

أثر القيادة الروحية في تعزيز الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة
التدريس في جامعة مؤتة

**The Impact of Spiritual Leadership in Enhancing
Organizational Loyalty at Faculty Members in Mutah
University**

إعداد

حنين حسام عبدالرحمن النوايسه الأستاذ الدكتور حسن علي الزعبي

كلية الأعمال

جامعة عمان العربية

2024

أثر القيادة الروحية في تعزيز الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة

الملخص

هدفت الدراسة الى الكشف عن أثر القيادة الروحية في تعزيز الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتكون المجتمع في الدراسة من كافة أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة في الأردن والبالغ عددهم (600) عضو هيئة تدريس أما عينة الدراسة، فهي عينة عشوائية لأنها تناسب الدراسة الحالية بواقع (240) عضو هيئة تدريس، تم توزيع الاستبانة إلكترونياً وتم استرجاع (228) استبانة بنسبة مئوية (95%)، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع لبيانات، وقد توصلت الدراسة الى عدة نتائج كان من اهمها: أن مستوى أبعاد القيادة الروحية كانت بدرجة مرتفعة، وأن مستوى أبعاد الولاء العاطفي كانت بدرجة مرتفعة، ويوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستخدام القيادة الروحية بأبعادها (الرؤية، حب الايثار، الأمل/ الإيمان، المعنى) في الولاء التنظيمي بأبعاده (الولاء العاطفي، الولاء المعياري، الولاء المستمر) لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة، ويوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستخدام القيادة الروحية بأبعادها (الرؤية، حب الايثار، الأمل/ الإيمان، المعنى) في الولاء العاطفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة، ويوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستخدام القيادة الروحية بأبعادها (الرؤية، حب الايثار، الأمل/ الإيمان، المعنى) في الولاء المعياري لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة، ويوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستخدام القيادة الروحية بأبعادها (الرؤية، حب الايثار، الأمل/ الإيمان، المعنى) في الولاء المستمر لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة، وقد أوصت الدراسة بعدد من التوصيات كان من أبرزها: تنظيم دورات تدريبية وورشات عمل لتمكين المدراء وأعضاء هيئة التدريس بكافة المهارات والمعارف التي تساعد في فحص حاجات المجتمع وتطلعاته وتوقعاته ذات العلاقة باستراتيجيات التدريس وطرائقه.

الكلمات المفتاحية: القيادة الروحية، تعزيز الولاء التنظيمي، أعضاء هيئة التدريس، جامعة مؤتة الأردن.

The Impact of Spiritual Leadership in Enhancing Organizational Loyalty at Faculty Members in Mutah University

Abstract

The study aimed to reveal the impact of spiritual leadership in promoting organizational loyalty to faculty members at Mu'tah University. The descriptive analytical approach was used and the community in the study is from all faculty members at Mu'tah University in Jordan, who number (600) faculty members. As for the study sample It is a random sample because it is suitable for this study by (240) faculty members. The dimensions of spiritual leadership were high, and that the level of emotional loyalty dimensions was high, and there is a statistically significant effect at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) to use spiritual leadership in its dimensions (vision, love of altruism, hope/ faith, meaning) in the organizational loyalty with its dimensions (Emotional loyalty, standard loyalty, constant loyalty) among faculty members at Mu'tah University, and there is a statistically significant effect at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) to use spiritual leadership in its dimensions (vision, love of altruism, hope/ faith, meaning) in the emotional loyalty of Faculty members at the University of Mu'tah, and there is a statistically significant effect at the level Statistical significance at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) to use spiritual leadership in its dimensions (vision, love of altruism, hope/ faith, meaning) in the continuous loyalty of faculty members at Mu'tah University, and the study recommended a number of recommendations, the most prominent of which was: organizing training courses And workshops to enable managers and faculty members with all skills and knowledge that help examine the needs of society, its aspirations and expectations related to teaching strategies and methods.

Keywords: Spiritual Leadership, Enhance Organizational Loyalty, Faculty Members, Mutah University, Jordan.

1.1: مقدمة

تُعد القيادة جوهر العملية الإدارية ومفتاح الإدارة الفاعلة، وهي إحدى مجالات الأداء الإداري للمؤسسات، وترجع أهمية مكانتها ودورها من كونها تقوم بدور أساسي يشمل جميع الجوانب المرتبطة بإدارة المنظمات، وتُعد القيادة عنصراً أساسياً لترشيد وتوجيه سلوك أفراد المؤسسات وتمكينهم نحو تحقيق الأهداف، وذلك كونها محوراً مهماً تركز عليه مختلف أنشطتها، خاصة في العصر الحديث بما يشهده من تحولات عالمية كبيرة متمثلة في العولمة والثورة المعلوماتية والمعرفية وغيرها، وما هو متوقع حدوثه في المستقبل من تحولات جذرية مصاحبة في كافة مجالات الحياة وأساليب العمل وبعض المفاهيم والقيم والآليات المؤسسية ومهارات القيادات والكوادر البشرية. وتعد القيادة الروحية كأحد أنماط القيادة امتداداً للقيادة التحويلية، حيث يمتلك القادة أنماطاً جديدة من التفكير، والثقة الشخصية النابعة من الشعور العميق بالالتزام، ويمتلكون رؤية وقيم وسلوكيات تشكل دافعاً فيها، مما يحسن من سمعة تلك المنظمات على اختلاف أنواعها (المعاضيدي وآخرون، 2020).

ويشير الولاء التنظيمي على أنه اقتران فعال بين الفرد ومنظمات الأعمال، بحيث يبدي العاملون في تلك المنظمات الرغبة في خدمة منظماتهم بشكل كبير بالرغم من الحصول على مردودات أقل، حيث ركز الولاء التنظيمي على مرتكزات رئيسية ثلاثة وهي الإخلاص والاحساس بالانتماء، والمساهمة الفعالة، وهذا يدفع العاملين لتقبل أهداف المنظمة التي يعملون فيها وتفانيهم ورغبتهم القوية وجهدهم المتواصل في انجاحها (الصيرفي، 2022).

كما أن موضوع الولاء التنظيمي يعد من الموضوعات الهامة في منظمات الأعمال، كونها أصبحت تتولى مسؤولية للمحافظة عليها، حيث توجد تبعات ونتائج تؤثر على أداء ونتاجية العاملين، حيث يتضمن الولاء التنظيمي بالإضافة لرضا العاملين، قبول الفرد لقيم وأهداف المنظمة كما كانت قيمة الشخصية، الأمر الذي يدفع المنظمات للسعي لكسب ولاء عملائها وإرضاء دوافعهم، وإشباع رغباتهم، وإشعارهم بأن أهدافهم تتحقق بتحقيق بأهداف المنظمة التي يعملون فيها بحيث يتم تحسين الأداء في تلك المنظمات (عزالي، 2020).

كما أن مؤسسات التعليم العالي ومنها الجامعات تحتل مكانة مميزة في منظومة التعليم، كما تبرز أهمية أعضاء هيئة التدريس في تلك الجامعات من حيث أنهم يعدون ركيزة أساسية في عملية التعليم، وهذا يتطلب العمل على تطوير فكر وأساليب أعضاء هيئة التدريس بما يواكب مستجدات العصر، مما جعل القيادة الفاعلة في مؤسسات التعليم العالي من تبني أنماط قيادية أكثر تأثيراً في أعضاء هيئة التدريس ومن هذه الأنماط القيادة الروحية التي تقوم على القيم والمبادئ الأخلاقية والقيم الروحية (الشيوي والموسوي، 2021).

لذلك تأتي هذه الدراسة للكشف عن أثر القيادة الروحية في تعزيز الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة.

2.1: مشكلة الدراسة

تسعى منظمات الأعمال على اختلاف أنواعها للتكيف مع متغيرات ومتطلبات البيئة التي تحيط بها، في ظل الظروف البيئية المعقدة، ولا يمكن للمنظمة من القيام بمهامها وتحقيق أهدافها، إلا من خلال الإعداد والتخطيط والمراقبة، وتحقيق مستوى مرتفع من الولاء التنظيمي الذي يساعد في رفع الروح المعنوية، وزيادة تماسك وارتباط وانتماء العاملين مما ينعكس على أدائهم، حيث أشارت نتائج العديد من الدراسات الى وجود مستوى متوسط من الولاء التنظيمي مما ينعكس سلباً على أداء المنظمة كدراسة علي (علي، 2022) ودراسة (Yondonrchin, et al., 2023).

كما أن العديد من منظمات الاعمال ومنها الجامعات لا تعمل على تبني أنماط قيادية حديثة يمكن لها من خلالها تحسين الأداء، ومن ذلك القيادة الروحية التي تقوم على كل من الرؤية والأمل وجب الايثار والمعنى، كما تهدف الى التأثير في الآخرين، حيث أشارت العديد من الدراسات الى أن مستوى القيادة الروحية في الجامعات جاءت بمستوى متوسط كدراسة (زويبي، 2022) ودراسة (Yniawan et al., 2023).

