأنماط الإيجابية للقيادة تؤدي إلي تعزيز شعور الموظفين بالملكية النفسية، حيث أنها تعطي الموظفين على جميع المستويات شعور بالسيطرة على عملهم وتعزز القيم الإيجابية، وهو ما يدعم تطوير شعور الملكية النفسية.

وتتفق أيضا مع ما توصلت إليه دراسة (Polat,2011) التي توصلت إلي أن القيادة الروحية تؤثر علي العديد من المتغيرات و المخرجات الهامة مثل التطوير التنظيمي، الولاء، الالتزام، الرضا الوظيفي، التكيف الوظيفي، التكامل التنظيمي، الانسجام والمناخ الإيجابي والروح المعنوية والتفاعل والتقارب بين الأعضاء وصحة الفرد والصحة التنظيمية، السلام داخل مكان العمل، البيئة الأخلاقية، الثقة، التعاون، الرضا، الدافع، الإنتاجية، النجاح، الأداء، الكفاءة بشكل مباشر أو غير مباشر. ذلك أن القيادة الروحية، من خلال إشراك الأعضاء في اقتناع برؤية واضحة ومقنعة،

تبني ثقافة من العضوية والدعوة الذي ينتج إحساساً بالانتماء و المسؤولية والدافع نحو تحقيق رؤية وهدف المنظمة لدى الموظفين ويخلق إحساساً بالملكية تجاه المنظمة فعندما يزيد القادة من درجة سلطة الموظفين و سلطة صنع القرار والمساءلة وتبادل المعلومات فإن الموظفين سيعيشون مشاعر السيطرة ، و عندما يشعر الأفراد أن مدخلاتهم لها قيمة وأنهم يساهمون بشكل كبير في سير العمل سوف يشعرون بأنهم جزء أكبر من المنظمة ، مما يؤدي إلى الشعور بالملكية النفسية تجاه المنظمة.(Arshad,2014).

ويرجع الباحثان ذلك إلي أن القيادة الروحية تهدف إلي خلق بيئة من الدعم والاحترام للمعلمين والإداريين مع تشجيعهم على التفكير خارج الصندوق وتمكينهم ، مما يمنحهم حرية التصرف لفعل ما هو مناسب و تحفزهم علي التفكير في الأشياء بشكل مختلف (الاستقلال) ، وبالتالي سيزيد من ثقتهم في قدرتهم على تحقيق الأهداف (الكفاءة الذاتية) كما يخلق القادة الروحيون إحساساً قوياً بالترابط داخل مجتمع المدرسة و الاهتمام للمعلمين والإداريين ، وهذا بدوره يعزز بيئة يظل فيها المعلمين والإداريين مخلصين للمدرسة ، والتي بدورها تجعلهم يشعرون كما لو أنهم ينتمون إلى المجتمع التنظيمي كجزء أساسي من المدرسة (الانتماء) كما يقرب المعلمين والإداريين من بعضهم البعض لأن كل شخص يريد أن يعتبر نفسه أو نفسها كجزء من العائلة الأكبر للمدرسة (الهوية الذاتية) وبالتالي سيشعرون بمستويات متزايدة من المسؤولية تجاه المدرسة (المسؤولية) و يظهرون مشاعر متزايدة بمحاسبة أنفسهم و الآخرون داخل المدرسة وأنهم مسؤولون عن نجاح وفشل المدرسة (المساءلة).

وفي ضوء ما سبق ومما توصلت إليه نتائج الدراسة يمكن للباحثين تقديم التوصيات التالية وآليات تنفيذها:

١- كشفت النتائج أن القيادة الروحية تؤثر في الملكية النفسية ، فالقيادة الروحية من خلال إشراك المعلمين والإداريين في صياغة رؤية واضحة ومقنعة ، تبني ثقافة من العضوية والدعوة الذي ينتج إحساساً بالانتماء و المسؤولية والدافع نحو تحقيق رؤية وهدف المدرسة لدى المعلمين والإداريين ويخلق إحساساً بالملكية تجاه المدرسة وعليه فإنه ينبغي علي إدارة المدرسة :

