

درجة إسهام القيادة المتسامية في السعادة الوظيفية للموظفين في مديريات التربية والتعليم بسلطنة عُمان

د. ربيع بن المرالذهلي / أستاذ مساعد الإدارة التربوية

الباحث. محمود بن زهران بن محمد الوائلي / أستاذ مساعد تكنولوجيا التعليم
الباحثة. طيبة بنت سيف الرواحية / دكتورة الفلسفة في القيادة التربوية
جامعة نزوى

استلام البحث: ٢٠٢٤/١٠/٥ قبول النشر: ٢٠٢٥/١/٢ تاريخ النشر: ٢٠٢٥/٧/١

<https://doi.org/10.52839/0111-000-086-006>

الملخص

هدفت الدراسة الحالية التعرف إلى درجة إسهام القيادة المتسامية في السعادة الوظيفية للموظفين في مديريات التربية والتعليم بسلطنة عُمان؛ فتم استخدام المنهج الوصفي، والاستبانة أداةً للدراسة الحالية، وبعد التأكد من صدقها وثباتها؛ طُبِّقَت على عينة من (٢٨٠) موظفًا وموظفةً بالمديريات العامة للتربية والتعليم بمحافظة مسقط والداخلية وجنوب الباطنة، وتوصلت الدراسة الحالية إلى أنَّ درجة ممارسة القيادة المتسامية ومستوى السعادة الوظيفية للموظفين في مديريات التربية والتعليم جاءت بدرجة متوسطة لكل منهما. وخلصت الدراسة الحالية إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة إحصائية بين مجالات ممارسة القيادة المتسامية جميعها، وأبعاد السعادة الوظيفية، وأظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي أنَّ درجة ممارسة القيادة المتسامية وفق المجالات (السلوكات، والقيم الروحانية) في المديريات العامة للتربية والتعليم يمكنها التنبؤ بـ ٨٧,٩% من مستوى السعادة الوظيفية للموظفين.

**The Contribution Degree of Transformational Leadership to
Employee Job Satisfaction in the Directorates of Education in the
Sultanate of Oman**

Rabia Almur Ali Aldhuhli

Assistant Professor of Educational Administration, University of Nizwa
rabeealthuhli@unizwa.edu.om

Mahmood Zahran Mohammed Al-Waaili

Assistant Professor in Education Technology, University of Nizwa
malwaili@unizwa.edu.om

Teeba Saif Ahmed Al Rawahi

PhD researcher in educational leadership, University of Nizwa,
1211138@uofn.edu.om

Received 5/10/2024, Accepted 02/01/2025, Published 01/07/2025

Abstract

This study aims to identify the degree to which transformational leadership contributes to employee job satisfaction within the Directorates of Education in the Sultanate of Oman. The researcher adopted the descriptive approach; the study used a questionnaire of 38 items as a primary tool. It was administered to a sample of 280 employees from the General Directorates of Education in Muscat, Al Dakhiliya, and Al Batinah South governorates. The findings revealed that both the level of transformational leadership practice and employee job satisfaction within these directorates were rated at a moderate level. The study concluded that there is a statistically significant positive correlation between all aspects of transformational leadership practice and the dimensions of job satisfaction. Furthermore, linear regression analysis demonstrated that the extent of transformational leadership practice, particularly in the areas of behaviors and spiritual values, could predict 87.9% of the variance in employee job satisfaction.

Keywords: transformational leadership, job satisfaction, sultanate of Oman

المقدمة

يظهر من آنٍ لآخر طرائق وأساليب جديدة في القيادة لمواجهة تحديات واقع المجتمعات والمنظمات الإنسانية، فلا ينبغي أن تستمر دراسات القيادة فقط في صورة عملية أم أسلوب؛ بل يجب أن يتم التعامل معها بعدّها فلسفة اجتماعية للعلاقات الإنسانية، فمعظم الباحثين في الماضي لم يؤلوا سوى القليل من الاهتمام لجوهر القيادة المتأصل في طبيعتنا الإنسانية المتمثلة في العيش بكرامة، ورخاء، والتطور في نوعية الحياة التي نعيشها، فلم تعدّ القيادة توصف أنّها خاصية فردية؛ بل هي علاقة تبادل قائمة إلى الإسهام، وفي هذه العلاقة فإنّ القائد يعمل على تعزيز الانسجام بين أتباعه من خلال توفير مكافآت خارجية عادلة؛ نحو تحفيز دوافعهم المتسامية وتنميتها (Wheeler, 2022).

ووفقاً لجافانمار (Javanmard, 2012) إنّ طبيعة العمل قد تغيرت بشكل كبير؛ فقد تحوّل العمل إلى المكان الذي يطور فيه الأفراد أنفسهم ويبحثون فيه عن معنى في العمل، فالروحانية في مكان العمل آخذة في النمو، ما بالقادة إلى أن يحققوا دوراً حيويّاً في تحديد مصائر منظماتهم نحو تحقيق العديد من النتائج التنظيمية باستخدام عملية صنع القرار، فهم يلقى على عواتقهم مساعدة الأتباع في عدم فقدانهم الأمل في الأوقات الصعبة في أعمالهم، وتقديم الخدمات للعملاء بروح طيبة؛ لذا يجب على القائد أن يكون قادراً على تشجيع أم إيجاد ثقافة تُوفّر معنى الرعاية للموظفين جميعهم داخل المنظمة، وتحتاج المنظمات إلى فهم شعور موظفيها بالسعادة في عملهم؛ ليكونوا أكثر إنتاجية وإبداعاً، وهو ما سيكون وضعاً مربحاً لكل من الموظفين والمنظمة.

فمع تزايد حدة المنافسة بين المنظمات، فمن المهم أن يؤدي الموظفون أداءً جيّداً لا يرضي العملاء فقط؛ إنّما يحقق لهم حالة من الرضا للموظفين أيضاً؛ إنّ أحد أهداف كل قائد هو تحسين أداء المنظمة، نحو تحقيق الميزة التنافسية التي يجب أن تكون الأفضل؛ لكنّ العديد من السمات والخصائص الروحية الإيجابية في مكان العمل من شأنها أيضاً أن تولّد جوّاً جديداً منسجماً. فالثقافة التنظيمية تؤثر بشكل إيجابي في الهيكل التنظيمي نحو تحقيق العديد من النتائج الإيجابية في الإنتاجية والأداء والفعالية والكفاءة؛ فلقادة المنظمات دور كبير في تعزيز الروحانية وتنميتها في العمل، ومنها القيم والمواقف والسلوكيات اللازمة لتحفيز الذات بشكل جوهري، وتلبية الاحتياجات الأساسية للرفاهية الروحية وتأسيس الابتكار بين الموظفين في المنظمة، فغالباً ينعكس في معتقدات الموظف واتجاهاته وسلوكياته التي تُمثّل احتياجاته ودوافعه (Harris, 2010).

وقد بدأ مفهوم "إدارة السعادة" في الانتشار حديثاً، إلّا أنّه ليس جديداً فهذا المصطلح منذ عقود سابقة من الزمن؛ فيشكل أحد الأدوار الحاسمة للقادة في تحفيز القوى العاملة، وقد ثبت أن السعادة مفهوم يشير إلى الحالة التي يشعر فيها الأفراد أم القوى العاملة بالراحة، والأمان، والاستقرار؛ من خلال توفير مساحة للقوى العاملة للحفاظ على رفاهية جيدة (Al Maktoum, 2017). فالسعادة الوظيفية أمر ذو أهمية كبيرة للموظفين، لأنّها تؤثر بشكل مباشر في جودة حياتهم ورفاهيتهم النفسية والعاطفية، فتحقيق السعادة

الوظيفية يؤثر بشكل إيجابي في الأداء العام للموظفين وإنتاجيتهم، ويسهم في الحفاظ على رضاهم عن العمل والمنظمة التي يعملون فيها (لحشر ودحو، ٢٠٢٣). والجدير بالذكر أنه في مكان العمل ترتبط السعادة بالروحانية التي يحرص القادة على تحقيقها من خلال التسامي ومعرفة الذات والمعنى تجاه تحقيق جودة أداء عالية (Petchsawang & Duchon, 2009). ومن هنا جاءت الدراسة الحالية للتعرف إلى درجة إسهام القيادة المتسامية في السعادة الوظيفية بمديريات التربية والتعليم في سلطنة عُمان.

مشكلة الدراسة

لقد تسببت الأزمات المالية العالمية في أزمات اقتصادية وعواقب اجتماعية واقتصادية مدمرة، فضلاً عن تأثيرها السلبي أيضاً في الموظفين (Iwanicz-Drozowska et al., 2016)، وقد أدى هذا الضغط السلبي إلى تشكّل بيئة سامة في العلاقات بين صاحب العمل والموظف (Wang et al., 2020)، وتآكل الأجواء الإنسانية في المنظمات، وانخفاض كفاءة الأفراد في العمل، إلى أن بدأ منظور جديد لمعالجة الضغوط السلبية في العمل؛ يتعلق ببُعد الروحانية في مكان العمل (Rehman et al., 2021). إنّ السعادة والتسامي في العمل من الموضوعات العصرية في الإدارة بسبب إسهامها في تعزيز الابتكار وتحسين الأداء التنظيمي (Robina-Ram irez et al., 2023). فالسعادة هي حالة متناغمة تتحقق فيها احتياجات الفرد الفسيولوجية والنفسية، يشعر فيها بالرضا عن الماضي والحاضر والمستقبل؛ ما يؤدي إلى حياة هادفة وراضية، لذا تُعدّ السعادة موضوعاً عصرياً في الإدارة لأنها تُعزّز الابتكار، وأيضاً تحسّن الأداء التنظيمي (Van De Voorde et al., 2012)، وتُظهر الدراسات أن الموظفين الذين يتسامون في العمل سيسهمون بشكل أفضل في النجاح التنظيمي (Robina-Ram irez et al., 2023). لذا تأتي الدراسة الحالية للتعرف إلى درجة إسهام القيادة المتسامية في السعادة الوظيفية بمديريات التربية والتعليم في سلطنة عُمان. وبناءً عليه يُعبّر عن مشكلة الدراسة بالأسئلة الآتية:

س. ما درجة ممارسة مديري الدوائر في مديريات التربية والتعليم بسلطنة عُمان للقيادة المتسامية من وجهة نظر الموظفين؟

س. ما مستوى السعادة الوظيفية للموظفين في مديريات التربية والتعليم بسلطنة عُمان من وجهة نظرهم؟
س. ما درجة إسهام ممارسة القيادة المتسامية في دوائر المديريات العامة للتربية والتعليم في مستوى السعادة الوظيفية للموظفين؟

أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف الدراسة الحالية في الآتي:

• معرفة درجة ممارسة مديري الدوائر في مديريات التربية والتعليم بسلطنة عُمان للقيادة المتسامية من وجهة نظر الموظفين.

