



الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة  
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH

# مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية

مجلة علمية دورية محكمة

العدد السادس عشر - الجزء الأول  
جمادى الأولى 1445 هـ - ديسمبر 2023 م

## معلومات الإيداع في مكتبة الملك فهد الوطنية

### النسخة الورقية :

رقم الإيداع: 1441/7131

تاريخ الإيداع: 1441/06/18

رقم ردمد : 1658-8509

### النسخة الإلكترونية :

رقم الإيداع: 1441/7129

تاريخ الإيداع: 1441/06/18

رقم ردمد : 1658-8495

### الموقع الإلكتروني للمجلة :

<https://journals.iu.edu.sa/ESS>



### البريد الإلكتروني للمجلة :

ترسل البحوث باسم رئيس تحرير المجلة

[iujournal4@iu.edu.sa](mailto:iujournal4@iu.edu.sa)





الجامعة الإسلامية بمكة المكرمة  
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH

البحوث المنشورة في المجلة  
تعبر عن آراء الباحثين ولا تعبر  
بالضرورة عن رأي المجلة

جميع حقوق الطبع محفوظة  
للجامعة الإسلامية



## قواعد وضوابط النشر في المجلة

أن يتسم البحث بالأصالة والجدية والابتكار والإضافة المعرفية في التخصص.

لم يسبق للباحث نشر بحثه.

أن لا يكون مستلماً من رسالة علمية (ماجستير / دكتوراة) أو بحوث سبق نشرها للباحث.

أن يلتزم الباحث بالأمانة العلمية.

أن تراعى فيه منهجية البحث العلمي وقواعده.

أن لا تتجاوز نسبة الاقتباس في البحوث التربوية (25%)، وفي غيرها من التخصصات الاجتماعية لا تتجاوز (40%).

أن لا يتجاوز مجموع كلمات البحث (12000) كلمة بما في ذلك الملخصين العربي والإنجليزي وقائمة المراجع.

لا يحق للباحث إعادة نشر بحثه المقبول للنشر في المجلة إلا بعد إذن كتابي من رئيس هيئة تحرير المجلة.

أسلوب التوثيق المعتمد في المجلة هو نظام جمعية علم النفس الأمريكية (APA) الإصدار السابع، وفي الدراسات التاريخية نظام شيكاغو.

أن يشمل البحث على : صفحة عنوان البحث، ومستخلص باللغتين العربية والإنجليزية، ومقدمة، وطلب البحث، وخاتمة تتضمن النتائج والتوصيات، وثبت المصادر والمراجع، والملاحق اللازمة مثل: أدوات البحث، والموافقات للتطبيق على العينات وغيرها؛ إن وجدت.

أن يلتزم الباحث بترجمة المصادر العربية إلى اللغة الإنجليزية.

يرسل الباحث بحثه إلى المجلة إلكترونياً ، بصيغة (WORD) وبصيغة (PDF) ويرفق تعهداً خطياً بأن البحث لم يسبق نشره ، وأنه غير مقدم للنشر. ولن يقدم للنشر في جهة أخرى حتى تنتهي إجراءات تحكيمه في المجلة.

المجلة لا تفرض رسوماً للنشر.



## الهيئة الاستشارية :

**معالي أ.د : محمد بن عبدالله آل ناجي**

رئيس جامعة حفر الباطن سابقاً

**معالي أ.د : سعيد بن عمر آل عمر**

رئيس جامعة الحدود الشمالية سابقاً

**معالي د : حسام بن عبدالوهاب زمان**

رئيس هيئة تقويم التعليم والتدريب سابقاً

**أ. د : سليمان بن محمد البلوشي**

عميد كلية التربية بجامعة السلطان قابوس سابقاً

**أ. د : خالد بن حامد الحازمي**

أستاذ التربية الإسلامية بالجامعة الإسلامية سابقاً

**أ. د : سعيد بن فالح المغامسي**

أستاذ الإدارة التربوية بالجامعة الإسلامية سابقاً

**أ. د : عبدالله بن ناصر الوليعي**

أستاذ الجغرافيا بجامعة الملك سعود

**أ.د. محمد بن يوسف عفيفي**

أستاذ أصول التربية بالجامعة الإسلامية سابقاً



## هيئة التحرير:

### رئيس التحرير:

**أ.د. : عبدالرحمن بن علي الجهني**

أستاذ أصول التربية بالجامعة الإسلامية

### مدير التحرير:

**أ.د. : محمد بن جزاء بجاد الحربي**

أستاذ أصول التربية بالجامعة الإسلامية

## أعضاء التحرير:

**معالي أ.د. : راتب بن سلامة السعود**

وزير التعليم العالي الأردني سابقا  
وأستاذ السياسات والقيادة التربوية بالجامعة الأردنية

**أ.د. : عبدالرحمن بن يوسف شاهين**

أستاذ المناهج وطرق التدريس بالجامعة الإسلامية

**أ.د. : عبدالعزيز بن سليمان السلومي**

أستاذ التاريخ الإسلامي بالجامعة الإسلامية سابقاً

**أ.د. : عبدالله بن علي التمام**

أستاذ الإدارة التربوية بالجامعة الإسلامية

**أ.د. : محمد بن إبراهيم الدغيري**

وكيل جامعة شقراء لدراسات العليا والبحث العلمي  
وأستاذ الجغرافيا الاقتصادية بجامعة القصيم

**أ.د. : علي بن حسن الأحمدي**

أستاذ المناهج وطرق التدريس بالجامعة الإسلامية

**د : رجاء بن عتيق المعيلي الحربي**

أستاذ التاريخ الحديث والمعاصر المشارك بالجامعة الإسلامية

## الإخراج والتنفيذ الفني:

**م. محمد بن حسن الشريف**

**المنسق العلمي:**

**أ. محمد بن سعد الشال**

**سكرتارية التحرير:**

**أ. أسامة أحمد بن صغير**

**أ. أحمد شفاق بن حامد**

**أ. علي بن صلاح المجبري**

**أ. أسامة بن خالد القماطي**



الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة  
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH



## فهرس المحتويات : \*

الصفحة	عنوان البحث	م
11	الأثار السلبية لتغيير المفاهيم الإسلامية وأساليب مواجهتها من منظور التربية الإسلامية د. صالح بن سالم العمري	1
59	درجة ممارسة القيادة الروحية لدى مديرات المدارس الحكومية في محافظة خان يونس وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى معلّمتها د. مروان وليد المصري	2
115	الثقافة التقويمية لدى المعلمين والمعلمات الملتحقين في برامج دبلومات الاستثمار الأمتل للكوادر التعليمية بجامعة الحدود الشمالية وعلاقتها بجودة ممارساتهم التقويمية البنائية الصفية د. ناير بن حجاج العنزي	3
151	مدى فاعلية برنامج قائم على أنموذج التلمذة المعرفية في تنمية التفكير الإبداعي والقدرة على حل المشكلات لدى الطالبات الموهوبات د. نواف نوار محسن العتيبي	4
191	تقويم مستويات فهم المقروء المتوافرة في كتاب (لغتي الجميلة) للصف الرابع الابتدائي ودرجة توظيف المعلمات لها د. سحر مرزوق العتيبي	5
233	الضمت التنظيمي وعلاقته بالفاعلية التنظيمية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية في جامعة الحدود الشمالية د. يوسف محمد النصير	6
269	الذكاء الثقافي في ضوء بعض المتغيرات الديموغرافية لدى عينة من الطلبة مستخدمي مواقع التواصل الاجتماعي بجامعة تبوك د. طه عقله الخرشه	7
295	واقع الممارسات التدريسية لمعلمي العلوم في ضوء معايير مشروع التقويم الدولي (PISA) د. سعيد بن صالح المنتشري	8
339	أثر اختلاف تصميم الرحلات المعرفية عبر الويب في تنمية مهارات التواصل الإلكتروني والدافعية للإنجاز لدى طلاب الدراسات العليا بجامعة شقراء د. محمد بن علي بن عياد العتيبي	9
403	دور وحدات التوعية الفكرية في تعزيز الوعي الفكري لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الحكومية بمنطقة الرياض د. حمود نوار النمر	10

\* ترتيب الأبحاث حسب تاريخ ورودها للمجلة مع مراعاة تنوع التخصصات



الجامعة الإسلامية في المدينة المنورة  
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH



درجة ممارسة القيادة الروحية لدى مديرات  
المدارس الحكومية في محافظة خان يونس وعلاقتها  
بالاستغراق الوظيفي لدى معلّماتها

The Degree of Practicing Spiritual Leadership  
among Government School Principals in Khan  
Younis Governorate & its Relation to Work  
Engagement among their Female Teachers

إعداد

د. مروان بن وليد المصري

أستاذ الإدارة التربوية المساعد

جامعة القدس المفتوحة - فلسطين

**Dr. Marwan Waleed El-massry**

Assistant Professor of Educational Administration

Al-Quds Open University - Palestine

DOI:10.36046/2162-000-016-002

تاريخ القبول: ٢٠٢٣/٤/٢ م

تاريخ التقديم: ٢٠٢٣/٣/١٢ م

## المستخلص

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة الروحية لدى مديرات المدارس الحكومية في محافظة خان يونس وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى معلّماتها، وذلك من وجهة نظر المعلّمات، وباستخدام المنهج الوصفي المسحي/ الارتباطي، والرجوع للأدبيات السابقة، تم بناء استبانة تكونت من (٥٧) فقرة موزعة على (٨) مجالات، وبعد التأكد من صدقها وثباتها، تم تطبيقها على عينة عشوائية مكونة من (٢٦٤) معلّمة، وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة القيادة الروحية لدى المديرات جاءت "مرتفعة جداً"، ومستوى الاستغراق الوظيفي لدى المعلّمات جاء أيضاً "مرتفعاً جداً"، كذلك وُجدت علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$  بين درجة ممارسة المديرات للقيادة الروحية ومستوى الاستغراق الوظيفي لدى المعلّمات. **الكلمات مفتاحية:** القيادة الروحية، الاستغراق الوظيفي، المدارس الحكومية، محافظة خان يونس.

## Abstract

The study aimed at identifying the degree of spiritual leadership practice among Government school female principals in Khan Younis governorate & its relation to work engagement among their female teachers, from the female teachers' point of view, by using the descriptive survey/ correlation approach & referring to previous literature review, a questionnaire was designed consisted of (57) items distributed on (8) axes & after verifying its validity & reliability, the questionnaire has been applied to a stratified random sample of (264) female teachers. The study found that the degree of female principals' practice of spiritual leadership was "very high" & that the level of Work Engagement among their female teachers was also "very high", there was also revealed a positive correlation statistically significant at  $(\alpha \geq 0.05)$  between the degree of practicing spiritual leadership among female principals & work engagement among their female teachers.

**Keywords:** Spiritual Leadership, Work Engagement, Government School, Khan Younis Governorate



## المقدمة

إزاء ما ينطوي عليه العصر الحالي من متغيّرات حادة وتطوّرات متّسارعة وأزمات مُتلاحقة وأحداث فجائية وعلاقات مُتشابكة وظواهر معقدة، أصبحت المنظمات التعليميّة تواجه تحديّات قاسية ذات طبيعة متباينة ومتداخلة، وباتت في أمس الحاجة إلى قيادات إدارية إيجابية ذات نظرة جديدة تركز على المثل والقيم الروحية والقواعد الأخلاقية لإيجاد بيئات تنظيمية قادرة على مواجهة التحديات ومواكبة التطوّرات واحتواء الأزمات والتكيف مع المتغيّرات لتمكين تلك المنظمات من تحقيق الأهداف التي وجدت لأجلها.

غير أن المنظمات تواجه صعوبات كبيرة في الحفاظ على قيم العمل الإيجابية، نتيجة لضعف اهتمامها بالمعايير الروحية في بيئات عملها (طالب والطائي وعليوي، ٢٠١٧)، لاسيما أن التطوّرات في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات زادت من فرص التواصل بين الأفراد، وفي الوقت ذاته أضعفت فرص التفاعل بينهم، كما أنها أهملت احتياجاتهم الروحية على الرغم من تلبية احتياجاتهم المادية (Tutar & Oruç, 2020).

لذلك لم تعد المنظمات كما كانت من قبل تركز على الجوانب المادية أكثر من تركيزها على الجوانب الروحية، فقد وجهت منظمات اليوم اهتماماً أكبر للجوانب الروحية أو اللامادية، بعد أن وجدت في الروحية خيار جوهري جديد، لتعزيز رغبة العاملين وزيادة نشاطهم (كنزة، ٢٠٢١)، والروحية تعني الاهتمام بكل ما يتعلق بالأمر الروحانية المتعلقة بالروح أو المفاهيم النفسية الإيجابية كالتواضع والتسامح والحب والإيمان؛ أي تفضيل البحث عن الفضيلة على القيم المادية (محمد وكريم وأحمد، ٢٠٢٢).

وفي ظلّ التحديّات العصرية أصبحت المنظمات التعليميّة بحاجة إلى قيادات فاعلة ذات رؤية سامية، قيادات لديها إيمان و يقين وأمل وعزم وقيم عليا تساعد في تحقيق أهدافها (Khataybeh; Al\_Abed Rhman & Darawsha, 2022)، والروحية على مستوى الإدارة لا بد أن تطرح مفهوم القيادة القائمة على الروحية، وهي القيادة التي تعترف على مستوى المنظمة بأهميّة الروحية

وتأثيرها الإيجابي في تحسين المناخ وعلاقات العمل والأداء التنظيمي في المنظمة، لأن توافر الطاقة الروحية لدى القائد يمثل أحد جوانب السلوك التحفيزي لمرووسيه (رحمان، ٢٠٢٠)، ولذلك باتت الروحية أحد الأبعاد الجديدة للقيادة في العصر الحالي (Bodla; Ali & Danish, 2013)، حيث تعدّ القيادة الروحية مفهوماً جديداً في أدبيات التنظيم والإدارة (Shafiqhi; Ajili & Ajili, 2013)، وقد ظهرت القيادة الروحية كنمط قيادي جديد لتطوير المنظمات وزيادة قدرتها التكتيفية وقدرتها على مواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين (Zen; Sari; Nasution; Man & Wahyuni, 2019).

والقيادة الروحية إحدى نظريات القيادة الإيجابية التي تقوم على التحفيز الذاتي، حيث يحفز القائد نفسه ومرووسيه لبذل أقصى جهد لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية، وذلك من خلال رؤية واضحة يؤمن بها ويأمل في تحقيقها، وأمل وإيمان يزرعه في مرووسيه من خلال قيم حب الإيثار لديه والتواضع والثقة والتسامح ورعاية وقبول الآخر (إسماعيل، ٢٠١٧).

ويرى بعضهم أن نظرية القيادة الروحية هي استجابة للدعوة إلى قيادة شمولية تدمج الجوانب الأساسية الأربعة التي تحدد جوهر الوجود البشري في مكان العمل، وهي: الجسد (الجانب المادي)، والعقل (التفكير المنطقي أو العقلاني)، والقلب (العواطف والمشاعر) والروح (Fry, 2003)، الأمر الذي يمكن أن يساعد في زيادة الاندماج الداخلي للفرد في العمل، وهذا ما اصطلح على تسميته بالاستغراق الوظيفي.

والاستغراق الوظيفي يُعد من الموضوعات المهمة التي أولاهها الباحثون في مجال إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي اهتماماً متزايداً في الآونة الأخيرة، وذلك باعتباره إحدى القضايا الرئيسية اللازمة لفهم سلوك الأفراد داخل المنظمات (يوسف، ٢٠١١)، كما يأتي سلوك الاستغراق الوظيفي كأحد السلوكيات الإيجابية التي يهتم بها علم النفس الإيجابي، ويعدّ أحد إسهامات علم النفس الإداري وعلم النفس الإيجابي، حيث بدأت المنظمات تهتم بدراسة علم النفس الإيجابي سعيًا منها لترسيخ السلوكيات الجيدة والإيجابية لدى العاملين فيها، ونتيجة لذلك سعت المنظمات بشكل متزايد إلى رفع قيمة مواردها البشرية من أجل اكتساب الميزة التنافسية عن



طريق الاستثمار في الموارد البشرية للوصول بالموظفين إلى درجة الاستغراق الوظيفي (العبد اللطيف والقرني، ٢٠١٨).

وتبدو أهمية الاستغراق الوظيفي للمعلم في الحد من صور الهدر التعليمي كالغياب والتأخير، وضعف الأداء، ونقص الدافعية، وعدم الاستفادة المرجوة من الوقت والطاقة المهنية للمعلم؛ فالاستغراق الوظيفي يجعل المعلم أكثر التزاماً نحو عمله ويزداد شعوره بالولاء لوظيفته (معوض، ٢٠١٧، ٢٠٠). وبالتالي يمكن النظر إلى الاستغراق الوظيفي وتعزيزه لدى المعلمين باعتباره وسيلة للإصلاح والنهوض بالعملية التعليمية التعلمية وتحقيق أهدافها المنشودة.

فقد أظهرت الدراسات أن تعزيز الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين يساعد في التطوير والإصلاح التعليمي (Cai; Wang; Bi & Tang, 2022)، ونظراً لأهمية سلوك الاستغراق الوظيفي وما نادى به الكثير من الأبحاث من ضرورة تربيته وتعزيزه لدى الأفراد، فقد سعت العديد من المنظمات، على اختلافها وبما فيها المنظمات التعليمية، إلى انتهاج بعض المداخل والأساليب والطرائق والإجراءات التي من شأنها تعزيز هذا السوك لدى الأفراد، والذي سينعكس بدوره على المنظمة وفعاليتها (القرني، ٢٠١٧، ٢٣١).

ويرى بعضهم أن تنمية الاستغراق الوظيفي للمعلمين تنطلق من مهارات القائد المدرسي المتعلقة بالجوانب التنظيمية والإنسانية والاجتماعية والأخلاقية، مما يساهم في تحسين ظروف العمل المدرسي وتطبيق العلاقات الإنسانية والتعاون والتفويض والالتزام بقيم العمل وأخلاقيات مهنة التعليم، وبالتالي زيادة دافعية المعلمين ونمو استغراقهم الوظيفي وزيادة انتاجيتهم (معوض، ٢٠١٧)، ويرى آخرون أن الظروف المحيطة ببيئة التعليم المدرسية لا بد وأن تتوفر بما الأسباب التي تجعل من مهنة التعليم جاذبة، وأن يسعى المسؤولون لتوطين السلوكيات التي تساهم في زيادة الاستغراق الوظيفي للمعلمين داخل المدرسة (العبد اللطيف والقرني، ٢٠١٨)، مما يؤكد على أهمية دراسة درجة ممارسة القيادة الروحية لدى مديرات المدارس وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى معلّمتها.

