

علاقة ممارسات القيادة الأصيلة برأس المال النفسي والجهد الانفعالي في التدريس لدى معلمي المرحلة الابتدائية (١)

إعداد

د. أماني زكريا صموئيل
دكتوراه في الصحة النفسية
كلية التربية - جامعة عين شمس

أ.د. الفرحاتي السيد محمود
أستاذ علم النفس التربوي
المركز القومي لامتحانات والتقويم
التربوي

ملخص

يهدف البحث الحالي إلى تقصي علاقة ممارسات القيادة الأصيلة برأس المال النفسي والجهد الانفعالي في التدريس، ودراسة علاقة رأس المال النفسي بمستوى الجهد الانفعالي في التدريس لدى معلمي المرحلة الابتدائية، وبلغ حجم المشاركون في البحث (٣٢٢) معلماً ومعلمةً بمرحلة التعليم الابتدائي منهم (٢٠٠) من الذكور و(١٢٢) من الإناث، (١٠٢) معلم أول و(١٠٥) معلم أول (أ) و(١١٥) معلم خبير من محافظتي الدقهلية وسوهاج، تم اختيارهم في ضوء شروط معينة هي: (أن لا تقل الدرجة الوظيفية للمعلم عن "معلم أول" حسب درجات قانون كادر المهن التعليمية، وأن يكون أمضى في المدرسة التي يعمل بها خمس سنوات على الأقل ومتصلة، وله جدول دراسي منتظم، ومن معلمي المواد الأساسية)، وبأستخدام الأدوات التالية (استبيان ممارسات القيادة الأصيلة في مؤسسات التعليم - مقياس رأس المال النفسي - مقياس الجهد الانفعالي في التدريس) وأظهرت نتائج البحث ما يلي:

- (١) توجد علاقة دالة إحصائياً بين درجات المشاركين من معلمي المرحلة الابتدائية على استبيان القيادة الأصيلة من ناحية ودرجاتهم على مقياس رأس المال النفسي ومقياس الجهد الانفعالي في التدريس من ناحية أخرى
- (٢) "توجد علاقة دالة إحصائياً بين درجات المعلمين على مقياس رأس المال النفسي ومقياس الجهد الانفعالي في التدريس"

(١) أ.د. الفرحاتي السيد محمود: أستاذ بالمركز القومي لامتحانات والتقويم التربوي

Email: salah_sasa20@yahoo.com

ت: ٠١٠٠٥٣٦٩٣٢٨

د. أماني زكريا صموئيل : دكتوراه في الصحة النفسية ، كلية التربية، جامعة عين شمس

Email: amanyangelface@gmail.com

ت: ٠١٢٨٤٧٤٥٦٥٠

=====علاقة ممارسات القيادة الأصيلة برأس المال النفسي والجهد الانفعالي في التدريس=====

٣) يمكن التنبؤ بدرجات المعلمين على أبعاد رأس المال النفسي من درجاتهم على استبيان القيادة الأصيلة ومقياس الجهد الانفعالي في التدريس لدى معلمى المرحلة الابتدائية.

٤) "يمكن التنبؤ بدرجات المعلمين على مقياس الجهد الانفعالي في التدريس من درجاتهم على استبيان القيادة الأصيلة ومقياس رأس المال النفسي لدى معلمى المرحلة الابتدائية.

علاقة ممارسات القيادة الأصيلة برأس المال النفسي والجهد الانفعالي في التدريس لدى معلمي المرحلة الابتدائية (٢)

إعداد

أ.د. الفرحتي السيد محمود
أستاذ علم النفس التربوي
المركز القومي للاختبارات والتقييم
التربوي

د. أماني زكريا صموئيل
دكتوره في الصحة النفسية
كلية التربية - جامعة عين شمس

مقدمة البحث:

تعد المدرسة واحدة من السياقات الأكثر أهمية في حياة الأطفال، فهي بحاجة إلى مساهمة جميع من فيها لتحقيق أهدافها وتجهيز الطلاب للمعرفة العالمية، ولعل تلك الحاجة أظهرت دور القادة التربويين في تهيئة المدارس بما يتناسب مع مجريات العصر المتسارعة واستجابة للتحديات والسياقات المضطربة، وحث الأفراد على توجيه طاقاتهم لتطوير ممارسات مؤسسة فاعلة.

وإحداث نقلة نوعية في أساليب ووسائل إنجاز الأعمال وتطوير القدرات النفسية الإيجابية للعاملين (Hoy&Smith,2007:159) وإيجاد هياكل تنظيمية تسهم في تيسير التعلم وتبادل المعرفة والاستخدام الأمثل للموارد. فأماكن العمل يقضي فيها الأفراد معظم حياتهم، حيث يقدر متوسط حياة الفرد في العمل بربع أو ثلث حياته، ومن ثم تكوين صداقات وقدرات إيجابية، وتقديم مساهمات أكثر وضوحاً للمجتمع (Fairholm,1996:12).

يؤكد (Csikszentmihalyi,2000) أنه في كثير من الأحيان يهمل علم النفس تحقيق الفرد وتحقيق ازدهار المجتمع. ويركز علم النفس الإيجابي على تهيئة مكان العمل بما يساعد الأفراد على أن يصبحوا أفضل قبل ظهور أي حالة مرضية، والتركيز على الأداء البشري الأمثل (Iutans,2005).

(٢) أ. د. الفرحتي السيد محمود: أستاذ بالمركز القومي للاختبارات والتقييم التربوي

Email: salah_sasa20@yahoo.com

ت: ٠١٠٠٥٣٦٩٣٢٨

د. أماني زكريا صموئيل: دكتوراه في الصحة النفسية، كلية التربية، جامعة عين شمس

Email: amanyangelface@gmail.com

ت: ٠١٢٨٤٧٤٥٦٥٠

علاقة ممارسات القيادة الأصيلة برأس المال النفسي والجهد الانفعالي في التدريس

ودعم مزايا الأفراد بدلاً من التركيز على نقاط الضعف والأخطاء لديهم، ويبدو هذا المنظور الذي يركز على القوة أكثر فائدة في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين مقارنة بالمنحى التقليدي الذي يخلق تنافساً شديداً بين العاملين فقط. باختصار من المهم بالنسبة للعاملين والمدرسة الاعتراف بالوضع النفسي الإيجابي للعاملين (مثل: رأس المال النفسي) ودعمه بهدف الحفاظ على مزاياهم التنافسية المستدامة (Wagner&Hollenbeck, 2014).

وأنة بدلاً من التركيز على تجارب الضائقة الشخصية التي يتم التعبير عنها غالباً في مجال خاص، ويركز علم النفس الإيجابي على الأداء الصحي في جميع مجالات الحياة، بما ذى ذلك العمل (Robertson,2015). وبالتالي فإن فهم انفعالات المعلمين وكيف يتم تشكيلهم وكيف يمكن أن يصبحوا أكثر إيجابية يعد من الكفاءات المهمة للقادة الفعالين. ومع ذلك إذا تم سؤال المعلم عن آرائه في المدرسة فمن المحتمل أن يسمع عن مدير أو زملاء أو طلاب غير متحمسين وتدل هذه الشكاوى على الحاجة إلى فهم أعمق لمشاعر المعلمين مثل تنمية جهودهم الانفعالي أثناء التدريس والذي يعنى بذلهم لجهد انفعالي إيجابي يأخذ في اعتباره مشاعر وانفعالات التلاميذ، ودراسة نقاط قوتهم والقدرات النفسية التي يمكن قياسها وتطويرها وإدارتها بفعالية لتحسين الأداء في مكان العمل.

وكمفهوم يتعلق بالإدارة المناسبة للانفعالات في مكان العمل، يتم تعريف الجهد الانفعالي على أنه إدارة انفعال الفرد بهدف إيجاد إشارات وجه إيجابية ومعبرة انفعالياً وتمثيل جسمي إيجابي يسهم في تقبل الآخر وتنمية أدائه (Hochschild,1983:7). وأن الاستخدام المكثف للجهد الانفعالي يمكن رؤيته في سياقات يُفترض فيها (أ) أن يقوم المعلمون بالاتصال الوجيهي أو الصوتي مع التلاميذ أو الزملاء، (ب) يُطلب من المعلمين إنتاج حالة انفعالية إيجابية لدى التلاميذ أو الأقران، (ج) يتم إعطاء قادة المدرسة فرصة لممارسة سيطرة سوية على الأنشطة الانفعالية للمعلمين بما يسهم في تنمية أدائهم، (د) أن مهنة التدريس مهمة شاقّة تتطلب علاقات إنسانية فعالة (Genç, 2004).

وتتطلب التحكم في تعبيرات الوجه والجسم داخل الفصل وخارجه لأن التعبير المتكرر عن المشاعر المتوترة تجاه الطلاب قد يؤثر سلباً على عملية التعلم. وتؤدي السيطرة غير الفعالة على الانفعالات إلى إعاقة العلاقات مع الزملاء والقادة خارج الفصل، وبالتالي فإن التدريس كمهنة يتطلب استخدام قدر كبير من الجهد الانفعالي الإيجابي.

وفي ضوء الاعتراف المتزايد بالحاجة الماسة لقيادة أصيلة تدرك قيمة الأداء المؤسسي، وتوجد سياقاً تنظيمياً إيجابياً يسهم في تعزيز جودة حياة الأفراد في العمل وتطوير قدراتهم النفسية الإيجابية (Luthans&Avolio,2003)، ونظراً لحدوث تدهور واضح في جودة النسيج الأخلاقي الشامل للقيادة المعاصرة يلزم وجود نوع جديد من القيادة يضع القيم والأصالة في صميمها

(George, 2003)، ومع إعادة التركيز على النهج الإيجابي تجاه الموارد النفسية برزت القيادة الأصلية كأسلوب قيادة إيجابي لمعالجة هذه القضايا.

تشير القيادة الأصلية إلى "تمط من سلوك القائد يعتمد على القدرات النفسية الإيجابية ويوجد سياق أخلاقي قيمى إيجابى، ويشجع على زيادة الوعي الذاتى، ووجهة نظر أخلاقية داخلية، ومعالجة متوازنة للمعلومات، وشفافية علاقية من جانب قادة العمل مع المرؤوسين، وتعزيز تنمية الذات الإيجابي (Clapp Smith, Vogelgesang, & Avey, 2009; Walumbwa, Avolio, Gardner, Wernsing, & Peterson, 2008)

ويتميز العالم التنافسي الحديث بتطورات تكنولوجية واقتصادية واجتماعية وسياسية وابتكارية متكررة ومستمرة، تزيد من طلب قادة يظهرون نمط انفتاحى أخلاقى واضح في سلوكياتهم وممارساتهم تجاه الآخرين. مما يؤكد على أن القيادة في هذا القرن تتضمن أنماط واضحة من قبيل وجوبية اعتمادها على التعاون والمشاركة، وتعزيز الإبداع في المؤسسة وتنافسية الأفكار على قدم المساواة، بما يؤكد حقيقة ذهاب المؤسسات إلى ما يشكل قدرات الأفراد على التعاون، وعمل علاقات أصلية في جميع أجزاء الكيان المؤسسي، وبزوغ نموذج جديد للفكر التربوي يهتم بإنتاج المعلومات بدلاً من نقلها. وحدث تحولات جوهرية في أدوار قادة المدرسة والمعلمين وأولياء الأمور، حيث مدرسة ذي أداء أصيل، ومناهج دامجية، ومعلم ميسر لبيئة التعلم، وجدول مدرسية مرنة وتعلم نشط، وتقويم حقيقي، وقيادة أصلية تمتلك القدرة على وضع رؤية للمؤسسة التعليمية ترتبط بالواقع، وبأسلوب أصيل في المعالجة (Avey,et.al,2010:434).

ويذكر (George,2003:9) أننا بحاجة إلى قيادة تشجع العاملين على تقديم خدمات جيدة للمستفيدين، والمجتمع، ويركزون على الأشكال الإيجابية للقيادة بما يطلق عليها "القيادة الأصلية" وهي قيادة متعونة، ومتكيفة، واقعية، ومواكبة للمعرفة، وتتسم بقدرتها على التعامل مع قضايا تتعلق بالسياقات الداخلية والخارجية من أجل بقاء المؤسسة في دائرة المنافسة. ونتيجة لحركة علم النفس الإيجابي التي بدأها مارتن سليجمان في محاولة لفصل رأس المال النفسي عن رأس المال الاقتصادي والبشري والاجتماعي حيث إن رأس المال النفسي كمفهوم يتجاوز رأس المال البشري (ما تعرفه) ورأس المال الاجتماعي (من تعرفه) وهو أكثر اهتماماً بشكل مباشر بـ "من أنت" و "من تريد أن تكون وأصبحت السمات النفسية جانباً أساسياً في السلوك الاقتصادي والمؤسسي وحاسماً في تشكيل وفهم نفسية والحياة العاطفية للأفراد(Cabanas & Sánchez-González, 2016).

ومع ظهور علم النفس الإيجابي، وعلم التنظيم الإيجابي (POS) تبني العلماء منظوراً أكثر توازناً للحياة في المؤسسات، فهم لا يحاولون فقط إصلاح الخطأ، ولكن استكشاف ما في العمل من إيجابيات وتبني المنحى المعتمد على نقاط القوى strengths-based approach ونقل التركيز من

علاقة ممارسات القيادة الأصيلة برأس المال النفسي والجهد الانفعالي في التدريس

الانشغال فقط بما هو مختل وظيفياً، والتفاعلات غير السوية، إلى ما هو إيجابي، وجيد التوظيف، والوقاية والتحصين ضد ما نواجهه من مشكلات، وإثراء المؤسسات والأفراد بما يمكنهم من التطوير والتعليم المستمرين، وتطويع القدرات النفسية الإيجابية للأفراد (Seligman,2006:5;Cameron&Caza,2004:731).

وظهرت القيادة الأصيلة كتوجه أمثل لحل أزمة القيادة في المؤسسات في ظل الألفية الجديدة، وما يرافقها من متغيرات متسارعة، وهي القيادة التي تقف خلف جميع الأشكال الإيجابية في المؤسسة، ونمط قيادي يشكل ويطور القدرات النفسية الإيجابية بما يتضمنه من وعي الفرد بذاته وشفافية العلاقات والتفاعلات مع العاملين (Walumbwa,et.al,2008:94)، فالقائد الأصيل ليس قائد جيد فحسب، بل تتوفر لديه سمات أخرى، مثل الرؤية الاستراتيجية للمستقبل، ووعيه بذاته، وبدوافعه في القيادة، وهذه الصفات تتبع من داخله، وتساعد على تشكيل الإحساس بالمعنى (Avolio&Gardner,2005:317).

ويمارس القيادة في ضوء ممارسات أصيلة تنسم بالصدق والنزاهة في التعاملات اليومية، واستمرار البحث عن "الذات الحقيقية" بعيداً عن الممارسات والتفاعلات الخادعة، والازدواجية في التعامل، واستغلال الأفراد، والقيادة الأصيلة ليست عشوائية، ولكنها هادفة، وتستند على الترابط، والوعي الذاتي، والحساسية المرتفعة لاحتياجات العاملين والقادة معاً، وتظهر ما بهم من تمايزات، وتجعل الفرد يظهر ممارساته بشكل يتسق مع ذاته الحقيقية، وأفكاره الداخلية (Harter,2002:382). فذوي القيادة الأصيلة من أهم عوامل التغيير يتحدون الوضع الراهن، ومولعون بالتكيف مع التحديات التي يفرضها السياق التنظيمي ويشعرون بأنهم يمكنهم مواجهة التحديات، وتحريك المؤسسة نحو أفضل النتائج. وأن العقبات، بدلاً من أن تصبح مصدراً لليأس، غالباً ما ينظرون إليها على أنها فرص للقيام بشئ جديد (Joseph & Winston, 2005: 10).

ويتسم القائد الأصيل بعدد من الكفاءات أهمها التحدي والرؤية المشتركة، واستشراف المستقبل، وتمكين الآخرين والنزاهة والنمذجة، والقيادة الأصيلة تعد أسلوباً جديداً يناسب احتياجات المؤسسات الراغبة في النجاح، والمنافسة في القرن الحالي، كونها تؤكد على قيم العمل الجماعي، واحترام الآخرين، واستخدام القوة المسؤولة، فذوي القيادة الأصيلة وأعون بذواتهم، ويتصرفون وفقاً لقيمهم وأفكارهم، وانفعالاتهم ومعتقداتهم، ولديهم مجموعة من المعايير الأخلاقية، ويتميزون بالصدق، ويمتلكون مقومات النزاهة والشفافية في تصرفاتهم وأقوالهم، وتفاعلاتهم ومعاملاتهم، وقراراتهم العادلة، وهم موجهون نحو المستقبل ولديهم ميل للعمل وقيموهم علاقات طويلة المدى وهادفة وشفافة مع العاملين، ويمارسون قيمهم الأخلاقية باستمرار، ولديهم القدرة على التعاطف مع أنواع مختلفة

من البشر، والاتجاهات، ويعتمدون على نقاط قوتهم ومكامن فضائلهم (Avolio & Gardner, 2005; Blausten, 2009; Champy, 2009; George, Sims, McLean, & Mayer, 2007; Kellett, et.al, 2006)

إن النجاح والتقدم هما أهداف أي مؤسسة، ومن أهم عوامل تحقيق ذلك الموارد البشرية، ويعد المعلمون من أهم الموارد البشرية ليس فقط في تيسير اكتساب المعلومات ولكن أيضاً لغرس القيم وتحويلها للكيان الداخلي، ودمجها في البناء الثابت للأطفال، ومساعدتهم على تحويلها لممارسات إجرائية، وتغذية العقول الشابة لتكون عقولاً ناضجة، والمساهمة في القيمة المضافة للمؤسسة.

وهذا يتعلق بجوانب عديدة أهمها: التدريبات الجيدة على التواصل الإيجابي، والتركيز على نقاط قوة الطلاب، وخفض التركيز على السلبيات، وتمتع المعلمين بروحانيات مهمة مثل التسامي بالذات، والتواصل الروحي والانفعالي مع طلابهم، وتعاملهم مع نظم قيادية أصيلة لها القدرة على شحذ همهم، واستثمار طاقاتهم (Rivkin, et. al., 2005: 420).

