

دور القيادة الروحية في تعزيز التماثل التنظيمي (دراسة تحليلية في العتبة العلوية المطهرة)

أ.م.د. فاضل راضي غباش الغزالي الباحث: صدام كاظم محمد الخزاعي
كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة القادسية

تاريخ استلام البحث: 2015/9/17 تاريخ قبول النشر: 2015/12/16

المستخلص

هدفت هذه الدراسة الى معرفة الدور الذي تلعبه القيادة الروحية في تعزيز حالة التماثل التنظيمي. وبهدف تحقيق ذلك حاولت الدراسة تقديم اطار فكري مبسط لأهم ما تناوله الكتاب والباحثون حول متغيرات الدراسة معززاً بإطار تطبيقي تحليلي لآراء (95) فرداً من القيادات الادارية في العتبة العلوية المطهرة. فقد تناولت الدراسة القيادة الروحية باعتبارها متغيراً مستقلاً من خلال خمسة ابعاد وهي (الرؤية، والامل/الايمان، وحب الايثار، والمعنى، والعضوية)، في حين تناولت الدراسة التماثل التنظيمي متغيراً معتمداً احادي البعد. وقد اعتمدت الدراسة الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات. وقد اظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط بين ابعاد القيادة الروحية والتماثل التنظيمي، كما بينت نتائج عدم وجود تأثير لأبعاد القيادة الروحية باستثناء بُعد العضوية على التماثل التنظيمي. وقد خرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات يقف في مقدمتها الحث المستمر من قبل القيادات الادارية العليا في العتبة العلوية المطهرة للقيادات في المستويات الاخرى على اهمية اتباع اسلوب القيادة الروحية لخلق بيئة عمل يمكن من خلالها زيادة حالة التماثل بين اهداف العاملين واهداف العتبة.

Abstract:

This study aimed to determine the role played by the spiritual leadership in fostering organizational identification through the mediated role of organizational justice. In order to achieve the aim of this study we attempted to provide a simplified intellectual framework about its variables, besides an analytical framework of the opinions of (95) individuals of the administrative leadership in the upper threshold. The spiritual leadership is considered as an independent variable through five dimensions, (vision, hope/faith, altruistic love, meaning, and membership), while the organizational identification is considered as dependent variable. The study used a questionnaire as a key tool for data collection. The results of the study had shown a correlation between all the dimensions of spiritual leadership and organizational identification, with no direct effect of the dimensions of spiritual leadership on organizational identification except membership dimension. The study came out with a set of recommendations stand in the forefront of continuous urge by the senior administrative leaders in the upper threshold cleared leaders in other levels on the importance of a spiritual leadership style to create a working environment from which to raise the case of similarity between the goals and objectives of the working threshold.

المقدمة:

تلعب القيادة دوراً بارزاً وكبيراً في نجاح أي منظمة وفي أي قطاع سواء كانت القيادة ضمن الاطار الرسمي او ضمن الاطار غير الرسمي لما لها من تأثير كبير على سلوك التابعين، وان الفترات الزمنية المتعاقبة لم تغير من دور القيادة ولكن بين فترة واخرى تفرض على القائد اتباع اسلوب معين تفرضه الظروف الموجودة في تلك الفترة حتى وصلنا في نهاية التسعينات من القرن الماضي الى اسلوب القيادة الروحية وان بروز هذا الاسلوب من القيادة قد يعود الى سببين، الاول التغيرات غير المسبوقة بفعل التحولات الكبيرة التي القت بضلالها على كل اوجه الحياة التي اصبح من خلالها ما يتأثر به من في القطب الشمالي يتأثر به ايضاً من في القطب الجنوبي بفعل تعاظم حركة العولمة

وسرعة الاتصالات والتغيرات التكنولوجية، هذه التغيرات لم تجعل للأساليب القديمة أي وجود . اما السبب الثاني فهو تزايد الفضائح الاخلاقية لكثير من المنظمات، وتنامي دور واهمية سمعة المنظمة في زيادة القيمة السوقية لها، حيث اصبح قرارات وتفضيلات الزبائن الشرائية او تعاملهم مع منظمات معينة يتأثر بالسمعة الاخلاقية العالية للمنظمات التي لم تتعرض لشبهات او فضائح اخلاقية. هذان السببان اديا الى بروز القيادة القائمة على القيم الاخلاقية في اطار العمل وخصوصاً في التعامل مع العاملين، وفي نهاية القرن العشرين برز نمط من القيادة ضمن اطار القيادة الاخلاقية هو القيادة الروحية القائمة على القيم والمثل الروحية .

وبناءً على ما تقدم جاءت هذه الدراسة لاختبار مدى التأثير الذي تلعبه القيادة الروحية في التماثل التنظيمي (أي المدى الذي تكون فيه اهداف الفرد واهداف المنظمة منسجمة ومتطابقة) والذي يعتبر ايضاً من المواضيع التي فرضتها العولمة والتطورات التكنولوجية والذي يعتبر من المشاكل الكبيرة التي تواجه المنظمات في حال عدم توفر التماثل، وتم تطبيق هذه الدراسة على العتبة العلوية المطهرة في النجف الاشرف لما لها من دور ومكانه روحانيه كبيرة في نفوس اغلب المسلمين بالإضافة الى الدور الاخلاقي والثقافي والاجتماعي وحتى المالي التي تمارسه العتبة.

المبحث الاول: المنهجية العلمية للدراسة

اولاً: مشكلة الدراسة

أ. المشكلة الفكرية

شهدت العقود الاخيرة من القرن العشرين توظيف الكثير من المفاهيم الادارية المهمة في منظمات الاعمال نتيجة لما تواجهه المنظمات من عالم سريع التغير ، فالمنظمات لم تعد تعمل في ظل اجواء الاحتكار والسوق المغلقة، بل اصبحت المنافسة شديدة، واضحت مفاهيم العولمة والسوق المفتوح هي المفاهيم السائدة، ولعل من بين اهم تلك المفاهيم القيادة الروحية والتماثل التنظيمي الذي يشير الى العملية التي تكون فيها اهداف الفرد واهداف المنظمة متطابقة (Boros, 2008:1-2). حيث ان ضعف التماثل التنظيمي قد ينتج احياناً بسبب الشعور بعدم العدالة وغيرها من الاسباب ويترتب على ذلك الكثير من المشاكل للمنظمات منها مثلاً عدم الرضا وانخفاض الولاء وزيادة معدل دوران العمل وغيرها من السلوكيات السلبية داخل المنظمة. وان هذا يحتم على ادارة المنظمات وقياداتها اعادة النظر في اساليبها ومكوناتها وممارساتها التقليدية التي تجعلها غير قادرة على ضمان البقاء في عالم شديد المنافسة، وكذلك التركيز على القيم والمبادئ الاخلاقية من خلال اتباع اساليب القيادة التي تشجع عليها وبضمن ذلك القيادة الروحية (التي هي من المواضيع التي شهدها العقد الاخير من القرن المنصرم). حيث ان الروحية تمثل الحاجة المتزايدة للقيم الاخلاقية كالنزاهة والاستقامة والعدالة والمصادقية. والقيم الروحية كالمغفرة والرحمة والتواضع والتسامي والعرفان بالجميل والبحث عن المغزى والغرض، والتي زاد التأكيد عليها بعد الفضائح الاخلاقية لشركات كبرى (نجم والرفاعي، 2008: 70).

وبالرجوع الى الدراسات السابقة تبين عدم وجود دراسة جمعت بين متغيرين الدراسة الحالية (القيادة الروحية، والتماثل التنظيمي) في أنموذج فرضي واحد وفي مختلف القطاعات هذا ما يدل على وجود فجوة معرفية تتعلق بتحديد طبيعة العلاقة بين هذه المتغيرات ، وتأتي هذه الدراسة كمحاولة لإيجاد اطار معرفي وتطبيقي يصور هذه العلاقة بكامل ابعادها لتشكل بذلك اسهاماً معرفياً يضاف الى الاسهامات المعرفية السابقة في هذا الميدان.

ب. المشكلة العملية

تعتبر العتبة العلوية واحدة من العتبات التي تضم اجساد الائمة الاطهار وهذه العتبات موجودة داخل وخارج العراق، وتشهد هذه الاماكن اقبال الاف الزائرين يومياً لذلك هذه المنظمات في حالة تنافس في تقديم افضل الخدمات، مما يحتم عليها معالجة مختلف المشاكل التي تواجهها، ويمكن تحديد مشكلة الدراسة الحالية بعدم ادراك عينة الدراسة لأهمية أنموذج القيادة الروحية وتأثيرها على مدى الاحساس بالتماثل التنظيمي. وتحاول الدراسة الاجابة عن التساؤلات التالية:

1. ما مدى ادراك عينة الدراسة لأهمية تطبيق أنموذج القيادة الروحية واهمية كل بعد من ابعادها ؟
2. ما مدى ادراك عينة الدراسة للتماثل التنظيمي ؟

3. هل هنالك علاقة ارتباط وتأثير للقيادة الروحية على التماثل التنظيمي ؟

ثانياً: أهمية الدراسة

تتمحور أهمية الدراسة الحالية في بعدين هما البعد الفكري الفلسفي والبعد التطبيقي وكالاتي:

1. الأهمية الفكرية: وتكمن بالنقاط الآتية:

أ. حسب اطلاع الباحث لم يجد هنالك دراسة تهتم بدراسة طبيعة العلاقة التي تجمع القيادة الروحية والتماثل التنظيمي في أنموذج فرضي واحد، لذا فإن الدراسة الحالية تسعى الى التعرف على طبيعة العلاقة بين هذه المتغيرات لردم الفجوة المعرفية بينها .

ب . تقديم اسهام نظري لمتغيرات الدراسة الحالية عن طريق استعراض خلاصة لأفكار البعض من المفكرين والباحثين ضمن هذا المجال .

2. الأهمية العملية : وتكمن في النقاط التالية:

أ. ان الدراسات التي سلطة الضوء على القيادة الروحية في المنظمات العراقية بشكل عام قليلة جداً، وانعدامها في العتبة العلوية المطهرة على وجه الخصوص ، لذلك يمكن من خلال الدراسة الحالية معرفة مدى اتباع هذا الاسلوب من القيادة وتأثيره على تلك المنظمات.

ب . الاستفادة من نتائج الدراسة الحالية في اتخاذ اجراءات تصحيحية مناسبة لزيادة حالة التماثل التنظيمي.

ج . تحاول الدراسة اختبار مقياس مستخدم في بيانات عالمية متعددة للقيادة الروحية في بيئة العمل العراقية .

ثالثاً: أهداف الدراسة

يتجسد الهدف الرئيس للدراسة في تشخيص طبيعة العلاقة والتأثير بين القيادة الروحية والتماثل التنظيمي. ومن الهدف الرئيس تنبثق عدة اهداف يمثل بعضها في الواقع وسائل لتحقيق ذلك الهدف وهي:

1. الكشف عن مستوى ادراك عينة الدراسة لموضوع القيادة الروحية بأبعاده المختلفة (الرؤية، والامل/ الايمان، وحب الايثار، والمعنى، والعضوية).

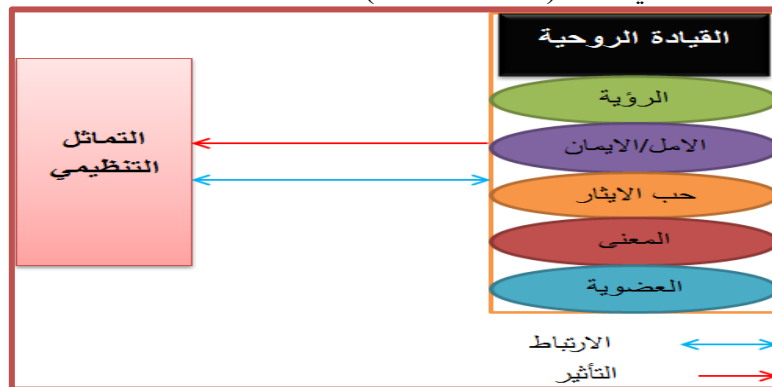
2. الكشف عن مستوى ادراك عينة الدراسة لموضوع التماثل التنظيمي .