### مشكلة الدراسة:

تؤكد الدراسات أن المدارس الحكومية في المحافظات الجنوبية لفلسطين أو ما يعرف بمحافظات غزة تعاني من بعض المشكلات؛ منها ما يتعلق بممارسة القيادة؛ فقد أظهرت دراسة عاشور (٢٠٢١) أن درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية متوسطة، وأظهرت دراسة المصري ب (٢٠٢٠) أن درجة ممارسة القيادة الذكية لدى مديري المدارس الأساسية بمحافظة فلسطين الجنوبية متوسطة، كما أظهرت دراسة الحجار (٢٠١٧) أن درجة ممارسة القيادة الأصيلة لدى مديري المدارس الثانوية متوسطة، وأظهرت دراسة المصري (٢٠١٥) ضعف مشاركة المعلمين في قيادة المدرسة الثانوية. بالإضافة إلى وجود مشاكل إدارية؛ فقد أظهرت دراسة أبو عنزة (٢٠٢٢) أن درجة ممارسة مديري المدارس في المحافظات الجنوبية لفلسطين للإدارة بالقيم متوسطة، وأظهرت دراسة العاجز والحلاق (٢٠١٥) أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للشفافية الإدارية متوسطة. يضاف إلى ذلك وجود مشاكل في البيئة التنظيمية والأداء العام؛ فقد أظهرت دراسة المصري ب (٢٠٢٠) أن مستوى القوة التنظيمية لدى مديري المدارس الأساسية بمحافظة فلسطين الجنوبية متوسط، وأظهرت دراسة عاشور (٢٠٢١) أن مستوى الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية متوسط، وأظهرت دراسة أبو عنزة (٢٠٢٢) أن مستوى النمو المهني لدى معلمي المدارس متوسط، وأظهرت دراسة أبو الخير (٢٠١٩) أن مستوى جودة حياة العمل لدى مديري المدارس الثانوية متوسط، وأظهرت دراسة الدحود (٢٠١٥) أن مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة متوسط. إلى جانب ذلك وجود مشاكل في وضع الرؤى المستقبلية، فقد أظهرت دراسة المصري ب (٢٠٢٠) أن مقدرة مديري المدارس الأساسية بمحافظة فلسطين الجنوبية على وضع رؤى مستقبلية لمدارسهم بالاستناد إلى معطيات الواقع متوسطة، ومقدرتهم على وضع رؤى استراتيجية لتوجيه جهود معلّمتهم نحو تحقيق الأهداف المنشودة متوسطة أيضاً.



يضاف إلى ذلك وجود مشاكل تتعلق بالريادة والإبداع المهني والذكاء الروحي، فقد أظهرت دراسة خلف الله (٢٠١٧) أن درجة تحقق متطلبات بناء القيادات الريادية من المديرين في المدارس الثانوية قليلة، وأظهرت دراسة أبو عنزة (٢٠٢٢) أن مستوى الإبداع المهني لدى معلّمي المدارس متوسط، وأظهرت دراسة المصري ب (٢٠٢٠) أن مستوى الذكاء الروحي لدى مديري المدارس الأساسية بمحافظة فلسطين الجنوبية متوسط.

إلى جانب ذلك تشير الدراسات إلى أن المدارس الحكومية في محافظة خان يونس - إحدى محافظات فلسطين الجنوبية - على وجه الخصوص تعاني من بعض المشكلات ونواحي القصور في البيئة التنظيمية والأداء العام لتلك المدارس؛ فقد أظهرت دراسة المصري أ (٢٠٢٠) أن درجة مشاركة معلّمت المدارس الحكومية بمحافظة خان يونس في تحديد الأولويات واتخاذ القرارات متوسطة، وأظهرت دراسة خلف الله (٢٠١٧) أن درجة تحقق متطلبات بناء القيادات الريادية ودرجة ممارسة أسلوب الإدارة بالاستثناء في المدارس الثانوية بمحافظة خان يونس قليلة، وأظهرت دراسة المصري أ (٢٠٢٠) أن درجة استجابة مديرات مدارس البنات الحكومية بمحافظة خان يونس لآراء المعلّمت ومبادراتهن المتعلقة بالتحسين والتطوير متوسطة، وأظهرت دراسة خلف الله (٢٠١٦) أن درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية بمحافظة خان يونس لمهارات الذكاء الانفعالي متوسطة، ودرجة ممارسة معلّمي تلك المدارس لسلوك المواطنة التنظيمية متوسطة.

وبناءً على ذلك، تتبلور مشكلة الدراسة الحالية في وجود جملة من المشكلات والتحديات التي تواجه المدارس الحكومية في محافظة خان يونس، تستوجب الدراسة والبحث وطرق مداخل جديدة في القيادة والسلوك التنظيمي، كمدخلي القيادة الروحية والاستغراق الوظيفي، على اعتبار أن القيادة الروحية مدخل أو نمط أو سلوك قيادي يعتمد على التأثير في سلوك المعلّمت وتوجيه جهودهن لتوجيه الذي يحقق الأهداف، بالاعتماد على الرؤية المستقبلية الواضحة، والأمل الإيمان بإمكانية تحقيق الأهداف، والإيثار، والمعنى أو الشعور بالأهمية، والعضوية أو الانتماء، والاستغراق الوظيفي سلوك إيجابي يدل على الحماس أو النشاط، والإخلاص أو التفاني، والانغماس أو الانغماس، وصولاً إلى مقترحات وتصورات للإصلاح وتحسين مستوى الأداء في تلك المدارس.

### أسئلة الدراسة:

تمثلت أسئلة الدراسة فيما يلي:

1. ما درجة ممارسة القيادة الروحية لدى مديرات المدارس الحكومية في محافظة خان يونس من وجهة نظر معلّماتها؟
  2. ما مستوى الاستغراق الوظيفي لدى معلّمات المدارس الحكومية بمحافظة خان يونس من وجهة نظرهن؟
  3. هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين درجة ممارسة مديرات المدارس الحكومية في محافظة خان يونس للقيادة الروحية ومستوى بالاستغراق الوظيفي لدى معلّماتها؟
- أهداف الدراسة:
- هدفت الدراسة إلى:

1. التعرف إلى درجة ممارسة القيادة الروحية لدى مديرات المدارس الحكومية في محافظة خان يونس من وجهة نظر معلّماتها.
  2. التعرف إلى مستوى الاستغراق الوظيفي لدى معلّمات المدارس الحكومية بمحافظة خان يونس من وجهة نظرهن.
  3. الكشف عما إذا كان هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين درجة ممارسة مديرات المدارس الحكومية في محافظة خان يونس للقيادة الروحية ومستوى بالاستغراق الوظيفي لدى معلّماتها.
- أهمية الدراسة:

تكتسب الدراسة أهميتها النظرية والتطبيقية من خلال ما يأتي:



١. حادثة موضوعي الدراسة، وطبيعة المتغيرين المبحوثين وأهميته تلمس معطياتهما في المدارس الحكومية بمحافظة خان يونس، والذي يأتي متزامناً مع بعض الجهود المبذولة من جانب وزارة التربية والتعليم الفلسطينية للارتقاء بأداء المدارس وتطويره في ضوء الاتجاهات والمداخل المعاصرة.
٢. قد تساعد نتائجها في استنباط أهم الممارسات التي يمكن أن تساعد في تطوير الأداء القيادي وتحسين الواقع التنظيمي في المدارس الحكومية بمحافظة خان يونس كاستجابة منطقية للتحديات العصرية.
٣. قد تُفيد المسؤولين في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية وتوجه اهتمامهم لمدخلي القيادة الروحية والاستغراق الوظيفي ودمجها ضمن برامج التنمية المهنية للمديرين في المدارس.
٤. قد تُفيد المسؤولين في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية وتوجه اهتمامهم لبعض الممارسات والآليات التي يمكن أن تعزز سلوك الاستغراق الوظيفي لدى معلّّات المدارس.

#### مصطلحات الدراسة:

ترتكز الدراسة على المصطلحين الآتيين:

القيادة الروحية: عُرِّفت بأنها: "قيادة إيجابية تقوم على مجموعة السلوكيات الأخلاقية والقيم الروحية التي يتحلّى بها القائد في تعامله مع أتباعه، لتحفيزهم وخلق رؤى مشتركة وتطابق في القيم من خلال زرع مشاعر الأمل وحب الإيثار لديهم، مما يؤدي إلى تحسين النتائج التنظيمية في المستقبل" (يوسفى وبن محمد، ٢٠٢٠، ١٥٠)، ويُعرِّفها الباحث إجرائياً بأنها: مدخل أو نمط أو سلوك قيادي يقوم على مبادئ وقيم أخلاقية ومثل روحية للتأثير في سلوك المعلّّات وتوجيه جهودهن التوجيه الذي يحقق الأهداف، بالاعتماد على رؤية مستقبلية واضحة وموضوعية لكيفية تحقيق الأهداف، وإيمان بإمكانية تحقق تلك الأهداف، وإيثار يولد الولاء والالتزام، والمعنى أو الشعور بالأهمية، والعضوية أو الترابط والانتماء، وتقاس القيادة الروحية بالدرجة التي تحصل عليها المستجيبة على مقياس القيادة الروحية المستخدم في هذه الدراسة.

الاستغراق الوظيفي: عُرِّف بأنه: "حالة ذهنية تتميز عادةً بالتفاني والانهماك والنشاط أو الحيوية" (Fute; Sun & Oubibi, 2022, 2564)، ويُعرِّفها الباحث إجرائياً بأنه: سلوك إيجابي لدى معلّمة

المدرسة الحكومية ينطوي على اهتمام بعملها، واعتزاز بوظيفتها، ويتضح بصورة ملموسة على شكل سلوكيات يمكن ملاحظتها من خلال شواهد وأدلة محددة وواقعية تتمثل في: الحماس أو النشاط، والإخلاص أو التفاني، والانهماك أو الانغماس، في كافة الممارسات الفعلية ذات العلاقة بتنفيذ جميع الأنشطة والمهام، والمسؤوليات، ويقاس الاستغراق الوظيفي بالدرجة التي تحصل عليها المستجيبة على فقرات المقياس المستخدم في هذه الدراسة.

حدود الدراسة:

تحدد الدراسة بالحدود الآتية:

• الحدود الموضوعية: أبعاد القيادة الروحية، وهي: (الرؤية، الأمل/ الإيمان، الإيثار، المعنى، العضوية)، وأبعاد الاستغراق الوظيفي، وهي: (الحماس/ النشاط، والإخلاص/ التفاني، والانهماك/ الانغماس).

• الحدود البشرية: عينة عشوائية طبقية من معلّمت المدارس الحكومية بمحافظة خان يونس.

• الحدود المكانية: مديرتي التربية والتعليم في محافظة خان يونس بغزة.

• الحدود الزمانية: تم تطبيق الجزء الميداني من الدراسة خلال الفصل الأول من العام الدراسي ٢٠٢٢/٢٠٢٣ م.

### الإطار النظري:

تتناول الدراسة في هذا الجزء القيادة الروحية، من حيث المفهوم والأهميّة والخصائص والأبعاد، كما تتناول مفهوم الاستغراق الوظيفي، من حيث المفهوم والأهميّة والأبعاد، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: القيادة الروحية:

القيادة الروحية مصطلح مركب من كلمتين هما: القيادة والروحانية، والقيادة هي الأساليب التي يمارسها القائد، ويعبر عنها في تعامله مع العاملين في المنظمة والطرق التي يستخدمها في التأثير عليهم لتحقيق الأهداف، أما الروحانية فهي مفهوم يرتبط بالحالة الإنسانية، فالإنسان مكون من



جسد وعقل وعواطف ومشاعر وروح، والكثير من الأشياء غير المرتبطة بالجوانب المنطقية أو العقلية مثل: المشاعر والعواطف، وهي أمور تصنف تحت فئة الروحية أو الجوانب النفسية للإنسان، وقد أصبحت الروحية مثار اهتمام الدراسات الإدارية، ولاسيما دراسات السلوك التنظيمي، بسبب فوائدها الاستراتيجية التي توفرها للمنظمات المعاصرة، والتي تشجع مشاعر الحب، والإيثارة، والمودة، والاهتمام والإنسانية، بهدف تحقيق الرضا الداخلي وتحقيق الذات (يوسفى وبن محمد، ٢٠٢٠)،

والروحية أو الروحية في العمل تختلف عن الروحية في مكان العمل، فالروحية في العمل تشير إلى الجانب التنظيمي للروحية، ولذلك عادة تكون الروحية في العمل على المستوى الفردي، بينما الروحية في مكان العمل تكون على المستوى التنظيمي (Shafiqhi; Ajili & Ajili, 2013)، كما تؤكد الدراسات أن تحديد مفهوم دقيق للقيادة الروحية أمراً في غاية الصعوبة؛ إذ ما زال موضوع حديث يتقبل النقد والتحليل من جهة، ويرتبط بمفهوم الروحية في مجال الأعمال، والتي تُعد أحد المفاهيم المعقدة والصعبة الفهم؛ لأنها تعني أشياء مختلفة لأشخاص مختلفين من جهة أخرى (يوسفى وبن محمد، ٢٠٢٠).

فقد عُرِّفت القيادة الروحية بأنها: مجموعة القيم والمواقف والسلوكيات اللازمة لتحفيز الفرد لنفسه وللآخرين، لتكوين شعور بالبقاء الروحي من خلال الدعوة والعضوية ووضع رؤية تُشعر أعضاء المنظمة بأن لحياتهم معنى، ونشر ثقافة اجتماعية تنظيمية قائمة على الإيثارة؛ بحيث يشعر القادة والأتباع برعاية واهتمام وتقدير لكل من الذات والآخرين، وبالتالي زيادة الشعور بالعضوية والتفاهم والتقدير (Fry, 2003)، وعُرِّفت أيضاً بأنها: "مجموعة من القيم والسلوكيات الأخلاقية الشخصية التي يمكن من خلالها تحفيز الآخرين جوهرياً من خلال بناء تطلع واضح ومشجع للمستقبل مدعوم بأمل وعقيدة للوصول إلى ذلك المستقبل مع إشاعة روح المحبة والتسامح وتغليب مصلحة الآخرين على المصلحة الشخصية لتوليد إحساس العضوية وإضفاء دلالة ومعزى أعمق على العمل اليومي للعاملين" (الغزالي والخزاعي، ٢٠١٦، ٨٠).

ومن التعريفات الأخرى للقيادة الروحية أنّها: "مجموعة من القيم والسلوكيات الأخلاقية والشخصية لها القدرة على تحويل مكان العمل إلى مكان للراحة، بحيث يحفز القائد نفسه ومرؤوسيه محفزون تحفيزاً ذاتياً، والغرض منها تكوين الرؤية وتحقيق الانسجام بين القيم داخل المنظمة، بشكل يلبي احتياجات الموظفين، ويحقق مستويات أعلى من الالتزام التنظيمي" (رحمان، ٢٠٢٠، ٩٣٢)، وبالتالي فالقيادة الروحية تدعو إلى تبني السلوكيات الفضلى والممارسات الأخلاقية والاهتمام بالمثل والقيم الروحانية والفضائل المنظمة للسلوك الإنساني، للتأثير في الأتباع وتوجيه سلوكهم التوجيه الذي يحقق الأهداف.

وهذا ما يؤكد بعضهم بأن القيادة الروحية تعني: "تجسيد للقيم الروحية التي يتحلى بها القائد في تعامله الأخلاقي مع الأفراد العاملين، كالإيمان وحب الإيثار وتكوين الرؤية المستقبلية للمنظمة، كما تُعد دافع جوهري لتحقيق مواءمة بين الرؤية الفردية والتنظيمية لتنعكس إيجاباً نحو السلوك الإيجابي" (جبار ومحمد، ٢٠٢٢، ١٨٦)، ويؤكد آخرون بأن القيادة الروحية هي: "أحد أنماط القيادة المعاصرة التي تتعامل مع الجانب الروحي للإنسان من خلال تجسيد القيم الروحية كالصدق والمحبة والتواضع والنزاهة والشجاعة التي تنعكس إيجابياً على صحة الفرد وسلوكه ونتاجيته، فضلاً عن الشعور بالخير والاحترام والتقدير" (محمد وكريم وأحمد، ٢٠٢٢، ١١٩)، ويستنتج أن القيادة الروحية نمط أو سلوك قيادي يقوم على مبادئ وقيم أخلاقية ومثل روحية.

وتشير الدراسات إلى أن القيادة الروحية تستند على نظرية المسار والهدف، ونظرية المسار والهدف تتكون من نموذجين: نموذج الدافع الداخلي ونموذج التحفيز الخارجي، ونموذج الدافع الداخلي يوفر الأساس للقيادة الروحية من الناحية النظرية، ووفقاً لنظرية المسار والهدف، يمكن للقائد زيادة تحفيز العامل من خلال توفير مسارات واضحة نحو الإنجاز والمكافآت المتاحة، وفي نظرية المسار والهدف، تتمثل مسؤولية القائد في إلهام العاملين من خلال التوجيه والتدريب من أجل تحقيق الأهداف، يضاف إلى ذلك أن نظرية المسار والهدف تستند إلى نظرية التوقع، ونظرية التوقع تنص على أن جهود العمل تكون موجهة نحو السلوك الذي يعتقد الفرد أنه سيؤدي إلى النتائج المتوقعة، ومن خلال الخبرة، يطور القادة توقعات حول ما إذا كان يمكن للعاملين تحقيق



مستويات مختلفة من الأداء الوظيفي أم لا؟ وفي ضوء ذلك يطور القادة توقعات حول ما إذا كان الأداء سيؤدي إلى النتائج المرجوة، ومن ثم يوجه القادة جهودهم نحو النتائج التي تساعد في تلبية الاحتياجات التنظيمية (Bodla; Ali & Danish, 2013).

وبالتالي فالقيادة الروحية تتعامل مع الجوانب الروحية للأفراد في العمل، وبالتالي فإن توافر الطاقة الروحية عند القائد يمثل أحد جوانب السلوك التحفيزي لمؤوسيه، وكذلك جانباً أساسياً لفاعلية قيادته لهؤلاء المرؤوسين، ولذلك تعد القيادة الروحية من الضروريات الأساسية في إدارة منظمات اليوم، حيث تنعكس آثارها الإيجابية على العملية التنظيمية برمتها، بشكل يُسهم في تحقيق الأداء الأفضل، وزيادة كفاءة وفاعلية المنظمات (يوسفى وبن محمد، ٢٠٢٠)، والقيادة الروحية ضرورية للتحويل إلى منظمات تعلم، كما أنها ضرورية لاستمرار نجاح المنظمات ( Fry, 2003)، يضاف إلى ذلك أن "القيادة الروحية تأثير إيجابي كبير في صحة الإنسان ورفاهه النفسي" (جبار ومحمد، ٢٠٢٢، ١٨٧)، كما تساعد القيادة الروحية في زيادة تمكين العاملين وزيادة مشاركتهم (Shafiqhi; Ajili & Ajili, 2013).

إلى جانب ذلك فإن القيادة الروحية تستفيد من الاحتياجات الأساسية لكل من القائد والتابع للبقاء الروحي حتى يصبحوا أكثر التزاماً وإنتاجية من الناحية التنظيمية (Fry, 2003)، والقيادة الروحية هي القيادة التي تجعل القيم الروحية بمثابة المعتقدات الأساسية والقيم الأساسية والفلسفية في سلوكيات القيادة (Zen et al., 2019).