- ضرورة التعرف علي أهمية ودور القيادة الروحية في تحقيق رؤية وهدف المدرسة وذلك عن طريق عمل دورات تدريبية وورش عمل توضح الدور المهم للقيادة الروحية في إنجاح المدرسة وإيصالها لأهدافها.
- إجراء تدريب مستمر للمديرين في المقومات الأساسية للإدارة الروحية ، و كيفية تطبيق الممارسات الروحية ، وكيفية اكتساب الصفات الشخصية والإدارية المطلوبة لتطوير أسلوب القيادة الروحية.
- تطوير سياسات لتحديد القيم الروحية التي يجب علي المديرين والعاملين الالتزام بها في العمل و تشجيع القادة على إظهار القيم الروحية للنزاهة والصدق والتواضع ، و الممارسات الروحية لإظهار الاحترام ، وتقديم

معاملة عادلة ، التعبير عن الاهتمام ومكافأة المديرين و الموظفين الملتزمين بالقيم الروحية.

- إيجاد نظام تقييم ومتابعة لتطور أداء القيادات ، ويمكن للإدارة النظر إلى القيم الروحانية للقادة كشرط عند النظر في المرشحين للترقيات.
- بناء سلوكيات للإدارة قائمة علي بناء علاقات توجيهية قوية مبنية على الاحترام والثقة المتبادلين التي تمكن المعلمين والإداريين من تجربة شعور أكبر بالأمان النفسي ومستويات أعلى من الثقة والتعلق العاطفي بالمدرسة .
- التركيز على احتياجات واهتمامات المعلمين والإداريين وتطوير السلوك الإيجابي في بيئة العمل بما سيحسن ثقة الموظفين في الإدارة و يسمح بمستوى كافٍ من التمكين في أماكن العمل.
- إيجاد رؤية واضحة ومحددة ومفهومة والعمل علي إشراك المعلمين والإداريين بها ، ومساعدتهم علي أن يكونوا إيجابيين بشأن مستقبل ذي مغزي وتنمية الاعتقاد لدى أعضاء المدرسة أن العمل الذي يقومون به مهم وذو معنى بالنسبة لهم مما يولد لديهم حافز للعمل بصورة أفضل.
- ترسيخ ثقافة تنظيمية تقوم على قيم العضوية والدعوة بما يمكن الموظفين من الشعور بالانتماء ، ويشعرون بالفهم والتقدير
- تسهيل التواصل بين الإدارة و المعلمين والإداريين ، وتنمية شعورهم بأنهم يشاركون في عمليات صنع القرار في المدرسة.
- تعزيز إيمان المعلمين والإداريين بقدرتهم علي تحقيق رؤية وأهداف المدرسة.

٢- فيما يتعلق بالملكية النفسية يمكن تقديم بعض التوصيات التي من شأنها زيادة شعور الملكية النفسية، ولذلك يقترح الباحثان ما يلي:

- تشجيع المرؤوسين للمشاركة في صنع القرار من خلال السعي بشكل استباقي للاستماع لأرائهم وأفكارهم ، و السماح لهم بالقيام بوظائفهم بطريقتهم الخاصة ، وبناء ثقتهم في أنفسهم من خلال وضع الثقة في قدرتهم على التعامل مع المهام المعقدة وتحقيقها بما ينمي شعور الكفاءة الذاتية لديهم.
- يجب على المديرين تحسين ممارسات التدريب والتطوير المهني التي تزيد من قدرة المعلمين والإداريين على وضع أهداف شخصية واقعية وتحديد الاولويات وتقوية مهارات إدارة الوقت.
- يجب على المدرسة إنشاء ثقافة المساءلة التي يشارك فيها الجميع المعلمين والإداريين والمديرين وجعلهم قادرين على تحمل مسؤولية نجاحهم ودورهم في تحقيق نجاح مدرستهم.
- يجب على المديرين عند إعطاء التوجيهات لمهام أو أهداف محددة المعلمين والإداريين ، تحديد النتيجة النهائية أو الهدف المطلوب بوضوح ، لكن يجب ترك وسائل تحقيق النتيجة النهائية للمعلمين والإداريين الذين يعملون عليها ،

بما سيعزز الاستقلالية في العمل ، وأيضا إشراكهم في مهام صنع القرار وحل المشكلات وخصوصا التي تؤثر بشكل مباشر على الموظفين وعملهم ، ويجب على المديرين أيضا الحرص على تجنب ممارسات معينة تقيد الاستقلالية مثل الإدارة التفصيلية ، والإفراط في المراقبة.