وتحدد مشكلة الدراسة في وجود نقص في الدراسات التي ربطت بين القيادة الروحية والولاء التنظيمي في الجامعات، وبشكل أكثر تحديداً تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس التالي: ما أثر القيادة الروحية في تعزيز الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة؟

3.1: أسئلة الدراسة

يمكن تحقيق الغرض من الدراسة من خلال الإجابة عن التساؤل الآتي:

السؤال الرئيسي الأول: هل يوجد أثر لاستخدام القيادة الروحية بأبعادها (الرؤية، حب الايثار، الأمل/ الإيمان، المعنى) على الولاء التنظيمي بأبعاده (الولاء العاطفي، الولاء المعياري، الولاء المستمر) لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة؟

ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

السؤال الفرعي الأول: هل يوجد أثر لاستخدام القيادة الروحية بأبعادها (الرؤية، حب الايثار، الأمل/ الإيمان،

المعنى) على الولاء العاطفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة؟

السؤال الفرعي الثاني: هل يوجد أثر لاستخدام القيادة الروحية بأبعادها (الرؤية، حب الايثار، الأمل/ الإيمان،

المعنى) على الولاء المعياري لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة؟

السؤال الفرعي الثالث: هل يوجد أثر لاستخدام القيادة الروحية بأبعادها (الرؤية، حب الايثار، الأمل/ الإيمان،

المعنى) على الولاء المستمر لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة؟

السؤال الرئيسي الثاني: ما مستوى توافر القيادة الروحية بأبعادها (الرؤية، حب الايثار، الأمل/ الإيمان، المعنى) لدى

أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة؟

السؤال الرئيسي الثالث: ما مستوى توافر الولاء التنظيمي بأبعاده (الولاء العاطفي، الولاء المعياري، الولاء المستمر)

لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة؟

السؤال الرئيسي الرابع: هل يوجد تباين في اراء عينة الدراسة تجاه الولاء التنظيمي بأبعاده (الولاء العاطفي، الولاء

المعياري، الولاء المستمر) يعزى الى العوامل الديمغرافية (الجنس، العمر، الكلية، سنوات الخبرة) لدى أعضاء هيئة

التدريس في جامعة مؤتة؟

4.1: أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد أثر استخدام القيادة الروحية بأبعادها (الرؤية، حب الايثار، الأمل/ الإيمان،

المعنى) على الولاء التنظيمي بأبعاده (الولاء العاطفي، الولاء المعياري، الولاء المستمر) لدى أعضاء هيئة

التدريس في جامعة مؤتة من خلال ما يلي:

1- بيان أثر استخدام القيادة الروحية بأبعادها (الرؤية، حب الايثار، الأمل/ الإيمان، المعنى) على الولاء

العاطفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة.

- 2- بيان أثر استخدام القيادة الروحية بأبعادها (الرؤية، حب الايثار، الأمل/ الإيمان، المعنى) على الولاء المعياري لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة.
- 3- تحديد أثر استخدام القيادة الروحية بأبعادها (الرؤية، حب الايثار، الأمل/ الإيمان، المعنى) على الولاء المستمر لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة.
- 4- التعرف على مستوى توافر القيادة الروحية بأبعادها (الرؤية، حب الايثار، الأمل/ الإيمان، المعنى) لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة.
- 5- بيان مستوى توافر الولاء التنظيمي بأبعاده (الولاء العاطفي، الولاء المعياري، الولاء المستمر) لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة.
- 6- التعرف على مستوى التباين في آراء عينة الدراسة تجاه الولاء التنظيمي بأبعاده (الولاء العاطفي، الولاء المعياري، الولاء المستمر) يعزى الى العوامل الديمغرافية (الجنس، العمر، الكلية، سنوات الخبرة) لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة؟

5.1: أهمية الدراسة

تُقسم أهمية الدراسة إلى أهمية علمية (نظرية) وأهمية عملية (تطبيقية):

الأهمية العلمية (النظرية)

تظهر الأهمية النظرية للدراسة من كونها من الدراسات التي تبحث في أثر القيادة الروحية في تعزيز الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة من خلال العودة للأدب النظري الخاص بالموضوع وحسب - حدود علم الباحثة - فإنها من الدراسات العربية القليلة مما يشكل إضافة جديدة، وبالتالي توجد إطاراً نظرياً حول الموضوع وإثراء المكتبة العربية بدراسات حول ذلك.

الأهمية العملية (التطبيقية)

تكمن الأهمية العلمية من كون الجامعات تعد قطاعاً هاماً ومطوراً والتي تتغير باستمرار، ويظهر هذا التغيير بشكل واضح في تزايد التنافس سواء العالمي أو المحلي وتغير مطالب الأفراد بشكل مستمر الامر الذي يتطلب إيجاد أعضاء هيئة تدريس قادرين على مواكبة هذا التغيير والتعامل لإرضاء رغبات الأفراد سيما عندما يكون هؤلاء العاملون يتميزون بالمهارات والمعارف التي تنسجم مع العمل الممارس في تلك الجامعات. كما تكمن الأهمية العملية من حيث استفادة الباحثين من النتائج التي تم التوصل اليها وكونها لدراسات أخرى مشابهة. والعمل على تطوير هذه الجامعات واستمراريتها من المؤمل أن تثري نتائج هذه الدراسة المجال الأكاديمي وأدبيات الإدارة للعاملين في الجامعات ومتخذي القرارات.

6.1: فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى (Ho1): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستخدام القيادة الروحية بأبعادها (الرؤية، حب الايثار، الأمل/ الإيمان، المعنى) في الولاء التنظيمي بأبعاده (الولاء العاطفي، الولاء المعياري، الولاء المستمر) لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة.

الفرضية الرئيسية الثانية (Ho2): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) في آراء عينة الدراسة تجاه الولاء التنظيمي في جامعة مؤتة تُعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، والعمر)، وينبثق عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

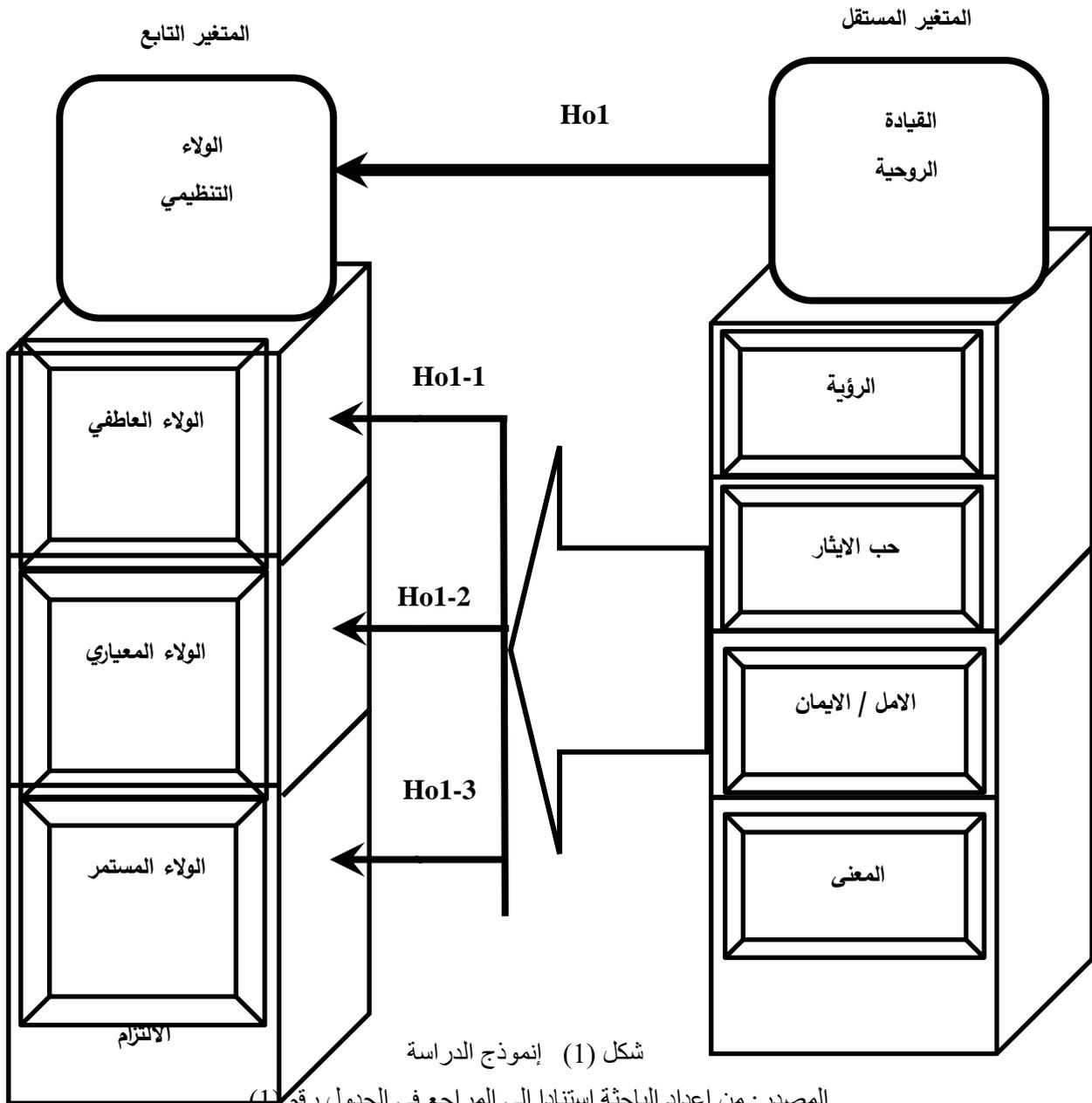
Ho2-1: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في آراء عينة الدراسة تجاه الولاء التنظيمي في جامعة مؤتة تُعزى لمتغير الجنس.

Ho2-2: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في آراء عينة الدراسة تجاه الولاء التنظيمي في جامعة مؤتة تُعزى لمتغير العمر.

7.1: إنموذج الدراسة:

يوضح الشكل أدناه أنموذج الدراسة والمتضمن المتغير المستقل (القيادة الروحية) والمتغير التابع (الولاء

التنظيمي):



جدول (1): المراجع المعتمدة في بناء إنموذج الدراسة

المراجع	الابعاد التي تم الاستناد عليها لقياس متغيرات الدراسة	متغيرات الدراسة
كريدي ومهدي (2023) الجنائني وآخرون (2023) Yniawan et al (2023) الرواشدة وآخرون (2020) Yniawan et al (2023)	الرؤية	القيادة الروحية
	حب الإيثار	
	الأمل/ الإيمان	
	المعنى	
علي (2022) أحمدي وآخرون (2022) Abd Elsalam (2023) Yondonrchin, et al (2023)	الولاء العاطفي	الولاء التنظيمي
	الولاء المعياري	
	الولاء المستمر	

8.1: التعريفات الإصطلاحية والإجرائية:

القيادة الروحية: هي وظيفة القائد لجعل من الأسهل على الأشخاص تحت إدارته على أن ينجزوا الأهداف والغايات (Yuki, 2012).