ولذلك تُعد القيادة الروحية ركيزة أساسية في نجاح وتفوق المنظمات المعاصرة من خلال إلهام وتحريك مواردها البشرية العاملة فيها نحو دلالات التسامي، كما أنها تُعد من الضروريات الأساسية في إدارة منظمات اليوم، حيث تنعكس آثارها الإيجابية على العملية التنظيمية برمتها، بشكل يُسهم في تحقيق الأداء الأفضل، وزيادة كفاءة وفاعلية المنظمات " (يوسفى وبن محمد، ٢٠٢٠، ١٥٩)، والمدرسة من أهم المنظمات التعليميّة، ومدير المدرسة هو المسئول الأول عن قيادة مدرسته وإدارتها، وفي ظل التحديات العصرية فقد بات لزاماً على قادة المدارس التحلي

بالدبلوماسية الروحية من خلال الاهتمام بالقيم والمعايير الروحية والالتزام بالسلوكيات القيادية الروحية، لمواجهة تلك التحديات وإحداث أثر إيجابي في الأداء التنظيمي للمدرسة بشكل عام. فالقادة الروحيون يدركون الاحتياجات الفعلية للمعلمين، ويقودونهم إلى تحسين أدائهم وزيادة مشاركتهم من خلال تمكينهم من أن يصبحوا أكثر وعياً بخصائص وظيفتهم وأهدافها، كما أنهم يهتمون المعلمين ويثقون بهم ويساعدونهم في إعادة تشكيل أهدافهم الأكاديمية، علاوة على ذلك، يشجعونهم على استثمار مهاراتهم العملية بشكل صحيح لتحقيق النتائج المرجوة ويعملون بحذر لتعزيز قيمتهم بشكل إيجابي في مجتمعاتهم؛ وبالتالي، فهم قادة رئيسيون يسعون بشغف للحفاظ على احترام الناس بغض النظر عن هويتهم، كما أنها تنشر روح الأمل والإنصاف والعدالة الاجتماعية بين المعلمين (Khataybeh; Al\_Abed Rhman & Darawsha, 2022)، "القائد الروحي منفتح على الخبرات ووجهات النظر الجديدة، وذو خيال قادر على الارتقاء فوق المنظور اليومي، ويمكنه تخيل ما يبدو مستحيلاً، وقادر على التصرف من هذا المنظور المثالي" (الثوابية، ٢٠٢٢، ١٦-١٧).

وبالتالي يمكن القول بأن القيادة الروحية متعددة المزايا والخصائص والسماح، التي تشكل ملامح عامة لمدخل قيادي جديد، يشير في مجمله إلى وضع الملاذ الروحي والصحة الإيمانية في قلب المكونات التي يتضمنها أي نشاط قيادي، وقد أشارت العديد من الدراسات مثل: دراسة: (الثوابية، ٢٠٢٢؛ جبار ومحمد، ٢٠٢٢؛ المعاضيدي والعاني ومسعودي (٢٠٢٠)؛ الغزالي والخزاعي، ٢٠١٦) إلى أن هناك خمس أبعاد للقيادة الروحية، وهي:

#### ١. الرؤية (Vision):

الرؤية هي عبارة عن أمر متعلق بمستقبل جذاب للمنظمة، على القائد أن يضعها ويفحصها ويكون وسيطاً بين الحاضر والمستقبل (جبار ومحمد، ٢٠٢٢)، فالرؤية تصف المسار الذي يريد القادة التنظيميون اتباعه لتحقيق أهدافهم، علاوة على ذلك، فإن الرؤية المقنعة تقوي الأتباع، وتعطي معنى للعمل، وتحدد الالتزامات، وتضع معيار للتمييز، لذلك يجب على القادة تطوير رؤى مستقبلية لتوحيد الجهود وتعزيز الأمل والإيمان لدى الأتباع، وتحديد وجهة المنظمة (Bodla; Ali & )



(Danish, 2013)، يضاف إلى ذلك أن الرؤية توضيح الاتجاه العام للتغيير، وتبسط القرارات، وتساعد في تنسيق الإجراءات بسرعة وكفاءة (Fry, 2003).

لذلك تؤكد الدراسات على أهمية وجود رؤية مقنعة واضحة للمكانة التي تريد المنظمة الوصول إليها في المستقبل القريب أو البعيد (Fry, 2003) فالأفراد بحاجة إلى رؤية تستثير إمكاناتهم وتلهمهم نحو المستقبل، حيث تعدّ الرؤية دافع داخلي للإنسان (يوسف بن محمد، ٢٠٢٠)، ولضمان نجاح الرؤية، يجب أن تكون عملية، وجذابة، ويمكن تصديقها (Khataybeh; Al\_Abed Rhman & Darawsha, 2022)، ولذلك فإن القادة الروحانيين يعملون على تحفيز مرؤوسيه من خلال رؤية واضحة للمنظمة (غنيم، ٢٠٢٠)، فالقيادة الروحية تساعد العاملين على التطلع إلى المستقبل من خلال زيادة إيمانهم برؤية المنظمة (Bodla; Ali & Danish, 2013)، وفي ظل التحديات العصرية فإن المنظمات باتت بحاجة إلى رؤى مستقبلية واضحة وموضوعية ومقنعة لكيفية تحقيق أهدافها الاستراتيجية، كما باتت بحاجة إلى تحديد معايير أداء واضحة لتحقيق تلك الرؤى.

## ٢. الأمل "الإيمان" (Hope/Faith):

"الأمل هو الرغبة المصحوبة بتوقع تحقيق الإنجاز، أما الإيمان فهو أبعد من الأمل أو توقع شيء مرغوب، فالإيمان هو أكثر من مجرد تمني لشيء ما، حيث يعتمد على القيم والاتجاهات والسلوكيات التي تحقق التأكد والثقة المطلقة بأن ما هو مرغوب ومتوقع سوف يتحقق، وبصفة عامة نجد أن الأمل والإيمان مصدر الاعتقاد والافتناع بأن رؤية ورسالة المنظمة سوف تتحقق" (غنيم، ٢٠٢٠، ٢٢٩)، يضاف إلى ذلك أن الأمل والإيمان عوامل تحافظ على التطلعات المستقبلية وتوفر الدافع والرغبة والتوقعات الإيجابية التي تساعد في بذل الجهد لتحقيق الأهداف (Khataybeh; Al\_Abed Rhman & Darawsha, 2022).

والأمل والإيمان يولدان الإحساس والحماس لتحقيق رؤية المنظمة بجد وتفاني، ولذلك فالقادة الذين يتمتعون بالأمل والإيمان يضعون خطأً فاصلاً بين كفاحهم ووجهتهم من خلال مواجهة التحديات وإجراء الاختبارات، والتغلب على المشكلات من أجل تحقيق أهدافهم، والأمل هو الرغبة في تحقيق أي توقعات للموظف في مكان العمل، والأمل يضيف اليقين إلى

الرجاء ويرسخ الإيمان بالشيء (Bodla; Ali & Danish, 2013)، فالإيمان هو أكثر من مجرد أمل أو توقع لشيء مرغوب فيه، إنه الاقتناع بأن الشيء الذي لم يتم إثباته بالأدلة المادية صحيح، بينما الأمل هو رغبة مع توقع التحقق، والإيمان يضيف اليقين إلى الأمل، إنه إيمان راسخ بشيء لا دليل عليه، والإيمان هو أكثر من مجرد الرغبة في شيء ما، إنه يقوم على القيم والمواقف والسلوكيات التي تظهر اليقين المطلق والثقة في أن ما هو مرغوب ومتوقع سوف يتحقق (Fry, 2003)، وبالتالي فالأمل يعني التفاؤل بإمكانية تحقيق الأهداف، أما الإيمان فيعني الثقة بإمكانية تحقيق تلك الأهداف.

### ٣. الإيثار (Altruism):

تؤكد الدراسات الطبية ودراسات علم النفس الإيجابي أن الإيثار يساعد في التغلب على أربعة مشاعر سلبية، وهي: الخوف (القلق والتردد والذعر) والغضب (العداء والاستياء والحسد والكراهية والغيرة) والشعور بالفشل (الإحباط والاكنتاب)، والكبرياء (الأناية والغرور) (Khataybeh; Al\_Abed Rhman & Darawsha, 2022).

والإيثار وفقاً لنظرية القيادة الروحية يتمثل في الشعور بالكمال والانسجام والرفاهية، وينتج من خلال الرعاية والاهتمام والتقدير لكل من الذات والآخرين، والقيادة الروحية تدعو إلى حب الإيثار وتعرفه بأنه: شعور بالكمال والانسجام والرفاهية ينبع من الاهتمام والرعاية والتقدير للذات والآخرين، ويتضمن حب الإيثار مجموعة من القيم، وتشمل: قيمة الصبر، وقيمة اللين أو اللطف، وقيمة عدم الحسد، وقيمة التسامح، وقيمة التواضع، وقيمة نكران الذات، وقيمة ضبط النفس، وقيمة الثقة، وقيمة الولاء، وقيمة الصدق (Fry, 2003).

وحب الإيثار يعني "حب الجميع كما هم، كما أنه الشعور بالرفاهية الناتجة من الرعاية والاحترام والتقدير لكل من الذات والآخرين" (جبار ومحمد، ٢٠٢٢، ١٨٤)، وينطوي حب الإيثار على قيم الصبر، والعطف، والتسامح، والتواضع، والإيثار، والثقة، والولاء، والصدق، هذا بالإضافة إلى أن حب الإيثار لدى القيادة الروحية يساعد في التخلص من المشاعر الهدامة



كالخوف، والغضب، والشعور بالفشل وغيرها (غنيم، ٢٠٢٠)، ولذلك فالقيادة الروحية تركز على دمج قيم الحب الإيثاري في ثقافة المنظمة (Bodla; Ali & Danish, 2013).

#### ٤. المعنى (Meaning/ Calling):

"يشير مفهوم المعنى إلى ما إذا كان أعضاء المنظمة يعتقدون أن الوظائف التي يقومون بها ذات أهمية، ومن خلال الانخراط في العمل يستمد الأفراد المعنى والغرض من الحياة، هذا بالإضافة إلى أن الأفراد الذين لديهم دافع للتعلم فإنهم يجدون معنى من العمل، وكذلك أيضاً الأفراد الذين يرغبون في أن يكونوا أعضاء في مجموعة العمل فإنهم يشعرون أن لهم قيمة ومساهمة في الأداء، ولذلك يتضح أن المعنى والشعور بالأهمية مرتبطان بالروحانية في مكان العمل" (غنيم، ٢٠٢٠، ٢٢٩).

والمعنى يعني اعتقاد أعضاء المنظمة بأن الوظائف التي يؤديونها مهمة وذات معنى أو مغزى بالنسبة لهم، وتحدث فرقاً في حياة الآخرين (Aydin & Ceylan, 2009)، كما يقصد بالمعنى مجموعة الأنشطة التي تُقدم خدمة للمجتمع، وتكون بمثابة فرصة لتغيير العادات والتأثير ومساعدة الآخرين (جبار ومحمد، ٢٠٢٢)، وبالتالي فالمعنى يعني الشعور بالأهمية، أو شعور الفرد بأن عمله ذو قيمة أو مكانة عالية في المجتمع، وبالتالي فإن الأمر يتطلب من القادة تعزيز هذا الشعور لدى أتباعهم، وتشجيعهم على التفاني وبذل مزيد من الجهد في سبيل تحقيق الأهداف.

#### ٥. العضوية (Membership):

"يميل معظم الأفراد إلى العمل في مجموعة أو فريق، كما أنهم يفضلون العمل في بيئة يقدر فيها القادة مدى مساهمتهم في تحقيق أهدافها، ولذلك يجب على القادة أن يكونوا قادرين على خلق الثقافة التي تنطوي على أن القادة والمرؤوسين مهتمون ومسؤولون عن أنفسهم وعن الآخرين، ويجب أن تؤدي هذه الثقافة إلى خلق الإحساس بالعضوية، ولذلك يجب على القيادة الروحية أن تهتم بالعاملين بالشكل الذي يؤدي إلى خلق جو من الود والثقافة بين كافة العاملين في المنظمة" (غنيم، ٢٠٢٠، ٢٢٩)، فالعضوية تعني أن المنظمة تقدر أفرادها، الأمر الذي يزيد إخلاص وولاء

هؤلاء الأفراد لمنظمتهم (Aydin & Ceylan, 2009)، يضاف إلى ذلك أن العضوية هي شعور بالوفاء نابع من داخل أعضاء المنظمة تجاه رؤية ورسالة وأهداف المنظمة، لذا يجب على قادة المنظمة تعزيز هذا الشعور من خلال الاهتمام بأعضائها وإعطائهم القيمة وتعزيز العلاقة معهم لاكتساب ولائهم وانتمائهم (محمد وكريم وأحمد، ٢٠٢٢)، وبالتالي فالعضوية تعني الترابط والانتماء. والعضوية هي مسألة علاقات متبادلة وتفاعل اجتماعي، يقدر الأفراد انتماءاتهم كونهم مترابطين ويشعرون بأنهم جزء من مجتمع أكبر (جبار ومحمد، ٢٠٢٢)، والقيادة الروحية ترتبط بالعضوية ارتباطاً مباشراً (Bodla; Ali & Danish, 2013)، والقادة الروحيين يهيئون المناخ التنظيمي المناسب لزيادة الترابط بينهم وبين أتباعهم (Aydin & Ceylan, 2009). وعليه يمكن أن نعدّ أبعاد القيادة الروحية بمثابة خصائص للشخصية الروحية، وكون المنظمات العصرية باتت تعمل في بيئات معقدة سريعة التغيّر، فقد أصبحت قيادة تلك المنظمات في أمس الحاجة إلى تبصر مختلف مجالات عملهم بطرق جديدة ومعقدة وضمن أبعاد ورؤى تتجاوز حدود ما ألفوه؛ من خلال فهم سلوك أتباعهم، وزيادة اهتمامهم بالمعايير الروحية في البيئات التنظيمية.

### ثانياً: الاستغراق الوظيفي:

مصطلح "استغراق الموظف" تم صياغته من قبل وليام خان William Kahn في عام (١٩٩٠)، إلا أن أصله يعود إلى بداية عام (١٩٢٠) في الدراسات التي أجريت على معنويات أو استعدادات مجموعة من الأفراد لتحقيق الأهداف التنظيمية (العبادي والجاف، ٢٠١٢)، في حين يرى بعضهم أن بزوغ مفهوم الاستغراق الوظيفي بالمعنى وليس باللفظ، كان في الربع الثاني من القرن العشرين الميلادي من خلال دراسات العلماء والباحثين عن بيئة العمل وظروف العاملين في المجال الصناعي، كضرورة لتحسين مناخ العمل وتلبية احتياجات العاملين والاهتمام بمشكلاتهم وتحفيزهم ورفع معنوياتهم ودافعيتهم نحو العمل (معوذ، ٢٠١٧).  
"والاستغراق الوظيفي يعبر عن حالة ارتباط بين الفرد ووظيفته، تظهر في صورة اندماج جسدي وذهني وعاطفي، وتتميز بالإخلاص والنشاط والحيوية" (القرني، ٢٠١٧، ٢٤١)،



وبالتالي فالاستغراق الوظيفي يتمثل بالاتجاه الإيجابي للفرد تجاه عمله، بحيث يشعر الفرد بالاندماج العاطفي والجسدي والذهني، مما يؤدي إلى الرضا عن العمل ويساهم بفاعلية في تحقيق الأهداف المنشودة لمنظّمته (أبو غالي، ٢٠٢١). ويستنتج أن الاستغراق الوظيفي يعني الاهتمام والانشغال بالعمل والاندماج في تأدية المهام الوظيفية.

والاستغراق الوظيفي للفرد في وظيفة معينة يختلف عن استغراقه في العمل بشكل عام، فالاستغراق في العمل يشبه أخلاق العمل، فهو يشير عموماً إلى القيمة الجوهرية للعمل في حياة الفرد، وقد لا يمثل العمل قيمة في حياة الفرد ومع ذلك قد يستغرق في وظيفته، أي يندمج في مهام وظيفته (يوسف، ٢٠١١)، وهذا يعني أن الاستغراق الوظيفي يختلف عن الاستغراق في العمل الذي يعني درجة أهميّة العمل بالنسبة للفرد، وبالتالي فالاستغراق الوظيفي والاستغراق في العمل ليسا مصطلحين مترادفين.

"وبعد أن تبلور مفهوم الاستغراق الوظيفي وتمت ملاحظته مع بداية الألفية الثالثة، بدأ يتوجه بعض الباحثين والمتخصصين نحو توظيف مفهوم الاستغراق الوظيفي وتطبيقاته في المجال التربوي والتعليمي، خاصة لما ينطوي عليه المفهوم من اندماج العاملين وانغماسهم في العمل وبذل المزيد من الجهد والعطاء وشعورهم بالانتماء والرضا الوظيفي" (معوذ، ٢٠١٧، ١٩٩).

ويُعرّف الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين بأنه: "الاتجاه الإيجابي الذي يصل إليه المعلم تجاه مهنة التدريس؛ بحيث يشعر خلالها بالاندماج العاطفي والذهني والجسدي في عمله، ويتولد لديه الحماس، ويقوم بمهامه بكل إخلاص وتفانٍ، ويظهر ذلك من خلال الانغماس في تفاصيل العمل" (الزيدي، ٢٠١٧، ١٦٩)، ويُعرّف أيضاً بأنه: "حالة نفسية إيجابية بين المعلم ووظيفته، تتكون لدى المعلم أثناء أداءه عمله أو ما يوكل إليه من مهام داخل مدرسته قوامها الانهماك والنشاط والإخلاص" (القرني، ٢٠١٧، ٢٤١)، ويستنتج أن هناك عدة شواهد أو متغيّرات سلوكية يمكن من خلالها الحكم على مستوى الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين.

"وتبرز أهميّة الاستغراق الوظيفي في الحياة العملية سواء على مستوى الفرد أو المنظمة، وبخاصة في المؤسسات التعليمية لما له من دور فعال في تحسين الأداء، وزيادة الإنتاجية، وتقليل

الغياب، وبث روح الحماسة في المعلمين، ولما له من قدرة كبيرة على إبراز الامكانيات الفردية واستخدامها فيما يعود على المؤسسة التعليمية بالفائدة المرجوة وتحقيقاً للأهداف المنشودة، حيث أظهرت الدراسات دوره البارز في تحسين نوعية حياة العاملين ورغبتهم في العمل لكونه يساعد في فهم سلوكيات العمل لدى أفراد المنظمة" (العبد اللطيف والقرني، ٢٠١٨، ٣٤٦).

يضاف إلى ذلك أن "أهمية الاستغراق تكمن في أنه يدخل في صميم العلاقة الوظيفية، لأنه يتناول ما يفعله الأفراد وكيف يتصرفون في أدوارهم ما الذي يجعلهم ينتهجون سلوكاً بطرق أخرى من أجل تحقيق أهداف المنظمة وأهدافهم الشخصية على حدّ سواء" (العبادي والجاف، ٢٠١٢، ٨٠)، "والاستغراق الوظيفي يمثل العلاقة الارتباطية الإيجابية بين الفرد والعمل، ومدى انغماس الفرد في عمله" (الدويش والأحمري، ٢٠٢٠: ٦٣١)، "فالاستغراق الوظيفي يعبر عن مدى اندماج الموظف في وظيفته إلى حد الانغماس، مما يخلق بينهما ارتباطاً إيجابياً، يؤدي إلى تحقيق ذاته، والتزامه نحو العمل، ويساهم بفاعلية في تحقيق الأهداف المنشودة لمنظّمته" (أبو غالي، ٢٠٢١، ٤٧).