• التعرف إلى مستوى السعادة الوظيفية للموظفين في مديريات التربية والتعليم بسلطنة عُمان من وجهة نظرهم.

• الكشف عن وجود علاقة دالة إحصائية بين ممارسة القيادة المتسامية في دوائر المديريات العامة للتربية والتعليم ومستوى السعادة الوظيفية للموظفين.

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية: تكمن أهمية الدراسة الحالية في سعيها للبحث في أحد التوجّهات الحديثة في القيادة التربوية؛ من خلال تسليط الضوء على أحد الاتجاهات الحديثة في مجال القيادة وهو القيادة المتسامية والسعادة الوظيفية. وإنّها تقلّص الفجوة المعرفية لموضوع القيادة المتسامية والسعادة الوظيفية في ظل ندرة الدراسات والمراجع العربية التي تناولت هذه العنوانات.

الأهمية التطبيقية: تفيد الدراسة الحالية المهتمين والصنّاع القرار في المديريات العامة للتربية والتعليم من خلال تقديمها لعدد من المفاهيم والنماذج الخاصة بتحقيق السعادة الوظيفية من أجل رفع الإنتاجية، وتحفّز صانعي القرار لنشر ثقافة السعادة الوظيفية. وتفيد أيضاً المسؤولين في المديريات العامة للتربية والتعليم في التعرف إلى درجة ممارسة القيادة المتسامية ومستوى السعادة الوظيفية.

مصطلحات الدراسة:

القيادة المتسامية: إنّها "قدرة القادة على التأثير الإيجابي في الموظفين، للمساهمة في تحقيق أهداف المنظمة، وتكريس القيم والتوجّهات والسلوكيات كالحب والإيثار، وإثارة الدوافع الجوهرية، وتحقيق سمو الروحي لديهم، والاهتمام الحقيقي بهم، وإيجاد المعنى السامي لأعمالهم، وتكريس مبادئ العضوية والتعاون والتسامي عن المصالح الشخصية وتقديم خدمة الآخرين" (جدة، ٢٠٢٠، ص ٩٠).

وتُعرّف القيادة المتسامية إجرائياً أنّها قدرة المسؤولين في مديريات التربية والتعليم على التأثير في سلوكيات وأنشطة الموظفين وتنسيق جهودهم واستثمار الإمكانيات كلها من أجل أن يعملوا بحماس وكفاءة وفاعلية وإبداع للوصول للأهداف المنشودة ويتم قياسها في الدراسة الحالية من خلال أداة أعدّها الباحثون تتضمن الأبعاد (القيم؛ السلوكيات؛ الروحانية).

السعادة الوظيفية عرّفها والش وآخرون (Walsh et al., 2018, p.212) أنّها: "عبارة عن تحقيق أفضل انتفاع من الموارد المتوفرة لدى الموظف للتغلب على التحديات التي يواجهها، والتي سوف تساعد على ارتقائه للأعلى، وذلك لتحقيق أقصى قدر من الأداء، والذي بدوره لن يبني سعادة للموظف فحسب ولكن أيضاً سينعكس على الآخرين في محيط عمله".

وتُعرّف السعادة الوظيفية إجرائياً أنّها: السعادة التي تبثّها المديرية العامة للتربية والتعليم للموظفين من خلال تقديم مجموعة من الممارسات تأخذها من موقع العمل السعيد؛ تضمّ (المصادقية؛ الاحترام؛ العدالة؛ الفخر).

حدود الدراسة ومحدداتها

الحدود الموضوعية: تناولت الدراسة الحالية درجة ممارسة القيادة المتسامية في المديرية العامة للتربية والتعليم من خلال أبعاد: (القيم؛ السلوكيات؛ الروحانية)، وكذلك مستوى السعادة الوظيفية للموظفين من خلال أبعاد (المصادقية؛ الاحترام؛ العدالة؛ الفخر).

الحدود الزمانية: طُبِّقَت الدراسة الحالية في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي ٢٠٢٤ / ٢٠٢٥.

الحدود المكانية: طُبِّقَت الدراسة الحالية في المديرية العامة للتربية والتعليم في محافظات مسقط والداخلية وجنوب الباطنة بسلطنة عُمان.

الحدود البشرية: طُبِّقَت الدراسة الحالية على موظفين المديرية العامة للتربية والتعليم في محافظات مسقط والداخلية وجنوب الباطنة بسلطنة عُمان.

الأدب النظري والدراسات السابقة

مفهوم القيادة المتسامية

يذكر جاردنر (Gardiner, 2011) إلى أنه قد تم طرح مفهوم القيادة المتسامية في منتدى دافوس عام ٢٠٠٧؛ فيشير التسامي بالقدرة على السمو فوق الحدود أو تجاوزها والانتصار على الجوانب السلبية، وفي القيادة المتسامية، يكون القادة قادرين على السمو فوق حدودهم، والانتقال إلى ذواتهم العليا، والانتصار على الجوانب السلبية، وبمعنى أن هذا الشكل من القيادة يتضمن تجاوز المصالح الذاتية الفردية، والتركيز على الصالح الجماعي لأصحاب المصلحة جميعها، والاستفادة من حكمة القائد الداخلية لاكتساب رؤى من شأنها أن تؤدي إلى قرارات أفضل ونتائج أفضل، حتى يتمكن من تنمية التعاطف مع الأتباع والسعي لتحقيق نتائج إيجابية؛ من خلال تبني صفات منها القبول، والحضور، والشجاعة، والامتنان، والسعي لتحقيق أعلى مستوى من الخير للجميع، ثم يحظى القادة المتسامون برؤية كبرى لعملية صنع القرار؛ ما يؤدي إلى قرارات شاملة أفضل لمؤسساتهم.

إنّ نظريات القيادة الحالية هي نظريات مبنية إلى افتراضات البيئة المستقرة واليقين والعقلانية؛ غير قادرة على حل الفراغ الوجودي المتمثل في الخبرة بافتقاد المعنى والهدف في الوجود الشخصي للإنسان، الذي يحدث شعوراً بالفراغ يتجلى في حالة الملل، وهو ليس مرضاً عقلياً أم انفعالياً؛ لكنه حالة إنسانية في عصرنا الراهن. لذلك فمن الضروري الاعتراف بأهمية الروحانية في مكان العمل بعده نهجاً جديداً لتحفيز الموظفين بشكل فعال ومساعدة المنظمات في المنافسة والتعاون نحو النجاح في الاقتصاد العالمي؛ بعد الروحانية هي الميزة التنافسية النهائية للمنظمات (Barr et al., 2022).

ففي القيادة التقليدية، غالباً تكون السلطة مركزية؛ فيمارس القادة السلطة على مرؤوسيه، وعلى العكس من ذلك؛ تسعى القيادة المتسامية إلى توزيع السلطة، وتمكين أعضاء الفريق بشكل فعال من اتخاذ المبادرة

والقرارات. ونتيجةً لذلك، فإنَّ هذا التمكين لا يُعزِّز الثقة الفردية فحسب؛ بل يُعزِّز أيضًا الشعور بالملكية والمساءلة بين أعضاء الفريق، ففي حين إنَّ القادة التقليديين قد يمارسون السيطرة لضمان الامتثال والنظام؛ فإنَّ القادة المتسامين يقدرون قيمة التعاون، ولذلك، فإنَّ القيادة المتسامية تُؤسِّس بيئةً شاملةً يتم فيها تبادل الأفكار وتقييمها بحرية؛ ما يُعزِّز الابتكار وحل المشكلات بشكل جماعي، فمن خلال تعزيز الثقافة التعاونية، يستفيد القادة المتفوقون من المهارات ووجهات النظر المتنوعة داخل فرقهم؛ ما يؤدي إلى تعزيز الإبداع والإنتاجية في هذه العملية، وهم أيضًا يدركون أنَّ استدامة الأعمال في الأمد البعيد تتطلب الالتزام بالممارسات الأخلاقية، والمسؤولية الاجتماعية؛ ما يؤدي إلى مواءمة استراتيجياتهم مع القيم والتوقعات المجتمعية (López-Palomino et al., 2022).

ويرى يونغ ونايتس (Young & Knights, 2022) أنَّ القيادة المتسامية تتضمن تركيزًا عميقًا على القيم الروحية والأخلاقية، إلى جانب صفات منها الوعي التام والتعاطف والاستدامة. فهي تتجاوز نظريات القيادة التقليدية من خلال دمج عناصر النمو الذاتي، وحب الإيثار، والترابط الروحي؛ بهدف إلهام الأتباع نحو هدف أكبر ومنفعة مجتمعية (Isebor, 2018). وتشير الأبحاث إلى أنَّ تطوير خصائص القيادة الشخصية، منها الرعاية والأصالة والذكاء العاطفي؛ أمر بالغ الأهمية للقيادة الفعالة في عصر المعلومات، فبعدُ التعاون والتفويض ضروريَّين، وعلاوةً على ذلك، تُظهر الدراسات أنَّ القيم المتسامية للقائد يمكن أن تؤثر بشكل كبير في القيادة التحويلية، التي بدورها تُعزِّز التزام وسلوك الأتباع، وتُسلط الضوء على الترابط بين القيم الشخصية وأسلوب القيادة والنتائج التنظيمية (Mukerji, 2017).

وتُعرَّف القيادة المتسامية أنَّها القيادة الملتزمة في تقديم الخدمات للأفراد، ويتسم القائد المتسامي أنَّه قائد يخدم العاملين معه في المنظمة ليتمكن من خدمة ذواتهم، ويكونوا متسامين في خدمة الآخرين (البشري، ٢٠١٥).