والمتتبع لعلاقة قائد المدرسة الأصيل بالمعلمين، حيث نجد احترام المعلمين لذلك النمط من القيادة، و الثقة فيه، وتزداد دافعيتهم لأداء يتجاوز توقعاتهم، بسبب أن القيادة الأصيلية هي العملية التي يرتقي فيها قادة المدرسة والمعلمين ببعضهم البعض إلى أعلى مستوى من الدافعية والتصرفات الخلاقية في المؤسسة، وأداء ممارسات من شأنها رفع قيمة المؤسسة، وإنكاء قدراتهم التنافسية، والبقاء في حالة نشطة في تقديم خدمات تعليمية جيدة، تحقق ما يبتغيه المستفيدين والمجتمع، وإحداث تغيير كبير في اتجاهات المعلمين، وتشكيل تماثلهم التنظيمي، وانتماءهم للمدرسة (Wang, 2011: 45).

مشكلة البحث:

رغم أن المؤسسات في الأونة الحالية في حاجة ماسة إلى أفراد تتسم بالالتزام والانتاج للحفاظ عليها وتطوير ميزتها التنافسية. فإن العاملين فيها يعانون من الروح المعنوية المنخفضة ونقص الأمن والأمان الوظيفي مما يتوجب من قياداتها ضرورة خفض الاعتماد على نهج تقليدي قائم على المحاولة والخطأ والتوجه نحو مشاركة العاملين في اتخاذ القرار، وإدراك المسؤولية عن الإنجاز، وتحمل تبعات قراراتهم.

إضافة إلى أن الظروف المتغيرة التي تعيشها مؤسسات التعليم حالياً مثل الركود الاقتصادي وثورته المعلومات جعل من المحتم أن تستجيب لذلك بإحداث تعديلات تواكب هذه الظروف عن طريق أساليب قيادة تمكن المدارس من تطوير قدراتها المؤسسية وتحمل بين جنباتها كيان مؤسسي يسهم في تطوير رأس المال النفسي للمعلمين، وتفاؤلهم الأكاديمي، باعتبار المعلمين أحد أهم المقومات الأساسية لعملية تطوير المدرسة.

علاقة ممارسات القيادة الأصيلة برأس المال النفسي والجهد الانفعالي في التدريس

رغم أن معظم بحوث القيادة الأصيلة أجريت في سياقات مؤسسات الأعمال، فإن المهارات القيادية اللازمة لقيادة الشركات والمدارس متشابهة، ومن منطلق أن مؤسسات التعليم لها تأثير كبير على المجتمعات، وتعكس خصائص وأحداث تواجهها المؤسسات الاقتصادية والسياسية والعسكرية والاجتماعية. فضلاً عن أن التعليم لا يستطيع عزل نفسه عن التحديات التربوية والأكاديمية والاقتصادية والاجتماعية المختلفة التي تواجه مؤسسات التعليم حالياً كالتسرب من المدارس وتفاقم ظاهرة الدروس الخصوصية، وعدم رضا المعلمين عن ما يدور في المدارس وتنامي ظاهرة عنف الطلاب وتناقص دور المدرسة في إحداث نقلة نوعية، وظهور التعليم الموازي، وتنامي ظاهرة سلعة التعليم. مما يجعل تقصى ما إذا كانت القيادة الأصيلة لها أهمية في مؤسسات التعليم مثل أهميتها في مؤسسات الأعمال.

وظهرت مشكلة البحث من خلال تأكيد قيادات المدارس في إدارتهم للموارد البشرية على السلبيات والهياكل العمودية، وتنامي أنظمة الرقابة الرسمية والمهام الروتينية وانتظار المشكلة وإغفال نقاط القوى. ورغم سعي مصر حثيثاً لمواكبة التطورات العالمية في التوجه نحو الحركات الإيجابية للعلوم الاجتماعية، وتوفير بيئة عمل مناسبة وتطوير سياسات التعليم، ووضع برامج تدريبية لتأهيل القوى البشرية. فإن هذه التحولات تجري بشكل منفصل عن السياق العام المفترض لتنمية فعالية تسعى لتحقيق الاحتياجات الأساسية. ويشير تقرير برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في الدول العربية أن السعي لإحداث التغييرات البنوية في بنية تقديم الخدمات لم يصاحبه تغييرات في الثقافة والحاكمية المؤسسية (البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة، ٢٠٠٣).

وفي ضوء ما سبق يحاول البحث الحالي تقصي دور القيادة الأصيلة، في المدرسة الابتدائية وعلاقتها برأس المال النفسي والجهد الانفعالي، ودراسة الأدوار الوسيطة لرأس المال النفسي والجهد الانفعالي في التدريس بتأثير القيادة الأصيلة لدى معلمي المرحلة الابتدائية.

هدف البحث: يهدف البحث الحالي إلى:

"التحقق من علاقة القيادة الأصيلة بكل من رأس المال النفسي والجهد الانفعالي في التدريس لدى معلمي المرحلة الابتدائية"

أهمية البحث: تتبع أهمية البحث الحالي من الاعتبارات التالية:

- أهمية استثمار المؤسسات التعليمية للتوجهات الحديثة لعلم النفس الإيجابي، والسلوك التنظيمي الإيجابي لجعل المعلمون يركزون على إيجابية الطلاب.

- نشر ثقافة القيادة الأصيلة التي تقوم بدور مهم في تعبئة الموارد الفكرية بالمدرسة، للوصول إلى جودة مرتفعة للخدمة التعليمية.
- اتجاه معظم بحوث القيادة الأصيلة ورأس المال النفسي إلى التطبيق في مجال المؤسسات التجارية والاقتصادية وندرتها في مؤسسات تقدم خدمات مثل مؤسسات التعليم.
- نتائج البحث المتوقعة والتي قد تسهم في تقديم دليل علمي عن علاقة القيادة الأصيلة بالقدرة النفسية الإيجابية (رأس المال النفسي) والجهد الانفعالي مما يسهم في محاولة إثراء نتائج الجهود البحثية الحالية في البيئة المصرية.
- مساعدة مؤسسات التعليم في وضع معايير اختيار القادة وهو أمر يسهم في تطوير قادة هذه المؤسسات لتحقيق مزيد من المهنية وبنعكس إيجابياً على جودة حياة الفرد والحفاظ على النظام الاجتماعي للمؤسسة التعليمية.

مصطلحات البحث:

١- القيادة الأصيلة Authentic Leadership

- ممارسات يقوم بها قائد المؤسسة من منطلق وعيه بذاته وبالأخرين، ويعمل من جهة طبقاً لقيمه، وقناعاته، ومصداقيته. ومن جهة ثانية يدعم وجهات النظر المتنوعة ويتفاعل بشفافية، ومعالجة متوازنة للمعلومات، وبمنظور أخلاقي. كل ذلك في ضوء المكونات التالية:
- (أ) الشفافية Transparency اتساق حديث قيادة المدرسة وأفعالها، والافصاح الشفاف عن ما يدور في المدرسة، والتبادل المفتوح لأفكارها ومعتقداتها، والمشاركة في صنع واتخاذ القرار وفقاً لقواعد واضحة ومعلنة.
- (ب) المنظور الأخلاقي المتمثل Internalized Moral Perspective في قيم وقناعات تتمسك بها قيادة المدرسة في علاقاتها وقراراتها، وتصرفاتها وانفعالاتها، بحيث أن جميع ما تمارسه يعتمد على منطق أخلاقي إيجابي، ينبع من داخلها باقتناع.
- (ج) الرؤية المتوازنة Balanced Processing اقتناع قادة المدرسة بوجهات نظر الأفراد المختلفين معهم وقبولها بإنصاف وحكمة، والتحليل الموضوعي للمعلومات قبل إصدار أي قرار، وأخذ جميع وجهات النظر حتى المتعارضة بموضوعية، وإنصاف.
- (د) الوعي الذاتي Self-Awareness عمليات يمارسها قائد المدرسة لفهم قدراته ومعارفه وخبراته، ووعيه بمدركات الآخرين عنه، لاسيما ما يتعلق بقيمه الأساسية، ونماذج العقليّة، وبشكل يسهم في تطوير الآخرين وقيادتهم والتأثر بهم والتأثير فيهم، والعمل معهم بروح الفريق

(Gardner, et.al , 2005: 349).

٢- رأس المال النفسي "القدرات النفسية الإيجابية" Psychological Capital

حالة نفسية إيجابية للفرد تتيح له امتلاك الجهد المناسب والضروري للنجاح في المهام لاسيما الأكثر تحدياً (فاعلية الذات) وتفاؤله، وعمل تفسيرات إيجابية لنجاحه وفشله الحالي، والمستقبلي (التفاؤل) ومثابرتة على تحقيق أهدافه، وعندما يكون من الضروري، فإنه يعيد توجيه مساراته لكي يصل إلى النجاح (الأمل) وعندما يعاني نجده يصمد ويحافظ على تقدمه حتى بعد أن يتعرض للمؤامات (الصمود) من أجل تحقيق النجاح (Avey & Jensen, 2009: 979).

٣- الجهد الانفعالي Emotional Effort

القدرة على إدارة الانفعالات في مكان العمل وإظهار المشاعر المناسبة حتى يتمكن المعلم من تحقيق اهدافه ويتمثل في الانفعالات الإيجابية والتمثيل العميق الإيجابي والتمثيل السطحي (Liu, Y, 2015).

٤- معلمي المرحلة الابتدائية:

الذين يعملون بمرحلة التعليم الابتدائي في ضوء قانون كادر المعلمين المعمول به في الأكاديمية المهنية للمعلمين، إضافة إلى شروط خاصة بطبيعة البحث الحالي وهي: (أن لا تقل الدرجة الوظيفية عن "معلم أول" وأمضى في المدرسة التي يعمل بها خمس سنوات على الأقل متصلة وله جدول دراسي منتظم. ومن معلمي المواد الأساسية).

الإطار النظري للبحث:

رغم أن جذور علم النفس الإيجابي تعود إلى أربعين عاماً مضت، فإنه يعد إضافة حديثة نسبياً تركز على مكامن القوة عند البشر. وتقديم أساليب بحث بديلة لاكتساب المعرفة في سبيل مساعدة الأفراد على التقدم نحو حياة مشبعة بالقوة والحيوية (Peterson & Seligman, 2004)، وظهر ما يسمى بالسلوك التنظيمي الإيجابي Positive Organizational Behavior في العمل الذي يمكن قياسه وتطويره وإدارته على نحو فعال لتحسين الأداء في العمل (Luthans & Youssef, 2007: 322) ويركز على نقاط القوة في الأفراد وكيف ينمون والتحول ببساطة إلى التركيز الأكثر توازناً على فهم وتطوير ما هو صحيحاً ومناسباً للأفراد، وكيف يمكن أن يحيو حياة مثمرة.

وهو توجه إيجابي منوط برأس المال النفسي (الأمل، والصمود، والتفاؤل، وفاعلية الذات) (Luthans & Youssef, 2004) والانهماك في العمل (Schaufeli & Bakker, 2004) والهناء النفسي (Wright & Cropanzano, 2004) والحكمة والشجاعة والتسامح (Luthans &

(Youssef, 2007: 324) والمعنى الإيجابي (Luthans & Avolio, 2003) والخبرة الفضلى، أو المثلى "التدفق" والتي تيسر بشكل قوى ديناميات فرق العمل، وتؤدي إلى نتائج أكثر إبداعية (Davis, 2010) وفاعلية الذات (Stajkovic & Luthans, 1998) وعلاقة الدافعية والمكافآت، بالإبداع والتعاون الأكاديمي في المؤسسات (Hannessey&Amabile,1998)، ودراسة (Aguilar,S,2018) رأس المال النفسي كمنبئ بالقيادة الاصلية.

أولاً: البحث في القيادة الأصلية في مؤسسات التعليم

تمثل القيادة محورا مهماً في إدارة المؤسسات كونها عملية تؤثر في الآخرين، وجعلهم يعملون بحب مرتفع، ومثابرة في تنفيذ الأنشطة. ومع التطورات المهمة في بيئة العمل، ظهر توجهاً جديداً في المؤسسات الاقتصادية، تبعه توجهاً مماثلاً في مؤسسات التعليم يدعو إلى التخلي عن المفهوم التقليدي للقيادة المستند إلى الهرمية، والوصاية وسلطة المركز، وتبنى أنماط قيادية جديدة تشجع العمل التعاوني، والمشاركة في صنع القرار، والاهتمام بالعاملين، وتعزيز نموهم في سياق أخلاقي إنساني يتزامن فيه الارتقاء بالمؤسسة، وبإنتاجها مع الاهتمام بالفرد والاعتناء به.

ويدعم هذا التوجه ما أشار إليه منظرون أن المؤسسات التقليدية القائمة على المراقبة والخطية وسلطة المركز لم تكن مصممة لتوفير الحد الأقصى من حاجات عاملها، واحترامهم وتمكينهم من تحقيق ذاتهم، وفي حال قبول هذا المنطق فإن تلك المؤسسات لن تكون قادرة على زيادة قدرة عاملها على تحقيق النتائج المرغوبة (Senge,et.al, 1994: 125).

ولم يكن مستغرباً أن يبدأ نمطاً قيادياً جديداً فعلاً للقيادة المؤسسية في القرن الواحد والعشرون يطلق عليه "القيادة الأصلية" لاسيما في أوقات التحديات الناجمة عن الضغوط الاجتماعية والمعضلات الاخلاقية - يدعو إلى تبني قادة المؤسسات معايير أكثر أخلاقية، وشفافية، تركيز على الاحترام الممنوح للآخرين، واستخدام السلطة المسئولة (Walumbwa,et.al:90)، وتعزيز نمو العاملین وجعل حياة العمل تتسم بالمعنى (Russell&Stone,2002) ومواجهة تحديات، وتغيرات سريعة تواجهها المؤسسات في البيئة المحلية والعالمية وتشكيل ثقة العاملين في المؤسسة وفي قيادتها (Mahsud, Yuki & Prussia, 2010: 562 – 563).

وترتبط القيادة الأصلية بنمط سلوك يستمد فحواهم من قدرات نفسية إيجابية، ومناخ إيجابي، وتعزيز الوعي بالذات والمعالجة المتوازنة للمعلومات وشفافية العلاقات والصدق في القول والأفعال، والمساءلة التنظيمية والقانونية لأصحاب الخبر الكاذب، وتقدير العاملين الذين يتسمون بالصدق في العمل، والبحث عن الحقائق والسعي نحو المعرفة الأفضل، ومن ثم النمو الذاتي الإيجابي للعاملين

(Walumbwa, et. al., 2008: 92).

وهناك خلط بين مفهومي الأصالة والمصادقية sincerity، وأن المصادقية تعنى التطابق بين الشعور العلني والشعور الواقعي. أي المواءمة بين التعبير الصادر من الفرد عن مشاعره، وأفكاره مع الخبرة الحقيقية التي تتركها ذاته، بما في ذلك تفاعل الفرد مع المحيطين به، وتتعلق مصادقية الفرد أيضاً بمدى تمثيل ووضوح الذات بدقة وبصراحة للآخرين، وليس مدى صدق الفرد مع نفسه فقط (Erickson, 1995: 123-124).

ويشير مصطلح الأصالة إلى امتلاك الفرد خبرات شخصية، سواء كانت أفكار وانفعالات واحتياجات، ورغبات، وتفضيلات، أو معتقدات تؤدي إلى معرفة الذات والوعي بها، وهي التطابق بين أفعال الفرد وذاته الحقيقية، والتعبير عن الذات بطرق تتفق مع الأفكار والمشاعر الداخلية (Harter, 2002: 387).

وقد ينظر إلى الذات الأصيلة في ضوء القوانين التي أوجدتها الذات كمخلوق اجتماعي. وأن المعنى الذي يوجده الذات يتأثر بشكل واضح بانعكاسات الآخرين، وعلى هذا النحو، فإن الأصالة تتطلب الانتباه إلى خبرة الذات دون إنكار التأثير الحاسم والمستمر للعلاقات الاجتماعية مع الآخرين على الذات، ومن ثم فإن الذات تعمل كقوة اجتماعية وتشارك بفاعلية في البناء الاجتماعي للواقع، بدلاً من أن تكون انعكاساً فقط لهذا الواقع. وبالتالي، فإنها تتشكل من التبادلات والتفاعلات الاجتماعية مع الآخرين (Erickson, 1995: 125).

ماهية القيادة الأصيلة والعوامل المؤثرة فيها:

ظهرت بعض التطبيقات الأولى لبنية القيادة الأصيلة في مجال علم اجتماع التربية، لاسيما اهتمام عالم الاجتماع "سيمان" عام ١٩٦٠ بمفهوم الزيف Inauthenticity والذي كان يعتبره الليونة المفرطة من جانب القائد سعياً للإمتثال للمطالب الناشئة عن الأدوار العامة للقيادة، وعلى النقيض من هذا التركيز المبكر على الليونة المفرطة، فإن المفاهيم الحالية للقيادة الأصيلة يعكسها علم النفس الإيجابي، والتي تركز على أولئك الذين هم على دراية بكيف يفكرون ويتصرفون، وكيف يدركونهم الآخرين على أنهم لديهم وعياً بأنفسهم وبالآخرين، وبمنظورهم القيمي وبمعارفهم ومكامن قوتهم، وبأنهم على بيينة بسياق يعملون فيه (Avolio,et.al,2009:924)، وهي إجراءات تشتق من قدرات نفسية إيجابية وسياق تنظيمي متطور وتؤدي إلى وعى مرتفع بالذات، وبسلوكيات تنظيم الذات الإيجابية لدى القادة والعاملين (Luthans & Avolio, 2003: 243).