وتعرف إجرائياً بأنها إطار عمل تم تطويره لنموذج الدافعية الداخلة الذي يتكون من رؤيا، أمل، إخلاص وإيثار لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة. وتم قياسها من خلال فقرات الاستبانة التي تم تطويرها لهذه الغاية. **الرؤية:** وهي التي تحدد المستقبل الجذاب للمنظمة، وتشير للمستقبل وتهدف لإخراج أفضل ما لدى الأفراد ودور القائد حاسم في ذلك (كريدي ومهدي، 2023).

وتعرف إجرائياً بأنها: قدرة أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة على إعطاء شكل لمستقبل المنظمة أكثر إشراقاً. وتم قياسها من خلال فقرات الاستبانة التي تم تطويرها لهذه الغاية.

حب الإيثار: هو محبة الجميع بدون استثناء وهو تفضيل العاملين معاناة أنفسهم بدلاً من معاناة الآخرين (Yniawan et al., 2023). ويعرف إجرائياً على بأنه: إظهار أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة الحب والتعاطف والتواضع والرحمة مع الآخرين من أجل سعادتهم ورفاهيتهم. وتم قياسه من خلال فقرات الاستبانة التي تم تطويرها لهذه الغاية.

الأمل / الإيمان: هو ما يجعل العالمين ينظرون للمستقبل مع توفير رغبة وتوقعات إيجابية نحو العمل من خلال عمليات التحفيز الذاتي (Khaaldon et al., 2023).

ويعرف إجرائياً بأنه: امتلاك أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة الأمل والإيمان نحو جميع ما يتجهون إليه من أمور. وتم قياسها من خلال فقرات الاستبانة التي تم تطويرها لهذه الغاية.

المعنى: يشير الى تجربة الرقي من خلال خدمة الآخرين ومن خلال ذلك فهم يستمدون معنى وهدف في حياتهم بشكل عان (الرواشدة وآخرون، 2020).

ويعرف إجرائياً بأنه: شعور أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة من أن ما يقومون به من عمل له قيمة ومعنى من خلال الاتقان والكفاءة في العمل. وتم قياسها من خلال فقرات الاستبانة التي تم تطويرها لهذه الغاية.

الولاء التنظيمي: عدم رغبة العاملين في ترك المنظمة التي يعملون فيها لأسباب تتعلق بالعديد من الأمور كالموقع الوظيفي أو صداقات العمل أو الراتب أو الحرية المهنية (أحمدي وآخرون، 2022).

ويعرف إجرائياً بأنه: درجة تطابق أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة مع الجامعة وارتباطه بها ورغبتهم في بذل أكبر جهد ممكن لتحسين الأداء. وتم قياسه من خلال فقرات الاستبانة التي تم تطويرها لهذه الغاية.

الولاء العاطفي: وهو ما يشير لوجود ارتباط بين العامل وانماجه وتوافقه مع المنظمة التي يعمل فيها بما يزيد من ولائه وانتمائه إليها (Riatmaja, 2023).

ويعرف إجرائياً بأنه: رغبة أعضاء هيئة التدريس ف الاستمرار بالعمل في الجامعة بسبب وجود شعور إيجابي وتعاطف تجاه الجامعة. وتم قياسه من خلال فقرات الاستبانة التي تم تطويرها لهذه الغاية.

الولاء المعياري: ويشير الى القيم الشخصية التي يؤمن العاملون بها وشعورهم بالمسؤولية والواجب تجاه المنظمة والعالمين (Yondonrchin et al., 2023).

ويعرف إجرائياً بأنه: وجود وفاء وإخلاص لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة، بحيث يعملون بطريقة ملائمة للجامعة. وتم قياسه من خلال فقرات الاستبانة التي تم تطويرها لهذه الغاية.

الولاء المستمر: وهو الولاء الذي يقاس من خلال القيمة المادية والاستثمارية التي يمكن أن يحققها الفرد من خلال الاستمرار في العمل إذا قرر ترك المنظمة والاتحاق بمنظمة أخرى (علي، 2022).

ويعرف إجرائياً بأنه: القيمة المادية والاستثمارية التي يمكن ان يحققها عضو هيئة التدريس في جامعة مؤتة عند استمراره في العمل في حال قرر ترك الجامعة والاتحاق بجامعة أخرى. وتم قياسه من خلال فقرات الاستبانة التي تم تطويرها لهذه الغاية.

الاطار النظري:

المبحث الأول: القيادة الروحية

1.2 مقدمة:

يبرز دور القيادة الروحية في كل مؤسسة على اختلاف حجمها وأنشطتها وفعاليتها وبحسب الحاجة التي تهدف إلى تحقيقها كالنمو والازدهار والاستدامة في العمل، إذ أنّ للقيادة الروحية أهمية بالغة وكبيرة لأنها تعد نوع من نمط القيادة العلائقية المتجذرة والمتأصلة في الذكاء العاطفي، ويعتمد هؤلاء القادة على خلق وإيجاد مشاعر إيجابية ودية وإشاعة الثقافة الايجابية لتحفيز موظفيهم لتقديم أفضل ما لديهم في كل عمل ولتحقيق أهداف المنظمة التي تسعى لتحقيقها (عيسى، 2022).

1.1.2 مفهوم القيادة الروحية:

تواجه المنظمات في القرن الحادي والعشرين الكثير من التحديات التقنية والسياسية والاجتماعية والثقافية التي تفرضها المعطيات في بيئة الأعمال، حيث تفرض هذه التحديات عليها مزيداً من البحث والتطوير من أجل معالجتها وفق منهج علمي مدروس، وتعد الجامعات من المنظمات التي تعمل في ظل بيئة ديناميكية حركية تتغير باستمرار.

وقد اختلف الباحثون والمفكرون في تعريف القيادة الروحية حيث لا يوجد تعريف شامل أو متكامل لها، ومن أهم التعريفات للقيادة الروحية، أنها تعني: المشاعر والمعتقدات الروحية التي يعبر عنها ويشعر بها القادة والتي تدفع لتحفيز العاملين مما يؤدي الى تحقيق اهدافهم وأهداف المنظمة ككل (Samul,2020). إن القيادة الروحية هي تلك القيادة المستندة على تلبية احتياجات العاملين الاساسية في منظمات الاعمال بما يؤدي الى تحقيق اهدافها والتي من اهمها تحقيق رضا العاملين، اذ تشمل هذه القيادة على مواقف وقيم لازمة لتحفيز العاملين ليبقى لديهم شعور بالبقاء

الروحي من خلال إيجاد رؤية مشتركة بين العاملين والمنظمة لتحقيق الأهداف في منظمة ونشر الثقافة التنظيمية التي تقوم على الايثار (السعداوي، 2023).

وعرفت بأنها جوانب مختلفة داخلية بين شخصية الافراد في بيئة العمل على جميع المستويات وهي تكون بمثابة محرك للجسد المادي للعاملين في المنظمة بما يزيد من ولاءهم لها في بيئة العمل (Chen, et al2021). ومن وجهة نظر الباحثة تعد القيادة الروحية بأنها تلك القيادة التي تمثل الشخصية التي يمكن من خلالها تحفيز الآخرين بشكل جوهري من خلال تطلع واضح ومستقبلي مدعوم بأمل الوصول الى المستقبل بشكل عام.

2.1.2 أهمية القيادة الروحية:

تأثرت القيادة بالتغير السريع الذي يشهده العصر الحالي. فظهرت أنماط ومداخل قيادية جديدة، ومنها القيادة الروحية التي تدعو القادة إلى الاعتماد على التحفيز والتشجيع للعاملين بما يؤدي الى تحقيق أهداف المنظمة، وتعد القيادة الروحية أحد أبرز الأساليب والمداخل القيادية الحديثة، في هذه الحالة يؤدي القادة دوراً مهماً في تشجيع وتحفيز المرؤوسين لقبول التغيير. ولكي يصبح أي تغيير جزءاً من الحياة التنظيمية، يلزم وجود صاحب رؤية ذو نهج تعليمي مستمر ومصدر قلق لكلا المرؤوسين وتطوير المؤسسة، وهذا يتطلب مشاركة المرؤوسين في تشكيل الرؤية، حيث تُنص نظرية تحديد الأهداف على أنّ القائد يُمكن أن يُحفز المرؤوسين على التخلص من السلوك القديم والعادات واحتضان القيم والممارسات والأساليب الجديدة مع الرؤية والرحمة والطاقة العلائقية. لذلك، فإنّ تحفيز المرؤوسين للتكيف مع التغيير يتطلب قادة روحانيين.

ويرى الجنانين وآخرون (2023) أن الانسان مكون من جسد وروح، حيث ترتبط القيادة الروحية بعاد المكون حيث يقوم العمل بين القائد والفريق من خلال العمل بروح الفريق والدعم الوجداني والنفسي نحو تحقيق الهدف المشترك بين الجميع وذلك لتحقيق الأهداف التي تصبوا إليها منظمات الأعمال من خلال تحقيق رضا العاملين وأهداف المنظمة.

3.1.2 صفات القائد الروحية:

بين (Fry et al. (2022) أن هناك عدة صفات للقائد الروحي تتمثل في:

1. توجد قيم خاصة لدى هؤلاء القادة تمكنهم من التركيز على العدالة والاستقامة والاستقلالية.
2. يوجد لدى القادة الروحانيين احترام لكرامة الانسان لاعتقادهم بعلو منزلته.
3. أن القادة الروحانيون يؤمنون على مصير الآخرين وقدرتهم على تحقيق الأهداف.
4. يركزون على كل الأمور الخيرة وينفعون الأفراد والجماعات والمجموعات.
5. كأنهم ملتزمون باعتباريات أخلاقية للمرؤوسين وذلك يعملون على تعميق الالتزام الشخصي في المنظمات.
6. الارتباط بين القيم الأخلاقية ومحيط العمل.