وتُعرَّف أنَّها القيادة التي يكون فيها علاقة التبادل بين القائد والعاملين مبنيةً إلى الإسهام، وفيها يشجع القائد الاتساق والتوحد في المؤسسة؛ بإعطاء مكافأة عَرَضية مُناشِدًا لتطوير دافعية العاملين الحقيقية ومُطوِّراً لدافعيتهم المتسامية مُحاولًا الاستمرار في تطوير الدافعية المتعالية لهم (الآغا والعساف، ٢٠١٥، ص. ٢٤٦).

إنَّ القيادة المتسامية ليست مجرد مجموعة من المهارات لكنَّها فلسفة، وطريقة للعيش تؤثر في الآخرين بشكل إيجابي، وعلى عكس أساليب القيادة التقليدية فإنَّها تتجاوز الأنا الشخصية؛ مع التركيز على الرفاهية الجماعية والنجاح. وتنبع قوة القيادة المتسامية من كونها متجذرة بعمق في القيم والهدف الأسمى؛ فالقادة الذين يتبنون هذا الأسلوب متحمسون دائماً لإحداث تأثير مفيد في موظفيهم ومجتمعاتهم والبيئة المحيطة.

خصائص القيادة المتسامية

يملك القادة الذين يجسدون أسلوباً فريداً في القيادة المتسامية سمات وخصائص مميزة تُميزهم بشكل لا لبس فيه؛ ما يُعزّز سلاسة البيئات التي يزدهر فيها الابتكار والتعاون والاحترام بشكل طبيعي، التي منها البصيرة؛ فيمتلك هؤلاء القادة الاستثنائيون القدرة الفطرية على رؤية ما هو أبعد من الحاضر المباشر، وتصوراً لمستقبل لا يكون مزدهراً للمنظمة فحسب؛ بل أيضاً مفيد بطبيعته لأصحاب المصلحة المعيّنين جميعهم، كما يُظهر هؤلاء القادة المتفوقون باستمرار مستويات عالية من الذكاء العاطفي. وهذا الفهم العاطفي أيضاً يسمح لهم ببناء علاقات قوية مبنية إلى الثقة مع أعضاء فريقهم والحفاظ عليها، وهو أمر أساس لمكان عمل متناغم، وإنّ القادة المتفوقين، المعروفين بدوافعهم الملهمّة؛ لديهم موهبة فريدة لإلهام الآخرين، وغرس الإحساس بالهدف داخل فريقهم، فيدفعون الأفراد إلى بذل أفضل جهودهم باستمرار ووضع أمثلة رائعة للقيادة المتسامية (Barr et al., 2022).

بينما يشير إيسيبور (Isebor, 2018)، إلى أنّه من خصائص القادة المتسامين أيضاً تشجيع التحفيز الفكري بشكل فعال من قبلهم؛ ما يُعزّز النمو الفكري والتفكير النقدي داخل فريقهم. علاوة على ذلك، في بيئة يتم فيها الاحتفال بالتعلم المستمر والابتكار، لا يتم الترحيب بالأفكار الجديدة فحسب؛ بل يتم الاعتراف بها وتقديرها أيضاً، وإنّ الالتزام بهدفٍ أسمى هو السمة المميّزة للقيادة المتسامية، وإلهام الآخرين للعمل نحو تحقيق الرؤية المشتركة بتفانٍ وشغفٍ، ويعطي القادة المتفوقون الأولوية للاعتبارات الأخلاقية والنزاهة، ويلتزمون بقواعد أخلاقية قوية حتى في خضمّ التحديات؛ ما يُعزّز الثقة والولاء بين الفرق مع تعزيز السمعة التنظيمية والمصادقية. إنّ القادة المتسامين يُجسّدون المبادئ والقيم التي يؤمنون بها، ويسبون بسهولة احترام وثقة أعضاء فريقهم، وإيجاد ثقافة تنظيمية إيجابية تمكينية.

صفات القائد المتسامي

لا بدّ أنّ يتحلّى القائد المتسامي بعدد من الصفات، التي منها إدراك متطلبات الآخرين من دون الإفصاح عنها، وتقديم المساعدة لهم؛ لانطلاق طاقاتهم الجوهرية، ويجب أن يتحلّى بالشجاعة والقوة في مواقف الأزمات، وأنّ يمتلك الإمكان على إدراك المتطلبات في الوقت الراهن وفي المستقبل لدى العاملين، بالإضافة إلى توفير رؤى مستقبلية، وفق أجواء من عدم الثبات، والتفكير في الأمور التي يصعب على الآخرين التفكير فيه عند المشكلات، وتشكّل الروحانية أكثر الخصائص قوة القيادة المتسامية؛ لأنّها تمثّل معتقدات مترابطة في الغاية العليا، وعلاقتها بالكون والقيم الأخلاقية، والسعي نحو الخير، ورؤية الأمور التي لا بدّ أنّ تتحقق في المستقبل بدقة؛ عبر توفير رؤية مستقبلية قوية، فيرى القائد المتسامي أنّ النجاح يبدأ من الخيال والتصور، ثم يتحول لواقع يكسب قلوب العاملين واندماجهم وفقاً للتخطيط والتطبيق. لذا فإنّ نجاح القيادة المتسامية يقوم إلى شخصية القائد، التي يجب أن تتوافر فيها أربع صفات أساسية؛ هي: الحكمة، والإنسانية، والشجاعة، والمرونة. (Yahya & Khaled, 2024).

أبعاد القيادة المتسامية

أشار كاردونا (Cardona, 2000) إلى فكرة أن القيادة المتسامية تعني ضمناً أن القائد المتسامي بعدّه "القائد الخادم"، مع أنها تشتمل أيضاً على خصائص القيادة التبادلية والتحويلية؛ فتعتمد القيادة المتسامية إلى تنمية الدوافع الجوهرية لدى التابع (في الوقت الذي تتماشى فيه احتياجاتهم مع احتياجات القائد)، وتركز على تعزيز التنمية الفردية والتنظيمية والازدهار والاستدامة. فيما اقترح ساندرز وآخرون (Sanders et al., 2003) أن النظرية المتسامية للقيادة تشتمل على ثلاثة أبعاد روحانية (السمو الأخلاقي)؛ هي (الوعي، والشخصية الأخلاقية، والإيمان) التي تضمنت الجوانب الإدارية لنظرية المعاملات والجوانب الكاريزمية للنظرية التحويلية لتعزيز فعالية القيادة، فالوعي يرتبط بالحالة الذهنية للقائد، ومدى قدرته على السيطرة على ذاته في الأوقات جميعها، وكلما تطوّر القائد في التسلسل الهرمي في سلم القيادة التحويلية والتبادلية والمتسامية؛ زاد وعيه، وأصبح أكثر فاعلية، أمّا الشخصية الأخلاقية فتعدّ من أسس الروحانية، التي يركز إليها النمو الروحي، وبصفته قائداً أخلاقياً، فإنه يجمع العديد من الصفات كالإنصاف والعدالة واستشعار المسؤولية تجاه البشر جميعهم، أمّا الإيمان فيشتمل على الإيمان بالله، والاعتراف بالبشر، وأولئك الذين ضحّوا من أجل الإنسانية، ويربط الإيمان القيادة المتسامية بأعلى مستويات الروحانية، ويسمو أيضاً في توجيه رؤية نحو المستقبل، ويساعد القائد في مواجهة التحديات، والتفاعل نحو الوصول للنتائج المرجوة؛ ما يعزّز عضوية الفريق وضمان النتائج والتحسين المستمر، ويطور الثقة في الاعتماد المتبادل بين القائد والموظفين.

فيما يضيف (Kernaghan, 2003) أبعاداً أخرى للقيادة المتسامية، تتمثل في القيم والاتجاهات، والسلوكات؛ فالقيم والاتجاهات هي جوهر المنظمات التي تعبّر عن هويتها، وهي المسار الذي يوجّه لتحديد الأهداف، وهي بذلك تحدّد السلوك المرغوب من عدمه، أمّا السلوكات فتتمثل التفاعل بين العناصر في الطبيعة الإنسانية والبيئة الطبيعية الاجتماعية؛ فيقسّم السلوك القيادي إلى سلوك القائد الرفيع الموجه نحو المهام، بمعنى تحديد المهام وتوزيعها على الموظفين، وتحديد المعايير للأداء، وتأكيد الموعد النهائي لإكمال تلك المهام، وسلوك القائد الودود، الموجه نحو الناس، وهو الذي يبدي أهمية للمشاعر التي يمتلكها الأفراد، ويركز على الثقة المتبادلة بينهم، ويعتمد إلى المساواة بينهم أيضاً.

مفهوم السعادة الوظيفية

تُعرف السعادة أنها كل ما يشعر الإنسان بالبهجة والرضا؛ من ذلك التفاؤل بالمستقبل والرضا بالماضي. وعندما يتعلق الأمر بالسعادة الوظيفية؛ فهي تشير إلى الشعور النفسي بالإنجاز الذي ينشأ من ثقة الموظف الداخلية بأن العمل الذي يقوم به، والأشخاص الذين يقابلهم في العمل سيحققون تطلّعاته وطموحاته، وبعبارة أخرى، تعكس تطلّعات الموظف عما يشعر به تجاه عمله وكيف يستمتع به، أم إنها خيار شخصي يتم اتخاذه

عندما يكون لديه اتصال عاطفي بالمنظمة التي يعمل فيها ويكون في حالٍ من التكامل الفكري فيشعر بالمسؤولية عن نجاحها (العامري، ٢٠١٧).

