



Inspirational leadership and its Relationship to the Quality of Work Life among Teachers in Public Education Schools in Al-Kharj Governorate

Dr. Ali M. Alghamdi

Associate professor, Department of Educational Administration
Faculty of Education, Imam Mohammad Ibn Saud

Islamic University, KSA
aalghamdi@imamu.edu.sa

Received: 28-5-2024 Revised: 10-6-2024 Accepted: 25-6-2024
Published: 30-6-2024

DOI: 10.21608/jsre.2024.293304.1695

Link of paper: https://jsre.journals.ekb.eg/article_362328.html

Abstract

The current research aimed to identify the level of inspirational leadership practice and the level of quality of work life among teachers at government public education schools in Al-Kharj Governorate, as well as to reveal the type of correlation between them. To achieve the objectives of the research, the descriptive analytical approach was used with the questionnaire tool and distributed to the study community consisting of all teachers of public education schools in Al-Kharj Governorate, of both sexes (7804) male and female teachers, and the use of the simple random sample method, where the questionnaire was distributed to the research community, and (368) valid questionnaires were retrieved for statistical analysis. The research reached several results, the most important of which is that the estimate of the members of the research sample of the degree to which the directors of public education schools in Al-Kharj Governorate practiced leadership reached an average of (2.85), that is, the degree to which they practiced mediation. And that the estimate of the members of the research sample of the level of quality of career was an average of (3.33), that is, with an intermediate degree. The existence of a significant correlation at the level of significance (0.01) between the average scores of the research sample to the degree to which the directors of public education schools in Al-Kharj Governorate practiced leadership and the quality of career of teachers. In addition, there are differences in teachers' estimates of the degree to which school principals practice inspirational leadership and the level of quality of career life attributed to variables (gender, educational qualification, educational stage, and years of experience). Considering the results of the research, the Author recommended the following: Providing training programs for managers on leadership styles, including effective communication, motivating teachers, involving them in administrative decision-making, and providing opportunities for professional development commensurate with the needs and interests of teachers.

Keywords: *Inspirational leadership, Quality of Work Life, Public Education Schools, Future Vision.*

القيادة المُلهمة وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة الخرج

د. علي بن مرزوق الغامدي

أستاذ مُشارك، قسم الإدارة التربوية

كلية التربية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، المملكة العربية السعودية

aalghamdi@imamu.edu.sa

المستخلص:

هدف البحث الحالي إلى تعرّف مستوى مُمارسة القيادة المُلهمة ومستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة الخرج، وكذلك الكشف عن نوع العلاقة الارتباطية بينهما. ولتحقيق أهداف البحث تم استخدام المنهج الوصفي وكانت أداة الدراسة الميدانية (الاستبانة) وتم توزيعها على مُجتمع الدراسة المكون من جميع معلمي مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة الخرج، من كلا الجنسين والبالغ عددهم (٧٨٠٤) معلماً ومعلمة، واستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة، حيث تم توزيع الاستبانة على مُجتمع البحث، وتم استرداد (٣٦٨) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي. ولقد توصل البحث إلى عدة نتائج من أهمها: أن تقدير أفراد عينة البحث لدرجة مُمارسة مديري مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة الخرج للقيادة المُلهمة بلغ متوسطه (٢,٨٥)، أي بدرجة مُمارسة متوسطة. وأن تقدير أفراد عينة البحث لمستوى جودة الحياة الوظيفية بلغ متوسطه (٣,٣٣)، أي بدرجة متوسطة. ووجود علاقة ارتباطية طردية دالة عند مستوى الدلالة (٠,٠١) بين متوسط درجات تقدير أفراد عينة البحث لدرجة مُمارسة مديري مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة الخرج للقيادة المُلهمة وجودة الحياة الوظيفية لدى المعلمين. بالإضافة إلى وجود فروق في تقديرات المعلمين لدرجة مُمارسة مديري المدارس للقيادة المُلهمة ومستوى جودة الحياة الوظيفية تُعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والمرحلة التعليمية، وعدد سنوات الخبرة). وعلى ضوء نتائج البحث أوصى الباحث بما يلي: توفير برامج تدريبية للمديرين حول أساليب القيادة المُلهمة، بما في ذلك التواصل الفعال، وتحفيز المعلمين، وإشراكهم في صنع القرارات الإدارية، وتقديم فرص للتطوير المهني تتناسب مع احتياجات واهتمامات المعلمين.

الكلمات المفتاحية: القيادة المُلهمة، جودة الحياة الوظيفية، مدارس التعليم العام الحكومي، الرؤية المستقبلية.

القيادة المُلهمة وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة الخرج

المحور الأول: الإطار العام للبحث

المقدمة:

يواجه نظام الموارد البشرية عديد من التحديات أمام المنظمات من أجل النمو والاستمرار لفترة أطول من الزمن، ويضطر إلى الأداء بشكل جيد جدًا أو الهلاك تمامًا. من ثم يحتاج الموظفون إلى الإلهام والتوجيه من قبل كبار القادة حتى يتمكنوا من أداء أكثر فعالية في التركيز على النتائج (Pareek et al., 2020). وفي هذا الصدد ذكر (Nanjundeswaraswamy et al., 2020) بأن أسلوب القيادة عبارة عن ممارسة متعددة الأبعاد للاعتراف بالهدف، وإلهام الموظفين الآخرين لاتخاذ الخطوات وتقديم الدعم والحماس لتحقيق الأهداف المعلنة.

كما كشف سلافين وموريسون (Slavin and Morrison, 2013) أن الأسلوب المعروض من أساليب القيادة يؤثر على اتجاهات الموظفين وسلوكياتهم. وذكر رحمن وآخرون (Rehman et al., 2012) أن أساليب القيادة لها تأثير كبير على بيئة العمل، وأن هناك علاقة بين سلوك القيادة والموظفين.

وتعد القيادة المُلهمة هي القدرة على العمل بفعالية في ظل البيئة المتغيرة، وكذلك دعم أنشطة الاستثمار والاستكشاف (علوان، ٢٠٢١). وتعتبر القيادة المُلهمة الركيزة الأساسية لتحسين أداء العاملين من خلال تعزيز التفكير الابتكاري لديهم مما يسهم في تحسين الأداء التنظيمي للمؤسسات (عيد، ٢٠٢٣). وتتمثل مهمة القادة هنا في تنمية الشعور بالالتزام والتفاني بين موظفيهم (Pareek et al., 2020). وبما أن معظم السلوكيات القيادية هي إنسانية بطبيعتها وتعتمد على المدير للاستفادة من القيم الاجتماعية والاحتياجات العاطفية لأعضاء الفريق، فإن القيادة المُلهمة تمثل تحديًا للعمل. وبالنظر إلى أن كل فرد في الفريق لديه أجداته ومخاوفه وقيمه وعواطفه الخاصة، فإن المدير سيحقق نجاحات متنوعة بمرور الوقت أثناء محاولته بناء الثقة والعلاقة مع كل عضو في الفريق لزيادة مستويات الإلهام لديهم (Newman, 2022).

ويُنظر إلى القيادة المُلهمة على أنها روح قيادية تعمل على إيجاد مناخًا تزدهر فيه فرق العمل والأفراد. ويعمل الأشخاص المعنيون بالمناخ التنظيمي على تحفيز العمل المتوائم نحو تحقيق نتائج ناجحة، ويشعر الناس بالتمكين، ويكون العمل الجماعي مرئيًا، ويكون الحماس حاضرًا، ويلتزم الأفراد بنجاح المنظمة (Finney, 2022). حيث ينمي القادة المُلهمون الشعور بالإيجابية والالتزام والتحفيز بين موظفيهم بهدف جعلهم أكثر فعالية وموجهين نحو تحقيق النتائج (Pareek et al., 2020).

والقيادة هي إحدى العوامل الصعبة في تشجيع مشاركة الموظفين، ويصبح الأمر أكثر أهمية بالنسبة للمؤسسات التعليمية للاحتفاظ بالموظفين الأكفاء والمبتكرين والمبدعين في مواجهة البيئة الأكاديمية الصعبة السائدة على مستوى العالم (Pareek et al., 2020). وبالتالي يحتاج قادة المدارس والمعلمون إلى تدوين ملاحظات حول ما يشكل القيادة المُلهمة كطريقة لإعادة التفكير في سماتهم وممارساتهم الخاصة.

كما يمكن للمعلمين الاعتماد على سمات وممارسات القادة المُلهمين لإلهام المتدربين في التدريس (Hudson, 2013). لذلك، يحتاج المعلمون في المدارس إلى اتجاهات أكثر إيجابية من قادتهم، لجعلهم ملتزمين بعملهم من خلال العمل الجماعي. وبالتالي، يشير هذا إلى أن سمات القيادة المُلهمة هي عناصر أساسية لرفاهية الموظفين وإنتاجيتهم. حيث تعمل سمات القيادة المُلهمة على تحفيز المعلمين على الانخراط في أنشطة تتجاوز متطلبات الوظيفة، بطريقة تجعل أداء أفضل في التزاماتهم (Rukundo & Akurut, 2021).

ويكشف مفهوم جودة الحياة الوظيفية عن أهمية احترام البشر في بيئة العمل. وبالتالي فإن الدور الحاسم للعمل الجيد هو تغيير مُناخ العمل بحيث تؤدي المنظمة تقنيًا وإنسانيًا إلى تحسين جودة الحياة الوظيفية (Kusumaningrum & Utami, 2022). كما يشدد نهج جودة الحياة الوظيفية على مواضيع مثل إضفاء الطابع الإنساني على العمل، وتحسين ظروف العمل، وحماية الموظفين وإضفاء الطابع الديمقراطي على بيئة العمل (Huseyin, 2018). وتعدُّ جودة الحياة الوظيفية هي أحد المعايير الرئيسة لضمان علاقة طويلة الأمد بين المنظمة والموظف. ويصبح من الضروري الحفاظ على جودة الحياة الوظيفية بسبب زيادة ضغط العمل، وعدم اليقين على المدى الطويل من ضمانات الموظفين، وزيادة الطلب على الموظفين المهرة (Fakhri et al., 2021).

لذلك، يمكن أن تعتمد رفاهية الموظف والتزامه ليس فقط على سياق العمل البدني ولكن أيضًا على بيئة العمل النفسية والاجتماعية التي يؤدي فيها القادة المُلهمون دورًا رئيسًا (Jabeen et al., 2020). وتُمكن جودة الحياة الوظيفية الموظفين من إنشاء هوية تنظيمية والكشف عن المزيد من الأداء الوظيفي، وزيادة رضاهم الوظيفي ومبادراتهم المهنية وتقليل تغييبهم، ونية التسرب من العمل ومستوى الإرهاق، وبالتالي إنشاء منظمة فعالة وكفؤة (Huseyin, 2018).

وتأتي أهمية هذا البحث في سياق التحديات التي تواجه مدارس التعليم العام في محافظة الخرج، حيث تؤدي القيادة دورًا بارزًا في تحقيق الرؤية الاستراتيجية للتطوير التربوي ورفع جودة التعليم. وتوفير بيئة تربوية تحفز على التفوق وتعزز من جودة الحياة الوظيفية للمعلمين يمثل أحد أهم التحديات التي تواجه القيادة التعليمية في الوقت الحاضر. لذلك، يأتي هذا البحث لاستكشاف وتحليل دور القيادة المُلهمة في مدارس التعليم العام بمحافظة الخرج، والتأكيد على أهمية تطوير استراتيجيات قيادية فعالة تعزز من جودة الحياة الوظيفية للمعلمين وتحقق أهداف التعليم والتطوير التربوي.

مشكلة البحث وأسئلته

للقيادة الرئيسة تأثير كبير على تحسين أداء المعلم، حيث يستطيع القائد المتحمس -الذي يعمل دائمًا على إيجاد تحديات- أن يحقق توقعات عالية ويمكن أن يثير حماس الآخرين وتحفيزهم (Anwar & Umar, 2021). فالقيادة المُلهمة في حد ذاتها رائعة، ولكن استخدامها محدود في مكان العمل إذا كان لها تأثير ضئيل على المنظمة (Finney, 2022). ومن ثم فإن إلهام الفرق للمشاركة بنشاط في برنامج تحسين التدريس والتعلم في المدرسة هو التحدي الذي يواجه كل قائد مدرسة (Kalkan et al., 2020)، وهذا الإلهام جزء لا يتجزأ من "وظيفة تحفيز الفريق" ومعتقداته وقيمه (Leithwood et al., 2020, p.12).

فالقيادة المُلهمة أمر بالغ الأهمية في الالتزام المعياري للمعلمين تجاه عملهم، حيث تعمل على تحفيز المعلمين على المشاركة في الأنشطة، بما يتجاوز متطلبات الوظيفة، بطريقة تجعلهم يؤدون التزاماتهم بشكل أفضل (Rukundo & Akurut, 2021). وتعد القيادة المُلهمة عاملاً مهماً في تحقيق إنجازات أكاديمية عالية بين المدارس وفي المجتمع بأكمله. علاوة على ذلك، تعتبر القيادة المُلهمة محورية في مساحات القيادة التربوية لإلهام المعلمين وتحفيزهم لتحقيق الأهداف التنظيمية (Shrestha, 2022).

وفقاً لجويال وأرورا (Goyal and Arora, 2012) يتعرض معظم الموظفين في جميع أنحاء العالم لضغوط لتحقيق التوازن بين أولويات الأسرة والعمل. على الرغم من أن النمو الوظيفي عامل مهم في تحقيق هدف الحياة، إلا أنه في معظم الحالات يصرف الانتباه عن المسؤوليات اليومية. كما أشار بونيا وكامبوج (Punia and Kamboj, 2013) إلى أن المعلمين يواجهون في الوقت الحاضر تحديات أكبر لتحقيق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية بسبب غياب وجود حدود بين الحياة والعمل.

وتعد جودة الحياة الوظيفية أمراً مهماً لمنظمة تتسم بالكفاءة والفعالية (Canoy, 2020). وعلى الرغم من أن الدراسات والأدبيات السابقة (Baleghizadeh & Gordani, 2012; Huseyin, 2018; Johari et al., 2018; Fakhri et al., 2021; Kusumaningrum & Utami, 2022; Rathwan, 2023؛ ٢٠٢٢؛ بريك وعريشي، ٢٠٢١؛ البشيتي وآخرون، ٢٠٢٢؛ البلوشي والظفري، ٢٠١٩؛ المشوط وآخرون، ٢٠٢٢) تظهر بعض التحسن الكبير في جودة الحياة الوظيفية للمعلم، إلا أن الفجوة بين المأمول والواقع لا تزال بحاجة إلى مزيد من التحسين.

وفي السنوات الأخيرة، كان هناك تركيز متزايد على دور القيادة في تشكيل بيئة العمل وجودة الحياة الوظيفية للموظفين، وخاصة في مجال التعليم (Anwar, 2023; Nyamubi, 2021; Rukundo & Akurut, 2021; Tamsah et al., 2021). وتم تحديد القيادة المُلهمة -التي تتميز بالرؤية والتحفيز والدعم- كعامل رئيس في تعزيز رفاة المعلم وأدائه (خطابية والعبء الرحمن، ٢٠٢٢). ومع ذلك، فإن التأثير المحدد للقيادة المُلهمة على جودة الحياة الوظيفية لدى المعلمين في مدارس التعليم العام لا يزال قيد البحث. وتعيق هذه الفجوة المعرفية تطوير استراتيجيات وسياسات قيادية فعالة تهدف إلى تحسين جودة الحياة الوظيفية للمعلمين، الأمر الذي قد يؤدي بدوره إلى نتائج تعليمية أفضل للطلاب. بالتالي يهدف البحث الحالي تعرف العلاقة بين ممارسة سلوكيات القيادة المُلهمة مثل (تحديد الرؤية والتمكين والدعم) وأثرها على أبعاد جودة الحياة الوظيفية (الأمان والاستقرار الوظيفي للمعلم، والتوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية، وعدالة الأجور والمكافآت) لدى المعلمين في مدارس التعليم العام بمحافظة الخرج.

وعلى ضوء ما سبق يطرحُ البحثُ الأسئلة الآتية:

١. ما درجة مُمارسة مديري مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة الخرج للقيادة المُلهمة من وجهة نظر المعلمين؟
٢. ما واقع جودة الحياة الوظيفية لدى المعلمين في مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة الخرج من وجهة نظرهم أنفسهم؟
٣. ما العلاقة بين القيادة المُلهمة وجودة الحياة الوظيفية لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة الخرج من وجهة نظر المعلمين؟

٤. ما دلالة الفروق في تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة القيادة المُلهمة ومستوى جودة الحياة الوظيفية التي تُعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، المرحلة التعليمية، وعدد سنوات الخبرة)؟

أهداف البحث

هدفُ البحثُ الحالي إلى تحقيق الأهداف الآتية:

١. التعرف على درجة وطبيعة ممارسة مديري مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة الخرج للقيادة المُلهمة من وجهة نظر المعلمين.
٢. تقييم مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى المعلمين في مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة الخرج من وجهة نظرهم أنفسهم.
٣. التعرف على نوع العلاقة بين القيادة المُلهمة وجودة الحياة الوظيفية لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة الخرج من وجهة نظر المعلمين.
٤. اكتساب فهم أعمق لتأثير بعض مُتغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي، المرحلة التعليمية، وعدد سنوات الخبرة) على درجة ممارسة القيادة المُلهمة وجودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر المعلمين، للتحقيق في هذه الاختلافات وتحديدًا.