3. اختبار علاقة الارتباط المحتملة بين ابعاد القيادة الروحية والتماثل التنظيمي.

4. اختبار التأثير المحتمل لأبعاد القيادة الروحية في التماثل التنظيمي.

رابعاً: أنموذج الدراسة

تم تطوير الأنموذج الفرضي للدراسة على وفق ما جاء من نتائج المسوحات الفكرية للأدبيات ذات الصلة بمتغيرين الدراسة الحالية، اذ مثل توضيحاً للموضوعات قيد الدراسة وعلاقة الترابط والتأثير بين مكوناتها ومتغيراتها بهدف تحديد الاطر الفكرية والمعرفية التي يجب تغطيتها اولاً ، وتحليل العلاقة السببية بين المتغيرين المكونين للنموذج ثانياً . وكما موضح في الشكل (1) فإن القيادة الروحية تمثل (المتغير المستقل) وتضم خمسة ابعاد (الرؤية، والامل/ الايمان، وحب الايثار، والمعنى، والعضوية)، والتماثل التنظيمي يمثل (المتغير المعتمد).



الشكل (1) أنموذج الدراسة

المصدر: اعداد الباحث

خامساً: فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الاولى : المنظمات التي تتمكن من ممارسة القيادة الروحية تستطيع ان تحقق تماثل تنظيمي مع التطورات البيئية الحاصلة ، أي احصائياً ((توجد علاقة ارتباط ايجابية ومعنوية بين القيادة الروحية والتماثل التنظيمي)) ، وينبثق من هذه الفرضية عدة فرضيات فرعية وهي :

- 1- توجد علاقة ارتباط ايجابية ومعنوية بين بعد الرؤية والتماثل التنظيمي .
 - 2- توجد علاقة ارتباط ايجابية ومعنوية بين بعد حب الايثار والتماثل التنظيمي .
 - 3- توجد علاقة ارتباط ايجابية ومعنوية بين بعد الامل / الايمان والتماثل التنظيمي .
 - 4- توجد علاقة ارتباط ايجابية ومعنوية بين بعد المعنى والتماثل التنظيمي .
 - 5- توجد علاقة ارتباط ايجابية ومعنوية بين بعد العضوية والتماثل التنظيمي .
- الفرضية الرئيسية الثانية :** ((توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للقيادة الروحية في التماثل التنظيمي)) وتنبتق منها الفرضيات الاتية :

1. ((توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للرؤية في التماثل التنظيمي)) .
2. ((توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للامل والايمان في التماثل التنظيمي)) .
3. ((توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لحب الايثار في التماثل التنظيمي)) .
4. ((توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للمعنى في التماثل التنظيمي)) .
5. ((توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للعضوية في التماثل التنظيمي)) .

سادساً: أدوات جمع البيانات

بغية الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لتحقيق اهداف الدراسة والوصول الى النتائج المنشودة ، فقد اعتمدت الدراسة في كل جانب منها على أداة او مجموعة من الادوات وكالاتي :

1. الجانب النظري : بهدف اغناء الجانب النظري للدراسة الحالية فقد تم الاعتماد على العديد من المصادر العلمية من كتب ومجلات ودوريات واطاريح ورسائل عربية واجنبية ذات الصلة بمتغيرات الدراسة ، فضلاً عن البحوث والمقالات التي تم الحصول عليها عن طريق شبكة الانترنت .
 2. اعتمدت الدراسة على الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات ، وقد استندت فقراتها على عدد من الدراسات ذات الصلة بمتغيراتها . اذ تم عرض النموذج الاولي للاستبانة على عدد من الخبراء في حقل الاختصاص للتعرف على ملاحظاتهم وآرائهم بشأن الفقرات الواردة فيها ، والحكم على مدى قدرتها على قياس متغيرات الدراسة من حيث ملائمة ودقة ووضوح كل فقرة من فقراتها من الناحية العلمية. واسفرت هذه العملية عن تكييف فقرات الاستبانة بما يتناسب والبيئة العراقية في ضوء اتفاق آراء اغلب الخبراء . وقد تم اعتماد مقياس (Likert) الخماسي والذي يعد من اكثر الاساليب تطبيقاً في ميدان العلوم الادارية والاجتماعية. وقد قسمت وكما في الجدول (1) على جزئين اساسين هما:
- ✕ الجزء الاول: ويضم معلومات عامة عن بعض المتغيرات الشخصية لعينة الدراسة وتشمل (المركز الوظيفي الحالي، العمر، النوع الاجتماعي، المؤهل الدراسي، سنوات الخدمة الوظيفية) .
- ✕ الجزء الثاني: ويضم (32) فقرة ذات اجابات مقيدة تتعلق بمتغيرات الدراسة مقسمة على

محورين:

المحور الاول: يتكون من (26) فقرة خاصة بالقيادة الروحية .

المحور الثاني: يتكون من (6) فقرات خاصة بالتماثل التنظيمي .

الجدول (1) وصف لأجزاء الاستبانة

الاجزاء	المتغيرات	نوعها	عدد الفقرات	مصدر المقياس المستخدم
الجزء الاول	المتغيرات الديمغرافية للمستجيبين	خصائص شخصية	5	من اعداد الباحث
الجزء الثاني //	القيادة الروحية	متغير رئيس / مستقل		
	الرؤية	فرعي	5	- Fry et al. , 2005
	الامل / الايمان	فرعي	5	
	حب الايثار	فرعي	7	- Fry et al. , 2010
	المعنى	فرعي	4	
المحور الاول	العضوية	فرعي	5	
المحور الثاني	التماثل التنظيمي	متغير رئيس / معتمد	6	Mael&Ashforth, 1992

المصدر : اعداد الباحث

سابعاً: عينة الدراسة

يمثل اختيار العينة احد المتطلبات الاساسية لنجاح أي دراسة بوصفها المصدر الرئيس للحصول على البيانات والمعلومات المطلوبة للتوصل الى نتائج دقيقة وبأقل كلفة. وقد تم استهداف عينة من القيادات الادارية في الادارات الوسطى والإشرافية في العتبة العلوية المطهرة وذلك للمكانة المتميزة للعتبة داخل المجتمع العراقي والاسلامي مما يدفع الالاف للأقبال عليها يومياً من داخل وخارج العراق وهؤلاء الزائرين يترقبون الحصول على افضل الخدمات، وهذا دافع مهم لأجراء الدراسة هذا من جانب، اما من جانب اخر امتثالاً لما استقر عليه رأي المختصين الذين تم استشارتهم بأخذ العتبة العلوية كمكان للدراسة. فقد تم توزيع (115) استمارة استبيان عشوائياً في مجتمع الدراسة البالغ (200) قائد، استرجع منها (95) استمارة صالحة للدراسة، أي بنسبة (47%)، وقد كانت اعلى نسبة من المشاركين لمسؤولي الشعب تليها مسؤولي الوحدات ثم رؤساء الاقسام وهذه النسب على التوالي (51.6، 41.1، 7.3)، وقد تراوحت اعمار المشاركين بين (20-63)، فيما بلغت نسبة الذكور (82.1)، وقد كان اغلب المشاركين من حملت شهادة البكالوريوس اذ بلغت نسبتهم (64.2)، اما معدل سنوات الخدمة فقد تراوح بين (1-25) سنة. والجدول (2) يوضح المناصب للقيادات الادارية في العتبة وعددهم.

الجدول (2) مناصب القيادات الادارية في العتبة واعدادهم

المنصب	العدد	المستوى الاداري
أمين عام	1	الادارة العليا
نائب أمين عام	1	
رئيس قسم	19	الادارة الوسطى
مسؤول شعبة	106	
مسؤول وحده	75	الادارة الاشرافية

المصدر: اعداد الباحث

ثامناً: الاساليب الاحصائية المستخدمة بالدراسة

بعد جمع البيانات وفرزها وتبويبها قام الباحث بإدخال تلك البيانات وتحليلها باستخدام البرنامج الاحصائي (SPSS vr.20) إضافة الى البرنامج الاحصائي الملحق به (AMOS vr.20) كما تم استخدام برنامج معالج الجداول اكسل (Excel) للحصول على بعض الرسومات والاشكال التوضيحية، وفيما يتعلق بالاساليب الاحصائية فقد استخدمنا هنا مجموعة من الاساليب الاحصائية القادرة على تحليل واستخلاص النتائج حول العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين محاور الدراسة وابعادها وتمثلت تلك الاساليب بالإحصاءات الوصفية مثل الرسوم البيانية والتكرارات ونسبها والواسط الحسابية والانحرافات المعيارية وغيرها، كذلك قام الباحث باستخدام الاساليب الاحصائية التحليلية مثل تحليل الانحدار الخطي وتحليل المسار والارتباط والتحليل العاملي التوكيدي ومعادلة النمذجة البنائية SEM اضافة الى استخدام اختبارات t و F، وإيجاد مصداقية وثبات استمارة الاستبيان باستخدام معاملات الفا كرونباخ وتجزئة كوتمان النصفية.

المبحث الثاني: الاطار النظري للدراسة

أولاً: القيادة الروحية

1. مفهوم القيادة الروحية

وكان من اوائل العلماء الذين جمعوا كلمة الروحانية والقيادة كان (Fairholm) (Shafighi et al., 2013 : 23). وقد عرفها في عام (1996) على انها نماذج القيادة الانسانية تكون مرفوضة عندما تعتمد على قيم تحقيق المصلحة الذاتية كامتلاك القوة والثروة (الشامي، 2014: 55). كما عرف (Fry & Cohen, 2009) القيادة الروحية على انها محاولة لأشراك القائد – التابع لتحقيق الرفاهية الروحية (Frisdiantare & Sahertian, 2012 : 285).

كذلك ينظر الى القيادة الروحية على انها تجلّى للصور الاخلاقية في جميع نواحي العمل التي تجعل العاملين يؤدون عملهم بكل تودد وبحافز قوي اذ عرفت القيادة الروحية ضمن هذا الاطار على انها تعبير عن الرحمة والحكمة وجعل الاتباع يؤدون مسؤوليات اكثر عن طيب خاطر، بالإضافة الى

ذلك قد يكون لها تأثير لتعزيز التعلم التنظيمي وتشجيع الاعضاء حول التعلم التنظيمي بدلاً من التعلم الفردي (331: 2013, Zavvareh & Samangoeei).

اما (Maddock & Fulton, 1998) عرفوا القيادة الروحية بأنها السلوكيات والقيم والمواقف التي تحفز اعضاء المنظمة ليكون لديهم شعور البقاء الروحي والتي يتولد عنه العضوية التنظيمية (186: 2009, Aydin & Ceylan).

وفي عام (2003) وسع (Fry) من التعريف اعلاه وعرف القيادة الروحية على انها القيم والمواقف والسلوكيات التي هي ضرورية للتحفيز جوهرياً في الذات والآخرين حتى يكون لديهم شعور البقاء الروحي من خلال المعنى والعضوية وهذا يستتبع ، اولاً :خلق رؤية حيث ان اعضاء المنظمة يكون لهم المعنى في حياتهم وعملهم ،وثانياً :ارساء ثقافة اجتماعية وتنظيمية على اساس حب الايثار حيث ان القادة والاتباع يكون لهم الرعاية الحقيقية والتقدير لكل من الذات والآخرين وبالتالي انتاج شعور العضوية (105: 2007, Sendjaya ; 711 : 2003, Fry).

ومما تقدم يمكن تعريف القيادة الروحية على انها عبارة عن مجموعة من القيم والسلوكيات الاخلاقية الشخصية التي يمكن من خلالها تحفيز الآخرين جوهرياً من خلال بناء تطلع واضح ومشجع للمستقبل مدعوم بأمل وعقيدة للوصول الى ذلك المستقبل مع اشاعة روح المحبة والتسامح وتغليب مصلحة الآخرين على المصلحة الشخصية لتوليد احساس العضوية واضفاء دلالة ومغزى اعمق على العمل اليومي للعاملين .

