

تأثير القيادة الروحية على الأداء الوظيفي  
(بالتطبيق على العاملين بمديرية الشؤون الصحية بمحافظة الطائف)  
بالمملكة العربية السعودية

أ.د/ حميدة محمد النجار  
أستاذ الموارد البشرية  
كلية التجارة – جامعة المنصورة  
الباحثة/ ندى سعد الغامدى  
كلية التجارة – جامعة المنصورة

المخلص:

استهدفت الدراسة التعرف على تأثير القيادة الروحية على الأداء الوظيفي بالتطبيق على العاملين بمديرية الشؤون الصحية بمحافظة الطائف "بالمملكة العربية السعودية"، تم اختيار عينة عشوائية طبقية من (388) من العاملين بالمديرية، وكانت نسبة الاستجابة 100% وقد توصلت الدراسة الى عدة نتائج: وجود علاقة ارتباط معنوي إيجابي بين أبعاد كل من القيادة الروحية والأداء الوظيفي، ووجود تأثير معنوي لجميع أبعاد القيادة الروحية على أبعاد الأداء الوظيفي وذلك عند مستوي معنوي (0.05).  
الكلمات المفتاحية: القيادة الروحية، الأداء الوظيفي.

**Abstract:**

The study aimed to identify the impact of spiritual leadership on job performance Applied to The Employees in the Health Affairs Directorate in Taif Governorate (Kingdom of Saudi Arabia).A Stratified random sample of (388) employees of the directorate was selected, and the response rate was 100%. The study reached several results: the existence of a positive moral correlation between the dimensions of each of spiritual leadership and job performance, and the existence of a moral impact of all dimensions of spiritual leadership on the dimensions of job performance at a moral level of 0.05.

**Keywords:** Spiritual Leadership, Job Performance.

## تمهيد

أولت أبحاث العلوم الاجتماعية قدراً كبيراً من الاهتمام بموضوع القيادة في مجال الأعمال التجارية والعسكرية والسياسية والمجتمع المدني، كما بذل الكثير من الكتاب والباحثين الجهد لفهم وتعريف القيادة، وذلك على الرغم من الجدل حول مفاهيم ونظريات القيادة المختلفة (Averin, 2018). كما أدت سرعة التغيرات في بيئة الأعمال والبيئة المجتمعية في القرن الواحد والعشرين وظهور الإنترنت والانفتاح الشامل إلى ظهور نظرية جديدة من نظريات القيادة وهي القيادة الروحية (Sholikhah et al., 2019)، وهو "ذلك النوع من القيادة الذي يهدف إلى البحث عن رفاهية العاملين ومحاولة إشباعها اعتماداً على توفير الاحتياجات النفسية التي تساعد على استمرار الحياة وإيجاد الرؤية والقيم المتسقة مع المنظمة وتحقيق التطور لأعلى مستوى من الكفاءة والرفاهية والتنمية البشرية (Chen & Yang, 2012). وهي نمط قيادي شامل يربط العناصر الأربعة الرئيسية التي تحدد جوهر وجود الإنسان وهي: الجانب المادي (الجسد)، والعقل (المتمثل في التفكير الرشيد / المنطقي)، والقلب (العواطف / الأحاسيس) وأخيراً الروح، وهو نموذج له القدرة على قيادة التطور التنظيمي نحو الإيجابية واستخدام الخير للبشرية داخل منظمات الأعمال كأساس للوصول إلى الأداء الأمثل، سمي ذلك النموذج بالقيادة الروحية (Pio & Tampi, 2018).

كما ذكر (Vandenberghe, 2011) أن الهدف الأساسي للقيادة الروحية هو تحسين الأداء الوظيفي، وهذا الأداء المحسّن يمكن أن ينبع من قدرة القادة على الاستفادة بشكل أفضل من أتباعهم لتصميم وتنفيذ الابتكارات الاجتماعية، والابتكار الاجتماعي هو تطوير وتنفيذ وإنجاز الأفكار الجديدة بشكل مثالي بهدف حل القضايا الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والبيئية القائمة بالمنظمة.