أهمية البحث

تبرزُ أهميةُ البحثِ فيما يأتي:

أ - الأهمية النظرية:

١. إن دراسة العلاقة بين القيادة المُلهمة وجودة الحياة الوظيفية لدى المعلمين في مدارس التعليم العام الحكومي تعد ذات أهمية نظرية لأنها تساهم في فهم دور القيادة في مخرجات التعليم ورفاهية المعلم.
٢. من المأمول أن يقدم البحث الحالي رؤى حول ممارسات القيادة الفعالة، ويعزز دراسات السلوك التنظيمي، ويرشد استراتيجيات القيادة التعليمية، ويطور البحوث التعليمية.
٣. إن فهم العلاقة بين القيادة المُلهمة ورفاهية المعلم أمر بالغ الأهمية؛ لتحسين النتائج التعليمية وتعزيز بيئة العمل الإيجابية داخل المدارس.

ب - الأهمية التطبيقية:

١. ومن الناحية العملية، يعد ذلك أمرًا بالغ الأهمية لتحسين رضا المعلمين والاحتفاظ بهم، ويعزز جودة التدريس ونتائج الطلاب، ومعالجة التوازن بين العمل والحياة والرفاهية، وتعزيز المُناخات المدرسية الإيجابية.
٢. ومن خلال تحديد ممارسات القيادة الفعالة التي تعزز جودة الحياة الوظيفية للمعلمين، يمكن لهذه الدراسة إبلاغ مديري المدارس وواضعي السياسات بشأن استراتيجيات تعزيز ثقافة العمل الداعمة التي تعود بالنفع على كل من المعلمين والطلاب.

٣. كما سيقدم البحث رؤى عملية للمسؤولين التربويين وصانعي السياسات ومنتخذي القرارات وقادة المعلمين حول كيفية تعزيز بيئة تدعم القيادة المُلهمة وتحسن جودة الحياة الوظيفية.
٤. علاوة على ذلك، قد تفيد النتائج في تطوير برامج وسياسات التدريب على القيادة التي تهدف إلى تعزيز رفاهية المعلمين وتطويرهم المهني.

مصطلحات البحث

يتناولُ البحثُ الحالي المصطلحات التالية:

١. القيادة المُلهمة Inspirational Leadership

يعرّف فيسر (2016) Feser القيادة المُلهمة بأنها عملية التأثير الاجتماعي ومجموعة من السمات التي يستخدمها القادة لحشد دعم الأفراد والفرق وجذب أتباعهم "المحفزين الداخليين" بهدف خلق الالتزام بالعمل والتغيير، وتمكينهم من العمل " لتحقيق هدف مشترك. وتتضمن القيادة المُلهمة تحفيز الأفراد وتوجيههم نحو رؤية مشتركة، وتعزيز الحماس، وتشجيع النمو الشخصي (Harahsheh et al., 2021).

ويعرفُ الباحثُ القيادة المُلهمة إجرائياً على أنها "نمط قيادي يقوم به مدير المدرسة يقود إلى الثقة بالنفس مما يحقق الرؤية المستقبلية والتمكين المهني للمعلمين، وإلهامهم والتأثير فيهم، بحيث يجعلهم يحققون أعلى درجات الانجاز والتميز في عملهم بحماس وثقة". وتقاسُ القيادة المُلهمة من خلال استبانة ذات التدرج الخماسي لأداة القيادة المُلهمة بمجالاتها الآتية: (الثقة بالنفس، والرؤية المستقبلية، وتمكين ودعم المعلمين).

٢. جودة الحياة الوظيفية Quality of Work Life

يُعرفُ نانجونديسواراسوامي وسوامي (2013) Nanjundeswaraswamy and Swamy جودة الحياة الوظيفية على أنها مستوى الموظف الذي يرضي احتياجاته الشخصية، واحتياجات العمل من خلال تفاعلاته في مكان العمل ويحقق الأهداف التنظيمية. كما تشير جودة الحياة الوظيفية إلى الرضا العام والرفاهية والإنجاز الذي يشعر به الموظفون في بيئة عملهم (Canoy, 2020).

ويعرفُ الباحثُ جودة الحياة الوظيفية إجرائياً بأنها "وصف كمي لما يشعر به المعلمون من رضا اتجاه وظيفتهم، والتي من شأنها رفع مستوى الأداء لديهم؛ وبالتالي رفع كفاءتهم لتحقيق أهداف المدرسة وتميزها". ويقاسُ هذا المستوى بالدرجة الكلية التي يحصل عليها المعلم نتيجة استجابته على فقرات الاستبانة التي أعدت لهذا الغرض في هذا البحث بمجالاتها الآتية: (الأمان والاستقرار الوظيفي، التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية، عدالة الأجور والمكافآت).

حدودُ البحث

تحدّدُ البحثُ بالحدودِ التالية:

١. الحدود الموضوعية: يقتصر هذا البحث على اكتشاف العلاقة بين مُمارسة القيادة المُلهمة وجودة الحياة الوظيفية لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة الخرج من وجهة نظر المعلمين.
٢. الحدودُ البشرية: يقتصر هذا البحث على عينة من معلمي مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة الخرج.
٣. الحدود المكانية: تم إجراء هذا البحث في مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة الخرج.
٤. الحدود الزمنية: تم إجراء هذا البحث خلال الفصل الدراسي الثالث من العام الدراسي ١٤٤٥هـ/ ٢٠٢٤م.

المحورُ الثاني: الخلفية النظرية والإطار المفاهيمي

ويعرضه الباحثُ على النحو التالي:

أولاً: القيادة المُلهمة وخصائصها الرئيسية

القيادة المُلهمة هي شكل من أشكال القيادة التي تلهم الشخص للعمل إما بشكل مباشر أو من خلال التمكين لصالح الآخرين و/أو المنظمة. ولكي يتم اتخاذ إجراء، يجب أن توجد شروط معينة في العلاقات الشخصية، هناك عاملان حاسمان للنجاح هما الثقة المتبادلة وقدرة القائد على إلهام الآخرين (Mistry & Hule, 2015). ولا تعني القيادة المُلهمة الإدارة الجزئية والإفراط في التأكيد، ولا تتعلق بتشجيع الناس على التهور أو المقامرة؛ بل تتعلق بقبول الأخطاء في السعي إلى المخاطرة المحسوبة والجرأة والمبادرة (Finney, 2022).

فالقائدُ المُلهم هو نموذج يحتذى به يسترشدُ بمجموعةٍ من القيم الأساسية السليمة أخلاقياً. ويتصرف بطريقةٍ تتماشى مع قيم المنظمة، ويؤدي عمله بطريقةٍ مسؤولة وخاضعة للمساءلة. ويعمل هؤلاء القادة باستمرار على تحسين مهاراتهم القيادية وتقديم مستويات عالية من الأداء. إنهم قادة حقيقيون "يمشون في الحديث" ويلهمون الآخرين لمتابعة ورفع مستوى أدائهم الشخصي لتحقيق نتائج أكبر (Pangarkar & Kirkwood, 2013). والقدرة على الإلهام من أهم سمات القيادة الفعالة، ويعرّفُ الإلهام على أنه إيجاد الشغف والدافع الذي له تأثير راقٍ على فكر الفرد وعاطفته وطاقته لانتقال الأشخاص والمنظمات (Newman, 2022).

ويقعُ على عاتق القادة المُلهمون التزام أخلاقي بتوفير التوجيه والإرشاد والتدريب والموارد لفرقهم. ويجب أن يسعى القائد إلى تمكين فرقه وتهيئة الظروف للأفراد لاستخدام مبادراتهم وحكمهم في تسيير عملهم (Finney, 2022). لذلك، فإن شخصية القائد لها تأثيرات يمكن التنبؤ بها على أداء الفريق والالتزام الوظيفي، ويجب على القائد استثمار الوقت والعمل على تطوير نكائه، والذي بدوره يولد الإلهام نحو الالتزام الوظيفي (Mistry & Hule, 2015; Pangarkar & Kirkwood, 2013). فالقيادة المُلهمة هي عقلية ومهارة، ويجب أن يُنظر إليها على أنها عقلية موجهة نحو العمل حيث يمكن لفرد ما إشعال النار في قلب

و/أو عقل شخص آخر، ونقل شخص أو فريق من الناس لاتخاذ إجراء وتحقيق شيء أكبر من الوضع الراهن (Finney, 2022).

ثانياً: ممارسة القيادة المُلهمة في المدارس

يقود مديرو المدارس ويديرون جميع جوانبها بهدف تحسين معايير المتعلمين وأدائهم. ويوضح سوسيلو (2018) Susilo أن القيادة المُلهمة هي حافز وتعبئة الآخرين للقيام بعمل جماعي سعياً لتحقيق هدف مشترك. ويشمل ذلك التحكم والتوجيه، وجميع التقنيات والأساليب التي يستخدمها القادة لتحفيز المرؤوسين على اتباع تعليماتهم (Malik et al., 2018). وهو إجراء للتأثير على المتابعين من أجل تحقيق الأهداف والغايات المرجوة للمنظمة (Mwamatandala & Muneja, 2020).

ويمكن للمديرين قيادة المرؤوسين بفعالية عندما يسعون إلى غرس الشعور بالالتزام والرغبة في تحقيق الأهداف التنظيمية. لذلك يتحمل قادة المدارس مسؤولية غرس الالتزام، والعمل الجماعي، وبناء الثقة بين الموظفين، وزيادة الفعالية العامة للمدرسة (Brown & Owusu, 2014). وفي الوقت نفسه، يمكن لقادة المدارس النظر في السمات والممارسات الملهمة التي حددها هؤلاء المشاركون لإلهام أعضاء الهيئة التدريسية. على سبيل المثال، يمكن للوعي بالاستماع اليقظ، والممارسات التحفيزية، والبصيرة، والاعتراف بالإنجازات الفردية أن يوجه قادة المدارس والموجهين لإلهام الآخرين لتحقيق الأهداف التنظيمية (Hudson, 2013).

وقد أشارت دراسة (Newman 2022) إلى أن موظفي المدرسة قد وضعوا معايير عالية مع توقعات عالية جداً للسلوكيات القيادية لمدير المدرسة التي يمكن إلهامهم من أجل:

1. إلهام الثقة: من خلال تحديد المعايير، وتوضيح الأدوار، وتقديم توقعات واضحة، والثبات، والهدوء، والسيطرة على سلوكهم، والقدرة على إجراء المحادثات الصعبة، والكفاءة العالية، وإظهار الحماس، والأمل.
2. إقامة علاقة: إظهار الدفء، وبناء العلاقات، والاستجابة لاحتياجات الآخرين، والحضور، والتحقق من الآخرين، والتعرف على الفريق بما يتجاوز أدوارهم، ودعم الآخرين، وإظهار التقدير، وبناء التعاون، وإلهام الشراء الجماعي، والبحث عن وجهات النظر والأفكار من الآخرين، وبناء التفاهم المشترك.
3. ضمان النمو: إبقاء الآخرين مسؤولين، وتنمية القادة الآخرين، وتوفير فرص التعلم، والتواصل المقنع، والبحث عن التعليقات وإبداءها، والحصول على رؤية واضحة، ومواءمة الأدوار مع الهدف، والسماح للآخرين ببعض الشعور بالاستقلالية، وتنفيذ خطة استراتيجية.

ثالثاً: جودة الحياة الوظيفية

حقيقة أن مفهوم جودة الحياة الوظيفية متعدد الأبعاد وشامل بشكل عام يجعل من الصعب على معظم الباحثين التوصل إلى تعريف مشترك للمفهوم. ومع ذلك، يقبل المهتمون بعلم النفس التنظيمي وعلماء الإدارة، أن المفهوم يتعامل بشكل عام مع رفاهية الموظفين (Huseyin, 2018). ويتم تعريف جودة الحياة الوظيفية على أنها إنشاء بيئة عمل يشعر فيها الموظفون بالأمان والسعادة، ولا يتعرضون للضغط،

وتلبية احتياجاتهم الشخصية والمهنية، ويكونون راضين عن عملهم، ويضمنون الاندماج في جميع نواحي الحياة (Sirgy et al., 2001).

وتوصف جودة الحياة الوظيفية بأنها وسيلة لأعضاء المنظمة لتلبية احتياجاتهم داخل المنظمة من خلال الخبرة (Nagpal & Yadav, 2014). وتهدف إلى زيادة رضا الموظفين والإنتاجية التنظيمية. وتركز جودة الحياة الوظيفية على تحقيق التوازن بين الحياة الشخصية للموظفين وحياة عمل الموظفين، وكيف يمكنهم الإدارة بينهما، وكيف يمكنهم تقليل مستوى الضغط الذي يتعرضون له من العمل وتحويله إلى موقف عمل إيجابي (Fakhri et al., 2021).

وتماشياً مع ذلك، كشف بيرماروبان وآخرون (Permarupan et al. (2013 عن خمسة أبعاد لجودة الحياة الوظيفية، بما في ذلك المساواة في الدخل، وظروف العمل، والقدرة على العمل، والفرص، وبيئة العمل. وذكر أفريزال وآخرون (Afrizal et al. (2022 أن جودة الحياة الوظيفية تتحدد بالتعويض الذي يتلقاه الموظفون، وفرصة المشاركة في المنظمة، والأمن الوظيفي، وتصميم العمل، وجودة التفاعل بين الأعضاء.

وذكر (Nanjundeswaraswamy and Swamy (2013 أن هناك بعض العوامل التي تؤثر على جودة الحياة الوظيفية: بيئة العمل، والثقافة، والمناخ التنظيمي، والعلاقة، والتعاون، والتدريب والتطوير، والمكافأة والتعويض، والرضا الوظيفي، والأمن والاستقلال الوظيفي، والموارد الكافية. وفي الوقت نفسه، تصنف كاسيو (Cascio (2015 عوامل جودة الحياة الوظيفية إلى تسع فئات: مشاركة العمال، والتطوير الوظيفي، وحل النزاعات، والتواصل، وصحة العمل، والسلامة والصحة المهنية، والأمن الوظيفي، والتعويض اللائق، والفخر التنظيمي. وتحدد كاسيو (Cascio (2015 أيضاً مكونات جودة الحياة الوظيفية، وهي مشاركة الموظفين، والتطوير الوظيفي، والتعويض العادل، حيث يضمن الوفاء بهذه المكونات الحفاظ على أداء الموظفين. وفي غضون ذلك، لا تركز جودة الحياة الوظيفية فقط على الاحتياجات الأساسية مثل الراتب الكافي، وعلاقة الموظف بزملاء العمل، ولكنها تشمل أيضاً وجهة نظر الموظف فيما يتعلق برفاهيته ورضاه عن الحياة.

وتتمثل أعراض جودة الحياة الوظيفية في تعزيز الإنتاجية، والمساءلة، والتزام الموظفين، والعمل الجماعي، والتواصل الرائع، وزيادة معنويات الموظفين، وتقليل الضغط التنظيمي، وزيادة العلاقة الاجتماعية، والحفاظ على السلامة في بيئة العمل، وإنشاء مجموعة من البرامج لتنمية الموارد البشرية، والحفاظ على رضا الموظفين، وإيجاد بيئة تعليمية، والانتقال السلس للتغييرات التنظيمية، والانخراط في كل نشاط تنظيمي (Srivastava & Kanpur, 2014). فبيئة العمل الممتازة ستعزز أداء الموظفين وجودة الحياة الوظيفية، وتشمل بيئة العمل وضع العمل البدني والعقلي على حد سواء، فالقائد الممتاز سيعمل على إيجاد بيئة عمل ممتعة (Nanjundeswaraswamy & Sandhya, 2016).

رابعاً: تأثير القيادة المُلهمة على جودة الحياة الوظيفية لدى المعلمين

تأتي القيادة بأشكالٍ عديدة (مثل المعاملات والتحويل والتوزيع) ويمكن أن تلهم فعاليتها الآخرين لتحقيق الأهداف والرؤى التنظيمية. ويتطلب الإلهام كحدث عاطفي التقبل والوعي بالترابط الاجتماعي. وعلى غرار القادة الآخرين، يمكن للموجهين الملهمين تحفيز المتدربين على تطوير قوة الشخصية

وتحقيق الأهداف في مكان العمل (Hudson, 2013). ومن ناحيةٍ أخرى، يؤثر القادة المُلهمون على الالتزام والولاء تجاه المنظمة من خلال إعطاء أفعالهم اتجاهًا معينًا، وبناء الاعتماد على الذات وإثارة إيمانهم بالمنظمة. والتأثير المثالي يجعل المرؤوسين يدركون أهميتهم تجاه العمل ويشير الحرص والإثارة والارتباط العاطفي والالتزام نحو الهدف المشترك (Rukundo & Akurut, 2021).

فإن القيادة المُلهمة لا تُظهر الاحترام والسلوك العادل فحسب، بل توفر أيضًا الطاقة والإيجابية والدافع لمرؤوسيتهم. وبهذا المعنى، فإن رفاهية الموظف والتزامه بالوظيفة لا يعتمدان فقط على سياق العمل البدني، ولكن أيضًا على بيئة العمل النفسية والاجتماعية التي يؤدي فيها القادة المُلهمون دورًا رئيسًا (Tamsah et al., 2021). وتشجّع القيادة المُلهمة المعلمين على أداء العمل العالي، وتبني علاقات داعمة قوية فيما بينهم (Shrestha, 2022). كما تعمل سمات القيادة المُلهمة على تحفيز المعلمين على المشاركة في الأنشطة، بما يتجاوز متطلبات الوظيفة، بطريقة تجعلهم يؤدون التزاماتهم بشكلٍ أفضل (Akurut & Rukundo, 2021).