ويُعدُّ مصطلحُ "السعادة" من أكثر المفاهيم المختلف عليها في تعريفها؛ فمفهوم "السعادة" يختلف من عامة المجتمع إلى الفلاسفة، إلى رجال الدين وعلماء النفس، وعلماء الاقتصاد والإدارة؛ فمنهم مَنْ يربطها بإشباع الرغبات، ومنهم مَنْ يربطها بالمال وتحقيق الذات. ولا شكَّ أنَّ السعادة شعور مرغوب يبحث عنه الأفراد جميعهم، لاسيَّما العمال والموظفين؛ كونها تجذب الطمأنينة والفرحة والسكينة والهدوء، وقد قام عالم النفس الدكتور الأمريكي مارتن سليجمان بإنشاء نموذج للسعادة، وهو عبارة عن إطار للسعادة والرفاهية، بمعنى أنَّ السعادة ليست مرتبطة فقط بالشعور بالفرح والسرور والانبساط، وفقاً لما يعتقد معظم الناس؛ إنّما هي حصيلة خمسة أمور؛ هي: الإنجاز، الذي يعني أنَّ الفرد طالما قد حدّد هدفه من هذه الحياة، ويسعى لتحقيقه؛ فإنّه يضع أهدافاً ذكية وقابلة للقياس من أجل الوصول إلى النجاح، ثم الإلهام، الذي يتعلق بإيجاد هدف أكبر في الحياة، والعلاقات والروابط الاجتماعية، وأيضاً الانتماء والانغماس في أداء الأنشطة والهوايات الممتعة، وكذلك الإيجابية، التي تتطلب النظرة إلى الواقع المأمول بمشاعر إيجابية، والشعور بالتفاؤل (لحرش ودحو، ٢٠١٨).

لذا فإنَّ السعادة الوظيفية هي عنصر أساس للسعادة على المستوى الشخصي للفرد، وإنَّ العمل هو جزء أصيل من هويّة الفرد، وهو الأكثر قيمة لديه؛ بل يستمد الفرد احترامه لذاته من العمل، فالفرد حينما يكون سعيداً في عمله يزيد نشاطه بإقباله على مهنته بما يزيد الإنتاجية والتّميّز في المنظمات التي يعمل بها، ومن دون هذه السعادة الوظيفية فلن يكون هناك رضا وظيفي، ولن تجد من الموظف غير الاستياء والإحباط والملل؛ ولهذا فقد عرفها البعض أنّها قرار شخصي يتخذه الموظف، وذلك عند الشعور برابطة عاطفية تجاه المؤسسة التي يعمل بها؛ فيُعدُّ نفسه مسؤولاً عن نجاحها (المعاينة والحموري، ٢٠١٨، ص. ٤٢).

مقومات السعادة الوظيفية

إنَّ من مقومات السعادة الوظيفية في المنظمات؛ احترام القيم الوظيفية، فالقيم تُحقّق دوراً أساساً في جلب السعادة والتخلص من الانفعالات السلبية لدى أفراد المنظمة؛ فالقادة يخطنون في اعتقادهم أنَّ الضغط على الموظفين سيرفع مستوى أدائهم، لكنّه سيؤدي إلى زيادة الضغوط المهنية عليهم؛ ما قد يؤدي في حال تراكمها إلى بحثهم عن عمل جديد أم ترك العمل في النهاية، وعوضاً عن ذلك، فإنّه يمكن للقادة بناء بيئة عمل إيجابية تتصف بالعلاقات الاجتماعية القوية، التي من شأنها أن تحافظ على صحة الموظفين النفسية، وتخفف عنهم ضغوط العمل، وذلك كله سيؤدي في النهاية إلى زيادة مستويات إنتاجيتهم وتعزيز التزامهم بعملهم (فاطمة وزورة، ٢٠٢١).

ويُعدُّ التواصل الفعال من العناصر الأساسية في بناء بيئة تنظيمية سعيدة، وهذا يحدث عندما يستمع القادة إلى الموظفين؛ ما يؤدي إلى زيادة الطاقة الإيجابية لديهم، وبناء الثقة بينهم، وهذا التواصل ينبغي أن يكون

مبنياً إلى الحوار الفعال، بمعنى أننا يُصدر هؤلاء القادة أحكاماً مُسبقة، ويمكن أن يكون هذا التواصل على شكل لقاءات دورية وغير دورية، واتباع المسؤول سياسة الباب المفتوح (العور، ٢٠١٩).

ومن الحاجات التي يسعى الموظفون إلى بلوغها تحقيق ذواتهم في العمل، وفي هذه السياق يؤدي التعزيز دوراً كبيراً في إتمام إنجازاتهم من خلال تهنئتهم وشكرهم وتكريمهم من قبل قادتهم؛ ما يجعلهم سعداء ويرفع إحساسهم بالقيمة الذاتية لأنفسهم، ويقود إلى علاقات اجتماعية قوية لدى أفراد منظمة، فعندما يركز المسؤول على نقاط القوة بدلاً من نقاط الضعف لدى الموظفين؛ تزداد السعادة الوظيفية لهؤلاء، لأنهم يوثقون الاعتراف بمهاراتهم وأفكارهم، ويحتاجون إلى الدعم للتخلص من مواضيع ضعفهم؛ فتركيز المسؤول على مواضيع ضعف الموظف قد يؤدي إلى نتائج سلبية بدلاً من التركيز على نقاط قوتهم (Gopinath, 2020).
أبعاد السعادة الوظيفية:

تعدّ السعادة الوظيفية أحد العوامل الرئيسية التي تؤثر في رضا الموظفين عن وظائفهم وأدائهم فيها، وتشتمل على الأبعاد الآتية:

١. البعد الذاتي: الذي يعني توافق الفرد مع مهنته، فهو يقيس الجانبين الشخصي والنفسي للموظف، ورغبته في العمل؛ لأنّ العمل يؤدي دوراً رئيساً في خبرة الفرد وطبيعة مهنته، وهي عامل أساس في حياته العملية، فلا بدّ من توافق الفرد مع مهنته في الأهداف والقيم؛ لأنّ الموظفين الذين يشعرون بالتوافق يقومون بتحسين قدراتهم، والعمل على النحو الأمثل؛ ما يؤدي ذلك إلى رضاه عن العمل، والشعور بالسعادة الوظيفية (عادل وبدران، ٢٠٢٣).
٢. البعد المهني: الذي هو الجانب الذي يتعلق بالحياة المهنية للفرد، ويقاس العوامل المحيطة بالعمل، كالظروف الفيزيائية المادية، ونظام المؤسسات، والاستقرار، والأمان الوظيفي (الرواحية، ٢٠١٦).
٣. البعد الاجتماعي: الذي يُعدّ من الأبعاد المهمّة في حياة الموظف؛ فهو يؤثر بشكل كبير في نجاحه في العمل ورضاه عن حياته المهنية، ويقاس العلاقات الاجتماعية التي يتبادلها الموظف مع رؤسائه وزملائه ومروؤسيه، بالإضافة إلى البيئة الاجتماعية التي يعمل فيها (الزغبى، ٢٠٠٩).
٤. البعد الاقتصادي: الذي يشير إلى مجموعة العوامل المتعلقة بالحياة المالية، والاقتصادية للموظفين، التي بدورها تؤثر في جودة حياتهم المهنية والشخصية، ويقاس هذا البعد الجوانب الآتية: الأجور والرواتب التي تضمن للعاملين مستويات مناسبة من العيش، ومواجهة الأعباء المادية للحياة، والمكافآت التشجيعية، والفرص والترقيات الوظيفية، والمزايا الاجتماعية جميعها التي تقدّمها المؤسسة (كريمة، ٢٠١٩).

الدراسات السابقة

هدفت دراسة العريفي (٢٠٢٠) للتعرف إلى مستوى السعادة المؤسسية في الإدارة العامة للتعليم بمدينة الرياض من وجهة نظر المشرفين والمشرفات، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة للدراسة؛ تم توزيعها على عينة عشوائية بلغت (٣٥٢) مُشْرِفًا ومُشْرِفَةً، وكشفت النتائج أنَّ مستوى السعادة المؤسسية للإدارة العامة للتعليم بمدينة الرياض جاء بدرجة متوسطة، واستنادًا للنتائج أوصت الباحثة بضرورة بناء وتعزيز معدلات السعادة المؤسسية.

بينما هدفت دراسة أوزون وآخرون (Uzun et al., 2020) للتعرف إلى مُتَبَنِّات السعادة للمعلمين والمشرفين التربويين في مكان العمل هُما الرضا الوظيفي والشعور بالوحدة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، بينما تكونت عينة الدراسة من (٢٧٧) مُعَلِّمًا ومُشْرِفًا، واستخدمت الاستبانة أداة للدراسة، وكشفت نتائج الدراسة عن وجود ارتباطات جوهرية بين السعادة في مكان العمل وكلٍّ من الرضا الوظيفي والشعور بالوحدة.

وجاءت دراسة جونزاليس وبيلايو (Gonzalez & Pelayo, 2022) للتعرف إلى التأثير الوسيط لمساءلة القائد في العلاقة بين القيادة المتسامية لمديري المدارس والكفاءة الذاتية للمعلمين في المدارس الثانوية الحكومية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، بينما تكونت عينة الدراسة من (٣٠٠) مُعَلِّم، وكشفت نتائج الدراسة عن وجود ارتباطات جوهرية بين نمط القيادة المتسامية لدى مديري المدارس، والكفاءة الذاتية للمعلم، ومساءلة القائد، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ممارسات القيادة المتسامية لدى مديري المدارس لتعزيز الكفاءة الذاتية للمعلمين.

بينما جاءت دراسة شوشان وميدون (٢٠٢٢) لإبراز أهمية السعادة التنظيمية بأبعادها المختلفة في تعزيز الانتماء التنظيمي من خلال إبراز أبعاد السعادة التنظيمية وعواملها، وقد استخدمت الدراسة المنهج النوعي من خلال تحليل أدبيات الدراسات السابقة، وتوصلت الدراسة إلى ضرورة التوجه نحو السعادة التنظيمية، وإلى برامجها المختلفة؛ التي تُعدُّ السبيل الأمثل الذي يمكن من خلال استغلالها الاستغلال الجيد أن يقود إلى زيادة الولاء والانتماء التنظيمي.

وقام أوزتورك وسومباس (Öztürk & Sumbas, 2023) بدراسة للتعرف إلى الرضا الوظيفي والسعادة الوظيفية بعدّهم مُتَبَنِّين للصدّاقة في مكان العمل، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي؛ فقد تم جمع بيانات الدراسة باستخدام مقياس الصدّاقة في مكان العمل ومقياس الرضا الوظيفي، ومقياس الرفاهية في مكان العمل، بينما تكونت عينة الدراسة من (٣٣٩) مُرَشِدًا مدرسيًا، وكشفت النتائج عن ارتباطات كبيرة بين الرفاهية في مكان العمل، والرضا الوظيفي، والصدّاقة في مكان العمل.