والقيادة الأصلية عملية تتبع من القائد مما يجعلها أصلية بدلاً من أن تكون منسوخة أو مقلدة، وهو ما يعني أن القيادة الأصلية لا يمكن تعلمها ونقلها إلى قادة آخرين، فهي تتطور جنباً إلى جنب مع قيادة العاملين، وليس لها قيمة بدونهم. وتحركها قدراته ودوافعه الكامنة بدرجة مرتفعة في ضوء تطور مفهوم الذات لديه، وتغذيها فضيلة القائد، ورغبته الحقيقية في ممارسة القيادة ويحتاج القائد إلى أفراد حتى يمارس تأثيره وتأثره في مواقف القيادة، وأن يكون موضع تقدير منهم.

وفي هذا الصدد يتميز ذوى القيادة الأصلية بجملة من المميزات نوجزها فيما يلي:

١- ذوى القيادة الأصلية لا يدعون أنهم قادة لمجرد أنهم في موقف قيادة. ولكنهم يؤدون وظيفة القيادة والأنشطة ذات الصلة من خلال تصرفات معبرة عن أنفسهم كقادة حقيقيين. وعندما يمارسون القيادة فإنهم يعبرون عن وجودهم الحقيقي مقابل توقعات الآخرين منهم.

٢- لا يمارسون القيادة بهدف المكانة أو المكافآت شخصية، وبدلاً من ذلك، فإنهم يؤدون ذلك بإيمان راسخ بأن لديهم قيماً ورؤى يريدون تعزيزها، ومن ثم ينخرطون في القيادة بغرض تعزيز ما يؤمنون به.

٣- من يمارس القيادة الأصلية كائن اجتماعي، يتأثر بالمعايير والقيم المجتمعية، ويكونهم آباء ولهم أقران، ويتأثروا بنوع معين من التنشئة الاجتماعية، والتعليم، وغير ذلك من التأثيرات. وبالتالي فإن محتوى قيمهم وقناعاتهم ليس من المرجح أن تكون أصلية تماماً. ومع ذلك فإنهم ليسوا متلقين سلبيين للمدخلات الاجتماعية. حيث نجدهم يتمثلون هذه القيم والقناعات لتصبح في نسيجهم الشخصي من خلال تجاربهم المعاشة، وخبراتهم الانفعالية، وعملياتهم النشطة في تأمل هذه الخبرات والانفعالات (Harter, 2002; Luthans & Avolio, 2003)

٤- ذوى القيادة الأصلية يقولون ما يتفق مع ما يعتقدون فيه، وتتواءم مع حديثهم وكلماتهم ومعتقداتهم، كونهم يعملون وفقاً لقيمهم ومعتقداتهم، وليس لإرضاء الآخرين، أو العاملين أو حتى المستفيدين، أو اكتساب شعبية أو لديهم دافع لتحقيق بعض المصالح السياسية الضيقة، ويمكن وصفهم بأن لديهم مستويات مرتفعة من النزاهة، والشفافية لأن حديثهم وأفعالهم يتفق مع معتقداتهم وقيمهم (Gardner, et.al, 2005).

٥- أفعالهم هي المكون المحورى لمفهوم الذات: حيث أنجزوا دوراً شخصياً مرتفع القيمة، ولم يمارسون القيادة بالضرورة بهدف تعريف أنفسهم، وهم قد يستخدمون مصطلحات أخرى، ويفكرون في أنفسهم من خلال دورهم المستثمر في جميع الأوقات، وليس فقط عندما يكونوا في موقف رسمي أو مخطط.

علاقة ممارسات القيادة الأصلية برأس المال النفسي والجهد الانفعالي في التدريس

٦- يقدمون مستوى مرتفع من الحلول الذاتية self-resolution مما يشير إلى وضوح معتقداتهم حول ذاتهم، واتساقها مع ما لديهم بالفعل من قدرات، ومقومات داخلية لها القدرة على إنتاج حلول متنوعة ومبدعة. فارتفاع وضوح مفهوم الذات ينطوي على وجود قيم وقناعات، وإحساس مستقر بمعرفة الذات، ويعتبره بعض الباحثين سمات مهمة لذوى القيادة الأصلية (Luthans & Avolio, 2003)

٧- فالأفراد الذين لديهم وضوح في مفاهيمهم عن ذاتهم، أكثر ميلاً إلى الاعتماد على هذه المفاهيم لتنظيم خبراتهم، لهذه الأسباب، فإن مفاهيم الذات الثابتة توفر للقيادة الأصلية مصدراً بالغ الأهمية لتنظيم خبراتهم، وتوقعاتهم للأحداث، وهى فى المستقبل مرشداً لهم فى التفاعلات الاجتماعية، فضلاً عن كونها أساس وجودهم النفسي (Swann, et.al, 2003: 369 – 372).

٨- أهدافهم متسقة مع ذاتهم Self-concordant حيث تعد دافعيتهم ترجمة حقيقية لانفعالتهم، وقيمهم ومعتقداتهم الأساسية فى المقابل، فإن الأهداف غير المتسقة مع الذات هى تلك التى يتم متابعتها أو إنجازها مع شعور بأنها غير نابعة من ذاتهم أو غير مقتنعين بها، ولا يملكونها فى الأساس، ويؤدونها أو يتابعونها من خلال الأداء الرسمى فقط. فذوى القيادة الأصلية هم من تكون أهدافهم متسقة مع ذاتهم، يسعون لتحقيق أهدافهم التى تعبر عن خياراتهم الأصلية بدلاً من كونها تكاليف معينة، أو اتفاقيات مفروضة من الخارج (Shamir & Eilam, 2005: 399).

والقيادة الأصلية تتعلق بشفافية عملية اتخاذ القرارات والرجوع إلى ما لدى الفرد من قدرة معنوية وكفاءة، وضمود، وتناول أخلاقي للقضايا. وهذا ما يجعل العاملين والمستفيدين يدخلون فى حسابات هؤلاء القادة، مما يوفر إحساساً بالمعنى الجمعى، والذى يعزز الاحتواء والدمج، والتضامنية Mutuality بدلاً من الاغتراب والتهميش (Avolio & Gardner, 2005: 318).

وعلى المستوى التربوى فإن تطبيق مبادئ القيادة الأصلية عامل مهم فى توفير مناخ تعليمى مناسب للمعلمين يجعلهم مستمتعين بما يقومون به، ويحثهم على اكتساب المعرفة والخبرة المناسبة لتقديم أنشطة تعليمية مناسبة لجميع الطلاب على اختلاف تنوعاتهم، ومداخلهم واحتياجاتهم الخاصة، وتأسيس برامج تدريب ونظم دعم لتعزيز التعليم الشامل، وبناء المجتمع الدامج، الذى يحتوى جميع فئات الطلاب على اختلاف قدراتهم (Russell & Stone, 2002: 147).

وأظهرت بعض البحوث علاقة القيادة الأصلية بتوفير مناخ أو سياق تنظيمى إيجابى سواء فى مؤسسات الأعمال أو المؤسسات الخدمية مثل المدارس أو المستشفيات، وذوى القيادة الأصلية يتسمون بالبصيرة، والإبداع والمعرفة والإلهام والإيثار بما يجعلها أمراً حيويماً لبناء وتعزيز بيئة إيجابية تسهم فى تحقيق أهداف التعليم فى القرن الواحد والعشرين (Yukl, 2002).

ومن أبعاد إثراء فهمنا لنظرية القيادة الأصلية ما يلى:

١- الوعي الذاتي self-awareness وهو العمليات التي يمارسها مدير المؤسسة لفهم قدراته، ومعارفه وخبراته، لاسيما تأمله الذاتي باعتباره آلية رئيسية من خلالها تتضح القيم الأساسية لقائد المدرسة، فتمتع قيادة المدرسة بارتفاع الوعي الذاتي يجعل لديهم قدرات واسعة للتفاعل مع الأفراد، ويعدلون أو يغيرون أفكارهم ودوافعهم، كونهم يعرفون كيف يؤثرن وكيف يجعلون الأفراد مقتنعين بتأثيرهم وقيادتهم لهم (Walumbwa, et. al, 2008: 94-95)، والوعي بالذات هو نقطة انطلاق مناسبة توفر سياقاً تنظيمياً إيجابياً للعاملين (Shamir & Eilan, 2005: 396)، ويحدث الوعي بالذات لدى الأفراد عندما يدركون وجودهم الخاص في السياق المؤسسي الذين يعملون فيه (Silvia & Duval, 2001: 232) وأن وعى القائد بذاته ليس كافياً، حيث يجب أن يكون أيضاً على استعداد ليعلم عن ذاته Self-declare أو التواصل للتعلم مع ومن الآخرين في المؤسسة، وإلا سيبقى العاملون يجهلون قيمه ومعتقداته الأساسية. وذوى القيادة الأصلية يظهرون قدرة على فهم مخططاتهم الذاتية الداخلية ولديهم القدرة على زيادة الوعي الذاتي (Avolio, et. al, 2009: 425).

٢- الشفافية Transparency التبادل المفتوح من القائد لأفكاره ومعتقداته بينه وبين العاملين، وتقديم الذات الأصلية للآخرين، وبالتالي تشجع الثقة من خلال الإفصاحات التي تنطوي على التقاسم العلني للمعلومات والتعبير عن أفكار الفرد الحقيقية، ومحاولة تقليل الانفعالات غير الملائمة بينه وبين العاملين (Walumbwa, et. al., 2008: 95).

٣- الرؤية المتوازنة balanced processing اقتناع القائد بوجهات نظر المختلفين معه بإنصاف وحكمة. وهي تعد أساس النزاهة الشخصية، وتؤثر بشكل كبير على اتخاذ القرارات والأفعال الاستراتيجية (Ilies, et. al, 2005: 378)، وتشير الرؤية المتوازنة إلى أن القادة يحلون البيانات ذات الصلة بموضوعية قبل التوصل إلى قرار، والتماس الآراء التي تتحدى افتراضاتهم الراسخة (Walumbwa, et. al, 2008: 95)، على هذا النحو، فإن الرؤية المتوازنة أمر بالغ الأهمية لدقة تقييم الفرد لذاته، واستخدام ذلك في التواصل مع الآخرين، فالقائد الأصلية يمارس آلية التغذية المرتدة كآلية تعزز اكتشاف وتصحيح تحيز الفرد، ويوجد بيئة داعمة تشعر فيها الأفراد بأنهم يمكنهم تحمل المخاطر، وإيجاد حوار يسهم بشكل مهم في تفعيل قدرات التعلم التنظيمي (Avolio, et. al, 2009: 424).

٤- المنظور الأخلاقي المتمثل Internalized moral perspective في الأفعال المتسقة للفرد مع أخلاقياته ومعتقداته، وهي أسس أخلاقية يتمسك بها القائد في علاقاته وقراراته، بحيث أن جميع ما يتخذه من قرارات وتعاملات تنطلق من منطلق أخلاقي إيجابي من داخل القائد مهما كانت الضغوط الخارجية عليه، وهو العملية التي من خلالها يوائم ذوى القيادة الأصلية قيمهم مع أفعالهم، بشكل

علاقة ممارسات القيادة الأصيلة برأس المال النفسي والجهد الانفعالي في التدريس

يجعل دوافع الفرد وقيمه شفافة تماماً لمن يتعامل معهم أو يقودهم. وهذا المفهوم نابع من داخل الفرد، وليس رد فعل لقوى خارجية (Avolio & Gardner, 2005: 354).

فدوى القيادة الأصيلة، والذين يمتلكون قدرات تنظيم ذاتي يقولون ما يقصدونه بالضبط، ويعنون ما يقولونه، ويمكنهم التحكم في غضبهم ومواجهة الصراعات بين قيمهم الشخصية ومسئولياتهم التنظيمية، ويتصرفون وفقاً لحلولهم الداخلية، ومعايير النماذج الأصيلة التي خبروها وأدركوها طيلة حياتهم المهنية، والتي كان لها تأثير مهم في تحقيق أهدافهم، وأهداف المؤسسة التي يقودونها (Mazutis & Slawinski, 2008: 444).

وترتبط القيادة الأصيلة بنتائج إيجابية عديدة مثل بذل الجهد، وزيادة الثقة، والانفعالات الايجابية، والالتزام، وسلوكيات المواطنة التنظيمية ورأس المال النفسي، والإبداع والتجديد (Rego, et.al, 2012: 429 – 430)، والأداء التطوعي (Hmieleski, Cole & Baron, 2012)، وتمكين العاملين، والارتياح مع المشرفين (Emuwa, 2013)، والهناء (Ilies, et. al, 2005) ومن بحوث القيادة الأصيلة في المؤسسات التعليمية، بحث أجراه (Bento & Ribeiro, 2013) في البرازيل على مجموعة من معلمى مدارس التعليم الابتدائي والإعدادي، وأظهرت النتائج أن هناك مستوى مرتفع من القيادة الأصيلة لدى مديري المدارس، ارتبط بنمو دافعية المعلمين وتوجههم نحو العمل التطوعي في المدرسة.

ثانياً: البحث في رأس المال النفسي Psychological Capital في مؤسسات التعليم:

مع الاعتراف المتزايد بقيمة الموارد البشرية "رأس المال البشرى" كميزة تنافسية في الاقتصاد اليوم، فإنه في عام ٢٠٠٤ ولأول مرة قدم "لائانس ورفاقه" مفهوم رأس المال النفسى Psychological Capital بعد تحليل مفاهيم رأس المال الاقتصادى Economic Capital ورأس المال البشرى Human Capital ورأس المال الاجتماعى Social capital ورأس المال الفكرى Intellectual capital.

ويقع مفهوم رأس المال النفسى في قلب علم النفس الإيجابي، وظهر مع ظهور حركة علم النفس الإيجابي في بداية الألفية الثالثة، وهو مؤشر لتمييز الأفراد الذين يعتقدون في قدراتهم على النجاح، والمثابرة في تحقيق الأهداف، والتفاؤل، والأمل ومواجهة المشكلات، وعدم الانتكاسة منها، وبالتالي تحسين أداء الفرد والمؤسسة (Avolio&Luthans,2006:46)، ورأس المال النفسى هو الحالة النفسية الإيجابية، التي تتطور في ضوء إدراك الفرد أنه من خلال ما يبذله من جهد، وما يمتلكه من قدرات يمكنه تحقيق النجاح "فاعلية الذات" ولديه مؤشرات حاضرة وفي المستقبل تؤهله للإنجاز، ويقدم تفسيرات متفائلة حول نجاحه وفشله "التفاؤل" ويصمم على تحقيق أهدافه، وعند

الضرورة يعيد توجيه مساراته نحو تحقيق الأهداف، بغية تحقيق النجاح "الأمل" وإذا لزم الأمر فإنه في الوقت الذي يواجه فيه صعوبات وتحديات، نجده يستعيد توازنه وينهض من جديد لتحقيق النجاح "الصمود" (Luthans,et.al,2008:98).

سمات رأس المال النفسي:

١- رأس المال النفسي يتجاوز رأس المال البشري: فرأس المال النفسي ليس معرفة صريحة فقط، وهو يتكون من مهارات وقدرات بنيت من خلال التعليم والتدريب والخبرة في العمل. فهو يعد معرفة ضمنية تم تشكيلها لدى القادة والعاملين على مر الزمن ومن خلال غمر أنفسهم في عمليات تنشئة اجتماعية وتعليم مثمر وتفاعلات إيجابية (Hitt & Ireland, 2002: 4).

٢- رأس المال النفسي مفهوم إيجابي. حيث يعد علم النفس الإيجابي نقلة نوعية حولت التركيز من الأمراض والاختلالات الوظيفية. ويجعل رأس المال النفسي باحثي وممارسي السلوك التنظيمي والموارد البشرية يقدمون رؤى إيجابية جديدة، بعيداً عن الاكتئاب والتشاؤم والاختلالات الوظيفية والعدوان في العمل، والقادة غير الجيدين، والضغوط والصراع، والسلوك غير الأخلاقي (Adler & Kwon, 2002: 18).

٣- قدرات رأس المال النفسي فريدة من نوعها: حيث يوسع رأس المال النفسي آفاق السلوك التنظيمي متجاوزاً بنية الدراسات التقليدية مثل الدافعية وتحديد الأهداف، والمشاركة وبناء الفرق والثقافة التنظيمية. وقد تكون هذه البناءات إيجابية وأن معظمها سبق بحثه على نطاق واسع (Peterson & Change, 2003).

٤- رأس المال النفسي قابل للقياس. حيث يوجد كم متزايد من البحوث والممارسة الإدارية المنوطة بالقياس الكمي للعائد على الاستثمار في الموارد البشرية، وتوجد مقاييس متعددة لقياس مكونات رأس المال النفسي مثل مقياس (Parker, 1998) لقياس فاعلية الذات، ومقياس (Wagnild & Young, 1993) لقياس الصمود النفسي، ومقياس (Scheier & Carver, 1985) لقياس التفاؤل. ومقياس (Luthans, et al, 2006) للقياس الشامل لرأس المال النفسي وهو يعتمد على أدبيات القدرات النفسية الإيجابية أو ما يسمى برأس المال النفسي وهو مقياس يتمتع بصدق مرتفع ومقبول إحصائياً وعملياً.

٥- رأس المال النفسي يؤثر على الأداء المرتبط بالعمل: حيث تدعم البحوث علاقة رأس المال النفسي بالأداء في العمل على مستوى الفرد (فاعليته، ثقته، أمله، تفاؤله، صموده) وعلى مستوى تفاعل جميع هذه المكونات (Luthans, et al, 2006)، وهكذا يصبح رأس المال النفسي مكوناً مهماً له ما يبرره لأن يكون عنصراً استثمارياً مهماً في الأداء التنظيمي، ويسهم في استدامة

القدرة التنافسية للمؤسسة.

وتجمع البحوث والدراسات على أن رأس المال النفسي يتكون من أربعة عناصر تشكل القدرات النفسية الإيجابية، هي: (١) فاعلية الذات: امتلاك الفرد للجهد المناسب والضروري للنجاح في المهام الأكثر تحدياً (٢) المرجعية الإيجابية (التفاؤل) نجاح الفرد الحالي والمستقبلي (٣) المثابرة نحو الأهداف وتحقيق النجاح، وعند الضرورة، إعادة توجيه مساراته (الأمل)، (٤) عندما يعاني من المشاكل والمحن، يصمد ويحافظ على تقدمه حتى بعد أن يتعرض للمؤامات (الصمود) من أجل تحقيق النجاح.