والدافع المُلهم للقيادة للمدير كجهد لتحسين أداء المعلم هو توفير الأشياء التي يمكن أن تحفز وتلهم المعلمين لإجراء التحولات من خلال الأشياء المُلهمة، وتحفيزها وتصميمها بطريقة تجعل المعلمين يرغبون أن يكونوا معًا (Anwar, 2023). فالقيادة المُلهمة تلهم العمل، وترفع بشكل كبير مستويات الأداء الفردي والجماعي وتشعل الإبداع والابتكار الجريء. فهيتفتح بالفعل الإمكانيات الكامنة من خلال الاستفادة من الدوافع والقيم الداخلية، وإلهام الناس لمتابعة شغفهم والتحرك نحو أهداف طموحة. ومن خلال خبرة القادة، يقدم الأشخاص والفرق المُلهمة والمتحمسة تأثيرًا كبيرًا على الأداء التنظيمي (Finney, 2022).

وفي الواقع، عندما يكون القادة قادرين على الوفاء بالتزاماتهم القيادية، من المحتمل أن تثير بيئة القيادة المدرسية المُلهمة إحساسًا بالمسؤولية والشعور بالانتماء بين المعلمين (Rukundo & Akurut, 2021). لذلك يحتاج المعلمون في المدارس إلى اتجاهات أكثر إيجابية من قاداتهم، وبالتالي يشير هذا إلى أن سمات القيادة المُلهمة هي عناصر أساسية لرفاهية الموظفين وإنتاجيتهم (Mercurio, 2015). كما تؤثر القيادة المُلهمة على الالتزام الوظيفي من حيث الروح المعنوية، وعلاقات العمل، وتصور المهام، ومستويات الأداء، ومقدار الوقت المستغرق في الموقع وتقديمه إلى الإدارة العليا (Stander & Rothmann, 2008).

خامسًا: مقترحات وأساليب إجرائية تُسهّم في تحسين جودة الحياة الوظيفية لمعلمي المدارس في ضوء القيادة المُلهمة.

من أهم الأساليب التي تُسهّم في تحسين جودة الحياة الوظيفية لمعلمي مدارس التعليم العام حسب ما ذكر نياموبي (Nyamubi, 2021):

١. يجب تعزيز أداء عمل المعلمين بغض النظر عن جنسهم وعمرهم وخبراتهم العملية وموقع المدرسة وملكيته. كما يحتاج مديرو المدارس إلى النظر في استخدام الدافع المُلهم لتعزيز أداء عمل المعلمين.
٢. يجب تعزيز استخدام مديرو المدارس للدافع المُلهم الذي يعزز أداء عمل المعلمين في المدارس لجعل إمكانيات المعلمين مشتتة لتحقيق أقصى قدر من مخرجات العمل.

٣. يجب أن يكون المعلمون مصدر إلهام للعمل بجدية أكبر عند وضع إرشادات أداء العمل المهني لإيجاد شعور المعلمين بالمسؤولية بطريقة يستخدم فيها المعلمون مهاراتهم وخبراتهم لتحسين المدرسة.

بالإضافة إلى تشجيع المعلمين على الالتزام بأخلاقيات المهنة، وتطوير أنفسهم ذاتياً، وتوجيههم لتكوين اتجاهات إيجابية لدى الطلبة اتجاه مهنة التعليم (البردان، ٢٠٢٢). ومن الضروري توظيف وضمان القيادة المُلهمة كجزء من معلمي المدارس؛ لتحقيق الأداء الوظيفي المطلوب في المدارس (Shrestha, 2022). وإعطاء مديري المدارس توجيهًا مخصصًا في مهارات القيادة المُلهمة. وهذا من شأنه أن يمكّنهم من تشجيع المعلمين على أن يكونوا أكثر التزامًا بالمعايير المدرسية (Akurut & Rukundo, 2021).

أيضًا قيام القيادات التربوية والتعليمية بتوفير فرص تدريبية للمعلمين وتمكينهم من طرح أفكارهم والعمل على تطويرها لتناسب الظروف والأزمات الطارئة، وتعزيز معارف المديرين ومهاراتهم بالقيادة المُلهمة وتطبيقاتها في مجال الممارسات التربوية من خلال برامج التدريب، وورش العمل، واللقاءات التربوية (الزعبى، ٢٠٢٣؛ خطايب، والعبدالرحمن، ٢٠٢٢). وتشجيع مديري المدارس على توفير الوسائل المبتكرة في مدارسهم التي تساعدهم وتدعم التغيير والتطوير والتحسين في المدرسة، وإشراك المعلمين في صياغة الأهداف ورسم الخطط الاستراتيجية من قبل مديري المدارس (رزق، ٢٠٢٢). وضرورة إشراك القيادات المدرسية كافة الجهات المعنية والمسؤولة في صياغة أهداف المدرسة، ومن ثم وضع الآليات العملية لتحقيقها. وتشجيع الابتكار والإبداع من أجل إعداد صف ثان من القادة القادرين على أن يكونوا قادة مُلهمين من خلال عقد الدورات التدريبية وورش العمل لتوضيح هذا المفهوم (Harahsheh et al., 2021).

المحور الثالث: دراسات سابقة

يتناول هذا الجزء الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث الحالي التي استطاع الباحث الوصول إليها مرتبة وفقاً لتسلسلها الزمني من الأحدث إلى الأقدم:

أولاً: دراسات تناولت ممارسة القيادة المُلهمة في المدارس

هدفت دراسة آل مسلط (٢٠٢٣) إلى تحديد طبيعة العلاقة بين القيادة المُلهمة والبراعة التنظيمية لدى مديري المدارس بمدينة أبها. واعتمدت على المنهج الوصفي (الارتباطي)، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث طُبقت على عينة بلغ عددها (٣٢٢) معلماً. وأظهرت النتائج أن المتوسط العام لدرجة ممارسة مديري المدارس بمدينة أبها لأبعاد القيادة المُلهمة جاء بدرجة متوسطة، ووجود علاقة موجبة وقوية دالة إحصائياً بين القيادة المُلهمة والبراعة التنظيمية لدى مديري المدارس بمدينة أبها.

وسعت دراسة الزعبي (٢٠٢٣) إلى معرفة درجة ممارسة مديري مدارس لواء الرمثا للقيادة المُلهمة وعلاقتها بالتميز الوظيفي خلال الأزمات من وجهة نظر المعلمين. ولتحقيق ذلك تم استخدام استبانة القيادة المُلهمة، واستبانة التميز الوظيفي. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي. وتكونت عينة الدراسة من (٤١٠) معلماً ومعلمة. وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري مدارس لواء الرمثا للقيادة المُلهمة جاءت بدرجة مرتفعة، وأن مستوى التميز الوظيفي للمعلمين خلال الأزمات جاء

بدرجةٍ مرتفعة، ووجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين درجة ممارسة مديري مدارس لواء الرمثا للقيادة المُلهمة ومستوى التميز الوظيفي للمعلمين خلال الأزمات من وجهة نظر المعلمين.

بينما هدفت دراسة Newman (2022) إلى تحديد كيفية تأثير قيادة مدير المدرسة الثانوية والموظفين على الإلهام الذي تشعر به فرقهم. وتم استخدام تصميم دراسة حالة باستخدام نهج أساليب مختلطة، مع التركيز النوعي إلى حد كبير، مع جمع البيانات باستخدام المقابلات والملاحظة والمسوحات. وبحث هذه الدراسة في مدى القيادة المُلهمة لأربعة من مديري المدارس الثانوية في كوينزلاند بأستراليا أثناء تفاعلهم مع فرقهم. وكشف تحليل البيانات عن ثلاثة مواضيع واضحة: أن مديري المدارس الثانوية يهتمون موظفيهم من خلال بناء الثقة، وإقامة العلاقات، وتوفير الفرص للنمو الشخصي والتنظيمي.

كما هدفت دراسة Shrestha (2022) إلى استكشاف وجود قيادة مُلهمة بين معلمي مقاطعة باجماتي. واستخدمت الدراسة تصميمًا توضيحيًا متسلسلاً مختلطاً. وتم جمع البيانات من خلال استبيانات المسح من ٥٠٢ مستجيباً ومقابلات متعمقة من أربعة مشاركين، على التوالي. وتم جمع البيانات لتقييم مستويات القيادة المُلهمة وأبعادها. وكان صنع المعنى كأحد أبعاد القيادة المُلهمة ذو مستوى عالٍ جداً من العلاقات الداعمة، والثقافة التقديرية والمبتكرة، والتفكير النقدي، والارتباط العاطفي بين معلمي المدارس. علاوة على ذلك، ألهمت علاقات التبادل الاجتماعي المعلمين أيضاً يقومون بعملهم. لذا فإن المستوى العالي من القيادة المُلهمة يساعد المعلمين في تحقيق إنتاجية وظيفية عالية في مدرستهم.

وهدفت دراسة عيطة (٢٠٢٢) إلى تعرّف مستوى مُمارسة القيادة المُلهمة وممارسة إدارة المواهب المؤسسية من قبل مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين، وكذلك تعرف الفروق بين تقديرات أفراد عينة الدراسة إزاء المتغيرين، وكذلك التأكد من حجم العلاقة الارتباطية بينهما. وقد اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي بأسلوبه التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (٢٣٦) معلماً ومعلمة، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسة للدراسة الميدانية. وتوصلت الدراسة إلى أن تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة مُمارسة مديري المدارس الثانوية في المحافظات الجنوبية لفلسطين للقيادة المُلهمة بلغ متوسطه (٤,٠٢) بوزن النسبي (٨٠,٣٨)، ووجود علاقة ارتباطية طردية دالة بين متوسط درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة المُلهمة أي بدرجة ممارسة مرتفعة.

وهدفت دراسة رزق (٢٠٢٢) إلى الكشف عن درجة ممارسة القيادة المُلهمة لدى مديري المدارس في لواء الجامعة من وجهة نظر المعلمين. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي واستبانة لهذا الغرض، وتكونت عينة الدراسة من (٤٠٠) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية. وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة مُمارسة القيادة المُلهمة لدى مديري المدارس في لواء الجامعة من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة (مرتفعة)، وقد جاءت جميع المجالات بدرجات ممارسة مرتفعة وبالترتيب التالي: الثقة بالنفس، الرؤية المستقبلية، الاعتراف بالمدير الملهم كأداة تغيير، التفكير المبني على المخاطر. كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى الجنس على الدرجة الكلية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية على مجال الرؤية المستقبلية وكانت الفروق لصالح الإناث، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى المؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

هدفت دراسة كيلاني (٢٠٢٢) إلى التعرف على دور القيادة المُلهمة في تحسين العملية التعليمية بإدارة التعليم في مدينة الرياض. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتم توزيع الاستبانة على

كافة أفراد مجتمع الدراسة وعددهم (١٧٥) مديراً ومديرة مدرسة. وقد أظهرت النتائج أن درجة ممارسة القيادة المُلهمة بإدارة التعليم في مدينة الرياض كانت عالية، كما بلغ مستوى تحسين العملية التعليمية بإدارة التعليم في مدينة الرياض درجة عالية جداً، كما تبين أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق القيادة المُلهمة وتحسين العملية التعليمية بإدارة التعليم في مدينة الرياض.

هدفت دراسة الزاندي (٢٠٢٢) إلى تحديد دور الفاعلية الذاتية لمديري المدارس كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة المُلهمة والبراعة التنظيمية بالمدارس الثانوية بمنطقة مكة المكرمة من وجهة نظر المعلمين. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي بشقيه المسحي والارتباطي، وصمم الباحث استبانة احتوت على ثلاثة أجزاء تمثل متغيرات الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (٢١٩) معلماً من معلمي المدارس الثانوية للبنين بمنطقة مكة المكرمة تم اختيارهم بأسلوب العينة العشوائية الطبقية. وتوصلت الدراسة إلى أن ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة المُلهمة جاء بدرجة عالية، وقد جاءت جميع الأبعاد بدرجات عالية وبالترتيب التالي: التحدي، تمكين ودعم المعلمين، إدارة التحول التوجه الاستراتيجي، الثقة بالنفس. كما كشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية إيجابية طردية بين متغير القيادة المُلهمة ومتغير البراعة التنظيمية، ودور الفاعلية الذاتية بالعلاقة بين القيادة المُلهمة والبراعة التنظيمية بالمدارس الثانوية في مكة المكرمة.

هدفت دراسة Harahsheh et al. (2021) إلى التعرف على درجة ممارسة مديري مدارس إربد للقيادة المُلهمة وعلاقتها بمستوى الطاقة التنظيمية لدى المعلمين من وجهة نظرهم. وتم استخدام المنهج الوصفي العلائقي، وتكونت عينة الدراسة من (٣٥٠) معلماً ومعلمة. وقد تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة. وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة مديري مدارس إربد للقيادة المُلهمة كانت مرتفعة بمتوسط درجات (٣,٧٥)، ومستوى الطاقة التنظيمية لدى المعلمين بدرجة متوسطة بمتوسط درجات (٣,٧٥). (٣,٥٨)، ووجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة مديري المدارس في محافظة إربد للقيادة المُلهمة ومستوى الطاقة التنظيمية لدى المعلمين من وجهة نظر المعلم.

واستكشفت دراسة Hudson (2013) السمات والممارسات التي تجعل قادة المدارس مُلهمين وكيف يرتبط ذلك بالتوجيه. واستخدمت الدراسة المنهج النوعي، وجمعت بيانات من ٢٥ معلماً من ذوي الخبرة، باستخدام استبياناً مكتوباً ومناقشات جماعية مسجلة صوتياً. وأشار المعلمون المشاركون إلى أن قادة المدارس المُلهمين هم أولئك الذين لديهم: (١) أهداف تنظيمية (مثل: رؤية، مدفوعة بالأهداف، مبتكرة، وتحفيزية)، (٢) مهارات مهنية مثل المعرفة والتواصل والاعتراف بإنجازات الآخرين، و (٣) سمات شخصية (مثل: النزاهة، والاستماع النشط، والاحترام، والحماس، والود).

ثانياً: دراسات تناولت جودة الحياة الوظيفية لدى المعلمين

هدفت دراسة Rathwan (2023) التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين أنفسهم. وتكونت عينة الدراسة من (٣٨٤) معلماً ومعلمة. واستخدم المنهج الوصفي المسحي، كما استخدمت استبانة مكونة من (٣٠) فقرة موزعة على (٦) مجالات. وبينت نتائج الدراسة أن مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى المعلمين كان مرتفعاً على جميع مجالات الدراسة والأداة ككل، كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المعلمين لمستوى جودة الحياة الوظيفية لديهم تعزى لمتغيرات الجنس، والمرحلة التعليمية، وسنوات الخبرة.

وهدفت دراسة المشوط وآخرون (٢٠٢٢) إلى تعرف واقع تحقيق جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المدارس الثانوية بدولة الكويت والتوصل إلى مجموعة من المقترحات الإجرائية التي تسهم في تحسين الحياة الوظيفية لمعلمي المدرسة الثانوية بدولة الكويت. وتم استخدام المنهج الوصفي. وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك معوقات تواجه تحقيق جودة الحياة الوظيفية لمعلمي المدرسة الثانوية، منها معوقات تتعلق ببيئة العمل في المدرسة الثانوية، والمتمثلة في ضعف توفير البيئة التنظيمية بالمدارس الثانوية، وعدم مراعاة تصميمات المباني بمدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت المواصفات الفنية للمعامل المختلفة والمكتبات، ومن خلال هذه النتائج اقترح البحث مجموعة من المقترحات والأساليب الإجرائية، من أهمها: تطبيق جودة الحياة الوظيفية بأبعادها المختلفة على معلمي المدرسة الثانوية في دولة الكويت.

كما هدفت دراسة البردان (٢٠٢٢) التعرف على جودة الحياة الوظيفية لدى مديري المدارس الحكومية في لواء بني عبيد وعلاقتها بالتزام المعلمين بالمعايير المهنية. وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من (٥٦) مديرًا ومديرة، و(٣٤٧) معلمًا ومعلمة، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة. وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى مديري المدارس الحكومية في لواء بني عبيد من وجهة نظر مديري المدارس والمعلمين جاء ضمن مستوى متوسط، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات مديري المدارس والمعلمين لمستوى جودة الحياة الوظيفية لدى مديري المدارس الحكومية في لواء بني عبيد تعزى لمتغيري (الجنس، والمرحلة التعليمية)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، ولصالح المعلمين المتغير سنوات الخبرة، ولصالح عشر سنوات فأكثر. وبشكل عام، أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية إيجابية دالة إحصائية بين مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى مديري المدارس الحكومية في لواء بني عبيد ودرجة التزام المعلمين بالمعايير المهنية.

بينما هدفت دراسة (Kusumaningrum and Utami, 2022) إلى حل مشكلة تواجه مدرسة أكبلني، من خلال تحسين جودة الحياة الوظيفية وأداء المحاضرات والقيادة التحويلية. وشملت الدراسة جميع المحاضرين في مدرسة أكبلني- إندونيسيا، وتألفت عينة الدراسة من ٦٠ محاضرًا. وأشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية بين جودة الحياة الوظيفية وأداء المحاضرات والقيادة التحويلية. وأن جودة الحياة الوظيفية تُظهر تأثيرًا كبيرًا على أداء المحاضرات، بقيمة معامل الانحدار تصل إلى ٠,٤٥٩. وتُظهر الدراسة أهمية تبني استراتيجيات إدارية لتعزيز جودة الحياة الوظيفية وبالتالي تحقيق أداء محسن للمحاضرات.