"والاستغراق الوظيفي ينطوي على عوائد إيجابية في بيئة العمل، وله تأثيره الواضح على السلوك والالتزام المهني الذي يقود بدوره لخلق بيئة تنموية إيجابية منسجمة وناجحة مهنيّاً تعمل على تحسين أداء الموظف، وتزيد إنتاجيته، ودافعيته نحو العمل، ومن هنا التفتت المنظمات عموماً والمؤسسات التعليمية خصوصاً لأهمية هذا السلوك الإيجابي، ومحاولة ترسيخ هذا المفهوم باستخدام وسائل وآليات مختلفة، من شأنها العمل على دعم وتعزيز مفهوم الاستغراق الوظيفي، وترسيخه لدى العاملين، بما يساهم في رفع مستوى الكفاءة والفاعلية، وتحقيق مخرجات ذات جودة عالية" (العبد اللطيف والقرني، ٢٠١٨، ٣٤٠).

وقد أشارت العديد من الدراسات مثل دراسة: (أبو الهوى، ٢٠٢٢؛ الشمالي، ٢٠٢١؛ الدويش والأحمري، ٢٠٢٠؛ العبد اللطيف والقرني، ٢٠١٨؛ الزبيدي، ٢٠١٧؛ القرني، ٢٠١٧؛ (Schaufeli & Salanova, 2007)، إلى أن هناك ثلاثة أبعاد للاستغراق الوظيفي، وهي:

١. الحماس "النشاط" (Vigor):



"ويشير هذا البعد إلى ارتفاع مستويات الحماسة، كذلك المرونة النفسية التي يتمتع بها الفرد أثناء العمل، كما يشير إلى الرغبة في استثمار الجهود المختلفة التي يتمتع بها في بيئة العمل، مع إمكانية مواجهة الصعوبات أثناء العمل" (الدويش والأحمري، ٢٠٢٠، ٦٣١).

ويُعرّف الحماس بأنه: "مقدار الطاقة والحيوية التي تتولد لدى المعلم أثناء تأديته لمهامه وواجباته التعليميّة والتربوية، والإحساس بالنشاط أثناء تأديته لتلك المهام الوظيفية" (الزبيدي، ٢٠١٧، ١٧٠)، ويُعرّف أيضاً بأنه: "المستويات العالية من الطاقة والنشاط والمرونة الفكرية" (الحسني، ٢٠١٣، ١٣٠)، "ويمكن ملاحظة هذا السلوك لدى المعلمين من خلال العديد من المؤشرات كالإصرار، والعزيمة، والكفاح، وتحدي الصعاب والمعوقات، كما أن الحماس يظهر أيضاً من خلال شعور المعلم برغبة قوية للعمل ناتجة عن اتجاهات إيجابية، ودوافع داخلية تتمثل في زيادة الطاقة، والنشاط والحيوية أثناء عمله، كما أن لديه استعداد مواصلة العمل لفترات أطول، بالإضافة إلى أنه يتمتع بالمرونة الذهنية والتفكير بعقلانية ومنطقية، والاستجابة للمتغيرات وفق ما تقتضيه المصلحة العامة" (الزبيدي، ٢٠١٧، ١٧٥-١٧٦).

يضاف إلى ذلك أنه يمكن التعبير عن المعلم الذي يمتلك الحماس بأن لديه شعور بالطاقة والحيوية، وأنه قوي ونشط في أدائه لعمله في المدرسة، وليس لديه مشكلة في الذهاب إلى العمل في الصباح، كما أن لديه الاستعداد للعمل في المدرسة لوقت طويل، ويتميز بالمثابرة والجد أثناء تأديته للمهام الموكلة إليه (القرني، ٢٠١٧)، وهناك عدة معايير ومؤشرات يمكن الاستناد إليها في قياس مستوى الحماس أو النشاط لدى المعلم، ومنها: رغبة المعلم في الذهاب إلى المدرسة، والحيوية والنشاط أثناء تأديته لمهامه الوظيفية، ورغبته في الإنجاز وبذل الجهد لتحقيق أهداف المدرسة، وإنجازه للمهام والأنشطة في أوقاتها المحددة، وحماسه للعمل في الأوقات والظروف جميعها.

## ٢. الإخلاص "التفاني" (Dedication):

ويشير هذا البعد إلى الشعور بأهمية الدور الذي يقوم به المعلم في مدرسته، والحماس أثناء القيام بالعمل، وأيضاً الشعور بالفخر والتحدي للدور الذي يقوم به (القرني، ٢٠١٧)، ويُعرّف الإخلاص في العمل بأنه: "الاندماج العالي والتوجه الشعوري أثناء العمل" (الحسني، ٢٠١٣،

(١٣٠)، ويُعرّف أيضاً بأنّه: "التفاني في العمل، والشعور بالفخر، والإلهام" (Schaufeli & Salanova, 2007, 141).

والتفاني يعني الارتباط الوظيفي والسلوكي للعامل بأهداف المنظمة وقيمها، ويمكن اعتبار التفاني الوظيفي بمثابة الأساس الملهم للأداء الوظيفي، ويعني زيادة فعالية السلوك الوظيفي (المصري أ، ٢٠٢٠)، ويستتج أن الإخلاص أو التفاني في العمل يعني استشعار رؤية الله في العمل، والاندماج في العمل، والاتجاه الإيجابي نحوه، وبذل أقصى جهد لإنجازه.

"ويمكن ملاحظة هذا السلوك لدى المعلمين من خلال العديد من المؤشرات الدالة، والتي تظهر من خلال السعادة التي يشعر بها المعلمون أثناء تأديتهم لمهامهم والتي تشجعهم على التفاني في مهامهم الوظيفية، والاسترسال في تفاصيلها، وكذلك تعدد الابتكارات والإبداعات والاندماج الشعوري في الممارسات المهنية دون النظر للوقت المستقطع في تلك المهام" (الزيدي، ٢٠١٧، ١٧٦)، ويمكن القول إن إخلاص وتفاني المعلم في عمله، يمكن أن يقاس من خلال مؤشرات سلوكية منها: الجدية في الأداء، ودرجة الوفاء بالواجبات والالتزامات، ومستوى الجهد المبذول في أداء المهام الوظيفية، ودرجة اتباع الطرق الأكثر فعالية في أداء المهام والأنشطة، والقدرة على استثمار الوقت لصالح المدرسة، ومستوى المشاركة بفعالية في الأنشطة المدرسية، ودرجة المساهمة في حل المشكلات التي تواجه المدرسة، واعتزاز المعلم بوظيفته وفخره بالانتساب لها.

### ٣. الأهمّك "الانغماس" (Absorption):

"ويشير هذا البعد إلى شعور الفرد بالسعادة أثناء العمل، كما يشعر بأن الوقت يمر بسرعة أثناء العمل، وقد يجد الفرد صعوبة شديدة في الفصل ما بين الذات وبين العمل، ويتعلق هذا البعد بالكفاءة الفردية من خلال وجود الثقة والاستيعاب والتكيف في العمل" (الدويش والأحمري، ٢٠٢٠، ٦٣٢)، كما "يشير هذا البعد إلى الارتباط النفسي بين المعلم ووظيفته، بحيث تعد هذه الوظيفة ذات بعد محوري في حياته وفي تقديره لذاته" (القربي، ٢٠١٧، ٢٥١).



وتؤكد الدراسات "أن الأفراد الذين ينغمسون في العمل هم أفراد إيجابيون، ومهتمون ومتحمسون في وظائفهم وعلى استعداد دائم للعمل بجهد إضافي لتنفيذ الأعمال على أفضل وجه وبكامل قدراتهم" (العبادي والجاف، ٢٠١٢، ٧٩).

ويُعرف الانغماس بأنه: "قدرة المعلمين على الاندماج في الأعمال والممارسات التدريسية، وما تمثله من مشاعر السعادة وقوة الارتباط" (الزبيدي، ٢٠١٧، ١٧١)، ويُعرف أيضاً بأنه: "التركيز الكامل في العمل والسعادة عند القيام به" (الحسني، ٢٠١٣: ١٣٠)، "ويمكن ملاحظة هذا السلوك لدى المعلمين من خلال العديد من المؤشرات الدالة، والتي تظهر من خلال شعور المعلمين بالسعادة الداخلية أثناء تأدية مهامهم الوظيفية واتجاهاتهم الإيجابية تجاه مهنة التدريس، وفي ظل تلك الدوافع والاندماج والسعادة فإن المعلمين قد ينسون كافة المثيرات الخارجية ويركزون على إنجاز المهام الموكلة إليهم بكل كفاءة وسعادة" (الزبيدي، ٢٠١٧، ١٧٦-١٧٧).

ويمكن القول إن هناك عدة شواهد وسلوكيات أخرى دالة على الانغماس الوظيفي لدى المعلم، ومنها: الإيجابية، وتأدية العمل بدقة واتقان، وبذل قصارى جهد للوفاء بمتطلبات الوظيفة، وتركيز الاهتمام حول العمل، والقدرة على التنفيذ المتزامن للمهام والأنشطة.

### الدراسات السابقة:

اهتم العديد من الباحثين بمدخلي القيادة الروحية والاستغراق الوظيفي، ورافق ذلك الاهتمام جهد بحثي مواز، وتعرض الدراسة فيما يلي بعضاً من الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة الحالية، وسوف يتم عرض هذه الدراسات وفق محورين، ووفق ترتيبها الزمني من الأقدم إلى الأحدث، وذلك على النحو الآتي:

- المحور الأول: دراسات مرتبطة بالقيادة الروحية:

دراسة إسماعيل (٢٠١٧): هدفت التعرف إلى درجة تطبيق القيادة الروحية ودرجة ممارسة العاملين لسلوكيات التنمر الوظيفي بجامعة مدينة السادات المصرية من وجهة نظر العاملين، وتحديد نوع وقوة العلاقة بين القيادة الروحية وسلوكيات التنمر الوظيفي للعاملين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي/ السببي، وتكونت العينة من (٢٩) فرداً، طُبِّقت عليهم استبانة، وقد

توصلت الدراسة إلى أن درجة تطبيق القيادة الروحية في الجامعة منخفضة، وقد حصل مجال (الإيثار) على الترتيب الأول، يليه مجال (المعنى/ الأهمية)، ثم مجال (الرؤية)، ثم مجال (الأمل/ الإيمان)، ثم مجال (العضوية) وفقاً لمتغير النوع، وحصل مجال (الأمل/ الإيمان) على الترتيب الأول، يليه مجال (الرؤية)، ثم مجال (العضوية)، ثم مجال (المعنى/ الأهمية)، ثم مجال (الإيثار) وفقاً لمتغير العمر، وحصل مجال (العضوية) على الترتيب الأول، يليه مجال (المعنى/ الأهمية)، ثم مجال (الإيثار)، ثم مجال (الرؤية)، ثم مجال (الأمل/ الإيمان) وفقاً لمتغير المؤهل العلمي، وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة العاملين لسلوكيات التنمر الوظيفي مرتفعة، ووجد ارتباط سلبى قوي جداً وذو دلالة إحصائية بين القيادة الروحية وسلوكيات التنمر الوظيفي.

دراسة (Zen et al., 2019): هدفت التعرف إلى أثر القيادة الروحية في الالتزام التنظيمي للمحاضرين، وأثر القيادة الروحية في روحانية مكان العمل، وأثر القيادة الروحية في البقاء الروحي، وأثر روحانية مكان العمل في الالتزام التنظيمي للمحاضرين، وأثر البقاء الروحي في الالتزام التنظيمي للمحاضرين في الجامعات الخاصة الأندونيسية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت العينة من (٤٢٥) محاضراً، طُبِّقَتْ عليهم استبانة، وقد توصلت إلى أن للقيادة الروحية أثر إيجابي في الالتزام التنظيمي وفي روحانية مكان العمل وفي البقاء الروحي، وأن لروحانية مكان العمل أثر إيجابي في الالتزام التنظيمي، وللبقاء الروحي أثر إيجابي في الالتزام التنظيمي، ووجد أن روحانية مكان العمل والبقاء الروحي يتوسطان العلاقة بين القيادة الروحية والالتزام التنظيمي.

دراسة يوسفى (٢٠١٩): هدفت التعرف إلى دور القيادة الروحية في تعزيز الثقة التنظيمية في كلية الاقتصاد بجامعة المسيلة الجزائرية من وجهة نظر أعضاء هيئتها التدريسية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي/ الارتباطي، وتكونت العينة من (٣٠) عضو هيئة تدريس، طُبِّقَتْ عليهم استبانة، وقد توصلت الدراسة إلى أن المستوى العام لتطبيق القيادة الروحية في الكلية متوسطاً، وقد حصل مجال (الأمل/ الإيمان) على الترتيب الأول، يليه مجال (الإيثار)، ثم مجال (الرؤية)، وأظهرت النتائج أن المستوى العام للثقة التنظيمية مرتفعاً، ووجدت علاقة ارتباط وتأثير بين القيادة الروحية وتعزيز الثقة التنظيمية.



دراسة الشهومي (٢٠٢٠): هدفت التعرف إلى واقع ممارسة مديري المدارس للقيادة الروحية في ولاية عبري بمحافظة الظاهرة في سلطنة عُمان من وجهة نظر مساعدي المديرين والمعلمين الأوائل، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت العينة من (١٠٥) فرداً، طُبِّقَتْ عليهم استبانة، وقد توصلت الدراسة إلى أن واقع ممارسة المديرين للقيادة الروحية كبيراً جداً، وقد حصل مجال (الإيمان) على الترتيب الأول، يليه مجال (الإيثار)، ثم مجال (العلاقات الإنسانية)، ثم مجال (الرؤية).

دراسة المعاضيدي والعاني ومسعودي (٢٠٢٠): هدفت التعرف إلى درجة التزام التدريسين في المعهد التقني بالموصل بأخلاقيات المهنة، وطبيعة العلاقة والأثر بين القيادة الروحية وأخلاقيات المهنة، وذلك من وجهة نظر التدريسين أنفسهم، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي/ التحليلي، وتكونت العينة من (٩٢) تدريسيّاً، طُبِّقَتْ عليهم استبانة، وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة توفر أبعاد القيادة الروحية متوسطة، وقد حصل مجال (المعنى) على الترتيب الأول، يليه مجال (الأمل/ الإيمان)، ثم مجال (العضوية)، ثم مجال (الإيثار)، ثم مجال (الرؤية)، وأظهرت النتائج أن درجة التزام التدريسين بأخلاقيات المهنة كبيرة، ووُجدت علاقة ارتباطية بين القيادة الروحية وأخلاقيات المهنة، ووُجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للقيادة الروحية في أخلاقيات المهنة.

دراسة الثوابية (٢٠٢٢): هدفت التعرف إلى درجة ممارسة القيادة الروحية لدى مديري المدارس في المدارس الحكومية في مديرية تربية لواء ناعور الأردنية من وجهة نظر معلّميها، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي/ المسحي، وتكونت العينة من (٣١٠) معلّماً ومعلّمة، طُبِّقَتْ عليهم استبانة، وقد توصلت إلى أن درجة ممارسة القيادة الروحية لدى المديرين كبيرة، وقد حصل مجال (الأمل/ الإيمان) على الترتيب الأول، يليه مجال (الرؤية)، ثم مجال (العضوية)، ثم مجال (المعنى)، ثم مجال (الإيثار).

دراسة (Khataybeh; Al\_Abed Rhman & Darawsha, 2022): هدفت التعرف إلى درجة ممارسة مديري مدارس لواء الرمثا الأردنية للقيادة الروحية، وعلاقتها بمستوى الصحة النفسية للمعلمين خلال جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي/ الارتباطي،

وتكونت العينة من (٤١٠) معلّماً معلّمة، طُبِّقَتْ عليهم استبانة، وقد توصلت إلى أن درجة ممارسة المديرين للقيادة الروحية مرتفعة، وقد حصل مجال (الأمل / الإيمان) على الترتيب الأول، يليه مجال (الرؤية)، ثم مجال (الإيثار)، وأظهرت النتائج أن مستوى الصحة النفسية لدى المعلّمين مرتفعاً، ووُجدت علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين درجة ممارسة المديرين للقيادة الروحية ومستوى الصحة النفسية للمعلّمين خلال الجائحة.

دراسة طه وعلم الدين (٢٠٢٢): هدفت التعرف إلى دور القيادة الروحية في تحقيق السعادة في العمل بالجامعات الحكومية المصرية من وجهة نظر أعضاء هيئاتها التدريسية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت العينة من (٣٧٢) عضو هيئة تدريس، طُبِّقَتْ عليهم استبانة، وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة القيادة الروحية في الجامعات متوسطة، وقد حصل مجال (الأمل / الإيمان) على الترتيب الأول، يليه مجال (الإيثار)، ثم مجال (الرؤية)، ثم مجال (المعنى)، ثم مجال (العضوية)، وأظهرت النتائج أن مستوى السعادة في الجامعات متوسطاً، ووُجدت علاقة إيجابية بين القيادة الروحية والسعادة في العمل.

#### – المحور الثاني: دراسات مرتبطة بالاستغراق الوظيفي:

دراسة الزبيدي (٢٠١٧): هدفت التعرف إلى مستوى الاستغراق الوظيفي لدى معلّمي ومعلّمت المدارس الثانوية بمحافظة جدة السعودية من وجهة نظرهم، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي / المسحي، وتكونت العينة من (٦١٦) معلّماً ومعلّمة، طُبِّقَتْ عليهم استبانة، وقد توصلت إلى أن مستوى الاستغراق الوظيفي لدى المعلّمين عالياً، وقد حصل مجال (الإخلاص / التفاني) على الترتيب الأول، يليه مجال (الحماس / النشاط)، ثم مجال (الانهماك / الانغماس).

العبد اللطيف والقبرني (٢٠١٨): هدفت التعرف إلى مستوى الدعم التنظيمي المدرك بالمدارس الثانوية بمدينة بريدة السعودية وعلاقته بسلوك الاستغراق الوظيفي لدى المعلّمين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي / الارتباطي، وتكونت العينة من (٣٤٦) معلّماً ومعلّمة، طُبِّقَتْ عليهم استبانة، وقد توصلت إلى أن مستوى الدعم التنظيمي بالمدارس متوسطاً، ومستوى الاستغراق الوظيفي لدى المعلّمين عالياً، وقد حصل مجال (الإخلاص / التفاني) على



الترتيب الأول، يليه مجال (الانهماك/ الانغماس)، ثم مجال (الحماس/ النشاط)، ووُجدت علاقة ارتباطية موجبة بين مستوى الدعم التنظيمي ومستوى الاستغراق الوظيفي.

دراسة الشمالي (٢٠٢١): هدفت التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين للإدارة بالذكاء العاطفي وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لمعلميهم، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي/ التحليلي، وتكونت العينة من (٣٢٤) معلماً ومعلمة، طُبِّقَتْ عليهم استبانة، وقد توصلت إلى أن درجة ممارسة المديرين للإدارة بالذكاء العاطفي مرتفعة، ومستوى الاستغراق الوظيفي لدى معلميهم مرتفعاً، وقد حصل مجال (الإخلاص/ التفاني) على الترتيب الأول، يليه مجال (الحماس/ النشاط)، ثم مجال (الانهماك/ الانغماس)، ووُجدت علاقة ارتباطية موجبة متوسطة القوة بين ممارسة المديرين للإدارة بالذكاء العاطفي ومستوى الاستغراق الوظيفي لدى معلميهم.