2. ابعاد القيادة الروحية

أ. الرؤية : يمكن ان توضح الرؤية من خلال سؤال بسيط هو ، ما الذي نريد ان نصل اليه ؟ (العارف، 2007 : 64) . او بصورة اكثر تفصيل تبين الرؤية الى اين تتجه المنظمة وماهي الهيئة التي ستكون عليها في المستقبل، فالرؤية تعكس المواقف والظروف الحالية وتعطي انطباع وتوضيح عن الحالة المستقبلية المرغوبة ، ويجب ان تكون الرؤية شاملة ومتكاملة لجميع اعمال المنظمة محققة بذلك التنسيق والترابط والتفاعل بين تلك الاعمال ، وهكذا تستطيع ان تحكم وتضبط الوضع الراهن وتضمن المستقبل (ادريس، الغالي، 2011 : 18-19) .اصبحت الرؤية موضوعاً مهماً في ادب القيادة في عام (1980) اذ اجبر القادة على ايلاء المزيد من الاهتمام لموضوع الرؤية والتوجه المستقبلي لمنظماتهم بسبب المنافسة العالمية الشديدة ، حيث ان التكنولوجيا المستخدمة والاستراتيجيات المتبعة تصبح قديمة بسرعة بسبب المنافسة الشديدة (2465: 2011, Yousof ; 711: 2003, Fry). فالرؤية تشير الى فئة واسعة من النوايا طويلة الامد التي ترغب المنظمة على مواصلتها، وتتميز بأنها واسعة وشاملة لجميع أنشطة المنظمة ومستقبلية. او هي بيان في الاتجاه المقصود الذي يشير الى المشاعر العاطفية لكل عضو في المنظمة (18 : 2011, Ilesanmi).

ب. الامل/الايمان : الامل عبارة عن الرغبة مع التوقع لتحقيق الذات، بينما الايمان يضيف اليقين الى الامل (2466: 2011, Yusof ; 262: 2011, Fry et al.). اذ ان الايمان في اللغة معناه مطلق التصديق (والاعتقاد الجازم) وقد يطلق على الايمان اطمئنان القلب وسكونه . وقد عرف الايمان اصطلاحاً على انه عبارة عن تصديق القلب لحقيقة ما والعمل بموجب التصديق مجازاً (عامر، 2001: 24). كما عرف قاموس (Webster) الايمان بأنه ضمان للأشياء التي يأمل الفرد في تحقيقها، حيث ان هذا اليقين يتولد من عدم وجود ادلة مادية لتحقيق الشيء المقصود (713: 2003, Fry). فالأمل هو الرغبة في ان توقعات العامل سوف يتم الوفاء بها في مكان العمل (119 : 2013, Bodla et al.). في حين ينظر البعض الى الامل/ الايمان على انهما يحافظان على اتباع تطلع للمستقبل وتوفير الرغبة والتوقع الايجابي الذي يضمن بذل الجهد من خلال الدوافع الذاتية، حيث يؤدي ذلك الى ان اعضاء المنظمة عندما يعينوا الاهداف الصعبة يكون الايمان بها دافع لتحقيق تلك الاهداف (Aydin & Ceylan, 2009: 186).

ت. حب الايثار : كلمة الايثار في اصل الوضع مأخوذة من كلمة (أثر) أو (الأثر)، حيث ان الايثار في اللغة يراد به العطاء والتقديم والتخصيص ، اما في الاصطلاح فيعرف بأنه تقديم الغير على النفس (عامر، 2001: 49-50) . وقد ذكر الايثار بالقرآن بقوله تعالى: ((قَالُوا تَأَلَّه لَقَدْ آتَرَكَ اللَّهُ عَلَيْنَا وَإِنْ كُنَّا لَخَاطِئِينَ)) (سورة يوسف، الآية 91) أي فضلك وقدمك علينا. اما المتابعين لتراث علم النفس

الاجتماعي يلاحظون ان توجهات الافراد في الحياة تدور حول موضوعين رئيسيين الاول: هو التعصب والكرهية وما يترتب على ذلك من تمييز وعدوانية على الآخرين، اما الجانب الثاني هو موضوع التجاذب والمحبة وما ينشأ عنهما من ثقة واثير ومساعدة ، وكلا الحالتين لهما تأثير على اداء العامل وتحقيق اهداف المنظمة فالأول سلبي والثاني ايجابي (العنابي ، 2007 : 1056) . فحب الايثار نعني به مجموعة من القيم والاقتراضات وطرائق التفكير التي تعتبر حق من الناحية الاخلاقية والتي يتقاسمها اعضاء الفريق وتدريسها للأعضاء الجدد (Fry et al. , 2011 : 262) . وان حب الايثار ينطلق من حب الجميع دون استثناء ، حيث يجعل حب الايثار الافراد يفضلون معاناة انفسهم بدلاً من ان يعانون الآخرين وترك الانانية (Aydin & Ceylan, 2009: 186) .

ث. المعنى: ويقصد بالمعنى عبارة عن اعتقاد يتولد لدى اعضاء المنظمة ان العمل الذي يقومون به هو مهم وذو معنى بالنسبة لهم، بالإضافة الى ذلك انهم يعتقدون ان عملهم يكون له تأثير على حياة الآخرين، مما يتولد لهم حافز العمل بصورة افضل (Aydin & Ceylan, 2009: 186). فأن الشعور بالمعنى يعني ان عمل الفرد له معنى او مكانة او قيمة في المجتمع، والذي يؤدي الى اتصال روحي قوي مع العمل يتجاوز المهنية او الراتب ويؤدي الى صلاة عميقة وبالتالي الالتزام بمسؤولية العمل او تجاوزها بشكل طوعي (Yusof , 2011: 2467) . وان التركيز على معنى العمل ينتج لهم الحصول على افضل فهم لعملهم وزيادة قدرتهم على تحليل وضعهم المالي، واخيراً يكونوا اكثر استعداداً لقبول مسؤوليات اكبر (Siadat et al. , 2013 : 50) وان الدور الرئيس الذي يجب ان تلعبه القيادة الروحية او القائد الروحي هو ان يوضح للعاملين المعنى الحقيقي لعملهم ويهتم به، ليولد شعور لديهم بأن عملهم مهم وهذه الاهمية من وجهة نظر العاملين ينتج عنها اثار ايجابية مهمة منها تفهم العاملين لوظائفهم ، وبذل جهد اكبر وتحمل مسؤولية اكبر (Khani et al., 2012: 30).

ج. العضوية : وتعرف العضوية على انها درجة مفهوم الفرد لذاته من حيث ارتباطه بالمنظمة، وهي احساس بالانتماء وشعور بالغ بالالتصاق والجاذبية النفسية، وتعريف الذات من خلال عضويتهم بالمنظمة (البشاشة، 2008 : 430 ; الحوامدة والقرالة، 2006 : 372). وقد تستخدم المنظمات العضوية كحافز لزيادة الولاء للمنظمة حيث عرفت العضوية على انها قدرة المنظمة على فهم وتقدير اعضائها لكي يصبحوا اكثر ولاءً للمنظمة (Aydin & Ceylan, 2009: 186). وبعبارة اخرى عندما يدرك القادة مساهمات العاملين، والعاملين يشعرون على نحو افضل عن المنظمة، يحاولون ارساء ثقافة اجتماعية/تنظيمية على اساس حب الايثار، والتقدير المتبادل لكل من الذات والآخرين، لزيادة احساس العاملين بالانتماء والعضوية للمنظمة (Yusof, 2011: 2467). وان وجود القادة الروحيين في المنظمة يعطي شعور للعاملين بأن عملهم مهمة لدى المنظمة والزلاء الآخرين، وان هذا الشعور يمكن ان يعزز الثقة والألفة بين العاملين، وتسهيل العلاقات بين القادة والعاملين، وفي نهاية المطاف العاملون يشعرون انهم مسؤولون وشركاء في عملية صنع القرار في المنظمة وبالتالي مساعدة القادة والزلاء الآخرين في المنظمة (Siadat et al., 2013: 50; Khani et al., 2012: 30).

ثانياً: التماثل التنظيمي

1. مفهوم التماثل التنظيمي

ان العالم (Foot) هو اول من استخدم مصطلح التماثل في السياق التنظيمي في عام (1951) ، وقد اعتبر (Foot) بأن التماثل هو عنصر اساسي في تحفيز الافراد ، اذ ينظر (Foot) الى التماثل التنظيمي بأنه الاعتماد والالتزام بهوية او سلسلة من الهويات ، وفي رأيه ان التماثل التنظيمي هو نظرة الفرد لنفسه كعضو في المنظمة وهذا يدفع الفرد للعمل بالنيابة عن المنظمة (Bartels , 2006 : 5) . وبعد ما يقارب من (20) عام من اسهام (Foot) قدم (Brown) في عام (1969) ورقته التجريبية للتحقق من التماثل في المنظمات ، اذ كان ينظر الى التماثل على انه استجابة لتعريف الذات لوضع او تعيين وجود علاقة معينة ، فقد كانت فكرة الرئيسة ان التماثل ينطوي على تحديد شكل من اشكال العلاقة بين العامل والمنظمة وان هذه العلاقة هي التي تحدد مفهوم الذات للفرد . وقد حدد (Brown) اربع جوانب لقياس التماثل وهي (جذب المنظمة، اتساق او تطابق الاهداف التنظيمية والفردية، الولاء، الاشارة من الذات للعضوية التنظيمية) حيث هذه المكونات هي التي تشكل التماثل التنظيمي (Edwards , 2005 : 209-210) .

وتعد مجالات علم النفس والسلوك التنظيمي الأساس لانطلاق مفهوم التماثل التنظيمي وله جذور في نظرية الهوية الاجتماعية (Woratschek et al., 2010: 9). لكن في الوقت الحاضر اغلب البحوث في التماثل التنظيمي تركز على نظرية الهوية الاجتماعية اذ ان الافراد يصنفون انفسهم الى فئات اجتماعية مختلفة مثل العضوية التنظيمية والجنس والعرق والفئة العمرية او الانتماء الديني وعرض عضويتهم في مجموعات معينة على اساس الادوار الاجتماعية (Jones et al., 2010: 2). وقد وصف (Hall et al., 1970) التماثل التنظيمي على انه العملية التي من خلالها تكون اهداف المنظمة واهداف الافراد التابعين تصبح متكاملة او متطابقة (Bartels, 2006: 6). في حين عرف كل من (Tajfel, 1978/Tajfel & Turner, 1979) التماثل التنظيمي على انه ادراك العضوية في مجموعة معينة والقيمة والاهمية العاطفية المتولدة او المتعلقة في هذه العضوية. ومن هذا التعريف يمكن تمييز عنصرين هما اولاً: العنصر المعرفي للتماثل الذي يعكس الخصائص المشتركة بين الفرد والمنظمة، أي المدى الذي يرى من خلاله الفرد نفسه على انه ينتمي الى مجموعة معينة، وتتجلى أهمية هذا العنصر في انه يحدد الحدود الفاصلة بين داخل المجموعة وخارجها والتي تساعد العاملين من اجل انجاز التصنيف الذاتي. وثانياً: العنصر العاطفي (المؤثر) والذي يتضمن مشاعر الفخر بالانتماء الى المنظمة، وهو امر مهم في خلق صورة ايجابية عن المنظمة او تحقيق هوية اجتماعية ايجابية، ويرتبط هذا المكون بقوة الدافع لتعزيز الذات (Smidts et al., 2000: 6; 14: 2010: 14). (Guarana, 2010: 14).

اما (Ashforth & Mael, 1992) فقد نظرا الى التماثل التنظيمي على انه ادراك العامل لوحداية الارتباط مع المنظمة التي يعمل فيها أي توضيح للرابط الادراكي بين العاملين ومنظمتهم (العطوي، 2011: 171; 103: 1992: Ashforth & Mael).

في حين عرفا كلاً من (Meyer & Allen, 1997) التماثل التنظيمي على انه العملية التي تكون فيها اهداف المنظمة واهداف الفرد العامل متطابقة (Boros, 2008: 1-2).