واستكشفت دراسة (Fakhri et al., 2021) وحلت كيفية جودة الحياة الوظيفية بين معلمي المدارس الإعدادية في باندونغ، إندونيسيا. واستخدمت الدراسة تحليل الفجوات في اختبار مدى جودة الحياة الوظيفية الفعلية والمتوقعة. بالإضافة إلى تحليل أهمية الأداء كأداة ثانوية لتحديد الموضوع الذي يجب التركيز عليه لتحسين جودة الحياة الوظيفية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن جودة الحياة الوظيفية للمعلم بناءً على تحليل الفجوات تتراوح بين ٤,٣١ و ٤,٤٧ في المتوسط. وفي الوقت نفسه، وبناءً على تحليل أهمية الأداء، هناك عنصر واحد يجب تحديده كأولوية.

وهدفت دراسة بريك وعريشي (٢٠٢١) إلى الكشف عن مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى مرشدات طالبات مدارس جازان. ولتحقيق أغراض الدراسة، استخدم الباحثان المنهج الوصفي، وبلغت عينة الدراسة (١٧٩) مرشدة، كما تمثلت أداة الدراسة في مقياس جودة الحياة الوظيفية للمرشدات الطالبات بمحافظة جازان. وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى أفراد العينة جاء بشكل عام بدرجة متوسطة، كما أوضحت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات الخبرة والتخصص والمؤهل العلمي.

كما حددت دراسة (Canoy 2020) جودة الحياة الوظيفية لمعلمي المدارس الثانوية العامة في مقاطعة أجوسان ديل سور. وتم تحديد جودة الحياة الوظيفية من حيث الثقافة المالية، والمديونية، والمهنة الثانوية، والواجبات غير التدريسية، والصحة، والمسؤوليات الأسرية. واستخدم الباحث منهج البحث الكمي والنوعي. وتم استخدام أداة المسح الورقي. وقد تبين أن معلمي المدارس الثانوية العامة لديهم مستوى منخفض من الجودة العامة من حيث الثقافة المالية وعادلة من حيث المديونية، والمهنة الثانوية، والواجبات غير التدريسية، والصحة، والمسؤوليات الأسرية.

وهدفت دراسة البلوشي والظفري (٢٠١٩) إلى التنبؤ بمعتقدات الكفاءة الذاتية التدريسية من خلال جودة الحياة الوظيفية لدى المعلمين بسلطنة عمان. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التنبؤي، حيث شارك (١٢٣٣) معلماً من معلمي مادة الرياضيات بمدارس المرحلة الإعدادية، طبق عليهم مقياس معتقدات الكفاءة الذاتية التدريسية ومقياس جودة الحياة الوظيفية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى امتلاك المعلمين مستوى مرتفع من معتقدات الكفاءة الذاتية التدريسية وجودة الحياة الوظيفية، ووجود فروق دالة إحصائية بين المعلمين والمعلمات في معتقدات الكفاءة الذاتية التدريسية وأبعاد جودة الحياة الوظيفية لصالح المعلمات. كما توصلت إلى أن الجنس وأبعاد جودة الحياة الوظيفية معاً يسهمان بنسبة ٣٣,٨٪ في تفسير التباين في معتقدات الكفاءة الذاتية التدريسية.

وكان الهدف من دراسة (Johari et al. 2018) هو فحص تأثير الاستقلالية، وعبء العمل، والتوازن بين العمل والحياة على الأداء الوظيفي لدى ٣٠٢ معلماً في المدارس العامة في المنطقة الشمالية من شبه جزيرة ماليزيا. واعتمدت الدراسة نهجاً كمياً لمعالجة أهداف البحث. وأظهرت النتائج أن الاستقلالية، والتوازن بين العمل والحياة كان لهما تأثير كبير على الأداء الوظيفي للمعلمين. ولم يكن لعبء العمل تأثير كبير على الأداء الوظيفي لدى معلمي المدارس في هذه الدراسة.

وهدفت دراسة (Huseyin 2018) إلى التحقيق في العلاقات بين جودة الحياة الوظيفية والإرهاق والاعتراب المدرسي والالتزام العاطفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية. وتكونت المجموعة الدراسية للبحث من ٣١٤ معلماً. وتم جمع البيانات من خلال مقياس جودة الحياة المرتبط بالعمل، ومقياس الإرهاق، ومقياس الاعتراب المدرسي، ومقياس الالتزام العاطفي، ومقياس سلوكيات المواطنة التنظيمية. وأظهرت النتائج أن تصورات المعلمين لجودة الحياة الوظيفية لها تأثير سلبي على الإرهاق والاعتراب المدرسي، في حين أن لها تأثيراً إيجابياً على الالتزام العاطفي. وأن تصورات المعلمين للإرهاق والتغريب عن المدرسة تلعب أدوار وساطة جزئية في تأثير تصوراتهم لجودة الحياة الوظيفية على الالتزام العاطفي.

ثالثاً: دراسات تناولت أثر ممارسة القيادة المُلهمة على جودة الحياة الوظيفية لدى المعلمين

هدفت دراسة خطيية، والبدالرحمن (٢٠٢٢) إلى الكشف عن درجة مُمارسة مديري مدارس محافظة إربد للقيادة المُلهمة، وعلاقتها بمستوى شغف المعلمين تجاه مهنتهم من وجهة نظر المعلمين. وقد تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من (٣٨٠) معلماً ومعلمة في مدارس محافظة إربد. وتمثلت أداة الدراسة في استبانة لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري مدارس محافظة إربد للقيادة المُلهمة جاءت متوسطة، وأن مستوى شغف المعلمين تجاه مهنتهم جاء بدرجة مرتفعة، مع وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين درجة ممارسة مديري مدارس محافظة إربد للقيادة المُلهمة ومستوى شغف المعلمين تجاه مهنتهم من وجهة نظر المعلمين.

وهدف دراسة (Tamsah et al. (2021) إلى فحص وظيفة القيادة المُلهمة في تحسين كفاءة العمل من خلال الكفاءة الناعمة وخيال الموظفين في إدارة تعليم ماموجو في مجموعة توماكاكا، غرب سولاويزي. وتم إجراء الدراسة باستخدام نهج كمي للدراسة وتصميم سببي. وتألّف مجتمع الدراسة من ٩٠ موظفًا من قسم تعليم مجتمع توماكاكا في ماموجو، غرب سولاويزي. وتم جمع البيانات باستخدام الملاحظة والمقابلات والاستبيانات والتوثيق. وأظهرت النتائج: أ) القيادة المُلهمة لها تأثير حيوي وأساسي على الكفاءة الناعمة. ب) للقيادة المُلهمة تأثير متفائل وحاسم على الابتكار الوظيفي. ج) للقيادة المُلهمة تأثير عميق وحيوي على مستوى الوظائف. د) المهارة الشخصية لها تأثير إيجابي وكبير على كفاءة وظائف الموظفين. هـ) الابتكار الوظيفي له تأثير عميق وأساسي على كفاءة عمل العمال. و) للقيادة المُلهمة تأثير إيجابي ومهم على جودة العمل من خلال الكفاءة الناعمة ز) للقيادة المُلهمة تأثير إيجابي وهام على جودة العمل من خلال إبداع الموظفين في إدارة التعليم في توماكاكا كوميونيتي ماموجو، غرب سولاويزي.

كما هدفت دراسة (Rukundo and Akurut (2021) بحث العلاقة بين أبعاد السمات القيادية المُلهمة المدركة والالتزام الوظيفي لدى معلمي المرحلة الثانوية. وتم استخدام المنهج الكمي، والاستبيان للحصول على بيانات من ٢٥٠ معلم. وأظهرت النتائج: ارتبط الالتزام المشترك بشكل كبير بالمرونة والاستماع، ولم يرتبط بالمسؤولية. وبعد فصل أبعاد الالتزام، ارتبط الالتزام المعياري بالمرونة والاستماع والمسؤولية. ومع ذلك، ارتبط الالتزام العاطفي بالمرونة والاستماع، في حين ارتبط الالتزام بالاستمرارية بالمرونة فقط. وشكلت جميع سمات القيادة الثلاث ٢١,٧٪ من التباين في الالتزام المشترك.

واستكشفت دراسة (Nyamubi (2021) كيفية تعزيز الدافع المُلهم للرؤساء أداء عمل المعلمين في أربع مدارس ثانوية في مقاطعتين في منطقة روكوا، تنزانيا. وتم جمع البيانات من خلال استبانة. وأظهرت النتائج أن المعلمين اختلفوا في أداء العمل فيما يتعلق بالجنس والعمر والخبرة التعليمية وسنوات الإقامة في المدرسة وملكية المدرسة. كما كشفت النتائج عن وجود علاقة كبيرة بين استخدام رئيس المدارس للدافع المُلهم وأداء عمل المعلمين. وعملت الممارسات المُلهمة لمدير المدارس بشكل أفضل من المكافآت المالية للواجبات التي تؤدي بشكل أفضل، وبالتالي أثارت الحماس بين المعلمين. وعمل المعلمون بشكل جيد عندما لاحظ مشرفوهم عملهم من خلال الثناء عليهم، مما شجع المعلمين على العمل بجدية أكبر واستيعاب القيم المدرسية. وقد جذب ذلك المعلمين إلى مشرفيهم المباشرين وإلى بعضهم البعض، في بيئة المدرسة.

أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والبحث الحالي من حيث:

١. **الهدف:** في حين أن الأبحاث السابقة قد استكشفت جوانب مختلفة من القيادة وتأثيرها على رفاهية المعلم والرضا الوظيفي، فإن البحث الحالي يركز بشكل خاص على دراسة العلاقة بين القيادة المُلهمة وجودة الحياة الوظيفية لدى معلمي مدارس التعليم العام؛ مما يقدم منظراً جديداً لم يتم استكشافه على نطاق واسع في الدراسات السابقة، كما يسمح بإجراء فحص أعمق للممارسات والنتائج المحددة المرتبطة بالقيادة المُلهمة.

٢. **المنهج:** لقد استخدمت الدراسات السابقة منهجيات مختلفة مثل المقابلات النوعية، والمسوحات، ودراسات الحالة، والتحليل الكمي. وغالباً ما تتضمن الأساليب النوعية مقابلات متعمقة مع المعلمين ومديري المدارس لجمع رؤى حول تجاربهم مع القيادة المُلهمة. كما استخدمت دراسات أخرى المنهج المختلط، الذي يجمع بين المسوحات الكمية والمقابلات النوعية. وقد استخدمت الدراسات الكمية الدراسات الاستقصائية لقياس تصورات سلوكيات القيادة المُلهمة وتأثيرها على رفاهية المعلم. فإن البحث الحالي يتبنى المنهج الكمي ليناسب سياق معلمي مدارس التعليم العام، واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

٣. **المشاركون:** التركيز على معلمي المدارس العامة كمشاركين يتوافق مع الأبحاث السابقة، والتي غالباً ما استهدفت هذه الفئة المجتمعية بسبب دورهم الحاسم في التعليم. لكن البحث الحالي يركز على معلمي مدارس التعليم العام في مختلف مستويات التعليم (الابتدائية والمتوسطة والثانوية) بمحافظة الخرج، مما قد يقدم سياقاً فريداً لم يتم تغطيته في الأبحاث السابقة.

المحور الرابع: الطريقة والإجراءات

ويوضحها الباحث على النحو التالي:

أولاً: منهج البحث

استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي المقارن لأنه مناسب لطبيعة المشكلة، بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة وجودها بغرض التعرف على درجة ممارسة القيادة المُلهمة وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة الخرج؛ من خلال استخدام الاستبانة للإجابة عن أسئلة البحث، بالإضافة لاستخدام الأساليب الإحصائية في تحليل البيانات.

ثانياً: مجتمع وعينة البحث

تكون مجتمع البحث من جميع معلمي مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة الخرج والبالغ عددهم (٧٨٠٤) معلماً ومعلمة، منهم (٣٠٩٨) معلماً، و(٤٧٠٦) معلمة (إحصائية الإدارة العامة للتعليم بمحافظة الخرج ١٤٤٥هـ / ٢٠٢٤م)، وتم توزيع الاستبانة إلكترونياً على جميع معلمي ومعلمات مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة الخرج، وبلغ عدد المستجيبين الذين أكلموا الاستجابة على الأداة (٣٦٨) معلماً ومعلمة، حيث تم اختيارها بأسلوب العينة العشوائية الطبقية. ويتم توزيعها كما هو موضح في جدول (١).

جدول (١) الوصف الإحصائي للمشاركين في الدراسة وفق المتغيرات

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية
نوع المستجيب	ذكر	١٦٧	٤٥,٣٨%
	أنثى	٢٠١	٥٤,٦٢%
المؤهل العلمي	بكالوريوس /ليسانس	٢٤٨	٦٧,٣٩%
	دراسات عليا(ماجستير-دكتوراه)	١٢٠	٣٢,٦٠%
المرحلة التعليمية	المرحلة الابتدائية	١٩٠	٥١,٦٣%
	المرحلة المتوسطة	٩٣	٢٥,٢٧%
	المرحلة الثانوية	٨٥	٢٣,٠٩%
عدد سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	٩٩	٢٦,٩٠%
	من ٥-١٠ سنوات	١١٧	٣١,٧٩%
	أكثر من ١٠ سنوات	١٥٢	٤١,٣١%
	الإجمالي	٣٦٨	

ثالثاً: أداة البحث

استبانة ممارسة القيادة المُلهمة وجودة الحياة الوظيفية (إعداد الباحث). باستخدام الأدبيات والدراسات النظرية (الجارية والعشماوي، ٢٠٢٣؛ حماد، ٢٠٢١؛ رزق، ٢٠٢٢؛ علوان، ٢٠٢١؛ عيطة، ٢٠٢٢)، و (Rathwan, 2023؛ آل جمعان والغامدي، ٢٠٢٢؛ البدوي، ٢٠٢٠؛ النجار، ٢٠٢٠)، قام الباحث بإعداد استبانة لجمع البيانات اللازمة من أفراد عينة البحث الحالي. وقد تكونت الاستبانة بمجموعها من قسمين أساسيين: القسم الأول ويحتوي على البيانات الأولية عن المعلم الذي يقوم بتعبئة الاستبانة وهي (الجنس، المؤهل العلمي، المرحلة التعليمية، وعدد سنوات الخبرة). القسم الثاني: يحتوي على محورين: المحور الأول ويقسّم واقع ممارسة أبعاد القيادة المُلهمة في مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة الخرج، ويتكون من ثلاثة أبعاد رئيسة و (٢٠) عبارة. المحور الثاني: ويقسّم جودة الحياة الوظيفية لدى المعلمين في مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة الخرج، ويتكون من ثلاثة أبعاد رئيسة (١٩) عبارة.

وإستخدام الباحث مقياس ليكرت الخماسي للحصول على استجابات عينة البحث، وفق درجات الموافقة الآتية: (كبيرة جداً = ٥، كبيرة = ٤، متوسطة = ٣، قليلة = ٢، قليلة جداً = ١). ولتحديد طول فئات مقياس ليكرت الخماسي؛ تم حساب المدى (٥ - ١ = ٤)، ثم قسمة الناتج على عدد المستويات للحصول على طول الفئة (٤/٣ = ١,٣٣)، وإضافة هذه القيمة إلى الحد الأدنى للبدائل، وهو (١) ثم للفئة الموالية، وذلك كما يلي: (١,٣٣ - ٢): تشير إلى مستوى منخفض، (٢,٣٤ - ٣,٦٧) تشير إلى مستوى متوسط، (٣,٦٨ - ٥,٠٠) تشير إلى أن مستوى مرتفع.

رابعاً: الخصائص السيكومترية للاستبانة:

١. صدق المحكمين:

تم عرض أداة البحث على (٧) محكمين من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في الإدارة والتخطيط التربوي في الجامعات السعودية، وبناءً على ما أبداه معظم المحكمين من آراء ومقترحات حول عبارات

محاور الأداة، تم إجراء التعديلات اللازمة التي اتفق عليها الغالبية لتصبح الاستبانة جاهزة في صورتها النهائية.

أ. صدق الاتساق الداخلي للاستبانة: قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي لعبارات استبانة ممارسة القيادة المُلهمة وجودة الحياة الوظيفية لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة الخرج بالتطبيق على عدد (٥٠) معلمًا ومعلمة على النحو الآتي:

- حساب مُعامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للقيادة المُلهمة.

جدول (٢) مُعامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للقيادة المُلهمة

العبارة	مُعامل الارتباط	العبارة	مُعامل الارتباط	العبارة	مُعامل الارتباط
١	**٠,٨٤٠	٨	**٠,٧٩٣	١٥	**٠,٨٢٠
٢	**٠,٨٨٢	٩	**٠,٨١٠	١٦	**٠,٨٦٧
٣	**٠,٨٢٩	١٠	**٠,٨٤٠	١٧	**٠,٨١٤
٤	**٠,٦٨٩	١١	**٠,٨٨٢	١٨	**٠,٦٦٥
٥	**٠,٧٥٨	١٢	**٠,٨٢٩	١٩	**٠,٨٦٥
٦	**٠,٧٦٧	١٣	**٠,٦٨٩	٢٠	**٠,٧٩٧
٧	**٠,٧٧٤	١٤	**٠,٩٣٦		

يتضح من جدول (٢) أن جميع قيم مُعاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للقيادة المُلهمة قيم دالة عند مستوى (٠,٠١).