وفيما يلي هذه القدرات النفسية الإيجابية بشئ من التفصيل:

١- فاعلية الذات Self-Efficacy

تعد فاعلية الذات إحدى موجبات السلوك، ومرآة معرفية للفرد، تشعره بقدرته على التحكم في البيئة. وهي تعكس معتقدات الفرد حول ذاته، وقدرته على التحكم في معطيات البيئة من خلال الأفعال والوسائل التكيفية التي يقوم بها. فكل فرد لديه تصورات ذاتية تشكل ما أسماه "باندورا" بنظام الذات Self-System يتكون من ثقافة الفرد وخبراته، ومعارفه، وفاعليته، ودفاعيته ومرونته بشكل يجعله مؤثراً في ما يصدره من تصرفات، وما يخزنه ويتمثله من خبرات ومن ثم فإن فاعلية الذات هي أحكام الفرد حول ما يمتلكه من قدرة، واعتقاده بأنه يمكنه إكمال المهمة أو الأداء بنجاح. وتلبية لمعايير السلوك التنظيمي الإيجابي، فإن "فاعلية الذات" تعتمد على نظرية شاملة وبحوث مستفيضة لباندورا، في أنها المنشط لجعل الأفراد يبذلون أقصى ما في وسعهم، واختيار المهام التي تتسم بالتحدي، وتوظيف ما يمتلكونه من طاقة، وما يتوفر لهم من وقت في تحقيق أهدافه (Bandura, 2008).

فالأفراد ذوي المستويات المرتفعة من فاعلية الذات هم أكثر إيجابية في عملهم ، وعندما يكونون قادة فإنهم يكونون أكثر فعالية، وإبداعاً (Tierney&Farmer,2002) وأكثر انخراطاً في عملهم (Lam,et.al,2002) واتخاذ القرارات المهنية، والتعلم (Ramakrishna,2002) وزيادة الأعمال مقارنة بالعاملين الأقل فاعلية في العمل (Boyd&Vozikis,1994).

وتتحكم فاعلية الذات في جهد الفرد، ومحاولاته ومثابرته عندما يواجه تحديات غير متوقعة. وترتبط بالمستويات المرتفعة للتدفق في العمل (Salanova,et.al,2006)، وذوى فاعلية الذات يوظفون قدراتهم المعرفية مثل الترميز، والحدس والتفكير، والملاحظة، وتنظيم الذات وتأمل الذات في إنجاز الأهداف الخاصة بهم (Bandura,1997) مثل: إيجاد صور ذهنية من المنتجات والعمليات، والنتائج التي من شأنها أن تكون ذات أهمية ممكنة لأصحاب المصلحة أو لمتلقى الخدمات المدرسية،

وتيسير التحضير للقاءات الحاسمة والصعبة، والحدس (Forethought) (مثل توقع المعالم القريبة والبعيدة للإنجازات والعقبات المحتملة للمدرسة) والتي قد تعزز التخطيط للتوقعات المفاجئة، والتركيز على فقه الأولويات، وحفز الذات عندما يكون الفرد متبلد الانفعال. وتشكل لدى الفرد مبادرات استباقية وانضباط ذاتي ضروري لإنجاز الأفعال الحقيقية المرتبطة بإنجاز الأهداف حتى عندما تكون المثيرات الخارجية في حالة خلل أو نقص. وأخيراً فإن التأمل الذاتي يضخم من الأثر الإيجابي للتجارب والخبرات السابقة في التعلم الجيد، ونقله وتطبيقه على الفرص والتحديات في المستقبل (Luthans, et.al, 2007).

ويمكن تعزيز فاعلية الذات من خلال أربع طرق مهمة هي:

أولاً: الخبرات الناجحة: نجاح المعلم المتكرر في إنجاز المهام السابقة يولد لديه شعوراً إيجابياً حول قدرته على إتمام المهام المتشابهة. وقد يحدث ذلك من خلال التدريب على رأس العمل، مثل التدريبات التي تجعل المهمة في متناول الفرد حتى يشعر بفاعلية الذات تدريجياً، ومن ثم تواتر النجاح في العمل.

ثانياً: الخبرات البديلة ونمذجة تجارب الآخرين الناجحة، وملاحظة النماذج الاجتماعية الناجحة. ثالثاً: عندما يتم إقناع الفرد لفظياً أو تلقية لتغذية مرتدة إيجابية من الآخرين باحترام "الإقناع الاجتماعي" أي الرسائل اللفظية التي يتلقاها المعلمون حول قدراتهم.

رابعاً: الإثارة الفسيولوجية والنفسية والتي ترتبط بالتأثيرات الاجتماعية الإيجابية، وهذا بدوره يعزز الانفعالات والمعارف الإيجابية والتي قد توسع نطاق الممارسات الممكنة وتسهم في بناء الموارد العقلية والجسمية والاجتماعية والنفسية (Fredrickson, 2001: 220)، وتنمو فاعلية الذات في العمل من الهناء الجسمي والذي يمكن تحقيقه من خلال التوازن بين العمل والحياة، والرعاية الصحية الوقائية، والنظام الغذائي وممارسة التمارين الرياضية (Quick & Quick, 2004: 331).

٢- التفاؤل Optimism

هو الوعود الذي ينشط ويدفع الفرد لتحقيق مستويات مرتفعة من النجاح، فالمتفائلون يتوقعون نتائج جيدة، وهم أكثر نجاحاً، ويفسرون نجاحهم كونه يرتبط بمهاراتهم وسمااتهم الشخصية. وهم أكثر قدرة على مواجهة الحالات المهددة بشكل إيجابي ولديهم مهارات مواجهة أكثر إيجابية. ويصيغون توقعات إيجابية توجه مساعيهم نحو أهدافهم، وينتهجون سلوك مواجهة إقدامى في المستقبل. وأن المتشائمين هم أولئك الذين يتوقعون نتائج سلبية لهم، ولديهم شكوكاً ذاتية، ومهارات مواجهة تركز على الانفعال وتجنب المواجهة (Carver & Scheier, 2002)، والمتفائلين يتوقعون حدوث انفعالات إيجابية تجعلهم قادرين على مواصلة بذلهم للجهد. ويستمررون في مساعيهم، حتى عنما يواجهون

علاقة ممارسات القيادة الأصيلة برأس المال النفسي والجهد الانفعالي في التدريس

ضغوطاً وتحديات. لأنهم يدركون أنهم يمتلكون مقومات التأثير في الأمور، وأنهم نشئوا على أن سماتهم أساس نتائجهم (محمود، الفرحاتى السيد، ٢٠١٢: ٨٩).

ورغم أن طبيعة المفهومين (فاعلية الذات والأمل) معرفيين في المقام الأول، فإن التفاضل يتضمن مكونات معرفية وانفعالية ودافعية (Seligman&Csikszentmihalyi,2000) وفي العمل يمثل المتفائلون النتائج الإيجابية، ويتشكل لديهم توجهات إيجابية نحو الأداء، والانصهار مع الآخرين. وأن التفاؤل يعد دلالة على ارتفاع مستوى فاعلية الذات. فالأفراد الذي يمتلكون أسلوباً أكثر تفاؤلاً مقارنة بالأسلوب التشاؤمي، يؤدون بشكل مثمر ويتوقعون أنهم ينجحون اعتماداً على ما يمتلكونه من قدرات وسمات إيجابية (Seligman& Schulman,1986).

٣- الأمل Hope

يستخدم مفهوم الأمل على نطاق واسع في كل لغات وثقافات العالم، وهو حالة دافعية إيجابية تستند على: (١) الإرادة (الطاقة الموجهة نحو الهدف) و(٢) المسارات (التخطيط لتحقيق الأهداف) حيث تعرف الإرادة بأنها إرادة إنجاز مهمة أو هدف، وتتضمن الطاقة الموجهة للنجاح في المهمة المعطاة وفي سياق معين. أما المسارات فهي وسيلة لإنجاز المهمة أو الهدف، والإرادة هي محرك الأفراد لتحقيق الهدف المنشود، وتشارك المسارات والإرادة في القدرة على اكتشاف مسارات إضافية لتحقيق الهدف المنشود، على الرغم من أي عقبات أو تحديات قد تنشأ.

ويوصف الأمل بكونه القدرة المدركة على اكتشاف المسارات لتحقيق الأهداف المرغوبة، وتحفيز الذات عن طريق التفكير الإرادي في استخدام تلك المسارات. ويرتبط الأمل بدلالة معنوية بمستوى ثقة الأفراد في إنجاز المهام، وإيجاد سبل لتحقيق ذلك (Luthans, et.al,2005:254). فالأفراد الذين لديهم مستويات مرتفعة من الأمل لديهم مستويات مرتفعة من التوقع الإيجابي، والطاقة الإيجابية، وفي نهاية المطاف إندماج أكثر في أداء المهام، والتوجه نحو تحقيق أهدافهم بحالة انفعالية إيجابية، وشعوراً بالتحدي، والتفكير باستقلالية، واتخاذ مسارات بديلة وموضوعية وواقعية عندما تفشل مساراتهم وطرقهم القديمة وهم أكثر توجهاً للعمل بأفكار مبدعة، وينظرون للمشكلات والفرص من زوايا متعددة ومتباينة، ويدركون أنهم في أنفسهم مصادر مهمة، وموارد ثرية للمؤسسة (Luthans&Youssef,2007:325).

ولديهم دافعية وإرادة للنجاح، وهم استباقيين في إنتاج مسارات متعددة ومتنوعة وموضوعية وواقعية لتحقيق أهدافهم. على النقيض من ذلك، فإن ذوى الأمل المنخفض يتوجهون نحو تحقيق أهدافهم مع التركيز على إخفاقاتهم بدلاً من نجاحاتهم، وبحالة انفعالية سلبية، وإدراك ضئيل لاحتمالية

تحقيق الهدف (234-235: Rand, 2009). وهو عنصر حيوي في السلوك التنظيمي الإيجابي يدعم انفتاح الفرد على الخبرات من خلال تدخلات ثبت جدواها مثل: التدريب على وضع الأهداف، والتعرض لخبرات حقيقية ناجحة، وتجنب الدخول في أمل كاذب (Snyder, 2002).

٤ - الصمود Resilience

تشير البحوث إلى أن الأفراد ذوي الصمود المرتفع أكثر قدرة على مواجهة التغيرات في حياتهم، ويتكيفون بشكل إيجابي مع التغيرات والأحداث السلبية (Block & Kremen, 1996:352) والصمود يعرف بأنه الوسع النفسي الإيجابي أو النهوض من جديد، واستعادة التوازن من الشدائد، والتغيير الإيجابي، والمزيد من المسؤولية. فالصمود هو استجابات مواجهة ليس فقط للأحداث غير المواتية، ولكن أيضاً بذل أقصى جهد في الأحداث الإيجابية أيضاً (Luthans, 2002: 702)، وتوجد بحوث تقصت الصمود في العمل. مثل دراسة علاقة صمود عمال المصانع في الصين بمواجهة التغيرات والتحويلات المهمة في الإشراف (Luthans, et. al, 2005).

ويرى (luthans, Vogelgesang & Lester, 2006:29) أن المكونات الأخرى لرأس المال النفسي "التفاؤل، الأمل، وفاعلية الذات" هي مسارات مهمة للصمود. وأن الأفراد الأكثر تفاؤلاً وأملًا ولديهم ثقة في ما يمتلكونه من قدرة هم بالتأكيد أكثر عرضة لأن يرتدوا مرة أخرى من المحن والشدائد، ويمتلكون مقومات إعادة التوازن بعد تعرضهم للمحن والشدائد مقارنة بالأفراد الذين لا يمتلكون هذه المقومات.

ثالثاً: البحث في الجهد الانفعالي في التدريس

يشير الجهد الانفعالي إلى إدارة الانفعالات في مكان العمل وخفض الضغوط المدركة، وتوظيف الجهد الانفعالي، وأن المعلم كلما كان أكثر معبراً ومتحكماً في جهده الانفعالي كان أداءه أفضل في العمل، ومن ثم خفض الضغط الوظيفي وزيادة الرضا (Kerr, 2016; Gray, 2017).

وفي إطار ذلك أكدت دراسة (Yin, et. al, 2017) أن المعلمين يجب أن يؤدون الجهد الانفعالي بحكمة، كما أن التعبير عن المشاعر الطيبة للمعلم تساعد في تسهيل المهمة التعليمية.

وأكدت دراسة (Buckner, 2012; Owens, 2017) على أهمية الانفعالات الإيجابية في مكان العمل، وأن السلوك الأصيل للقيادة يؤثر بشكل إيجابي على ثقة العاملين في قائدهم وتكوين اتجاهات إيجابية نحو المؤسسة، وتكوين انفعالات إيجابية الأمل والتفاؤل والصمود والحب والتعاطف في مكان العمل، وفي ذلك الصدد توصلت دراسة (Sahin, M, 2018) أن هناك علاقة سببية بين سلوكيات

علاقة ممارسات القيادة الأصيلة برأس المال النفسي والجهد الانفعالي في التدريس

القيادة لمديري المدارس والتمثيل السطحى.

وتوصلت دراسة (sechelski, 2019) إنه ينبغي على جميع المسؤولين الإداريين بذل المجهود لتقليل التوقعات وضمان دعم السياسات والإجراءات على كافة المستويات، ويجب عليهم تقديم المشورة للمستشارين من خلال نشر النتائج الإيجابية.

وهدف دراسة (Michael,w,2018) إلى الكشف عن العلاقة بين الجهد الانفعالي فى شكل التمثيل السطحى والتمثيل العميق والذكاء الوجدانى ودرجة الارهاق لدى عينة من مديورى المدارس وأشارت النتائج إلى وجود علاقة سلبية بين الذكاء الوجدانى والتمثيل السطحى، ووجود علاقة ايجابية بين التمثيل السطحى والأرهاق، ووجود علاقة ايجابية بين الذكاء الوجدانى والتمثيل العميق.

وتوصلت دراسة (Zubair,A,2017) إلى أن رأس المال النفسى والقيادة الاصيله كانا منبئين قويين لسلوك العمل الابداعى، وقد بحثت دراسة (Xiao,et.al,2018) عن العلاقة بين الجهد الانفعالي فى العمل وجودة الحياة الاسرية. ويؤثر رأس المال النفسى تأثير ايجابى على السلوك العميق للموظف الذى ينعكس بشكل كبير على سلوكيات العمل (Tosten&Topark,2017:8). وعرف (Ashforth&Humphrey,1993) الجهد الانفعالي بأنه إظهار المشاعر المناسبة بفعالية حتى يتمكن المعلمون من تحقيق الأهداف التنظيمية وإدارة الغضب تجاه زميل أو عميل يمكن أن يؤدي إلى أداء عمل أفضل. وتقوم الانفعالات بدور مهم فى التدريس فى المرحلة الأبتدائية حيث يجب على المعلمين إدارة مشاعرهم بشكل جيد وكان استخدام المعلمات لاستراتيجات التمثيل العميق والسطحى أكثر من المعلمين (Akin,et.al,2014).

ويتمثل الجهد الانفعالي فى الابعاد الاتية:

- ١- التمثيل العميق الايجابى : قدرة المعلم على السيطرة على مشاعره بشكل ايجابى وإظهار بعض المشاعر الخاصة مثل السعادة والحب والعطف والتفاؤل، وإظهار العاطفة المطلوبة فى المدرسة وقدرة على التواصل الفعال مع التلاميذ.
- ٢- التمثيل السطحى السلبى :قدرة المعلم على إظهار بعض المشاعر الخاصة امام التلاميذ الغير حقيقية ويتطلب ذلك محاولة ضبط النفس وفق احتياجات التلاميذ وموقف هادئ.
- ٣- الانفعالات الايجابية: إظهار الود والطف والثقة والتدعيم والمشاركة الفعالة مع التلاميذ بشكل جيد (Liu,Y,2015:51).

فى ضوء ما سبق يستنتج الباحثان أن المؤسسات التقليدية القائمة على المراقبة وسلطة المركز لن تكون قادرة على زيادة قدرة عاملها على تحقيق الاهداف المرجوة بينما تؤثر ممارسات القيادة

الأصيلة في تشكيل وتطوير القدرات النفسية للمعلمين والقدرة على فهم انفعالات المعلم، وكيف يصبحوا أكثر ايجابية وتزداد دافعيتهم ويترتب على ذلك أن المعلم يستطيع التركيز على نقاط القوة عند التلاميذ والتواصل الجيد، بينما تكرر التعبير عن المشاعر المتوترة تجاه التلاميذ يؤثر سلباً على عملية التعلم.

إجراءات البحث:

أولاً: العينة

بلغ حجم المشاركون في البحث (٣٢٢) معلماً ومعلمةً بمرحلة التعليم الابتدائي منهم (٢٠٠) من الذكور و(١٢٢) من الإناث. منهم (١٠٢) معلم أول و(١٠٥) معلم أول (أ) و (١١٥) معلم خبير من محافظة الدقهلية وسوهاج تم اختيارهم في ضوء شروط هي: أن لا تقل الدرجة الوظيفية للمعلم عن "معلم أول" حسب قانون كادر المهن التعليمية، وأن يكون أمضى في المدرسة خمس سنوات على الأقل ومتصلة، وله جدول دراسي منتظم، ومن معلمي المواد الأساسية.

وفي ضوء ذلك يلخص الجدول التالي عدد المشاركين

جدول (١) يوضح المشاركين ونوعهم الاجتماعي ودرجاتهم المهنية

البيان	ذكور	إناث	معلم أول	معلم أول (أ)	معلم خبير
عدد المعلمين	٢٠٠	١٢٢	١٠٢	١٠٥	١١٥
النسبة المئوية	%٦٢	%٣٨	%٣١	%٣٣	%٣٦

يوضح جدول (١) عدد المشاركين في البحث، ونوعهم الاجتماعي ودرجاتهم المهنية، وبلغ عدد المشاركين (٣٢٢) معلماً ومعلمةً (٦٢%) ذكور، و(٣٨%) إناث، و(٣٢%) معلم أول، (٣٣%) معلم أول (أ) و (٣٦%) معلم خبير.

