



## درجة ممارسة القيادة الواعية وعلاقتها بالهناء الوظيفي لعلمي المدارس الحكومية في محافظة مسقط بسلطنة عمان

The degree of practicing Mindful leadership and its  
relationship to job satisfaction of public-school teachers in  
Muscat Governorate in the Sultanate of Oman

إعداد

عزة راشد بن سليمان السعيدية      سميرة حمود بن حمدان البيمانية  
Azza Rashid Sulaiman Al saaidi      Samira H. Hamdan Al\_bomani

باحثتان دكتوراه الفلسفة في القيادة التربوية، جامعة نزوى

فاطمة بنت سالم بن سلمان الخاطرية  
Fatema Salim Salman AL Khatri

باحثة دكتوراه الفلسفة في القيادة التربوية، جامعة نزوى

د. ربيع بن المر الذهلي      د. خليفة بن أحمد القصابي  
Dr. Rabia A. Aldhuhli      Dr. Khalifa A. Al-Qasabi  
أستاذ مساعد الإدارة التربوية      أستاذ مشارك القياس والتقويم

د. رضية بنت سليمان الحبسية  
Radhiya Sulaiman Alhabsi

أستاذ مساعد الإدارة التربوية، جامعة نزوى

**Doi: 10.21608/jasep.2025.416548**

استلام البحث: ٢٠٢٥/١/١٥

قبول النشر: ٢٠٢٥/٢/٣

عزة بنت راشد بن سليمان السعيدية وسميرة بنت حمود بن حمدان البيمانية و فاطمة بنت سالم بن سلمان الخاطرية و ربيع بن المر الذهلي و خليفة بن أحمد القصابي ورضية بنت سليمان الحبسية (٢٠٢٥). درجة ممارسة القيادة الواعية وعلاقتها بالهناء الوظيفي لمعلمي المدارس الحكومية في محافظة مسقط بسلطنة عمان. *المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية*، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مصر، ٩(٤٦)، ٥٠٩ - ٥٤٠.

<http://jasep.journals.ekb.eg>

## درجة ممارسة القيادة الواعية وعلاقتها بالهناء الوظيفي لمعلمي المدارس الحكومية في محافظة مسقط بسلطنة عمان

المستخلص:

هدفت الدراسة للتعرف إلى درجة ممارسة القيادة الواعية لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظة مسقط في سلطنة عمان وعلاقتها بالهناء الوظيفي من وجهة نظر المعلمين الأوائل، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي. وللإجابة عن أسئلة الدراسة تم تطوير استبانة؛ مكونة من محورين: محور القيادة الواعية وله (٢٠) فقرة، ومحور الهناء الوظيفي وله (٢٨) فقرة. وبلغ عدد أفراد عينة الدراسة (٢٢٠) معلم ومعلمة أوائل تمثل ما نسبته (٤٥.٥%) من مجتمع الدراسة. وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة القيادة الواعية لدى مديري المدارس ومستوى الهناء الوظيفي جاء كلاهما بدرجة مرتفعة. كما خلصت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين القيادة الواعية المستخدمة من قبل مديري المدارس والهناء الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية. كما أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي أن أثر ممارسة القيادة الواعية يمكنه التنبؤ (٥٦.٧%) في الهناء الوظيفي. وبناء على نتائج الدراسة أوصت بتقديم دورات مخصصة لقيادة المدارس من قبل المعنيين بوزارة التربية والتعليم، لتعزيز مهارات القيادة الواعية. وإطلاق مبادرات للصحة النفسية تستهدف قادة المدارس والمعلمين.

**الكلمات المفتاحية:** القيادة الواعية – الهناء الوظيفي

### Abstract:

The study aimed to identify the extent to which mindful leadership is practiced by principals of public schools in Muscat Governorate in the Sultanate of Oman, and its relationship to job well-being from the perspective of senior teachers. The study used a descriptive correlational methodology. To answer the research questions, a questionnaire was developed. It consists of two axes: the axis of (Mindful Leadership Scale) consisted of (20) items. And axis (Job Well-being Scale) comprised (28) items. The study sample included (220) senior teachers, representing 45.5% of the study population. The results showed that the participants rated both the extent of mindful leadership practices by school principals and the level of job well-being as

high. The study also found a positive correlation between the conscious leadership practiced by school principals and the job well-being of teachers in public schools. Furthermore, regression analysis revealed that practicing conscious leadership could predict 56.7% of job well-being. Based on the findings; the study has recommended offering specialized training courses for school leaders by the Ministry of Education, represented, to enhance Mindful leadership skills. It also suggested launching initiatives on mental health and the impact of conscious leadership on both leaders and teachers.

**Keywords:** Mindful Leadership - Job Well-being

#### مقدمة

تُعد القيادات التربوية الحديثة عاملاً رئيسياً في تعزيز جودة التعليم من خلال تحسين البيئة التعليمية ودعم المعلمين والطلاب على حد سواء، حيث تؤدي هذه القيادات إلى رفع مستوى التحفيز والتعاون داخل المؤسسات التعليمية، مما يؤدي إلى تحسين مخرجات العملية التعليمية. ويُعد نموذج القيادة الواعية ( Mindful Leadership) أحد أهم المفاهيم الحديثة التي تركز على بناء بيئة عمل صحية ومستدامة من خلال التواصل الفعال والاهتمام بالعلاقات الإنسانية داخل المنظمات، وقد أوضح (محمود وقادر، 2023) القيادة الواعية بأنها قدرة القائد لاتخاذ الأساليب اللازمة في استغلال المهارات الفكرية الواعية ومعالجة الجوانب الذهنية والعاطفية للذات وللآخرين الذي يسهم في حل المشاكل التي تواجه بيئة العمل في المنظمات التعليمية.

وأشار إسماعيل وخالد (2021) إلى أن القيادة الواعية تهدف إلى تحقيق توازن بين الأهداف الفردية والتنظيمية والمجتمعية بطريقة تعزز الوعي الذاتي، والتفكير الأخلاقي، والاستدامة في اتخاذ القرارات، فوعي القائد بذاته يسهل فهم العلاقات الاجتماعية وتحديد أهداف المنظمة وأيضاً بناء علاقات جيدة مع الآخرين، وهذه القيادة تتجاوز المفهوم التقليدي إلى ما هو أعمق من مجرد تحقيق الأهداف المؤسسية أو تحقيق الأرباح، وهذا ما أكد عليه (Correi & Voss, 2017) فهي تركز على بناء بيئة متكاملة ومستدامة تدعم نمو الأفراد على جميع المستويات.

وفي القطاع التعليمي تلعب القيادة الواعية دوراً جوهرياً في تحسين أداء المعلمين، والذي يعكس مدى الرضا والسعادة في بيئة العمل المدرسية، حيث أنها



ترتبط بشكل مباشر بتحفيز المعلمين وزيادة رضاهم عن العمل، مما يؤدي إلى تحسين الأداء المهني وتعزيز جودة الأداء التعليمي، من خلال مجموعة من الأبعاد للقيادة الواعية متمثلة في (الوعي بالذات، والوعي بالآخرين، والوعي المعرفي والوعي بالموقف)، واستنادا إلى دراسة (إسماعيل وخالد، 2021) فالقيادة الواعية من خلال هذه الأبعاد تركز على المسؤولية المشتركة بين القادة والمعلمين وتحديد المشكلات للحصول على معلومات إضافية وتنسيقها بحيث تكون ذات مغزى، وكذلك التخطيط والتنفيذ الواعي الذي يدير أفكار المعلمين وأفعالهم وعواطفهم عند ظهورها فهم قادرون على خلق السلام وليس الصراع في حالات التوتر والفوضى في بيئة العمل والتي تسمح بإشباع حاجات المعلمين الشخصية والنفسية، وتسمح بالتفاعل الإيجابي بينهم وتؤدي إلى الهناء الوظيفي (الغامدي، 2021).

ويعتبر الهناء الوظيفي من أهم العوامل التي تستخدم لتحديد الأداء في المؤسسات العامة بشكل عام والتعليمية بشكل خاص، فهو يُشير إلى الحالة التي يشعر فيها الموظف بالرضا والسعادة في مكان العمل، يشمل ذلك الشعور بالاستقرار النفسي، والتوازن بين الحياة الشخصية والمهنية، والشعور بالتقدير والإنجاز (Van Deklerk, 2019). وبالنسبة للمعلمين فإن الهناء الوظيفي يعزز من قدرتهم على أداء مهامهم بكفاءة، ويُساهم في خلق بيئة تعليمية إيجابية تؤثر بشكل مباشر على الطلاب وأداء المدرسة بشكل عام (الفننة والجرادات، 2023).

ويرى سيد (2021) أن الهناء الوظيفي يركز على ثلاثة جوانب تتمثل في الانفعال الإيجابي والانفعال السلبي، والرضا عن الحياة، ويعكس هذا المفهوم سيطرة الأفكار والمشاعر الإيجابية حول حياة الفرد، ومن ثم يهتم بأسباب تقييم الناس بشكل إيجابي، فالهناء يركز على المشاعر الإيجابية طويلة المدى وليس على الحالات الانفعالية المؤقتة، ويعكس جانب الانفعال الإيجابي الحالات المزاجية الإيجابية للفرد، مثل الحماسة والنشاط والتنبيه، أما جانب الانفعال السلبي فيعكس حالات الفرد المزاجية السلبية مثل الغضب والشعور بانعدام القيمة والذنب والخوف والعصبية، أما الرضا عن الحياة كمؤشر للهناء الوظيفي فيمكن وصفه بأنه تقييم الفرد المعرفي لحياته وبعده مكمل للجانب الانفعالي، وبالتالي فإن الهناء الوظيفي مصطلح واسع يضم مفهومين متميزين هما الهناء الوجداني والرضا عن الحياة؛ حيث يعبر الرضا عن الحياة عن الجانب المعرفي للهناء الوظيفي ويشار إلى مفهوم الهناء الوظيفي عندما يكون موضوع التقييم هو وظيفة الفرد، ويمكن قياس الهناء الوظيفي باستخدام أسئلة حول الرضا وتوجه لمشاعر الناس حول أنفسهم، والهناء الوظيفي كجزء أو مجال من

الرضا عن الحياة يمكن قياسه من خلال أسئلة عن الرضا موجهة لمشاعر الناس حول وظائفهم (خربية، 2017).