وبناءً على ما تقدم يمكن تعريف التماثل التنظيمي على انه حالة تصاعدية ومستمرة تبدأ فيها اهداف الفرد والمنظمة متباعدة عند الدخول الاول للمنظمة ثم تبدأ في التقارب اذا توفرت الظروف المناسبة حتى تصبح عبارة عن حالة واحدة في النهاية، أي تضمين اهداف الفرد في اهداف المنظمة.

2. أهمية التماثل التنظيمي

ومن خلال مراجعة بعض الادبيات تم تحديد أهمية التماثل التنظيمي بالنقاط التالية:

1. العمل على زيادة الالتزام والانتظام والاداء والدافعية العالية والحد من الصراع والتنافر.
2. زيادة درجة الولاء وتفعيل التعاون بين العاملين في المنظمة.
3. الارتباط النفسي بين العاملين كفريق عمل وان مصيرهم وقدرهم واحد وان النجاح او الفشل يؤثر فيهم جميعاً.
4. قبول العاملين في المنظمة للتطور والتغيير بسهولة ويسر لقناعتهم بأن ذلك هو للمصلحة العامة (السعود والصرايرة، 2009: 189).
5. من خلال التماثل التنظيمي تستطيع المنظمة الحفاظ او زيادة قدرتها التنافسية، لذلك يجب على المنظمات ادارة التماثل مع اصحاب المصلحة وبالخصوص عاملها بصورة جيدة (Kim et al., 2010: 558).
6. التماثل التنظيمي مهم لمفاهيم الهوية الذاتية، لذلك يعتبر احدى الطرق التي يتمكن الافراد من خلالها للتعريف بأنفسهم والشعور بمكانتهم في العالم والتنقل بشكل مناسب في عوالمهم.
7. هنالك حاجة انسانية ملحة واساسية لتحديد اساس المجموعة الاكبر والشعور بأنهم جزء منها وتحديد المنظمة التي تلبي هذه الحاجات، فضلاً عن الحاجة لتعزيز الذات.
8. هنالك روابط بين التماثل التنظيمي وبقيّة السلوكيات التنظيمية الاخرى، بما في ذلك القيادة وتصورات العدالة ومعنى العمل (الجنابي، 2013: 11; الغزالي والعبادي، 2013: 63-64).

المبحث الثالث: الجانب العملي للدراسة

يتناول هذا المبحث الإطار العملي للدراسة والذي يتكون من ثلاثة جوانب رئيسية ، يتعلق الجانب الأول منها بتقويم اداة القياس واختبارها ، فيما يهتم الجانب الثاني بالوصف الإحصائي لمتغيرات الدراسة ، أما الجانب الثالث فيتضمن اختبار الفرضيات .

الجانب الاول / تقويم اداة القياس واختبارها

ويتضمن هذا الجانب ثلاثة مراحل وهي :-

المرحلة الاولى : التهيئة والتنظيم

يتم من خلال مرحلة التهيئة والتنظيم إعداد وترتيب أدوات قياس الدراسة بصورتها الأولية وتجهيزها لعملية التقويم النوعي والكمي، وتتضمن هذه العملية خطوتين فرعيتين هما الترجمة والتضيد والترميز والتوصيف.

1. الترجمة والتضيد

ترجمت أدوات قياس الدراسة بعد الأخذ بالاعتبار جانبين مهمين، الجانب الأول يتعلق بمراعاة المصطلحات الإدارية للمقاييس ، أما الجانب الثاني فيهتم بمراعاة عملية التكيف لبعض المصطلحات بما يتسابق مع طبيعة عمل عينة الدراسة ودون الإخلال بمضمون المعنى.

2. الترميز والتوصيف :

كما وضحنا سابقاً ، فإن الدراسة تتكون من متغيرين رئيسيين ، تتعلق ببنية مفاهيمية محددة بعضها تتكون من أبعاد فرعية وبعضها أحادي البعد . تحاول الفقرة الحالية أن تقدم ترميز ووصف لكل مقياس من هذه المقاييس وكما هو ظاهر في الجدول (3) .

الجدول (3) ترميز وتوصيف استبانة الدراسة

المتغير	البعد	عدد العبارات	الرمز	المصدر	نوع المقياس وتدرجه
القيادة الروحية LEA	1. الرؤية	5	VIS	- Fry et al. , 2005 . - Fry et al. , 2010 .	Likert الخماسي
	2. الأمل / الإيمان	5	HOP		
	3. حب الايثار	7	ALT		
	4. المعنى	4	MEA		
	5. العضوية	5	MEM		
التماثل التنظيمي	احادي البعد	6	IDE	Mael&Ashforth , 1992	

المصدر : اعداد الباحث

المرحلة الثانية: صدق اداة القياس

تتضمن هذه المرحلة لأعداد مقياس الدراسة عملية التحقق من الصدق الظاهري وصدق المحتوى من خلال تقديم أدوات قياس الدراسة بصورتها الأولية الى مجموعة من المحكمين لغرض الحكم على الصدق الظاهري وصدق المحتوى لل فقرات. وقد أعد الباحث استمارة خاصة لاستطلاع آراء المحكمين حول مدى وضوح كل عبارة من حيث المحتوى الفكري والصياغة وتصحيح ما ينبغي تصحيحه من العبارات مع إضافة أو حذف ما يرى المحكم من عبارات في أي محور من المحاور. وفي ضوء الآراء التي أظهرها المحكمون قام الباحث قام الباحث بإجراء بعض التعديلات التي تم الاتفاق عليها من قبل معظم المحكمين، وتعديل وصياغة بعض العبارات التي رأى المحكمون ضرورة إعادة صياغتها لتكون أكثر وضوحاً. ويقع تقييم المحكمين للصدق الظاهري وصدق المحتوى لأدوات قياس الدراسة في صورتها الأولية في إطار ثلاث جوانب أساسية تتمثل بمدى انتماء كل فقرة للمتغيرات التي تحويها، ومدى وضوح كل فقرة من فقرات المقاييس والملاحظات التي يرون من المناسب تدوينها لتنبيه الباحث.

المرحلة الثالثة: الاختبار الاحصائي او الكمي

تضمنت هذه المرحلة خطوتين الاولى هي التحقق من الصدق البنائي للمقياس المستعمل في هذه الدراسة من خلال الاعتماد على اسلوب التحليل العاملي التوكيدي والذي هو احد تطبيقات معادلة النمذجة الهيكلية (وكما موضحان ادناه)، اما الخطوة الثانية فهي التحقق من قوة ثبات الاستبانة .

1. الصدق البنائي التوكيدي (التحليل العاملي التوكيدي)

يعد التحليل العاملي التوكيدي (Confirmatory Factor Analysis) احد تطبيقات معادلة النمذجة الهيكلية (Structural Equation Modeling) اذ ان معادلة النمذجة الهيكلية SEM عبارة

تقنية رياضية الهدف منها تحديد قوة النماذج التي يشكلها الباحث لظاهرة معينة بهدف معرفة ملائمتها من خلال دراسة علاقات الترابط بين المحاور وابعادها. وتتضمن معادلة النمذجة الهيكلية SEM العديد من الطرائق والاساليب ممثلة بالتحليل العاملي Factor Analysis وتحليل المسار Path Analysis وتحليل الانحدار Regression Analysis. يستند التحليل العاملي التوكيدي على وجود نوعين من المتغيرات الاولى يدعى بالمتغيرات الكامنة latent variable وتمثل هذه المتغيرات بدورها الابعاد المضمنة في استمارة الاستبيان اما الثاني فيدعى بالمتغيرات الداخلية variables Endogenous وتمثل بدورها الفقرات التابعة لكل بعد من ابعاد الدراسة. والهدف الاساس من اجراء التحليل العاملي التوكيدي (CFA) هو التحقق من ان البيانات التي تم الحصول عليها من عينة الدراسة تتلاءم مع النموذج الفرضي للقياس، ولتحقيق ذلك استخدم مجموعة من المؤشرات ومنها مؤشر النسبة بين قيمة χ^2 ودرجات الحرية df وحسب هذا المؤشر من خلال قسمة قيمة مربع كاي χ^2 على درجات الحرية المحسوبة من النموذج فاذا كان الناتج اقل من 5 فهو دليل على ان النموذج ملائم اما اذا كانت اقل من 2 فهو دليل على ان النموذج مطابق بشكل كبير للبيانات. كذلك استخدم الباحث مؤشرات المطابقة المطلقة Absolute Fit Indexes (AFI) وهي عبارة عن مجموعة من المؤشرات التي تعتمد على مقارنة مصفوفة التباين Covariate matrix للعينة (المصفوفة الاصلية) مع المصفوفة التي تم تحليلها اعتمادا على النموذج الذي كونه الباحث، وقد اعتمد الباحث هنا على مؤشر حسن المطابقة Goodness of Fit Index (GFI) ويعتمد هذا المؤشر على قياس مقدار التباين في المصفوفة المحللة اعتمادا على النموذج المشكل من قبل الباحث وتتراوح قيمة هذا المؤشر بين الصفر والواحد الصحيح فاذا كانت القيمة مرتفعة للمؤشر يدل ذلك الى تطابق افضل للنموذج مع بيانات العينة، اما المؤشر الثاني الذي اعتمد عليه الباحث هنا فهو مؤشر حسن المطابقة المصحح بدرجات الحرية ويرمز له اختصارا AGFI وهذا المؤشر ما هو الا تطوير لمؤشر GFI.

اضافة الى ذلك تم استخدام نوع اخر من المؤشرات هو جذر متوسط مربعات الخطأ التقريبي Root Mean Square Errors of Approximation (RMSE) وهو مؤشر مهم يعتمد الحكم فيه على افضلية النموذج من خلال مقارنة قيمة المعنوية التي يتم الحصول عليها من التحليل مع 0.05 فاذا كانت اقل فيدل ذلك على افضلية النموذج المستخدم ومطابقته تماما لبيانات العينة، بينما اذا كانت القيمة اقل من 0.08 فيدل ذلك على افضلية النموذج المستخدم ومطابقته بشكل كبير لبيانات العينة (العنزي والعطوي، 2013 : 352 ؛ -351 العبودي، 2015 : 74-75).

كذلك الهدف الاخر من التحليل العاملي التوكيدي هو لمعرفة هل ان نموذج القياس المستعمل يتكون بشكل فعلي ومؤكد من الابعاد المحددة، وهل تتصف الفقرات التي تتضمنها هذه الابعاد بالصدق ومقبولة احصائياً؟ ويتم الحكم بصدق عبارات وفقرات الاستمارة وانتمائها الى الابعاد والمحاور المفترضة عندما تحقق المؤشرات جودة مطابقة النموذج المفترض من خلال التحليل العاملي التوكيدي، فضلاً عن التحقق من قيم الأوزان الانحدارية المعيارية التي تظهر على الاسهم والتي تربط المتغيرات الكامنة (المتغيرات التي تكون غير قابلة للقياس) مع كل فقرة من فقرات المقياس، والتي تعرف بمعاملات الصدق. فكلما كانت القيم المذكورة اكبر من (0.30) فانه هذا يدل على صدق العبارة او تشبع الفقرات على المتغير الكامن الذي يمثل الابعاد ومنه يمكن ان نستنتج بدرجة تأثير الفقرة في البعد او البعد في المحور.