ثانياً : أدوات البحث

١- استبيان القيادة الأصيلة: إعداد (walumbwa,et.al,2008)

يقيس استبيان القيادة الأصيلة أصالة القيادة لممارسات أصيلة تتبع من داخل المؤسسة وتتسق مع ظروف مؤسسها في ضوء أربعة أبعاد هي ١- الشفافية ٢- المنظور الأخلاقي ٣- الرؤية المتوازنة ٤- الوعي الذاتي، ويتم الإستجابة من خلال تدرج رابعي، حيث يقوم المستجيب بإعطاء درجة تتراوح من (٤) ثم (٣) ثم (٢) ثم (١) حسب مدى انطباق الفقرة على مايدركه المعلم في المدرسة التي يعمل فيها. حيث يعطى لنفسه الدرجة (٤) إذ كان محتوى الفقرة يعكس بدقة مايدركه

علاقة ممارسات القيادة الأصيلة برأس المال النفسي والجهد الانفعالي في التدريس

المعلم في المدرسة. أو الدرجة (٣) إذا كان محتوى الفقرة يعكس بشكل أقل قليلاً. أو الدرجة (٢) إذا كان محتوى الفقرة يعكس ما يدركه المعلم بشكل أقل قليلاً من ذلك ثم الدرجة (٢) فالدرجة (١). تمت ترجمة فقرات استبيان القيادة الأصيلة من الإنجليزية إلى العربية وعرضه على متخصصين في اللغة الإنجليزية. وبعد ذلك على متخصصين في علم النفس والسلوك التنظيمي، وقام الباحثان بعمل التعديلات المطلوبة في ضوء نسبة انفاق (٩٠% فأكثر) وتم تطبيق الاستبيان على عينة تقنين مكونة من (١٠٥) من معلمي المرحلة الابتدائية، ثم اختيارهم بنفس شروط المشاركين الأساسيين.

صدق درجات استبيان القيادة الأصيلة

تم حساب صدق وثبات درجات مقياس القيادة الأصيلة في المؤسسة التعليمية على النحو التالي:
١- التحليل العاملى الاستكشافي، وأسفر عن وجود (٤) عوامل بعضها غير قابل للنفسيير، وبعد تدوير المحاور تدويراً متعامداً بطريقة الفارماكس Varimax أمكن استخلاص (٤) عوامل قابلة للتفسير جذورها الكامنة أكبر من الواحد الصحيح، وفسرت مجتمعة (٤٦,٢%) من التباين الكلى. وهذه العوامل تقيس نفس أبعاد القيادة الأصيلة التى اقترحها (walumbwa,et.al,2008) وهى:

- الأول: جذره الكامن (٢,٤) فسر هذا العامل (٩,٢) من التباين الكلى، وتراوحت تشبعاته بين (٠,٦٠ إلى ٠,٨٢) وفقراته هى (١, ٢, ٣, ٤, ٥, ٦, ٧, ٨) وسمى الشفافية فى المؤسسة.
- الثانى: جذره الكامن (١,٨) فسر هذا العامل (١٠,٢) من التباين الكلى، وتراوحت تشبعاته بين (٠,٥٥ - ٠,٧١) وفقراته (١,٠١, ٢, ٣, ٤, ٥, ٦, ٧, ٨, ٩, ١٠, ١١) وسمى التمثيل الأخلاقى للقيادة
- الثالث: جذره الكامن (١,٥) فسر هذا العامل (٩,١) من التباين الكلى، وتراوحت تشبعاته بين (٠,٤٠ - ٠,٦٨) وفقراته هى (١٧, ١٨, ١٩, ٢٠, ٢١, ٢٢, ٢٣, ٢٤) وسمى الرؤية المتوازنة فى المؤسسة.
- الرابع: جذره الكامن (١,٣) فسر هذا العامل (٨,٩) من التباين الكلى، وتراوحت تشبعاته بين (٠,٥٤ - ٠,٧٠) وفقراته هى (٢٥, ٢٦, ٢٧, ٢٨, ٢٩, ٣٠, ٣١, ٣٢) وسمى الوعى الذاتى

للقيادة الصدق المرتبط بالمحك

قام الباحثان بتطبيق مقياس القيادة التربوية (مرسى، لمحمد منير، ١٩٨٠) وقام (السيد، فكرى محمد، ٢٠١٣) بإعادة تقنينه على ممارسين للإدارة المدرسية وتم حساب معامل الارتباط بين أبعاد القيادة الأصيلة والقيادة التربوية لدى بعض معلمي المدارس الابتدائية (١٠٢) بنفس مواصفات العينة الأساسية، ويلخص الجدول التالى هذه النتائج.

جدول (٢) يوضح معاملات ارتباط الدرجات على مقياس

القيادة الأصيلة والقيادة التربوية (ن = ١٨٠)

مقياس القيادة الأصيلة مقياس ممارسة القيادة	الشفافية	التمثيل الأخلاقي	الرؤية المتوازنة	الوعي الذاتي
الموضوعية	**٠,٥٥	**٠,٥١	**٠,٦٣	**٠,٦٦
استخدام السلطة	-**٠,٤٤	-**٠,٦٢	**٠,٤٠	**٠,٥١
المرونة	**٠,٤٥	**٠,٥٥	**٠,٦٣	**٠,٥٦
فهم الآخرين	**٠,٤٨	**٠,٣٦	**٠,٥٩	**٠,٦١
معرفة مبادئ الاتصال	**٠,٦٢	**٠,٥٣	**٠,٤٢	**٠,٦٣

** دال عند مستوى ٠,٠٠١

يوضح جدول (٢) وجود ارتباط دال إحصائياً بين درجات أبعاد القيادة الأصيلة والقيادة التربوية، ويختبر هذا الجدول فرض "توجد علاقة بين الممارسة الجيدة للقيادة التربوية بالقيادة الأصيلة لدى المعلمين" كون القيادة المرتكز الأساسي لشعور المعلمين بالممارسات الأصيلة، وأن السلوك القيادي الفاعل يتجلى في المبادرة بتقديم الأفكار الجديدة أو الأساليب المستحدثة، لتتاول المشكلات وعلاجها... وتقديم الآراء والمقترحات التي تساعد المدير على النهوض بالمؤسسة، ومواجهة المشكلات التي تواجههم. وتقديم المعلومات والبيانات اللازمة لحسن سير العمل ودفعه في الاتجاه الصحيح، وتنسيق جهود العاملين معه، وتوجيه أنشطتهم وتقويمها بغية تحقيق الأهداف (مرسى، ١٩٩٨: ١٤٣).

الاتساق الداخلي لدرجات استبيان القيادة الأصيلة

تم حساب معاملات الارتباط بين درجة أبعاد المقياس بعضها البعض، وبينها والدرجة الكلية للمقياس، وبينها والدرجة الكلية بعد حذف درجة البعد، والجدول التالي يلخص هذه النتائج.

جدول (٣) يوضح معاملات ارتباط أبعاد مقياس القيادة الأصيلة

بعضها البعض وبينها وبين الأداء الكلي

الأبعاد	الشفافية	التمثيل الأخلاقي	الرؤية المتوازنة	الوعي الذاتي
التمثيل الأخلاقي	**٠,٤٥			
الرؤية المتوازنة	**٠,٦٢	**٠,٦٦		
الوعي الذاتي	**٠,٦٦	**٠,٥٢	**٠,٦٩	
الدرجة الكلية	**٠,٦٢	**٠,٦١	**٠,٦٣	**٠,٥٩
الدرجة الكلية بعد استبعاد درجة البعد	**٠,٦٢	**٠,٦٩	**٠,٥٠	**٠,٥٢

** دال عند مستوى ٠,٠٠١

يتضح من جدول (٣) أن معاملات ارتباط درجات أبعاد الاستبيان بعضها البعض تتراوح ما بين (٠,٤٥ - ٠,٦٩) وتتراوح معاملات ارتباط درجات الأبعاد بالدرجة الكلية ما بين (٠,٦٣ - ٠,٥٩)

علاقة ممارسات القيادة الأصيلة برأس المال النفسي والجهد الانفعالي في التدريس

وتتراوح معاملات ارتباط درجات الأبعاد بالدرجة الكلية (بعد استبعاد درجة البعد منها) ما بين (٠,٥٠-٠,٦٩) وهي معاملات دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٠١) مما يدل على اتساق المقياس داخلياً، ويدل التباين في معاملات الارتباط بين أبعاد المقياس على قدرة الأبعاد على التمييز بين المفحوصين.

ثبات درجات استبيان القيادة الأصيلة : تم حساب الثبات بالطرق التالية

١- إعادة التطبيق: قام الباحث بحساب ثبات درجات الاستبيان باستخدام طريقة إعادة التطبيق بفواصل زمنية قدره "ثلاثة أسابيع" وكانت معاملات الارتباط (٠,٧٥، ٠,٧٧، ٠,٦٣، ٠,٨٨) لأبعاد الشفافية في العلاقات، التمثيل الأخلاقي، الرؤية المتوازنة، الوعي الذاتي) على الترتيب وهي معاملات مرتفعة تدل على درجة مقبولة من الثبات.

٢- ثبات الفقرات: تم حساب ثبات الفقرات للأبعاد الفرعية بطريقة معامل ألفا "كرونباخ" لفقرات كل بعد فرعي على حدة (بعدد فقرات كل بعد فرعي) وفي كل مرة يتم حذف درجة إحدى الفقرات من الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه الفقرة. وتراوحت معاملات ألفا لفقرات البعد الأول (الشفافية) بين (٠,٧٧- ٠,٨٢) وتراوحت معاملات ألفا لفقرات البعد الثاني (التمثيل الأخلاقي) بين (٠,٧٠- ٠,٨٢)، وتراوحت معاملات ألفا لفقرات البعد الثالث (الرؤية المتوازنة) بين (٠,٦٥- ٠,٧٠) وتراوحت معاملات ألفا لفقرات البعد الرابع (الوعي الذاتي) بين (٠,٦٤- ٠,٧٢)، ونلاحظ أن جميع معاملات الثبات للفقرات أقل من معامل الفا العام للبعد الفرعي الذي تنتمي إليه الفقرة (٠,٨٨، ٠,٧٤، ٠,٧١، ٠,٧٩ التوالى) وهذا يعنى أن تدخل الفقرة لا يؤدي إلى خفض معامل ألفا العام للبعد الفرعي، أي أن جميع الفقرات تنتم بمعاملات ثبات مقبولة.

٣- وتم حساب معامل ألفا "كرونباخ" للاستبيان ككل، حيث بلغ هذا المعامل (٠,٨٢) وطريقة التجزئة باستخدام معادلتى سبيرمان براون فبلغ (٠,٨٢١) وجتمان (٠,٨٨) وهي معاملات تنتم في مجملها بمعاملات ثبات مقبولة. كما بلغ معامل ثبات التجزئة النصفية بطريقة سبيرمان براون للأبعاد الأربعة (٠,٧٥، ٠,٧٧، ٠,٨١، ٠,٧٧) على التوالي.

٢- مقياس رأس المال النفسي (Luthans, et. al,2007)

يتكون مقياس رأس المال النفسي من ٢٤ فقرة موزعة على أربعة فرعية هي (التفاؤل، والصمود، والأمل، وفاعلية الذات)... ويتم الإستجابة للمقياس من خلال تدرج رباعي حيث يقوم المفحوص بإعطاء درجة من (٤) تتراوح من (٤) ثم (٣) ثم (٢) ثم (١) حسب انطباق الفقرة على إدراك ذاته في المدرسة.

صدق وثبات درجات المقياس

تم الاعتماد في البداية على صدق المحكمين بعد ترجمة المقياس إلى اللغة العربية، حيث عرضت فقرات المقياس على مجموعة من المتخصصين للحكم على مدى صلاحية الترجمة، وتم الأخذ بأراء المحكمين في ضوء مناسبة الترجمة لقياس كل بعد من أبعاد مقياس رأس المال النفسى. ويمكننا القول إن رأى الخبراء والمتخصصين وذوى الخبرة يعد مؤشراً أولياً على صدق ما يراد قياسه.

صدق درجات مقياس رأس المال النفسى : تم حساب صدق درجات المقياس من خلال:

التحليل العاملى الاستكشافى: تم حساب الصدق العاملى لفقرات الاستبيان (٢٤) فقرة على عينة قوامها (٢١٦) من معلمى المرحلة الابتدائية، وأسفر التحليل العاملى الأولى عن وجود أربعة عوامل بعضها غير قابل للتفسير، وبعد تدوير المحاور تدويراً متعامداً بطريقة الفارماكس Varimax أمكن استخلاص أربعة عوامل قابلة للتفسير، وهذه العوامل الأربعة جذورها الكامنة أكبر من الواحد الصحيح، وفسرت مجتمعة (٥١،٤%) من التباين الكلى، وتقيس هذه العوامل نفس أبعاد مقياس رأس المال النفسى التى اقترحها (Luthans, et. al,2007) وهذه العوامل هي:

- العامل الأول: جذره الكامن (٥،٢) وقد فسر (١٣،٩) من التباين الكلى، وتتراوح تشبعاته بين (٠،٥٥ إلى ٠،٧٧) وأرقام فقراته هي (١، ٩، ١١، ٤، ٨، ١٩) وسمى التفاؤل فى المؤسسة
- العامل الثانى: جذره الكامن (٤،٤) وقد فسر (١٠،١) من التباين الكلى، وتتراوح تشبعاته بين (٠،٥٣ - ٠،٧٠) وأرقام فقراته (٥، ٧، ٨، ١٠، ١٣، ٢٢) وسمى الصمود فى المؤسسة التعليمية.
- العامل الثالث: جذره الكامن (٣،١) وقد فسر (٩،٢) من التباين الكلى، وتتراوح تشبعاته بين (٠،٤١ - ٠،٧٣) وأرقام عباراته هي (٦، ٢، ١٢، ١٧، ٢٠، ٢٤) وسمى الأمل فى المؤسسة التعليمية
- العامل الرابع: جذره الكامن (٢،٣) وقد فسر (٧،٨) من التباين الكلى، وتتراوح تشبعاته بين (٠،٥٩ - ٠،٦٥) وأرقام عباراته هي (٣، ٤، ١٥، ١٦، ٢١، ٢٣) وسمى فاعلية الذات فى المؤسسة.

تم حساب قيم معاملات الارتباط بين درجة أبعاد المقياس، وكذلك حساب معاملات الارتباط بين درجات الأبعاد والدرجة الكلية للمقياس، ومعاملات الارتباط بين درجات الأبعاد الفرعية والدرجة

علاقة ممارسات القيادة الأصيلة برأس المال النفسي والجهد الانفعالي في التدريس

الكلية بعد حذف درجة البعد منها، وهو ما يتضح من الجدول التالي.

جدول (٤) يوضح معاملات ارتباط أبعاد مقياس رأس المال النفسي والدرجة الكلية

الأبعاد	التفاؤل	الصمود	الأمل	فاعلية الذات	** دال عند مستوى ٠,٠٠١
الصمود في المؤسسة	**٠,٦٩				
الأمل في المؤسسة	**٠,٧١	**٠,٥٢	**٠,٦٩		
فاعلية الذات في المؤسسة	**٠,٦٩	**٠,٦٤	**٠,٦٣	**٠,٧٣	
الدرجة الكلية	**٠,٧٤	**٠,٦٢	**٠,٧٠	**٠,٨١	
الدرجة الكلية بعد استبعاد درجة البعد	**٠,٦٤	**٠,٥٢	**٠,٦٢	**٠,٧٣	

يتضح من جدول (٤) أن معاملات الارتباط بين أبعاد المقياس الحالي تتراوح ما بين (٠,٥٢-٠,٧٣) وتتراوح معاملات الارتباط بين درجات الأبعاد والدرجة الكلية ما بين (٠,٦٢-٠,٨١) وتتراوح معاملات الارتباط بين درجات الأبعاد والدرجة الكلية (بعد استبعاد درجة البعد) ما بين (٠,٧٣-٠,٥٢) وهي معاملات دالة عند مستوى (٠,٠٠١) مما يوحي باتساق أبعاد المقياس داخلياً، ومن جهة أخرى يدل التباين معاملات الارتباط بين أبعاد المقياس على قدرة الأبعاد على التمييز بين المفحوصين.

ثبات درجات مقياس رأس المال النفسي: تم حساب الثبات بالطرق التالية

١- إعادة التطبيق: تم حساب ثبات درجات المقياس باستخدام طريقة إعادة التطبيق بفواصل زمنية قدره "ثلاثة أسابيع" وكانت معاملات الارتباط (٠,٧١٢، ٠,٧٥٩، ٠,٨٢١، ٠,٨٣٦) لأبعاد التفاؤل والصمود والأمل وفاعلية الذات في المؤسسة) على الترتيب وهي معاملات مرتفعة تدل على درجة مقبولة من الثبات.

٢- ثبات الفقرات: تم حساب ثبات الفقرات للأبعاد الفرعية للمقياس بطريقة معامل ألفا "كرونباخ" لفقرات كل بعد فرعي على حدة (بعدد فقرات كل بعد فرعي) وفي كل مرة يتم حذف درجة إحدى الفقرات من الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه الفقرة. حيث تراوحت معاملات ألفا لفقرات البعد الأول (التفاؤل في المدرسة) بين (٠,٦٥٤-٠,٧٤٨) وتراوحت معاملات ألفا لفقرات البعد الثاني (الصمود في المؤسسة) بين (٠,٧٤٥-٠,٨٢٣) وتراوحت معاملات ألفا لفقرات البعد الثالث (الأمل في المؤسسة) بين (٠,٥٦٩-٠,٧٨٩) وتراوحت معاملات ألفا لفقرات البعد الرابع (فاعلية الذات في المؤسسة) بين (٠,٥٤٨-٠,٧١٢)، وتلاحظ أن جميع معاملات الثبات للفقرات أقل من معامل الفا العام للبعد الفرعي الذي تنتمي إليه الفقرة (٠,٧٨، ٠,٨٤، ٠,٨٠، ٠,٧٥ على التوالي) وهذا يعنى

أن تدخل الفقرة لا يؤدي إلى خفض معامل ألفا العام للبعد الفرعي، وأن جميع الفقرات تنسم بالثبات المقبول.