وهناك ثلاثة أبعاد لقياس الهناء الوظيفي كما بينته دراسة أبو بكر وأحمد (2020) أولها ظروف وبيئة العمل أو ما يسمى بالمناخ التنظيمي داخل المدرسة والبعد الثاني تمثل في الرواتب والمكافأة والدعم أما البعد الثالث تحدد في علاقات العمل في البيئة المدرسية سواء كانت بين القائد والمعلمين أو بين المعلمين أنفسهم. وفي ضوء ما سبق يتضح أهمية دراسة العلاقة بين القيادة الواعية والهناء الوظيفي، نظراً للتحديات التي يواجهها المعلمون في سعيهم لتحقيق توازن بين متطلبات العمل وتطلعاتهم الشخصية والمهنية، والوعي الكافي للقائد بالظروف والتحديات الراهنة والقيام بما يجب تجاه هذه التحديات.

#### مشكلة الدراسة:

نظراً للتحديات التي يواجهها المعلمون في سعيهم لتحقيق التوازن بين متطلبات العمل وتطلعاتهم الشخصية والمهنية، وقصور الوعي للقائد بالظروف والتحديات الراهنة والقيام بما يجب تجاه هذه التحديات، وعلى الرغم من أن القيادة الواعية تركز على تعزيز الوعي الذاتي والاتصال الفعّال والوعي بالآخرين واحتياجاتهم والالتزام بالقيم الأخلاقية، إلا أن درجة ممارستها في مدارسنا لم تتم دراسته وكذلك تأثيرها على الهناء الوظيفي (السعادة والرفاهية الوظيفية) لا يزال غير واضح في العديد من البيئات التعليمية.

فمن خلال الدراسة الاستطلاعية التي أجرتها الباحثات لاحظن أن ٧٠% من المظاهر في شكاوى المعلمين ظهرت في ضعف قنوات التواصل بين القيادة المدرسية والمعلمين. هذا النقص في التواصل الفعّال يؤثر على شعور المعلمين بالانتماء ويؤدي إلى تراجع رفاههم النفسي. وهذا ما أكدت عليه (Gupta, 2019) بضرورة وعي القائد بطرق التواصل مع معلميه لتحقيق مزيداً من التعلم، وأن ٨٥% من القيادات المدرسية تركز على النتائج الأكاديمية للطلبة دون الاهتمام برفاهية المعلمين على المستوى النفسي والاجتماعي. وتكليف المعلمين بمهام إضافية دون مراعاة ضغوط العمل أو التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية، وهذا النوع من القيادة يؤدي إلى الإرهاق الوظيفي لدى المعلمين، حيث يشعرون بالضغط المستمر دون دعم معنوي أو اهتمام برفاهيتهم. ويؤثر ذلك سلباً على الهناء الوظيفي لديهم، ويؤدي إلى انخفاض الإنتاجية وزيادة حالات الاحتراق النفسي.

وكذلك من خلال الخبرة العملية للباحثات لاحظن في بعض المدارس، أن القيادة المدرسية مركزية بشكل مفرط، حيث تُتخذ القرارات بدون مشاركة المعلمين

أو استشارتهم. هذا النوع من القيادة قد يكون غير واع بتأثيره على روح الفريق والشعور بالانتماء. وإن هذا الأسلوب القيادي يخلق بيئة يشعر فيها المعلمون بأنهم مجرد منفذين للقرارات، مما يؤدي إلى الشعور بالعزلة والإحباط ويؤثر سلبيًا على أدائهم الوظيفي. وكون البيئات التعليمية في المنظمات التربوية في الوقت الحاضر منفتحة على البيئات المحيطة، تتفاعل معها وتؤثر وتتأثر بها لزم وجود قيادات مدرسية أكثر انفتاحًا وحكمة ووعيا بالمستجدات الحديثة التي تعصف بها لضمان الاستمرارية والنجاح كما أكدته دراسة (محمود وقادر، ٢٠٢٣). وقد جاءت هذه الدراسة المشكلة في معرفة درجة ممارسة القيادة الواعية في المدارس الحكومية وعلاقتها بمستوى الهناء الوظيفي لدى المعلمين، وللإجابة على الأسئلة التالية.

#### أسئلة الدراسة:

سعت الدراسة الحالية للإجابة عن الأسئلة الآتية:

١. ما درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة مسقط بسلطنة عمان للقيادة الواعية من وجهة نظر المعلمين الأوائل؟
٢. ما مستوى الهناء الوظيفي في المدارس الحكومية في محافظة مسقط بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين الأوائل؟
٣. ما درجة تأثير القيادة الواعية على الهناء الوظيفي للمعلمين الأوائل في المدارس الحكومية بمحافظة مسقط في سلطنة عمان؟

#### أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية إلى:

١. التعرف على درجة ممارسة القيادة الواعية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة مسقط بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين الأوائل.
٢. معرفة مستوى الهناء الوظيفي في المدارس الحكومية في محافظة مسقط بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين الأوائل.
٣. الكشف فيما إن وجد تأثير بين درجة ممارسة القيادة الواعية وعلاقتها بالهناء الوظيفي لمعلمي المدارس الحكومية في محافظة مسقط بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين الأوائل.

#### أهمية الدراسة:

للدراسة أهمية نظرية وتطبيقية:

#### الأهمية النظرية

تعد هذه الدراسة بمثابة إضافة أدبية وتطبيقية من خلال تناولها موضوع القيادة الواعية ومجالاتها، وعلاقتها بالهناء الوظيفي في المدارس الحكومية بسلطنة

عمان، حيث إن هذين المتغيرين ذو أهمية كبيرة لمختلف المؤسسات التعليمية وخصوصا المدارس، من خلال التعرف على إمكانات وقدرات عينة الدراسة، فيؤمل منها رفد وإثراء المكتبة العربية في هذا المجال، ومساعدة الباحثين في المستقبل لكونها نواة لدراسات مستقبلية.

#### الأهمية العملية

تعد هذه الدراسة من الدراسات القليلة في البيئة العمانية، والتي تناولت علاقة القيادة الواعية بالهناء الوظيفي - في حدود ما توصلت إليه الباحثات - والتي تسهم في التعرف على نمط القيادة الواعية في المدارس العمانية، وبالتالي توفير الأرضية المناسبة- من خلال البيانات التي ستوفرها- نحو دراسات مستفيضة في هذا المجال، نحو تحقيق الاستقرار والهناء الوظيفي، والتوصل إلى توصيات مقترحة في هذا المجال.

#### حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة في:

- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على تحديد درجة ممارسة القيادة الواعية من خلال الأبعاد الثلاثة (الوعي الذاتي - الوعي بالآخرين -الوعي بالموقف) وعلاقتها بالهناء الوظيفي من خلال الأبعاد الثلاثة (ظروف وبيئة العمل - الرواتب والمكافأة والدعم - علاقات العمل)، في المدارس الحكومية بمحافظة مسقط بسلطنة عمان.

- الحدود الزمنية: طبقت هذه الدراسة في الفصل الأول من العام 2024م-2025م.  
- الحدود المكانية: طبقت الدراسة على عينة من المدارس الحكومية في محافظة مسقط بسلطنة عمان.

- الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على عينة من المعلمين الأوائل بالمدارس الحكومية في محافظة مسقط بسلطنة عمان.

#### مصطلحات الدراسة:

تتضمن الدراسة مصطلحات تم تعريفها اصطلاحا وإجراءيا على النحو

التالي:

**القيادة الواعية:** عرفها محمود وقادر (2023) بأنها قدرة القائد لاتخاذ الأساليب اللازمة في استغلال المهارات الفكرية الواعية ومعالجة الجوانب الذهنية والعاطفية للذات وللآخرين الذي يسهم في حل المشاكل التي تواجه بيئة العمل في المنظمات التعليمية (ص. 33).



وتعرف القيادة الواعية إجرائيا نمط من أنماط القيادة الذي يستخدم في المدارس العمانية ويقاس بالدرجة التي تحصل عليها فقرات استبانة معدة لهذا الغرض وفق أبعاد الدراسة.

**الهناء الوظيفي:** عرفتها (الفننة والجرادات، 2023) هو: تقييم المعلم ورضاه عن البيئة التي تعمل بها، وهو الشعور الذي من خلاله يتمسك المعلم بوظيفته ولا يرغب بتركها، وذلك لما يشعر به من أمان واستقرار وانتماء وولاء ودعم، وعلاقات جيدة مع جميع العاملين بمدرسته (ص. ٨).

ويعرف إجرائيا مصطلح موجز لوصف الحالة النفسية والوجدانية التي يشعر فيها العامل نحو الوظيفة ويعبر عنها في هذه الدراسة بالدرجة التي تحصل عليها فقرات الاستبانة التي أعدت لتحقيق أهداف الدراسة.