وترى الباحثة أن هذه الصفات وغيرها من الصفات الأخرى لها دور كبير في تعزيز العمل وتجسيد القيم والأخلاق ودفع المرؤوسين للالتزام بها وتطبيقها بحيث يمكن من خلالها تحقيق أهداف المنظمة.

4.1.2 أبعاد القيادة الروحية:

من خلال مراجعة الادبيات الادارية التي تناولت القيادة الروحية، فان الدراسة الحالية اعتمدت أبعاد القيادة الروحية الأكثر توافقاً مع مجتمع الدراسة الذي طبقت به، وهي كما يلي:

الرؤية:

إن أول بعد من أبعاد القيادة الروحية هو الرؤية حيث تعكس رؤية واضحة ومقتنة لمنظمات الأعمال والتي من خلالها تسعى الى تحقيق أهدافها فلا لأي منظمة أن يكون لديها رؤية من أجل تحقيق أداء أفضل وبما يحقق الرضا للعاملين في منظمات الاعمال بشكل عام (الجنائني وآخرون، 2023).

والرؤية: وهي التي تحدد المستقل الجذاب للمنظمة، وتشير للمستقبل وتهدف لإخراج أفضل ما لدى الافراد ودور القائد حاسم في ذلك من خلال تحقيق الرضا للعاملين (كريدي ومهدي، 2023).

ان انشاء الرؤية المستقبلية للمنظمة تتطلب الامور التالية وحسب ما أشار الى ذلك (كريدي ومهدي، 2023).

1. البحث عن افكار ومفاهيم وطريق تفكير تتضح الرؤية.
2. اقتناع الموظفين بضرورة وضع تصورات مستقبلية وهذا يتطلب فهم العمل بجد ونشاط.
3. جعل التصورات المستقبلية متعلقة باهتمامات ورغبات الافراد في المنظمة.
4. التركيز على نقاط القوة في المنظمة يساعد على خلق رؤية مستقبلية ناجحة.
5. البحث عن طريق لتطوير رؤية مستقبلية عن طريق الاستفادة من التغييرات التي تحصل داخل المنظمة او خارجها.
6. قياس نجاح المنظمة يكون بمدى قدرتها على تحقيق هذه التصورات المستقبلية.

حب الإيثار:

حب الإيثار: هو محبة الجميع بدون استثناء وهو تفضيل العاملين معاناة أنفسهم بدلاً من معاناة الآخرين (Yniawan, et al. 2023).

وهذا يعني أن القادة الروحانيين لا بد أن يتصفوا بحب الإيثار في مكان العمل بحيث يعكس هذا الحب قيماً واقتراضات يتحلى بها القائد ويستطيع من خلالها أن يفضل العاملين كما يعمل على أن يحب الجميع دون استثناء بحيث لا يفضل احداً على الآخر كما لا يحب أن يفضل الآخرون القائد وبعضهم لا يفضل وجوده (كريدي ومهدي، 2023).

وترى الباحثة أن حب الإيثار يعد من الأبعاد الهامة التي تعكس صدق وإيمان وامانة القادة في المنظمات الذين يعملون على الدفاع عن الموظفين والاهتمام بهم والنهوض بهم وعدم معاقبتهم والتحلي بالصبر والطف والتسامح وقبول الآخر بشكل عام.

الأمل / الإيمان:

وهو ما يجعل العالمين ينظرون للمستقبل مع توفير رغبة وتوقعات إيجابية نحو العمل من خلال عمليات التحفيز الذاتي (Khaaldon, et al. 2023).

ويعكس الأمل والإيمان رسالة المنظمة ومدى الثقة بها وكيفية انجاز المهام التي تساعد على النجاح والتي تدفع الافراد للإيمان بمنظمتهم وكذلك بالقيادة بحيث يبذلون كل جهد ممكن لمساعدتها للحصول على الأفضل ومواجهة تحديات العمل من أجل تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية وبدقة مما يحقق الرضا الوظيفي (السعداوي، 2023).

وترى الباحثة أن الأمل والإيمان يشير الى توقعات العامل التي يتم الوفاء بها في مكان العمل والرغبة لتحقيق الأهداف وتحقيق الذات القادة الذين يتمتعون بأمل وإيمان هم الاقدر على مواجهة الصعاب والتحديات في منظمات الأعمال.

المعنى:

يشير المعنى الى تجربة الرقي من خلال خدمة الآخرين ومن خلال ذلك فهم يستمدون معنى وهدف في حياتهم بشكل عان (الرواشدة وآخرون، 2020).

بحيث يشعر القادة بأن ما يقومون به من عمل له قيمة ومعنى من خلال الاتقان والكفاءة في العمل وأنهم قادرين على أن يجعلوا لكل شيء معنى بحيث يدرك الآخرون أهمية العمل ويقترونه بحيث تتم لأعمال بطريقة تحقق أهداف المنظمة.

المبحث الثاني: الولاء التنظيمي

2.2 مقدمة

يعكس الولاء التنظيمي والذي يعد مفهوماً هاماً من المفاهيم المستخدمة لفهم السلوك الإنساني في المنظمات التربوية، كما أنه له أهمية على المستوى الفردي والجماعي، ومن ثم كفاءة وفاعلية تلك المنظمات بشكل عام، كما تختلف صور ولاء الأفراد باختلاف القوة المحركة، حيث أنه توجد عدة أبعاد للولاء التنظيمي في منظمات الأعمال. والولاء التنظيمي له أهمية لدى أغلب المنظمات والمؤسسات بأنواعها (العامة – الخاصة)، وتسعى جاهدة لتحقيقه من خلال وضع استراتيجيات خاصة الولاء التنظيمي والذي هو أساس المنظمة، حيث أن رضا الموظف يؤثر إيجاباً على أداء المنظمة وتحقيق الكفاءة والفاعلية فيها بشكل عام (الشهري، 2023).

1.2.2 مفهوم الولاء التنظيمي:

اختلف الباحثون في وضع تعريف للولاء التنظيمي وذلك بسبب اختلاف المدارس الفكرية والفكرية حيث أن الولاء التنظيمي يعد من الأهداف الأساسية التي تسعى منظمات الأعمال لتحقيقها بشكل عام حيث أن له دور في بقاء منظمات الأعمال واستمراريتها وزيادة إنتاجيتها كما أن له دوراً في تحسين الأداء الوظيفي وفي استقرار المنظمة ومن هنا لا بد من عرض بعض التعريفات الخاصة بالولاء التنظيمي.

ويعرف الولاء التنظيمي على أنه: الاعتقاد والقبول القوي من جانب أفراد التنظيم بأهداف وقيم المنظمة التي يعملون فيها ورغبتهم في بذل الجهد الأكبر في الدفاع عنها وعن سمعتها بحيث تعمل على تحقيق أهدافها (علي، 2023). كما يعرف على أنه عدم رغبة العاملين في ترك المنظمة التي يعملون فيها لأسباب تتعلق بالعديد من الأمور كالموقع الوظيفي أو صداقات العمل أو الراتب أو الحرية المهنية (أحمدي وآخرون، 2022).

كما عرف بانه مدى وجود قبول قوي لدى الأفراد في منظمات الأعمال نحو التميز وأداء الأفضل بحيث يمكن تحقيق الأهداف التي تصبو المنظمة الى تحقيقها في منظمات الأعمال (Abd Elsalam, 2023). ومن وجهة نظر الباحثة فانه الجهد الذي يبذله العاملون في منظمات الأعمال والذي يجعلهم يتعلقون في المنظمة ويدافعون عن سمعتها ويسعون جاهدين من أجل تحقيق الأهداف وتحقيق رضا العاملين وتأصيل العلاقات بين الإدارة والعاملين.

2.2.2 أهمية الولاء التنظيمي:

تتبع أهمية الولاء التنظيمي على العديد من الجوانب المنظمة، حيث تتضافر العوامل المختلفة لتشكيل دائرة تفاعلية من الفعل ورد الفعل بين العوامل المختلفة، والتي يتأثر ويؤثر فيها التماثل التنظيمي كونه أحد العوامل الهامة في منظومة العمل، بالإضافة إلى محورته حول المورد البشري في المؤسسة، ومن ذلك يمكن الإشارة إلى أهمية التماثل التنظيمي من خلال النقاط التالية (Yondonrchin, et al, 2023):

1. يساهم قياس الولاء التنظيمي للعاملين بشكل دائم وفعال، ومعرفة مستوى رضاهم على ارتباطهم بالعمل، والحفاظ على الموارد البشرية الموجودة بالمنظمة.
2. يعزز الولاء التنظيمي فكرة أهمية العمال بالنسبة للمنظمة.
3. يعمل قياس الولاء التنظيمي ومتابعته كجهاز إنذار مبكر يساهم في الكشف عن أي أخطار أو مشكلات محتملة الحدوث في بيئة العمل، خاصة فيما يتعلق بالموارد البشرية والعاملين بالمؤسسة.

4. يرتبط الولاء التنظيمي بشكل مباشر بالإنتاجية، ومن ثم فإن أي تغيير في الإنتاجية يمكن الكشف عنه من خلال بحث مستوى الرضا الوظيفي للعاملين.

5. يشكل الولاء التنظيمي دور هام في الروابط المنظمية الموجودة بين قيادات المؤسسة والعاملين، وبين العاملين بعضهم البعض، ومن ثم فإن الرضا الوظيفي يشكل حلقة محورية في بناء مناخ العلاقات في المنظمة ويؤثر فيه بشكل مباشر أو غير مباشر.