بينما قام السيلاوي (٢٠٢٣) بدراسة هدفت إلى معرفة تأثير السعادة في مكان العمل في تحسين الأداء الوظيفي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي؛ فتم تجميع بيانات الدراسة باستخدام الاستبانة،

بينما تكونت عينة الدراسة من (٥٣) موظفًا في مديرية تربية النجف الأشرف، وخصّصت النتائج إلى أن السعادة في مكان العمل موجودة بنسبة قليلة؛ فينبغي تحسين الأداء الوظيفي للموظفين من خلال توفير متطلبات السعادة.

وأجرى هسيه (Hsieh, 2023) دراسة هدفت إلى بناء مقياس للقيادة المتسامية لدى مديري المدارس؛ فقد تمت عملية مراجعة المقياس من خلال (٥) خبراء بالإضافة إلى استبانة للمعلمين عددهم (١٥٨٠) معلمًا، وكشفت النتائج إلى بناء مقياس مكون (٣٦) فقرة؛ في أربع مجالات رئيسية هي: قيادة الذات، وقيادة الآخرين، وقيادة المنظمة، وقيادة المجتمع.

بينما أجرى كليك وآخرون (Kılıç et al., 2023) بدراسة للتعرف إلى أنماط القيادة لمديري المدارس والسعادة التنظيمية للمعلمين، واستخدمت الدراسة المنهج المختلط، بينما تكونت عينة الدراسة من (٣٢٣) معلمًا ومُشرفًا، واستخدمت الاستبانة والمقابلة أداتين للدراسة، وكشفت نتائج الدراسة أن مستوى سعادة المعلمين كان مرتفعًا، وأظهر مديرو المدارس خصائص القيادة التحويلية في ممارساتهم.

وقد هدفت دراسة أبو عرار (٢٠٢٣) إلى الكشف عن القيادة المتسامية وأثرها في تحقيق الرضا الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم في منطقة النقب التعليمية؛ فقد تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (١٣٥) معلمًا، وكشفت نتائج الدراسة عن وجود مستوى متوسط للقيادة المتسامية للمعلمين من وجهة نظرهم في منطقة النقب التعليمية، ووجود علاقة ارتباط بين القيادة المتسامية والرضا الوظيفي.

بينما هدفت دراسة علي (٢٠٢٣) إلى دراسة القيادة المتسامية مدخلًا لتجويد المناخ التنظيمي بالمدارس الثانوية العامة؛ فهي تهتم بتقوية البناء الداخلي للمعلمين كافة في المدرسة من خلال ثلاثة أبعاد هي: القيم، والتوجهات، والسلوكات، والروحانية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج؛ من أهمها: ضرورة تدريب المرشحين للقيادات المدرسية على برنامج القيم، واحترام الآخر، ونشر روح الود والعمل الجماعي التعاوني والروحانية والقيم والاتجاهات الاجتماعية، والسلوكات الإيجابية.

وهدفت دراسة النصاصمة (٢٠٢٣) للتعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس في لواء القصر بمحافظة الكرك للقيادة المتسامية من وجهة نظرهم أنفسهم، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة تم توزيعها على عينة عشوائية بلغت (٣٠) مديرًا من مديري المدارس الحكومية، وكشفت النتائج أن درجة ممارسة مدير المدارس الحكومية في لواء القصر بمحافظة الكرك للقيادة المتسامية؛ قد جاءت بدرجة متوسطة، واستنادًا للنتائج أوصت الباحثة بضرورة نشر ثقافة القيادة المتسامية بأبعادها كافة لدى مديري المدارس.

وأخيراً تناولت دراسة عبيدات وآخرون (Obeidat et al. 2024) للتعرف إلى مدى تطبيق القيادة المتسامية لدى مديري المدارس في الأردن؛ باستخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من (٤٠٠) مُعَلِّمٍ، وكشفت نتائج الدراسة عن وضوح مدى انتشار ممارسات القيادة المتسامية لدى مديري المدارس الحكومية في عَمَّان.

التعقيب على الدراسات السابقة

التالي عرضٌ لأوجه الشَّبه، وأوجه الاختلاف، والاستفادة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة التي تم عرضها مُسبقاً:

أولاً: أوجه الشَّبه: تشترك الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي للدراسة، ما عدا دراسة كليك وآخرون (Kılıç et al., 2023) التي استخدمت المنهج المُختلط، ودراسة شوشان وميدون (٢٠٢٢) التي استخدمت المنهج النوعي.

ثانياً: أوجه الاختلاف: تختلف الدراسة الحالية في تناولها موضوع القيادة المتسامية وعلاقتها بالسعادة الوظيفية في مديريات التربية والتعليم بسلطنة عُمان، وفي تناولها القيادة المتسامية مُتغيِّراً مُستقلاً، والسعادة الوظيفية مُتغيِّراً تابعاً. واختلفت الدراسة الحالية في الحدين الزماني والمكاني عن الدراسات السابقة، واختلفت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة التي استخدمت المنهج الوصفي في تناولها لعينة الدراسة، التي كانت عينتها من مُعَلِّمي المدارس، ما عدا دراسة اللصاصمة (٢٠٢٣) التي كانت عينة الدراسة فيها هي مُدِرو المدارس، بينما كانت عينة الدراسة في العريفي (٢٠٢٠) وأوزتورك وسومباس (Öztürk & Sumbas, 2023) هي مُشرفو المدارس.

وفي الدراسة الحالية قام الباحثون بإعداد مقياس للكشف عن العلاقة بين القيادة المتسامية والسعادة الوظيفية في مديريات التربية والتعليم بسلطنة عُمان.

الطريقة والإجراءات

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة الحالية إلى المنهج الوصفي الارتباطي وذلك من أجل التوصل إلى معلومات وحقائق عن الظاهرة التي تبحث فيها الدراسة الحالية وجمع هذه المعلومات من مجتمعها الأصلي وتحليل ووصف البيانات المُتحصَّل عليها كماً وكيفاً (البادري، ٢٠١٦).

مجتمع الدراسة:

تكوّن مجتمع الدراسة الحالية من العاملين جميعهم في مديريات التربية والتعليم في محافظات مسقط والداخلية وجنوب الباطنة بسلطنة عُمان، البالغ عددهم (٢١٦٤) موظفًا وموظّفةً؛ منهم (٨١٧) في محافظة مسقط، و(٧٣٨) موظفًا وموظّفةً في محافظة الداخلية، و(٦٠٩) في محافظة جنوب الباطنة في العام ٢٠٢٢/٢٠٢١ م (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٢١).

عينة الدراسة:

اختيرت عينة الدراسة الحالية بالطريقة العشوائية البسيطة، واستهدف () موظفًا وموظّفةً بنسبة % من المجتمع الأصلي، علمًا أنّ عينة الدراسة الحالية تُعدُّ مُثَلَّةً للمجتمع وذلك وفقًا لمعادلة ستيفن (٢٠١٢) Steven لتحديد حجم العينة المثلّي؛ التي أشارت إلى أنّ حجم العينة المثلّي تبلغ (٢٧٠) موظفًا وموظّفةً، والجدول (١) يوضح ذلك:

جدول (١) التكرارات والنسب المئوية حسب متغير الجنس

النسبة	التكرار	الفئات
71.4	200	ذكر
28.6	80	أنثى
100.0	280	المجموع

أداة الدراسة:

بهدف الإجابة عن أسئلة الدراسة الحالية قام الباحثون بتطوير استبانة وذلك بالرجوع إلى الدراسات السابقة وأدواتها التي تناولت موضوعات القيادة المتسامية؛ كدراسة اللصاممة (٢٠٢٣)، والدراسات السابقة التي تناولت السعادة الوظيفية؛ كدراسة العريفي (٥١٤٤٢). وتكونت أداة الدراسة الحالية في صورتها الأولية من جزأين: الجزء الأول شمل البيانات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة الحالية (سنوات الخبرة، والمديرية)، والجزء الثاني تكوّن من محورين؛ المحور الأول: القيادة المتسامية من خلال أبعاد: (القيم؛ السلوكات؛ الروحانية)، والمحور الثاني: السعادة الوظيفية من خلال أبعاد (المصداقية؛ الاحترام؛ العدالة؛ الفخر). وتبنّت الدراسة الحالية تدريج ليكرت الخماسي (موافق بشدة=٥؛ موافق=٤؛ محايد=٣؛ غير موافق=٢؛ غير موافق بشدة=١)؛ لتحديد درجة القيادة المتسامية والسعادة الوظيفية تجاه تلك الفقرات.

الصدق والثبات

بعد الانتهاء من الصورة الأولية لأداة الدراسة الحالية (الاستبانة) تم حساب صدقها بطريقتين هما: الصدق الظاهري، وصدق البناء.

الصدق الظاهري

استخدم الصدق الظاهري أو ما يُعرفُ بصدق المُحكِّمين؛ فقد تم عرضُ الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المُحكِّمين من جامعات ومؤسسات تربوية مختلفة في سلطنة عُمان؛ من ذوي الخبرة والاختصاص في القياس والتقويم والإحصاء والإدارة المدرسية، البالغ عددهم (٧) مُحكِّمين؛ وذلك بهدف أخذ ملحوظاتهم وآرائهم بشأن مدى مناسبة الصياغة اللغوية لكل فقرة فقرات الاستبانة وانتمائها للمحاور المذكورة، وحاجتها للتعديل أم الحذف أم الإضافة بما يتوافق مع أهداف الدراسة الحالية. وبناءً إلى عملية التحكيم في الجزء الثاني محور بالقيادة المتسامية؛ حُذِفَت بعض الفقرات (٧، ٢)، وتم اقتراح تعديل صياغة بعض الفقرات، (١، ١٢). وبشأن المحور الثاني السعادة الوظيفية؛ تم حذفُ بعض الفقرات (١). وبناءً إلى التغيرات أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية (٣٨) فقرة؛ موزعة على محورين: محور القيادة المتسامية الذي له ٢٢ فقرة، ومحور السعادة الوظيفية الذي له ١٦ فقرة.