- حساب مُعامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لجودة الحياة الوظيفية

جدول (٣) مُعامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لجودة الحياة الوظيفية

العبارة	مُعامل الارتباط	العبارة	مُعامل الارتباط
١	**٠,٦٠٧	١١	**٠,٧٠٤
٢	**٠,٦٤٨	١٢	**٠,٦٤٢
٣	**٠,٧١٠	١٣	**٠,٥٨٦
٤	**٠,٧٨٥	١٤	**٠,٥٨٦
٥	**٠,٦٤٢	١٥	**٠,٤٩٠
٦	**٠,٧٠٤	١٦	**٠,٦٣٦
٧	**٠,٤١١	١٧	**٠,٥٦٨
٨	**٠,٤٨٩	١٨	**٠,٥٤٥
٩	**٠,٥٥٠	١٩	**٠,٥١١
١٠	**٠,٤٤٦		

يتضح من جدول (٣) أن جميع قيم مُعاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لجودة الحياة الوظيفية قيم دالة عند مستوى (٠,٠١).

- حساب مُعامل الارتباط بين الدرجة الكلية لمجال القيادة المُلهمة وكل بُعد من الأبعاد التي ينتمي إليها وكانت كالتالي: الثقة بالنفس ٠,٩٨٧، والرؤية المستقبلية ٠,٩٧١، وتمكين ودعم المعلمين ٠,٩١٢، وجميعها دالة عند مستوى (٠,٠١).

- حساب مُعامل الارتباط بين الدرجة الكلية لمجال جودة الحياة الوظيفية وكل بُعد من الأبعاد التي ينتمي إليها وكانت كالتالي: الأمان والاستقرار الوظيفي ٠,٨٧٥، والتوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية ٠,٨٩٦، وعدالة الأجور والمكافآت ٠,٧٤٤، وجميعها دالة عند مستوى (٠,٠١).

٢. ثبات الاستبانة:

قام الباحث بحساب الثبات لاستبانة مُمارسة القيادة المُلهمة وجودة الحياة الوظيفية لدى المعلمين بطريقة ألفا كرونباخ، وذلك بعد تطبيق الاستبانة على (٥٠) مشاركًا، وذلك كما في جدول (٤) التالي.

جدول (٤) معاملات الثبات لاستبانة القيادة المُلهمة وجودة الحياة الوظيفية لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة الخرج

م	مجال القيادة المُلهمة	مُعامل الثبات	مجال جودة الحياة الوظيفية	مُعامل الثبات
١	الثقة بالنفس	٠,٨٩٢	الأمان والاستقرار الوظيفي	٠,٨٦٧
٢	الرؤية المستقبلية	٠,٩٢٣	التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية	٠,٧١٤
٣	تمكين ودعم المعلمين	٠,٩٦٢	عدالة الأجور والمكافآت	٠,٨٣٠
٤	الدرجة الكلية لمجال القيادة المُلهمة	٠,٩٧١	الدرجة الكلية لمجال جودة الحياة الوظيفية	٠,٨٩٥

يتضح من جدول (٤) أن معاملات الثبات لمجالات الاستبانة والأبعاد تراوحت ما بين (٠,٧١٤ - ٠,٩٧١) وجميعها معاملات ثبات مقبولة، مما يشير إلى الثقب في النتائج التي أمكننا الوصول إليها من خلال استبانة مُمارسة القيادة المُلهمة وجودة الحياة الوظيفية لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة الخرج.

خامسًا: المعالجة الإحصائية

استخدم الباحث الأساليب الإحصائية التالية، من أجل الإجابة عن أسئلة البحث، مُعامل ارتباط بيرسون، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والتكرارات، واختبار "ت" لعينتين مستقلتين، وتحليل التباين الأحادي واختبار شيفيه.

سادسًا: نتائج البحث ومناقشتها:

نتيجة السؤال الأول: الذي ينص على "ما درجة مُمارسة مديري مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة الخرج للقيادة المُلهمة من وجهة نظر المعلمين؟" وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية، وذلك كما في جدول (٥).

القيادة المُلهمة وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة الخرج

جدول (٥) التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المعلمين حول ممارسة مديري المدارس للقيادة المُلهمة

م	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	التكرارات					المستوى
				موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقاً	
١	يتقبل مديرُ المدرسة آراء المعلمين في قراراته ويعدّل منها.	٢,٧٢	١,٧٤	١٢٤	-	٤٥	٤٧	١٥٢	متوسط
٢	يتعامل مديرُ المدرسة مع مشكلات العمل بطرق مناسبة وعلمية.	٢,٦٦	١,٧١	١٠٤	٣٣	٢٠	٥٩	١٥٢	متوسط
٣	يعمل مديرُ المدرسة على تطوير نفسه بشكل دائم في الميدان التربوي.	٣,٠٣	١,٧٦	١١٨	٧٨	١٨	٧	١٤٧	متوسط
٤	يمتلك مديرُ المدرسة رؤية واضحة في القيادة تستند إلى فلسفة محددة.	٢,٩٦	١,٧٦	١٠٣	١٠٢	-	٦	١٥٧	متوسط
٥	يتمتع مديرُ المدرسة بالقدرة العالية على التأثير في الآخرين.	٢,٨٠	١,٦٨	٨٠	١٠٠	٦	٣١	١٥١	متوسط
٦	يعي مديرُ المدرسة قدراته الشخصية ويثق بها.	٢,٧٧	١,٦٦	٧٦	٩٦	١٥	٣١	١٥٠	متوسط
٧	يضع مديرُ المدرسة أهدافاً مبنية على استشرافه للمستقبل.	٢,٧٣	١,٦٤	٦٧	١٠٦	١٢	٢٧	١٥٦	متوسط
٨	يتابع مديرُ المدرسة باستمرار تنفيذ الخطّة المستقبلية مع إزالة العقبات.	٢,٩٥	١,٦٩	٩١	١٠٤	١٢	٢١	١٤٠	متوسط
٩	يشارك المديرُ المعلمين في صياغة أهداف المدرسة.	٢,٨٦	١,٦٩	٨٩	٩١	١٩	١٩	١٥٠	متوسط
١٠	يعمل المديرُ على توفير رؤية مشتركة تتميز بدعم المعلمين.	٢,٨٧	١,٧٩	١١٠	٧٧	-	١٩	١٦٢	متوسط
١١	يشجّع المديرُ المعلمين ويحثهم على تطبيق استراتيجيات تدريس حديثة تحقق رؤية المدرسة.	٣,٣٢	١,٦٣	١٠٨	١٣٥	-	١٧	١٠٨	متوسط
١٢	يسهم مديرُ المدرسة في تنفيذ الخطط الاستراتيجية الواردة من قبل الوزارة.	٢,٧٩	١,٧٤	٩٨	٧٣	١٤	٢٢	١٦١	متوسط
١٣	يحلّل مديرُ المدرسة نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية للمدرسة ويستثمر الفرص والتحديات.	٣,٣٤	١,٥٧	١١٢	١١١	٣٠	٢٣	٩٢	متوسط
١٤	يفوض مديرُ المدرسة المهام لبعض المعلمين وفقاً لمقدراتهم وتخصصاتهم.	٢,٧٦	١,٤٦	٦٥	٦٠	٧٢	٦٦	١٠٥	متوسط

القيادة المُلهمة وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة الخرج

م	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	التكرارات				
				موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقاً
١٥	يُتيح مديرُ المدرسة للمعلمين الحريةَ للابتكار في العمل.	٢,٨٨	١,٤١	٤٩	٩٥	٩٤	٢٤	١٠٦
١٦	يشركُ مديرُ المدرسة المعلمين في عملية صنع القرار.	٢,٥٧	١,٤٢	٣٥	٧٣	١١٠	١	١٤٩
١٧	يشجّع مديرُ المدرسة الأفكارَ التطويريةَ المدروسةَ من قبل المعلمين.	٢,٦٩	١,١٧	١٠	٧٧	١٧٥	١	١٠٥
١٨	يُتيحُ مديرُ المدرسة للمعلمين فرصَ التعليمِ واكتسابِ الخبراتِ الجديدةِ في مجالِ العملِ.	٢,٧٣	١,٥٥	٧٧	٣٥	١١٣	-	١٤٣
١٩	يهيئُ مديرُ المدرسة مناخًا تنظيميًا يُتيحُ للمعلمين إنجاز أعمالهم بسهولة.	٢,٧٣	١,٢٥	٢٧	٦٣	١٧٠	-	١٠٨
٢٠	يناقشُ مديرُ المدرسة مع المعلمين متطلبات إنجازهم لأدوارهم الوظيفية.	٢,٨٧	١,١٧	٢٦	٧١	١٨٦	-	٨٥
القيادة المُلهمة				١,٥٧	٢,٨٥	متوسط		

يتضحُ من جدول (٥) العبارات التي تعبر عن مُمارسة القيادة المُلهمة من وجهة نظر المعلمين حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٢,٥٧ - ٣,٣٤)، وهي قيم جميعها متوسطة، وحصلت العبارة (١٣) على أعلى متوسط، وبلغت قيمته (٣,٣٤)، بينما حصلت العبارة (١٦) على أقل متوسط حسابي، وبلغت قيمته (٢,٥٧)، كما يتضحُ أن درجة مُمارسة مديري مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة الخرج للقيادة المُلهمة من وجهة نظر المعلمين متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي لمجال القيادة المُلهمة (٢,٨٥). وهذا يعني أنه في حين أن بعض مديري المدارس يلهمون ويحفزون بشكلٍ فعال، فقد يكون لدى البعض الآخر مجالات للتحسين (Shrestha, 2022). ويُمكن تفسير هذه النتيجة بأن مديرو المدارس قد يُقدمون رؤية واضحة مُلهمة للمعلمين حول أهداف المدرسة ومستقبلها، مما يُحفزهم على بذل قصارى جهدهم لتحقيق هذه الأهداف (آل مسلط، ٢٠٢٣). وقد يُظهر مديرو المدارس ثقتهم بالمعلمين من خلال تفويضهم لاتخاذ القرارات وتنفيذ المهام، مما يُعزز شعورهم بالمسؤولية والتمكين.

وتتفقُ هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة خطائية، والعبدا الرحمن (٢٠٢٢) التي توصلت إلى أن درجة مُمارسة مديري مدارس محافظة إربد للقيادة المُلهمة جاءت متوسطة. بينما تختلفُ هذه النتيجة مع نتائج دراسة الزعبي (٢٠٢٣) ودراسة رزق (٢٠٢٢) ودراسة الزائدي (٢٠٢٢) التي أظهرت نتائجهم أن درجة مُمارسة مديري المدارس للقيادة المُلهمة من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجةٍ مرتفعة.

ويشيرُ حصول العبارة (١٣) التي تنص على "يُحللُ مديرُ المدرسة نقاطِ القوة والضعف في البيئة الداخلية للمدرسة ويستثمرُ الفرصَ والتحديات" على أعلى متوسط حسابي إلى أهمية الدور الذي يؤديه مدير المدرسة في تحليل البيئة الداخلية للمؤسسة التعليمية، ودليلاً على اهتمامه بتطوير المدرسة، وتعزيز

جودة التعليم من خلال استثمار كافة الإمكانيات المتاحة مما يؤثر إيجاباً على المعلمين ويُعزز من جودة الحياة الوظيفية، وبحسن من رضاهم الوظيفي. كما يُظهر التقييم العالي لهذه العبارة من قِبَل المعلمين أنهم يُقدِّرون القيادة التي تتمتع بالقدرة على استغلال الفرص المتاحة ومواجهة التهديدات المحتملة بشكلٍ استباقي. وتتوافق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة كيلاني (٢٠٢٢) التي ذكرت أن السمات القيادية المُلهمة تركز على تحسين البيئة الداخلية للمدرسة والاستفادة من نقاط القوة والفرص المتاحة.

وتعكس النتيجة المستنتجة من حصول العبارة (١٦) التي تنص على "يشرك مدير المدرسة المعلمين في عملية صنع القرار" على أقل متوسط حسابي تحدياً في ممارسة القيادة المُلهمة فيما يتعلق بمشاركة المعلمين في عملية صنع القرار داخل المدارس. مما يُشير إلى أن هناك إما نقصاً في فعالية تطبيق هذا المبدأ أو وجود تحديات تحول دون تحقيقه بشكلٍ كامل. وقد ينجم هذا عن عوامل متعددة مثل غياب ثقافة المشاركة الفعالة، أو محدودية الوقت والموارد، أو المعوقات التنظيمية والإدارية. وهذا الوضع يمكن أن يؤثر سلباً على جودة الحياة الوظيفية للمعلمين، حيث إن الإشراف في صنع القرار يُعزز من الشعور بالانتماء والمسؤولية ويُحسن من الدافعية والرضا الوظيفي (الحسون والعمرى، ٢٠١٧).

نتيجة السؤال الثاني: الذي ينص على "ما واقع جودة الحياة الوظيفية لدى المعلمين في مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة الخرج من وجهة نظرهم أنفسهم؟" وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية، وذلك كما في جدول (٦).

جدول (٦) التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول واقع جودة الحياة الوظيفية لدى المعلمين في مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة الخرج من وجهة نظرهم أنفسهم

م	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	التكرارات					المستوى
				موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقاً	
٢١	توفر الوزارة للمعلم التعويضات والتأمينات في حال تعرضه لإصابة عمل.	٣,٢١	١,٢٥	٣٧	١٥٢	١٠٦	-	٧٣	متوسط
٢٢	تحرص إدارة المدرسة على تدريب المعلمين باستمرار وفقاً لتطورات العمل.	٣,٣٥	١,٣١	٨٩	٩٧	٨٢	٥٧	٤٣	متوسط
٢٣	يرغب المعلمون بالبقاء في عملهم لشعورهم بالاستقرار والأمان الوظيفي.	٣,٣٨	١,٢٠	٧٩	٨٨	١٤٠	١٩	٤٢	متوسط
٢٤	تتبع إدارة المدرسة سياسة الاحتفاظ بالمعلمين المتميزين.	٣,٣٠	١,٠٦	٤٥	١٠٦	١٧٥	-	٤٢	متوسط
٢٥	يعمل المعلمون في بيئة عمل مشجعة وداعمة للأمن الوظيفي.	٣,٤٨	٠,٩١	٤٤	١٤٢	١٤٥	٢٣	١٤	متوسط

القيادة المُلهمة وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة الخرج

م	العبارات	المتوسط	الانحراف	التكرارات				الترتيب	المستوى
٢٦	يوجدُ مناخٌ تنظيمي يتسمُ بالأمن والثقة للمعلمين بالمدرسة.	٣,١٧	١,٣٢	٨٣	٤٤	١٥٨	١٩	٦٤	متوسط
٢٧	يجدُ المعلمون وقتاً كافياً بعد انتهاء دوامهم الرسمي للقيام بواجباتهم الأسرية والاجتماعية.	٣,٩٥	٠,٩٨	١٢٨	١٢٣	١٠٣	-	١٤	مرتفع
٢٨	يعتبرُ نظامُ الإجازات المعمولُ به في المدرسة مناسباً وكافياً.	٣,٦٦	٠,٩٣	٧٨	١١٧	١٥٩	-	١٤	متوسط
٢٩	توفّرُ إدارةُ المدرسة للمعلمين التسهيلات اللازمة لتحقيق التوازن بين حياتهم الشخصية والوظيفية.	٣,٢٨	١,٢٠	٦١	١١٨	٨٥	٧٣	٣١	متوسط
٣٠	تشاركُ إدارةُ المدرسة المعلمين في مناسباتهم الاجتماعية.	٣,٦٢	١,٢٣	١٣٤	٤٩	١١٢	٥٩	١٤	متوسط
٣١	تراعى إدارةُ المدرسة الظروف الشخصية للمعلمين عند تقييم أداءهم.	٣,١٧	١,٣٣	٨٣	٤٤	١٥٨	١٩	٦٤	متوسط
٣٢	يعطى المعلمُ تسهيلاتٍ بالخروج من المدرسة عند وجود ظرف طارئٍ لديه.	٣,٣٩	٠,٨٧	٣٦	١١٩	١٨٠	١٩	١٤	متوسط
٣٣	تطبقُ إدارةُ المدرسة جدولَ حصصٍ مرناً للمعلمين لتشجيع الراغبين في تكملة الدراسات العليا.	٢,٧٢	١,٢٣	٢٦	٦٠	١٧٥	-	١٠٧	متوسط
٣٤	يشعرُ المعلمون بالرضا عن المكافآت والزيادات التي تضافُ إلى رواتبهم.	٢,٧٣	١,٢٣	٢٦	٦٠	١٧٥	-	١٠٧	متوسط
٣٥	يتصفُ نظامُ الأجور والمكافآت في المدرسة بالوضوح.	٣,١٢	١,٢٨	٦٨	٧٧	١٠٥	٧٠	٤٨	متوسط
٣٦	تطبقُ لائحةُ المكافآت ذات العلاقة بأداء المعلمين بالمدرسة بعدالةً.	٣,٣٦	٠,٩٩	٣٥	١٤٣	١٣٨	٢٦	٢٦	متوسط
٣٧	يتناسبُ الأجرُ الذي يتقاضاه المعلمون مع مهامهم الوظيفية.	٣,٥٨	٠,٩٨	٥٧	١٥٤	١٣١	-	٢٦	متوسط
٣٨	تعدُ أجور المعلمين عادلة مقارنةً بما يحصلُ عليه.	٣,٦١	١,١٠	١٠١	٧٧	١٦٤	-	٢٦	متوسط

م	العبارات	المتوسط	الانحراف	التكرارات				الترتيب	المستوى
	زملائهم في الوظيفة نفسها بالمدارس الأخرى.								
٣٩	تقوم المدرسة بالربط بين الأجر والمكافآت وكفاءة أداء المعلمين.	٣,١٩	١,٣٠	٥٧	١١٠	١٢٥	-	٧٦	متوسط
	جودة الحياة الوظيفية	٣,٣٣	١,١٤	متوسط					

يتضح من جدول (٦) العبارات التي تعبر عن واقع جودة الحياة الوظيفية لدى المعلمين حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣,١٢ - ٣,٩٥)، وهي قيم ما بين المرتفعة والمتوسطة، وحصلت العبارة (٢٧) على أعلى متوسط، وبلغت قيمته (٣,٩٥)، بينما حصلت العبارة (٣٥) على أقل متوسط حسابي، وبلغت قيمته (٣,١٢). كما يتضح أن واقع جودة الحياة الوظيفية لدى المعلمين في مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة الخرج من وجهة نظرهم أنفسهم متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي لمجال جودة الحياة الوظيفية (٣,٣٣).