ويعد الأداء مفهوماً جوهرياً وهاماً بالنسبة للمنظمات بشكل عام، وهو يمثل القاسم المشترك لاهتمام علماء الإدارة، ويكاد يكون الظاهرة الشمولية وعنصراً محورياً لجميع فروق وحقول المعرفة الإدارية، فضلاً عن كونه البعد الأكثر أهمية لمختلف المنظمات

والذي يتمحور حوله وجود المنظمة من عدمه، لذلك يعتبر موضوع الأداء وتحسين جودته من الموضوعات الأساسية في نظريات السلوك بشكل عام، والتنظيم الإداري بشكل خاص لما يمثله من أهمية للوصول للأهداف المرجوة بكفاءة وفعالية، وهذا بدوره جعل للأداء العديد من الصور الفعالة، مثل وجود رؤية مشتركة عن الأداء المتوقع بين المدير والعاملين معه من خلال الوصف الوظيفي ومعايير الأداء، والأهداف المحددة، ودعم المدير لأداء العاملين، وتحفيزهم للقيام بأدوارهم، ووضع البرامج التدريبية لهم، والمراجعة المستمرة، التي تهدف إلى تسهيل أداء العاملين المستقبلي وتحسينه (Tania, et al., 2021). لذا؛ تهدف هذه الدراسة إلى معرفة تأثير القيادة الروحية على الأداء الوظيفي للعاملين بمديرية الشؤون الصحية بالطائف.

أولاً: الإطار النظري:

### 1. مفهوم القيادة الروحية

تتعدد التصنيفات والتعاريف للقيادة الروحية، وتأثيرها يشمل جميع المجالات الحياتية، سواء في العمل أو الحياة الشخصية أو المجتمعية، وتتميز القيادة الروحية بأنها تعتمد على الإلهام والتوجيه الروحي، والتزام القائد بالقيم والمبادئ الأخلاقية العليا، وتعتبر القيادة الروحية مفهوماً شاملاً يحتوي على عناصر متعددة، تتضمن الإيمان والأمل والرؤية والإيثار والعلاقات الإنسانية، والعدالة والتسامح، والتفاني (إبراهيم، 2018). ويرى (Chen et al, 2012) أن القيادة الروحية تهدف إلى إشباع حاجات العاملين اعتماداً على توفير الاحتياجات النفسية والتي تساعد على الاستمرار في الحياة المهنية، من خلال التواصل مع الآخرين والانتماء وخلق رؤية وقيم متسقة مع المنظمة، من خلال استخدام الاستراتيجيات وتمكين الأفراد وفرق العمل، تحقيقاً لأعلى مستوى ممكن من الكفاءة والربحية والرفاهية وتنمية العاملين.

عرفت القيادة الروحية على أنها محاولة لإشراك القائد - التابع لتحقيق الرفاهية الروحية (Sahertian and Frisdiartare, 2012). وعرفت على أنها مجموعة القيم

والأخلاق في المنظمة، وإدارة المشاعر، والقيادة الكاريزمية والتحويلية، ولكن من الصعب التمييز بين هذه البنى عن بعضها البعض (Shafighi et al., 2013).

## 2. أبعاد القيادة الروحية

تعددت وجهات نظر الباحثين فيما يتعلق بأبعاد القيادة الروحية، والجدول رقم (1) يوضح أبعاد القيادة الروحية كما وردت في الدراسات السابقة:

جدول (1): أبعاد القيادة الروحية

م	أبعاد الدراسة	الباحث	السنة
1	الرؤية، الأمل/ الإيمان، حب الإيثار، والشعور بالأهمية	Jassmy	2022
2	الرؤية، الأمل/ الإيمان، حب الإيثار، والشعور بالأهمية	Lui et al.	2023
3	الرؤية، الأمل/ الإيمان، حب الإيثار، والشعور بالأهمية	Yasin et al.	2023
4	الرؤية، الأمل/ الإيمان، حب الإيثار، الشعور بالأهمية العضوية، الالتزام التنظيمي، والإنتاجية	الجنائني وآخرون	2023

المصدر: إعداد الباحثان في ضوء الاعتماد على الدراسات السابقة

من الجدول السابق رقم (1) يتضح اتفاق غالبية الباحثين على أن أبعاد القيادة الروحية الأكثر شمولاً تشمل أربعة أبعاد أساسية (الرؤية، الأمل/ الإيمان، الإيثار، والشعور بالأهمية) ويمكن تناولها كما يلي:

1. الرؤية: تعبر الرؤية عن فئة واسعة من النيات طويلة الأمد التي ترغب المنظمة الوصول إليها، وتتميز بأنها واسعة وشاملة لجميع أنشطة المنظمة ومستقبلها أو هي بيان في الاتجاه المقصود الذي يشير إلى المشاعر العاطفة لكل عضو في المنظمة (Ilesanmi, 2011).