دراسة أبو الهوى (٢٠٢٢): هدفت التعرف إلى واقع الاستغراق الوظيفي في مدارس شرق القدس الإعدادية من وجهة نظر معلميها، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي/ التحليلي، وتكونت العينة من (٢١٧) معلماً ومعلمة، طُبِّقَتْ عليهم استبانة، وقد توصلت إلى أن الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين مرتفعاً، وقد حصل مجال (الانهماك/ الانغماس) على الترتيب الأول، يليه مجال (الإخلاص/ التفاني)، ثم مجال (الحماس/ النشاط).

دراسة (Cai et al., 2022): هدفت التعرف إلى الدور الوسيط للكفاءة الذاتية للمعلم في علاقة المجتمع المهني بالاستغراق الوظيفي لدى معلمي المدارس الابتدائية والثانوية بمقاطعتي هبي وشانشي الصينيتين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي/ التحليلي والسببي، وتكونت العينة من (١١٢٣) معلماً ومعلمة، طُبِّقَتْ عليهم استبانة، وقد توصلت إلى أن مستوى الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين مرتفعاً، وقد حصل مجال (المعايير المشتركة) على الترتيب الأول، يليه مجال (الحوار)، ثم مجال (التعاون)، ثم مجال (المسؤولية الاجتماعية)، وأظهرت النتائج أن للكفاءة الذاتية للمعلمين دوراً وسيطاً في العلاقة بين المجتمع المهني والاستغراق الوظيفي لدى المعلمين.

دراسة (Hamza & Aziz, 2022): هدفت التعرف إلى مستوى الاستغراق الوظيفي لدى معلّمي التربية الرياضية في المدارس الثانوية بمدينة الموصل العراقية من وجهة نظرهم، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي/ المسحي، وتكونت العينة من (١٠٠)، معلّماً ومعلّمة، طُبِّقَتْ عليهم استبانة، وقد توصلت إلى أن مستوى الاستغراق الوظيفي لدى المعلّمين مرتفعاً جداً، وقد حصل مجال (الاستغراق المعرفي) على الترتيب الأول، يليه مجال (الاستغراق الشعوري)، ثم مجال (الاستغراق الجسدي).

دراسة (Fute; Sun & Oubibi, 2022): هدفت الكشف عما إذا كان هناك علاقة بين الاستغراق الوظيفي والإجهد العاطفي لدى معلّمي المدارس بمقاطعة تشجيانغ الصينية خلال جائحة كورونا، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي/ الارتباطي، وتكونت العينة من (٣١٤٧) معلّماً ومعلّمة، طُبِّقَتْ عليهم استبانة، وقد توصلت إلى أن مستوى الاستغراق الوظيفي لدى المعلّمين مرتفعاً، وقد حصل مجال (الإخلاص/ التفاني) على الترتيب الأول، يليه مجال (الحماس/ النشاط)، ثم مجال (الانغماس/ الانغماس)، ووجدت علاقة ارتباطية سلبية بين الاستغراق الوظيفي والإجهد العاطفي.

#### التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة، العربية والأجنبية، يمكن استنتاج ما يلي:

- هدفت بعض الدراسات السابقة التأكيد على أهمية القيادة الروحية ودورها المحوري في تحسين الأداء والالتزام التنظيمي، مثل: دراسة (Zen et al., 2019)، كما أكدت العديد من الدراسات السابقة على أهمية الاستغراق الوظيفي وعوائده الإيجابية في بيئة العمل، مثل: دراسة أبو الهوى (٢٠٢٢).

- تباينت الدراسات السابقة في حجم ونوع العينة، فبعضها اعتمد على استطلاع آراء معلّمي المدارس مثل: راسة (Cai et al., 2022؛ Hamza & Aziz, 2022)، وبعضها اعتمد على استطلاع آراء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات مثل: دراسة طه وعلم الدين (٢٠٢٢).
- اتفقت الدراسات السابقة في المنهج المستخدم، فجميعها اعتمد على المنهج الوصفي بالاعتماد على أداة الاستبانة، واختلفت أماكن وبيئات تطبيق الدراسات السابقة.



• اتفقت الدراسة الحالية في استخدامها للمنهج الوصفي المسحي/ الارتباطي وأداة الاستبانة مع العديد من الدراسات السابقة مثل: دراسة ( Khataybeh; Al\_Abed Rhman & Darawsha, 2022)؛ ودراسة (Fute; Sun & Oubibi, 2022)؛ ودراسة يوسفى (٢٠١٩).

• تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في انفرادها بتقصي درجة ممارسة القيادة الروحية لدى مديرات المدارس الحكومية في محافظة خان يونس وعلاقتها بمستوى الاستغراق الوظيفي لدى معلّماتها من وجهة نظرهن، وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة، على الرغم من اختلافها عنها، في بناء فكرة الدراسة، وتدعيم إطارها النظري، وتحديد منهجها، واستفادت من تحليلاتها ونتائجها.

#### منهجية الدراسة وإجراءاتها:

#### منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي/ الارتباطي، لملاءمة هذا المنهج لأهداف الدراسة وما تنطوي عليه من رصد للواقع وللعلاقة بين المتغيرات ووصفها وصفاً كمياً، حيث تم استخدام المنهج الوصفي المسحي "الذي يعتمد على الدراسة الشاملة المستعرضة، والمحاولة المنظمة لجمع البيانات وتحليل وتفسير وتقرير الوضع الراهن لموضوع ما في بيئة محددة ووقت معين" (المحمودي، ٢٠١٩، ٥١)، كما تم استخدام الأسلوب الارتباطي "الذي يدرس العلاقة بين المتغيرات أو يتنبأ بحدوث متغيرات من متغيرات أخرى، ويصف درجة العلاقة بين المتغيرات وصفاً كمياً" (أبو علام، ٢٠١١، ٢٤٥).

#### مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلّمات المدارس الحكومية بمحافظة خان يونس البالغ عددهم (١٣٢٠) معلّمة وفقاً لإحصائيات وزارة التربية والتعليم للعام ٢٠٢١/٢٠٢٢ م.

### عينة الدراسة:

نظراً لأن حجم المجتمع معلوم، والبالغ (١٣٢٠) معلّمة، فقد تم تطبيق معادلة ستيفن ثامبسون للحصول على حجم العينة المناسب لتمثيل المعلّمت في عينة الدراسة؛ وقد بلغ عدد المعلّمت المطلوب لتمثيل العينة (٢٩٨) معلّمة، وتمثل (٢٢,٦٪) من مجتمع الدراسة، وقد تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية، لتمثيل توزيع معلّمت المدارس الأساسية والثانوية، بطريقة ملائمة في عينة الدراسة، وقد طبقت الاستبانة على (٢٩٨) معلّمة، وتم استرداد (٢٦٧) منها، وبعد فحصها قبل المعالجة الإحصائية، تبين أن الصالح منها (٢٦٤) استبانة، والجدول (١) يوضح خصائص أفراد عينة الدراسة.

الجدول (١): خصائص أفراد مجتمع الدراسة

المتغير	الفئات	العدد	النسبة
المؤهل العلمي	بكالوريوس	٢١٦	٨١,١
	دراسات عليا	٤٨	١٨,٢
سنوات الخدمة	أقل من ١٠ سنوات	٦٠	٢٢,٧
	١٠ سنوات فأكثر	٢٠٤	٧٧,٣
المرحلة التعليمية	أساسية	١٥٣	٥٨,٠
	ثانوية	١١١	٤٢,٠
المديرية التعليمية	خان يونس	١٥٢	٥٧,٦
	شرق خان يونس	١١٢	٤٢,٤

### أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة تم بناء استبانة كأداة للدراسة، بالاستفادة من بعض الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية مثل: دراسة (أبو الهوى، ٢٠٢٢؛ أبو غالي، ٢٠٢١؛ الشمالي ٢٠٢١؛ الغزالي والخزاعي، ٢٠١٦)، وقد تكونت الاستبانة في صورتها الأولية من (٦٠) فقرة موزعة على (٨) مجالات، وتم تحديد استجابة العينة عبر سلم ليكرت الخماسي (مرتفعة جداً، ومرتفعة، ومتوسطة، ومنخفضة، ومنخفضة جداً)، وتم التأكد من الخصائص السيكومترية للاستبانة من صدق وثبات، وذلك على النحو الآتي:



١. صدق الاستبانة: تم التحقق من صدق الاستبانة بطريقتين، وهما: صدق المحكمين (الصدق الظاهري): حيث تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجال أصول التربية بالجامعات الفلسطينية، وعددهم (١٢) محكماً، وتم استرجاع الاستبانات من المحكمين ودراستها جيداً، وإدخال التعديلات اللازمة عليها طبقاً لمقترحات هيئة المحكمين، والخطوط العريضة لهذه التعديلات تضمنت: إعادة صياغة بعض العبارات من الناحية اللغوية حتى لا يواجه المستجيب مشكلة في فهمها وتفسيرها، وحذف بعض العبارات المتكررة، وإعادة الترتيب المنطقي لبعض العبارات داخل المجال الذي تنتمي إليه، وفي ضوء التعديلات التي أشار إليها المحكمون، أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية تتكون من (٥٧) فقرة موزعة على (٨) مجالات، وبعد ذلك تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة بحساب معامل ارتباط كل فقرة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه، وكانت معاملات الارتباط كما في الجدول (٢):

الجدول (٢): معامل ارتباط كل فقرة مع الدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه

المجال الأول الرؤية		المجال الثاني الأمل/ الإيمان		المجال الثالث الإبتار		المجال الرابع المعنى		المجال الخامس العضوية		المجال السادس الحماس/ النشاط		المجال السابع الإخلاص/ الثقاني		المجال الثامن الانتماء/ الانغماس	
معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة
.٧٠ **	١	.٦٧ **	١	.٧٥ **	١	.٧٢ **	١	.٦٦ **	١	.٦٨ **	١	.٧٦ **	١	.٦٤ **	١
.٨٢ **	٢	.٦١ **	٢	.٧٦ **	٢	.٧٨ **	٢	.٨٣ **	٢	.٩١ **	٢	.٦٤ **	٢	.٧٧ **	٢
.٧٦ **	٣	.٧١ **	٣	.٦٥ **	٣	.٦٨ **	٣	.٨٠ **	٣	.٨٧ **	٣	.٦٩ **	٣	.٨١ **	٣
.٨٩ **	٤	.٦٨ **	٤	.٦٧ **	٤	.٦٣ **	٤	.٨٣ **	٤	.٦٤ **	٤	.٧٣ **	٤	.٧٩ **	٤
.٧٢ **	٥	.٨٧ **	٥	.٧١ **	٥	.٦١ **	٥	.٧٤ **	٥	.٩٠ **	٥	.٨١ **	٥	.٦٦ **	٥

.٧٣ **	٦	.٧٨ **	٦	.٨٢ **	٦	.٨٦ **	٦	.٧٢ **	٦	.٧٠ **	٦	.٨٠ **	٦	.٧٨ **	٦
.٩٠ **	٧	.٨٠ **	٧	.٧٣ **	٧	.٧٠ **	٧	.٧٧ **	٧	.٧٤ **	٧				
.٨٥ **	٨	.٦٨ **	٨	.٨٠ **	٨										

يتضح من الجدول (٢) أن معاملات الارتباط في المجال الأول قد بلغت (٧٠,٠-٨٩,٠)، وفي المجال الثاني (٦١,٠-٨٧,٠)، وفي المجال الثالث (٦٥,٠-٧٦,٠)، وفي المجال الرابع (٦١,٠-٧٨,٠)، وفي المجال الخامس (٦٦,٠-٨٦,٠)، وفي المجال السادس (٦٤,٠-٩١,٠)، وفي المجال السابع (٦٤,٠-٨١,٠)، وفي المجال الثامن (٦٤,٠-٩٠,٠)، وتم التأكد من دلالاتها المعنوية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 05,0$ )، كذلك تم التأكد من الصدق البنائي للاستبانة من خلال قياس معامل الارتباط بين كل مجال والدرجة الكلية للاستبانة، بعد تطبيقها على عينة استطلاعية قدرها (٣٠) معلّمة، من خارج العينة الأصلية، وكانت معاملات الارتباط كما في الجدول (٣):

الجدول (٣): معامل الارتباط بين كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة: (ن=٣٠)

المجال	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الرؤية	٠,٨٢	٠,٠٠
الأمل/ الإيمان	٠,٨٩	٠,٠٠
الإيثار	٠,٦٨	٠,٠٠
المعنى	٠,٨٠	٠,٠٠
العضوية	٠,٦٨	٠,٠٠
الحماس/ النشاط	٠,٩٤	٠,٠٠
الإخلاص/ التفاني	٠,٦٧	٠,٠٠
الانتماء/ الانغماس	٠,٧٧	٠,٠٠

يتضح من الجدول (٣) أن جميع معاملات الارتباط بين كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 05,0$ )، وبذلك يتضح أن



مجالات الاستبانة تتسم بدرجة عالية من الصدق البنائي، أي أن الاستبانة يمكن أن تقيس ما صممت لقياسه.

٢. ثبات الاستبانة: تم حساب ثبات الاستبانة بطريقتين، وهما: طريقة التجزئة النصفية وطريقة ألفا كرونباخ، وكانت معاملات الثبات كما في الجدول (٤):

الجدول (٤): معاملات الثبات لكل مجال من مجالات الاستبانة والاستبانة ككل باستخدام طريقة التجزئة النصفية وطريقة ألفا كرونباخ

المجال	معاملات الثبات بطريقة التجزئة النصفية	معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ
الرؤية	٠,٩٠	٠,٨٣
الأمل / الإيمان	٠,٩٤	٠,٩٤
الإيثار	٠,٨١	٠,٧٩
المعنى	٠,٨٩	٠,٨٩
العضوية	٠,٧٥	٠,٧٥
الحماس / النشاط	٠,٨٧	٠,٨٧
الإخلاص / التفاني	٠,٧١	٠,٧٣
الانتماء / الانغماس	٠,٨٧	٠,٨٦
معامل الثبات الكلي للاستبانة	٠,٨٨	٠,٩٠

يتضح من الجدول (٤) أن معاملات الثبات للاستبانة مطمئنة للإجراء والتطبيق.

### أساليب المعالجة الإحصائية:

استخدمت الدراسة بعض الأساليب الإحصائية التي تتناسب مع طبيعة الاستبانة، وتصلح لتحقيق أهدافها، وهي: المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية، ومعامل الارتباط بيرسون، وطريقة التجزئة النصفية، ومعامل ألفا كرونباخ، وللحكم على متوسطات استجابات أفراد العينة على المجالات والفقرات، تم اعتماد المعيار الآتي لاحتساب طول الفئة = (الحد الأعلى - الحد الأدنى) ÷ عدد بدائل الأداة أو مستويات الممارسة؛ أي  $(5-1) \div 4 = 1$ ؛ و حددت قيم المتوسطات الحسابية على النحو الآتي: مرتفعة جداً (من ٢١,٤ إلى ٥)؛

مرتفعة (من ٤١,٣ إلى ٢٠,٤)؛ متوسطة (من ٦١,٢ إلى ٤٠,٣)؛ منخفضة (من ٨١,١ إلى ٦٠,٢)؛ منخفضة جداً (من ٠,١ إلى ٨٠,١).  
تحليل نتائج الدراسة وتفسيرها

**السؤال الأول:** ما درجة ممارسة القيادة الروحية لدى مديرات المدارس الحكومية في محافظة خان يونس من وجهة نظر معلّماتها؟

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لاستجابات أفراد العينة، كما في الجدول (٥):

الجدول (٥): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والدرجة والترتيب لتقديرات عينة الدراسة لدرجة ممارسة القيادة الروحية لدى المديرات مرتبة تنازلياً

الترتيب	درجة التقدير	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال	الرقم
١	مرتفعة جداً	٩٤,٢	٠,٢٠	٤,٧١	الأمل/ الإيمان	٢
٢	مرتفعة جداً	٩٤	٠,٣٢	٤,٧٠	العضوية	٥
٣	مرتفعة جداً	٩٣,٢	٠,٢٢	٤,٦٦	المعنى	٤
٤	مرتفعة جداً	٩١,٦	٠,٢٥	٤,٥٨	الإيثار	٣
٥	مرتفعة جداً	٩١,٤	٠,٣٤	٤,٥٧	الرؤية	١
	مرتفعة جداً	٩٣	٠,٢١	٤,٦٥	الدرجة الكلية	

يتضح من الجدول (٥) أن درجة التقدير الكلية لممارسة القيادة الروحية لدى المديرات من وجهة نظر المعلّمات في المجالات جميعها بلغت (٦٥,٤)، وبوزن نسبي (٩٣٪)، وبدل ذلك على أن درجة التقدير الكلية بشكل عام مرتفعة جداً، ويمكن أن تُعزى هذه النتيجة إلى تمسك المديرات بالقيم العربية والإسلامية النبيلة، والتي تتقاطع مع خصائص القيادة الروحية، وتحث على وضع الرؤى المستقبلية الواضحة، والأمل والإيمان بإمكانية تحقيق الأهداف، والإيثار، والمعنى أو الشعور بالأهمية والعضوية أو الترابط والانتماء في قلب المكونات التي ينبغي أن يتضمنها السلوك الإنساني بشكل عام، يضاف إلى ذلك وعي المديرات بأن تبني السلوكيات الفضلى والممارسات



الأخلاقية والاهتمام بالمثل والقيم الروحانية والفضائل المنظمة للسلوك الإنساني من المبادئ المهمة للقيادة الفعالة، مما أوجد حالة مرتفعة جدًا في تقدير القيادة الروحية، وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة الشهومي (٢٠٢٠)، وتختلف مع نتائج دراسة الثوابية (٢٠٢٢)، ونتائج دراسة المعاضيدي والعاني ومسعودي (٢٠٢٠)، ونتائج دراسة طه وعلم الدين (٢٠٢٢)، ونتائج دراسة (Khataybeh; Al\_Abed Rhman & Darawsha, 2022)، ونتائج دراسة يوسف (٢٠١٩)، ونتائج دراسة إسماعيل (٢٠١٧).