### الأدب النظري والدراسات السابقة

#### المحور الأول: القيادة الواعية

تعتبر القيادة الواعية (Mindful leadership) أسلوب من أساليب القيادة الحديثة والتي انتشرت بشكل كبير ولاقت إعجاب العديد من القادة والمنظمات لما تخلفه من خلق انسجام تام بين الرئيس والمرؤوس ملبية لاحتياجات الموظف من شعوره بالانتماء والولاء والرضا لعمله، ومحقة لطموح القائد الذي يسعى جاهدا لرفع الأداء والإنتاجية في جو يسوده الاحترام والتقدير.

وتعد القيادة الواعية (Mindful leadership) من المناهج الحديثة في قيادة المنظمات والمؤسسات، والتي تقوم على الاهتمام التام بالوعي الذاتي وأيضا الانتباه لسير التواصل والعلاقات في بيئة العمل وتزيد أهمية هذا النوع من القيادة في بيئات العمل المعقدة والتي تحتاج وتتطلب التفاعل والتواصل الدائم بين العاملين وذلك للوصول إلى بيئة عمل جاذبة قادرة على حل مشكلاتها بفاعلية ومعززة للرفاهية النفسية؛ قادرة على حل مشكلاتها بفاعلية ومعززة للرفاهية النفسية أو ما يعرف بالهناء الوظيفي (Reb, et al., 2014).

وقد أشار معهد القيادة الواعية Mindful leadership institute أن القادة المهتمين بتطبيق مبادئ الوعي الذاتي والذهني بشكل متواصل لديهم المقدرة على تقديم أداء أعلى ونسبة دورانية العاملين أقل مما يعني أن الموظفين يشعرون بالسعادة لوجودهم معهم لفترات طويلة. وهناك عدد من مراحل القيادة الواعية وأبرزها القيادة بالوعي حيث تعد هذه المرحلة الأولى من المراحل التي يعرف فيها القائد مصادر نقاط قوته وضعفه ويتعرف أيضا على العواطف والأفكار التي بداخله وإدارة العواطف وفي هذه المرحلة على القائد ان يعلم جيدا أهمية التعاطف والاهتمام



بالموظفين وتحسين بيئة العمل والمقدرة على اكتساب الاحترام والتقدير من قبل العاملين تجاه القائد، والتركيز الكامل وهنا على القائد أن يعمل بكافة إمكانياته وحواسه على اللحظة الراهنة والبعد عن التشتت واتخاذ القرارات بوعي ومن هنا تأتي عملية عدم التسرع ذات أولوية كبرى وذلك لتقليل الأخطاء (Koller, 2012).

ويرى (Adams, 2016) أن القيادة الواعية تعنى وتركز على الانتباه الذهني والإدراكي لبيئة العاملين في المنظمات والمؤسسات وتزداد الأصوات الداعمة للقيادة الواعية لأنها تعد سببا واضحا وصريحا في تقليل الضغوط النفسية والذي بدوره يؤدي إلى التحسن الملحوظ في مستوى أداء العاملين ورفع مستويات الرضا والانتماء والولاء للمؤسسة مما ينعكس إيجابا على الثقافة التنظيمية.

وركز جورج بيل (George, 2015) في مفهوم القيادة الواعية إلى ضرورة وجود المصادقية مع النفس أولا ومع العاملين ثانيا وأن يتصرف القائد وفقا لذلك وليس تلبية لتوقعات الآخرين، كما أنه ظهرت عدد من التوجهات التي تدعم القيادة الواعية باعتبار أنها تحقق الوعي الكامل باحتياجات الموظفين وتحفيزهم بطريقة تعزز من رفاهيتهم، ويعرف مفهوم القيادة الواعية على أنه أسلوب من أساليب القيادة الحديثة والذي يُعنى ويعتمد على الوعي الشخصي والقيم الأخلاقية والمسؤولية المجتمعية ويتجسد المفهوم في القدرة والوعي الذاتي لفهم الذات أولا ثم فهم الآخرين وإدراك مشاعرهم واحتياجاتهم وإرساء مبدأ الثقة بين القائد وموظفيه.

ووضح كلا من بروان وريان (Brown & Ryan, 2015) إن القادة الذين يتسمون بوعي عالي يميلون لتوفير بيئة عمل آمنة وإيجابية ومنتجة، وأن القادة الواعين يميلون للاستجابة بشكل أفضل للتحديات ويظهرون مرونة أعلى مع ضغوط العمل. كما أظهرت دراسة (Naryan, 2014) أن قدرة القائد على فهم أهم نقاط قوته وكيفية إبرازها والاعتراف بتأثير سلوكياته وأفكاره على العاملين، كما يؤكد أن القادة الذين يمتلكون وعيا ذاتيا عاليا بأنفسهم يكون تأثيرهم جدا عالي على فريقهم، وبقيمون علاقات قوية وإيجابية معهم، وجميع القادة الذين يتسمون بالشفافية يكونون هم القادة القادرين على بناء الثقة والقادرين على تحقيق مستوى رضا عالٍ، أما ما يتعلق بالتعاطف والذكاء العاطفي فيعتبر هذا البعد من الأبعاد الجوهرية في القيادة الواعية.

ويرى دانييل غولمان (Goleman, 2020) ان القادة الذين يمتلكون وعيا عاطفيا يكون مستوى تأثيرهم على موظفيهم في المجال الإلهامي والشغف عالي جدا، وأن القادة الذين يسعون للاعتماد على تقنيات اليقظة الذهنية لديهم القدرات أعلى في مهارة اتخاذ قرارات دقيقة، كما

ويبين اوتو شارمر (Otto Charmer, 2018) أن للقيادة الواعية أهمية على الوعي والتفكير العميق، وقد تم اعتبار كتابه Theory U أحد أشهر المراجع في القيادة الواعية، وأن القيادة الحقيقية تبدأ من الوعي الشخصي والفهم العميق للنفس أولاً قبل السعي لفهم الآخرين، وتوصل كلا من (Good, et al., 2016) إلى أن القائد الواعي يحسن من أداء فريقه بشكل مباشر، وإن كل قائد ممارس للتأمل الذهني يدفع موظفيه إلى بذل جهد إضافي ويحققون التعاون بشكل أكبر مما يسهم في تعزيز الأداء العام للفريق. كما أكد (Celestin & Vanitha, 2020) إلى أن القيادة الواعية هي نهج قيم لتعزيز الإنتاجية وأن نسبة تأثيرها 16% في زيادة كفاءة إكمال المهام وتحسين تركيز الموظفين.

ومما سبق يتضح أن جميع الأدبيات قد اتفقت على أن القيادة الواعية ليست مجرد أسلوب أو استراتيجية متبعة وإنما هي نهج يسهم إسهاماً فاعلاً في خلق بيئة عمل جاذبة تضمن اتصال تفاعلي فعال مما يخلق السعادة ويقلل التوتر والشعور بالضغط وتحقق توازناً إيجابياً يسهم في الهناء الوظيفي مما يعود بالنفع على المنظمة من خلال تحقيق الولاء والإنجازات ورفع الكفاءة وزيادة الإنتاجية بين العاملين والشعور بالاستقرار الوظيفي.

### المحور الثاني مفهوم الهناء الوظيفي

يعد الهناء الوظيفي مبعث كل موظف يعمل في أي مؤسسة من المؤسسات حيث إن شعور الرضا والسعادة في بيئة العمل من الأساسيات التي يبحث عنها كل موظف، وهو أحد الأسباب الرئيسية التي تسهم إسهاماً فاعلاً في زيادة معدل الإنتاجية ورفع كفاءة الأداء، ومن المتعارف عليه أن من يستشعر السعادة والرفاهية في مجال عملهم هم الأكثر اندماجاً والأقل عرضة للضغوط والاحترق الوظيفي.

وأشارت (Shapiro, 2006) أن الهناء الوظيفي مرتبط ارتباطاً وثيقاً بالدعم الاجتماعي والعاطفي وبيئة العمل مما يجعل القيادة الواعية عاملاً أساسياً في تحقيق الرضا والاستقرار، كما يرى ريد وكارد (Reed & Card, 2016) أن القيادة الواعية تسهم إسهاماً فاعلاً في تعزيز رضا الموظفين وتقديرهم لوظيفتهم، كما أكد جونسون (Johnson, 2019) أن الموظفين في البيئات التي يفقدها قادة واعين اظهروا مستوى عال من المرونة النفسية ورفع مستويات الهناء الوظيفي.

ويعتبر الهناء الوظيفي عنصراً مهماً لزيادة الولاء الوظيفي وتعزيز شعور الانتماء للمؤسسة، حيث أوضح المطيري (2020) أن تعزيز الهناء الوظيفي يساهم بشكل كبير في تخفيف الآثار السلبية المرتبطة بالتوتر، وأن أهم الممارسات الواعية

للقيادة الواعين الاستماع الفعال ودعمه للرضا الوظيفي حيث يساعد القادة في فهم الاحتياجات الخاصة للموظفين.

وأوضح (Brown & Ryan, 2019) أن القادة يستمعون بشكل جيد للموظفين ويساعدونهم في حل مشكلاتهم يعززون من رضاهم عن العمل ويزيد ولائهم للعمل، كما أكد على أن التأمل الذهني، يعد أحد الممارسات للقيادة الواعية وأن الممارسين للتأمل هم الأكثر هدوء وسكينة، وأن التوازن بين الحياة الشخصية والعمل حيث يساعد القادة الواعون في خلق بيئة عمل تحترم التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية. وأشار (Dijkstra, 2024) في حالة تم التركيز على تحسين الهناء الوظيفي من خلال دعم الإدارة والقيادة فإن ذلك سيؤدي إلى اليقظة الذهنية لدى العاملين التي تساعد في تحقيق الرضا الوظيفي وتقليل حدة التوتر في بيئة العمل. وهذا بدوره يوضح أبعاد وأدوار وتأثير القيادة الواعية وأهمية ممارستها من قبل القائد وتأثير ذلك على المنظمة والأفراد كما أكدته Tan (2023).