تلقي هذه النتيجة الضوء على وضع متوازن لكنه غير مثالي في بيئة العمل التعليمية. قد يفتقر أسلوب القيادة المطبق في مدارس التعليم العام إلى الإلهام ويفشل في إشراك المعلمين بشكل كامل (Sudarman et al., 2021). وهذا المستوى المتوسط يُمكن أن يعكس توازنًا بين العوامل الإيجابية والسلبية التي تؤثر على البيئة الوظيفية للمعلمين. وقد لا يُمارس جميع مديري المدارس القيادة المُلهمة بشكل فعّال، مما يؤدي إلى اختلاف في مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى المعلمين. ومن الممكن أن تكون هناك جوانب مُرضية مثل الأمان الوظيفي أو العلاقات الجيدة بين الزملاء، ولكن في الوقت نفسه قد توجد تحديات مثل الضغوط العملية أو نقص الموارد التي تحول دون تحقيق مستويات أعلى من الرضا.

وتتفق هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة البردان (٢٠٢٢)، ودراسة (Baleghizadeh and Gordani 2012) اللتان توصلتا إلى أن المعلمين تمتعوا بمستوى متوسط من جودة الحياة الوظيفية. بينما تختلف هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة (Rathwan 2023)، ودراسة البلوشي والظفري (٢٠١٩) التي بينتا أن مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى المعلمين كان مرتفعًا.

وتشير النتيجة التي تُظهر حصول العبارة (٢٧) المتعلقة بتوفر وقت كافٍ للمعلمين للقيام بواجباتهم الأسرية والاجتماعية على أعلى متوسط حسابي إلى أن المعلمين يشعرون بتوازن جيد بين العمل والحياة الشخصية. وهذا التوازن يُعد مؤشرًا على جودة الحياة الوظيفية، حيث يُساهم في تقليل الضغوط النفسية والإرهاق الوظيفي، ويُعزز من الرفاهية العامة للمعلمين. كما إن الاعتراف بأهمية الوقت الشخصي ودعمه من قبل الإدارة يُمكن أن يُساهم في خلق بيئة عمل داعمة ومُحفزة، مما يُعزز من الالتزام التنظيمي والإنتاجية. وقد يدرك المعلمون أهمية تحقيق التوازن بين عملهم وحياتهم الشخصية، مما يُساعدهم على إدارة وقتهم بشكلٍ فعّال وتخصيص وقت كافٍ لأنشطتهم الشخصية.

وتُشير النتيجة التي تُظهر حصول العبارة (٣٥) المتعلقة بوضوح نظام الأجور والمكافآت على أقل متوسط حسابي إلى وجود قصور في الشفافية أو الفهم الكافي لهذا النظام من قبل المعلمين في المدارس. حيث إن النقص في الوضوح يمكن أن يؤثر سلبيًا على الأداء والمشاركة الوظيفية، ويُشكل عائقًا أمام تحقيق بيئة عمل مُحفزة ومُرضية. لأن وضوح نظام الأجور والمكافآت عنصرًا حيويًا في تحفيز المعلمين وزيادة رضاهم الوظيفي، حيث يُساهم في تعزيز العدالة والإنصاف، ويُقلل من الغموض الذي قد يؤدي إلى التوتر والشعور بعدم التقدير.

نتيجة السؤال الثالث: الذي ينص على "ما العلاقة بين القيادة المُلهمة وجودة الحياة الوظيفية لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة الخرج من وجهة نظر المعلمين؟" وللإجابة عن هذا السؤال قام الباحث بحساب مُعامل الارتباط بين درجات أفراد العينة في القيادة المُلهمة بأبعادها، وجودة الحياة الوظيفية بأبعادها والتي يحددها جدول (٧).

جدول (٧) مُعامل الارتباط بين درجات أفراد العينة في القيادة المُلهمة بأبعادها، وجودة الحياة الوظيفية بأبعادها (ن = ٣٦٨)

م	جودة الحياة الوظيفية			
	الثقة بالنفس	الرؤية المستقبلية	تمكين ودعم المعلمين	الدرجة الكلية
١	**٠,٣٢٦	**٠,٣٣٧	**٠,٣٢٧	**٠,٣٢٧
٢	**٠,٣٦٣	**٠,٤٦٥	**٠,٢٦٠	**٠,٤٢٨
٣	**٠,٣٧٩	**٠,٥٨٤	**٠,٤١٠	**٠,٥٤٠
	**٠,٤٢٥	**٠,٥٥٧	**٠,٣٣٧	**٠,٥٢٠

يتضح من جدول (٧) أن جميع مُعاملات الارتباط دالة عند مستوى (٠,٠١)، مما يدل على وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائيًا بين القيادة المُلهمة بأبعادها وجودة الحياة الوظيفية بأبعادها لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة الخرج من وجهة نظر المعلمين.

ويفسرُ الباحثُ هذه النتيجة بأن القيادة المُلهمة تُوفّر فرصًا للمعلمين لتطوير مهاراتهم وقدراتهم، مما يُعزّز شعورهم بالثقة والكفاءة في عملهم. وتُظهر القيادة المُلهمة تقديرها للمعلمين وتُشجعهم على المشاركة في صنع القرار، مما يُحسن من شعورهم بالانتماء والمسؤولية. بالإضافة إلى ذلك توفر القيادة المُلهمة بيئة عمل داعمة ومحفزة، مما يعزز معنويات المعلمين والرضا الوظيفي (Shrestha, 2022). كما يشجّع هذا النمط من القيادة التعاون والاستقلالية والرؤية المشتركة، مما يؤدي إلى زيادة المشاركة والشعور بالإنجاز بين المعلمين (Wilson Heenan et al., 2023).

وتتفق هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة الزعبي (٢٠٢٣) التي توصلت إلى وجود علاقة إيجابية دالة إحصائيًا بين درجة مُمارسة مديري مدارس لواء الرمثا للقيادة المُلهمة ومستوى التميز الوظيفي للمعلمين. ونتائج دراسة (Shrestha, 2022) التي أكدت أن المستوى العالي من القيادة المُلهمة يساعد المعلمين في تحقيق إنتاجية وظيفية عالية في مدرستهم. ونتائج دراسة (Tamsah et al., 2021) التي أشارت إلى أن هناك دور لممارسة القيادة المُلهمة في تحسين كفاءة العمل في إدارة تعليم ماموجو. وتتفق مع نتائج دراسة (Rukundo and Akurut, 2021) التي أظهرت أن هناك علاقة بين أبعاد السمات القيادية المُلهمة المدركة

والالتزام الوظيفي لدى معلمي المرحلة الثانوية. ونتائج دراسة (Nyamubi, 2021) التي أسفرت عن وجود علاقة دالة بين استخدام مديري المدارس للدافع المُلهم وأداء عمل المعلمين.

نتيجة السؤال الرابع: الذي ينصُ على "ما دلالة الفروق في تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة القيادة المُلهمة ومستوى جودة الحياة الوظيفية التي تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، المرحلة التعليمية، وعدد سنوات الخبرة)؟"

١) الفروق باختلاف مُتغير الجنس (ذكر- أنثى).

جدول (٨) قيمة "ت" ودلالاتها الإحصائية للفروق بين متوسطي تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديري المدارس للقيادة المُلهمة ومستوى جودة حياتهم الوظيفية التي تُعزى لمتغير الجنس (ذكور- إناث).

المجال	الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
القيادة المُلهمة	ذكور	١٦٧	٥٦,٨٩	١٨,٨٧	٣,٩٦٨	٠,٠١
	إناث	٢٠١	٦٤,٨٢	١٩,٢٥		
جودة الحياة الوظيفية	ذكور	١٦٧	٦٣,٦٥	١٢,٦٨	٢,٥٩٤	٠,٠١
	إناث	٢٠١	٦٧,١٢	١٢,٨٦		

يتضح من جدول (٨) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠١) بين متوسطي درجات المعلمين في مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة الخرج في استجاباتهم على استبانة القيادة المُلهمة وجودة الحياة الوظيفية لصالح الإناث.

ويفسرُ الباحث هذه النتيجة بأنه قد تختلف توقعات المعلمات عن توقعات المعلمين بخصوص بيئة العمل، على سبيل المثال، قد تقدر المعلمات أكثر من المعلمين جوانب معينة في القيادة المُلهمة، مثل العلاقات الداعمة أو فرص التطوير المهني. وقد تنظر المعلمات إلى أساليب القيادة المُلهمة على أنها أكثر دعمًا ومواتية لبيئة عمل إيجابية، مما يؤدي إلى درجات أعلى (Stigliano, 2021). بالإضافة إلى ذلك، قد تؤثر الاختلافات بين الجنسين في أساليب التواصل والذكاء العاطفي على كيفية تفسير المعلمين لممارسات القيادة والاستجابة لها (Kark & Eagly, 2010).

وتتفقُ هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة البلوشي والظفري (٢٠١٩) التي أظهرت وجود فروق دالة إحصائية بين المعلمين والمعلمات في أبعاد جودة الحياة الوظيفية لصالح المعلمات. بينما تختلف مع بعض نتائج دراسة (Rathwan, 2023)، ودراسة البردان (٢٠٢٢)، ودراسة رزق (٢٠٢٢) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المعلمين والمعلمات في مستوى جودة الحياة الوظيفية.

(٢) الفروق باختلاف مُتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس- دراسات عليا).

جدول (٩) قيمة "ت" ودلالاتها الإحصائية للفروق بين متوسطي درجات المعلمين في مُمارسة مديري المدارس للقيادة المُلهمة ومستوى جودة الحياة الوظيفية التي تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المجال	الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
القيادة المُلهمة	بكالوريوس	٢٤٨	٥٩,٣٢	١٩,٣٣	٢,٧٢٤	٠,٠١
	دراسات عليا	١٢٠	٦٥,١٦	١٩,٢١		
جودة الحياة الوظيفية	بكالوريوس	٢٤٨	٦٤,٥١	١٣,٠٣	٢,٢٣١	٠,٠١
	دراسات عليا	١٢٠	٦٧,٦٩	١٢,٣٣		

يتضح من جدول (٩) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠١) بين متوسطي درجات المعلمين في مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة الخرج في استجاباتهم على استبانة القيادة المُلهمة وجودة الحياة الوظيفية تعزى لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس - دراسات عليا) لصالح المعلمين ذوي المؤهل العلمي (دراسات عليا).

وقد تُعزى هذه النتيجة إلى أن المعلمين ذوو المؤهلات التعليمية العليا غالبًا ما يمتلكون معرفة ومهارات أكبر، مما يمكنهم من الانخراط في سلوكيات قيادية أكثر فعالية والتعامل بشكل أفضل مع التحديات المتعلقة بالعمل، وبالتالي إدراك قيادتهم وحياتهم العملية بشكل أكثر إيجابية. وقد يُساهم المعلمون ذوو المؤهلات العلمية العليا في خلق بيئة عمل أكثر تحفيزًا وإيجابية، مما يُحسن من جودة الحياة الوظيفية للجميع. وقد يتمتع المعلمون ذوو المؤهلات العلمية العليا بفرص أكبر للتطوير المهني والمشاركة في صنع القرار، مما يُحسن من شعورهم بالرضا عن عملهم.

بالإضافة إلى ذلك، قد يؤدي التعليم المتقدم إلى زيادة الثقة والرضا الوظيفي، مما يؤثر على تصوراتهم للقيادة والحياة الوظيفية (Nickel, 2020). وقد يكون لدى المعلمين ذوي المؤهلات العلمية العليا فهمًا أعمق لممارسة القيادة المُلهمة وأثرها على جودة الحياة الوظيفية، مما يجعلهم أكثر قدرة على تقييمها بشكلٍ دقيق.

وتختلف هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة رزق (٢٠٢٢) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير مستوى مُمارسة مديري المدارس للقيادة المُلهمة تعزى إلى المؤهل العلمي. ودراسة بريك وعريشي (٢٠٢١) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى المعلمين تُعزى لمتغير المؤهل العلمي.

٣) الفروق باختلاف مُتغير المرحلة التعليمية (المرحلة الابتدائية- المرحلة المتوسطة- المرحلة الثانوية).

جدول (١٠) تحليل التباين الأحادي الاتجاه للفروق بين متوسطات درجات المعلمين في استجاباتهم على استبانة القيادة المُلهمة وجودة الحياة الوظيفية التي تعزى لمتغير المرحلة التعليمية (الابتدائية "ن=١٩٠" - المتوسطة "ن=٩٣" الثانوية "ن=٨٥")

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	د.ح	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
القيادة المُلهمة	بين المجموعات	١٥٩٦٢,٧٧٥	٢	٧٩٨١,٣٨٨	٢٢,٦٥٧	٠,٠١
	داخل المجموعات	١٢٨٥٧٩,١٥٧	٣٦٥	٣٥٢,٢٧٢		
	المجموع	١٤٤٥٤١,٩٣٢	٣٦٧			
جودة الحياة الوظيفية	بين المجموعات	٧٦٥٦,٧٣٢	٢	٣٨٢٨,٣٦٦	٢٢,٤٧٤	٠,٠١
	داخل المجموعات	٦٢١٧٦,٥٧٠	٣٦٥	١٧٠,٣٤٧		
	المجموع	٦٩٨٣٣,٣٠٢	٣٦٧			

يتضح من جدول (١٠) أن قيمة "ف" للفروق بين متوسطات درجات المعلمين في مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة الخرج في القيادة المُلهمة التي تُعزى لمتغير المرحلة التعليمية (المرحلة الابتدائية- المرحلة المتوسطة- المرحلة الثانوية) بلغت (٢٢,٦٥٧) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١)؛ مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات المعلمين في استجاباتهم على استبانة القيادة المُلهمة التي تعزى لمتغير المرحلة التعليمية (المرحلة الابتدائية- المرحلة المتوسطة- المرحلة الثانوية)، وبلغ المتوسط الحسابي لمعلمي المرحلة (المتوسطة) (٦٤,٠٢). كما توجد فروق بين متوسطات استجابات معلمي المرحلة التعليمية (الابتدائية)، و(الثانوية) بلغت (١٦,٤٠) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥) لصالح معلمي المرحلة (الثانوية) حيث بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات معلمي المرحلة الابتدائية (٥٧,٤٠)، وبلغ المتوسط الحسابي لاستجابات معلمي المرحلة (الثانوية) (٧٣,٨٠)، كما توجد فروق بين متوسطات استجابات معلمي المرحلة التعليمية (المتوسطة)، و(الثانوية) بلغت (٩,٧٧) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥) لصالح معلمي المرحلة (الثانوية) حيث بلغ المتوسط الحسابي للثانوية (٧٣,٨٠) وبلغ المتوسط الحسابي لمعلمي المرحلة (المتوسطة) (٦٤,٠٢).

يتضح من جدول (١٠) أن قيمة "ف" للفروق بين متوسطات درجات المعلمين في مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة الخرج في جودة الحياة الوظيفية التي تُعزى لمتغير المرحلة التعليمية (المرحلة الابتدائية- المرحلة المتوسطة- المرحلة الثانوية) بلغت (٢٢,٤٧٤) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١)؛ مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات المعلمين في جودة الحياة الوظيفية التي تعزى لمتغير المرحلة التعليمية (المرحلة الابتدائية- المرحلة المتوسطة- المرحلة الثانوية)،

ولتحديد اتجاه الفروق بين متوسطات المرحلة التعليمية تم استخدام اختبار "شيفيه"، حيث توصلت نتائج اختبار شيفيه إلى وجود فروق بين متوسطات معلمي المرحلة التعليمية (الابتدائية)، و(المتوسطة) بلغت (٤,٧٩) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥) لصالح معلمي المرحلة (المتوسطة)، حيث بلغ المتوسط الحسابي لمعلمي المرحلة الابتدائية (٦٣,٣٦)، وبلغ المتوسط الحسابي لمعلمي المرحلة (المتوسطة) (٦٨,١٦). كما توجد فروق بين متوسطات استجابات معلمي المرحلة التعليمية (الابتدائية)، و(الثانوية) بلغت (١١,٣٣) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥) لصالح معلمي المرحلة (الثانوية) حيث بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات معلمي المرحلة الابتدائية (٦٣,٣٦) وبلغ المتوسط الحسابي لاستجابات معلمي المرحلة (الثانوية) (٧٤,٦٩)، كما توجد فروق بين متوسطات استجابات معلمي المرحلة التعليمية (المتوسطة)، و(الثانوية) بلغت (٦,٥٣) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥) لصالح استجابات معلمي المرحلة (الثانوية) حيث بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات معلمي المرحلة الثانوية (٧٤,٦٩) وبلغ المتوسط الحسابي لاستجابات معلمي المرحلة (المتوسطة) (٦٨,١٦).