- علي الإدارة أن تساعد المعلمين والإداريين على تجاوز وجهة النظر القائلة بأن العمل قائم على تبادل المنافع ، وبدلا من ذلك تنمية الإدراك بأنهم يعملون من أجل قيمهم الداخلية وإحساسهم بقيمتهم وأن عملهم ذو معني و تنمية شعور المسؤولية لدي الموظفين عن تحقيق أهداف المدرسة.
- تشجيع الإدارة للمعلمين والإداريين علي التصالح مع بعضهم البعض لتسود روح التعاون والحميمية والتكامل بدلاً من التنافس والصراع.
- أن تشجع وتكافئ الإدارة سلوك وكذلك رغبة الفرد في إعطاء جزء من نفسه من أجل المساهمة في نجاح واستمرارية المدرسة مثل الرغبة في العمل طوعا بجدية أكبر وتحمل مسؤوليات إضافية.

ثامنا: مقترحات لبحوث مستقبلية:

يمكن اقتراح مجموعة من الأفكار التي قد تفيد في إجراء المزيد من البحوث المستقبلية وذلك كما يلي:

- ١- توسيع مجال تطبيق الدراسة ليشمل المدارس العامة والخاصة بمحافظة الدقهلية كما يمكن إجراء دراسة مقارنة بين المدارس الحكومي والمدارس الخاصة.
- ٢- تطبيق متغيرات الدراسة في مجالات أخرى (الجامعات، البنوك)
- ٣- الدور المعدل للمتغيرات الديموغرافية (مدة الخدمة/النوع) في العلاقة بين القيادة الروحية والملكية النفسية.
- ٤- توسيط متغيرات كالرفاهية الروحية وعدوي المزاج في العلاقة بين القيادة الروحية والملكية النفسية.

المراجع:

- Adil, A., & Kamal, A. (2018). Impact of perceived authentic leadership and psychological capital on burnout: Mediating role of psychological ownership. *Psychological Studies*, 63(3), 243-252.
- Afsar, B., Badir, Y., & Kiani, U. S. (2016). Linking spiritual leadership and employee pro-environmental behavior: The influence of workplace spirituality, intrinsic motivation, and environmental passion. *Journal of Environmental Psychology*, 45, 79-88.
- Ali, H., Fani, M. I., Ali, H., & Shahab, S. (2013). Impact of gender diversity on spiritual leadership and followers need for spiritual survival/well-being. *African Journal of Business Management*, 7(39), 4122-4127.
- Arshad, A., & Abbasi, A. S. (2014). IMPACT OF SPIRITUAL LEADERSHIP ON ORGANIZATIONAL OUTCOMES IN POLICE DEPARTMENT OF

PAKISTAN: MODERATING ROLE OF PSYCHOLOGICAL OWNERSHIP. *Science International*, 26(3).

Ahmad, I., Zafar, M. A., & Shahzad, K. (2015). Authentic leadership style and academia's creativity in higher education institutions: intrinsic motivation and mood as mediators. *Transylvanian review of administrative sciences*, 11(46), 5-19.

Alok, K. (2014). Authentic leadership and psychological ownership: Investigation of interrelations. *Leadership & Organization Development Journal*.

Atalay, C. G., Ozler, D., (2013), A Research to Determine the Relationship Between Organizational Justice and Psychological Ownership Among Non-Family Employees in a Family Business, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 99, 247 – 256.

Aydin, B., Adnan, C., (2009), The effect of spiritual leadership on organizational learning capacity, *African Journal of Business Management*, 3(5), 184-190.