صدق البناء: القيادة المتسامية

لاستخراج دلالات صدق البناء للقياس؛ استخرجت معاملات ارتباط كل فقرة وبين الدرجة الكلية، وبين كل فقرة وارتباطها بالبُعد الذي تنتمي إليه، وبين الأبعاد ببعضها والدرجة الكلية؛ في عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة الحالية تكونت من (30) موظفًا وموظَّفةً، وقد تراوحت معاملات ارتباط الفقرات مع الأداة ككل بين (0.38-0.89)، ومع البُعد (0.40-0.90)، وتجدر الإشارة أنَّ معاملات الارتباط جميعها كانت ذات درجات مقبولة دالة إحصائيًا، ولذلك لم يتم حذفُ أيٍّ من هذه الفقرات؛ فيشير كوهن وسويرديك (٢٠١٠) Cohen and Swerdlik إلى أنَّ معاملات الارتباط بين الفقرة والمحور مناسبة عندما تكون القيمة أكبر من 0.30. وتم استخراج معامل ارتباط البُعد بالدرجة الكلية، ومعاملات الارتباط بين الأبعاد ببعضها، والجدول الآتي يبيِّن ذلك:

جدول (٢) معاملات الارتباط بين الأبعاد ببعضها وبالدرجة الكلية

القيم	القيم	السلوكات	الروحانية	القيادة المتسامية
القيم	1			
السلوكات	0.888**	1		
الروحانية	0.301	0.554**	1	
القيادة المتسامية	0.900**	0.981**	0.650**	1

* دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة (0.05). ** دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة (0.01).

يتضح من الجداول (٢) أنَّ معامل الارتباطات البينية بين الأبعاد ببعضها وبالدرجة الكلية، كانت دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (0.01)؛ إذن تتصف بمعامل ارتباط مرتفع دال إحصائيًا مناسبًا لأهداف الدراسة الحالية.

فقد أشار كوهن وسويرديك (٢٠١٠) Cohen and Swerdlik إلى أنَّ معاملات الارتباط بين المحاور تكون مناسبة عندما لا تقل عن ٠,٣٠.

ثبات القيادة المتسامية

للتأكد من ثبات الأداة، تم حساب الاتساق الداخلي على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة الحالية عددها (30) موظفًا وموظفةً، حسب معادلة ألفا كرونباخ، وعُدَّت هذه النسبُ مناسبة لغايات الدراسة الحالية، والجدول الآتي يبيِّن هذه المعاملات:

جدول (٣) معامل الاتساق الداخلي ألفا كرونباخ للأبعاد والدرجة الكلية

الأبعاد	الاتساق الداخلي
القيم	٠,٨٤
السلوكات	٠,٩١
الروحانية	٠,٧٣
القيادة المتسامية	٠,٩٣

صدق البناء: السعادة الوظيفية

لاستخراج دلالات صدق البناء للمقياس؛ استُخرجت معاملات ارتباط كل فقرة وبين الدرجة الكلية، وبين كل فقرة وارتباطها بالبُعد الذي تنتمي إليه، وبين الأبعاد ببعضها والدرجة الكلية؛ في عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة الحالية تكونت من (30) موظفًا وموظفةً، وقد تراوحت معاملات ارتباط الفقرات مع الأداة ككل بين (٠,٤٣-٠,٩٢)، ومع البُعد (٠,٥٦-٠,٩٥)، وتم استخراج معامل ارتباط البُعد بالدرجة الكلية، ومعاملات الارتباط بين الأبعاد ببعضها، والجدول الآتي (٤) ذلك:

جدول (٤) معاملات الارتباط بين الأبعاد ببعضها وبالدرجة الكلية

	المصادقية	الاحترام	العدالة	الفخر	السعادة الوظيفية
المصادقية	1				
الاحترام	**.745	1			
العدالة	**.908	**.885	1		
الفخر	**.756	**.524	**.694	1	
السعادة الوظيفية	**.943	**.884	**.971	**.809	1

* دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة (٠,٠٥). ** دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة (٠,٠١).

يتضح من الجداول (٤) أنَّ معامل الارتباطات البينية بين الأبعاد ببعضها وبالدرجة الكلية، كانت دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (٠,٠١)؛ إذن تتصف بمعامل ارتباط مرتفع دال إحصائيًا، ومناسب لأهداف الدراسة الحالية؛ فقد أشار كوهن وسويرديك (٢٠١٠) Cohen and Swerdlik إلى أنَّ معاملات الارتباط بين المحاور تكون مناسبة عندما لا تقل عن ٠,٣٠.

ثبات السعادة الوظيفية

للتأكد من ثبات الأداة، تم حساب الاتساق الداخلي على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة الحالية عددها (30) موظفًا وموظفةً، حسب معادلة ألفا كرونباخ، وعُدَّت هذه النسب مناسبة لأهداف الدراسة الحالية، والجدول الآتي يبيِّن هذه المعاملات:

جدول (٥) معامل الاتساق الداخلي ألفا كرونباخ للأبعاد والدرجة الكلية

الأبعاد	الاتساق الداخلي
المصداقية	0.83
الاحترام	٠,٩٢
العدالة	٠,٨٧
الفخر	٠,٧٠
السعادة الوظيفية	٠,٩٤

إجراءات الدراسة الميدانية

بعد إخراج الاستبانة في صورتها النهائية طُبِّقَت على العينة من خلال إرسال رابط الاستبانة إلى الموظفين عبر نظام المراسلات لموظفي المديرية العامة للتربية والتعليم في محافظات مسقط والداخلية وجنوب الباطنة. وبعد ذلك استُخْرِجَت البيانات من برنامج جوجل درايف (Google Drive)، وفُرِّغَت في البرنامج الإحصائي (SPSS) لمعالجتها، وبعد ذلك عُرِضَت نتائج الدراسة الحالية وتمت مناقشتها ووضع التوصيات. المعالجات الإحصائية:

اعتمدت الدراسة الحالية إلى برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)؛ لاستخراج نتائج الدراسة والإجابة عن أسئلتها؛ على النحو الآتي:

١. معادلة ألفا كرونباخ (Cronbach – Alpha) لحساب معامل ثبات أداة الدراسة الحالية.
٢. معاملات ارتباط بيرسون (Pearson) لحساب معاملات الارتباط بين المجالات ببعضها وبالدرجة الكلية، وللإجابة عن السؤال الثالث.
٣. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة عن السؤالين الأول، والثاني.

معيار الحكم على النتائج:

تمت الإجابة عن محاور أداة الدراسة الحالية باستخدام مقياس ليكرت (likert) الخماسي: (مرتفعة جداً (٥)؛ مرتفعة (٤)؛ متوسط (٣)؛ منخفض (٢)؛ منخفض جداً (١)، وتم حساب طول الفئة بالطريقة التالية؛ فقد تم حساب المدى بطرح القيمة العليا من القيمة الدنيا (٥-١=٤)، وللحصول على طول الفئة تم قسمة المدى $\frac{4}{5}$ على عدد المستويات أي (٥) (٨،٠=)، ثم تمت إضافة قيمة طول الفئة إلى أقل قيمة في المعيار، بعدها تم اعتماد المقياس الموضح في الجدول (٦) للحكم على المتوسطات الحسابية لفقرات الاستبانة، وتحليل النتائج:

جدول (٦) معيار الحكم على استجابات فقرات الاستبانة حسب مدى المتوسط الحسابي

الترميز	مدى المتوسط الحسابي	المدى
١	١,٨٠ - ١,٠٠	منخفضة جداً
٢	٢,٦٠ - ١,٨١	منخفضة
٣	٣,٤٠ - ٢,٦١	متوسطة
٤	٤,٢٠ - ٣,٤١	مرتفعة
٥	٥,٠٠ - ٤,٢١	مرتفعة جداً

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

الذي نصَّ على: ما درجة ممارسة مديري الدوائر في مديريات التربية والتعليم بسلطنة عُمان للقيادة المتسامية من وجهة نظر الموظفين؟

من أجل الإجابة عن هذا السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة لتقديرات أفراد عينة الدراسة الحالية لأبعاد القيادة المتسامية جميعها؛ فقد تم ترتيبها تنازلياً بناءً إلى قيمة المتوسطات الحسابية، والجدول (٧) يوضح ذلك:

جدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري الدوائر في مديريات التربية والتعليم بسلطنة عُمان للقيادة المتسامية من وجهة نظر الموظفين

الرتبة	م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
١	٣	الروحانية	3.25	0.67	متوسطة
٢	١	القيم	2.96	0.97	متوسطة
٣	٢	السلوكات	2.93	0.86	متوسطة

الرتبة	م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
القيادة المتسامية			3.03	0.72	متوسطة

يُلاحظ من الجدول (٧) أنَّ درجة ممارسة مديري الدوائر في مديريات التربية والتعليم بسلطنة عُمان للقيادة المتسامية من وجهة نظر الموظفين ككل جاءت بدرجة متوسطة ومتوسط حسابي (٣,٠٣)، وانحراف معياري (٠,٧٢)، ويتضح من الجدول (٧) أنَّ أعلى ممارسة لأبعاد القيادة المتسامية كانت في بُعد الروحانية بمتوسط حسابي (٣,٢٥)، وانحراف معياري (٠,٦٧)، وجاء في المرتبة الأخيرة بُعد السلوكات بمتوسط حسابي (٢,٩٣)، وانحراف معياري (٠,٨٦)، والأبعاد جميعها كانت في الدرجة المتوسطة. وقد يُعزى ذلك إلى قلة تعزيز الولاء والانتماء لدى الموظفين في المديرية، وقصور قيام مديري الدوائر على الوفاء بمتطلبات الموظفين واحتياجاتهم، وغياب حصول الموظفين على حوافز تتوافق مع إنجازاتهم وأدائهم. وربما يُعزى السبب أيضاً في عدم إظهار الاعتدال الانفعالي خلال القيام بالمهام الإدارية لدى المسؤولين والتمسك بالمهام وغياب التفويض. وتتفق الدراسة الحالية مع العريفي (٢٠٢٠)، ودراسة أوزون وآخرون (Uzun et al., 2020)، ودراسة أبو عرار (٢٠٢٣)، ودراسة اللصاصمة (٢٠٢٣)، ودراسة شوشان وميدون (٢٠٢٣)، وتختلف مع دراسة (Hsieh, 2023)، ودراسة السيلوي (٢٠٢٣)، ودراسة علي (٢٠٢٣) التي جاءت بدرجة منخفضة، وكذلك اختلفت مع دراسة عبيدات وآخرون (Obeidat et al., 2024)، ودراسة كيك وآخرون (Kılıç et al., 2023)، ودراسة أوزتورك وسومباس (Öztürk & Sumbas, 2023)، ودراسة جونزاليس وبيلايو (Gonzalez & Pelayo, 2022) التي جاءت بدرجة مرتفعة.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: الذي نصُّ على: ما مستوى السعادة الوظيفية للموظفين في مديريات التربية والتعليم بسلطنة عُمان من وجهة نظرهم؟