قد تُفسر هذه النتيجة بأن المعلمين في المراحل التعليمية العليا قد يكون لديهم توقعات مختلفة من بيئة العمل وجودة الحياة الوظيفية، مما يجعلهم أكثر تطلّباً في تقييمهم لممارسة القيادة المُلهمة. وقد تكون احتياجات المعلمين في المراحل التعليمية العليا مختلفة عن احتياجات المعلمين في المراحل التعليمية الدنيا، مما يؤثر على تقييمهم لجودة الحياة الوظيفية. وقد يشعر المعلمون في المراحل التعليمية العليا بمسؤولية أكبر عن طلابهم، مما يؤثر على تقييمهم لممارسة القيادة المُلهمة وجودة الحياة الوظيفية.

وبالإضافة إلى ذلك غالباً ما يخضع المعلمون في المستويات التعليمية العليا لتدريب أكثر شمولاً وتطويراً مهنيّاً، مما قد يعزز مهاراتهم القيادية وقدرتهم على إدارة التحديات المتعلقة بالعمل بفعالية (Kasalak et al., 2022). وقد يتمتع معلمو المدارس الثانوية بمزيد من الاستقلالية والموارد، مما يساهم في تكوين تصور أكثر إيجابية لبيئة عملهم (Nayak & Lenka, 2022).

وتختلف هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة (Rathwan (2023)، ودراسة البردان (٢٠٢٢) اللتان أظهرتا عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المعلمين لمستوى جودة الحياة الوظيفية لديهم تعزى لمتغير المرحلة التعليمية.

٤) الفروق باختلاف مُتغير عدد سنوات الخبرة (أقل من ٥ سنوات- من ٥:١٠ سنوات- أكثر من ١٠ سنوات).

جدول (١١) تحليل التباين الأحادي الاتجاه للفروق بين متوسطات درجات المعلمين في مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة الخرج على استبانة القيادة المُلهمة وجودة الحياة الوظيفية التي تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة (أقل من ٥ سنوات "ن=٩٩"- من ٥:١٠ سنوات "ن=١١٧"- أكثر من ١٠ سنوات "ن=١٥٢")

المتغير	مصدرُ التباين	مجموع المربعات	د.ح	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
القيادة المُلهمة	بين المجموعات	٦٤٨٢,٦٢٧	٢	٣٢٤١,٣١٤	٨,٩٤٢	٠,٠١
	داخل المجموعات	١٣٢٣١٢,٠٨٨	٣٦٥	٣٦٢,٤٩٩		
	المجموع	١٣٨٧٩٤,٧١٥	٣٦٧			
جودة الحياة الوظيفية	بين المجموعات	١٨٩١٩,٢٩٥	٢	٩٤٥٩,٦٤٨	٤٤,٤٢٣	٠,٠١
	داخل المجموعات	٧٧٧٢٤,٦٠٧	٣٦٥	٢١٢,٩٤٤		
	المجموع	٩٦٦٤٣,٩٠٢	٣٦٧			

يتضح من جدول (١١) أن قيمة "ف" للفروق بين متوسطات درجات المعلمين في مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة الخرج على استبانة القيادة المُلهمة التي تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة (أقل من ٥ سنوات- من ٥:١٠ سنوات- أكثر من ١٠ سنوات) بلغت (٨,٩٤٢) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١)؛ مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات المعلمين في تقدير مستوى مُمارسة القيادة المُلهمة التي تُعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، ولتحديد اتجاه الفروق بين متوسطات سنوات الخبرة تم استخدام اختبار "شيفيه"، حيث توصلت نتائج اختبار شيفيه إلى عدم وجود فروق بين متوسطات سنوات الخبرة (أقل من ٥ سنوات)، (من ٥ سنوات: ١٠ سنوات). كما توجد فروق بين متوسطات سنوات الخبرة (أقل من ٥ سنوات)، (أكثر من ١٠ سنوات) بلغت (٩,٨٩) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥) لصالح المعلمين ذوي الخبرة (أكثر من ١٠ سنوات) حيث بلغ المتوسط الحسابي للمعلمين ذوي الخبرة الأقل من ٥ سنوات (٥٦,١٨)، وبلغ المتوسط الحسابي لاستجابات المعلمين ذوي الخبرة (أكثر من ١٠ سنوات) (٦٦,٠٧)، كما توجد فروق بين متوسطات المعلمين ذوي سنوات الخبرة (من ٥:١٠ سنوات)، (أكثر من ١٠ سنوات) بلغت (٦,٦٦) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥) لصالح المعلمين ذوي الخبرة (أكثر من ١٠ سنوات) حيث بلغ المتوسط الحسابي لأكثر من ١٠ سنوات (٦٦,٠٧) وبلغ المتوسط الحسابي للمعلمين ذوي الخبرة (من ٥: ١٠ سنوات) (٥٩,٤١).

كما يتضح من جدول (١١) أن قيمة "ف" للفروق بين متوسطات درجات المعلمين في مدارس التعليم العام الحكومي بمحافظة الخرج في جودة الحياة الوظيفية التي تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة (أقل من ٥ سنوات- من ٥:١٠ سنوات- أكثر من ١٠ سنوات) بلغت (٤٤,٤٢٣) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١)؛ مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات المعلمين في جودة الحياة الوظيفية التي تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، ولتحديد اتجاه الفروق بين متوسطات سنوات الخبرة تم استخدام اختبار "شيفيه"، حيث توصلت نتائج اختبار شيفيه إلى وجود فروق بين متوسطات المعلمين ذوي سنوات الخبرة (أقل من ٥ سنوات)، و(من ٥ سنوات: ١٠ سنوات) بلغت (٦,٨٩) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥) لصالح المعلمين ذوي سنوات الخبرة (من ٥: ١٠ سنوات) حيث بلغ المتوسط الحسابي للمعلمين ذوي الخبرة أقل من ٥ سنوات (٥٥,٦٨)، وبلغ المتوسط الحسابي للمعلمين ذوي الخبرة (من ٥: ١٠ سنوات) (٦٢,٥٨). كما توجد فروق بين متوسطات المعلمين ذوي سنوات الخبرة (أقل من ٥ سنوات)، و(أكثر من ١٠ سنوات) بلغت (١٧,٢٨) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥) لصالح المعلمين ذوي الخبرة (أكثر من ١٠ سنوات) حيث بلغ المتوسط الحسابي للمعلمين ذوي الخبرة (أكثر من ١٠ سنوات) (٧٢,٩٦)، وبلغ المتوسط الحسابي للمعلمين ذوي سنوات الخبرة (من ٥: ١٠ سنوات) (١٠,٣٨) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥) لصالح المعلمين ذوي الخبرة (أكثر من ١٠ سنوات) حيث بلغ المتوسط الحسابي للمعلمين ذوي الخبرة أكثر من ١٠ سنوات (٧٢,٩٦)، وبلغ المتوسط الحسابي للمعلمين ذوي الخبرة (من ٥: ١٠ سنوات) (٦٢,٥٨).

قد يُعزى سبب هذه النتيجة إلى أن المعلمين ذوي الخبرة الأكبر يكون لديهم توقعات أعلى من بيئة العمل وجودة الحياة الوظيفية، مما يجعلهم أكثر تطلّباً في تقييمهم لممارسة القيادة المُلهمة. وقد يكون لدى المعلمين ذوي الخبرة الأكبر فهماً أعمق لممارسة القيادة المُلهمة وأثرها على جودة الحياة الوظيفية، مما يجعلهم أكثر قدرة على تقييمها بشكلٍ دقيق. وقد يتمتع المعلمون ذوو الخبرة الأكبر بفرص أكبر للتطوير المهني والمشاركة في صنع القرار، مما يُحسن من شعورهم بالرضا عن عملهم. وقد يُساهم المعلمون ذوو الخبرة الأكبر في خلق بيئة عمل أكثر تحفيزاً وإيجابية، مما يُحسن من جودة الحياة الوظيفية للجميع.

بالإضافة إلى ذلك غالباً ما يطور المعلمون ذوو الخبرة الأكبر مهارات قيادية مُحسنة وآليات للتكيف، مما يؤدي إلى شعور أكبر بالفعالية والرضا في عملهم (Hannan et al., 2023). وربما يكونوا قد أنشأوا شبكات داعمة وأتقنوا تقنيات إدارة الفصول الدراسية الفعالة، مما ساهم في خلق بيئة عملٍ أكثر إيجابية (Gomez, 2020).

وتتفق هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة البردان (٢٠٢٢) التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات مديري المدارس والمعلمين لمستوى جودة الحياة الوظيفية تُعزى لمتغير سنوات الخبرة، لصالح عشر سنوات فأكثر. بينما تختلف هذه النتيجة مع بعض نتائج دراسة (Rathwan 2023) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المعلمين لمستوى جودة الحياة الوظيفية لديهم تُعزى لمتغير سنوات الخبرة. ونتائج دراسة رزق (٢٠٢٢) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المعلمين لممارسة مديري المدارس للقيادة المُلهمة تعزى إلى سنوات الخبرة.

المحور الخامس: التوصيات والمقترحات الإجرائية:

على ضوء ما توصل إليه البحث الحالي من نتائج يوصي الباحث بما يلي:

١. توفير برامج تدريبية للمديرين حول أساليب القيادة المُلهمة، بما في ذلك التواصل الفعال، وتحفيز المعلمين، وإشراكهم في صنع القرارات الإدارية. ولتنفيذ هذه التوصية يعرض البحث المقترحات التالية: أ) ورش عمل تدريبية تفاعلية، ب) برنامج تدريبي عبر الإنترنت، ج) برنامج تدريبي ميداني.
٢. من المهم أن توفر وزارة التعليم برامج التدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية للمعلمين، وتقديم فرص للتطوير المهني تتناسب مع احتياجات واهتمامات المعلمين. ولتنفيذ هذه التوصية يعرض البحث المقترحات التالية: أ) برامج تطوير مهني مخصصة، ب) برامج رفاهية وظيفية، ج) ترقيات مبنية على الأداء.
٣. تحتاج إدارة المدارس إلى التركيز على إجراءات وتدبير لتعزيز الاستقلالية والتوازن بين العمل والحياة في تحسين جودة الحياة الوظيفية لدى المعلمين. ولتنفيذ هذه التوصية يعرض البحث المقترحات التالية: أ) تخفيف الأعباء الإدارية، ب) تخصيص وقت للتطوير الذاتي، ج) برامج دعم التوازن بين العمل والحياة.
٤. يجب على مديري المدارس النظر في استخدام سلوكيات القيادة المُلهمة لتعزيز أداء عمل المعلمين، وخلق شعور المعلمين بالمسؤولية حتى يستخدم المعلمون مهاراتهم وخبراتهم لتحسين مخرجات المدرسة. ولتنفيذ هذه التوصية يعرض البحث المقترحات التالية: أ) إنشاء منصات إلكترونية أو مجموعات عمل لتبادل الآراء والمقترحات بشكل مستمر، ب) دعوة المعلمين للمشاركة في وضع خطط المدرسة الاستراتيجية والأهداف التعليمية، ج) توفير فرص للتطوير المهني تتناول مواضيع القيادة المُلهمة وكيفية تطبيقها في البيئة التعليمية.

بحوث مقترحة:

١. العلاقة بين القيادة المُلهمة والالتزام الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومي.
٢. تحليل أثر القيادة المُلهمة في خفض مستويات الضغوط وتحسين التوازن بين العمل والحياة لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومي.
٣. مُعوقات تطبيق القيادة المُلهمة في مدارس التعليم العام الحكومي.

قائمة المراجع:

المراجع العربية:

- آل مسلط، محمد بن أحمد (٢٠٢٣). العلاقة بين ممارسة القيادة المُلهمة والبراعة التنظيمية لدى مديري المدارس بمدينة أبها. مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية، ١٥ (٢)، ١١٨-٨١.
- ٠١٣-٠١٥-٠٠٠-٢١٦٢/١٠,٣٦٠٤٦.
- آل جمعان، شادن بنت عبدالله بن عبدالعزيز؛ الغامدي، علي بن مرزوق بن معيض. (٢٠٢٢). مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، (٨٢)، ٨٨-٥٣.

البدوي، أمل محمد حسن. (٢٠٢٠). واقع جودة الحياة الوظيفية للعاملين بجامعة الملك خالد وآليات تطويرها. مجلة تطوير الأداء الجامعي، ١٢ (١)، ٣١١-٣٤٥.

البردان، دجانة محمد (٢٠٢٢). جودة الحياة الوظيفية لدى مديري المدارس الحكومية في لواء بني عبيد وعلاقتها بالتزام المعلمين بالمعايير المهنية [رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد].

البشيتي، سها عمر؛ أبو سويرح، أيمن سليمان؛ أبو سعدة، عبدالله حسن. (٢٠٢٢). دور الفاعلية الذاتية كمتغير وسيط في العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والسمعة التنظيمية في الجامعة الإسلامية. مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، ٧ (١٧)، ٩٥-١١٦. DOI: 10.33977/1760-007-017-007

البوشني، مريم بنت محمد بن عبدالله؛ والظفري، سعيد بن سليمان. (٢٠١٩). جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بمعتقدات الكفاءة الذاتية التدريسية لدى المعلمين بسلطنة عمان. المجلة الأردنية في العلوم التربوية، ١٥ (٤)، ٣٨٧ - ٣٩٨.

الجارية، هاني عبدالمعطي أحمد؛ العشموي، محمود سعيد محمد. (٢٠٢٣). القيادة الملهمة وعلاقتها بالبراعة التنظيمية لتحقيق التميز لدى رؤساء الأقسام العلمية بكليات جامعة الأزهر مجلة كلية التربية- جامعة بني سويف، ٢، ٦٢٩-٧١٧.

الحسون، عائشة حسني؛ العمري، بسام مصطفى. (٢٠١٧). أنموذج مقترح لزيادة مشاركة معلمي المدارس الثانوية الحكومية في صناعة القرارات المدرسية في محافظة العاصمة في الأردن. مجلة دراسات العلوم التربوية، ٤٤ (٢)، ٣١٩-٣٤٦.

الزائدي، أحمد بن محمد. (٢٠٢٢). الدور الوسيط للفاعلية الذاتية في العلاقة بين القيادة الملهمة والبراعة التنظيمية. مجلة العلوم التربوية، ٣٠ (٣)، ٢٣٣-٢٨٧.

الزعبي، نور محمد. (٢٠٢٣). القيادة الملهمة لدى مديري مدارس لواء الرمثا وعلاقتها بالتميز الوظيفي خلال الأزمات من وجهة نظر المعلمين. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، ٣١ (٢)، ٣٩٢ - ٤١٨. <https://doi.org/10.33976/IUGJEPS.31.2/2023/16>.

المشوط، مريم سعد فهد. سليمان، شريف عبد الله؛ المحيلبي، عبد العزيز سعود؛ هلال، محمد سعيد عبد المطلب (٢٠٢٢). جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المدارس الثانوية بدولة الكويت بين الواقع والمأمول. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، ٤٦ (٣)، ٢٠١-٢٣١.

النجار، سامر أحمد محمد طلبة. (٢٠٢٠). أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية على مستوى الرضا الوظيفي. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ١١ (٢-١)، ١٠٣-١٥٤.

بريك، خلود بنت يحيى عبد الباري؛ عريشي، صديق أحمد. (٢٠٢١). جودة الحياة الوظيفية لدى مرشدات طالبات مدارس جازان. مجلة بحوث، كلية البنات- جامعة عين شمس، ١ (٧)، ١٩٩-٢٣٥.

حماد، محمود مصلح محمد. (٢٠٢١). إدارة الوقت كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الملهمة وتخفيف ضغوط العمل: دراسة تطبيقية على الإداريين العاملين في الجامعة الإسلامية - فلسطين [رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة].

خطابية، غدير صالح؛ والبدالرحمن، أسماء سليمان. (٢٠٢٢). القيادة الملهمة لدى مديري مدارس محافظة إربد وعلاقتها بشغف المعلمين تجاه مهنتهم من وجهة نظر المعلمين. *المجلة الأردنية في العلوم التربوية*، ١٨ (٢)، ٣٤٧ - ٣٦٤.

رزق، محمد جمال. (٢٠٢٢). درجة ممارسة القيادة الملهمة لدى مديري المدارس في لواء الجامعة من وجهة نظر المعلمين [رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان].

علوان، سهام أحمد محمد. (٢٠٢١). القيادة الملهمة وعلاقتها بتحقيق البراعة التنظيمية بجامعة الزقازيق. *مجلة كلية التربية في العلوم التربوية*، ٤٥ (٤)، ٣٧١-٥٤٦.

عيد، سماح فرج محمد (٢٠٢٣). دور القيادة الملهمة في تعزيز التفكير الابتكاري لدى العاملين دراسة ميدانية على شركة مصر للتأمين. *المجلة العربية للإدارة*، ٤٣ (٤)، ٢٢٩-٢٤٤. 9/10.21608/aja10.21608/9.244-229. DOI: DO

عيطة، نداء سليمان زهدي. (٢٠٢٢). القيادة الملهمة لدى مديري المدارس الثانوية في المحافظات الجنوبية لفلسطين وعلاقتها بإدارة المواهب المؤسسية لديهم [رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة].

كيلاني، هند يحيى بكرى. (٢٠٢٢). دور القيادة الملهمة في تحسين العملية التعليمية بإدارة التعليم في مدينة الرياض. *مجلة كلية التربية (أسيوط)*، ٣٨ (٢، ١١)، ٢٤٢-٢٦٩.