Avey, J. B., Avolio, B. J., Crossley, C. D., & Luthans, F. (2009). Psychological ownership: Theoretical extensions, measurement and relation to work outcomes. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 30(2), 173-191.

Avey, J. B., Wernsing, T. S., & Palanski, M. E. (2012). Exploring the process of ethical leadership: The mediating role of employee voice and psychological ownership. *Journal of Business Ethics*, 107(1), 21-34.

Abdizadeh, M., Khiabani, M. M., & Baroto, M. B. (2014). Testing the Relationship between Spiritual Leadership and Job Satisfaction in the Iranian Healthcare Industry. *Euro pe an Journal of Scientific Research*, 123(2), 203-218.

Allison, S. T., Kocher, C. T., & Goethals, G. R. (2016). Spiritual leadership: A fresh look at an ancient human issue. *Frontiers in spiritual leadership: Discovering the better angels of our nature*. New York: Palgrave Macmillan.

Al-Sakinah, P. S., Sudiro, A., & Djumahir, D. (2020). THE INFLUENCE OF SPIRITUAL LEADERSHIP ON LECTURER'S PERFORMANCE WITH THE MEDIATION OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND WORK MOTIVATION. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 18(2), 232-240.

Butt, S. (2015). Exploring the role of organizational justice as an antecedent of psychological ownership. *VFAST Transactions on Education and Social Sciences*, 3(1), 104-118.

Brown, G., Pierce, J. L., & Crossley, C. (2014). Toward an understanding of the development of ownership feelings. *Journal of Organizational Behavior*, 35(3), 318-338.

Bodla, M. A., Ali, H., & Danish, R. Q. (2013). Role of spiritual leaders in enhancing employee's performance. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 3(3), 117-122.

Benefiel, M. (2005). The second half of the journey: Spiritual leadership for organizational transformation. *The leadership quarterly*, 16(5), 723-747.

Pierce, J. L., Kostova, T., & Dirks, K. T. (2003). The state of psychological ownership: Integrating and extending a century of research. *Review of general psychology*, 7(1), 84-107.

- Bozkurt, B. (2015). An investigation of the effect of school principals' spiritual leadership competencies on teachers' organizational citizenship behaviors. *Electronic International Journal of Education, Arts, and Science (EIJEAS)*, 1(2).
- Bernhard, F., Pundt, A., & Martins, E. (2017). The Role of Leadership and Related Mediators in the Development of Psychological Ownership in Organisations. *Theoretical orientations and practical applications of psychological ownership*, 181-202.
- Bradley, R. L., Browne, B. L., & Kelley, H. M. (2017). Examining the influence of self-efficacy and self-regulation in online learning. *College Student Journal*, 51(4), 518-530.
- Bivins, T. H. (2006). Responsibility and accountability. *Ethics in public relations: Responsible advocacy*, 19-38.
- Brock, D. M. (2003). Autonomy of individuals and organizations: Towards a strategy research agenda. *International Journal of Business and Economics*, 2(1), 57.
- Chen, C. Y., & Yang, C. F. (2012). The impact of spiritual leadership on organizational citizenship behavior: A multi-sample analysis. *Journal of business ethics*, 105(1), 107-114
- Contreras, F. (2016). Servant and spiritual leadership theories: Are they two different notions?. *Journal of Human Values*, 22(3), 202-208.
- Doohan, L. (2007). *Spiritual leadership and reflection. The International Journal of Servant-Leadership*, 3(1), 281-301.
- ERKMEN, T., & Emel, E. S. E. N. (2012). The mediating role of psychological ownership on the relationship between internal locus of control and organizational commitment. *international Journal of business and management studies*, 4(2), 171-185
- Fry, L. W., & Slocum Jr, J. W. (2008). Maximizing the triple bottom line through spiritual leadership. *Organizational dynamics*, 37(1), 86-96.
- Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The leadership quarterly*, 14(6), 693-727.
- Fry, L. W., Vitucci, S., & Cedillo, M. (2005). Spiritual leadership and army transformation: Theory, measurement, and establishing a baseline. *The leadership quarterly*, 16(5), 835-862.
- Fry, L. W., Matherly, L. L., & Ouimet, J. R. (2010). The spiritual leadership balanced scorecard business model: The case of the Cordon Bleu-Tomasso Corporation. *Journal of Management, Spirituality and Religion*, 7(4), 283-314.
- Fry, L. W., Hannah, S. T., Noel, M., & Walumbwa, F. O. (2011). Impact of spiritual leadership on unit performance [RETRACTED]. *The Leadership Quarterly* 22, pp.259–270.
- Fry, L. W., Latham, J. R., Clinebell, S. K., & Krahnke, K. (2017). Spiritual leadership as a model for performance excellence: a study of Baldrige award recipients. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 14(1), 22-47.
- Fry, L. W. J. (2013). *Spiritual leadership and faith and spirituality in the workplace. In Handbook of Faith and Spirituality in the Workplace (pp. 697-704). Springer, New York, NY.*