يركز السعود (2021) على عدد من النقاط التي توضح أهمية الولاء التنظيمي بالنسبة للموارد البشرية، ودور ذلك في تحفيزها واتجاهاتها نحو العمل وذلك كما يلي:

1. يساهم الولاء التنظيمي في اتخاذ قرارات توزيع الموارد البشرية.
2. يساهم الولاء التنظيمي في حث العاملين على تحقيق مستويات أعلى من الأداء لتحقيق رؤية وأهداف المؤسسة.
3. تساعد الولاء التنظيمي في التعرف على اتجاهات العمال إزاء القرارات والتغيرات والمشاريع المختلفة بالمؤسسة.

وترى الباحثة أن الولاء التنظيمي له أهمية كبيرة في منظمات الأعمال حيث يمكن من خلاله توجيه العاملين بكل جهد ممكن من أجل تحقيق أهداف المنظمة والحرص على سمعتها ومحاولة الوصول الى تحقيق الميزة التنافسية.

3.2.2 أبعاد الولاء التنظيمي:

تتمثل أبعاد الولاء التنظيمي الولاء التنظيمي والتي تتناولها الأدب الإداري، والتي كان عليها الاجماع من قبل العديد من الدراسات (الولاء العاطفي، والولاء المعياري، والولاء المستمر) وهي الأبعاد التي تم اعتمادها على مستوى هذه الدراسة لقياس الولاء التنظيمي، وهي كما يلي:

الولاء العاطفي:

وهو ما يشير لوجود ارتباط بين العامل واندماجه وتوافقه مع المنظمة التي يعمل فيها بما يزيد من ولائه وانتمائه إليها (Riatmaja, 2023).

احتوت العديد من النماذج على هذا البعد وتمت تسميته بالولاء الوجداني من قبل بعض الباحثين وسمي بالولاء القيمي (Value) وسمي بالأخلاقي (Moral) وبالمعياري (Normative) وهذا الولاء يعد من الأبعاد الهامة في منظمات الأعمال (علي، 2022).

وترى الباحثة أن الولاء الوجداني يعبر عن مدى رغبة الفرد في الاستمرار بالعمل في منظمة معينة لأنه يتوافق مع أهدافها وقيمها ويريد المشاركة في تحقيقها ورغم اختلاف أسس نشوء الرابطة الوجدانية في مختلف النماذج إلا أنها جميعها تشير إلى تكوين البناء الذهني الذي يولد الرغبة في إتباع إجراءات معينة.

الولاء المعياري:

ويشير الى القيم الشخصية التي يؤمن العاملون بها وشعورهم بالمسؤولية والواجب تجاه المنظمة والعالمين (Yondonrchin et al., 2023).

وهو ما أطلق عليه الالتزام المعياري قد تم تمييزه كبعد منفصل للالتزام وأيضاً تم تمييزه والإشارة إليه من قبل العديد من الباحثين مثل هوشمه وآخرون (2023). ويشير الالتزام المعياري إلى شعور الفرد بأنه ملتزم بالبقاء عاملاً في المنظمة بسبب ضغوط

الأخرين، فالأفراد الذين يقوى لديهم الالتزام المعياري يأخذون في حسابهم إلى حد كبير ماذا يمكن أن يقوله الآخرون فيما لو ترك العمل بالمنظمة. إذا هذا النوع من الالتزام هو أدبي حتى ولو كان على حساب الموظف نفسه (الشهري، 2023).

ونظراً لأن الالتزام التنظيمي ذو أبعاد متعددة فإذا كان كل بعد يؤثر بشكل مستقل على القابلية لسلوك معين فإن الارتباط بأي بعد من الالتزام سيتأثر بالأبعاد الأخرى. فمثلاً إذا نظرنا إلى علاقة الالتزام الاستمراري مع النية لترك العمل، فالموظفون الذين لديهم التزام استمراري عالٍ نجد أن لديهم النية للبقاء في المنظمة لتجنب التكاليف والخسائر المترتبة على ترك العمل بغض النظر عن مستوى الالتزام الوجداني أو المعياري لديهم، والعكس ليس صحيحاً دائماً، فالمستوى المنخفض للالتزام الاستمراري لا يقود إلى نية ترك العمل إلا إذا كان الالتزام الوجداني والمعياري منخفضاً أيضاً، لذلك فالارتباط بين الالتزام الاستمراري ونية ترك العمل ستضعف إذا كان لدى الفرد التزام استمراري منخفض والتزام وجداني ومعيارى عالٍ. لهذا اقترح عدد من الباحثين تقدير أثر الالتزام التنظيمي على السلوك بدراسة أثر التفاعل بين مختلف أبعاد الالتزام، وكذلك دراسة ما يسمى بالأثر المضاد إلى بعد ما من الأبعاد الأخرى، إضافة إلى دراسة العلاقة السببية ومقارنة الأنموذج عبر مختلف الثقافات (السعداوي، 2023).

الولاء المستمر:

وهو الولاء الذي يقاس من خلال القيمة المادية والاستثمارية التي يمكن أن يحققها الفرد من خلال الاستمرار في العمل إذا قرر ترك المنظمة والاتحاق بمنظمة أخرى (علي، 2022).

وتؤكد معظم النماذج على أن التزام الفرد تجاه سلوك معين بسبب الكلفة والخسارة المدركة والتي تنتج عن ترك العمل وهو ما يسمى بالالتزام الاستمراري ويشير الالتزام الاستمراري إلى مدى رغبة الفرد في البقاء عاملاً بمنظمة معينة لاعتقاده بأن ترك العمل يكلفه الكثير. فكلما طال مدة خدمة الفرد في المنظمة فإن تركه لها سيفقده الكثير مما استثمره على مدار الوقت (مثل خطط المعاشات والصدقة الحميمة لبعض الأفراد)، وكثير من الأفراد لا يرغب في التضحية بتلك الأمور. مثل هؤلاء الأفراد يقال إن لديهم التزاماً استمراريّاً عالياً (القحطاني، 2021).

ومن وجهة نظر الباحثة فإن أبعاد الولاء التنظيمي تعكس بشكل واضح مدى أهمية وجود العنصر البشري في منظمات الأعمال حيث يقع على عاتق هؤلاء التمسك ببذل كل جهد ممكن من أجل تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية وبأعلى مستوى ممكن من المهارات التي تحقق الميزة التنافسية في تلك المنظمات.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

الدراسات التي تتعلق بالمتغير المستقل (القيادة الروحية)

هدفت دراسة كريدي ومهدي (2023) إلى الكشف عن أثر القيادة الروحية على الاستقرار الوظيفي لعينة من التدريسيين في الجامعات الأهلية العراقية في محافظة الفرات الوسطى في العراق، تكون مجتمع الدراسة من (2619) عضو هيئة تدريس أما العينة فبلغت (352) عضو هيئة تدريس، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي للقيادة الروحية على الاستقرار الوظيفي، وقد أوصت الدراسة بضرورة البحث عن العوامل المؤثرة على القيادة الروحية.

هدفت دراسة (Yniawan et al. 2023) إلى البحث في أثر القيادة الروحية، الدعم المنظمي وأخلاق العمل الإسلامي تكون مجتمع الدراسة من البنوك الإسلامية العاملة في إندونيسيا، بينما تكونت عينة الدراسة من موظفين عملوا لفترة من سنة واحدة إلى سنتين وعددهم (186) موظفاً، استخدم الباحثون الأداء التحليلي (SEM) لاختبار الأثر للقيادة الروحية، توصلت الدراسة إلى العديد من الاقتراحات التي بالإمكان استخدامها كمدخل للموظفين في البنوك الإسلامية

في إندونيسيا، مثل تشجيع سلوك المواطنة المنظمة وأداء الموظف بما في ذلك القيادة الروحية والدعم المنظمي وأخلاقيات العمل الإسلامي، أوصت الدراسة بإجراء دراسات مستقبلية ليس فقد من وجهة نظر الموظفين بل أيضاً من وجهة نظر القائد/ الإدارة العليا، وان تضم الدراسات المستقبلية موظفين من أجيال مختلفة من أجل الوصف والتوقع الأفضل للأداء الكلي للموظفين في البنوك الإسلامية.

هدفت دراسة (khaaldon, et al. (2023) الى اختيار العلاقة بين القيادة الروحية والسلوك الإبداعي في ظل مناخ مكان العمل كمتغير وسيط في القطاع المصرفي الأردني، استخدمت الدراسة منهج البحث الكمي من خلال استطلاع على طريقة العينة العشوائية التي تكونت من (358) موظفاً من (13) بنكاً تجارياً أردنياً في العاصمة عمان واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات أشارت نتائج الدراسة الى أن مناخ مكان العمل يتوسط الرابط بين القيادة الروحية والسلوك الإبداعي حيث المستويات الأعلى من السلوك الإبداعي، أوصت الدراسة بإجراء أبحاث ودراسات مستقبلية تتناول القيادة الروحية.

هدفت دراسة الجنائني وآخرون (2023) الى الكشف عن أثر القيادة الروحية على الأداء الكلي للمنظمة في مجالس المدن بمحافظة الدقهلية في مصر، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مجالس المدن بمحافظة الدقهلية، أما العينة فتكونت من (327) فرداً، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد توصلت الدراسة لوجود أثر معنوي للقيادة الروحية على الأداء الكلي، وقد أوصت الدراسة بضرورة تعزيز القيادة الروحية في مجالس المدن بمحافظة الدقهلية.