وفيما يلي سيتم اجراء التحليل العاملي التوكيدي لكل متغير من متغيرات الدراسة وكالاتي :

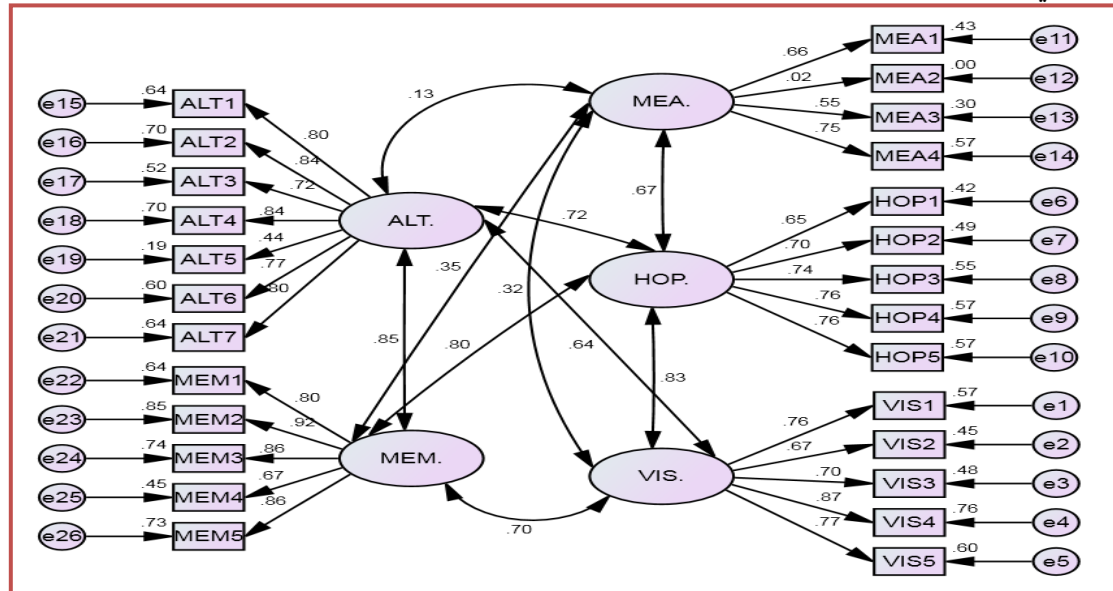
اولاً : القيادة الروحية (LEA)

لقد اعتمد الباحث على البرنامج الاحصائي AMOS vr.20 لغرض تحليل المخطط البنائي العاملي التوكيدي لجميع فقرات ابعاد القيادة الروحية LEA وحساب مؤشرات الجدول التالي يتضمن قيم تلك المؤشرات وقرار الباحث في قبول او رفض النموذج البنائي:

رمز المؤشر	χ^2 / df	GFI	AGFI	RMSEA
القيمة العددية للمؤشر	728.962/ 289=2.52	0.66	0.60	0.00
معيار المقارنة	اقل من 5	اكبر من 0.50	اكبر من 0.50	اقل من 0.08

القرار	قبول النموذج	قبول النموذج	قبول النموذج	قبول النموذج
--------	--------------	--------------	--------------	--------------

يوضح الجدول اعلاه والنتائج التي يتضمنها ان النموذج البنائي ملائم وهو يعطي دليلاً على ان الفقرات التابعة لكل بعد في محور القيادة الروحية LEA لها القدرة على قياس تلك الابعاد ولكن بدرجات مختلفة. والمخطط البنائي في الشكل التالي الذي قام الباحث بتصميمه بمساعدة البرنامج الاحصائي AMOS vr.20 يمثل فقرات الابعاد لمحور القيادة الروحية LEA:



الشكل (2) يمثل المخطط البنائي لمحور القيادة الروحية LEA

من خلال الشكل البنائي اعلاه يتضح وجود درجات مختلفة من ناحية القوة في بناء ابعاد محور القيادة الروحية LEA وهذا نابع من الفقرات التابعة لكل محور والمتمثلة بالقيم اعلى الخطوط المستقيمة والمتجهة من الابعاد الى الفقرات التي يتضمنها البعد. اذ نلاحظ ان الفقرة الاولى VIS1 شاركت بمقدار 0.76 في تفسير البعد VIS وتفسر ايضا بان ارتفاع قيمة الفقرة VIS1 بمقدار 0.76 انحرافا معياريا سيؤدي الى ارتفاع قيمة البعد VIS بمقدار انحرافاً معيارياً واحداً . وب نفس الاسلوب يمكن تفسير بقية القيم اعلى الاسهم المستقيمة . وفي ضوء الأوزان الانحدارية المعيارية الظاهرة على الاسهم التي تربط المتغيرات الكامنة مع كل فقرة من فقرات المقياس، والتي تعرف بمعاملات الصدق لا يمكن الحكم على صدق جميع العبارات لان قيمة الفقرة الثانية من بعد المعنى MEA اقل من (0.30) وهي غير مقبولة احصائياً لذلك تم استبعادها.

اضافة الى ذلك تمثل الاسهم التي تربط ابعاد المحور الارتباطات الافتراضية بين الابعاد التابعة لمحور القيادة الروحية، فالقيمة اعلى السهم الرابط بين VIS و HOP تعني ان الارتباط بينهما كانت قيمته 0.83، وفيما يتعلق بالقيم على الجانب الايسر من الفقرات فهي عبارة عن التباين (مربع الانحراف المعياري) لحد الخطأ العشوائي للفقرات التابعة لكل بعد .

ثانياً: التماثل التنظيمي (IDE)

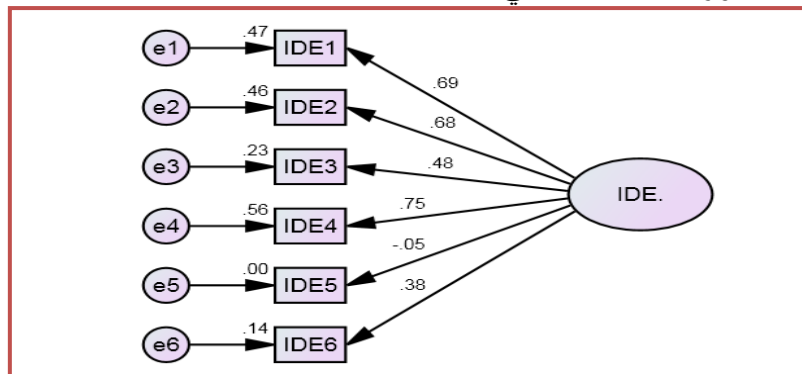
لقد اعتمد الباحث على البرنامج الاحصائي AMOS vr.20 لغرض تحليل المخطط البنائي العملي التوكيدي لجميع فقرات ابعاد التماثل التنظيمي IDE وحساب مؤشرات الجدول التالي يتضمن قيم تلك المؤشرات وقرار الباحث في قبول او رفض النموذج البنائي:

الجدول (5) المؤشرات المستحصلة والقرار المتخذ من قبل الباحث الخاصة بمتغير التماثل التنظيمي

المؤشر المستخدم	X^2/df	GFI	AGFI	RMSEA
قيمة المؤشر	$24.729/9 = 2.75$	0.93	0.83	0.016
معيار المقارنة	اقل من 5	اكبر من 0.50	اكبر من 0.50	اقل من 0.08
قرار الباحث	النموذج مقبول	النموذج مقبول	النموذج مقبول	النموذج مقبول

يوضح الجدول اعلاه والنتائج التي يتضمنها ان النموذج البنائي ملائم وهو يعطي دليلاً على ان الفقرات التابعة لمحور التماثل التنظيمي IDE لها القدرة على قياس المحور ولكن بدرجات مختلفة.

والمخطط البنائي في الشكل التالي الذي قام الباحث بتصميمه بمساعدة البرنامج الاحصائي AMOS vr.20 يمثل فقرات محور التماثل التنظيمي IDE :



الشكل (3) يمثل المخطط البنائي لمحور التماثل التنظيمي IDE

من خلال الشكل البنائي اعلاه يتضح وجود درجات مختلفة من ناحية القوة في بناء محور التماثل التنظيمي IDE وهذا نابع من الفقرات التابعة للمحور والمتمثلة بالقيم اعلى الخطوط المستقيمة والمتجهة من المحور الى الفقرات التي يتضمنها . اذ نلاحظ ان الفقرة الاولى IDE1 شاركت بمقدار 0.69 في تفسير البعد IDE وتفسر ايضا بان ارتفاع قيمة الفقرة IDE1 بمقدار 0.69 انحرافا معياريا سيؤدي الى ارتفاع قيمة المحور IDE بمقدار انحرافاً معيارياً واحداً . وب نفس الاسلوب يمكن تفسير بقية القيم اعلى الاسهم المستقيمة .

وفي ضوء الأوزان الانحدارية المعيارية الظاهرة على الاسهم التي تربط المتغيرات الكامنة مع كل فقرة من فقرات المقياس، والتي تعرف بمعاملات الصدق لا يمكن الحكم على صدق جميع العبارات لان قيمة الفقرة الخامسة اقل من (0.30) وهي غير مقبولة احصائياً لذلك تم استبعادها .

وبسبب عدم احتواء هذا المحور على ابعاد لذلك لا توجد ارتباطات افتراضية، وفيما يتعلق بالقيم على الجانب الايسر من الفقرات فهي عبارة عن التباين (مربع الانحراف المعياري) لحد الخطأ العشوائي للفقرات التابعة للمحور.

الجانب الثاني / الوصف الاحصائي

في هذا الجانب سوف يتم تفريغ البيانات ومعالجتها احصائياً باعتماد (الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، واتجاه الاجابة ، ومستوى الإجابة، وترتيب الاهمية) لتشخيص قوة الاستجابة على مستوى الفقرات والمحاور، وتعزيز ذلك برسم بياني لتوضيح ترتيب اهمية كل فقرة من فقرات كل بعد بالاعتماد على قيمة الوسط الحسابي .

وحددت الدراسة مستوى الاجابات في ضوء المتوسطات الحسابية من خلال تحديد انتماءها لأي فئة. ولان استبانة الدراسة تعتمد على مقياس ليكرت الخماسي (اتفق تماماً - لا اتفق تماماً) فان هنالك خمس فئات تنتمي لها المتوسطات الحسابية. وتحدد الفئة من خلال ايجاد طول المدى (5-1=4) ، ومن ثم قسمة المدى على عدد الفئات (4 \ 5 = 0.80) (5). وبعد ذلك يضاف (0.80) الى الحد الأدنى للمقياس (1) او يطرح من الحد الاعلى للمقياس (5)، وتكون الفئات كالآتي (الجانبى ، 2014 : 162):

1 - 1.80 : منخفض جداً

1.81 - 2.60 : منخفض

2.61 - 3.40 : معتدل

3.41 - 4.20 : مرتفع

4.21 - 5.0 : مرتفع جداً

1- ابعاد القيادة الروحية LEA

في الجدول التالي سيتم استخراج الوسط الحسابي والانحراف المعياري واتجاه الاجابة ومستواها واهميتها لأبعاد القيادة الروحية :

الجدول (6) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري واتجاه الاجابة لأبعاد القيادة الروحية

البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الاجابة	مستوى الاجابة	ترتيب الاهمية
VIS1	3.88	.932	اتفق	مرتفع	2

3	مرتفع	اتفق	.870	3.66	VIS2
1	مرتفع	اتفق	.995	4.01	VIS3
5	معتدل	محايد	1.041	3.18	VIS4
4	مرتفع	اتفق	.979	3.63	VIS5
	مرتفع	اتفق	.78064	3.6737	VIS
4	مرتفع	اتفق	.854	4.13	HOP1
1	مرتفع	اتفق بشدة	.678	4.58	HOP2
5	مرتفع	اتفق	1.024	3.81	HOP3
3	مرتفع	اتفق	.879	4.19	HOP4
2	مرتفع	اتفق بشدة	.803	4.39	HOP5
	مرتفع	اتفق بشدة	.66209	4.2189	HOP
2	مرتفع	اتفق	1.115	3.40	ALT1
4	معتدل	محايد	1.030	3.21	ALT2
7	معتدل	محايد	.991	2.78	ALT3
1	مرتفع	اتفق	.953	3.56	ALT4
5	معتدل	محايد	.833	3.20	ALT5
3	معتدل	محايد	.928	3.27	ALT6
6	معتدل	محايد	1.025	3.05	ALT7
	معتدل	محايد	.77675	3.2100	ALT
2	مرتفع	اتفق بشدة	.595	4.57	MEA1
4	مرتفع	اتفق	1.182	3.44	MEA2
1	مرتفع	اتفق بشدة	.554	4.67	MEA3
3	مرتفع	اتفق	.899	4.00	MEA4
	مرتفع	اتفق	.51087	4.1711	MEA
5	معتدل	محايد	1.003	3.07	MEM1
3	مرتفع	اتفق	1.009	3.52	MEM2
4	مرتفع	اتفق	1.027	3.42	MEM3
2	مرتفع	اتفق	.785	3.82	MEM4
1	مرتفع	اتفق	.922	3.85	MEM5
	مرتفع	اتفق	.81646	3.5368	MEM

اظهرت نتائج الجدول اعلاه في بعد الرؤية حلت الفقرة VIS3 بالمرتبة الاولى بوسط حسابي مساوي الى 4.01 وانحراف معياري 0.995 باتجاه اجابة اتفق ومستوى اجابة مرتفع، اما الفقرة VIS4 فقد جاءت بالمرتبة الخامسة بوسط حسابي مساوي الى 3.18 وانحراف معياري مساوي الى 1.041 وباتجاه اجابة محايد ومستوى اجابة معتدل . اما البعد بشكل عام فقد بلغت قيمة الوسط الحسابي له 3.6737 وانحراف معياري مساوي الى 0.78064 وباتجاه اجابة اتفق ومستوى اجابة مرتفع، وهذا النتائج تشير الى ايجابية في الاجابات من جانب، ومن جانب اخر تشير النتائج الى ان للرؤية دور كبير في التأثير في سلوك العاملين لكنها وفي ضوء النتائج غير واضحة بصورة كافية لجميع العاملين الامر الذي يتطلب جهد اكبر من قبل القادة لجعل الرؤية اكثر وضوحاً .