من أجل الإجابة عن هذا السؤال؛ تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة لتقديرات أفراد عينة الدراسة الحالية لأبعاد السعادة الوظيفية جميعها؛ فقد تم ترتيبها تنازلياً بناءً إلى قيمة المتوسطات الحسابية، والجدول (٨) يوضح ذلك:

جدول (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لتقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى

السعادة الوظيفية للموظفين في مديريات التربية والتعليم بسلطنة عُمان من وجهة نظرهم

الرتبة	م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
١	4	الفخر	3.27	0.83	متوسط
٢	3	العدالة	2.94	1.08	متوسط

الرتبة	م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
٣	2	الاحترام	2.85	1.12	متوسط
٤	1	المصادقية	2.80	1.05	متوسط
السعادة الوظيفية					
			2.97	0.92	متوسط

يُلاحظ من الجدول (٨) أنَّ مستوى السعادة الوظيفية للموظفين في مديريات التربية والتعليم بسلطنة عُمان من وجهة نظرهم ككل جاء متوسطاً؛ بمتوسط حسابي (٢,٩٧)، وانحراف معياري (٠,٩٢)، ويتضح من الجدول (٨) أنَّ الممارسة العليا لأبعاد السعادة الوظيفية كانت في بُعد الفخر بمتوسط حسابي (٣,٢٧)، وانحراف معياري (٠,٨٣)، وجاء في المرتبة الأخيرة بُعد المصادقية بمتوسط حسابي (٢,٨٠)، وانحراف معياري (١,٠٥) والأبعاد جميعها كانت في المستوى المتوسط، وقد يُعزى ذلك إلى وجود قصور في السياسات والبرامج في المديرية التي تسعى لتحقيق السعادة المؤسسة للموظفين، وإنَّ هناك قصوراً في تقدير الإنجازات وجهود مُنَسيبها، وقد يعود السبب أيضاً قصور المديرية في بثَّ الطاقة الإيجابية في بيئة العمل، وغياب استطلاع آراء الموظفين فيما يتعلق بالعلاقات الوظيفية وبيئة العمل اللذين يُمثِّلان العنصر الأهم في تحقيق مستوى السعادة الوظيفية. وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة مع العريفي (٢٠٢٠)، ودراسة أوزون وآخرون (Uzun et al., 2020)، ودراسة أبو عرار (٢٠٢٣)، ودراسة اللصاصمة (٢٠٢٣)، ودراسة شوشان وميدون (٢٠٢٣)، وتختلف مع دراسة (Hsieh, 2023)، ودراسة السيلوي (٢٠٢٣)، ودراسة علي (٢٠٢٣) التي جاءت بدرجة منخفضة، وكذلك اختلفت مع دراسة عبيدات وآخرون (Obeidat et al., 2024)، ودراسة كليك وآخرون (Kılıç et al., 2023)، ودراسة أوزتورك وسومباس (Öztürk & Sumbas, 2023)، ودراسة جونزاليس وبيلايو (Gonzalez & Pelayo, 2022) التي جاءت بدرجة مرتفعة.

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث

الذي نصَّ على: ما درجة إسهام ممارسة القيادة المتسامية في دوائر المديريات العامة للتربية والتعليم في مستوى السعادة الوظيفية للموظفين؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج معامل ارتباط بيرسون بين درجة إسهام ممارسة القيادة المتسامية في دوائر المديريات العامة للتربية والتعليم؛ ومستوى السعادة الوظيفية للموظفين، والجدول (٩) يوضح ذلك:

جدول (٩) معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة إسهام ممارسة القيادة المتسامية في دوائر المديرية العامة للتربية والتعليم ومستوى السعادة الوظيفية للموظفين

القيم	معامل الارتباط ر	المصادقية	الاحترام	العدالة	السعادة الوظيفية
معامل الارتباط ر	معامل الارتباط ر	معامل الارتباط ر	معامل الارتباط ر	معامل الارتباط ر	معامل الارتباط ر
الدالة الإحصائية	الدالة الإحصائية	الدالة الإحصائية	الدالة الإحصائية	الدالة الإحصائية	الدالة الإحصائية
العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	العدد
٠.٨٣٣	٠.٨٣٣	٠.٨٣٣	٠.٨٣٣	٠.٨٣٣	٠.٨٣٣
٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠
٢٨٠	٢٨٠	٢٨٠	٢٨٠	٢٨٠	٢٨٠
٠.٨٦١	٠.٨٦١	٠.٨٦١	٠.٨٦١	٠.٨٦١	٠.٨٦١
٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠
٢٨٠	٢٨٠	٢٨٠	٢٨٠	٢٨٠	٢٨٠
٠.٣٦٤	٠.٣٦٤	٠.٣٦٤	٠.٣٦٤	٠.٣٦٤	٠.٣٦٤
٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠
٢٨٠	٢٨٠	٢٨٠	٢٨٠	٢٨٠	٢٨٠
٠.٨٧٣	٠.٨٧٣	٠.٨٧٣	٠.٨٧٣	٠.٨٧٣	٠.٨٧٣
٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠
٢٨٠	٢٨٠	٢٨٠	٢٨٠	٢٨٠	٢٨٠

* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥). ** دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠١).

يَتَبَيَّنُ من الجدول (٩) وجود علاقة إيجابية دالة إحصائية بين درجة إسهام ممارسة القيادة المتسامية في دوائر المديرية العامة للتربية والتعليم؛ ومستوى السعادة الوظيفية للموظفين. وبهدف الكشف عن درجة إسهام ممارسة القيادة المتسامية في دوائر المديرية العامة للتربية والتعليم في مستوى السعادة الوظيفية للموظفين؛ تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد باعتماد أسلوب إدخال المتغيرات المُتَبَنِّة إلى المعادلة الانحدارية بطريقة الخطوة Stepwise؛ وفقاً لما هو موضَّح في الجدول (١٠):

الجدول (١٠) نتائج اختبار الانحدار المتعدد الخاصة للكشف عن درجة إسهام ممارسة القيادة المتسامية في دوائر المديرية العامة للتربية والتعليم في مستوى السعادة الوظيفية للموظفين وإدخال المتغيرات المُتَبَنِّة

إلى المعادلة الانحدارية بطريقة الخطوة Stepwise

المتغيرات المُتَبَنِّة	معامل الارتباط المتعدد (R)	نسبة التباين المُفسَّر التراكمية	مقدار ما يُضَيَّفُ المتغير إلى التباين	معامل الانحدار (B)	قيمة (F)	قيمة (t)	ثابت الانحدار	الدالة الإحصائية
------------------------	----------------------------	----------------------------------	--	--------------------	----------	----------	---------------	------------------

					المفسر الكلبي (R2)	(R2)		
السلوكات	.920	.847	.847	.991	1541.92	39.268	.066	.000
القيم	.935	.875	.028	.307	970.145	7.854	.025	.000
الروحانية	.937	.879	.004	.095	667.247	2.924	-.202	.000

المتغير التابع: مقياس السعادة الوظيفية

يتضح من الجدول (١٠) أنَّ المتغيرات الداخلة في التنبؤ بمقياس السعادة الوظيفية هي: السلوكات، والقيم، والروحانية؛ التي فسّرت مجتمعةً ما نسبته (٨٧,٩٪) من التباين المُفسّر لمقياس السعادة الوظيفية، وكان متغير السلوكات الأكثر قدرة على التنبؤ بمقياس السعادة الوظيفية؛ فقد فسّر ما نسبته (٨٤,٧٪) من التباين، يليه متغير القيم الذي أضاف (٢,٨٪) إلى التباين، ثم يليه متغير الروحانية الذي أضاف (٠,٤٪) إلى التباين وكانت نسبة التباين المضافة لهذه المتغيرات دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\Rightarrow = 0,05$).

يتضح أيضاً من الجدول (١٠) أنَّ ارتفاع السلوكات بمقدار وحدة معيارية (انحراف معياري) يزيد مقياس السعادة الوظيفية بمقدار (0.991) من الوحدة المعيارية، وإنَّ ارتفاع القيم بمقدار وحدة معيارية (انحراف معياري) يزيد مقياس السعادة الوظيفية بمقدار (0.307)، وإنَّ ارتفاع الروحانية بمقدار وحدة معيارية (انحراف معياري) يزيد السعادة الوظيفية بمقدار (0.095) من الوحدة المعيارية؛ علماً أنَّ هذه المتغيرات المتنبّئة كانت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\Rightarrow = 0,05$).

التوصيات

بناءً على نتائج الدراسة الحالية يوصي الباحثون بالآتي:

- ضرورة تفويض مديري الدوائر الصلاحيات والمسؤوليات للموظفين التي تساعدهم في إتمام أعمالهم ومهامهم.

- تقديم ورش تدريبية للموظفين تتناول الاعتدال الانفعالي خلال القيام بالمهام الإدارية.

- تقديم مكافآت للموظفين بشكل يتوافق مع إنجازاتهم وأداءاتهم.

- على المديرية تقدير الإنجازات والجهود كافة لمُنْتسبِها.

- على المديرية الاهتمام بَبَثِّ الطاقة الإيجابية لدى الموظفين.

- ضرورة قيام المديرية باستطلاع آراء موظفيها للتعرف إلى مستوى السعادة المؤسسية لديهم.

المقترحات

بناءً إلى نتائج الدراسة الحالية وتوصياتها يقترح الباحثون:

- إجراء دراسة تتناول ممارسة القيادة المتسامية وعلاقتها بالرضا الوظيفي.

- إجراء دراسة تتناول ممارسة القيادة المتسامية وعلاقتها بدافعية الإنجاز.