الدراسات التي تتعلق بالمتغير التابع (الولاء التنظيمي)

هدفت دراسة (Abd Elsalam (2023) الى اكتشاف العوامل التي تؤثر على ولاء الموظفين من خلال العلاقة بينهم وبين جودة الخدمة والتزام الإدارة من وجهة نظر الموظفين في صناعة الحديد والصلب في شركة العز- الدقهلية – مصر واستخدمت الدراسة مدخل البحث النوعي من خلال مقابلات مع عينة تكونت من (15) موظفاً من مستويات إدارية مختلفة (عليا، متوسطة، أقسام) بناء على تحليل المقابلات توصلت الدراسة لعرض مواضيع مهمة تعود الى المسؤولية الاجتماعية للشركة جودة الخدمة المقدمة للموظفين، مناخ العمل، والتزام الإدارة، وموضوع ولاء الموظفين، أوصت الدراسة بتطوير وتحسين سياسات الموارد البشرية وتعزيز ثقافة النمو المتبادل داخل الشركة لتعزيز رضا الموظفين ولتأسيس بيئة عمل داعمة، عادلة، تعزز ولاء الموظفين.

هدفت دراسة (Yondonrchin, et al. (2023) الى البحث في سلوك وخصائص القائد الإداري والدور المهم الذي يلعبه من أجل تعزيز ولاء الموظفين وكذلك للبحث في أثر نمط القيادة على ولاء الموظفين في شركات التأمين في منغوليا تكون مجتمع الدراسة من عدد من المشاركين في شركات التأمين في منغوليا واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة إيجابية قوية بين ولاء الموظف ومشاركته وأن المستويات الأعلى من الولاء تساهم بدرجة كبيرة في زيادة الموظفين، وأوصت الدراسة بإجراء دراسات مستقبلية تأخذ في الاعتبار لمدى أوسع من أنماط القيادة والولاء التنظيمي في قطاع منظمات أخرى.

هدفت دراسة (Riatmaja (2023) الى البحث في أثر الرضا الوظيفي، ولاء الموظف والتزام الموظف على نمط القيادة في شركات ناشئة، تكونت عينة الدراسة من (100) موظفاً يعملون في شركات خدمات في جاكارتا- إندونيسيا الذين تم اختيارهم بالطريقة العشوائية جمعت البيانات من المستجيبين، استخدمت الدراسة التحليل الوصفي وتوصلت الدراسة الى عدد من النتائج من بينها أن التزام الموظف لا يؤثر على نمط القيادة الذي يتبعه القائد، ولا يوجد الأثر

للرضا الوظيفي على نمط القيادة، أوصت الدراسة أن القائد الذي يوجد لديه المستوى العالي من ولاء الموظفين سوف يوجد له المستوى العالي من جودة القيادة، وأن القيود التي فرضت من الشركات لا تؤثر على طريقة تعامل العمل مع عملهم.

المنهجية والإجراءات

3.1: منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الكمي (الوصفي التحليلي) لإختبار أثر القيادة الروحية بأبعادها (الرؤية، حب الأيثار، الأمل/الإيمان، المعنى) في المتغير التابع الولاء التنظيمي بأبعاده (الولاء العاطفي، الولاء المعياري، الولاء المستمر). وتم استخدام الإستبانة كأداة لجمع البيانات التي ستغطي نتائج تحليلها الجانب العملي من الدراسة.

3.2: مجتمع الدراسة وعينتها

يتمثل مجتمع الدراسة من كافة أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة في الأردن، والبالغ عددهم (600) عضو هيئة تدريس، أما عينة الدراسة، فهي عينة عشوائية، حيث تم اختيارها من أعضاء هيئة التدريس في مختلف الكليات العلمية والإنسانية وبالطريقة العشوائية لأنها مناسبة لهذه الدراسة بواقع (240) عضو هيئة تدريس، حيث يوفر هذا النوع من تقنية أخذ العينات فرصاً متساوية لكل مستجيب ليتم اختياره ضمن العينة (Sekaran, 2016).

3.3: مصادر جمع البيانات:

أ- المصادر الثانوية:

اعتمد في اعداد الإطار النظري للدراسة على الدراسات السابقة التي نشرت في مؤتمرات ومجلات محكمة في موضوع البحث، بالإضافة إلى الكتب والتقارير والمواقع الالكترونية التي تطرقت لموضوع الدراسة ضمناً أو صراحةً، سواء أكان ذلك كلاً أو جزءاً بالرغم من أنه لم تتمكن الباحثة من إيجاد أي دراسة سابقة نشرت باللغة العربية قد تطرقت لموضوع البحث صراحةً أو ضمناً، وإن تغيرت عينة الدراسة أو زمن إجرائها.

ب- المصادر الأولية:

اعتمدت الدراسة في جمع البيانات التي تعالج الجانب العملي على الاستبانة، والتي اعتمد في بناءها على دراسات مثل دراسة كريدي وجهدي، (2023) ودراسة القحطاني (2021) ودراسة علي (2022) دراسة (2023) Abd Elsalam ودراسة (2023) khaaldon, et al., Yniawan et al., Yondonrchin et al., 2023. حيث تم توزيع استبانة على أفراد عينة الدراسة للحصول على البيانات المتعلقة بأرائهم واتجاهاتهم حول متغيرات الدراسة.

3.4: أداة الدراسة:

تم تطوير ادارة الدراسة (الاستبانة) بالاعتماد على مقاييس خضعت للإختبار في دراسات سابقة، حيث تم تكييف وتعديل فقرات القياس، وكذلك الحذف والإضافة وبما ينسجم مع بيئة مجتمع الدراسة الحالية. واحتوت اداة الدراسة الحالية على ثلاثة أقسام من الأسئلة، وذلك على النحو التالي:

القسم الأول: يتضمن بعض الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، حيث اشتمل هذا القسم على اربعة فقرات هي: (الجنس، والعمر، والكلية، وعدد سنوات الخبرة).

القسم الثاني: ويتضمن الفقرات التي تقيس أبعاد متغير الدراسة المستقل (القيادة الروحية).

القسم الثالث: ويتضمن الفقرات التي تقيس أبعاد متغير الدراسة التابع (الولاء التنظيمي).

3.5: صدق الأداة وثباتها

3.5.1: صدق اداة الدراسة

لتحقيق صدق المحتوى تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من أعضاء الهيئات التدريسية والمتخصصين في إدارة الأعمال في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة، للحكم على مدى صلاحية الاستبانة لجمع البيانات، والتأكد من وضوح فقراتها، بحيث تم إجراء التعديلات المقترحة من قبل المحكمين قبل توزيعها على افراد وحدة المعاينة.

3.5.2: ثبات اداة الدراسة

يدل اختبار ثبات أداة الدراسة على مدى الترابط بين الفقرات وتماسكها، وإمكانية حصولها على درجة ثباتها نسبياً في إجاباتها. ولكي يتحقق ذلك، تم تطبيق مقياس معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha Coefficient). ويشير هذا المقياس إلى قبول النتيجة إحصائياً إذا بلغت قيمة معامل كرونباخ ألفا (0.60) على الأقل، وكلما اقتربت قيمة المعامل من القيمة (100%) دل ذلك على درجات ثبات أعلى لأداة الدراسة (Hair, Black, Babin et. al., 2011; Sekaran, 2016). والجدول (6) يوضح معاملات كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) للمتغيرات.

الجدول (3): قيم (Cronbach's Alpha) لأداة الدراسة

عدد الفقرات	معامل الاتساق (Alpha Cronbach)	المتغيرات
20	%85.7	1. القيادة الروحية
5	%85.3	1.1. الرؤية
5	%88.1	1.2. حب الايثار
5	%88.7	1.3. الامل الايمان
5	%83.5	1.4. المعنى
15	%86.7	2. الولاء التنظيمي
5	%80.3	2.1. الولاء العاطفي
5	%82.3	2.2. الولاء المعياري
5	%81.4	2.3. الولاء المستمر
35	%87.5	جميع فقرات أداة الدراسة

يبين الجدول أعلاه أن نتيجة كرونباخ ألفا للأبعاد تتراوح بين (80.3% - 88.7%) بالإضافة إلى أن قيمة كرونباخ ألفا لجميع الفقرات كانت (87.5%). لذا، يمكن وصف أداة الدراسة بالثبات. وبناءً عليه، فإن الباحثة باتت

على ثقة تامة بأن البيانات التي تم الحصول عليها من خلال أداة الدراسة على درجة مرتفعة من الموثوقية، وبالتالي فهي مناسبة لقياس المتغيرات.

3.6: الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم معالجة البيانات التي تم جمعها من خلال أداة الدراسة ضمن الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS-Statistical Package for Social Science)، حيث تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية: تظهر نسبة الإجابات عن متغير معين من مجموع الإجابات.
- الوسط الحسابي: لتحديد متوسط الإجابات حول متغير معين.
- الإنحراف المعياري: لتحديد درجة تشتت الإجابات عن وسطها الحسابي.
- كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha): لقياس درجة الإتساق الداخلي لفقرات أداة الدراسة.
- إختبار (T) للعينات المستقلة (Independent Samples T-test): لاختبار الفروق المعنوية بين المجموعات التي تحتوي على فئتين في الدراسة.
- تحليل التباين الأحادي (One Way- ANOVA): لإختبار الفروق المعنوية بين المجموعات التي تحتوي على أكثر من فئتين في الدراسة.

- الإنحدار المتعدد (Multiple Regression): لاختبار تأثير عدد من المتغيرات المستقلة في متغير تابع واحد.
- إختبار معامل التباين (VIF) (Variance Inflation Factory) وإختبار التباين المسموح به (Tolerance) للتأكد من عدم وجود ارتباط بين المتغيرات المستقلة (Multicollinearity).
- إختبار (Kolmogorov- Smirnov): لإختبار التوزيع الطبيعي للبيانات.

نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

إختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى:

الفرضية الرئيسية الأولى (Ho1): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستخدام القيادة الروحية بأبعادها (الرؤية، حب الايثار، الأمل/الإيمان، المعنى) في الولاء التنظيمي بأبعاده (الولاء العاطفي، الولاء المعياري، الولاء المستمر) لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة.