اما في بعد الامل /الايمان فقد جاءت الفقرة HOP2 بالمرتبة الاولى بوسط حسابي 4.58 وانحراف معياري مساوي الى 0.678 باتجاه اجابة اتفق بشدة ومستوى اجابة مرتفع، وحلت الفقرة HOP3 بالمرتبة الخامسة بوسط حسابي مساوي الى 3.81 وانحراف معياري 1.024 باتجاه اجابة اتفق ومستوى اجابة مرتفع، اما الفقرة HOP4 فقد جاءت بالمرتبة الثالثة بوسط حسابي مساوي الى 4.19 وانحراف معياري مساوي الى 0.879 وباتجاه اجابة اتفق ومستوى اجابة مرتفع ، اما البعد بشكل عام فقد بلغت قيمة الوسط الحسابي له 4.2189 وانحراف معياري مساوي الى 0.66209 وباتجاه اجابة اتفق بشدة ومستوى اجابة مرتفع . وتشير النتائج الى وجود رغبة ودافع قوي للتطوع لأداء اعمال اضافية ناتجة عن الامل في تحقيق ما يصبو اليه الفرد ولكن الثقة التي قد تكون ضعيفة في المنظمة بشكل عام وفريق العمل بشكل خاص قد تكون عائق لتحقيق ذلك ، وهذا يتطلب من القادة في المناصب الادارية العليا العمل بزيادة الثقة بنوايا العتبة اتجاه أي فرد فيها من خلال تحقيق ذلك على ارض الواقع بصورة ملموسة .

اما في بعد حب الايثار فقد حلت الفقرة ALT4 بالمرتبة الاولى بوسط حسابي مساوي الى 3.56 وانحراف معياري مساوي الى 0.953 وباتجاه اجابة اتفق ومستوى اجابة مرتفع، اما الفقرة ALT3 فقد

جاءت بالمرتبة السابعة بوسط حسابي مساوي الى 2.78 وانحراف معياري 0.991 باتجاه اجابة غير متأكد ومستوى اجابة معتدل، اما البعد بشكل عام فقد بلغت قيمة الوسط الحسابي له 3.21 وانحراف معياري مساوي الى 0.77675 وباتجاه اجابة غير متأكد ومستوى اجابة معتدل . وان النتائج تشير الى ان القادة يختلفون من شخص لأخر ومن منصب اداري لأخر في التعامل مع العاملين بحيث ان ذلك يولد انحراف في الاتجاه الذي تتجه به المنظمة في التعامل مع عاملها بشكل عام وهذا يتطلب من الادارة العليا انتهاج منهج واضح في التعامل مع العاملين والالزام جميع القيادات الادارية في اتباعه. وفي بعد المعنى حلت الفقرة MEA3 بالمرتبة الاولى بوسط حسابي مساوي الى 4.67 وانحراف معياري 0.554 باتجاه اجابة اتفق بشدة ومستوى اجابة مرتفع، بينما بلغت قيمة الوسط الحسابي للفقرة MEA23.44 وانحراف معياري مساوي الى 1.182 باتجاه اجابة اتفق ومستوى اجابة مرتفع وجاءت هذه الفقرة بالمرتبة الرابعة مقارنة ببقية فقرات البعد، اما البعد بشكل عام فقد بلغت قيمة الوسط الحسابي له 4.1711 وانحراف معياري مساوي الى 0.51087 وباتجاه اجابة اتفق ومستوى اجابة مرتفع . تشير النتائج الى ان الفقرة الثالثة التي تنص (العمل في العتبة بشكل عام ذو معنى بالنسبة لي) قد حصلت على المرتبة الاولى بالأهمية بالمقارنة مع فقرات البعد وهذا يشير الى جاذبية مكان العمل الذي يمثل نقطة قوة للتشجيع في اتباع اسلوب القيادة الروحية.

اما في بعد العضوية فأن الفقرة MEM5 جاءت بالمرتبة الاولى بوسط حسابي مساوي الى 3.85 وانحراف معياري مساوي الى 0.922 باتجاه اجابة اتفق ومستوى اجابة مرتفع، وهذا يشير الى ان هنالك احساس ايجابي متولد من تقدير واحترام الادارة العليا لأي منصب وظيفي والى أي شخص يشغله، اما الفقرة MEM1 فقد حصلت على وسط حسابي بلغت قيمته 3.07 بانحراف معياري مساوي الى 1.003 وباتجاه اجابة محايد ومستوى اجابة معتدل وقد كان ترتيب اهمية تلك الفقرة الخامس اعتمادا على قيمة الوسط الحسابي، اما البعد بشكل عام فقد بلغت قيمة الوسط الحسابي له 3.5368 وانحراف معياري مساوي الى 0.81646 وباتجاه اجابة اتفق ومستوى اجابة مرتفع. وهذا يشير الى الايجابية في الاجابات.

2- التماثل التنظيمي: (IDE)

ففي الجدول التالي سوف يتم استخراج الوسط الحسابي والانحراف المعياري واتجاه الاجابة ومستواها واهميتها لمحور IDE:

الجدول (7) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري واتجاه الاجابة لمحور التماثل التنظيمي

الفرقة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الاجابة	مستوى الاجابة	ترتيب الاهمية
IDE1	4.28	.694	اتفق بشدة	مرتفع	1
IDE2	4.21	.698	اتفق بشدة	مرتفع	3
IDE3	3.87	.925	اتفق	مرتفع	5
IDE4	4.26	.841	اتفق بشدة	مرتفع	2
IDE5	3.32	1.024	محايد	معتدل	6
IDE6	4.04	1.157	اتفق	مرتفع	4
IDE	3.9983	.53406	اتفق	مرتفع	

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ ان الفقرة IDE1 جاءت بالمرتبة الاولى بوسط حسابي بلغت قيمته 4.28 وبانحراف معياري مساوي الى 0.694 وباتجاه اجابة اتفق بشدة ومستوى اجابة مرتفع وقد كان ترتيب اهمية تلك الفقرة الاول اعتمادا على قيمة الوسط الحسابي، وجاءت الفقرة IDE5 بالمرتبة السادسة بوسط حسابي مساوي الى 3.32 وانحراف معياري مساوي الى 1.024 باتجاه اجابة محايد ومستوى اجابة معتدل، اما المحور بشكل عام فقد بلغت قيمة الوسط الحسابي له 3.9983 وانحراف معياري مساوي الى 0.53406 وباتجاه اجابة اتفق ومستوى اجابة مرتفع . وهذا النتائج تشير الى ايجابية في الاجابات والى وجود حالة من الترابط العاطفي والنفسي بين الافراد العاملين ومنظمتهم .

الجانب الثالث: اختبار الفرضيات: ويتضمن هذا الجانب محورين هما

المحور الاول: اختبار مغنوية الارتباطات

اعتمد في هذه الدراسة على معامل الارتباط البسيط (Person) لاختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية والمتمثلة بعلاقات الارتباط بين ابعاد المتغير المستقل (القيادة الروحية) والمتغير المعتمد (التمائل التنظيمي). وقبل البدء في اختبار الفرضيات الفرعية لهذه الفرضية فان الجداول اللاحقة تشير الى حجم العينة (95) ونوع الاختبار (2-tailed). ومختصر (Sig.) في الجدول يشير الى اختبار معنوية معامل الارتباط من خلال مقارنة قيمة (t) المحسوبة مع الجدولية من غير ان يظهر قيمها. فاذا ظهر وجود علامة (**) على معامل الارتباط فان هذا يعني بان قيمة (t) المحسوبة اكبر من الجدولية. ويتم الحكم على مقدار قوة معامل الارتباط في ضوء قاعدة (Choudhury, 2009)، وكالاتي:

جدول (8) حجم معامل الارتباط وتفسيره

حجم معامل الارتباط	التفسير
+1.0 to +0.5	علاقة ايجابية قوية
+0.3 to +0.4	علاقة ايجابية معتدلة
+0.1 to +0.2	علاقة ايجابية ضعيفة
-0.1 to +0.0	لا توجد علاقة او ضعيفة جداً
-0.3 to -0.2	علاقة سلبية ضعيفة
-0.5 to -0.4	علاقة سلبية معتدلة
-1.0 to -0.6	علاقة سلبية قوية

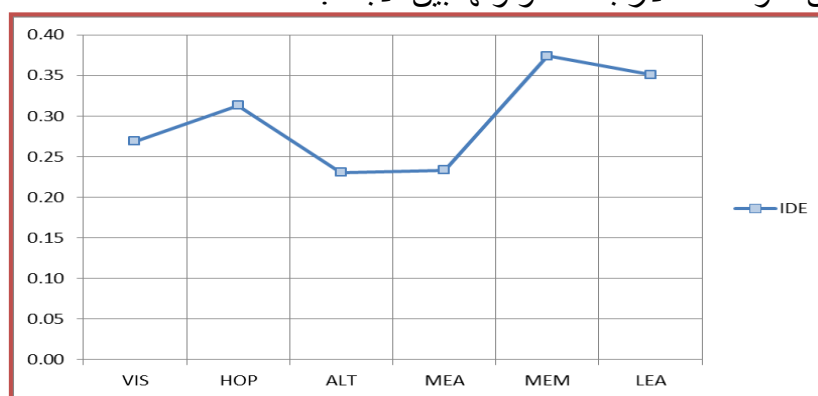
المصدر: (العبودي، علي عبد الرزاق لفته، (2015)، دور القابليات الديناميكية في تحقيق التجديد الاستراتيجي لمؤسسات التعليم العالي: دراسة تحليلية لأراء القيادات الجامعية في كليات جامعتي القادسية والمثنى، رسالة ماجستير غير منشورة في ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة القادسية) بتصرف.