٣- وتم حساب معامل ألفا "كرونباخ" للاستبيان ككل، حيث بلغ هذا المعامل (٠,٨٢٣) وطريقة التجزئة باستخدام معادلتى سبيرمان براون فبلغ (٠,٨٧٩) وجتمان (٠,٨٥٠) وهى معاملات فى مجملها معاملات ثبات مقبولة. وبلغ معامل ثبات التجزئة النصفية بطريقة سبيرمان براون للأبعاد الأربعة (٠,٦٨١، ٠,٦٩٢، ٠,٧٥٩، ٠,٧٩٣) على التوالى.

٣ - مقياس الجهد الانفعالى فى التدريس إعداد (Liu,Y,2015)

ويتكون مقياس الجهد الانفعالى فى التدريس من ٢٢ فقرة موزعة على ثلاثة أبعاد هى (التمثيل العميق الايجابى، والتمثيل السطحي السلبى، والانفعالات الحقيقية) ويتم الإستجابة للمقياس من خلال تدريج رباعى حيث يقوم المفحوص بإعطاء درجة من (٤) تتراوح من (٤) ثم (٣) ثم (٢) ثم (١) حسب انطباق الفقرة على إدراك ذاته فى المدرسة.

صدق وثبات درجات المقياس

صدق المقياس: تم الاعتماد فى البداية على صدق المحكمين، حيث عرضت فقرات المقياس على متخصصين للحكم مدى مناسبة الأبعاد وصياغة الفقرات لقياس الجهد الانفعالى فى التدريس. وأن رأى الخبراء والمتخصصين وذوى الخبرة يعد مؤشراً أولاً على صدق ما يراد قياسه.

صدق التحليل العاملى الاستكشافى: تم حساب الصدق العاملى لفقرات الاستبيان (٢٢) فقرة على عينة قوامها (٢١٠) من معلمى المرحلة الابتدائية، وأسفر التحليل العاملى الأولى عن وجود ثلاثة عوامل بعضها غير قابل للتفسير، وبعد تدوير المحاور تدويراً متعامداً بطريقة الفاريماكس Varimax أمكن استخلاص ثلاثة عوامل قابلة للتفسير جذورها الكامنة أكبر من الواحد الصحيح، وفسرت مجتمعة (٤,٥٩%) من التباين الكلى، وتقيس هذه العوامل نفس أبعاد مقياس الجهد الانفعالى التى اقترحها إعداد (Liu,Y,2015) وهذه العوامل هى:

- العامل الأول: جذره الكامن (٧,١) وقد فسر (٢٢,٢) من التباين الكلى، وتتراوح تشبعاته بين (٠,٤٦ إلى ٠,٧٤) وأرقام فقراته (من ١ - ١٢) وسمى التمثيل العميق الايجابى
- العامل الثانى: جذره الكامن (٦,٨) وقد فسر (١٨,٩) من التباين الكلى، وتتراوح تشبعاته بين (٠,٣٦ - ٠,٦٨) وأرقام فقراته (من ١٣ - ١٧) وسمى التمثيل السطحي السلبى.
- العامل الثالث: جذره الكامن (٤,٩) وقد فسر (١٦,٤) من التباين الكلى، وتتراوح تشبعاته بين (٠,٤٠ - ٠,٦٥) وأرقام عباراته هى (١٨ - ٢٢) وسمى الانفعالات الحقيقية ويعرض ذلك الجدول التالى.

علاقة ممارسات القيادة الأصيلة برأس المال النفسي والجهد الانفعالي في التدريس

جدول (٥) بوضوح التحليل العاملي لمقياس الجهد الانفعالي

في التدريس لمعلمي المدرسة الابتدائية

عبارات المقياس	التمثيل العميق الايجابي	التمثيل السطحي السلبي	الانفعالات الحقيقية
١- انفعالاتي في المدرسة مع تلاميذي واقعية ومناسبة	٠,٧٤		
٢- من السهل جدا بالنسبة لي أن أشعر با نفعالات تلاميذي أثناء عملية التواصل معهم	٠,٧١		
٣- أضحك على نكت الطلاب حتى لو لم تكن مضحكة	٠,٥٩		
٤- أتذكر دائما محاولة الشعور بالعاطفة المطلوبة للمدرسة.	٠,٦٧		
٥- عندما أحتاج إلى عرض مشاعر سعيدة وسارة أمام الطلاب، سأأخذ الأشياء في الحياة التي تجعلني سعيدا ومسرورا	٠,٦٢		
٦- أحاول السيطرة على مشاعري في العمل قدر الإمكان وإظهار مشاعر ايجابية بإخلاص	٠,٥٦		
٧- إذا كان لا بد لي من عرض مشاعر معينة (مثل السعادة والتفاؤل والحب والعطف، وما إلى ذلك) لتلاميذي فسوف أقوم بتعديل مشاعري الخاصة لجعل المشاعر تأتي من قلبي	٠,٥٢		
٨- أعبر عن مشاعري بنشاط وحيوية في المدرسة، وليس فقط أقوم بتغيير تعبيراتي ومشاعري	٠,٥٠		
٩- من الطبيعي والسهل بالنسبة لي أن أستجيب لمشاعر وانفعالات تلاميذي	٠,٤٩		
١٠- أتظاهر بالحنن لمنع سلوكيات الطلاب السلبية	٠,٤٨		
١١- ادعي أنني متحمس حتى عندما أكون في مزاج سيئ من أجل تنمية دافعية تلاميذي وتشجيعهم	٠,٤٦		
١٢- أبدي عاطفيا للطلاب المتفوقين رغم أنني لست متحمسا لذلك	٠,٥٥		
١٣- كثيرا ما كنت أنوي أن أظهر مشاعري الخاصة عند مواجهة الطلاب	٠,٤١		
١٤- لدى نية أن أكون في انفعال أو مشاعر جيدة عندما أتواصل مع تلاميذي في المدرسة	٠,٣٦		
١٥- أعمل تمثيلية عند عرض الانفعال والاتجاه المناسب في العمل	٠,٦٨		
١٦- ادعي السعادة عندما يخبرني الطلاب بشيء يجعلهم سعداء	٠,٥٧		
١٧- الانفعال الذي أظهره لتلاميذي في المدرسة ليس ما أشعر به حقيقة	٠,٤٢		
١٨- أشعر أنني بحالة جيدة عندما أرى الطلاب مبتهجين	٠,٤٥		
١٩- أدمع الطلاب الذين لديهم إعاقات لتحقيق التحصيل الدراسي	٠,٥٩		
٢٠- أؤيد بإخلاص المتدربين من خلال الإيمان بهم	٠,٦٢		
٢١- في حالات الطوارئ (مثل الحريق) أظل هادئا	٠,٤٠		
٢٢- أشعر بالحنن عندما أرى الطلاب يشعرون بالحنن	٠,٦٥		
الجذر الكامن	٧,١	٦,٨	٤,٩
نسبة التباين	٢٢,٢	١٨,٩	١٦,٤

وتم حساب قيم معاملات الارتباط بين درجة أبعاد المقياس، وكذلك حساب معاملات الارتباط بين درجات الأبعاد والدرجة الكلية للمقياس، ومعاملات الارتباط بين درجات الأبعاد الفرعية والدرجة الكلية بعد حذف درجة البعد منها، وهو ما يتضح من الجدول التالي.

جدول (٦) يوضح معاملات ارتباط أبعاد مقياس الجهد الانفعالي والدرجة الكلية

الأبعاد	التمثيل العميق الإيجابي	التمثيل السطحي السلبي	الانفعالات الحقيقية
التمثيل السطحي السلبي	**٠,٧٤	-	-
الانفعالات الحقيقية	**٠,٦١	**٠,٦٤	-
الدرجة الكلية	**٠,٨٢	**٠,٦٥	**٠,٦٩
الدرجة الكلية بعد استبعاد درجة البعد	**٠,٧٠	**٠,٦٦	**٠,٦٧

يتضح من جدول (٦) أن معاملات الارتباط بين أبعاد المقياس الحالي تتراوح ما بين (٠,٥٢-٠,٧٤) وتتراوح معاملات الارتباط بين درجات الأبعاد والدرجة الكلية ما بين (٠,٦٥-٠,٨٢) وتتراوح معاملات الارتباط بين درجات الأبعاد والدرجة الكلية (بعد استبعاد درجة البعد) ما بين (٠,٦٧-٠,٧٠) وهي معاملات دالة عند مستوى (٠,٠٠١) مما يوحي باتساق أبعاد المقياس داخلياً، ومن جهة أخرى يدل التباين على قدرة الأبعاد على التمييز بين المفحوصين.

ثبات درجات مقياس الجهد الانفعالي: تم حساب الثبات بالطرق التالية

١- إعادة التطبيق: تم حساب ثبات درجات المقياس باستخدام طريقة إعادة التطبيق بفواصل زمنية قدره "ثلاثة أسابيع" وكانت معاملات الارتباط (٠,٥٥، ٠,٦٢، ٠,٧٤) لأبعاد التمثيل العميق الإيجابي والتمثيل السطحي السلبي والانفعالات الحقيقية) على الترتيب وهي معاملات مرتفعة تدل على درجة مقبولة من الثبات.

٢- ثبات الفقرات: تم حساب ثبات الفقرات للأبعاد الفرعية للمقياس بطريقة معامل ألفا "كرونباخ" لفقرات كل بعد فرعي على حدة (بعدد فقرات كل بعد فرعي) وفي كل مرة يتم حذف درجة إحدى الفقرات من الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه الفقرة. حيث تراوحت معاملات ألفا لفقرات البعد الأول (التمثيل العميق الإيجابي) بين (٠,٥٥ - ٠,٦٢) وتراوحت معاملات ألفا لفقرات البعد الثاني (والتمثيل السطحي السلبي) بين (٠,٥٢ - ٠,٧٤) وتراوحت معاملات ألفا لفقرات البعد الثالث (والانفعالات الحقيقية) بين (٠,٥٧ - ٠,٧٧)

٣- وتم حساب معامل ألفا "كرونباخ" للاستبيان ككل، حيث بلغ هذا المعامل (٠,٨١) وطريقة التجزئة باستخدام معادلتى سبيرمان براون فبلغ (٠,٧٤) وجتمان (٠,٧٩) وهي معاملات ثبات مقبولة.

فروض البحث: من خلال ماسبق يطرح الباحثان الفروض التالية:

(١) توجد علاقة دالة إحصائياً بين درجات المشاركين من معلمى المرحلة الابتدائية على استبيان

علاقة ممارسات القيادة الأصيلة برأس المال النفسي والجهد الانفعالي في التدريس

القيادة الأصيلة من ناحية ودرجاتهم على مقياس رأس المال النفسي ومقياس الجهد الانفعالي في التدريس من ناحية أخرى"

(٢) "توجد علاقة دالة إحصائياً بين درجات المعلمين على مقياس رأس المال النفسي ومقياس الجهد الانفعالي في التدريس"

(٣) يمكن التنبؤ بدرجات المعلمين على أبعاد رأس المال النفسي من درجاتهم على استبيان القيادة الأصيلة ومقياس الجهد الانفعالي في التدريس لدى معلمى المرحلة الابتدائية.

(٤) "يمكن التنبؤ بدرجات المعلمين على مقياس الجهد الانفعالي في التدريس من درجاتهم على استبيان القيادة الأصيلة ومقياس رأس المال النفسي لدى معلمى المرحلة الابتدائية.

" نتائج البحث " وصفها ومناقشتها وتفسيرها

نتائج الفرض الأول

توجد علاقة دالة إحصائياً بين درجات معلمى المرحلة الابتدائية على استبيان القيادة الأصيلة من ناحية ودرجاتهم على مقياس رأس المال النفسي ومقياس الجهد الانفعالي في التدريس من ناحية أخرى"

ولاختبار هذا الفرض تم حساب معامل ارتباط بين درجات المشاركين من معلمى المرحلة الابتدائية (ن=٣٢٢) على استبيان القيادة الأصيلة من ناحية ودرجاتهم على مقياس رأس المال النفسي ومقياس الجهد الانفعالي في التدريس من ناحية أخرى. ويلخص الجدول التالي هذه النتائج.

جدول (٧) يوضح معاملات الارتباط ودلالاتها بين درجات القيادة الأصيلة ورأس المال النفسي والجهد الانفعالي في التدريس لدى معلمى المرحلة الابتدائية

أبعاد القيادة الأصيلة في المؤسسة التعليمية					المتغيرات التابعة والمستقلة وأبعاد كل منها	
الدرجة الكلية	الوعي الذاتى	الرؤى المتوازنة	التمثيل الأخلاقى	الشفافية		
*٠,٠٦٢	*٠,٠٤٣	*٠,٠٤٨	*٠,٠٤٦	*٠,٠٧٥	التفاوض	رأس المال النفسى
*٠,٠٧١	*٠,٠٦٧	*٠,٠٥٩	*٠,٠٤٩	*٠,٠٦٢	الصمود	
*٠,٠٦٩	*٠,٠٥٠	*٠,٠٥٢	*٠,٠٦١	*٠,٠٦٥	الأمل	
*٠,٠٦٦	*٠,٠٤٠	*٠,٠٦٧	*٠,٠٤٥	*٠,٠٥١	فاعلية الذات	
*٠,٠٧٣	*٠,٠٥٢	*٠,٠٤٧	*٠,٠٦٨	*٠,٠٦١	الدرجة الكلية	
*٠,٠٥٩	*٠,٠٤٩	*٠,٠٥١	*٠,٠٥٠	*٠,٠٤٠	التمثيل العميق الايجابى	الجهد الانفعالى فى التدريس
*٠,٠٧٥	*٠,٠٥٢	*٠,٠٤٩	*٠,٠٥٢	*٠,٠٤٥	التمثيل السطحي السلبى	
*٠,٠٥٩	*٠,٠٧٤	*٠,٠٦٤	*٠,٠٦١	*٠,٠٥٥	الانفعالات الحقيقية	

* جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٠١)

يتضح من جدول (٧) مايلي من نتائج:

(أ) وجود معاملات ارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٠١) انحصرت قيمتها بين (٠,٤٠-٠,٧٥) بين درجات أبعاد رأس المال النفسى (التفاؤل، الصمود، الأمل، فاعلية الذات) من ناحية ودرجات أبعاد القيادة الأصيلة (الشفافية، والتمثيل الأخلاقى، والرؤية المتوازنة، والوعى الذاتى) من ناحية أخرى.

(ب) وجود معاملات ارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٠١) انحصرت قيمتها بين (٠,٤١-٠,٦٩) بين درجات أبعاد رأس المال النفسى (التفاؤل، الصمود، الأمل، فاعلية الذات، والدرجة الكلية) من ناحية، وبين أبعاد ومقياس الجهد الانفعالى فى التدريس (التمثيل العميق الإيجابى والتمثيل السطحى السلبى والانفعالات الحقيقية) من ناحية أخرى.

يتضح من خلال نتائج هذا الفرض أن القيادة الأصيلة ترتبط بنمط سلوك يستمد فحواه من القدرات النفسية الإيجابية، والمناخ الأخلاقى الإيجابى، وتعزيز الوعى بالذات، والمعالجة المتوازنة للمعلومات، وشفافية العلاقات والصدق فى القول والأفعال، وتقدير العاملين الذين يتسمون بالصدق فى العمل، والبحث عن الحقائق والسعى نحو المعرفة الأفضل، ومن ثم النمو الذاتى الإيجابى للعاملين وهذا ما أكدته دراسة (Walumbwa,et.al,2008) وترتبط القيادة الاصيلية بنتائج ايجابية مثل رأس المال النفسى والابداع وزيادة الثقة وبذل الجهد والانفعالات الايجابية وهذا ما أكدته دراسة (Rego,et.al,2012).

وفى ظل الظروف التى تعيشها مؤسسات التعليم جعل من الضرورى أن تستجيب لإجراء تعديلات عن طريق أساليب قيادة تمكن المدارس من تطوير قدراتها وتعمل على تطوير رأس المال النفسى للمعلمين بما تتضمنه من فاعلية الذات والأمل والصمود ، حتى يستطيع المعلم من إدارة انفعالاته وإظهار المشاعر الايجابية المناسبة فى الفصل.

ومن ثم فإن دور القائد الأصيل يتطلب مستوى مرتفع من المثابرة والجهد، حيث نجد الأفراد بحاجة إلى التغلب على المقاومة، والتعامل مع الإحباطات والنكسات، وأحياناً تقديم توضيحات شخصية، وحث الآخرين على بذل مزيد من الجهد والاستمرار فى مواجهة التحديات، ويحتاج القائد للعمل بقناعات قوية من خلال مستوى مرتفع من وضوح مفهوم الذات، وأن التعامل مع هذه التحديات يتطلب وجود مصدر قوة داخلى (Swann,1990: 414-415).

نتائج الفرض الثانى:

"توجد علاقة دالة إحصائياً بين درجات المعلمين على مقياس رأس المال النفسى ومقياس الجهد

علاقة ممارسات القيادة الأصيلة برأس المال النفسي والجهد الانفعالي في التدريس

الانفعالي في التدريس"

ولإختبار هذا الفرض تم حساب معامل ارتباط بين درجات المشاركين من معلمي المرحلة الابتدائية (ن=٣٢٢) على مقياس رأس المال النفسي ومقياس الجهد الانفعالي في التدريس من ناحية أخرى. ويلخص الجدول التالي هذه النتائج.