وبالنسبة للمجالات فقد حصل مجال (الأمل) على الترتيب الأول، يليه مجال (العضوية)، ثم مجال (المعنى)، ثم مجال (الإيثارة)، ثم مجال (الرؤية)، وفيما يلي عرض ومناقشة درجة ممارسة القيادة الروحية لدى المديرات داخل كل مجال من مجالات الاستبانة، حيث تم استخراج المتوسطات الحسابية لجميع فقرات الاستبانة، وهي مفصلة تحت مجالاتها، كما هو موضح في الجداول (٦)، (٧)، (٨)، (٩)، (١٠):

المجال الأول: الرؤية: يوضح الجدول (٦) النتائج المتعلقة باستجابات المعلمات على فقرات المجال الأول (الرؤية):

الجدول (٦): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والدرجة والترتيب لتقديرات عينة الدراسة لدرجة الرؤية لدى المديرات مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة التقدير	الرتبة
٢	تُشرك معلماتها في وضع رؤية المدرسة المستقبلية	٤,٩٣	٠,٢٥	٩٨,٦	مرتفعة جداً	١
٤	تتسم رؤية المدرسة المستقبلية بالوضوح والموضوعية	٤,٧١	٠,٤٥	٩٤,٢	مرتفعة جداً	٢
٥	تركز رؤية المدرسة المستقبلية بصورة مباشرة على الرغبة في التميز	٤,٥١	٠,٥٠	٩٠,٢	مرتفعة جداً	٣
٦	تعبر الرؤية المستقبلية للمدرسة عن طموحات وتوجهات مستقبلية مقنعة	٤,٥٠	٠,٥٠	٩٠	مرتفعة جداً	٤
١	توجد لدى المديرة رؤية مستقبلية واضحة لكيفية تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمدرسة	٤,٤٩	٠,٥٠	٨٩,٨	مرتفعة جداً	٥

٦	مرتفعة جداً	٨٥,٦	٠,٥٨	٤,٢٨	٣	تحدد معايير أداء واضحة لتحقيق رؤية المدرسة المستقبلية
	مرتفعة جداً	٩١,٤	٠,٣٤	٤,٥٧		التقدير العام للمجال

يتضح من الجدول (٦) أن المستوى العام لتقدير المعلّمت لدرجة الرؤية لدى المديرات بلغ (٥٧,٤)، ويوزن نسبي (٤,٩١٪)، ويدل ذلك على أن درجة التقدير كانت مرتفعة جداً، وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة الشهومي (٢٠٢٠)، وتختلف مع نتائج دراسة طه وعلم الدين (٢٠٢٢)، ونتائج دراسة يوسف (٢٠١٩)، ونتائج دراسة إسماعيل (٢٠١٧)، وقد كان أعلى مستوى هو المتضمن في الفقرة (تشارك معلّماتها في وضع رؤية المدرسة المستقبلية)، وبدرجة تقدير مرتفعة جداً لهذه الفقرة، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى وعي المديرات بأهمية المشاركة في وضع رؤية المدرسة المستقبلية باعتبارها عملية مكملة للقيادة الحديثة وتكريس لمبادئ القيادة الرشيدة، ويمكن من خلالها تعزيز الثقة بين المديرية ومعلّماتها، وتهيئة المناخ التنظيمي الذي يحفز المعلّمت على بذل أقصى جهد لتحقيق تلك الرؤية، كما يتضح أن أدنى مستوى هو المتضمن في الفقرة (تحدد معايير أداء واضحة لتحقيق رؤية المدرسة المستقبلية)، لكن درجة التقدير بالنسبة لهذه الفقرة تظل مرتفعة جداً، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى وعي المديرات بأهمية تحديد معايير أداء واضحة لتوحيد الجهود وتوجيهها نحو تحقيق الرؤية المستقبلية، وربما يكون ذلك الوعي ناتج عن اللقاءات التوعوية والإرشادية والدورات التدريبية التي تنظمها وزارة التربية والتعليم.

المجال الثاني: الأمل/ الإيمان: يوضح الجدول (٧) النتائج المتعلقة باستجابات المعلّمت على فقرات المجال الثاني (الأمل):

الجدول (٧): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والدرجة والترتيب لتقديرات عينة الدراسة لدرجة الأمل لدى المديرات مرتبة تنازلياً

الرقم	الفرقة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة التقدير	الرتبة
٤	تبذل قصارى جهدها لإنجاز المهام والأنشطة في أوقاتها المحددة	٤,٩٣	٠,٢٥	٩٨,٦	مرتفعة جداً	١
٥	تبذل جهود إضافية لتحقيق الأهداف الموضوعة	٤,٨٥	٠,٣٥	٩٧	مرتفعة جداً	٢



٦	تتق في رسالة المدرسة وتبذل جهوداً إضافية لتحقيقها	٤,٧٢	٠,٤٥	٩٤,٢	مرتفعة جداً	٣
١	تطلع المديرية إلى المستقبل بتفاؤل وإيجابية	٤,٧١	٠,٥٨	٩٤,٤	مرتفعة جداً	٤
٢	تضع أهدافاً طموحة لثقتها في إمكانية تحقيقها	٤,٥١	٠,٥٠	٩٠,٢	مرتفعة جداً	٥
٣	تبقى متفائلة بإمكانية تحقيق أهداف المدرسة في الأوقات والظروف جميعها	٤,٥٠	٠,٥٠	٩٠	مرتفعة جداً	٦
	التقدير العام للمجال	٤,٧١	٠,٢٠	٩٤,٢	مرتفعة جداً	

يتضح من الجدول (٧) أن المستوى العام لتقدير المعلّمت لدرجة الأمل لدى المديرات بلغ (٧١,٤)، ووزن نسبي (٢,٩٤٪)، ويدل ذلك على أن درجة التقدير كانت مرتفعة جداً، وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة الشهومي (٢٠٢٠)، وتختلف مع نتائج دراسة يوسف (٢٠١٩)، ونتائج دراسة إسماعيل (٢٠١٧)، وقد كان أعلى مستوى هو المتضمن في الفقرة (تبذل قصارى جهدها لإنجاز المهام والأنشطة في أوقاتها المحددة)، وبدرجة تقدير مرتفعة جداً لهذه الفقرة، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى أن المديرية مسؤولة عن تنفيذ الأهداف والمهام والأنشطة أمام الجهاز الإداري في المديرية التابعة لها، وغالباً يكون لتلك الأهداف والمهام والأنشطة أوقات محددة للقيام بها، وأي تأجيل أو تأخير في التنفيذ يعدّ تقصيراً، كما يتضح أن أدنى مستوى هو المتضمن في الفقرة (تبقى متفائلة بإمكانية تحقيق أهداف المدرسة في الأوقات والظروف جميعها)، لكن درجة التقدير بالنسبة لهذه الفقرة تظل مرتفعة جداً، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى إدراك المديرات بأن التفاؤل في الأوقات والظروف جميعها يعدّ قوة إيجابية مؤثرة في العمل التنظيمي؛ لما للتفاؤل من أثر إيجابي في تهيئة المناخ التنظيمي المحفز، والمساعد في تجاوز التحديات وتحقيق الأهداف المنشودة.

المجال الثالث: الإيثارة: يوضح الجدول (٨) النتائج المتعلقة باستجابات المعلّمت على فقرات

المجال الثالث (الإيثارة):

الجدول (٨): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والدرجة والترتيب لتقديرات عينة الدراسة لدرجة الإيثار لدى المديرات مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة التقدير	الرتبة
٧	تُظهر الصدق والنزاهة في التعامل مع المواقف جميعها	٤,٨٦	٠,٣٤	٩٧,٢	مرتفعة جداً	١
٦	تلتزم الأعداء وتسامح عند وقوع الأخطاء الناتجة عن محاولة الأداء	٤,٧٩	٠,٤٠	٩٥,٨	مرتفعة جداً	٢
٥	تراعي مشاعر معلّماتها وتتعاطف مع حاجاتهن ومتطلباتهن	٤,٧٢	٠,٤٥	٩٤,٤	مرتفعة جداً	٣
٣	تمتلك الشجاعة الكافية للدفاع عن معلّماتها	٤,٧١	٠,٤٥	٩٤,٢	مرتفعة جداً	٤
٤	تتميز بشخصية متزنة ومتسامحة	٤,٥٧	٠,٤٩	٩١,٤	مرتفعة جداً	٥
١	تتجاوز المديرية مصلحتها الشخصية في سبيل تحقيق مصلحة المدرسة	٤,٣٥	١,٠٤	٨٧	مرتفعة جداً	٦
٢	تنسب النجاح إلى الآخرين دون نفسها	٤,٠٧	٠,٦٩	٨١,٤	مرتفعة جداً	٧
	التقدير العام للمجال	٤,٥٨	٠,٢٥	٩١,٦	مرتفعة جداً	

يتضح من الجدول (٨) أن المستوى العام لتقدير المعلّمت لدرجة الإيثار لدى المديرات بلغ (٥٨,٤)، وبوزن نسبي (٦,٩١٪)، ويدل ذلك على أن درجة التقدير كانت مرتفعة جداً، وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة الشهومي (٢٠٢٠)، وتختلف مع نتائج دراسة طه وعلم الدين (٢٠٢٢)، ونتائج دراسة يوسف (٢٠١٩)، ونتائج دراسة إسماعيل (٢٠١٧)، وقد كان أعلى مستوى هو المتضمن في الفقرة (تُظهر الصدق والنزاهة في التعامل مع المواقف جميعها)، وبدرجة تقدير مرتفعة جداً لهذه الفقرة، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى تمسك المديرات بالقيم والأخلاق العربية والإسلامية الأصيلة، كالصدق والنزاهة باعتبارهما من السمات والأخلاق العربية والإسلامية الفاضلة، كما يتضح أن أدنى مستوى هو المتضمن في الفقرة (تنسب النجاح إلى الآخرين دون نفسها)، لكن درجة التقدير بالنسبة لهذه الفقرة تظل مرتفعة، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى تمسك



المديرات بالإيثار باعتباره أرفع صفات الكرم والسخاء وحب العطاء، والتخلص من حب الذات، يضاف إلى ذلك وعي المديرات بدور الإيثار في نشر المحبة والتكافل والمودة والألفة وتعزيز روح التعاون وتنمية الشعور بالمسؤولية تجاه الآخرين، والوعي بأهمية الإيثار كخلق فاضل وخلة حسنة ودليل على تحقيق الكمال الإيماني.

المجال الرابع: المعنى: يوضح الجدول (٩) النتائج المتعلقة باستجابات المعلّمت على فقرات المجال الرابع (المعنى):

الجدول (٩): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والدرجة والترتيب لتقديرات عينة الدراسة لدرجة المعنى لدى المديرات مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة التقدير	الرتبة
٢	تعزز شعور معلّمتها بأن عملهن مهم وذو مغزى شخصي لهن	٤,٨٥	٠,٣٤	٩٧	مرتفعة جداً	١
١	تعزز المديرية شعور معلّمتها بالمكانة الاجتماعية العالية لمهنتهن	٤,٧٩	٠,٤٠	٩٥,٨	مرتفعة جداً	٢
٦	تعّد قدوة لمعلّمتها في التحلي بالسلوك الأخلاقي في الأوقات جميعها	٤,٦٥	٠,٤٧	٩٣	مرتفعة جداً	٣
٥	تؤدي مهام وأعمال قيمة ومهمة بالنسبة لمعلّمتها	٤,٦٤	٠,٤٧	٩٢,٨	مرتفعة جداً	٤
٧	تشجع معلّمتها على التفاني وبذل مزيد من الجهد في سبيل تحقيق أهداف المدرسة	٤,٦٣	٠,٤٨	٩٢,٦	مرتفعة جداً	٥
٤	تعزز شعور معلّمتها بأن ما يقمن به من مهام وأنشطة يحدث فارقاً في حياة الآخرين	٤,٥٧	٠,٤٩	٩١,٤	مرتفعة جداً	٦
٣	تؤثر إيجاباً في معلّمتها من خلال أنشطتها وسلوكها الشخصي	٤,٥٠	٠,٥٠	٩٠	مرتفعة جداً	٧
	التقدير العام للمجال	٤,٦٦	٠,٢٢	٩٣,٢	مرتفعة جداً	

يتضح من الجدول (٩) أن المستوى العام لتقدير المعلّمت لدرجة المعنى لدى المديرات بلغ (٦٦,٤)، وبوزن نسبي (٢,٩٣٪)، ويدل ذلك على أن درجة التقدير كانت مرتفعة جداً، وتختلف

هذه النتائج مع نتائج دراسة طه وعلم الدين (٢٠٢٢)، ونتائج دراسة إسماعيل (٢٠١٧)، وقد كان أعلى مستوى هو المتضمن في الفقرة (تعزز شعور معلّماتها بأن عملهن مهم وذو مغزى شخصي لهن)، وبدرجة تقدير مرتفعة جداً لهذه الفقرة، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى وعي المديرات بأهميّة تعزيز شعور المعلّمت بدورهن التربوي والتعليمي ومسؤولياتهن الاجتماعية، وأهميّة تعزيز شعور المعلّمت بالمكانة الاجتماعية العالية لمهنتهن، انطلاقاً من حقيقة أن التعليم مهنة ورسالة سامية، الأمر الذي قد يكون له الأثر الكبير في تحفيزهن لبذل جهوداً إضافية، كما يتضح أن أدنى مستوى هو المتضمن في الفقرة (تؤثر إيجاباً في معلّماتها من خلال أنشطتها وسلوكها الشخصي)، لكن درجة التقدير بالنسبة لهذه الفقرة تظل مرتفعة جداً، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى تبني المديرات عقلية القدوة؛ لذلك يحرصن على أن يكن قدوة لمعلّماتهن في الخلق والمبادئ وأسلوب العمل والسلوك الشخصي ليكونن نماذج تحذو المعلّمت بحذوهن.

المجال الخامس: العضوية: يوضح الجدول (١٠) النتائج المتعلقة باستجابات المعلّمت على فقرات المجال الخامس (العضوية):

الجدول (١٠): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والدرجة والترتيب لتقديرات عينة الدراسة لدرجة العضوية لدى المديرات مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة التقدير	الرتبة
٢	تشجع العلاقات التعاونية والعمل الجماعي بين معلّماتها	٤,٩٢	٠,٢٥	٩٨,٤	مرتفعة جداً	١
٥	تقدر جهود معلّماتها وتتمن الأداء المتميز	٤,٧٩	٠,٤٠	٩٥,٨	مرتفعة جداً	٢
١	تحرص المديرية أن تكون علاقاتها مع معلّماتها قائمة على مبدأ الاحترام المتبادل	٤,٧١	٠,٤٥	٩٤,٢	مرتفعة جداً	٣
٧	تحتفظ بعلاقات طيبة مع معلّماتها تمتد خارج حدود المدرسة	٤,٧٠	٠,٤٥	٩٤	مرتفعة جداً	٤
٣	تتفهم مخاوف معلّماتها وتظهر إيجابية وتواضع تجاههن	٤,٦٤	٠,٤٧	٩٢,٨	مرتفعة جداً	٥



٦	مرتفعة جداً	٩١,٦	٠,٤٩	٤,٥٨	تعزز ثقة معلّماتها ببعضهم
٧	مرتفعة جداً	٩١,٤	٠,٤٩	٤,٥٧	تعزز شعور معلّماتها بأنهن مقيمات كعضوات في مجموعة عملهن
	مرتفعة جداً	٩٤	٠,٣٢	٤,٧٠	التقدير العام للمجال

يتضح من الجدول (١٠) أن المستوى العام لتقدير المعلّمت لدرجة العضوية لدى المديرات بلغ (٧٠,٤)، ويزن نسبي (٩٤٪)، ويدل ذلك على أن درجة التقدير كانت مرتفعة جداً، وتختلف هذه النتائج مع نتائج دراسة طه وعلم الدين (٢٠٢٢)، ونتائج دراسة إسماعيل (٢٠١٧)، وقد كان أعلى مستوى هو المتضمن في الفقرة (تشجع العلاقات التعاونية والعمل الجماعي بين معلّماتها)، وبدرجة تقدير مرتفعة جداً لهذه الفقرة، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى إدراك المديرات بأهميّة التعاون والعمل الجماعي كوسيلة لتحقيق الأهداف، وإدراكهن بفوائد العلاقات التعاونية والعمل الجماعي على الصعيد الفردي والتنظيمي، كما يتضح أن أدنى مستوى هو المتضمن في الفقرة (تعزز شعور معلّماتها بأنهن مقيمات كعضوات في مجموعة عملهن)، لكن درجة التقدير بالنسبة لهذه الفقرة تظل مرتفعة جداً، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى وعي المديرات بدوافع السلوك الإنساني، وأهميّة تقدير المعلّمت والاعتراف بقيمتهن، وإشباع حاجتهن إلى الانتماء وحاجتهن إلى الطمأنينة لما لذلك من أثر في زيادة انتمائهن لمجموعات عملهن.

**السؤال الثاني:** ما مستوى الاستغراق الوظيفي لدى معلّمت المدارس الحكومية بمحافظة خان يونس من وجهة نظرهن؟

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لاستجابات أفراد العينة، كما في الجدول (١١):

الجدول (١١): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والدرجة والترتيب لتقديرات عينة الدراسة لمستوى الاستغراق الوظيفي لدى المعلّمت مرتبة تنازلياً

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة التقدير	الترتيب
٣	الانهماك/ الانغماس	٤,٧٧	٠,٢٢	٩٥,٤	مرتفعة جداً	١
٢	الإخلاص/ التفاني	٤,٧٠	٠,١٥	٩٤	مرتفعة جداً	٢
١	الحماس/ النشاط	٤,٥٩	٠,٣٨	٩١,٨	مرتفعة جداً	٣
	الدرجة الكلية	٤,٦٩	٠,٢١	٩٣,٨	مرتفعة جداً	

يتضح من الجدول (١١) أن درجة التقدير الكلية لمستوى الاستغراق الوظيفي لدى المعلّمت من وجهة نظرهن في المجالات جميعها بلغت (٦٩,٤)، ويوزن نسبي (٨,٩٣٪)، ويدل ذلك على أن درجة التقدير الكلية بشكل عام مرتفعة جداً، ويمكن أن تُعزى هذه النتيجة إلى تمسك المعلّمت بالقيم والأخلاق العربية والإسلامية النبيلة، والتي تتقاطع مع مجالات الاستغراق الوظيفي، وتحت على التحلي بالسلوكيات الإيجابية كالحماس والإخلاص والانهماك في العمل، باعتبارها سلوكيات فاضلة تقترب بها المسلمة إلى الله، يضاف إلى ذلك الدورات التدريبية وبرامج التنمية المهنية التي تعقدتها وزارة التربية والتعليم للمعلّمت، مما أوجد حالة مرتفعة جداً في تقدير مستوى الاستغراق الوظيفي لدى المعلّمت، وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة حمزة وعزيز Hamza & Aziz, 2022)، وتختلف مع نتائج دراسة الشمالي (٢٠٢١)، ونتائج دراسة أبو الهوى (٢٠٢٢)، ودراسة (Cai et al., 2022)، وبالنسبة للمجالات فقد حصل مجال (الانهماك) على الترتيب الأول، يليه مجال (الإخلاص)، ثم مجال (الحماس)، وفيما يلي عرض ومناقشة مستوى الاستغراق الوظيفي لدى المعلّمت داخل كل مجال من مجالات الاستبانة، حيث تم استخراج المتوسطات الحسابية لجميع فقرات الاستبانة، وهي مفصلة تحت مجالاتها، كما هو موضح في الجداول (١٢)، (١٣)، (١٤):

المجال الأول: الحماس/ النشاط: يوضح الجدول (١٢) النتائج المتعلقة باستجابات المعلّمت على فقرات المجال الأول (الحماس):



الجدول (١٢): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والدرجة والترتيب لتقديرات عينة الدراسة لمستوى الحماس لدى المعلّمت مربة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة التقدير	الرتبة
١	أصل إلى المدرسة مبكراً	٤,٧١	٠,٤٥	٩٤,٢	مرتفعة جداً	١
٦	أبذل مزيداً من الجهد في سبيل تحقيق أهداف المدرسة	٤,٦٧	٠,٤٧	٩٣,٤	مرتفعة جداً	٢
٥	أبقى متحمساً للعمل في الأوقات والظروف جميعها	٤,٦٦	٠,٤٧	٩٣,٢	مرتفعة جداً	٣
٢	أقبل على أداء عملي بحمة ونشاط	٤,٦٥	٠,٤٧	٩٣	مرتفعة جداً	٤
٤	أبذل قصارى جهدي لإنجاز المهام والأنشطة في أوقاتها المحددة	٤,٦٤	٠,٤٧	٩٢,٨	مرتفعة جداً	٥
٧	أشعر بالحيوية والنشاط أثناء تأدية مهامي الوظيفية	٤,٥٧	٠,٦١	٩١,٤	مرتفعة جداً	٦
٣	أحمس للعمل ولدى رغبة في الإنجاز	٤,٥٦	٠,٤٩	٩١,٢	مرتفعة جداً	٧
٨	أسعد بوجودي في المدرسة حتى بعد أوقات الدوام الرسمية	٤,٢٩	٠,٥٨	٨٥,٨	مرتفعة جداً	٨
	التقدير العام للمجال	٤,٥٩	٠,٣٨	٩١,٨	مرتفعة جداً	

يتضح من الجدول (١٢) أن التقدير العام لمستوى الحماس لدى المعلّمت من وجهة نظرهن بلغ (٥٩,٤)، وبوزن نسبي (٨,٩١٪)، ويدل ذلك على أن درجة التقدير كانت مرتفعة جداً، وتختلف هذه النتائج مع نتائج دراسة العبد اللطيف والقربي (٢٠١٨)، ونتائج دراسة الشمالي (٢٠٢١)، ونتائج دراسة أبو الهوى (٢٠٢٢)، وقد كان أعلى مستوى هو المتضمن في الفقرة (أصل إلى المدرسة مبكراً)، وبدرجة تقدير مرتفعة جداً لهذه الفقرة، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى الالتزام والانضباط والحماس والنشاط والحيوية لدى المعلّمت ووعيهن بأن الوصول المبكر إلى

المدرسة يعكس إيجابياً على الطالبات ويعزز الانضباط المدرسي، كما يتضح أن أدنى مستوى هو المتضمن في الفقرة (أسعد بوجودي في المدرسة حتى بعد أوقات الدوام الرسمية)، لكن درجة التقدير بالنسبة لهذه الفقرة تظل مرتفعة جداً، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى توفر العوامل والشروط والخصائص الإدارية والتنظيمية والمهنية والمادية والاجتماعية والنفسية المناسبة في المدارس، يضاف إلى ذلك توفر الطاقات والعواطف الإيجابية للمعلّمات وشعورهن بالسعادة التنظيمية.