(الفرضية الرئيسية): ((توجد علاقة ارتباط ايجابية ومعنوية بين القيادة الروحية والتمائل التنظيمي))

الجدول التالي يتضمن قيم الارتباطات بين محور القيادة الروحية LEA وابعاده الخمسة من جهة وبين محور التماثل التنظيمي IDE من جهة اخرى اضافة الى قيم معنويتها وقد تم الحصول على تلك النتائج من خلال استخدام البرنامج الاحصائي SPSS vr. 20:

الجدول (9) معاملات الارتباط بين ابعاد محوري القيادة الروحية والتمائل التنظيمي		VIS	HOP	ALT	MEA	MEM	LEA
IDE	Pearson Correlation	.269**	.313**	.230*	.233*	.374**	.351**
	Sig. (2-tailed)	.008	.002	.025	.023	.000	.000
	N	95	95	95	95	95	95

وقام الباحث برسم الشكل البياني التالي لقيم الارتباطات في الجدول اعلاه لغرض اعطاء صورة اكثر وضوحاً عن سلوك تلك الارتباطات وقوتها بين الابعاد:



الشكل (4) رسم بياني لمعاملات الارتباط بين محوري القيادة الروحية والتمائل التنظيمي وابعادهما وباعتماد على الجدول (9) والشكل (4) سيقوم الباحث باختبار الفرضية الصفرية الرئيسية لقيمة الارتباط بين محور القيادة الروحية LEA ومحور التماثل التنظيمي IDE:

H0: ليس هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القيادة الروحية LEA والتمائل التنظيمي (IDE).
ضد الفرضية البديلة التالية:

(H1): هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القيادة الروحية LEA والتماثل التنظيمي (IDE). واعتماداً على النتائج في الجدول والشكل السابقين نستنتج وجود ارتباط طردي ومعنوي بين القيادة الروحية LEA والتماثل التنظيمي IDE، وقد بلغت قيمة بينهما 0.351 وهذه القيمة معنوية تحت مستوى دلالة احصائية 1% ومنه نستنتج رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة.

فرضيات الارتباط الفرعية

نظراً لوجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين محوري القيادة الروحية LEA والتماثل التنظيمي IDE ننقل الآن الى اختبار الفرضيات بين ابعاد هذين المحورين لكشف العلاقات بينها ونبدؤها بالفرضية التالية:

(H0): ليس هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ابعاد محور القيادة الروحية LEA ومحور التماثل التنظيمي (IDE).
ضد الفرضية البديلة:

(H1): هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ابعاد محور القيادة الروحية LEA ومحور التماثل التنظيمي (IDE).

ومن ملاحظة الجدول (9) والشكل (4) يتضح ان جميع ابعاد محور القيادة الروحية LEA ترتبط معنويًا بمحور التماثل التنظيمي IDE وبمستوى معنوية 1% ونستدل بذلك على وجود ارتباط طردي معنوي ومنه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة.

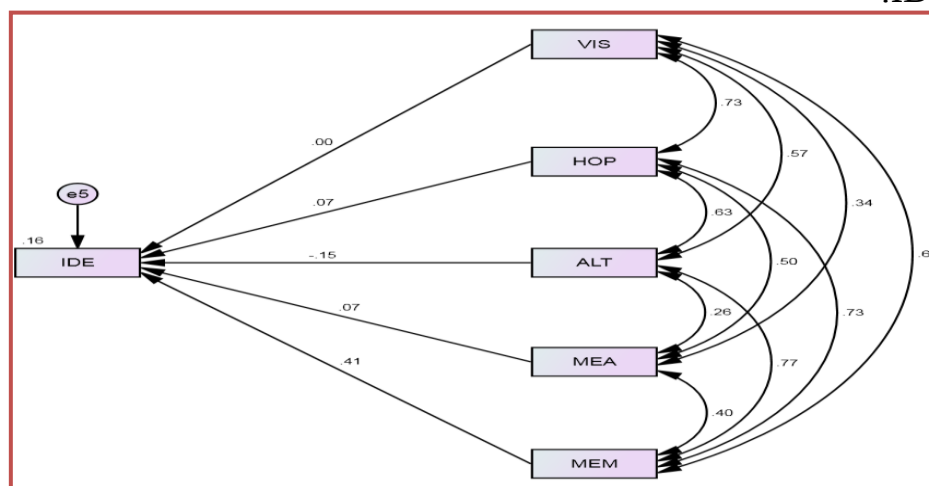
ومن ناحية ارتباط ابعاد محور القيادة الروحية LEA بمحور التماثل التنظيمي IDE فقد كان اعلى ارتباط سجل بين البعد MEM والمحور IDE وكانت قيمته 0.374 وهو ارتباط ذو دلالة معنوية تحت مستوى 1%، واقل ارتباط بين البعد ALT والمحور IDE وكانت قيمته 0.23 وهو ارتباط ذو دلالة معنوية تحت مستوى 1%.

المحور الثاني: اختبار التأثيرات

الفرضية الرئيسية : ((تؤثر القيادة الروحية LEA بأبعادها الخمسة في التماثل التنظيمي (IDE)). ويمكن تجزئة هذه الفرضية الى عدة فرضيات تمثل ابعاد محور القيادة الروحية LEA وهي:

الفرضية	الصيغة اللغوية للفرضية
الفرضية الاولى	تؤثر الرؤية VIS في التماثل التنظيمي IDE.
الفرضية الثانية	يؤثر الامل والايمان HOP في التماثل التنظيمي IDE.
الفرضية الثالثة	يؤثر حب الايثار ALT في التماثل التنظيمي IDE.
الفرضية الرابعة	يؤثر المعنى MEA في التماثل التنظيمي IDE.
الفرضية الخامسة	تؤثر العضوية MEM في التماثل التنظيمي IDE.

قد تم تشكيل وتصميم نموذج معادلة النمذجة الهيكلية SEM وكما في الشكل التالي للفرضيات المصاغة في الجدول السابق الذي يمثل التأثير المعنوي لأبعاد محور القيادة الروحية LEA في التماثل التنظيمي IDE:



الشكل (5) مسارات وفق معادلة النمذجة الهيكلية للتأثيرات المباشرة بين ابعاد القيادة الروحية والتماثل التنظيمي

وبعد استخلاص النتائج من خلال البرنامج الاحصائي AMOS vr.20 تم تكوين الجدول التالي الذي يتضمن التأثيرات المباشرة واختبار معنويتها باستخدام طريقة النسبة الحرجة C.R. للمسارات في المخطط شكل (5):

الجدول (10) التأثيرات بين متغيرات الدراسة واختبار معنويتها باستخدام طريقة النسبة الحرجة

path	Estimate	C.R.	P
IDE <--- VIS	-.001	-.009	.993
IDE <--- HOP	.068	.405	.686
IDE <--- ALT	-.146	-.962	.336
IDE <--- MEA	.075	.672	.501
IDE <--- MEM	.408	2.270	.023

ونستنتج من الجدول (10) عدم وجود تأثير معنوي للبعد VIS على البعد IDE حيث بلغت قيمة معلمة الانحدار -0.001 وبنسبة حرجة مقدارها -0.009 وهي قيمة ليست ذات دلالة معنوية تحت مستوى 1% وذلك لان قيمة p-value التي بلغت قيمتها 0.993 اكبر من 1% . كذلك لا يوجد تأثير معنوي للبعد HOP على البعد IDE حيث بلغت قيمة معلمة الانحدار 0.068 وبنسبة حرجة مقدارها 0.405 وهي قيمة ليست ذات دلالة معنوية تحت مستوى 5% وذلك لان قيمة p-value التي بلغت قيمتها 0.686 اكبر من 5% وايضا لا يوجد تأثير معنوي للبعد ALT على البعد IDE حيث بلغت قيمة معلمة الانحدار -0.146 وبنسبة حرجة مقدارها -0.962 وهي قيمة ليست ذات دلالة معنوية تحت مستوى 1% وذلك لان قيمة p-value التي بلغت قيمتها 0.336 اكبر من 1% . ولا يوجد تأثير معنوي للبعد MEA على البعد IDE حيث بلغت قيمة معلمة الانحدار 0.075 وبنسبة حرجة مقدارها 0.672 وهي قيمة ليست ذات دلالة معنوية تحت مستوى 1% وذلك لان قيمة p-value التي بلغت قيمتها 0.501 اكبر من 5% . ويوجد تأثير معنوي للبعد MEM على البعد IDE حيث بلغت قيمة معلمة الانحدار 0.408 وبنسبة حرجة مقدارها 2.27 وهي قيمة ذات دلالة معنوية وذلك لان قيمة p-value التي بلغت قيمتها 0.023 اقل من 5% .

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

تم تخصيص هذا المبحث لغرض بيان أهم الاستنتاجات والتوصيات التي توصلت إليها الدراسة وكما يأتي:

أولاً: الاستنتاجات

1. تنذبذب اغلب الاجابات بين المحايد والاتفاق على فقرات الاستبانة مما يدل على ان هنالك استجابات متفاوتة لدى المدراء العاملين في العتبة العلوية المطهرة .
2. هنالك رؤية غير واضحة لدى الافراد العاملين في المنظمة المبحوثة مما يدل على عدم استخدام صياغة استراتيجية ثابتة للمنظمة لكن من خلال المعاشية مع العينة المبحوثة لاحظنا انهم يعملون بروح الفريق الواحد هذا يعني ان الرؤية موجودة في تفكيرهم الذاتي نتيجة لروحانية مكان العمل.
3. اظهرت نتائج الدراسة بأن هنالك علاقة ارتباط ايجابية ومعنوية بين القيادة الروحية والتمائل التنظيمي، هذا يدل على امكانية زيادة حالة التماثل التنظيمي لأعضاء المنظمة من خلال ممارسة القادة لأسلوب القيادة الروحية .
4. من ناحية ارتباط ابعاد القيادة الروحية بمحور التماثل التنظيمي فقد كان اعلى ارتباط بين بُعد العضوية ومحور التماثل التنظيمي، وكما اظهرت نتائج الدراسة ان بُعد العضوية هو البعد الوحيد من ابعاد القيادة الروحية الذي له تأثير مباشر على التماثل التنظيمي ، وهذا يشير الى ان شعور الفرد بأنه جزء من المنظمة يؤثر ويتأثر بها له تأثير كبير على زيادة حالة التماثل مع المنظمة .

ثانياً : التوصيات

1. الحث المستمر من قبل القيادات الادارية العليا في العتبة العلوية المطهرة للقيادات في المستويات الاخرى على اهمية اتباع اسلوب القيادة الروحية لخلق بيئة عمل يمكن من خلالها زيادة حالة التماثل بين اهداف العاملين واهداف العتبة .
2. التركيز من قبل القيادات الادارية في العتبة العلوية المطهرة على غرس العضوية التنظيمية في نفوس العاملين من خلال بناء الثقة بين العاملين وجعلهم كفريق عمل واحد من جهة وبين العاملين وقياداتهم من خلال اشراك العاملين في قضايا المنظمة واتخاذ القرار من جهة اخرى، لما للعضوية من اثر في تحقيق التماثل التنظيمي .
3. العمل من قبل القيادات الادارية لجعل الرؤية واضحة لجميع العاملين من خلال البوسترات او المحاضرات او الندوات بهدف معرفة جميع العاملين ما الذي تريد المنظمة الوصول اليه وما هو دور كل فرد في تحقيق ذلك .
4. على القيادات الادارية العليا في العتبة اتباع السلوك الذي يروونه مناسباً الذي يمكن من خلاله زيادة الثقة بنوايا العتبة اتجاه الافراد العاملين فيها .
5. نوصي بصياغة استراتيجية للمنظمة المبحوثة تتمثل بالرؤية والرسالة والاهداف بشكل واضح لدى العاملين .