لاختبار هذه الفرضية، تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد، وكانت النتائج كالآتي:

يبين الجدول (4) أثر القيادة الروحية بأبعادها (الرؤية، حب الايثار، الأمل/الإيمان، المعنى) في الولاء التنظيمي بأبعاده (الولاء العاطفي، الولاء المعياري، الولاء المستمر) لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة.

أتضح من نتائج التحليل الإحصائي للبيانات وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الروحية في الولاء التنظيمي، إذ بلغ معامل الارتباط ($R=0.700$) مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية بين متطلبات القيادة الروحية والولاء التنظيمي، بينما بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.490$) في حين بلغت قيمة معامل التحديد المعدل ($Adjusted R^2 = 0.481$). وهذا يشير إلى أن القيادة الروحية بأبعادها (الرؤية، حب الايثار، الأمل/الإيمان، المعنى) استطاعت أن تفسر ما نسبته (48.1%) من التباين الحاصل في (الولاء التنظيمي). أما النسبة الباقية والبالغة (51.9%) فتعزى لعوامل أخرى لم تدرج في نموذج الانحدار. كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.172) للرؤية، و(0.456) لحب الايثار، و(0.210) للامل/الإيمان، و(0.250) للمعنى. وهذا يعني أن الزيادة بوحدة واحدة في كل بُعد من أبعاد القيادة الروحية

(الرؤية، حب الايثار، الأمل/ الإيمان، المعنى) يؤدي إلى زيادة في الولاء التنظيمي بنسبة (17.2%) ناتجة عن الرؤية، و (45.6%) عن حب الايثار، و (21%) عن الأمل/الإيمان، و (25%) عن المعنى. ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (53.451) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وعليه ترفض الفرضية العدمية (الصفريّة)، وتقبل الفرضية البديلة.

جدول (4): نتائج اختبار أثر القيادة الروحية بدلالة أبعادها في الولاء التنظيمي لدى جامعة مؤتة

جدول المعاملات Coefficient				تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summary			المتغير التابع
Sig* مستوى الدلالة	T المحسوبة	β درجة التأثير		Sig* مستوى الدلالة	DF درجات الحرية	F المحسوبة	Adjusted (R ²) معامل التحديد المعدل	(R ²) معامل التحديد	(R) الارتباط	
0.002	3.087	0.172	الرؤية	0.000	4	53.541	0.481	0.490	0.700	الولاء التنظيمي
0.000	7.968	0.456	حب الايثار		223					
0.003	3.534	0.210	الأمل/الإيمان							
0.000	4.648	0.250	المعنى							
					227	المجموع				

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

الفرضية الرئيسية الثانية:

H02: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في آراء عينة الدراسة تجاه الولاء التنظيمي في جامعة مؤتة تُعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، والعمر، والكلية، والرتبة الأكاديمية).

لاختبار هذه الفرضية تم إختبار (T) للعينات المستقلة (Independent Samples T-test) لاختبار الفرضية الفرعية الأولى والمتعلقة بمتغير الجنس والفرضية الفرعية الثالثة، لأن هذين المتغيرين يحتويان على فئتين فقط. أما باقي الفرضيات الفرعية والتي تحتوي على أكثر من فئتين، فقد تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) للتحقق من وجود فروقات في آراء عينة الدراسة تجاه الولاء التنظيمي في جامعة مؤتة، تُعزى للاختلاف في العوامل الديموغرافية.

الفرضية الفرعية الأولى:

H02-1: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في آراء عينة الدراسة تجاه الولاء التنظيمي في جامعة مؤتة تُعزى لمتغير الجنس.

يتضح من النتائج في الجدول (5) عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة تجاه الولاء التنظيمي تُعزى للإختلاف في الجنس، حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة (2.584) عند مستوى دلالة (Sig.) = 0.529 وهي أكبر من ($\alpha \leq 0.05$). لذلك لا يوجد إختلافات في آراء عينة الدراسة تجاه الولاء التنظيمي تُعزى للجنس. وهذا يعني أن رؤية عينة الدراسة تجاه الولاء التنظيمي في جامعة مؤتة كانت بنفس المستوى. وعليه تقبل الفرضية الصفرية وترفض الفرضية البديلة.

الجدول (5): نتائج إختبار (T) لقياس الفروقات في إجابات عينة الدراسة تجاه الولاء التنظيمي تُعزى للجنس

المتغير التابع	الجنس	حجم العينة	الوسط الحسابي	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة Sig.
الولاء التنظيمي	ذكر	137	4.214	2.584	0.529
	أنثى	91	4.241		

الفرضية الفرعية الثانية:

Ho2-2: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في آراء عينة الدراسة تجاه الولاء التنظيمي في جامعة مؤتة تُعزى لمتغير العمر.

يبين الجدول (6) نتائج إختبار الفرضية الفرعية الثانية، حيث بلغت قيم (F) المحسوبة (1.218) عند مستوى دلالة (Sig. = 0.304) وهي أكبر من ($\alpha \leq 0.05$). لذلك لا يوجد فروقات، وهذا يدل على أن آراء عينة الدراسة في جامعة مؤتة تجاه الولاء التنظيمي، لا توجد فيها فروقات تُعزى للإختلاف في الفئات العمرية. ويستدل من ذلك أن جميع أفراد العينة بغض النظر عن الفئات العمرية، كانت آراؤهم في نفس المستوى. وعليه تقبل الفرضية الصفرية، وترفض الفرضية البديلة.

الجدول (6): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروقات في إجابات عينة الدراسة تجاه الولاء التنظيمي تُعزى للعمر

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية Df	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig.
بين المجموعات	0.430	3	0.143	1.218	0.304
داخل المجموعات	26.351	224	0.118		
التباين الكلي	26.781	227			

مناقشة اختبار فرضيات الدراسة:

مناقشة اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

أتضح من نتائج التحليل الإحصائي للبيانات وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الروحية في الولاء التنظيمي، إذ بلغ معامل الارتباط ($R=0.700$) مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية بين متطلبات القيادة الروحية والولاء التنظيمي، بينما بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.490$) في حين بلغت قيمة معامل التحديد المعدل 2 Adjusted R ($R^2 \text{ adj}=0.481$). ويمكن تفسير ذلك بأن أفراد عينة الدراسة يجدون أن القيادة الروحية بأبعادها

لها أثر واضح على أدائهم التدريسي من خلال إيمانهم بالجامعة وثقتهم بها وكذلك من خلال مدى إيمان أعضاء هيئة التدريس برسالة ورؤية الجامعة، وسعيها للاهتمام بأعضاء هيئة التدريس مما ينعكس بشكل إيجابي على مستوى الولاء التنظيمي لديهم، والذي يشكل دافعاً للاستمرار في الجامعة وعدم تركها لأن ذلك سيشكل عامل ضغط وقلق لديهم وسيشعرهم بأن التضحيات التي قدموها في الجامعة لا معنى لها.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة السعداوي (2023) توصلت الدراسة الى أن هناك أثر للقيادة الروحية على تعزيز الشغف الوظيفي من خلال تطبيق نموذج السعادة الوظيفية في الفنادق الخمس نجوم في شرم الشيخ، وتختلف مع نتيجة دراسة الشهري (2023) والتي توصلت الى عدم وجود أثر للقيادة على الولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية.

مناقشة الفرضية الرئيسية الثانية:

مناقشة الفرضية الفرعية الأولى:

اظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة تجاه الولاء التنظيمي تعزى للاختلاف في الجنس، حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة (2.584) عند مستوى دلالة (Sig. = 0.529) وهي أكبر من $(\alpha \leq 0.05)$.

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن أفراد عينة الدراسة على اختلاف الجنس يدركون أن الولاء التنظيمي في الجامعة هو أمر لازم نظراً لما تقدمه الجامعة لهم من حوافز ومدى قدرة الجامعة على تعزيز الثقة والدافعية لدى أعضاء هيئة التدريس بحيث يعملون على إنجاز المهام المطلوبة منهم بكل كفاءة وفاعلية. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة علي (2022) التي توصلت الدراسة لوجود علاقة إيجابية بين التمكين الإداري والولاء المستمر، وتختلف مع نتيجة دراسة القحطاني (2021) التي توصلت الدراسة الى وجود مستوى متوسط من الولاء التنظيمي لدى العاملين في الشركات المساهمة في مدينة أبها.

مناقشة الفرضية الفرعية الثانية:

اظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة تجاه الولاء التنظيمي تعزى للاختلاف في العمر، حيث بلغت قيم (F) المحسوبة (1.218) عند مستوى دلالة (Sig. = 0.304) وهي أكبر من $(\alpha \leq 0.05)$.

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن أفراد عينة الدراسة على اختلاف فئاتهم العمرية لا توجد بينهم فروقات تجاه الولاء التنظيمي لادراكهم بأن الاستمرار في العمل في الجامعة والولاء المستمر والعاطفي والمعياري لها هو السبيل لتأكيد أعضاء هيئة التدريس بمدى حبهم وإتمائهم للجامعة التي يعملون فيها.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة السعداوي (2023) توصلت الدراسة الى أن هناك أثر للقيادة الروحية على تعزيز الشغف الوظيفي من خلال تطبيق نموذج السعادة الوظيفية في الفنادق الخمس نجوم في شرم الشيخ، وتختلف مع نتيجة دراسة الشهري (2023) والتي توصلت الى عدم وجود أثر للقيادة على الولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية.