وتستخلص الباحثات إلى أن هناك علاقة إيجابية بين القيادة الواعية ومستوى الهناء الوظيفي، لأن القيادة الواعية تسهم اسهاما فاعلا في بناء بيئة عمل جاذبة ومستقرة وذات رفاهية وتعزز العديد من المهارات؛ مثل الاستماع الفعال والتأمل الذهني، وأيضا تسهم اسهاما كبيرا في تحسين البيئة التعليمية للمعلمين، وتقديم الدعم العاطفي والنفسي والاجتماعي لزيادة الإنتاجية والولاء الوظيفي وتحقيق الجودة الوظيفية.

#### الدراسات السابقة

اطلعت الباحثات على عدد من الدراسات التي تناولت موضوع المتعلقة بالقيادة الواعية، والهناء الوظيفي في المؤسسات التعليمية، حيث تم عرض الدراسات وفق تسلسل الأقدم فالأحدث حيث قسمت الدراسات إلى قسمين بناء على متغيرات الدراسة.

#### أولا: الدراسات المتعلقة بالقيادة الواعية

قاما كلا من هيو ولو (Hue & Lau, 2015) بدراسة حول العلاقة بين اليقظة العقلية والقيادة الواعية وعلاقتها بالسعادة النفسية) على عينة مكونة من (٣٦١) إداري ومعلم، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي من خلال استخدام استبانة كأداة قياس، وأظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين من يمارس تمارين التأمل وغير الممارسين لها وذلك في متوسط الأبعاد الخمسة لليقظة العقلية والسعادة الذاتية والسعادة النفسية حيث كانت الفروق لصالح الفئة التي تمارس تمارين التأمل. أوضحت أن الممارسون لتمارين التأمل حصلوا على مستويات مرتفعة من القيادة الواعية، وأيضا مستويات مرتفعة من السعادة والهناء النفسي.



كما هدفت دراسة كلا من الطل والجندي (2022) إلى التعرف على مؤشرات ممارسة القيادة الواعية لدى مديري المدارس الثانوية جنوب الخليل، واعتمدت الدراسة على المنهج النوعي ووظفت أسلوب المقابلة شبه المفتوحة. وقد اعتمدت منهجية النظرية المُجذرة في تحليل النتائج، وطبقت هذه الدراسة على (10) من مديري ومديرات المدارس. وأظهرت نتائج تحليل مقابلات المشاركين خمسة أبعاد للقيادة الواعية تتمثل في الوعي الذاتي والوعي بالآخرين والوعي المعرفي والوعي الموقفي والوعي التقني، كما كشفت هذه الدراسة عن أهمية وجود القائد الواعي لأنماط القيادة الحديثة التي تراعي العوامل النفسية والاجتماعية للأفراد، وتوفر البيئة الحاضنة لهم والمعززة لإبداعاتهم وابتكاراتهم؛ لتحقيق الأهداف التي تطمح لها المؤسسات التعليمية.

أما دراسة إسماعيل، وإبراهيم (2022) فهذهت إلى اختبار وتحليل أثر القيادة الواعية في التمكين النفسي لدى الهيئة التدريسية في جامعة دهوك التقنية. تم اعتماد ثلاثة أبعاد للقيادة الواعية وهي (الوعي بالذات، الوعي بالعلاقات الاجتماعية، والوعي بالموقف)، في حين تم اعتماد أربعة أبعاد للتمكين النفسي وهي (المعنى، الكفاءة، الشعور بالاستقلالية، والتأثير). واستخدام الباحثان المنهج الوصفي من خلال الاستبانة كأداة لجمع البيانات من المبحوثين، وبلغت عينة الدراسة (173) محاضراً من الهيئة التدريسية في جامعة دهوك التقنية، وأكدت النتائج على وجود علاقة إيجابية بين القيادة الواعية والتمكين النفسي، وكذلك من بين أبعاد القيادة الواعية، فإن الوعي بالعلاقات الاجتماعية هو أهم أبعاد القيادة الواعية كمؤشر على التمكين النفسي.

وأجرى محمود، وقادر (2023) دراسة هدفت إلى ايجاد العلاقة والتأثير بين القيادة الواعية بأبعادها الأربعة الوعي الذاتي ووعي الشعور بالآخرين، الوعي المعرفي الواعي بالموقف، في تعزيز البراعة الاستراتيجية براءة الاستكشاف براءة الاستغلال)، للقيادات الأكاديمية في جامعة كركوك، واستخدم الباحثان في الدراسة الاستبانة من أجل الحصول على البيانات، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت الدراسة أسلوب الحصر الشامل وتمثل مجتمع الدراسة بالقيادات الأكاديمية في جامعة كركوك، ومن أبرز النتائج كانت وجود أثر للقيادة الواعية في تعزيز البراعة الاستراتيجية.

كما قام الباحثان مهدي، والحدراوي (2023) بدراسة هدفت إلى التعرف على أهمية القيادة الواعية وأثرها في تحقيق اليقظة الذهنية، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي للحصول على المعلومات وبالاعتماد على مصادر عدة كالبيانات الأولية والملاحظة والمقابلات الشخصية ثم استعملت طريقة المسح الميداني من خلال

توزيع استنباته، وقد بلغت عينة الدراسة (118) موظف يعملون في جامعة الفرات الاوسط التقنية في محافظة النجف الاشرف والدوائر التابعة لها، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوية (إيجابية) بين القيادة الواعية واليقظة الذهنية، إذ تعد القيادة الواعية الفعالة من أفضل استراتيجيات الإنقاذ الإداري والتي تعمل على كشف الاختلالات الوظيفية ومعالجتها للوصول إلى اليقظة الذهنية.

كما هدفت دراسة العميدي، والكلامي (2024) إلى بيان دور القيادة الواعية في تعزيز السلوك الإبداعي، وتبنى البحث ثلاثة ابعاد في قياس المتغير المستقل القيادة الواعية وهي (الوعي بالذات والوعي بالآخرين والوعي بالمواقف)، كما تبنى البحث ثلاثة ابعاد لقياس المتغير التابع السلوك الإبداعي وهي (توليد الأفكار ترويج على الأفكار، تنفيذ الأفكار) واشتملت عينة البحث (40) موظف في مستشفى الشهيد ناصر الموسوي التخصصي لطب الاسنان بمحافظة النجف الاشرف، وقد استخدم الباحثان الاستبيان كأداة للبحث، وقد توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات التي أوضحت بأن سلوكيات القيادة الواعية تعد أحد العوامل البارزة والمهمة في تعزيز السلوك الإبداعي في المستشفى المبحوثة.

#### ثانياً: الدراسات المتعلقة بالهناء الوظيفي

أجرى جلال، وحيدري (Jalale & Heidari, 2016) دراسة هدفت إلى التعرف على العلاقة بين السعادة والهناء الذاتي والابداع والأداء الوظيفي لمعلمي المدارس الابتدائية في مدينة (رامه وموز بيران) واستخدام الباحثان المنهج النوعي واداة الاستبانة التي تم تطبيقها على عينة بلغت (330) معلماً ومعلمة. وأشارت النتائج ان الهناء الوظيفي هو اقوى أداة يمكن ان تنبؤنا بالأداء الوظيفي، وكلما ارتفع مستوى السعادة والهناء الوظيفي أدى ذلك إلى ارتفاع مستوى الأداء وذلك لشعور المعلمين بالرضا، وأن هناك فروقا دالة احصائيا لصالح المعلمات في مستوى السعادة والهناء الوظيفي مما أدى إلى ارتفاع مستوى الأداء لديهن، ودلالة إحصائية سالبة تشير كلما قل الهناء الوظيفي أدى إلى تدني الأداء والرغبة في العمل.

في حين هدفت دراسة منصور (2017) إلى معرفة درجة الهناء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة النجاح الوطنية في فلسطين. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (182) عضو هيئة تدريس. وتم إعداد استبانة للهناء الوظيفي مكونة من (33) فقرة. وأظهرت النتائج أن درجة الهناء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة النجاح الوطنية في فلسطين جاءت متوسطة. ولم تظهر النتائج فروق دالة احصائياً في درجة الهناء الوظيفي لدى أعضاء

هيئة التدريس في جامعة النجاح الوطنية في فلسطين تعزى لمتغيرات الجنس ونوع الكلية والتخصص.

أما دراسة زار (Zare, 2017) فقد هدفت إلى معرفة مستوى الهناء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس العاملين في الجامعات الأمريكية. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، تكونت عينة الدراسة من (238) عضو هيئة تدريس، حيث جرى تطبيق استبانة للهناء الوظيفي مكونة من (41) فقرة عليهم. وأظهرت النتائج أن مستوى الهناء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس العاملين في الجامعات الأمريكية كان مرتفعاً. ولم تظهر النتائج فروق دالة إحصائياً في مستوى الهناء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيري النوع الاجتماعي ونوع الكلية.