المصادر

العربية:

1. القرآن الكريم
2. ادريس، وائل محمد صبحي، والغالي، طاهر محسن منصور، (2011)، الادارة الاستراتيجية (المفاهيم...العمليات)، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان، الاردن .
3. البشاشة، سامر عبد المجيد، (2008)، أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية: دراسة ميدانية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 4، العدد 4 .
4. الجنابي، احمد صبيح عبد عبود، (2013)، انعكاس الهيبة الخارجية المدركة في الالتزام التنظيمي للمؤسسات الصحية من خلال التماثل التنظيمي: دراسة تحليلية لأراء عينة من الاطباء في المستشفيات الحكومية في النجف الاشرف، بحث دبلوم عالي، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة.
5. الحوامدة، نضال صالح، والقرالة، أروى عبد السلام، (2006)، أثر المشاركة المدركة والمرغوبة في بلورة التماثل التنظيمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية، المجلة الاردنية في ادارة الاعمال، المجلد 2، العدد 3 .
6. السعود، راتب، والصرايرة، خالد احمد، (2009)، التماثل التنظيمي لدى اعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الاردنية الرسمية وعلاقته بأدائهم الوظيفي، مجلة دراسات العلوم التربوية، المجلد 36.
7. الشامي، أفضل عباس مهدي، (2014)، روحانية مكان العمل وانعكاساتها في سلوك المواطنة بتوسيط جاذبية الهوية التنظيمية: دراسة تحليلية لأراء عينة من موظفي العتبة الحسينية المقدسة، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء .
8. العارف، نادية، (2007)، الادارة الاستراتيجية، الدار الجامعة، الابراهيمية، مصر .
9. العبودي، علي عبد الرزاق لفته، (2015)، دور القابليات الديناميكية في تحقيق التجديد الاستراتيجي لمؤسسات التعليم العالي: دراسة تحليلية لأراء القيادات الجامعية في كليات جامعتي القادسية والمثنى، رسالة ماجستير غير منشورة في ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة القادسية.
10. العطوي، عامر علي حسين، (2011)، العدالة التنظيمية والدمج التنظيمي ودورهما في تقليل سلوك العمل المنحرف: دراسة تطبيقية في معمل سمنت المثنى، مجلة الغري للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد: 21، الصفحات: 167-187 .
11. العناني، حنان، (2007)، المساعدة والإيثار لدى عينة من معلمي الأطفال في الأردن، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، المجلد ٢١، العدد 4 .
12. العنزي، سعد علي حمود، والعطوي، عامر علي حسين، (2013)، ادارة التناقضات، الذاكرة للنشر والتوزيع، ط1، بغداد، العراق.
13. الغزالي، فاضل راضي، والعبادي، هاشم فوزي، (2013)، التماثل التنظيمي: منظور معاصر في عملية تعزيز وإدراك الهيبة التنظيمية: دراسة تحليلية لعينة من كليات جامعة الكوفة، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 15 العدد 2 .

14. عامر، فاطمة منور، (2001)، الايثار في الشريعة الإسلامية، رسالة ماجستير في الشريعة الإسلامية، كلية العلوم الإسلامية، جامعة الجزائر.
15. نجم، عبود نجم، والرفاعي، غالب عوض، (2008)، الروحانية في العمل في عينة من الشركات في مدينة عمان، المجلة الاردنية في ادارة الاعمال، المجلد 4، العدد 1 .
الاجنبية:
16. Ashforth, Blake E. & Mael, Fred, (1992), Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification, Journal of Organizational Behavior, Vol. 13, pp.103-123 .
17. Aydin, Bulent, & Ceylan A., (2009), The effect of spiritual leadership on organizational learning capacity, African Journal of Business Management Vol.3 (5), pp.184-190 .
18. Bartels, Jos, (2006), Organizational Identification and Communication: Employees Evaluations of Internal Communication and its Effect on Identification at Different Organizational Levels, Thesis, University of Twente.
19. Bodla, Mahmood A. , & Ali , Huma , & Danish, Rizwan Qaiser, (2013), Role of Spiritual Leaders in Enhancing Employee's Performance, Journal of Basic and Applied Scientific Research, 3(3) , pp.117-122.
20. Boros, Smaranda, (2008), Organizational Identification: Theoretical and Empirical Analyses of Competing Conceptualizations, Romanian Association for Cognitive Science. All rights reserved, Vol. XII, No.1, pp.1-27.
21. Edwards, Martin R., (2005), Organizational identification: A conceptual and operational review, International Journal of Management Reviews, Vol. 7, Issue 4, pp.207-230 .
22. Frisdiartara, Christea, & Sahertian, Pieter, (2012), The Spiritual Leadership Dimension In Relation to Other Value-Based Leadership in Organization, International Journal of Humanities and Social Science, Vol.2, No.15 .
23. Fry, Louis W., (2003), Toward a theory of spiritual leadership, The Leadership Quarterly 14, pp.693-727 .
24. Fry, Louis W. , & Hannah, Sean T. , & Noel, Michael, & Walumbwa, Fred O. , (2011), Impact of spiritual leadership on unit performance, The Leadership Quarterly 22, pp.259-270 .
25. Guarana, Cristiano Levi Oseliero, (2010), The Moderator effect of Organizational Identification on the relationship between Work Context and Workforce Engagement/Burnout, Thesis Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree Master of Labor and Human Resources in the Graduate School of The Ohio State University .
26. Ilesanmi, O. A., (2011), The Role of Strategic Vision Process in Business Development in Nigeria, Global Journal of Management and Business Research, Vol.11, Issue 9 .
27. Jones, Candace & Volpe, Elizabeth H., (2010), Organizational identification: Extending our understanding of social identities through social networks, Journal of Organizational Behavior .
28. Khani, Amir H. A., & Darvish, Hasan, & miandari, kamal, & Arani, Hossein S., (2012), The Effect of Spiritual Leadership on Organizational Learning Capacity Components in Payam-e-Noor University (PNU) in IRAN, World of Sciences Journal, Vol.1, Issue.7, pp.27-39 .
29. Kim, Hae-Ryong & Lee, Moonkyu & Lee, Hyoung-Tark & Kim, Na-Min, (2010), Corporate Social Responsibility and Employee-Company Identification, Journal of Business Ethics, No.95, pp.557-569 .
30. Sendjaya, Sen, (2007), Conceptualizing and Measuring Spiritual Leadership in Organizations, International Journal of Business and Information, Vol.2, No.1 .

31. Shafighi, Fatemeh, & Ajili, Zahra G., & Ajili, Amirhooshang G., (2013), **Relationship between the Spiritual Leadership and Organizational Entrepreneurship with Regard to the Mediating Role of Organizational Learning**, Journal of Applied Environmental and Biological Sciences, 3(6), pp.21-30.
32. Siadat, Seyed Ali, & Hoveida, Reza, & Alemekeikha, (2013), **An Explanation of the Organizational Intellectual Capital Based on Spiritual Leadership Theory - A case study of State-owned Companies**, International Journal of Management and Social Sciences Research, Vol.2, No. 12.
33. Smidts, Ale & Riel, Cees B.M. & Pruyn, AD TH.H., (2000), **The Impact of Employee Communication and Perceived External Prestige on Organizational Identification**.
34. Woratschek, Herbert & Horbel, Chris & Popp, Bastian, (2010), **Extending the Service-Profit Chain: The Role of Identification and Co-Creation**.
35. Yusof, Juhaizi Mohd, (2011), **A multidimensional Approach in the Relationship between Spiritual Leadership and Job Satisfaction: A conceptual Framework**, 2nd International Conference on Business and Economic Research.
36. Zavvareh, Farnaz B., & Samangooei, Batool, (2013), **An Investigation on Effects of Spiritual Leadership towards Employee's Happiness Using Structural Equation Modeling**, International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol. 3, No. 8.

ملحق 1 (نموذج استمارة الاستبانة)

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة القادسية / كلية الإدارة والاقتصاد
قسم إدارة الأعمال / الدراسات العليا

بسم الله الرحمن الرحيم
م/استبانة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يسرني أن أضع بين أيديكم الكريمة الاستبانة التي أعدت كجزء من متطلبات انجاز الدراسة الموسومة (دور القيادة الروحية في تعزيز التماثل التنظيمي/دراسة تحليلية في العتبة العلوية المطهرة) وان نجاح هذه الدراسة مرهون بدرجة استجابتكم بما تمثله الإجابات من دقة وموضوعية على أمل أن تخرج بنتائج تخدم مسيرة البحث العلمي في بلدنا بشكل عام وإدارة العتبة بشكل خاص، وذلك بفضل ما ستقدمونه من اجابات ولكي تكتمل الصورة يرجى ملاحظة الاتي:

- 1- ان الاجابات ستستخدم فقط لأغراض علمية بحثية فلا توجد هناك حاجة الى ذكر الاسم او التوقيع على الاستمارة .
- 2- يرجى ان تكون الاجابات على اساس الواقع الفعلي الموجود وليس على اساس ما تزونه مناسباً .
- 3- يرجى وضع الاجابة الخاصة بكل فقرة في المكان المخصص لها .

شاكرين لكم سلفاً جهودكم المباركة وحسن تعاونكم معنا ..ومن الله التوفيق.

أ.م. د فاضل راضي غباش الغزالي الباحث/ صدام كاظم محمد الخزاعي

الجزء الاول: معلومات عامة

خصائص الشخص المجيب :

- 1- المركز الوظيفي الحالي:
- 2- العمر:
- 3- النوع الاجتماعي:
- 4- المؤهل الدراسي:
- 5- سنوات الخدمة الوظيفية:

الجزء الثاني: متغيرات الدراسة

اولاً:- القيادة الروحية : وتضم الابعاد التالية

درجة الموافقة					1- الرؤية	
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفقرة	ت
					أنا افهم رؤية العتبة وملتزم بها .	1
					لدى مجموعة العمل التي أنتمى لها ادراك لمعنى بيان الرؤية الذي يظهر ما	2

					هو افضل للعتبة .	
					تلهمني رؤية العتبة نحو اداء افضل .	3
					لدي ثقة أن رؤية العتبة واضحة للعاملين.	4
					لدي القناعة برؤية العتبة .	5
درجة الموافقة						
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	2- الامل / والايمان	
					الفقرة	ت
					لدي ثقة في العتبة لذلك أنا على استعداد للقيام بكل ما يلزم لضمان ان تنجز مهمتها.	1
					اثابر وأبذل جهد اضافي لمساعدة العتبة على النجاح .	2
					أبذل قصارى جهدي في عملي لأن لدي الثقة في العتبة والقادة الآخرين .	3
					وضعت اهداف طموحة لعملي لأن لدي الثقة في العتبة وارغب ان ننجح .	4
					يمكنني اثبات ثقتي في العتبة من خلال القيام بكل ما امكن لمساعدتها على النجاح .	5
درجة الموافقة						
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	3- حب الايثار	
					الفقرة	ت
					العتبة تهتم بشكل واضح بأفرادها .	1
					تراعي العتبة اتجاهات العاملين لديها ، وترغب في مساعدتهم دائماً .	2
					القادة في جميع المستويات الادارية يسبرون في نفس الاتجاه الذي تتبعه العتبة اتجاه العاملين لديها قولاً وفعلاً .	3
					العتبة جديرة بالثقة ومالية لعاملها .	4
					العتبة لا تعاقب الاخطاء الغير مقصودة منقبل العاملين لديها .	5
					القادة في العتبة مخلصين وشرفاء وبدون فخر زائف .	6
					القادة في العتبة يمتلكون الشجاعة للنهوض بأفرادهم .	7
درجة الموافقة						
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	4- المعنى	
					الفقرة	ت
					العمل الذي اقوم به مهم جداً بالنسبة لي .	1
					أنشطة وظيفتي هي ذات مغزى شخصي بالنسبة لي.	2
					العمل في العتبة بشكل عام ذو معنى بالنسبة لي.	3
					العمل الذي اقوم به يحدث فرقا في حياة الآخرين .	4
درجة الموافقة						
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	5- العضوية	
					الفقرة	ت
					اشعر ان العتبة تفهم مخاوفي .	1
					اشعر ان العتبة تقدرني وتقدر عملي .	2
					أشعر بتقدير كبير من قبل القادة الآخرين في العتبة .	3
					أشعر بأنني مقيم كعضو في مجموعة عملي .	4
					اعرف ان العتبة تحترمني وتحترم عملي .	5

ثانياً :- التماثل التنظيمي :

					الفقرة	ت
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	درجة الموافقة	
					اشعر بالإهانة الشخصية عندما ينتقد شخص ما عمل العتبة.	1
					انا مهتم جداً فيما يقوله الآخرون عن العتبة .	2
					عندما اتحدث عن العتبة عادة ما أقول "نحن" بدلاً من "هم" .	3
					انظر الى نجاحات العتبة وكأنها نجاحاتي .	4
					عندما يشيد شخص ما في عمل العتبة فأني اشعر على انها مجاملة شخصية	5
					اشعر بالخجل اذ وردت اخبار بأجهزة الاعلام تنتقد عمل العتبة .	6