المجال الثاني: الإخلاص/ التفاني: يوضح الجدول (١٣) النتائج المتعلقة باستجابات المعلّمات على فقرات المجال الثاني (الإخلاص):

الجدول (١٣): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والدرجة والترتيب لتقديرات عينة الدراسة لمستوى الإخلاص لدى المعلّمات مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة التقدير	الرتبة
١	أؤدي عملي بنفان وإخلاص	٤,٩٣	٠,٢٥	٩٨,٦	مرتفعة جداً	١
٣	أبذل قصارى جهدي في أداء مهامي الوظيفية	٤,٩٢	٠,٢٥	٩٨,٤	مرتفعة جداً	٢
٨	أعتر بوظيفتي وأفخر بالانتساب لها	٤,٨٦	٠,٣٥	٩٧,٢	مرتفعة جداً	٣
٢	أبي بواجباتي والتزاماتي	٤,٨٥	٠,٣٥	٩٧	مرتفعة جداً	٤
٦	أتبع الطرق الأكثر فعالية لأداء المهام والأنشطة	٤,٦٥	٠,٤٧	٩٣	مرتفعة جداً	٥
٤	أشارك بفعالية في الأنشطة المدرسية	٤,٥١	٠,٥٠	٩٠,٢	مرتفعة جداً	٦
٧	أساهم في حل المشكلات التي تواجه المدرسة	٤,٥٠	٠,٥٠	٩٠	مرتفعة جداً	٧
٥	أستثمر وقتي لصالح المدرسة	٤,٣٦	٠,٤٨	٨٧,٢	مرتفعة جداً	٨
	التقدير العام للمجال	٤,٧٠	٠,١٥	٩٤	مرتفعة جداً	



يتضح من الجدول (١٣) أن التقدير العام لمستوى الإخلاص لدى المعلّمت من وجهة نظرهن بلغ (٧٠,٤)، وبوزن نسبي (٩٤٪)، ويدل ذلك على أن درجة التقدير كانت مرتفعة جداً، وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة الزبيدي (٢٠١٧)، ونتائج دراسة (Fute; Sun & Oubibi, 2022)، وتختلف مع نتائج دراسة الشمالي (٢٠٢١)، ونتائج دراسة أبو الهوى (٢٠٢٢)، وقد كان أعلى مستوى هو المتضمن في الفقرة (أؤدي عملي بتفانٍ وإخلاص)، وبدرجة تقدير مرتفعة جداً لهذه الفقرة، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى تمسك المعلّمت بمكارم الأخلاق، واستشعارهن مراقبة الله في العمل، ووعيهن بأن تأدية العمل بتفانٍ وإخلاص واجبٌ على كلّ مسلمٍ ومسلمةٍ، ومؤشر للفلاح ونقاء السريرة ورضا المؤمن وعدم كسله أو تحاذله، إلى جانب ذلك يمكن أن يُعزى التزام المعلّمت بالمادة الأولى من مبادئ ميثاق أخلاقيات مهنة التعليم وقواعد السلوك في فلسطين والتي تنص على: أن مهنة التعليم ذات رسالة خاصة، توجب على كافة المعلّمين الانتماء إليها إخلاصاً في العمل، وصدقاً مع النفس والمجتمع، وحفاظاً على المال العام، كما يتضح أن أدنى مستوى هو المتضمن في الفقرة (أستثمر وقتي لصالح المدرسة)، لكن درجة التقدير بالنسبة لهذه الفقرة تظل مرتفعة جداً، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى إخلاص المعلّمت وانتمائهن الوظيفي وتفانيهن ووعيهن بأن استثمار وقتهن لصالح المدرسة من الأمانات التي أوّمن عليها.

المجال الثالث: الانهماك/ الانغماس: يوضح الجدول (١٤) النتائج المتعلقة باستجابات المعلّمت على فقرات المجال الثالث (الانهماك):

الجدول (١٤): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والدرجة والترتيب لتقديرات عينة الدراسة لمستوى الانهماك لدى المعلّمت مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة التقدير	الرتبة
٦	أؤدي عملي بدقة واتقان	٤,٩٣	٠,٢٥	٩٨,٦	مرتفعة جداً	١
٣	أشعر بالإيجابية تجاه عملي	٤,٩٢	٠,٢٥	٩٨,٤	مرتفعة جداً	٢
٨	أجد متعة حقيقية أثناء تأديتي لمهام عملي	٤,٧٩	٠,٤٠	٩٥,٨	مرتفعة	٣

٤	مرتفعة جداً	٩٤,٤	٠,٤٥	٤,٧٢	أمتلك القدرة على التنفيذ المتزامن للمهام والأنشطة	٤
٥	مرتفعة جداً	٩٤,٢	٠,٤٥	٤,٧١	أهمل في عملي	١
٦	مرتفعة جداً	٩٤	٠,٤٥	٤,٧٠	أبذل قصارى جهدي للوفاء بمتطلبات وظيفتي	٢
٧	مرتفعة جداً	٩٣,٨	٠,٤٥	٤,٦٩	أشعر أن معظم اهتماماتي مركزة حول عملي	٧
٨	مرتفعة جداً	٩١,٦	٠,٤٩	٤,٥٨	أشعر أن الوقت يمر بسرعة أثناء العمل	٥
	مرتفعة جداً	٩٥,٤	٠,٢٢	٤,٧٧	التقدير العام للمجال	

يتضح من الجدول (١٤) أن التقدير العام لمستوى الانهماك لدى المعلّمت من وجهة نظرهن بلغ (٧٧,٤)، وبوزن نسبي (٤,٩٥٪)، ويدل ذلك على أن درجة التقدير كانت مرتفعة جداً، وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة حمزة وعزيز (Hamza & Aziz, 2022)، وتختلف مع نتائج دراسة الشمالي (٢٠٢١)، ونتائج دراسة أبو الهوى (٢٠٢٢)، وقد كان أعلى مستوى هو المتضمن في الفقرة (أودي عملي بدقة واثقان)، وبدرجة تقدير مرتفعة جداً لهذه الفقرة، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى وعي المعلّمت بأن أداء العمل بدقة وأمانة واثقان فريضةً على كل مسلمٍ ومسلمةٍ، وعبادة خالصة ووسيلةً للرزق الحلال، يضاف إلى ذلك وعي المعلّمت بأن أداء العمل بدقة واثقان من أنبل الخصال وأفضال ما ينال به المسلم من ثقة وتوفيق ونجاح في الدنيا، وأجر وثواب في الآخرة، كما يتضح أن أدنى مستوى هو المتضمن في الفقرة (أشعر أن الوقت يمر بسرعة أثناء العمل)، لكن درجة التقدير بالنسبة لهذه الفقرة تظل مرتفعة جداً، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى شعور المعلّمت بالارتياح والسعادة والانغماس في العمل لدرجة شعورهن بسرعة مرور الوقت، كما



يمكن أن يُعزى إلى الانضباط الذاتي والرضا الوظيفي لدى المعلمين، وتوفر المناخ التنظيمي المناسب.

السؤال الثالث: هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0,05$  بين درجة ممارسة مديرات المدارس الحكومية في محافظة خان يونس للقيادة الروحية ومستوى بالاستغراق الوظيفي لدى معلّماتهن؟

تم حساب معامل ارتباط بيرسون، وكانت النتائج كما في الجدول (١٥).

الجدول (١٥): نتائج اختبار العلاقة الارتباطية بين القيادة الروحية والاستغراق الوظيفي

الدرجة الكلية للاستغراق الوظيفي	مجالات الاستغراق الوظيفي			قيمة معامل الارتباط بيرسون / مستوى الدلالة	المتغير التابع	
	الانغماس / الانغماس	الإخلاص / التفاني	الحماس / النشاط		المتغير المستقل	
**٠,٥٩	**٠,٣٤	**٠,١٥	**٠,٧٥	قيمة معامل الارتباط بيرسون	الرؤية	الالات القادة الروحية
٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	مستوى الدلالة		
**٠,٨٢	**٠,٦٧	**٠,٤٦	**٠,٨٨	قيمة معامل الارتباط بيرسون	الأمل / الإيمان	
٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	مستوى الدلالة		
**٠,٥٠	**٠,٢٠	**٠,٢٠	**٠,٦٥	قيمة معامل الارتباط بيرسون	الإيثار	
٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	مستوى الدلالة		
**٠,٦٥	**٠,٥٣	**٠,٤٤	**٠,٦٠	قيمة معامل الارتباط بيرسون	المعنى	
٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	مستوى الدلالة		
**٠,٥٢	**٠,٦٠	**٠,٣٩	**٠,٥١	قيمة معامل الارتباط بيرسون	العضوية	
٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	مستوى الدلالة		
**٠,٧٥	**٠,٥٨	**٠,٣٥	**٠,٨٣	قيمة معامل الارتباط بيرسون	الدرجة الكلية للقيادة الروحية	
٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	٠,٠٠	مستوى الدلالة		

يتضح من (١٥) وجود علاقة ارتباطية طردية موجبة وذات دلالة إحصائية بين مجالات القيادة الروحية والاستغراق الوظيفي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون الكلية بين المتغيرين (٧٥,٠)، ووجود إشارة (\*\*\*) تؤكد دلالة هذه العلاقة، وهذا يعني وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) بين درجة ممارسة المديرات للقيادة الروحية ومستوى بالاستغراق الوظيفي لدى معلّماتها، وعليه فكلما زادت درجة ممارسة المديرات للقيادة الروحية زاد مستوى الاستغراق الوظيفي لدى المعلّمت، ومن هنا يمكن القول بأن القيادة الروحية عامل أساسي في تحسين مستوى الاستغراق الوظيفي لدى المعلّمت، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى أن القيادة الروحية بما تتضمنه من أبعاد ذات علاقة بالتأثير في سلوك المعلّمت وتوجيه جهودهن التوجيه الذي يحقق الأهداف، بالاعتماد على الرؤية المستقبلية الواضحة والموضوعية والمقنعة لكيفية تحقيق تلك الأهداف، والأمل والإيمان بإمكانية تحقيقها، والاثار الذي ينعكس إيجاباً على الولاء والالتزام، والمعنى أو الشعور بالأهميّة، والعضوية أو الترابط والانتماء، وجميعها عوامل تساعد في تحسين مستوى الحماس، والإخلاص، والالتزام لدى المعلّمت.

#### نتائج الدراسة:

من خلال تطبيق الدراسة الميدانية، تم التوصل إلى النتائج الآتية:

- درجة التقدير الكلية لممارسة القيادة الروحية لدى مديرات المدارس الحكومية في محافظة خان يونس من وجهة نظر معلّماتها في المجالات جميعها بلغت (٦٥,٤)، وبوزن نسبي (٩٣٪)، ويدل ذلك على أن درجة التقدير الكلية بشكل عام مرتفعة جداً، وقد حصل مجال (الأمل) على الترتيب الأول بمتوسط حسابي (٧١,٤)، وبوزن نسبي (٢٠,٩٤٪)، ودرجة تقدير مرتفعة جداً، يليه مجال (العضوية) بمتوسط حسابي (٧٠,٤)، وبوزن نسبي (٩٤٪)، ودرجة تقدير مرتفعة جداً، ثم مجال (المعنى) بمتوسط حسابي (٦٦,٤)، وبوزن نسبي (٢٠,٩٣٪)، ودرجة تقدير مرتفعة جداً، ثم مجال (الإيثار) بمتوسط حسابي (٥٨,٤)، وبوزن نسبي (٦٠,٩١٪)، ودرجة تقدير مرتفعة جداً، ثم مجال (الرؤية) بمتوسط حسابي (٥٧,٤)، وبوزن نسبي (٤٠,٩١٪)، ودرجة تقدير مرتفعة جداً.
- درجة التقدير الكلية لمستوى الاستغراق الوظيفي لدى معلّمت المدارس الحكومية في محافظة خان يونس من وجهة نظرهن في المجالات جميعها بلغت (٦٩,٤)، وبوزن نسبي



(٨,٩٣٪)، ويدل ذلك على أن درجة التقدير الكلية بشكل عام مرتفعة جداً، وقد حصل مجال (الانهماك) على الترتيب الأول بمتوسط حسابي (٧٧,٤)، وبوزن نسبي (٤,٩٥٪)، ودرجة تقدير مرتفعة جداً، يليه مجال (الإخلاص) بمتوسط حسابي (٧٠,٤)، وبوزن نسبي (٩,٤٪)، ودرجة تقدير مرتفعة جداً، ثم مجال (الحماس) بمتوسط حسابي (٥٩,٤)، وبوزن نسبي (٨,٩١٪)، ودرجة تقدير مرتفعة جداً.

• وجود علاقة ارتباطية طردية موجبة وذات دلالة إحصائية بين مجالات القيادة الروحية والاستغراق الوظيفي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون الكلية بين المتغيرين (٧٥,٠).  
توصيات الدراسة

في ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج، توصي الدراسة بما يأتي:

- دمج مدخلي القيادة الروحية والاستغراق الوظيفي ضمن برامج التنمية المهنية لمديري المدارس ومعلميها.
- تشجيع مديرات المدارس الحكومية بمحافظة خان يونس على الاستمرار في ممارسة القيادة الروحية لما لها من دور محوري في زيادة استغراق المعلّمت واندماجهن في وظائفهن، وتحسين أدائهن وإنتاجيتهن.
- زيادة اهتمام وزارة التربية والتعليم بتعزيز ممارسة القيادة الروحية لدى مديري المدارس ومديراتها وذلك بتضمين نماذج تقييم الأداء الوظيفي لديهم بمقياس يقيس السلوكيات والممارسات الروحية.
- الاستمرار في تنظيم دورات تدريبية لتمكين مديرات المدارس ومعلماتها وتزويدهن بالمعارف والمهارات والاتجاهات الجديدة لتحسين أدائهن الوظيفي، وتشجيعهن على إحداث التغيير في طرق أدائهن لأعمالهن.
- تنظيم ندوات علمية مركزية لمناقشة آليات الحفاظ على مستوى الاستغراق الوظيفي لدى معلّمت المدارس الحكومية بمحافظة خان يونس وتعزيزه.
- وضع نظام لمساعدة المديرات في مكافأة المعلّمت المستغرات في الأداء والنواتج التعليمية، بما ينسجم مع قانون الخدمة المدنية.

## المراجع

### المراجع العربية:

- أبو الخير، سامي (٢٠١٩). جودة حياة العمل وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة. [رسالة ماجستير]، جامعة الأقصى، فلسطين.
- أبو علام، رجاء (٢٠١١). مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية (ط.٦). القاهرة: دار النشر للجامعات.
- أبو عزة، ابتسام (٢٠٢٢). درجة ممارسة مديري المدارس في المحافظات الجنوبية لفلسطين للإدارة بالقيم وأثرها في مستوى الإبداع المهني لمعلميهم. [رسالة ماجستير]، جامعة الأقصى، فلسطين.
- أبو غالي، علاء (٢٠٢١). القيادة المتعددة لدى مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى المعلمين. [رسالة ماجستير]، جامعة الأقصى، فلسطين.
- أبو الهوى، غادة (٢٠٢٢). واقع الاستغراق الوظيفي في مدارس شرق القدس من وجهة نظر المعلمين. [رسالة ماجستير]، جامعة الخليل، فلسطين.
- إسماعيل، عمار (٢٠١٧). دور القيادة الروحية في خفض سلوكيات التنمر الوظيفي للعاملين بجامعة مدينة السادات: دراسة تطبيقية. جامعة بور سعيد، مجلة البحوث المالية والتجارية، ١٨(١)، ١٢٧-١٧١.
- الثوابية، فاطمة (٢٠٢٢). درجة ممارسة القيادة الروحية لدى مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين في الأردن. [رسالة ماجستير]، جامعة الشرق الأوسط، عمان.
- جبار، شذى ومحمد، زين (٢٠٢٢). دور القيادة الروحية في الأداء المنظمي المستدام: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في العتبة الحسينية المقدسة. جامعة كربلاء، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، ١٨(٧٣)، ١٧٧-٢٠٣.
- الحجار، رائد (٢٠١٧). درجة ممارسة القيادة الأصيلة لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة وعلاقتها ببعض المتغيرات. مجلة جامعة الأقصى، ٢١(٢)، ٢٠٧-٢٣٤.
- الحسني، كمال (٢٠١٣). رأس المال النفسي وأثره في الاستغراق الوظيفي: دراسة تحليلية لآراء عينة من تدريسيي كليتي الإدارة والاقتصاد والتربية الرياضية/ جامعة المثنى. مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، ٣(٦)، ١٠٧-١٣٠.
- خلف الله، محمود (٢٠١٦). الذكاء الانفعالي لدى مديري المدارس الأساسية بمحافظة خان يونس وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى معلميهم. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، ٢٤(٣)، ١٢٩-١٥١.
- خلف الله، محمود (٢٠١٧). ممارسة مديري المدارس الثانوية لأسلوب الادارة بالاستثناء وعلاقتها بتحقيق متطلبات بناء القيادات الريادية: دراسة تطبيقية. مجلة جامعة الأقصى، ٢١(٢)، ٣٢٨-٣٧٣.
- الداود، منيرة (٢٠٢٢). الصحة التنظيمية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى معلمات المرحلة الثانوية الحكومية بمدينة الرياض. السعودية، جامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز، مجلة العلوم التربوية، ٩(١)، ٦٢٩-٦٦٤.
- الدحودح، حسني (٢٠١٥). جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة وعلاقتها بمستوى أدائهم. [رسالة ماجستير]، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.