التوصيات:

بناءً على ما خلُصت إليه الدراسة من نتائج، خرجت الباحثة بعدد من التوصيات، والتي يمكن لجامعة مؤتة قيد الدراسة بشكل خاص، والعديد من المنظمات العاملة في الأردن بشكل عام الاستفادة منها. وتتضمن هذه التوصيات مايلي:

1. إجراء دراسات حول القيادة الروحية وعلاقتها بمتغيرات أخرى، كالأداء الوظيفي، والثقافة التنظيمية، وقد تُسهم في تحسين البيئة والمناخ التنظيمي الجامعي.
2. وضع خطة متكاملة لنشر ثقافة القيادة الروحية في جميع المؤسسات التعليمية وخصوصاً الجامعات، ضمن البرامج والدورات التي تعقدها وزارة التربية والتعليم العالي سنوياً.
3. تنظيم دورات تدريبية وورشات عمل لتمكين أعضاء هيئة التدريس والاداريين بكافة المهارات والمعارف التي تساعد في فحص حاجات المجتمع وتطلعاته وتوقعاته ذات العلاقة باستراتيجيات التدريس وطرائقه.
4. تنظيم لقاءات توعية للعاملين في الجامعات حول أهمية مكارم الأخلاق والتسامح والرحمة عند وقوعهم في الأخطاء الناتجة عن محاولات أدائهم الوظيفي.
5. تعزيز الولاء التنظيمي من خلال توفير مناخ داخلي للحفاظ على الكفاءات، والالتزام ببرامج التعليم والتدريب التي ترفع كفاءة أعضاء هيئة التدريس.
6. إشراك كافة أعضاء هيئة التدريس في تطوير رؤية ورسالة الجامعة لتصبح أكثر شمولية، وعدم حصرها على الإدارتين (العليا والوسطى).

قائمة المراجع أولاً- المراجع العربية:

- أبو النيل، محمود السيد (2020). علم النفس الاجتماعي، بيروت: دار النهضة العربية.
- أحمدي، جمال ودريس، طارق وكرمادي، شروق، ودروري منصف (2022). أثر العدم التنظيمي في الولاء التنظيمي للعاملين: دراسة حالة بمؤسسة المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشهيد حمسه لخضر بالوادي، الجزائر.
- الجناني، نفرتاري والميناوي، جاد الرب وفرحات، بسمة (2023). أثر القيادة الروحية على الأداء الكلي للمنظمة في مجالس المدن بمحافظة الدقهلية. *المجلة العلمية*، 14(1)، 418-453.
- الحارثي، أميرة والشماسي، اريج (2022). دور القيادة الداعمة في تعزيز الثقة التنظيمية. *المجلة العربية للنشر العلمي*، 6(52)، 198-227.
- الرواشدة، إسامة والصادي، عثمان والزعبي، محمد وإبراهيم سعيد (2022). أثر القيادة الروحية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية دراسة تطبيقية على بعض الفنادق الأردنية، *مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة*، 19(1)، 247-260.
- زويتي، سارة (2022). أثر القيادة الروحية في الأداء السياقي دراسة تحليلية لآراء عينة من أساتذة جامعة الطارف. *مجلة العلوم الإنسانية*، 33(1)، 191-209.
- السعداوي، إيمان (2023) دور القيادة الروحية في تعزيز الشغف الوظيفي من خلال تطبيق نموذج PERMA للسعادة الوظيفية دراسة تطبيقية. *المجلة العلمية للبحوث التجارية*، 1(1): 656-697.
- السعود، راتب (2021). *القيادة التربوية: مفاهيم وآفاق*، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- الشهري، وليد (2023). تأثير القيادة وإياعادها على الولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية: التأثير المثالي، رعاية الافراد، التحفيز العقلي، الحفز الإلهامي. *المجلة العربية للإدارة* 43(1): 257-267.
- الشيابوي، حامد والموسوي، سعد (2021) تأثير القيادة الروحية في تحقيق الالتزام التنظيمي: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في جمعية الهلال الأحمر العراقية فرع النجف الأشرف، *مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية*، 15(1)، 1-35.
- الصيرفي، محمد (2022) *الموسوعة العلمية للسلوك التنظيمي التحليل على مستوى المنظمات*، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.
- عزالي، عزة (2020). دور الدعن التنظيمي في تحقيق الولاء التنظيمي للعاملين دراسة حالة مؤسسة رغوثة الجنوب تبقر. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العربي بن مهدي، أم البواقي، الجزائر.
- علي، الطاهر (2022). أثر التمكين الإداري في الولاء التنظيمي دراسة على عينة من المؤسسات الخدمية السودانية بولاية الخرطوم، *المجلة العربية للأداب والدراسات الإنسانية*، 6(22)، 1-28.
- عيسى، منى (2022). القيادة التحويلية ودورها في تحسين المهارات الناعمة للعاملين_ دراسة ميدانية. *مجلة البحوث الإدارية والمالية والكمية*، 2(2)، 97-133.
- القحطاني، ياسر (2021). دور الاتصال التنظيمي في تعزيز الولاء التنظيمي: دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة في مدينة أبها، *المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث*، 5(25)، 122-145.

- كاظم، اميرة خضير (2014). الثقة التنظيمية ودورها في تعزيز الولاء التنظيمي دراسة تطبيقية لعدد من العاملين في فروع مصرف الرافدين في محافظة النجف الأشرف. *مجلة الغري*، 8(31)، 227-249.
- كاظم، زينب كامل وفضلي، ايمان حسين (2020). دور تنمية الموارد البشرية في تحقيق الولاء التنظيمي دراسة استطلاعية لقسم التفتيش / دائرة صحة الرصافة. *مجلة الريادة للمال والاعمال*، 1(1)، 75-95.
- كريدي، باسم عباس ومهدي، سكينه كريم (2023). القيادة الروحية وأثرها على الاستقرار الوظيفي تحليلية لآراء عينة من التدريسيين في الجامعات الاهلية العراقية في محافظة الفرات الأوسط. *مجلة وارث العلمية*، 5(15)، 93-108.
- المجالي، محمد (2022). القيادة التحويلية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي في البلديات. *مجلة العلوم الانسانية والطبيعية*، 3(8)، 833-850.
- محمود، ناجي عبد الستار وجار، مروان عمر (2019). دور استراتيجية تمكين العاملين في تعزيز الولاء التنظيمي دراسة استطلاعية لآراء عينة من الأكاديميين في جامعة كركوك. *مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية*، 15(48)، 335-352.
- المعاضدي، محمد والعائني، آلاء ومسعودي، أرام (2020). سلوكيات القيادة الروحية ودورها في تعزيز الأخلاقيات المهنية: دراسة استطلاعية لآراء التدريسيين في المعهد التقني في الموصل، *مجلة جامعة جيهان*، 1(1)، 121-126.
- هوشمه، ند محمد (2023). دور بعض إدارة الموارد البشرية في تعزيز الولاء التنظيمي. *مجلة جامعة التنمية البشرية*، 1(1)، 1-15.

ثانياً- المراجع الأجنبية:

- Abdal-El-Salam, E. (2023). Exploring Factors Affecting Employee Loyalty through the Relationship between Service Quality and Management Commitment: A Case Study Analysis in the Iron and Steel Industry ALEZZ Dokheilila Steel Company in Egypt. *Cogent Business and Management*, 10(2), 1-31.
- Abu-Rumman, A. (2021). Transformational leadership and human capital within the disruptive business environment of academia. *World Journal on Educational Technology*, 13(2), 178-187.
- Al Khazraje, Mohammed Edan Bani & Abdul Zahra, Ali Hussein (2023). Spiritual Leadership's Role in Promoting Social Responsibility: An Analytical Study at the

- Middle Technical University. *Iraqi Journal for Administrative Sciences*, 19(77), 250-275.
- Chen, C. & Yang, C. (2021). The Impact of Spiritual Leadership on Organizational Citizenship Behavior: A Multi-Sample Analysis. *Journal of Business Ethics*, 105,107–114.
- Collemer, J (2020). A Correlation Study of Principals Leadership Styles and Teacher Job Satisfaction, *D.A.I*, 51(3), 22-66.
- Cryer, P. (2021). *Inspirational Women in Educational Leadership: A Phenomenological Study*. *Phenomenological study*, (Unpublished Doctoral Dissertation), Tech University, Texas, USA.
- Fry, L. W., Vitucci, S., & Cedillo, M. (2022). Spiritual leadership and army transformation: Theory, measurement, and establishing a baseline. *The Leadership Quarterly*, 16(1), 835–862.
- Hair, J, F, Black, W. C, Babin, B. J, Anderson, R, E, & Tatham, R, L. (2011). *Multivariate Data Analysis* (7th ed): Prentice Hall.
- Khaddam, A. Alzghoul, A., Khawaldeh, Kh., Alnajdawi, S and Al-Kasasbeh, O. (2023). How Spiritual Leadership Influences Creative Behaviors: The Mediating Role of Workplace Climate. *International Journal of Professional Business Review*, 8(2), 1-19.
- Ritmaja, D & Shaddiq, S. (2023). The Effect of Job Satisfaction, Employee Loyalty, and Employee Commitment on Leadership Style in Startup Companies, Quality

- Commitment on Leadership Style in Startup Companies. *Quality Festival*, 1 (1), 1565-1574.
- Samul, J. (2020). *Spiritual leadership: meaning in the sustainable workplace*, Bialystok University of Technology.
- Sekaran, U. (2016). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach, (8thed)*, NY: John Wiley & Sons Inc.
- Wang M, Guo T, Ni Y, Shang S and Tang Z (2019). The Effect of Spiritual Leadership on Employee Effectiveness: An Intrinsic Motivation Perspective. *Front Psychol*, 9(1), 1-20.
- Wegener, Lori, L. (2020). Organizational leaders and empowered employees: the relationship between leadership styles, perception of styles, and impact on organizational outcomes. *Dissertation Abstracts International*, 1(1), 222-250.
- Yondonrenchin, M., Zanabazar, A & Baljinnyam. (2023). The Impact of Leadership Styles on Employees Loyalty and Engagement. *European Journal of Business and Management Research*, 8(4), 94-100.
- Yunjawan, A., Mas'ud, F & Ratnawati, I. (2023). The Effect of Spiritual Leadership, Organizational Support, and Islamic Work Ethic: Testing Employee Performance and OCB as Mediating Variable. *Murshadi*, 1(2),1-25.