المراجع

١. أبو عرار، إبراهيم مرزوق. (٢٠٢٣). القيادة المتسامية وأثرها على تحقيق الرضا الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم في منطقة النقب التعليمية (رسالة دكتوراه غير منشورة). الجامعة العربية الأمريكية.
٢. الآغا، صهيب؛ عساف، محمود. (٢٠١٥). الإدارة والتخطيط التربوي نماذج وتطبيقات عملية: دار الجنادرية للنشر والتوزيع.
٣. البشري، قدرية. (٢٠١٥). أخلاقيات مهنة التعليم: دار الخليج للنشر والتوزيع.
٤. جدة، علي. (٢٠٢٠). القيادة المتسامية لدى قادة المدارس الثانوية في المملكة العربية السعودية وعلاقتها بتنمية الثقافة التنظيمية "تصور مقترح" (رسالة دكتوراه غير منشورة)، جامعة الملك خالد.
٥. الرواحية، بدرية محمد يوسف. (٢٠١٦). التوافق المهني وعلاقته بالفاعلية الذاتية المدركة لدى عينة من الموظفين في المديرية العامة للتربية والتعليم لمحافظة الداخلية (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة نزوى.
٦. الزغبى، مروان. (٢٠٠٩). جودة علاقات العمل الاجتماعية وعلاقتها بمستوى الالتزام الوظيفي والرفاه النفسي الموظفين دراسات العلوم النفسية والاجتماعية، ٣٦ (٢). ٤٦٥ - ٤٧٩.
٧. السيلوي، علي فالح جبر. (٢٠٢٣). السعادة في مكان العمل وأثرها في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية لآراء عينة من الموظفين في قسم التعليم المهني في النجف الأشرف، مجلة الكلية الإسلامية الجامعة، ٧٢ (٢)، ٨٠٦-٨٣٢.
٨. شوشان، نصيره، وميدون، عباس. (٢٠٢٢). السعادة التنظيمية ودورها في تعزيز الانتماء التنظيمي. مجلة طلبة للدراسات العلمية الأكاديمية، ٥ (٢)، ١٤-٣٦.
٩. عادل، آبه؛ بدران. حمدي. (٢٠٢٣). أثر توافق الفرد مع بيئة المنظمة على الأداء الإبداعي، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، ٤ (٢). ١١٥-١٤٩.
١٠. العامري، منى سالم. (٢٠١٧). علاقة جوانب العمل بمستوى الرضا الوظيفي ومعدلات السعادة الوظيفية لدى العاملين في المدارس الحكومية والخاصة: دراسة على مجلس أبو ظبي للتعليم في مدينة العين (رسالة ماجستير). جامعة الإمارات العربية المتحدة.
١١. العريفي، دلال بنت عبد الرحمن. (٢٠٢٠). السعادة المؤسسية في الإدارة العامة للتعليم بمدينة الرياض من وجهة نظر المشرفين والمشرفات، مجلة العلوم التربوية، ٢٧ (١)، ٣٣١-٤٠٠.

١٢. علي، محمد عبد الحميد. (٢٠٢٣). القيادة المتسامية: مدخل لتجويد المناخ التنظيمي بالمدارس الثانوية العامة بمصر: دراسة تحليلية، مجلة كلية التربية بجامعة بني سويف، ٧(٣)، ٣-٣٣.
١٣. العور، منصور. (٢٠١٩). ماذا تعرف عن السعادة المؤسسية غاية أم وسيلة؟، العربي للنشر والتوزيع.
١٤. فاطمة، مانع؛ زورة، بو هراوة. (٢٠٢١). السعادة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي، مجلة الاستراتيجية والتنمية، ١١(٢)، ٣٨٩-٤٠٨.
١٥. كريمة، سلامي. (٢٠١٩). دور نظام الأجور في تعزيز ولاء العامل للمؤسسة (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة ماي.
١٦. لحرش، آسيا؛ دحو، حفصة. (٢٠٢٣). دور السعادة الوظيفية في تحسين أداء الموارد البشرية: دراسة حالة بجامعة غرداية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة غرداية.
١٧. اللصاصمة، وداد. (٢٠٢٣). درجة ممارسة مديري المدارس في لواء القصر بمحافظة الكرك للقيادة المتسامية، من وجهة نظرهم أنفسهم، مجلة العلوم التربوية والنفسية، ٧(٨)، ٢٢-٤٣.
١٨. المعايطه، رولا؛ الحموري، صالح. (١٩٨٩). السعادة المؤسسية سعادة الموظفين والبيئة الإيجابية في مكان العمل: مؤسسة قندل للطباعة والنشر والتوزيع.

1. Isebor, J. E. (2018). Transcendental Leadership for the 21 st Century: A Narrative Inquiry on Effective Leadership and Workplace Spirituality. University of Phoenix.
2. Iwanicz-Drozowska, M., Kerlin, J., Kozłowska, A., Malinowska-Misia, g, E., Nowak, A., Smaga, P., Wisniewski, P. and Witkowski, B. (2016), European Bank Restructuring during the Global Financial Crisis, 2nd ed., Palgrave Macmillan UK, New Delhi, London, doi: 10.1057/9781137560247
3. Mukerji, D. (2017). Transcendent Leadership for Sustainable Construction Project Management in China and India. The Palgrave Handbook of Leadership in Transforming Asia, 417-444.
4. Obeidat, B. F., AlKhaza'leh, M. S., Hadi, S. A., Elyat, M. N. I., & Mustafa, M. B. (2024). Examining Transcendent Leadership Practices: Perspectives of Public-School Principals in Amman as Perceived by Teachers. (Master dissertation), AL-Bait University.
5. Wheeler, T. A. (2022). The effects of authentic leadership on individual occupational well-being (Doctoral dissertation), Walden University.
6. Al Maktoum, M. B. R. (2017). Reflections on happiness & positivity. Dubai, UAE: Explorer Publishing
7. Barr, T. L., & Nathenson, S. L. (2022). A holistic transcendental leadership model for enhancing innovation, creativity and well-being in health care. Journal of Holistic Nursing, 40(2), 157-168.
8. Cardona, P. (2000). Transcendental leadership. Leadership & Organization Development Journal, 21(4), 201-207.
9. Gardiner, J. (2011). Featured Article: Transcendent leadership: Pathway to global sustainability, Integral leadership review, Paper presented at the first Working Collaboratively for Sustainability International Conference, Seattle University, Seattle, Washington, April 12, 2009
10. Gonzalez, C., & Pelayo, E. J. U. (2022). The Mediating Effect of Leader Accountability on the Relationship between Transcendental Leadership of School Heads and Teacher Self-Efficacy. International Journal of Educational Administration, Management, and Leadership, 83-104
11. Gopinath, R. (2020). An investigation of the relationship between self-actualization and job satisfaction of academic leaders. International Journal of Management (IJM), 11(8), 753-763.
12. Harris, P. R. (2010). Embracing spirituality in the workplace: A case study of employees' perceptions of increased job performance. Capella University.
13. Hsieh, C. C. (2023). Constructing the Scale of Transcendent Leadership for Junior High School Principals. The Asian Conference on Education 2023 Official Conference Proceedings.
14. Javanmard, H. (2012). The impact of spirituality on work performance. Indian Journal of Science and Technology, 1961-1966.
15. Kernaghan, K. (2003). Integrating values into public service: The values statement as centerpiece. Public administration review, 63(6), 711-719.

- 16.Kılıç, G. N., Karabay, A., & Kocabaş, İ. (2023). Examining the Relationship Between School Administrators' Leadership Styles and Teachers' Organizational Happiness. *International Journal of Organizational Leadership*, 12(1), 91-112.
- 17.López-Palomino, R., Mendoza-Gómez, J., & Segovia-Romo, A. (2022). Transcendental Leadership: The Path for True Leaders. <http://freetrade.tamtu.edu/pdf/wps/wps2022-002.pdf>
- 18.Öztürk, N., & Sumbas, E. (2023). Job Satisfaction and Workplace Happiness as Predictors of Workplace Friendship across Psychological Counselors. *Journal of Theoretical Educational Science*, 16(2), 372-393.
- 19.Petchsawang, P., & Duchon, D. (2009). Measuring workplace spirituality in an Asian context. *Human Resource Development International*, 12(4), 459-468.
- 20.Rehman, W., Jalil, F., Hassan, M., Naseer, Z. and Ikram, H. (2021), "Workplace spirituality and organizational citizenship behavior: a mediating and moderating role of organizational commitment, and workplace ostracism", *International Journal of Innovation, Creativity, and Change*, 15(3). 1121-1144.
- 21.Robina-Ramírez, R., Medina-Merodio, J.A., Estriegana, R. and Jimenez-Naranjo, H.V. (2022), "Money cannot buy happiness: improving governance in the banking sector through spirituality", *Corporate Governance*, 22(3). 546-561, doi: 10.1108/CG-05-2021-0189.
- 22.Sanders, J. E., Hopkins, W. E., & Geroy, G. D. (2003). From transactional to transcendental: Toward an integrated theory of leadership. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 9(4), 21-31.
- 23.Uzun, G., Kurtulus, H. Y., Aydin, C. B., & Zeren, S. G. (2020). Predictors of happiness among teachers and school counselors: Job satisfaction and loneliness in the workplace. *The Journal of Academic Social Science Studies Year*, 13(82), 113-130.
- 24.Van De Voorde, K., Paauwe, J. and Van Veldhoven, M. (2012), "Employee well-being and the HRM organizational performance relationship: a review of quantitative studies", *International Journal of Management Reviews*, 14(4). 391-407, doi: 10.1111/j.1468-2370.2011.00322.
- 25.Walsh, L. C., Boehm, J. K., & Lyubomirsky, S. (2018). Does happiness promote career success? Revisiting the evidence. *Journal of Career Assessment*, 26(2), 199-219.
- 26.Wang, Z., Zaman, S., Rasool, S.F., Zaman, Q.uz and Amin, A. (2020), "Exploring the relationships between a toxic workplace environment, workplace stress, and project success with the moderating effect of organizational support: empirical evidence from Pakistan", *Risk Management and Healthcare Policy*, (13). 1055-1067, doi: 10.2147/RMHP.S256155.
- 27.Yahya, S., & Khaled, A. (2024). Transcendental leadership of middle school principals from their teachers'. *Journal of Education for Humanities*, 4(13), 483-504.
- 28.Young, G., & Knights, J. (2022). Understanding transpersonal leadership. In *Transpersonal Leadership in Action* (pp. 4-18). Routledge.