2. **الأمل/الإيمان:** يعبر الأمل / الإيمان عن اعتقاد راسخ في شيء لا دليل على صحته فهو أكثر من مجرد تمنى شيء معين، حيث يقوم هذا الأمل الإيمان على أساس قيم وسلوكيات تثبت اليقين (يوسفي، ٢٠١٩) المطلق، والثقة بان الشيء المرغوب فيه والمتوقع سوف يتحقق ويشير الأمل إلى الرغبة في أن توقعات العامل سوف يتم الوفاء بها في مكان العمل (Bodla et al. 2013)، بينما يشير الإيمان إلى ضمان الأشياء التي يأمل الفرد في تحقيقها (Fry and Louis, 2003).

3. **الإيثار:** يُشير حب الإيثار إلى مجموعة القيم والافتراضات وطرق التفكير التي تعتبر حق من الناحية الأخلاقية والتي يتقاسمها أعضاء الفريق ويتم تدريسها للأعضاء الجدد (Fry, 2003: 713).

4. **الشعور بالأهمية:** ويقصد به مدى اعتقاد العاملين بأن الوظائف التي يقومون بها ذات أهمية ومعنى وتصنع farkاً في حياة الناس. كما أن الشعور بالأهمية يشير إلى خبرة التفوق في كيفية صنع fark من خلال خدمة الآخرين. وقد ذكر (Wagner, 2018) أن الفرد لا يسعى فقط لإتقان عمله، ولكنه أيضا يريد أن يشعر بأن عمله له قيمة اجتماعية ومعنى ويفيد الآخرين.

### 3. الأداء الوظيفي

يعرف الأداء الوظيفي على أنه "سلوك وظيفي هادف لا يظهر نتيجة قوى أو ضغوط نابعة من داخل الفرد فقط، ولكنه نتيجة تفاعل وتوافق بين القوى الداخلية للفرد والقوى الخارجية المحيطة به" (Mandy, 2021).

عرف (Rashid, 2013: 1) الأداء الوظيفي بأنه "الطريقة التي تتجز فيها مهام الوظيفة بناء على الوصف الوظيفي"، ويضيف بأن الأداء هو "الفن في إنجاز المهام الموكلة اليه". بينما عرف (نوفل والهابل، 2015: 29) الاداء الوظيفي على أنه "النتائج والإنجازات التي يحققها العاملون في المنظمات حسب المهام والواجبات المكلفين بها والمتعلقة بأهداف المنظمة وذلك في فترة محددة ". بينما عرفه (محمد

وعبد الكريم، 2015) بأنه "الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة بها، وذلك لأن المنظمة تكون أكثر استقراراً وأطول بقاء حين يكون أداء الموظفين أداءاً متميزاً.

#### 4. أبعاد الأداء الوظيفي

تعددت وجهات نظر الباحثين فيما يتعلق بأبعاد الأداء الوظيفي، والجدول رقم (2) يوضح أبعاد الأداء الوظيفي كما وردت في الدراسات السابقة.

**جدول (2): أبعاد الأداء الوظيفي**

م	الأبعاد	الباحث	السنة
1	منظور ضيق وحصرها في بعد واحد وهو أداء المهام.	Walumbwa et al. 'Goodwin et al	2011
2	أداء المهام، والأداء الإضافي	Bing et al.	2011
3	أداء المهام، الأداء الإضافي، الأداء التكيفي	Pulakos et al.	2000
4	أداء المهام، الأداء الإضافي، الأداء التكيفي	Johnson	2001
5	أداء المهام، الأداء الإضافي، السلوكيات المضادة للأداء.	Varela	2010

المصدر من إعداد الباحثان اعتماداً على الدراسات السابقة.