- Frisdiantara, C., & Sahertian, P. (2012). The spiritual leadership dimension in relation to other value-based leadership in organization. *International Journal of humanities and social science*, 2(15), 284-290.
- Ghafoor, A., Qureshi, T. M., Khan, M. A., & Hijazi, S. T. (2011). Transformational leadership, employee engagement and performance: Mediating effect of psychological ownership. *African journal of business management*, 5(17), 7391-7403.
- George, K. (2015). *The relationship between psychological ownership, work engagement and happiness* (Doctoral dissertation, University of Pretoria).
- Ibrahim, M. (2016). The mediating role of psychological ownership in the relationship between ethical leadership and organizational justice, and the multiple forms of employee performance behaviors. *European Journal of Business and Management*, 8(9), 188-202.
- Kaya, A. (2015). The Relationship between Spiritual Leadership and Organizational Citizenship Behaviors: A Research on School Principals' Behaviors." *Educational Sciences: Theory and Practice* 15.3 ,597-606.
- Liu, J., Wang, H., Hui, C., & Lee, C. (2012). Psychological ownership: How having control matters. *Journal of Management Studies*, 49(5), 869-895.
- Kim, M., & Beehr, T. A. (2017). Self-efficacy and psychological ownership mediate the effects of empowering leadership on both good and bad employee behaviors. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 24(4), 466-478.
- LarsLindkvista, Sue Llewellyn, S., (2003), Accountability, responsibility and organization , *Scand. J. Mgmt.* 19 (2003) 251–273 *Scand. J. Mgmt.* 19,251–273
- Mubashar, U. E. F., Salman, D. Y., Irfan, D. S., & Jabeen, P. D. N. (2017). Spiritual leadership in organizational context: A research gap in South Asia. *South Asian Studies*, 32(1).
- Mahmudah, S. (2017). SPIRITUAL LEADERSHIP PADA KONTEKS PERBANKAN SYARIAH: STUDI VALIDITAS DAN RELIABILITAS KONSTRUK. *Jurnal Bisnis Teknologi*, 4(1), 48-53.
- Mansor, N., Ismail, A. H., Alwi, M. A. M., & Anwar, N. (2013). Relationship between spiritual leadership and organizational commitment in Malaysians' oil and gas industry. *Asian Social Science*, 9(7), 179.
- Nguyen, P. V., Tran, K. T., Dao, K. H., & Dinh, H. P. (2018). THE ROLE OF LEADER'S SPIRITUAL LEADERSHIP ON ORGANISATION OUTCOMES. *Asian Academy of Management Journal*, 23(2).
- Olckers, C., (2013), Psychological ownership: Development of an instrument, *SA Journal of Industrial Psychology*, 39(2), 1-13.
- Olckers, C., Van Zyl, L., & Van der Vaart, L. (Eds.). (2017). *Theoretical orientations and practical applications of psychological ownership* (pp. 1-332). Springer International Publishing.
- Ozler, H., Yilmaz, A., & Ozler, D. (2008). Psychological ownership: An empirical study on its antecedents and impacts upon organizational behaviors. *Problems and Perspectives in Management*, (6, Iss. 3), 38-47.
- Olckers, C., & Du Plessis, Y. (2012). The role of psychological ownership in retaining talent: A systematic literature review. *SA Journal of Human Resource Management*, 10(2), 1-18.