English References:

Afrizal, A., Arjuna, A., Suhardi, S., & Yani, A. (2022). The effect of procedural justice, quality of work life, and intrinsic work motivation on organizational citizenship behavior and their impact on honorer teacher performance in pangkalpinang. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 6(4), 1-16. <https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/IJEBAR>

Akurut, C. R., & Rukundo, A. (2021). Association between Inspirational Leadership Traits and Job Commitment among Secondary School Teachers in a Remote District of Uganda. *Canadian Journal of Educational and Social Studies*, 1(1), 46-62. DOI: 10.53103/cjess.v1i1.4

Anwar, R. N. (2023, September). Inspirational Motivation for Principal Transformational Leadership as an Effort to Improve Teacher Performance in PAUD Institutions. In *International Conference on Integrated-Holistic Early Childhood Education (ICIHECE)* (Vol. 1, pp. 166-171). DOI: 10.24090/icihece

Anwar, R. N., & Umar, M. (2021). Motivasi Guru Dalam Bekerja Perspektif Islam. *Paedagogia: Jurnal Kajian, Penelitian dan Pengembangan Kependidikan*, 12(2), 296-302. DOI: 10.31764

Baleghizadeh, S., & Gordani, Y. (2012). Motivation and quality of work life among secondary school EFL teachers. *Australian Journal of Teacher Education (Online)*, 37(7), 30-42. <http://ro.ecu.edu.au/ajte/vol37/iss7/3>

- Brown, M., & Owusu, A. A. (2014). Influence of Head teachers' Management Styles on Teacher Motivation in Selected Senior High Schools in the Sunyani Municipality of Ghana. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 4(1), 61- 75.
- Canoy, L. P. (2020). Quality of Work Life of Teachers in Public Secondary School Teachers. *SMCC Higher Education Research Journal*, 7(1), 15-27.
- Cascio, W. F. (2015). *Managing human resources*. New York, NY, USA: McGraw-Hill.
- Fakhri, M., Silvianita, A., & Yulias, D. (2021). Assessing quality of work life toward junior high school teacher during pandemic Covid-19. *Journal of Management Information and Decision Sciences*, 24(6), 1-8.
- Feser, C. (2016). *When execution isn't enough: Decoding inspirational leadership*. N. J: Wiley.
- Finney, L. (2022). Inspirational Leadership. *Thales Learning and Development, Crawley, West Sussex*. www. thales-ld. com (Eriřim tarihi: 20.01. 2022).
- Gomez, K. (2020). *Elementary Teachers' Self Perceptions of Professional Quality of Life*[Doctoral dissertation, University of Nebraska at Omaha].
- Goyal, M., & Arora, S. (2012). Harnessing work: Family life balance among teachers of educational institutions. *International Journal of Applied Services Marketing Perspectives*, 1(2), 170.
- Hannan, R., Lafferty, N., & Mannix McNamara, P. (2023). Leadership Opportunities in the School Setting: A Scoping Study on Staff Perceptions. *Societies*, 13(5), 129. <https://doi.org/10.3390/soc13050129>
- Harahsheh, A. A., Al-Taani, W. M., & Khataybeh, G. S. (2021). The Degree of the Irbid School Principals Practice of Inspiring Leadership and Its Relationship to the Level of Organizational Energy of Teachers from Their Point of View. *Modern Applied Science*, 15(1), 1-11. <https://doi.org/10.5539/mas.v15n1p1>
- Hudson, P. (2013). What makes school leaders inspirational and how does this relate to mentoring?. *Open Journal of Leadership*, 2(4), 87-94. <https://doi.org/10.4236/ojl.2013.24014>
- Huseyin, A. K. A. R. (2018). The relationships between quality of work life, school alienation, burnout, affective commitment and organizational citizenship: A study on teachers. *European Journal of Educational Research*, 7(2), 169-180. doi:10.12973/eu-er.7.2.169
- Jabeen, A., Zia-Ul-Islam, S., & Khan, M. A. (2020). Examining Principals' Leadership Styles Association with Teachers' Professional Commitment. *City University Research Journal (CURJ)*, 10(4), 570-589. <https://www.cusitjournals.com/index.php/CURJ/article/view/436>

- Johari, J., Tan, F. Y., & Zulkarnain, Z. I. T. (2018). Autonomy, workload, work-life balance and job performance among teachers. *International Journal of Educational Management*, 32(1), 107-120. <https://doi.org/10.1108/IJEM-10-2016-0226>
- Kalkan, Ü., Altınay Aksal, F., Altınay Gazi, Z., Atasoy, R., & Dağlı, G. (2020). The relationship between school administrators' leadership styles, school culture, and organizational image. *Sage Open*, 10(1), 1-15. <https://doi.org/10.1177/2158244020902081>
- Kark, R., & Eagly, A. H. (2010). Gender and leadership: Negotiating the labyrinth. *Handbook of Gender Research in Psychology: Volume 2: Gender Research in Social and Applied Psychology*, 443-468.
- Kasalak, G., Güneri, B., Ehtiyar, V. R., Apaydin, Ç., & Türker, G. Ö. (2022). The relation between leadership styles in higher education institutions and academic staff's job satisfaction: A meta-analysis study. *Frontiers in Psychology*, 13, 1038824. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1038824>
- Kusumaningrum, D., & Utami, T. (2022). the influence of work-life quality and transformational leadership on the lecturers of akpelni semarang. *Jurnal Maritim Malahayati*, 3(1), 29-36.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School leadership & management*, 40(1), 5-22. <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>
- Malik, A., Aftab, F. Y., & Ahmad, M. (2018). Job satisfaction and job commitment through transformation leadership. *European Journal of Business and Management*, 8, 55-61.
- Mercurio, Z. A. (2015). Affective commitment as a core essence of organizational commitment: An integrative literature review. *Human resource development review*, 14(4), 389-414. <https://doi.org/10.1177/1534484315603612>
- Mistry, J., & Hule, M. A. (2015). *Inspirational leadership*. Prin. LN Welingkar Institute of Management Development & Research, 8.
- Mwamatandala, A., & Muneja, M. S. (2020). Effect of school management on teachers' commitment: A case of government secondary schools in Arusha City, Tanzania. *East African Journal of Education and Social Sciences (EAJESS)*, 1(3), 87-96. <https://doi.org/10.46606/eajess2020v01i03.0046>
- Nagpal, A., & Yadav, N. (2014). An overview of quality of work life. *International Journal of 360o Management Review*, 2(1), 1-8.
- Nanjundeswaraswamy, T. S., & Sandhya, M. N. (2016). Quality of Work Life Components: A Literature Review. *International Journal of Indian Psychology*, 3(4), 12-36. DIP:18.01.042/20160304
- Nanjundeswaraswamy, T. S., & Swamy, D. R. (2013). Quality of worklife of employees in private technical institutions. *International journal for quality research*, 7(3), 3-14.

- Nanjundeswaraswamy, T. S., Swamy, D. R., & Nagesh, P. (2020). leadership styles in mediating the relationship between quality of work life and employee commitment. *International Journal for Quality Research*, 14(2), 387–412. DOI: 10.24874/IJQR14.02-04
- Nayak, S., & Lenka, S. (2022). Quality of Work Life of Teachers in Higher Educational Institutions: Challenges & Wellness-A Comparative Study-Pre & Post Pandemic in the twin cities of Odisha (Cuttack & Bhubaneswar). *International Journal of Humanities, Engineering, Science and Management*, 3(01), 80-105. <https://journal.rkdfuniversity.org/index.php/ijhesm/article/view/103>
- Newman, J. (2022). *What are the attributes of inspirational leadership? A case study of principals of four large high schools in Queensland*[Doctoral dissertation, CQUniversity].
- Nickel, T. (2020). *Teacher Perceptions of Leadership Styles and the Relationship to Job Satisfaction in Adult Basic Education Settings*[Doctoral dissertation, Walden University].
- Nyamubi, G. J. (2021). The Influence of Heads of Schools' Inspirational Motivation on Teachers' work Performance. *Asian journal of management sciences & education*, 10(2), 1-15. www.ajmse.leena-luna.co.jp
- Pangarkar, A., & Kirkwood, T. (2013). *Four ways to gain employees commitment*. Association for Talent Development.
- Pareek, T., Choudhary, K., & Agrawal, U. (2020). An Empirical Study on the Impacts of Inspirational Leadership on Faculties from Business School with Special Reference to JAIPUR. *International Journal of Management (IJM)*, 11(12), 2890-2900. DOI: 10.34218/IJM.11.12.2020.271
- Permarupan, P. Y., Al-Mamun, A., & Saufi, R. A. (2013). Quality of work life on employees job involvement and affective commitment between the public and private sector in Malaysia. *Asian Social Science*, 9(7), 268. L: <http://dx.doi.org/10.5539/ass.v9n7p268>
- Punia, V., & Kamboj, M. (2013). Quality of work-life balance among teachers in higher education institutions. *Learning Community-An International Journal of Educational and Social Development*, 4(3), 197-208. DOI: 10.5958/j.2231-458X.4.3.010
- Rathwan, A. M. (2023). The Level of Quality of Work Life among Public School Teachers in Jerash Governorate. *Jordan Journal of Applied Science, Humanities Science Series*, 35(1), 1-21.
- Rehman, S., Shareef, A., Mahmood, A., & Ishaque, A. (2012). Perceived leadership styles and organizational commitment. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(1), 616-626.
- Rukundo, A., & Akurut, C. R. (2021). Association between Inspirational Leadership Traits and Job Commitment among Secondary School Teachers in a Remote District of

- Uganda. *Canadian Journal of Educational and Social Studies*, 1(1), 46-62. DOI: 10.53103/cjess.v1i1.4
- Shrestha, M. (2022). Inspirational Leadership Among Teachers: An Explanatory Sequential Mixed-Methods Study in the School Setting of Nepal. *Journal of Education and Research*, 12(1), 87-113. <https://doi.org/10.51474/jer.v12i1.595>
- Sirgy, M. J., Efraty, D., Siegel, P., & Lee, D. J. (2001). A new measure of quality of work life (QWL) based on need satisfaction and spillover theories. *Social indicators research*, 55, 241-302. <https://doi.org/10.1023/A:1010986923468>
- Slavin, S., & Morrison, J. D. (2013). *Community organization and social administration: Advances, trends, and emerging principles*. New York, NY: Routledge.
- Srivastava, S., & Kanpur, R. (2014). A study on quality of work life: key elements & It's Implications. *IOSR Journal of Business and Management*, 16(3), 54-59. www.iosrjournals.org
- Stander, M. W., & Rothmann, S. (2008). The relationship between leadership, job satisfaction and organisational commitment: empirical research. *SA Journal of Human Resource Management*, 6(3), 7-13. <https://hdl.handle.net/10520/EJC95877>
- Stigliano, K. (2021). *The Teacher Viewpoint: How Administrator Gender Impacts Teachers' Perceptions of Effective Building Leadership*[Doctoral Dissertations ,Seton Hall University].
- Sudarman, W., Eddy, S., & Lian, B. (2021, July). The Influence of Leadership and Work Motivation on Teacher Performance. In *International Conference on Education Universitas PGRI Palembang (INCoEPP 2021)* (pp. 120-127). Atlantis Press. DOI10.2991/assehr.k.210716.023
- Susilo, D. (2018). Transformational leadership: a style of motivating employees. *MEC-J (Management and Economics Journal)*, 2(2), 109-116. <https://doi.org/10.18860/mec-j.v0i1.5222>
- Tamsah, H., Nasaruddin, N., & Tahir, S. Z. B. (2021). The Role of Inspirational Leadership in Improving the Work Quality of Employees of the Tomakaka Education Group in Mamuju. In *Proceedings of the 11th Annual International Conference on Industrial Engineering and Operations Management* (pp. 7176-7187). Universitas Iqra Buru.
- Wilson Heenan, I., De Paor, D., Lafferty, N., & Mannix McNamara, P. (2023). The Impact of Transformational School Leadership on School Staff and School Culture in Primary Schools—A Systematic Review of International Literature. *Societies*, 13(6), 133. <https://doi.org/10.3390/soc13060133>

Translation of Arabic References:

- Aita, Nidaa Suleiman Zuhdi. (2022). *Inspirational leadership among secondary school principals in the southern governorates of Palestine and its relationship to their*

- institutional talent management* (in Arabic). [Unpublished master's thesis, Islamic University (Gaza), Gaza].
- Al- Jaman, Shaden Abdullah Abdulaziz & Al-Ghamdi, Ali Marzooq Moeedh. (2022). Quality of Work Life Level among Employees of the Deanship of Human Resources at Al- Imam Mohammad Ibn Saud Islamic University in Riyadh(in Arabic). *Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences*, (82), 53-88.
- Al Musallat, Mohammed Ahmed (2023). The relationship between the practice of inspiring leadership and the organizational ambidexterity of educational schools' principals in Abha city (in Arabic). *Journal of the Islamic University for Educational and Social Sciences*, 15(2), 81-118. 10.36046/2162-000-015-013.
- Al-Badawi, Amal Muhammad Hassan. (2020). The reality of the quality of work life for employees at King Khalid University and the mechanisms for developing it (in Arabic). *Journal of University performance Development (JUPD)*, 12(1), 311-345.
- Al-Baradan, Dojana Mohammad (2022). *Quality of Work Life among Public School Principals in Bani Obaid District and its Relationship with Teachers' Commitment of Professional Standards* (in Arabic). [Unpublished doctoral dissertation, Yarmouk University, Irbid].
- Al-Bashiti, Soha Omar; Abu Swaireh, Ayman Suleiman & Abu Sa'da, Abdallah Hassan. (2022). The Role of Self-Efficacy as a Mediator Variable Between Quality of Working Life and Organizational Reputation at the Islamic University of Gaza (in Arabic). *Al-Quds Open University for Administrative & Economic Research & Studies*, 7(17), 95-116. DOI: 10.33977/1760-007-017-007
- Albuloshi, Maryam Muhammad Abdullah & Aldhafri, Said Suleiman. (2019). Quality of Work Life and its Relationship with Teaching Self-Efficacy Beliefs of Teachers in the Sultanate of Oman (in Arabic). *Jordanian Journal of Educational Sciences*, 15(4), 387-398.
- Al-Ḥassūn, Aisha Hosni & Al-Omari, Bassam Mustafa. (2017). a proposed model to increase the participation of the secondary school teachers in the decision making process in the capital governorate in Jordan (in Arabic). *Dirasat: Educational Sciences*, 44(2), 319-346.
- Al-Jāriyah, Hani Abdel Muti Ahmed & Al-Ashmawy, Mahmoud Saeed Muhammad. (2023). Inspirational Leadership & Its Relation to Organizational Ambidexterity to Achieve Excellence for Heads of the Scientific Departments at Faculties of Al-Azhar University (in Arabic). *Journal of the Faculty of Education - Beni Suf University*, 2, 629- 717.
- Al-Mashout, Maryam Saad Fahd. Suleiman, Sharif Abdullah; Al-Muhailbi, Abdul Aziz Saud & Hilal, Muhammad Saeed Abdul Muttalib. (2022). The quality of work life among secondary school teachers in the State of Kuwait: between reality and expectations (in Arabic). *Journal of the College of Education in Educational Sciences*, 46(3), 201-231.

- Al-Najjar, Samer Ahmed Muhammad Tolba. (2020). The impact of The Dimensions of Quality of Life on the A field study on women Functional level of Job Satisfaction in the working in the Business Entrepreneurship sector Northern Border Region (in Arabic). *Scientific Journal of Business and Environmental Studies*, 11(1-2), 103-154.
- Al-Zaidi, Ahmed Muhammad. (2022). The Mediating Role of Self-Efficacy in the Relationship between Inspirational Leadership and Organizational Dexterity (in Arabic). *Journal of Educational Sciences*, 30(3), 233-287.
- Al-Zoubi, Noor Muhammad. (2023). Inspirational leadership of school principals in the Ramtha district and its relationship to job excellence during crises from the teachers' point of view (in Arabic). *Journal of Educational and Psychological Sciences-Gaza IUG*, 31(2), 392-418. <https://doi.org/10.33976/IUGJEPS.31.2/2023/16>
- Breek, Khoulood Yehia Abdelbary & Ereishy, Siddiq Ahmed Mohamed. (2021). Quality of job life among the female of Jazan schools guides (in Arabic). *Research Journal, Girls College - Ain Shams University*, 1(7), 199-235.
- Eid, Samah Farag Mohammed (2023). The Role of Inspiring Leadership in Promoting Innovative Thinking among Employees: A Field Study on Misr Insurance (in Arabic). *Arab Journal of Management*, 43(4), 229-244. DO.9aja10.21608
- Elwan, Seham Ahmed Mohamed. (2021). Inspirational Leadership and Its Relationship to Achieving Ambidexterity Organizational at Zagazig University (in Arabic). *Journal of the College of Education in Educational Sciences*, 45(4), 371-546.
- Hammad, Mahmoud Musleh Muhammad. (2021). *Time management as a mediating variable in the relationship between inspirational leadership and alleviating work stress: An applied study on administrators working at the Islamic University - Palestine* (in Arabic). [Unpublished master's thesis, Islamic University (Gaza), Gaza].
- Khatiba, Ghadeer Saleh & Abdul Rahman, Asma Suleiman. (2022). Inspirational leadership among Irbid governorate school principals and its relationship to teachers' passion for their profession from the teachers' point of view (in Arabic). *Jordanian Journal of Educational Sciences*, 18(2), 347-364.
- Kilani, Hind Yahya Bakri. (2022). The role of inspirational leadership in improving the educational process in the Education Department in the city of Riyadh (in Arabic). *Journal of the College of Education (Assiut)*, 38 (11.2), 242-269.
- Rizk, Muhammad Jamal. (2022). *The degree of inspiring leadership practice among school principals in the university district from the point of view of teachers* (in Arabic). [Unpublished master's thesis, Middle East University, Amman].