جدول (٨) يوضح معاملات الارتباط ودلالاتها بين مقياس رأس المال النفسي والجهد

الانفعالي في التدريس لدى معلمي المرحلة الابتدائية

إبعاد القيادة الأصيلة في المؤسسة التعليمية				المتغيرات التابعة والمستقلة وأبعاد كل منها	
الدرجة الكلية	فاعلية الذات	الأمل	الصمود	التفاؤل	الجهد الانفعالي في التدريس
*٠,٦٤	*٠,٥٢	*٠,٥٩	*٠,٦٧	*٠,٧٥	التمثيل العميق الايجابي
*٠,٦٩	*٠,٧٠	*٠,٦٢	*٠,٦١	*٠,٧١	التمثيل السطحي السلبي
*٠,٧٢	*٠,٨٤	*٠,٨٢	*٠,٧٨	*٠,٦٩	الانفعالات الحقيقية

* جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٠١)

ويتضح من خلال جدول (٨) وجود معاملات ارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٠١)، انحصرت قيمتها بين (٠,٥٢-٠,٨٤) بين درجات أبعاد رأس المال النفسي (التفاؤل، الصمود، الأمل، فاعلية الذات، والدرجة الكلية) من ناحية، وبين أبعاد ومقياس الجهد الانفعالي في التدريس (التمثيل العميق الايجابي والتمثيل السطحي السلبي والانفعالات الحقيقية).

وأجمعت بحوث سابقة على أن رأس المال النفسي يتكون من قدرات نفسية إيجابية، وهي امتلاك الفرد للجهد المناسب والضروري للنجاح في المهام الأكثر تحدياً ونجاحه الحالي والمستقبلي والمثابرة نحو الأهداف وتحقيق النجاح وإعادة توجيه مساراته وعندما يعاني من المشاكل والمحن، يصمد ويحافظ على تقدمه حتى بعد أن يتعرض للمؤامات (الصمود) من أجل تحقيق النجاح. ويؤثر رأس المال النفسي تأثير إيجابي على السلوك العميق للموظف الذي ينعكس بشكل كبير على سلوكيات العمل، فالأفراد الذين يتسمون بروح التفاؤل والامل يستطيعون إدارة انفعالهم بشكل جيد.

ومن منطلق أن العواطف تلعب دور كبير في عملية التدريس، فالمدرس بامتلاكه سمات رأس المال النفسي ينعكس ذلك على مستوى التلاميذ وإقامة علاقات ناجحة، فالأفراد الذين يعبرون بانفعالات إيجابية، ويبدون سلوكيات تكيف إيجابية، ورضا في وظائفهم، وجودة حياة في العمل هم أكثر صحة جسدية، وإنتاجية، ومقاومة للتحديات التي تواجه المؤسسة (Diener, et, al, 1999:279). وتتحكم فاعلية الذات في جهد الفرد، ومحاولاته ومثابرته عندما يواجه تحديات غير متوقعة. وترتبط بالمستويات المرتفعة للتدفق في العمل، ويرتبط التفاؤل بأداء العاملين وسعادتهم في العمل،

أ. د / الفرحاتي السيد محمود & د/ أماتي زكريا صموئيل

وفى العمل يتمثل المتفائلون النتائج الإيجابية، ويتشكل لديهم توجهات إيجابية نحو الأداء، والانصهار مع الآخرين. وأن التفاؤل يعد دلالة على ارتفاع مستوى فاعلية الذات. فالأفراد الذي يمتلكون أسلوباً أكثر تفاؤلاً مقارنة بالأسلوب التشاؤمي يؤدون بشكل مثمر ويتوقعون أنهم ينجحون اعتماداً على ما يمتلكونه من قدرات وسمات إيجابية (Seligman & Schulman, 1986).

نتائج الفرض الثالث:

يمكن التنبؤ بدرجات المعلمين على أبعاد رأس المال النفسى من درجاتهم على استبيان القيادة الأصلية ومقياس الجهد الانفعالى فى التدريس لدى معلمى المرحلة الابتدائية. ولاختبار صحة هذا الفرض قام الباحثان بعمل التحليل المتدرج (ن = 322) للمتغيرات المستقلة مجتمعة (استبيان القيادة الأصلية ومقياس الجهد الانفعالى فى التدريس) على المتغير التابع درجات مقياس رأس المال النفسى" والجدول التالى يلخص هذه النتائج.

جدول (٩) يوضح أبعاد القيادة الأصلية والجهد الانفعالى فى التدريس المنبئة بأبعاد رأس المال

النفسى لمعلمى المرحلة الابتدائية

المتغير الداخلى	المتغير التابع	الثابت	قيمة (ف)	قيمة بيتا	الارتباط المتعدد R	المساهمة R ²	معادلة الانحدار لكل متغير داخلى
١- الشفافية	رأس المال النفسى	١٢,١	*١٤,٥	٠,٦٩	٠,٧٥	٠,٥٥	رأس المال النفسى = ١٢,١ + ٠,٦٩
٢- المنظور الأخلاقى				٠,٦٥			الشفافية + ٠,٦٥ المنظور الأخلاقى
٣- الرؤية المتوازنة				٠,٥٥			٠,٥٥+ الرؤية المتوازنة
٤- الوعى الذاتى				٠,٥٤			التفاعل مع البيئة
٥- الجهد الانفعالى				٠,٥٠			الخارجية + ٠,٥٠ الجهد الانفعالى
الحقيقى				٠,٤٢			الحقيقى
٦- التمثيل الحقيقى				٠,٤٢+ التمثيل الحقيقى الإيجابى		للانفعالات	

*دال عند مستوى (٠,٠٠١)

يتضح من جدول (٩) أن متغيرات "الشفافية، والمنظور الأخلاقى، والرؤية المتوازنة، والوعى الذاتى، والجهد الانفعالى الحقيقى والتمثيل الحقيقى الإيجابى للانفعالات تشكل معاً أفضل فئة نوعية منتقاة من بين المتغيرات المستقلة الداخلة فى هذا التحليل (٧) متغيراً للتنبؤ برأس المال النفسى للمعلمين فى المؤسسة" وقد بلغ معامل التحديد النهائى للمصاحب لدخول تلك المتغيرات إلى نموذج الانحدار المتعدد (٠,٥٥) وهذا يعنى أن هذه المتغيرات تفسر (٥٥%) من التباين فى رأس المال النفسى للمعلمين، وأن (٤٥%) من التباين فى المتغير التابع يرجع إلى عوامل أخرى لم يتناولها النموذج. وأن قيمة "ف" المحسوبة لعلاقة المتغيرات المستقلة المحددة للفاعلية الجمعية للمعلمين فى

علاقة ممارسات القيادة الأصيلة برأس المال النفسي والجهد الانفعالي في التدريس

المؤسسة مجتمعة تساوي (١٤,٥) وهي دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٠١) مما يعني أن هذه المتغيرات تسهم إسهاماً معنوياً في تشكيل رأس المال النفسي بمتغيراته الأربعة (الصمود والتفاؤل وفاعلية الذات والأمل) لدى المعلمين في المؤسسة.

وتشير نتيجة هذا الفرض أن السياق الأخلاقي، صنع القرار التشاركي، وتجريب الأفكار، ودعم الأفكار والرؤى الجديدة، والجهد الانفعالي العميق والحقيقي يرتبط بتكوين رأس المال النفسي وهذا يتفق مع نتائج بحوث (Avolio & Luthans, 2006; Luthans, Norman, & Hughes, 2006) من أن القادة ذوي السمات الإيجابية أكثر فعالية ويفكرون بشكل إيجابي، وتنتم علاقاتهم بالشفافية مع المرؤوسين، وقراراتهم تنتم بالواقعية، ويشاركون الآخرين في صنعها. وترتفع لديهم مهارات صنع القرار، بما يتضمنه ذلك من قدرة كبيرة على جمع واستخدام مزيد من المعلومات، لاسيما في الحالات الطارئة والمفاجئة. فالقيادة بهذا المعنى هي العملية التي يرتقى فيها القادة والمعلمين ببعضهم بعضاً إلى أعلى مستوى من الدافعية، والأخلاق وهي عملية تؤدي إلى إحداث تغيير في اتجاهات المعلمين ومسلمااتهم، وثقتهم في أنفسهم وتماسكهم وتلاحمهم وتمائلهم لرسالة المدرسة وأهدافها.

نتائج الفرض الرابع:

يمكن التنبؤ بدرجات المعلمين على مقياس الجهد الانفعالي في التدريس من درجاتهم على استبيان القيادة الأصيلة ومقياس رأس المال النفسي لدى معلمى المرحلة الابتدائية.

ولإختبار صحة هذا الفرض قام الباحثان بعمل التحليل المتدرج (ن= ٣٢٢) للمتغيرات المستقلة مجتمعة (استبيان القيادة الأصيلة ومقياس رأس المال النفسي) على المتغير التابع درجات مقياس الجهد الانفعالي في التدريس. والجدول التالي يلخص هذه النتائج .

جدول (١٠) أبعاد القيادة الأصيلة ورأس المال النفسي المنبئة بالجهد الانفعالي في التدريس

لدى معلمى المرحلة الابتدائية

المتغير الداخلى	المتغير التابع	الثابت	قيمة (ف)	قيمة بيتا	الارتباط المتعدد R	المساهمة R ²	معادلة الاحداح لكل متغير داخلى
١- التفاؤل	الجهد الانفعالي فى اتدريس	١٣,٢	*١٦,٧	٠,٦٢	٠,٦٨	٠,٦٢	= الجهد الانفعالي فى التدريس = ١٣,٢ + ٠,٦٢ *التفاؤل فى المدرسة + ٠,٥٩ *المنظور الأخلاقى + ٠,٥٧ *الرؤية المتوازنة
٢- المنظور الأخلاقى				٠,٥٩			
٣- الرؤية المتوازنة				٠,٥٧			
٤- التفاعل مع البيئة				٠,٤٥			
٥- فاعلية الذات				٠,٥٢			
٦- الصمود				٠,٤٨			

*دال عند مستوى (٠,٠٠١)

يتضح من جدول (١٠) أن متغيرات "التفاؤل والمنظور الأخلاقي، والحوار الداخلي، والتفاعل مع البيئة الخارجية، وفاعلية الذات والصمود في المدرسة تشكل معاً أفضل فئة نوعية منتقاة من بين المتغيرات المستقلة الداخلة في هذا التحليل (٧) متغيراً للتنبؤ بالجهد الانفعالي في التدريس للمعلمين في المؤسسة" وقد بلغ معامل التحديد النهائي المصاحب لدخول تلك المتغيرات إلى نموذج الانحدار المتعدد (٠,٦٢) وهذا يعني أن هذه المتغيرات تفسر (٦٢%) من التباين في رأس المال النفسي للمعلمين، وأن (٣٨%) من التباين في المتغير التابع يرجع إلى عوامل أخرى لم يتناولها النموذج. وأن قيمة "ف" المحسوبة لعلاقة المتغيرات المستقلة المحددة للفاعلية الجمعية للمعلمين في المؤسسة مجتمعة تساوي (١٦,٧) وهي دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٠١) مما يعني أن هذه المتغيرات تسهم إسهاماً معنوياً في تشكيل الجهد الانفعالي في التدريس بمتغيراته الثلاثة (التمثيل العميق الإيجابي والسلبى والانفعالات الإيجابية) لدى المعلمين في المؤسسة.

والجهد الانفعالي يتطلب من الفرد أن يرفع صوته أو يقمع مشاعره بهدف تحقيق الحفاظ على مقبوليته وتأثيره في الآخرين . بمعنى آخر فإن الجهد الانفعالي هو ما يؤديه المعلمون عندما يخرطون في علاقات اهتمام بالآخر ولكن يتعين عليهم تحييد انفعالاتهم لجعلها مناسبة لتباين حالات طلابهم (Isenbarger & Zembylas, 2006:123)

وفقاً لنظرية التنظيم الانفعالي emotional regulation theory فإن الفرضية الأساسية هي أن العاملين ينظمون مشاعرهم وانفعالاتهم لكي يتم قبولهم في المدرسة. يعرف (Gross ,1998) نظرية التنظيم الانفعالي عند نقطتين. الأولى استراتيجية تركز على المقدمات في هذه الإستراتيجية يعيد الفرد تقييم الحدث ويحاول أن يظهر انفعال مطلوب ومقبول لوظيفته. والثاني استراتيجية تركز على الاستجابة يقوم الفرد بقمع أو إخفاء مشاعره أو انفعالاته (Bredon,2015: 6).

تثبت نتيجة هذا الفرض أن التعليم ممارسة انفعالية من قبل المعلمين حيث يستخدمون انفعالاتهم أثناء التفاعل مع الأطفال والكبار كل يوم. وأن التدريس عملية انفعالية يقوم فيها المعلمون بمراقبة وتنظيم انفعالاتهم لإيجاد بيئة تعليمية فعالة وإيجابية أثناء التفاعل مع العديد من الأطفال. وأن الانفعالات ضرورية للمعلمين من منطلق أنهم يواجهون أحياناً انفعالات إيجابية (فرح، أمل) بينما يشعر المعلمون أحياناً بانفعالات سلبية (الإحباط، الغضب) وتقوم ممارسات التعليم الفعالة والانفعالات الإيجابية بين المعلم والطالب بدور مهم. قد يكون من الصعب على المعلمين التحكم في انفعالاتهم والتعبير عنها أو قمعها أثناء التفاعل مع الطلاب (Bredon, 2015)، ويوجد دليل على أن الإرهاق الانفعالي يرتبط بقوة بالانفعالات السلبية. فإذا كان لدى المعلم مستوى متزايد من الانفعالات السلبية سيظهر مستوى إرهاق مرتفع (Keller,et.al,2014) ، بكلمات أخرى عندما يكون لدى المعلمين

علاقة ممارسات القيادة الأصيلة برأس المال النفسي والجهد الانفعالي في التدريس

انفعالات إيجابية فيكونون أقل إرهاق انفعالي ويبلون جهدا انفعاليا يقربهم من طلابهم ويجعلهم يقومون بأدوارهم على نحو فعال. وهذا يحدث من وجود سياق مدرسي إيجابي لعمل المعلمين (Yao, et. al,2015)، ومن ثم فإن بذل المعلم لجهد انفعالي متمثل في إدارة انفعالاته لإيجاد تعبير جسمي انفعالي جيد أثناء التفاعل مع الطلاب، وإظهار مشاعر مناسبة يعتمد على إدراكه لقدراته النفسية الإيجابية في سياق المدرسة ومن خلال وجوده في عمله في بيئة مدرسية أصيلة تعمل على تشجيعه وتتعامل معه بعدالة وإنسانية في نفس الوقت.. وهذا يتفق مع مذكره (Grandey,2000:97) من أن بذل الجهد الانفعالي هو عملية تنظيم لكل من انفعالات الفرد والتعبيرات وفق أهداف تنظيمية مناسبة".

نوصيات البحث:

- ١- أن يدرك القادة التربويين في المدارس أن التأثير الإيجابي على المعلمين لا يمكن أن يتم بأساليب الفرض الإجباري وتنفيذ التعليمات، بل بأساليب قيادة أصيلة تعتمد على التماثل الأخلاقي والوعي بالذات والاتصال والتعاون والإقناع وتفويض السلطة والثقة المتبادلة.
- ٢- إدخال مفاهيم جديدة مثل المعلم الأصيل، والمدرسة المتعلمة أو المدرسة العارفة أو الخبيرة في ثقافة التعليم وممارسات تجويد الأداء المؤسسي، والحكم التقويمي على المؤسسات من قبل هيئات التحكيم والرقابة والمساءلة.
- ٣- إدخال دراسات رأس المال النفسي والتفاؤل الأكاديمي للمعلمين والطلاب وقيادة المدرسة وحتى العاملين الإداريين مزيداً من الاهتمام في ضوء التحديات الكبرى التي تواجهها المدارس.
- ٤- إعداد برامج تأهيل مديري المدارس على ممارسات القيادة الأصيلة والتي من بينها:
 - الوعي بالذات ويحدث لدى أولئك الذين لديهم مفهوم ذات إيجابي.
 - معالجة غير متحيزة للمعلومات. وينبغي أن تكون محك مهم للإختيار والترقية، فالأفراد الذين يعالجون المعلومات بطريقة غير متحيزة نجدهم أكثر نشاطاً في البحث عن المعلومات والاستدلال، والتوجه نحو التعلم والإيجابية في المواقف.
 - السلوك الأصيل. سلوك يتفق مع الذات الحقيقية، وهناك اثنين من الخصائص الشخصية الرئيسية التي من المحتمل أن تؤدي إلى سلوك أصيل أن يكون القائد موجه من العاملين وتمتعه بمستوى مرتفع من تقدير الذات.
 - شفافية العلاقة في المؤسسة والصدق في العلاقات مع الآخرين. وهذا المكون مهم في اختيار القادة وترقيتهم وتدريبهم. وأن استجابة العاملين أو المشرفين عن نمطية العلاقة في المدرسة

ومدى شفافتها عامل في الحكم على القادة الذين يمارسون قيادة أصيلة من عدمه.

قائمة المراجع

البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة (٢٠٠٣). "تحو إقامة مجتمع المعرفة"، تقرير التنمية الإنسانية العربية.

السيد، فكرى محمد (٢٠١٣). درجة ممارسة القيادة التربوية لدى مديري المدارس الابتدائية والإعدادية بمحافظة الدقهلية وعلاقتها ببعض المتغيرات "دراسة مقارنة" مجلة دراسات تربوية واجتماعية، المجلد (١٩)، ع(١)، ج(١)، ٢٠٩-٢٤٣.

محمود، الفرحتي السيد (٢٠١٢). علم النفس الإيجابي "تقدير الذات، الأمن النفسى، العجز المتملم"، الأسكندرية: دار الجامعة الجديدة.

مرسى، محمد منير (١٩٩٨). الإدارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها، القاهرة: عالم الكتب.

Adler, P.S& Kwon, S. (2002). 'Social capital: Prospects for a new concept'. **Academy of Management Review**, (27), 17-40.

Aguilar, Sonia. (2018). Expolring psychological capital as a predictor of Authentic leadership among veterans and military service members. **ph.D.** Our Lady of the Lake University, Proquest.

Akın, Ugur, nayet Aydin Cetin Erdogan, Nihan Demirkasimoglu. (2014). Emotional labor and burnout among Turkish primary school teachers, **Aust. Educ. Res, Springer**, 41:155-169.

Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity. **Academy of Management Review**, 18, 88-115 .