كما أجرى براون ورفاقه (Braun, et al., 2019) دراسة بحثية لمعرفة تأثير اليقظة العقلية والصحة النفسية والهناء الوظيفي على جودة وكفاءة التعامل بين المعلم والطالب، حيث بلغ حجم عينة الدراسة (58) معلماً من المدارس المتوسطة في الولايات المتحدة الأمريكية واستخدم البحث المنهج النوعي (أداة المقابلة) وأشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية بين اليقظة والقيادة الواعية وانخفاض مستوى الإجهاد وإلى وجود علاقة ارتباطية بين القيادة الواعية واليقظة العقلية والتفاعل بين المعلمين والطلاب كما أشارت أيضاً إلى أن مستوى منخفض من القيادة الواعية واليقظة العقلية، يؤدي إلى مستويات مرتفعة من الإجهاد، مما يشير إلى تأثير سلبي على مستويات الصحة النفسية والدعم النفسي واوصت الدراسة بأهمية تفعيل مهارات التواصل الفعال وفتح قنوات الاتصال والتواصل والسعي نحو الاقلال من مستوى الاجهاد عن طريق البرامج المهنية الفاعلة وزيادة برامج الصحة النفسية في المدارس.

كما هدفت دراسة (Neve & Clement, 2020) إلى معرفة مستوى الهناء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس وعلاقته بالأداء الوظيفي من وجهة نظرهم، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من (432) عضو هيئة تدريس ممن يعملون في الجامعات الأمريكية، وتم إعداد استبانة للهناء الوظيفي مكونة من (30) فقرة موزعة على مجالات المكافآت والرواتب، وظروف العمل وبيئته، والعوامل التنظيمية، وأظهرت النتائج أن مستوى الهناء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس والأداء الوظيفي جاء مرتفعاً في جميع المجالات. كما بينت النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين مستوى الهناء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس والأداء الوظيفي.

كما قامت البلوي (2023) بدراسة للتعرف إلى استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي المستخدمة لدى مديرات الإدارات بجامعة تبوك وعلاقتها بالهناء الوظيفي من وجهة نظرهن، حيث استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي. وللإجابة عن أسئلة الدراسة تم تطوير استبانتين؛ الأولى هدفت إلى معرفة استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي أما الاستبانة الثانية فهدفت إلى معرفة مستوى الهناء الوظيفي، وبلغت عينة الدراسة (176) مديرة إدارية، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن تقديرات أفراد العينة لاستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي المستخدمة لديهم كانت مرتفعة حسب تقديرات مديرات الإدارات بجامعة تبوك. كما جاءت تقديرات مديرات الإدارات بجامعة تبوك لمستوى الهناء الوظيفي لديهم مرتفعة. كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي.

#### التعقيب على الدراسات السابقة

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة يمكن استخلاص ما يلي  
**أوجه الاتفاق والاختلاف:** من حيث الهدف العام: اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (الطل والجندي، 2022) و(العميدي، والكلابي، 2024) في الهدف وهو قياس درجة ممارسة القيادة الواعية بأبعادها الثلاثة في قياس المتغير المستقل للقيادة الواعية وهي (الوعي بالذات والوعي بالآخرين والوعي بالموافق)، وختلفت الدراسة الحالية مع باقي الدراسات من حيث الهدف.

**من حيث العينة:** اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة كلا من (Braun, et al., 2019) و(Jalale & Heidari, 2016) في عينة الدراسة حيث استهدفت المعلمين في المدارس أما دراسة (Neve & Clement 2020)، و(Zare, 2017) و(منصور، 2017) و(مهدي، والحدراوي 2023) و(إسماعيل وإبراهيم، 2022) فقد استهدفت عينة من هيئات التدريس في الجامعات وختلفت الدراسة الحالية مع دراسة (محمود، وقادر، 2023) و(البلوي، 2023) و(الطل والجندي، 2022)، و(Hue & Lau, 2015) فقد استهدفت مدراء المدارس وقيادات أكاديمية وموظفي الجامعات.  
**من حيث الأداة:** اتفقت جميع الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية على استخدام الاستبانة كأداة للدراسة وأهدافها ومن أجل التوصل إلى معلومات وحقائق عن الظاهرة التي تبحث فيها الدراسة وجمع هذه المعلومات وتحليل ووصف البيانات المتحصل عليها كما وكيفا، عدا دراسة (Braun, et. al , 2019) و(منصور، 2107) و(الطل والجندي، 2022) حيث اختلفت عن الدراسة الحالية في استخدام المقابلة كأداة للدراسة.

من حيث المنهج: اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات في استخدام المنهج الوصفي حيث استخدمت الاستبانة المسحية  
أوجه الإفادة من الدراسات السابقة: استفادت الدراسة الحالية من جميع الدراسات السابقة إما في المنهج أو العينة أو مفاهيم القيادة الواعية ومفهوم الهناء الوظيفي والمفاهيم الأخرى المرتبطة بها استفادت أيضا من دراسة أبوبكر، وأحمد (2020) ودراسة محمود وقادر (2023) في تصميم أداة الدراسة، كما استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تحليل النتائج ووضع المقارنات.  
منهجية الدراسة وإجراءاتها:  
منهج الدراسة

استخدمت الباحثات المنهج الوصفي الارتباطي وذلك لملاءمته وطبيعة أهداف الدراسة فهو يهدف إلى تحديد الوضع الحالي للظاهرة موضع الدراسة، ثم العمل على وصفها، ويسعى إلى جمع البيانات للإجابة عن الأسئلة الوصفية المتعلقة بالدراسة (البادري، 2016).

#### مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين الأوائل في المدارس الحكومية بمحافظة مسقط بسلطنة عمان، والبالغ عددهم (484) حسب البيانات التي تم جمعها من قسم الإحصاء بوزارة التربية والتعليم (وزارة التربية والتعليم، 2024).

#### عينة الدراسة

تم اختيار عينة بالطريقة المتيسرة من معلمين والمعلمين الأوائل في المدارس الحكومية بمحافظة مسقط في سلطنة عُمان. وقامت الباحثات بحساب حجم العينة بحيث تكون ممثلة لمجتمع الدراسة الفعلي حتى يتم تعميم النتائج عليها بناءً على قانون حساب حجم العينة (Moore, McCabe, Duckworth, & Sclove, 2003) وهذا القانون يعطي أقل عدد لحجم العينة يمكن من خلاله تعميم النتائج على مجتمع الدراسة، وبذلك كان الحد الأدنى لعدد عينة الدراسة من المعلمين الأوائل (218) معلمة، وكانت العينة بعد التطبيق (220) معلمة من المعلمين الأوائل حيث يشكل من المجتمع الأصلي ما نسبته 45.5% والجدول (1) يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس.



الجدول (١): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات الدراسة

المتغير	المستويات	العدد	النسبة
الجنس	ذكر	75	34.1%
	أنثى	145	65.9%
مجموع العينة الكلي		220	100%

أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها قامت الباحثات ببناء بتطوير استبانة مكونة من جزأين الجزء الأول يتناول متغير الجنس والجزء الثاني يتكون من محورين المحور الأول يتناول القيادة الواعية من خلال الأبعاد (الوعي بالذات، الوعي بالآخرين، الوعي بالموقف) حيث تم بناءه بعد الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة كدراسة أسماعيل وخالد (2021)، ودراسة محمود، وقادر (2023)، ودليل المهام للوظائف التعليمية. أما المحور الثاني فقد تناول الهناء الوظيفي من خلال الأبعاد (ظروف وبيئة العمل والهناء الوظيفي، الرواتب والمكافأة والدعم، علاقات العمل)، وتم الرجوع للدراسات السابقة كدراسة أبو بكر وأحمد (2020) وبعد ذلك صيغت فقرات الاستبانة في صورتها الأولية كما تم تبني تدرج ليكرت (Likert Scale) الخماسي: كبير جداً-كبير-متوسط-قليل-قليل جداً.

صدق أدوات الدراسة

تم حساب صدق الأدوات بطريقتين وهما: طريقة الصدق الظاهري، وصدق الفقرات كما يلي:

الصدق الظاهري

للتحقق من الصدق الظاهري عرضت الباحثات أدوات الدراسة في صورتها الأولية على (7) من المحكمين المختصين في الإدارة التربوية وعلم النفس، من مختلف الجامعات العمانية والمسؤولين في وزارة التربية والتعليم وطلب منهم إبداء آرائهم، وملاحظاتهم حول مدى ملاءمة فقرات الأدوات لغرض الدراسة ودرجة انتماء الفقرة للبعد ومدى وضوح الصياغة اللغوية لكل فقرة من فقرات الاستبانات، وكذلك إبداء ملاحظاتهم وإضافة أي تعديلات يرونها مناسبة، وبناء على ذلك تم تعديل بعض الفقرات في المحور الأول (1، 4، 8) وفي المحور الثاني (2، 3، 4، 6) لعدم وضوحها، مما نتج إعادة صياغتها لتلائم ما وضعت لقياسه. وبذلك تكون الاستبانة في صورتها النهائية مكونة من جزأين، الجزء الأول يتناول متغير الجنس والجزء الثاني يتكون من محورين المحور الأول يقيس القيادة الواعية، ويتكون من (20) فقرة موزعة على ثلاثة أبعاد؛ أما المحور الثاني، فهو يقيس الهناء الوظيفي، ويتكون من (28) فقرة موزعة على ثلاثة أبعاد وهي كما تم الإشارة إليها سابقاً.