- Olckers, C., & Van Zyl, L. (2016). The relationship between employment equity perceptions and psychological ownership in a South African mining house: The role of ethnicity. *Social indicators research*, 127(2), 887-901.
- Osboei, F., Nojabae, S., (2016), The Relationship between Spiritual Leadership and Quality of Work Life among Employees: Case Study of Education Offices in Mazandaran Iran, *international journal of humanities and culture studies*, 3, 1848-1857.
- Oh, H. S., & Tak, J. K. (2016). Effect of Authentic Leadership on Organizational Citizenship Behaviors through Mediating Roles of Followers' Self-awareness and Psychological Ownership. *The Journal of Distribution Science*, 14(3), 11-22.
- Pierce, J. L., O'driscoll, M. P., & Coghlan, A. M. (2004). Work environment structure and psychological ownership: The mediating effects of control. *The Journal of social psychology*, 144(5), 507-534.
- Poutsma, E., Van Eert, C., & Ligthart, P. E. (2015). Employee ownership and organizational citizenship behavior: High performance ownership systems and the mediating role of psychological ownership. In *Advances in the economic analysis of participatory & labor-managed firms*. Emerald Group Publishing Limited.
- Pierce, J. L., & Rodgers, L. (2004). The psychology of ownership and worker-owner productivity. *Group & Organization Management*, 29(5), 588-613.
- Pierce, J. L., Kostova, T., & Dirks, K. T. (2001). Toward a theory of psychological ownership in organizations. *Academy of management review*, 26(2), 298-310.
- Polat, S. (2011). The level of faculty members' spiritual leadership (SL) qualities display according to students in faculty of education. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 15, 2033-2041.
- Sweeney, P. J., & Fry, L. W. (2012). Character development through spiritual leadership. *Consulting psychology journal: practice and research*, 64(2), 89.
- Siadat, S. A. (2013). An Explanation of the Organizational Intellectual Capital Based on Spiritual Leadership Theory-A case study of State-owned Companies. *International Journal of Management and Social Sciences Research*, 2(12), 47-55.
- Tobroni, T. (2015). *Spiritual Leadership: A Solution of the Leadership Crisis in Islamic Education in Indonesia*. *British Journal of Education*, 3(11), 40-53
- Wong, S. C., Mahmud, M. M., & Omar, F. (2015). Spiritual leadership values and organisational behaviour in Malaysian private institutions of higher education. *Pertanika Journal Social Sciences & Humanities*, 23(2), 495-507.
- Tkaczynski, A., & Arli, D. (2018). Religious tourism and spiritual leadership development: Christian leadership conferences. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 35, 75-84
- Usman, A., & Danish, R. Q. (2010). Spiritual consciousness in banking managers and its impact on job satisfaction. *International Business Research*, 3(2), 65..
- Van Dyne, L., & Pierce, J. L. (2004). Psychological ownership and feelings of possession: Three field studies predicting employee attitudes and organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(4), 439-459.

- Wagner, T. A. (2018). *Exploring the Spiritual Leadership Practices of Female Private College and University Presidents* (Doctoral dissertation, Barry University).
- Wu, P. F. (2019). The privacy paradox in the context of online social networking: A self-identity perspective. *Journal of the Association for Information Science and Technology*, 70(3), 207-217.
- Wood, J. A. A., & Winston, B. E. (2007). Development of three scales to measure leader accountability. *Leadership & Organization Development Journal*.
- Yusof, J. M. (2011). Spiritual leadership and job satisfaction: A proposed conceptual framework. *Information Management and business review*, 2(6), 239-245.
- Yusof, J. M. , Mohamad, M. (2014), The relationship between spiritual leadership, spiritual well-being and job satisfaction in the Malaysian shipping industry: A pilot study, *International Journal of Research in Social Sciences*, 4(8), 1-13.