Avey B.J; Luthans, & Jensen S. (2009). Psychological capital: A positive resourcefor combating employee stress and turnover"; **Human Resource Management**, September-October, 48

=====علاقة ممارسات القيادة الأصيلة برأس المال النفسي والجهد الانفعالي في التدريس=====
(5), 677-693.

- Avey, J. B., Luthans, F., & Youssef, C. M. (2010). The additive value of psychological capital in predicting workplace attitudes and behaviors. **Journal of Management**, 36(2), 430–452.
- Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership . **Leadership Quarterly**, 16, 315–338.
- Avolio, B. J., & Luthans, F. (2006). The high impact leader: Moments matter for accelerating authentic leadership development. New York:McGraw-Hill.
- Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Weber, T. J. (2009). Leadership: Current Theories, Research, and Future Directions. **Annual Review of Psychology**,60,421-449.
- Bandura, A. (1997). Self-efficacy: **The exercise of control**. New York
- Bento, A., & Ribeiro. (2013). Authentic Leadership in School Organizations, **European Scientific Journal**, 9(31), 121–130.
- Blausten, P. (2009). Can authentic leadership survive the downturn? **.Business Strategy Review**, 20(1), 84-87.
- Block, J., & Kremen, A. M. (1996). IQ and ego-resiliency: Conceptual and empirical connections and separateness. **Journal of Personality and Social Psychology**,(70), 349–61.
- Boyd, N. G., & Vozikis, G. S.(1994). The influence of self-efficacy on the development of entrepreneurial intentions and actions. **Entrepreneurship Theory and Practice**, 18,63-77.
- Bredon, J. (2015). Emotional Labor Training: **The Effect of Deep Level Acting Training on Deep Level Actingand Emotional Exhaustion**. Edwardsville, Southern Illinois University

Edwardsville.

Buckner, Jonn. (2012) . Emotional labor and authentic leadership.

Ph.D ,Louisianan tech university. Dissertation abstracts international. Proquest LLC.

Cabanas, E., & Sánchez-González, J. C. (2016). Inverting the pyramid of needs: positive psychology's new order for labor success.

Psicothema, 28, 107–113.

Cameron, K. S.,&Caza, A. (2004). Contributions to the discipline of postive organizational scholarship. **American Behavioral Scientist**, 47, 731–739.

Carver, C., & Scheier, M. (2002). Optimism. In S. J. Lopez & C.R. Synder (Eds.), **Handbook of positive psychology**, (pp. 231-256).

New York: Oxford.

Champy, J. (2009). **Authentic leadership**. Leader to Leader, 54, 39-44.

Clapp-Smith R., Vogelgesang, G.R., & Avey, J.B. (2009). Authentic leadership and positive psychological capital: The mediating role of trust at the group level of analysis. **Journal of Leadership and Organizational Studies**, (15), 227–240.

Davis, O.C. (2010). The creative personality as a lens for the union of Ego-State and Ericksonian therapy. **Contemporary Hypnosis**, 27(1), 42-47.

Diener, E., Suh, E. M., Lucas, R. E., & Smith, H. L. (1999). Subjective well-being: Three decades of progress. **Psychological Bulletin**, 125, 276-302.

Emuwa, A. (2013). Authentic leadership: Commitment to supervisor, follower empowerment, and procedural justice climate.

Emerging Leadership Journeys, 6(1), 45-65.

- Erickson, R. J. (1995). The importance of authenticity for self and society. **Symbolic Interaction**, 18(2), 121–144.
- Fairholm, G. W. (1996). Spiritual leadership: fulfilling whole-self needs at work. **Leadership and Organization Development Journal**, 17(5), 11-17.
- Fredrickson, B.L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. **American Psychologist**, 56, 218–226.
- Gardner, W. L., Avolio, B. J., Luthans, F., May, D. R., & Walumbwa, F. O (2005). “Can you see the real me? A selfbased model of authentic leader and follower development. **Leadership Quarterly**, 16, 343-372.
- Genç, N. (2004). Yönetim ve organizasyon: Çağdaş sistemler ve yaklaşımlar [Administration and organization: Modern systems and approaches]. Ankara: Seçkin Yayınları
- George, B. (2003). Authentic leadership: **Rediscovering the secrets to creating lasting value**. San Francisco: Jossey-Bass.
- George, B., Sims, P., McLean, A., & Mayer, D. (2007). Discovering your authentic leadership. **Harvard Business Review**, 85, 129-138.
- Grandey, A. A. (2000). Emotional regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. **Journal of occupational health psychology**, 5(1), 95-110.
- Gray, J. (2017). Examining the effects of Emotional labor, Emotional and spiritual intelligence in hospitality and Tourism Education. **ph.D**, Oklahoma state university.
- Harter, S. (2002). Authenticity. In C. R. Snyder, & S. Lopez (Eds.), **Handbook of positive psychology** (pp. 382–394). Oxford,

UK7 Oxford University Press.

- Hennessey, B.A., & Amabile, T.M. (1998). Reward, **intrinsic motivation, and creativity**. *American Psychologist*, 53(6), 674-675
- Hitt, M.A. & Ireland, D. (2002) ‘The essence of strategic management: Managing human and social capital’. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 9, 3–14.
- Hmieleski, K. M., Cole, M. S., & Baron, R. A. (2012). Shared authentic leadership and new venture performance. *Journal of Management*, 38(5), 1476-1499.
- Hochschild, A. R. (1983). **The managed heart: Commercialization of human feeling**. Berkeley, CA: University of California Press
- Hoy, W. K., & Smith, P. A. (2007). Influence: A key to successful leadership. The International. *Journal of Educational Management*, 21, 158-167.
- Ilies, R., Morgeson, F. P., & Nahrgang, J. D. (2005). Authentic leadership and eudaemonic well-being: understanding leader–follower outcomes. *The Leadership Quarterly*, 16, 373–394.
- Isenbarger, L., & Zembylas, M. (2006). **The emotional labour of caring in teaching**. *Teaching and teacher education*, 22(1), 120-134.
- Joseph, E. E. & Winston, B. E. (2005). A correlation of servant leadership, leader trust, and organizational trust. *Leadership & Organization Development Journal*, 26(1), 6-22.
- Keller, M. M., Chang, M. L., Becker, E. S., Goetz, T., & Frenzel, A. C. (2014). Teachers’ emotional experiences and exhaustion as predictors of emotional labor in the classroom: an experience sampling study. *Frontiers in psychology*, 5, 327-341.

Kellett, J. B., Humphrey, R. H., & Sleeth, R. G. (2006). Empathy and the emergence of task and relations leaders. **The Leadership Quarterly**, 17(2), 146-162.

Kerr, M, Orown, F,L, (2016). Preventing school Failure for teachers, revisited: special educators explore this emotional labor .**preventing school Failure**, 60(2) , P.P. 143 – 151 – cited time.

Lam, S., Chen, X., & Schaubroeck, J. (2002). Participative decision making and employee performance in different cultures: The moderating effects of allocentrism/idiocentrism and efficacy. **Academy of Management Journal**, 45: 905-914.

Liu ,Yanling.(2015) .Development of Questionnaire on Emotional Labor among Primary and Secondary School Teachers. **Journal of Education and Training Studies**, Redfame,vol. 3, No. 1, 46-55.

Lutans, F. (2005). **Organizational behavior**. New York, NY: McGraw Hill-Irvin.

Luthans F, Youssef M, Avolio J .(2007). **Psychological capital Developing the Human Competitive Edge**, Oxford University Press.

Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. **Journal of Organizational Behavior**, 23, 695–706.

Luthans, F., & Avolio, B. J. (2003). Authentic leadership: A positive developmental approach. In K. S. Cameron, J. E. Dutton, & R. E. Quinn (Eds.), **Positive organizational scholarship** (pp. 241–261). San Francisco7 Barrett-Koehler.

Luthans, F., & Youssef, C. M. (2004). Human, social, and now positive

- psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. **Organizational Dynamics**, 33(2), 143–160.
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2007). Emerging positive organizational behaviour. **Journal of Management**, 33, 321–349.
- Luthans, F., Avey, J. B., & Patera, J. L (2008). Experimental analysis of a Web-based intervention to develop positive psychological capital. **Journal of Academy of Management Learning and Education**, (7), 209–221.
- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., Norman, S. M., & Combs, G. (2006). Positive psychological capital: toward a micro-intervention. **Journal of Organizational Behavior**, 27, 387–393.
- Luthans, F., Avolio, B., Walumbwa, F., & Li, W. (2005). The psychological capital of Chinese workers: Exploring the relationship with performance. **Management and Organization Review**, 1, 247–269.
- Luthans, F., Avolio, B.J., Avey, J.B., & Norman, S.M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction, **Personnel Psychology**, 60, 541-72.
- Luthans, F., Vogelgesang, G. R., & Lester, P. B. (2006). Developing psychological capital of resiliency. **Human Resource Development Review**, 5(1), 25-44.
- Mahsud, R., Yukl, G. & Prussia, G. (2010). Leader empathy, ethical leadership, and relations-oriented behaviors as antecedents of leader-member exchange quality. **Journal of Managerial**

Mazutis & Slawinski, N. (2008). Leading Organizational Learning through Authentic Dialogue”, **Management Learning**, 39(4) , 437-456.

Michael, William .(2018). Examining the linkages Between emotional labor, Emotion intelligence and Burnout among school principals. **Ph.D**, Gannon University, Dissertation Abstracts international, Proquest LLC.

Owens, Aulene. (2017). The Relationship between Authentic leadership & Positive Psychological capital & Moderation Affects of professional development & Gender in a public organization. **Ed D** .Pepperdine university, proquest dissertations publishing.

Parker, S. (1998). Enhancing role breadth self-efficacy: The roles of job enrichment and other organizational interventions’. **Journal of Applied Psychology**, 6, 52-835.

Peterson, C., & Chang, E. C. (2003). Optimism and flourishing. In J. Haidt & C. Keyes (Eds.), *Flourishing: Positive psychology and the life well-lived* (pp. 55-79). Washington, DC: **American Psychological Association**.

Peterson, C., & Seligman, M. (2004). Character strengths and virtues: A **handbook of classification**. New York: Oxford University Press.

Quick, J. C., & Quick, J. D (2004). Healthy, happy, productive work: A leadership challenge. **Organizational Dynamics**, 33: 329-337.

Ramakrishna, H. (2002). The moderating role of updating climate

- perceptions in the relationship between goal orientation, self-efficacy, and job performance. **Human Performance**, 15, 275-297.
- Rand, K. L. (2009). Hope and optimism: Latent structures and influences on grade expectancy and academic performance. *Journal of Personality*, 77(1), 231–260.
- Rego, A., Sousa, F., Marques, C., & Cunha, M. P. (2012). Authentic leadership promoting employees' psychological capital and creativity. **Journal of Business Research**, 65, 429-445.
- Rivkin, S.G., Hanushek, E.A., & Kain, J.F. (2005). Teachers, schools, and academic achievement. **Econometrica**, 73, 417–458.
- Robertson, P. J. (2015). Positive psychology: A movement to reintegrate career counselling within counselling psychology? **Counselling Psychology Review**, 30, 26–35.
- Russell, R. F., & Stone, A. G. (2002). A review of servant leadership attributes: Developing a practical model. **Leadership & Organization Development Journal**, 23(34), 145-157.
- Sahin , M. (2018). women leadership and its effect on teachers emotional labor in Turkish high schools. **Quality and quantity**,(52),P.P. 1445-1454.
- Salanova, M., Bakker, A.B., & Llorens, S. (2006). Flow at work: Evidence for a gain spiral of personal and organizational resources. **Journal of Happiness Studies**, 7(1),1-22.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. **Journal of Organizational Behavior**, 25, 293–315.

Scheier, M. & Carver, C. (1985). 'Optimism, coping, and health: Assessment and implications of generalized outcome expectancies, **Health Psychology**, 4, 219-47.

Sechelski, Amber Nichols.(2019) . Select women Academic Advisors
“ Experiences with Emotional labor in forming relationships with under graduate students.Ed D, Sam Houston State University, ProQuest Dissertations Publishing

Seligman, M. (2006). Learned optimism: **How to change your mind and your life**. New York, Pocket Books.

Seligman, M. E. P., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology. **American Psychologist**, 55, 5-14.

Seligman, M. E. P., & Schulman, P. (1986). Explanatory style as a predictor of productivity and quitting among life insurance sales agents. **Journal of Personality and Social Psychology**, 50: 832-838.

Senge, P., Kleiner, A., Roberts, C., Ross, R., & Smith, B. (1994). The fifth discipline fieldbook: **Strategies and tools for building a learning organization**. New York, Doubleday.

Shamir, B., & Eilam, G. (2005). What's your story? A life-stories approach to authentic leadership development. **Leadership Quarterly**, 16, 395-417.

Silvia, P. J., & Duval, T. S. (2001). Objective self-awareness theory: Recent progress and enduring problems. **Personality and Social Psychology Review**, 5, 230-241.

Snyder, C.R. (2002). Hope theory, rainbows in the mind. **Psychological Inquiry**, 13, 249 -276.

Stajkovic, A. D., & Luthans, F. (1998). Social cognitive theory and self-

- efficacy: Going beyond traditional motivational and behavioral approaches. **Organizational Dynamics**, 26, 62–74.
- Swann Jr., W. B. (1990). To be adored or to be known: The interplay between self-enhancement and self-verification. In M. R. Sorrentino, & E. T. Higgins (Eds.). **The foundations of social behavior**, vol. 2 (pp. 408–448). New York7 Guilford Press.
- Swann Jr., W. B., Rentfrow, P. J., & Quinn, J. S. (2003). Self-verification: The search for coherence. In M. R. Leary, & J. P. Tangney (Eds.), **Handbook of self and identity**, (pp. 367–383). New York7 Guildford Press.
- Tierney, P., & Farmer, S. (2002). Creative self-efficacy: Its potential antecedents and relationship to creative performance. **Academy of Management Journal**, 45: 1137-1148.
- Tosten,R & Toprak, M.(2017) Educational Leadership & Management. | **Research Article**,Positive psychological capital and emotional labor: A study in educational organizations
- Wagner J. A., & Hollenbeck J. R. (2014). **Organizational Behavior: Securing Competitive Advantage**. New York, NY: Routledge.
- Wagnild, G. & Young, H. (1993) ‘Development and psychometric evaluation of the resiliency scale’. **Journal of Nursing Measurement**, 1 (2), 78–165.
- Walumbwa, F., Avolio, B., Gardner, W., Wernsing, T& Peterson, S. (2008). Authentic Leadership: Development and Validation of a Theory-Based Measure’. **Journal of Management**, 34 (1), 89-126.

Wang ,H ,K (2011)." University Staff Performance Evaluation systems, Organizational Learning, and Organizational Identification in Taiwan". **Social Behavior and Personality**,Vol.39,1,pp.43-54.

Wright, T. A., & Cropanzano, R. (2004). The role of psychological well-being in job performance. **Organizational Dynamics**, 33,338-351.

Xiao-Yu Liua, Ho Kwong Kwanb, Long-Zeng Wuc and Xiao-Ming Zhengd (2018).Emotional labor and family quality: the role of work-family positive spillover .The International. **Journal of Human Resource Management**,Taylor francis Groub, vol. 29, No . 6, 1113–1138.

Yao, X., Yao, M., Zong, X., Li, Y., Li, X., Guo, F., & Cui, G. (2015). How School Climate Influences Teachers' Emotional Exhaustion: The Mediating Role of Emotional Labor. **Environmental Research and Public Health**, 12505-12517.35, 137-145.

Yin, H, Huang, S, Lee, j.CR. (2017). choose your strategy wisely, Examination the relationships between emotional labor in teaching and teacher efficacy in Hong Kong primary school. **.teaching and Teacher education** ,(66),PP.122-136.

Yukl, G. (2002). Leadership in organizations (5th ed.). **Upper Saddle Creek, N.J.7** Prentice-Hall.

Zubair,A.(2017) . Perceived authentic leadership, Psychological capital and creative work behavior in bunk employees. **Pakistan Journal of Psychological Research**, 32(1). P. P, 35-53.

The relationship of authentic leadership practices with psychological capital and Emotional Effort in teaching among elementary teachers

Dr / Elfarhaty Elsayed Mahmoud

Professor of Psychology at the National Center of Exams
& Educational Evaluation

Dr/ Amany Zakaria Samweil,

PhD in Mental Health, Faculty of Education - Ain Shams University

Abstract

The current research aims to investigate the relationship between authentic leadership practices, psychological capital, and emotional effort in teaching. Study the relationship of psychological capital to the level of emotional effort in teaching, and explore the central roles of psychological capital for the effects of authentic leadership practices, organizational learning capabilities, and organizational symmetry among elementary school teachers.

The size of the participant sample in the research reached 322 male and female teachers in primary education, of whom 200 were male and 122 were female. Of them, 102 first teachers, 105 premier teachers (A), and 115 expert teachers from the governorates of Dakahlia and Sohag chosen in the light of specific conditions: that the teacher's job grade should not be less than a "premier teacher" according to the degrees of the Educational law, and that the teacher spent at least five years in a continuous school, has a regular study schedule and is distinct from primary subject teachers.

Using the following tools:

1- A questionnaire of original leadership practices in educational institutions
2- A measure of psychological capital
3- A measure of emotional effort in teaching

The search results showed the following:

1-There is a statistically significant relationship between the scores of the participants from the primary stage teachers on the original leadership

=====علاقة ممارسات القيادة الأصيلة برأس المال النفسي والجهد الانفعالي في التدريس=====

questionnaire on the one hand and their scores on the psychological capital scale and the emotional effort scale in teaching on the other hand.

2-“There is a statistically significant relationship between teachers’ scores on the psychological capital scale and the emotional effort scale in teaching ”

3-It is possible to predict the degrees of teachers on the dimensions of psychological capital from their grades on the original leadership questionnaire and the emotional effort scale in teaching among primary school teachers.

4-“The teachers' grades can be predicted on the emotional effort scale in teaching from their grades on the original leadership questionnaire and the psychological capital scale for primary school teachers.”

Key words: authentic leadership -psychological capital -Emotional effort -Elementary teachers.