**صدق الفقرات (صدق الاتساق الداخلي):**

للتحقق من صدق الاتساق الداخلي للفقرات، تم اختيار عينة استطلاعية مكونة من (30) معلم ومعلمة من معلمي ومعلمات الأوائل في المدارس الحكومية في محافظة مسقط بسلطنة عُمان، ووفقاً للبيانات تم حساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson's Correlation Coefficient)؛ وذلك بهدف التعرف على درجة ارتباط كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، وفيما يلي النتائج للاستبانتين:

**جدول (٢) معامل ارتباط بيرسون المصحح بين كل فقرة من فقرات كل الاستبانة مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه**

المقياس	البعد	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
الوعي بالذات		1	.791	5	.795
		2	.846	6	.858
		3	.685	7	.757
		4	.817	-	-
القيادة الواعية	الوعي بالآخرين	8	.867	12	.850
		9	.874	13	.851
		10	.844	14	.720
		11	.815	-	-
		15	.892	18	.914
الوعي بالموقف		16	.881	19	.889
		17	.810	20	.778
		1	.821	8	.569
		2	.839	9	.909
الهناء الوظيفي	ظروف وبيئة العمل والهناء الوظيفي	3	.894	10	.809
		4	.826	11	.799
		5	.847	12	.561
		6	.831	13	.743
		7	.848	14	.780
		15	.792	19	.767
		16	.829	25	.751
الرواتب والمكافأة والدعم		17	.817	21	.835
		18	.762	22	-.267

المقياس	البُعد	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
		23	.417	26	.525
	علاقات العمل	24	.530	27	.591
		25	.290	28	.461

- قيمة معامل ارتباط بيرسون الجدولية عند درجة حرية (28) ومستوى دلالة  $(0.05) = 0.361$
  - قيمة معامل ارتباط بيرسون الجدولية عند درجة حرية (28) ومستوى دلالة  $(0.01) = 0.463$
- يتضح من الجدول (3) أن قيم معامل ارتباط كل فقرة من فقرات الاستبانة القيادة الواعية مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه موجبة، ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) فأقل، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.685 - 0.914). كما يتضح أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من عبارات مقياس الهناء الوظيفي مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه موجبة، ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) فأقل، باستثناء الفقرتين رقم (22، و25)، وقد قامت الباحثات بإعادة صياغتهما، حيث تراوحت معاملات الارتباط لباقي الفقرات بين (0.417 - 0.909)؛ مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي بين عبارات الاستبانة، ومناسبتها لقياس ما أعدت لقياسه.
- ثبات أداة الدراسة:**

تم التأكد من ثبات أداة الدراسة من خلال استخدام طريقة معامل الثبات ألفا لكرونباخ (معادلة ألفا لكرونباخ) ( $\alpha$  Cronbach's Alpha)، ويوضح الجدول (3) قيم معاملات الثبات لكلا الاستبانتين:

#### جدول (3) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

المقياس	البُعد	معامل ألفا
	الوعي بالذات	0.94
القيادة الواعية	الوعي بالآخرين	0.95
	الوعي بالموقف	0.96
الثبات العام لاستبانة القيادة الواعية		0.98
	ظروف وبيئة العمل والهناء الوظيفي	0.96
الهناء الوظيفي	الرواتب والمكافأة والدعم	0.89
	علاقات العمل	0.73
الثبات العام لاستبانة الهناء الوظيفي		0.91

يتضح من الجدول (٣) أن معامل ثبات ألفا لكرونباخ العام لاستبانة القيادة الواعية عالٍ حيث بلغ (٠.٩٨)، كما أن معامل الثبات عالٍ لكل بُعد من أبعاد المقياس، حيث تراوحت قيم ثبات ألفا بالنسبة للأبعاد بين (٠.٩٤ - ٠.٩٦)، كما أن معامل ثبات ألفا لكرونباخ العام لمقياس الهناء الوظيفي عالٍ حيث بلغ (٠.٩١)، كما تراوحت قيم ثبات ألفا بالنسبة للأبعاد لهذا المقياس بين (٠.٧٣ - ٠.٩٦)؛ وهذا يدل على أن الاستبانين يتمتعان بدرجة ثبات مرتفعة يمكن الاعتماد عليهما في التطبيق الميداني للدراسة.

### إجراءات الدراسة:

اتبعت الدراسة الحالية الخطوات الآتية:

١. بعد أن تم اختيار الموضوع بدأ الفريق البحثي بجمع الأدبيات والدراسات السابقة المرتبطة بالموضوع ومراجعتها من قبل الفريق للاستعانة بها في أسئلة الدراسة والاسترشاد بها في كيفية سير الدراسة.
٢. تم بعد ذلك البدء في صياغة المشكلة البحثية وكتابة المخطط البحثي.
٣. بعد الانتهاء من المخطط بدأ العمل ببناء أداة الدراسة حيث تم صياغة الأداة في صورتها الأولية
٤. بعد ذلك طبقت على عينة استطلاعية لأخذ دلالة الصدق والثبات.
٥. تم مخاطبة دائرة الدراسات التربوية والتعاون الدولي بوزارة التربية والتعليم للحصول على تسهيل مهمة باحث.
٦. طبقت الدراسة على العينة المستهدفة وجمعت البيانات وتم إدخالها في برنامج spss.
٧. بعد ذلك استخرجت النتائج وفسرت ومن ثم تم كتابة التوصيات.

### المعالجة الإحصائية

- للإجابة عن أسئلة الدراسة، تم استخدام المعالجات الإحصائية الآتية:
- معامل ألفا لكونبراش (Cornbrash's Alpha) لحساب معامل ثبات أداة الدراسة وأبعادها.
  - معامل الارتباط (بيرسون) (Pearson's Correlation Coefficient)؛ وذلك بهدف التعرف على صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.
  - حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة القيادة الواعية ومستوى الهناء الوظيفي.
  - اختبار الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression)؛ للتعرف على درجة تأثير القيادة الواعية على مستوى الهناء الوظيفي.

### معيار الحكم على النتائج

قامت الباحثات بإعداد أدوات الدراسة والمتمثلة باستبانة القيادة الواعية (20) فقرة، واستبانة الهناء الوظيفي (28) فقرة. حيث يقوم المستجيبون بالإجابة على أدوات الدراسة من خلال تدرج خماسي (بدرجة قليلة جداً، بدرجة قليلة، بدرجة متوسطة، بدرجة كبيرة، بدرجة كبيرة جداً)، وقد أعطيت لها الدرجات الآتية (بدرجة قليلة جداً = 1، بدرجة قليلة = 2، بدرجة متوسطة = 3، بدرجة كبيرة = 4، بدرجة كبيرة جداً = 5) وتم عكس القيم بالنسبة لل فقرات السلبية. ولتحديد المدى للمقياس الخماسي، حُسبت (الحدود الدنيا والعليا)، ثم حُسب المدى (أعلى قيمة - أقل قيمة) أي (5 - 1 = 4)، وللحصول على طول الفئة قُسم المدى على أكبر قيمة في المعيار وهي (5)، أي (5/4 = 0.80).

جدول (٤) المعيار المعتمد في الحكم على درجة ممارسة القيادة الواعية ومستوى الهناء الوظيفي

المستوى	المدى	الرقم
منخفض جداً	1,80-	1
منخفض	2,60- 1,81	2
متوسط	3,40 - 2,61	3
مرتفع	4,20- 3.41	4
مرتفع جداً	5- 4,21	5

نتائج الدراسة ومناقشتها:

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ومناقشتها:

وينصُّ السؤال الأول من أسئلة الدراسة على: ما درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة مسقط بسلطنة عُمان للقيادة الواعية من وجهة نظر المعلمين الأوائل؟

لتحديد درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة مسقط بسلطنة عُمان للقيادة الواعية من وجهة نظر المعلمين الأوائل، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات عينة الدراسة على مقياس القيادة الواعية، والجدول (٥) يوضح النتائج العامة لهذا السؤال.

جدول (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة مسقط بسلطنة عُمان للقيادة الواعية من وجهة نظر المعلمين الأوائل

رقم البُعد	الرتبة	البُعد N=220	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
3	1	الوعي بالموقف	3.697	0.852	كبيرة
1	2	الوعي بالذات	3.694	٠.٨٠	كبيرة
2	3	الوعي بالآخرين	3.655	0.833	كبيرة
		الدرجة الكلية	3.681	٠.٨٢٨	كبيرة

يتضح من خلال النتائج درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة مسقط بسلطنة عُمان للقيادة الواعية من وجهة نظر المعلمين الأوائل كانت بمتوسط حسابي (3.681)، أي بدرجة كبيرة وفقاً للمعيار الذي اعتمده الدراسة، وتبين من النتائج أن جميع الأبعاد كانت بدرجة كبيرة حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (3.655 - 3.697)، وقد جاء بُعد (الوعي بالموقف) بلغ بمتوسط حسابي (3.697) وهو في الترتيب الأول من بين أبعاد المقياس، وبدرجة كبيرة، يليه بُعد (الوعي بالذات) بمتوسط حسابي (3.694)، وهو بدرجة كبيرة، يليه في الترتيب الثالث بُعد (الوعي بالآخرين) بمتوسط حسابي (3.655)، وهو أيضاً بدرجة كبيرة وفي المرتبة الأخيرة من بين أبعاد مقياس القيادة الواعية.

وقد يعزى ذلك إلى امتلاك أغلب مديري المدارس مهارة التصرف بروية في إدارة المخاطر ومعالجة الأزمات، واتصافهم بالحكمة والحس السليم في التكيف مع التغييرات في البيئة المدرسية، بالإضافة إلى تمكنهم من التحكم في عواطفهم عند صنع القرارات واتخاذها، وتقديرهم ومراعاتهم لمشاعر المعلمين، والاهتمام بمصالحهم؛ وذلك بفضل ما يتلقونه من تدريب في هذه المجالات. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الطل والجندي (2023)، ودراسة مهدي والحدراوي (2023).

ويعزى مجيء بعد الوعي بالموقف في الرتبة الأولى وبدرجة كبيرة؛ إلى تمكن أغلب مديري المدارس بمحافظة مسقط من تحديد أولوياتهم استناداً إلى مبدأ الأهم ثم المهم، وتمكنهم من تحليل المواقف من وجهات نظر عديدة قبل اتخاذ القرار النهائي بشأنها. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة محمود وقادر (2023) حيث أظهرت نتائج دراستهما حصول هذا البعد على درجة تقدير كبيرة، وتختلف معها في حصول البعد على المرتبة الثانية، واختلفت مع دراسة العميدي، والكلابي (2024) في حصول البعد على الرتبة الثالثة.