- الدويش، ندى والأحمري، عبد الله (٢٠٢٠). الصحة التنظيمية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة الإمام محمد بن سعود. جامعة كفر الشيخ، مجلة كلية التربية، ٢٠(٤)، ٦٢١-٦٥٦.
- رحمان، نحات (٢٠٢٠). دور القيادة الروحية في الحد من الصمت المنظمي: دراسة تحليلية لآراء القيادات الأكاديمية في كليات جامعة صلاح الدين - أربيل. العراق، الجامعة اللبنانية الفرنسية، مجلة قلاني العلمية، ٥(٢)، ٩٢١-٩٧٢.
- الزيدي، عقيل (٢٠١٧). آليات تعزيز الاستغراق الوظيفي لدى معلّمي ومعلّمات المدارس الثانوية بمحافظة جدة. مجلة القراءة والمعرفة، ١٥٣، ١٩٣-٢٢٤.
- الشمالي، محمد (٢٠٢١). درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية بمحافظة الجبيل الجنوبية من فلسطين للإدارة بالدكاء العاطفي وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لمعلّميهم. [رسالة ماجستير]، جامعة الأقصى، فلسطين.
- الشهومي، حمد (٢٠٢٠). واقع ممارسة مديري المدارس للقيادة الروحية في ولاية عبري بمحافظة الظاهرة في سلطنة عُمان. القاهرة، رابطة التربويين العرب، بحوث عربية في مجالات التربية النوعية، ٣١٥، ٢٠-٣٣٣.
- طالب، علاء والطائي، فيصل وعلوي، علي (٢٠١٧). دور القيادة الروحية في تحقيق الريادة الاجتماعية: بحث تحليلي آراء عينة من العاملين في العتبة الحسينية المقدسة. جامعة كربلاء، مجلة الإدارة والاقتصاد، ٢٣(٦)، ١-٢٤.
- طه، حسنين وعلم الدين، محمد (٢٠٢٢). دور القيادة الروحية في تحقيق السعادة في العمل: دراسة تطبيقية. جامعة مدينة السادات، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، ١٣(١)، ١-٣٠.
- العاجز، فؤاد والحلاق، دينا (٢٠١٥). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للشفافية الإدارية بمحافظة غزة من وجهة نظر معلّميهم. جامعة عين شمس، مجلة البحث العلمي في التربية، ١٦(٥)، ١٧٩-٢١٠.
- عاشور، هديل (٢٠٢١). القيادة الابتكارية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة الجبيل الجنوبية لفلسطين وأثرها في الرضا الوظيفي لدى المعلّمين. [رسالة ماجستير]، كلية التربية، جامعة الأقصى، فلسطين.
- العبادي، هاشم والجاف، ولاء (٢٠١٢). استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي ودورها في تحقيق الأداء العالي لمنظمات الأعمال: دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في القطاع المصرفي العراقي في أربيل. جامعة البصرة، مجلة دراسات إدارية، ٥(٩)، ٧٢-١٠٦.
- العبد اللطيف، ثامر والقرني، صالح (٢٠١٨). مستوى الدعم التنظيمي المدرك بالمدارس الثانوية بمدينة بريدة وعلاقته بسلوك الاستغراق الوظيفي لدى المعلّمين. جامعة أسيوط، مجلة كلية التربية، ٣٤(٤)، ٣٣٤-٣٧١.
- الغزالي، فاضل والخزاعي، صدام (٢٠١٦). دور القيادة الروحية في تعزيز التماثل التنظيمي: دراسة تحليلية في العتبة العلوية المطهرة. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، ١٨(٤)، ٧٥-٩٥.
- غنيم، منال (٢٠٢٠). دور القيادة الروحية في تنمية النجاح التنظيمي: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية في محافظة المنوفية. جامعة مدينة السادات، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، ٥(١)، ٢٢٥-٢٥٢.
- القرني، سعد (٢٠١٧). مستوى العدالة التنظيمية لدى قادة المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى المعلّمين. مجلة القراءة والمعرفة، ٢٢٥، ١٩٣-٢٩٤.

- كنزة، مغزي (٢٠٢١). أثر روحانية مكان العمل على أداء الموارد البشرية: دراسة ميدانية للمؤسسة العمومية الاستشفائية زيوشي محمد طولقة. [رسالة ماجستير]، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.
- محمد، هشام وكريم، خليل وأحمد، شادان (٢٠٢٢). دور القيادة الروحية في الحد من سلوك الاستقواء في مكان العمل: دراسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة صلاح الدين - أبريل. جامعة الفلوجة، مجلة اقتصاديات الأعمال للبحوث التطبيقية، ٣(٤)، ١١١-١٣٦.
- المحمودي، محمد (٢٠١٩). مناهج البحث العلمي (ط.٣). صنعاء: مكتبة الوسطية للنشر والتوزيع.
- المصري، مروان أ (٢٠٢٠). درجة توافر مهارات القيادة الناعمة لدى مديرات المدارس الحكومية بمحافظة خان يونس وعلاقتها بمستوى السعادة التنظيمية في مدارسهن. مجلة جامعة جنوب الوادي الدولية للعلوم التربوية، ٣(٤)، ١-٦٧.
- المصري، مروان ب (٢٠٢٠). درجة ممارسة القيادة الذكية لدى مديري المدارس الأساسية بمحافظة فلسطين الجنوبية وعلاقتها بالقوة التنظيمية لديهم. جامعة بابل، مجلة علوم التربية الرياضية، ١٣(٨)، ٣٣٨-٣٥٥.
- المصري، مروان (٢٠١٥). تطوير أداء مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة في ضوء نظرية قيادة النظم المعقدة. أطروحة دكتوراه، معهد البحوث والدراسات العربية، جامعة الدول العربية، مصر.
- المعاضدي، محمد والعائبي، الآء ومسعودي، آرام (٢٠٢٠). سلوكيات القيادة الروحية ودورها في تعزيز الأخلاقيات المهنية: دراسة استطلاعية لآراء المدرسين في المعهد التقني في الموصل. مجلة جامعة جيهان - اربيل للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ٤(٢)، ١٢١-١٢٦.
- معوض، فاطمة (٢٠١٧). القيادة الخادمة وعلاقتها بمستوى الاستغراق الوظيفي لمعلمي المدارس الإعدادية. مصر، جامعة بني سويف، مجلة كلية التربية، ١٤(٧٩)، ١٧٨-٢٢٧.
- يوسف، هبة (٢٠١١). علاقة بعض سمات الشخصية بالاستغراق الوظيفي لدى عينة من أطباء الطوارئ. رابطة الأخصائيين النفسيين المصري، مجلة دراسات نفسية، ٢١(١)، ٦٥-٩٧.
- يوسفي، كمال (٢٠١٩). دور القيادة الروحية في تعزيز الثقة التنظيمية: دراسة اختبارية في كلية الاقتصاد بجامعة المسيلة. الجزائر، جامعة محمد خيضر بسكرة، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، ١٣(١)، ٣٧-٦٠.
- يوسفي، كمال وابن محمد، إيمان (٢٠٢٠). القيادة الروحية: المفاهيم النظرية والمداخل الفكرية. الجزائر، جامعة الوادي، مجلة البحوث والدراسات، ١٧(٢)، ١٤٣-١٦٢.
- وزارة التربية والتعليم العالي (٢٠٢٢). الكتاب الإحصائي السنوي للتعليم العام في محافظات غزة ٢٠٢١/٢٠٢٢م. غزة.



### ترجمة المراجع العربية:

- Abualhawa, G. (2022). The reality of job involvement in east Jerusalem schools from the teachers' perspective. master's thesis. (in Arabic). Hebron University, Palestine.
- Abuallam, R.(2011). Research methods in psychological & educational sciences. 6thed. (in Arabic). Cairo: Universities Publishing House.
- Abughaly, A. (2021). The manifold leadership of secondary school principals in the Southern Governorates of Palestine & its relevance to the teachers' job engagement. master's thesis. (in Arabic).Al-Aqsa University, Palestine.
- Abualkhair, S.(2019).Quality of work life & its relation with the degree of job engagement for high school principals in Gaza Governorates. master's thesis. (in Arabic). Al-Aqsa University, Palestine.
- Abu Anza. I. (2022). The degree to which school principals in the Southern Governorates of Palestine practice values management & its impact on the level of professional creativity of their teachers. master's thesis. (in Arabic).Al-Aqsa University, Palestine.
- Ajez, F. & Alhalaq, D.(2015). The degree of secondary school principals & administrative transparency provinces of Gaza from the point view their teachers.(in Arabic). Ain Shams University, Journal of Scientific Research in Education,16 (5),179-210.
- Alabadi, H.& Al-jaif. W.(2012).Strategies to enhancing employee engagement & their role in achieving high performance of business organizations: A prospective study of a sample of workers in the Iraqi banking sector in Erbil. University of Basrah.(in Arabic).journal of managerial studies,5(9),72-106.
- Al Dahdoh, H.(2015). Functional quality of life for teachers in the basic stage the provinces of Gaza & its relationship to the level of their performance. master's thesis. (in Arabic).The Islamic University of Gaza, Palestine.
- Aldawod, M. (2022) .Organizational health & its relation to job absorption for governmental secondary level teachers in Riyadh city.(in Arabic). journal of educational science,9(1),629-664.
- Aldweesh, N.& Al Ahmari, A.(2020).Organizational health & its relation to job engagement among faculty members at the college of education, Imam Muhammad bin Saud Islamic University.(in Arabic).journal of the faculty of education,20(4),621-656.
- Al-Ghazali, F.& Alkazali, S.(2016).The role of the spiritual leadership in fostering organizational identification: An analytical study in the upper threshold disinfectant.(in Arabic).AL-Qadisiyah journal for administrative & economic sciences,18(4),75-95.
- Alhajar, R. (2017).The degree of practicing authentic leadership among secondary school principals in Gaza Governorates & its relation to some variables.(in Arabic).Al-Aqsa University journal,21(2),207-234.
- Al-Hassany, K.(2013).Psychological capital & its impact on work engagement: An analytical study of the views of a sample of teachers from the faculties of administration, economics & physical education/ Al-Muthanna University.(in Arabic).Muthanna journal of administrative & economics sciences,3(6),107-130.
- Almaddidi, M.;Alanabi, A.& Massoudi, A.(2020).Spiritual leadership behaviors & their role in promoting professional ethics: An exploratory study of the opinions of teachers at the





- Technical Institute in Mosul. (in Arabic).Cihan university-Erbil journal of humanities & social sciences, 4(2),121-126.
- Almahmudi, M.(2019). Research Methodology.(in Arabic). 3thed.,Sana'a: Al-Wasatiya Library for publication & distribution.
- Al-Thawbieh, F.(2022).The degree of spiritual leadership practice among school principals from the teachers' perspective in Jordan. master's thesis.(in Arabic).Middle East University, Amman.
- Alqarni, S.(2017).The level of organizational justice among principals of government secondary schools in Jeddah & its relationship with work engagement among teachers.(in Arabic).journal of reading & knowledge,193, 225-294.
- Al-zubaidi, A.(2017).Mechanisms to promote work engagement among Jeddah secondary school teachers.(in Arabic). journal of reading & knowledge,193,153-224.
- Ashour, H.(2021).Innovative leadership among secondary school principals in the Southern Governorates of Palestine & its impact on teachers' job satisfaction. master's thesis.(in Arabic).Al-Aqsa University, Palestine.
- Al-Shuhoumi, H.(2020).The reality of practicing spiritual leadership by the school principals of the State of Ibri at Al- Dhahirah Governorate, Sultanate of Oman.(in Arabic). Cairo, Association of Arab Educators, Arab Research in the Fields of Specific Education,20,315-333.
- Elabdel-Latif, T.& Al-Qarni, S.(2018).The level of perceived organizational support in the secondary schools in Buraydah City & its relation to the functional engagement among teachers.(in Arabic).Assiut University, journal of faculty of education,34(4),334-371.
- El-massry, M. a (2020).The degree of availability of soft leadership skills among government school female principals in Khan Younis Governorate & its relation to their level of organizational happiness at their schools.(in Arabic).south valley university international journal of educational sciences,3(4),1-67.
- El-massry, M. b (2020).The degree of practicing intelligence leadership among primary school principals in Southern Palestine Governorates & its relation to their level of organizational Power.(in Arabic).University of Babylon, Sciences Journal of Physical Education, 13(8),338-355.
- El-massry, M.(2015).Developing the performance of secondary school principals at Gaza Governorates in the light of the complex systems leadership theory.(in Arabic).[Ph. D. Dissertation], Institute of Arab Research & Studies, The Arab League States, Egypt.
- Ghoneim, M.(2020).The role of spiritual leadership in developing organizational success: An empirical study on commercial banks in Menoufia Governorate.(in Arabic),University of Sadat City, scientific journal of financial & administrative studies & research,5(1),225-252.
- Ismail, A.(2017).The role of spiritual leadership in reducing job bullying behaviors of Sadat City University employees: An empirical study.(in Arabic).Port Said University, financial & commercial research journal,18(1),127-171.
- Jabber, S.& Muhammad, Y.(2022).Role of spiritual leadership in sustainable organize tonal performance: An analytical study of opinions of a sample of employees in Imam Hussein Holy Shrine.(in Arabic).The Iraqi magazine for managerial sciences,18(73),177-203.



- Kenza, M.(2021). The impact of workplace spirituality on the performance of human resources: A field study of the public hospital institution Ziushi Mohamed Tolga. master's thesis.(in Arabic).Mohamed Khider University of Biskra, Algeria.
- Khalafallah, M.(2016).Emotional intelligence at the primary school principals of Khan Younis Governorate & its relationship with organizational citizenship behavior at teachers.(in Arabic).IUG journal of educational & psychology sciences,24(3),129-151.
- Khalafallah, M.(2017).Secondary school principals' practicing for exceptional management & its relation to the achievement of prominent leadership building: An applied study.(in Arabic).Al-Aqsa University journal,21(2),328-373.
- Ministry of Education & Higher Education (2022).Annual statistical book for general education in Gaza governorates 2021/2022.(in Arabic).Gaza.
- Moawad, F.(2017).Servant leadership & its relation of the level of job involvement for preparatory schools teachers.(in Arabic).Beni-suef University, faculty of education journal,14(79),178-227.
- Mohammed, H.; Kareem, K. & Ahmed, S.(2022).The role of spiritual leadership in reducing bullying behavior in the workplace: An analytical study of the opinions of a sample of faculty members in the College of Administration and Economics-Salahaddin University-Erbil.(in Arabic).journal of business economics for applied research,3(4),111-136.
- Rahman, N.(2020).The role of spiritual leadership in reducing organizational silence: An analytical study of the views of academic leaders in the faculties of Salah al-Din University-Erbil.(in Arabic).The qalaai zanist journal,5 (2),921-972.
- Shmali, M.(2021).The degree of public school principals in the southern governorates of Palestine practice of management with emotional intelligence & its relationship to their teachers' job engagement. master's thesis.(in Arabic).Al-Aqsa University, Gaza.
- Taha. H.& Alameldine, M.(2022).The role of spiritual leadership in achieving happiness at work: An applied study.(in Arabic),University of Sadat City, scientific journal of financial & administrative studies & research,13(1),1-30.
- Taleb, A.: Altai, F.& Aliwi, A.(2017).The role of spiritual leadership in achieving social leadership: An analytical study of the opinions of a sample of workers at the Holy Hussein Shrine.(in Arabic). University of Karbala, journal of administration & economics,23(6),1-24.
- Youssef, H.(2011).Relationship between Personality Traits & job involvement among emergency physicians assistant professor.(in Arabic).Derasat nafseyah, psychological quartwely journal,21(1),65-97.
- Yousfi, K.(2019).The role of spiritual leadership in promoting organizational trust: An experimental study at the faculty of economics at the University of M'sila.(in Arabic).Mohamed Khider University of Biskra,Journal of Economic and Administrative Research,13 (1),37-60.
- Yousfi, K.& Ben Mouhammed, I.(2020).Spiritual leadership: Theoretical concepts & intellectual entries.(in Arabic).University of Alchahid Hamma Lakhdar-Eloued, journal of social studied & researches,17(2),143-162.
- Aydin, B.&Ceylan, A.(2009).The effect of spiritual leadership on organizational learning capacity. African journal of business management,3(5),184-190.



- Bodla, M.; Ali, H. & Danish, R.(2013).Role of spiritual leaders in enhancing employee's performance. journal of basic & applied scientific research,3(3),117-122.
- Cai, Y.; Wang, L.; Bi, Y.&Tang, R.(2022).How can the professional community influence teachers' work engagement? the mediating role of teacher self-efficacy. Switzerland, Sustainability,14,1-16.
- Fry, L.(2003).Toward a theory of spiritual leadership. the leadership quarterly,14(6),693-727.
- Fute, A.; Sun, B. & Oubibi, M.(2022).Assessing teaching compassion, work engagement & compassion fatigue among teachers during the pandemic. original research, psychology research & behavior management,15,2561-2571.
- Hamza, I. & Aziz, K.(2022).Job engagement for physical education teachers in secondary schools in the city of Mosul. University of Mosul, Al-rafidain journal for sports sciences,25(77),207-219.
- Khataybeh, G.; Al\_Abed Rhman, A. & Darawsha, N.(2022).The spiritual leadership of the principals of Al- Ramtha district schools & its relationship to the teachers' mental health during the corona pandemic from the teachers' viewpoint. IUG journal education & psychological sciences,30(2),589-609.
- Schaufeli, W. & Salanova, M.(2007).Work engagement An emerging psychological concept & its implications for organizations. managing social & ethical issues in organizations,135-177.
- Shafighi, F.; Ajili, Z. & Ajili, A.(2013).Relationship between the spiritual leadership & organizational entrepreneurship with regard to the mediating role of organizational learning. journal of applied environmental & biological sciences,3(6),21-30.
- Tutar, H.& Oruç, E.(2020). Examining the effect of personality traits on workplace spirituality. international journal of organizational analysis,28(5),1005-1017.
- Zen, J.; Sari, M.; Nasution, M.; Man, R. & Wahyuni, S.(2019).The strategy of spiritual leadership: The role of spiritual survival, workplace spirituality & organizational commitment at private universities. International journal of research in business & social science,8(1),64-72.references







الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة  
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH





الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة  
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH

# Journal of Islamic University

for Educational and Social Sciences

Refereed Periodic Scientific Journal