كما قد يعزى مجيء بعد الوعي بالآخرين في الرتبة الأخيرة وبدرجة كبيرة؛ إلى تفهم بعض مديري المدارس لردود أفعال المعلمين بشأن نتائج أعمالهم، وأخذهم لآراء ومقترحات المعلمين بعين الاعتبار، والاستماع إليها بانتباه وتركيز. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة إسماعيل وإبراهيم (2022) في حصولها على درجة كبيرة، وتختلف معها في حصول هذا البعد على الرتبة الأولى، واختلفت مع دراسة اسماعيل وخالد (2021)؛ حيث أظهرت نتائج دراستهما درجة متوسطة لهذا البعد، كما اختلفت مع دراسة العميدي، والكلابي (2024) في حصول البعد على الرتبة الأولى من بين الأبعاد الثلاثة.

**ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ومناقشتها:**

وينصُّ السؤال الثاني من أسئلة الدراسة على: ما مستوى الهناء الوظيفي في المدارس الحكومية في محافظة مسقط بسلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين الأوائل؟

لتحديد مستوى الهناء الوظيفي في المدارس الحكومية في محافظة مسقط بسلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين الأوائل، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات عينة الدراسة على مقياس الهناء الوظيفي، والجدول (٦) يوضح النتائج العامة لهذا السؤال.

**جدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الهناء الوظيفي في المدارس الحكومية في محافظة مسقط بسلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين الأوائل**

رقم البعد	الرتبة	البُعد N=220	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
3	1	علاقات العمل	3.958	0.488	كبيرة
1	2	ظروف وبيئة العمل والهناء الوظيفي	3.437	0.705	كبيرة
2	3	الرواتب والمكافأة والدعم	3.35	0.775	متوسطة
		الدرجة الكلية	٣.٥٨	٠.٦٥٦	كبيرة

يتضح من خلال النتائج أن مستوى الهناء الوظيفي في المدارس الحكومية في محافظة مسقط بسلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين الأوائل كانت بمتوسط حسابي (3.53)، أي بدرجة كبيرة وفقاً للمعيار الذي اعتمده الدراسة، وقد جاء بُعد (علاقات العمل) بمتوسط حسابي (3.958) وهو في الترتيب الأول من بين أبعاد المقياس، وبدرجة كبيرة، يليه بُعد (ظروف وبيئة العمل والهناء الوظيفي) بمتوسط حسابي (3.437)، وهو بدرجة كبيرة، يليه في الترتيب الثالث بُعد (الرواتب والمكافأة

والدعم) بمتوسط حسابي (3.35)، وهو بدرجة متوسطة وفي الترتيب الأخير من بين أبعاد المقياس.

وقد يعزى ذلك إلى أن أغلب المعلمين تربطهم علاقات من الود والاحترام مع مديري المدارس وزملائهم، كما تتلاءم بيئة العمل مع قدرات المعلمين ومهاراتهم الشخصية؛ ويشعرون بالرضا؛ نتيجة ما يقدم إليهم من مكافئات وحوافز؛ مما عزز لديهم الشعور بالأمان الوظيفي. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة البلوي (2023)، ودراسة (Hue & Lau, 2015)، ودراسة جلال وحيدري (2016)، ودراسة سيد (2021)، وتختلف مع دراسة الفنتة والجرادات (2023)، ودراسة منصور (2017) حيث أظهرت نتائجها أن مستوى الهناء الوظيفي جاء متوسطاً.

كما قد يعزى مجيء بعد "علاقات العمل" في الرتبة الأولى وبدرجة كبيرة؛ إلى أن علاقات العمل في البيئة المدرسية تتسم بالمحبة وروح التعاون، والشعور بالتقدير والاحترام المتبادل؛ الأمر الذي أثر في شعور المعلمين بالتقدير، وأسهم في رضاهم الوظيفي. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Neve & Clement , 2020). كما قد يعزى مجيء بعد "الرواتب والمكافأة والدعم" في الرتبة الأخيرة وبدرجة كبيرة؛ إلى أن مجموعة من مديري المدارس يقدمون الدعم للمعلمين لنشر مبادراتهم التعليمية، كما يوفر التسهيلات اللازمة لإتمام مهامهم الوظيفية؛ مما عزز من شعور المعلمين بالأمان والاطمئنان لمستقبلهم الوظيفي. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Neve & Clement , 2020).

#### ثالثاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث ومناقشتها:

وينصُّ السؤال الثالث من أسئلة الدراسة على: ما تأثير القيادة الواعية على الهناء الوظيفي لمعلمي المدارس الحكومية في محافظة مسقط بسلطنة عُمان؟ وللإجابة عن هذا السؤال وبغرض الحصول على نموذج يوضح تأثير متغير الدراسة المستقل (القيادة الواعية) في متغير الدراسة التابع (الهناء الوظيفي) لمعلمي المدارس الحكومية في محافظة مسقط بسلطنة عُمان، قامت الباحثة باستخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression Analysis)، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:



جدول (٧): نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتأثير القيادة الواعية في الهناء الوظيفي لمعلمي المدارس الحكومية في محافظة مسقط بسلطنة عُمان

المتغير التابع	ملخص النموذج		تحليل التباين		نموذج الانحدار	
	معامل الارتباط	معامل التحديد	درجات الحرية	قيمة F	قيمة $\beta$ معاملات الانحدار	قيمة اختبار T
الهناء الوظيفي	0.75	0.56	1	285.06	الثابت	14.78
في	3	7	218	6	ت	3
		المجموع	219		القيادة الواعية	16.88
						4

من خلال النتائج الموضحة في الجدول السابق يتبين ما يلي:

أوضحت نتائج التحليل أن معامل الارتباط بلغ (0.753)، مما يشير إلى وجود ارتباط متوسط بين المتغيرات (القيادة الواعية مع الهناء الوظيفي)، كما يتضح من خلال جدول تحليل التباين أن قيمة مستوى الدلالة بلغت (0.001)، وهي أقل من مستوى الدلالة المحدد (0.05)؛ وهذا يشير إلى وجود تأثير معنوي للمتغير المستقل "القيادة الواعية" في المتغير التابع "الهناء الوظيفي".

ويشير النموذج النهائي للانحدار إلى أن الهناء الوظيفي، باعتباره المتغير التابع، يتأثر بشكل جوهري وذو دلالة إحصائية بالقيادة الواعية. حيث أظهرت النتائج أن القيمة الاحتمالية للقيادة الواعية تساوي (0.001)، وهي قيمة أقل من مستوى دلالة (0.05)؛ مما يدل على وجود تأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(\alpha = 0.05)$  للقيادة الواعية في الهناء الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في محافظة مسقط بسلطنة عُمان.

كما بلغ معامل التحديد المعدل (0.567)؛ مما يعني أن 56.7% من التغير في الهناء الوظيفي يُعزى إلى تأثير القيادة الواعية، في حين أن 43.3% من التغير يعود إلى عوامل أخرى غير مشمولة في النموذج تؤثر على المتغير التابع "الهناء الوظيفي".

معادلة التأثير: الهناء الوظيفي =  $1.668 + 0.506$  (القيادة الواعية)

- عندما تزداد القيادة الواعية بمقدار وحدة واحدة، فإن ذلك يؤدي إلى زيادة المتغير التابع الهناء الوظيفي بمقدار (0.506)، مع ثبات باقي المتغيرات الأخرى.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن أغلب مديري المدارس يقدمون دعم على شكل تشجيع أو تبني آراء المعلمين وثقتهم بنزاهتهم، وأمانتهم في أداء مهامهم، ومعرفتهم لاحتياجات ورغبات المعلمين واهتمامهم بها؛ قد أثر في شعور المعلمين بالتقدير من قبلهم، وجعلهم يسعون إلى تطوير ذاتهم بما يتناسب مع مستجدات العمل؛ مما جعل قيادتهم عامل مهم فيما يشعرون به من هناء وظيفي. وتتفق مع نتيجة دراسة براون ورفاقه (Braun,et.al , 2019) حيث أظهرت نتائج دراستهما وجود علاقة ارتباطية قوية بين القيادة الواعية وبعد علاقات العمل، واتفقت أيضا مع دراسة (Reb, 2014) et. al, ، ودراسة الرويلي (2024)، ولم تجد الباحثات دراسة تختلف مع نتائج الدراسة الحالية.

#### توصيات الدراسة:

في ضوء نتائج الدراسة الحالية توصي الباحثات بما يلي:

١. تقديم دورات مخصصة لقادة المدارس من قبل المعنيين بوزارة التربية والتعليم متمثلة في دائرة إشراف الإدارة المدرسية، والمعهد التخصصي للتدريب المهني للمعلمين، لتعزيز مهارات القيادة الواعية.
٢. إطلاق مبادرات للصحة النفسية وأثر القيادة الواعية على القائد والمعلمين، بالتعاون بين دائرة الإرشاد ورعاية الموظفين ودائرة الإشراف التربوي.
٣. تشجيع المعلمين ضمن برامج المعهد التخصصي للتدريب المهني للمعلمين، على تعلم تقنيات القيادة الذهنية لتحسين صحتهم النفسية والتعامل مع ضغوط العمل بشكل أفضل.
٤. توجيه المعلمين للاستفادة من استراتيجيات الدعم المتاحة في بيئات العمل لتخفيف الإجهاد الوظيفي وتحقيق التوازن النفسي.

#### المقترحات:

من خلال نتائج الدراسة الحالية تقترح الباحثات ما يلي:

١. دراسة أثر القيادة الواعية على الأداء الأكاديمي للطلاب.
٢. دراسة بحثية حول القيادة الواعية والعوامل التنظيمية مثل العمل الجماعي أو الإبداع المهني.



٣. تقديم نموذج مقترح لتحسين السياسات التعليمية في المدارس وخاصة تلك التي تركز على مفهوم القيادة الواعية.

## المراجع

### أولاً: المراجع العربية:

١. أبو بكر، أحمد، وأحمد، محمد (2020). أساليب إدارة الصراع التنظيمي وعلاقتها بالهناء الوظيفي وفاعلية الذات البحثية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة المينا، *المجلة التربوية*، (75)، 903-1005.
٢. إسماعيل، هادي، وإبراهيم، وفاء. (2022). أثر القيادة الواعية في التمكين النفسي - دراسة استطلاعية لأراء الملاكات التدريسية في جامعة دهوك التقنية. *مجلة تنمية الراقدين*، ٤١ (134)، 231-249.
٣. إسماعيل، هادي، وخالد، كرين (2021). دور القيادة الواعية في بناء الهوية التنظيمية دراسة تحليلية لأراء عينة من الهيئة التدريسية في كليات جامعة دهوك، *المجلة الأكاديمية لجامعة نوروز*، ١٠ (١)، ٣٤١-٣٧٦.
٤. البلوي، نادية (2023). استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي وعلاقتها بالهناء الوظيفي من وجهة نظر مديرات الإدارات بجامعة تبوك، *مجلة العلوم التربوية*، (2-S1)، 225-239.
٥. خريبة، إيناس (2017). الهناء الذاتي الوظيفي الأكاديمي لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم بكلية التربية بجامعة الزقازيق في ضوء بعض المتغيرات. *مجلة كلية التربية بنها*، 105 (2)، 413-465.
٦. الخيكاني، وآخرون (2022). القيادة الواعية وعلاقتها بالنتائج الذهنية لدى رؤساء الاتحادات الوطنية الرياضية في العراق جامعة بابل، *مجلة علوم التربية الرياضية*، (15)، 2-16.
٧. الرويلي، حسين رشيدان. (٢٠٢٤). اليقظة العقلية كمنبئ بالهناء الذاتي في العمل لدى معلمي التربية الخاصة. *مجلة الشمال للعلوم الإنسانية*، ٢ (9)، 3-٢٦.
٨. سيد، الحسين بن حسن. (2021). الأبعاد الخمسة لليقظة العقلية كمنبئ بالهناء الذاتي الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية. *المجلة العربية للاداب والدراسات الانسانية*، (16)، 69 - 102. مسترجع من:  
<http://search.mandumah.com/Record/1525359>
٩. الطل، شادية، والجندي، نبيل (2023). دراسة نوعية لمؤشرات القيادة الواعية لدى مديري المدارس الثانوية في جنوب الخليل، *مجلة كلية التربية، جامعة واسط*، ١ (٥١)، ٤٤٧-٤٦١.

<https://doi.org/10.31185/eduj.Vol51.Iss1.3522>



١٠. العميدي، ضرغام، والكلابي، أمير، وهادي، حوراء (2024). دور القيادة الواعية في تعزيز السلوك الإبداعي، بحث استطلاعي لعينة من مستشفى مركز الشهيد ناصر الموسوي التخصصي لطب الأسنان، مجلة وارث العلمية، جامعة الفرات الأوسط التقنية، ٦ (عدد خاص)، ٢٦٤-٢٧٦.
١١. الغامدي، عبد الله. (2021). دور القيادة الواعية في تعزيز رفاهية الموظفين. (رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود). دار المنظومة.
١٢. الفنتة، ميسون، والجرادات، محمود (2023). القيادة الأبوية لدى مديري المدارس الثانوية وعلاقتها بالهناء الوظيفي للمعلمين في محافظة الزرقاء (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الهاشمية، الزرقاء.
١٣. محمود، عبد الستار وقادر، ميوان (2023). دور القيادة في تعزيز البراعة الاستراتيجية. دراسة استطلاعية لأراء عينة من القيادات الأكاديمية في جامعة كركوك. مجلة اقتصاديات الأعمال، ٤ (2)، 29-42.
١٤. المطيري، عبد الرحمن، والحراشنة، محمد (2020). درجة اليقظة الذهنية لدى مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، الأردن. مسترجع من دار المنظومة.
١٥. منصور، مجيد (2017). درجة الهناء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة النجاح الوطنية في فلسطين. مجلة جامعة الأزهر بغزة، 12(1)، 798-838.
١٦. مهدي، ميادة والحدراوي، ضحى. (2023). القيادة الواعية وأثرها في تحقيق اليقظة الذهنية: دراسة تحليلية لأراء عينة من موظفي جامعة الفرات الأوسط التقنية، حولية المنتدى للدراسات الإنسانية، (54)، 291-329.
١٧. وزارة التربية والتعليم (2024). الكتاب الإحصاء السنوي. مسقط، سلطنة عمان.

ثانيا : المراجع الأجنبية:

1. Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Weber, T. J. (2009). Leadership: Current Theories, Research, and Future Directions. Annual Review of Psychology, 60, 421-449. <http://dx.doi.org/10.1146/annurev.psych.60.110707.163621>
2. Adams, J. (2016). *Mindful leadership for dummies*. John Wiley & Sons.



3. Braun, V., & Clarke, V. (2019). Reflecting on reflexive thematic analysis. *Qualitative research in sport, exercise and health*, 11(4), 589-597.
4. Brown, K. W., & Ryan, R. M. (2003). The benefits of being present: Mindfulness and its role in psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84(4), 822–848.
5. Celestin, M., & Vanitha, N. (2020). Mindful leadership: Harnessing mindfulness to boost workplace performance. *International Journal of Advanced Trends in Engineering and Technology (IJATET)*, 5(2), 18-25.
6. Corrie, A. Voss (2017). The Narrative Journey of The Conscious Leader. [Doctor of Education]. Bowling green state university, Leadership studies. [https://scholarworks.bgsu.edu/leadership\\_diss/95](https://scholarworks.bgsu.edu/leadership_diss/95)
7. Dijkstra, F. S., de la Croix, A., van Schuppen, H., Meeter, M., & Renden, P. G. (2024). When routine becomes stressful: A qualitative study into resuscitation team members' perception of stress and performance. *Journal of Interprofessional Care*, 38(2), 191-199.
8. De Neve, J., Meys, J., Ottoy, J. P., Clement, L., & Thas, O. (2014). unifiedWMWqPCR: the unified Wilcoxon–Mann–Whitney test for analyzing RT-qPCR data in R. *Bioinformatics*, 30(17), 2494-2495.
9. George, B. (2015). *Discover your true north*. John Wiley & Sons.
10. Goleman. D. (2020). *Emotional intelligence*. Bloomsbury Publishing.
11. Good, D. J., Lyddy, C. J., Glomb, T. M., Bono, J. E., Brown, K. W., Duffy, M. K., ... & Lazar, S. W. (2016).

- Contemplating mindfulness at work: An integrative review. *Journal of management*, 42(1), 114-142.
12. Gupta. S. & Verma, H. V. (2019). Mind-fulness. mindful consumption. and life satis- faction: An experiment with higher educa- tion students. *Journal of Applied Research in Higher Education*.
  13. Hue, M. T., & Lau, N. S. (2015). Promoting well-being and preventing burnout in teacher education: A pilot study of a mindfulness-based programme for pre-service teachers in Hong Kong. *Teacher Development*, 19(3), 381-401.
  14. Jalali, Z., & Heidari, A. (2016). The relationship between happiness, subjective well-being, creativity and job performance of primary school teachers in Ramhormoz city. *International Education Studies*, 9(6), 45-52.
  15. Johnson, L. A. (2019). Stigma and quality of life in patients with advanced lung cancer. *Number 3/May 2019*, 46(3), 318-328.
  16. Koller, N. (2012). Mindful leadership.
  17. Moore, D., McCabe, G., Duckworth, W, Sclove, S. 2003. *The Practice of Business Statistics*, Retrieved April 15, 2018, from <http://www.surveysystem.com/sscalc>
  18. Reb, J., Narayanan, J., & Chaturvedi, S. (2014). Leading mindfully: Two studies on the influence of supervisor trait mindfulness on employee well-being and performance. *Mindfulness*, 5(1), 36–45.
  19. Reed, J. E., & Card, A. J. (2016). The problem with plan-do-study-act cycles. *BMJ quality & safety*, 25(3), 147-152.
  20. Rupprecht, T. A., Manz, K. M., Fingerle, V., Lechner, C., Klein, M., Pfirrmann, M., & Koedel, U. (2018). Diagnostic value of cerebrospinal fluid CXCL13 for acute Lyme

- neuroborreliosis. A systematic review and meta-analysis. *Clinical Microbiology and Infection*, 24(12), 1234-1240.
21. Shapiro, S. L., Astin, J. A., Bishop, S. R., & Cordova, M. (2006). Mindfulness-based stress reduction for health care professionals: results from a randomized trial. *International journal of stress management*, 12(2), 164.
22. Tan, C. (2023). A Daoist understanding of mindful leadership. *Leadership*, 19(3), 275-289.
23. Van Niekerk, W., De Klerk, M. (2019). Conflict management styles and work-related well-being among higher education employees. *Journal of Psychology in Africa*, 27(3), 221-226.
24. Zare, H. (2017). The level of job well-being among faculty members working in American universities. *Bulletin of Education and Research*, 34(2), 102-139.