من الجدول رقم (2) يتضح اتفاق غالبية الباحثين على الأبعاد الثلاثة (أداء المهمة، الأداء الإضافي، الأداء التكيفي) لتنمائها مع مجال وطبيعة الدراسة الحالية. ويمكن التعرض لهذه الأبعاد على النحو التالي: (Pulakos et al., 2000)

#### أ. أداء المهام (Task Performance (In-Role Behaviors)

يري (Aykan and Sonmez, 2014) بأن أداء المهمة يعبر عن الأنشطة والسلوكيات التي تشير إلى مدى وفاء الفرد بمجموعة محددة من المهام المتصلة مباشرة بوظيفته،

ويشمل الأبعاد العلائقية للقدرة والمتمثلة في كمية الأداء، والإتقان، والكفاءة، والوقت المحدد للإنجاز، أما في المنظمات الخدمية فإنها لا تشمل أداء الفرد بشكل كامل.

### **ب. الأداء الإضافي (Citizenship Contextual Performance (Behaviors):**

يقصد به تصميم عالي للأداء، ينصب على جودة الخدمة المقدمة لأجل أن تتضمن خصائص وسمات عالية التفوق في الأداء، واقتصادية الاستعمال، والملاءمة واللطافة، وسهولة الدخول إلى مواقع الخدمة. حيث يشير إلى السلوكيات الفردية التي تدعم البيئة النفسية والاجتماعية والتنظيمية في المنظمة، والتي من خلالها يمكن إتمام الوظيفة الأساسية للمنظمة. وهو يدعى أيضا بالأداء خارج الدور، ذلك لعدم اتصاله مباشرة بالأداء، وإنما يقيس جوانب الأداء التي لا ترتبط بمهام محددة، ويشير هذا البعد إلى الدرجة التي يساهم فيها العاملون في سياق العمل وبشكل غير مباشر في تعظيم وزيادة الفعالية التنظيمية. ويقسم إلى مجموعتين، تتضمن الأولى عددا من الأبعاد التي تعزز أداء مهام محددة (العمال الشاق، والتطوع، والمثابرة- والامتثال للقواعد والإجراءات)، في حين تتضمن المجموعة الثانية عدد من الأبعاد التي تيسر التفاعل بين الأفراد (التعاون، ومساعدة الآخرين) (Koopmans et al., 2014).

### **ج. الأداء التكيفي (Adaptive Performance):**

والذي يعبر عن تعديل الموظف لسلوكه لمواجهة المتطلبات الجديدة التي تظهر نتيجة التغيرات التي تحدث في البيئة المحيطة. ويشير أيضا إلى السلوك الذي يعبر عن مدى كفاءة الفرد وقدرته على تغيير سلوكه من أجل مقابلة متطلبات التغير في البيئة والانتقال المستمر من حال إلى آخر (Schmidt, Shaffer and Oh, 2008).

ثانياً: الدراسات السابقة:

#### **1. الدراسات التي تناولت القيادة الروحية:**

تنوعت الدراسات التي تناولت القيادة الروحية ويمكن عرض الدراسات السابقة كما يلي:

استهدفت دراسة (Sholikhah et al, 2019) اختبار العلاقة بين القيادة الروحية وسلوك المواطنة التنظيمية، وذلك عند توسيط كلاً من احترام الذات وروحانية مكان العمل. وتم تطبيق الدراسة على المعلمين بالمؤسسة التعليمية الإسلامية بإندونيسيا. حيث تم تصميم استقصاء وتوزيعه على عينه مقدارها -234- مفردة، وتوصلت الدراسة وجود تأثير كبير للقيادة الروحية على سلوك المواطنة التنظيمية، كما اتضح أنه في حال توسيط احترام الذات والدعم التنظيمي المدرك كان لهما تأثير بسيط في العلاقة بين القيادة الروحية وسلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسات الإسلامية بإندونيسيا.

دراسة (Liu,et al., 2023) استهدفت اختبار تأثير القيادة الروحية على الدعوات المهنية للموظفين وأداء السلامة، إلى جانب الوظيفة المعتدلة للبروز الذاتي في العمل في المستقبل. تم جمع البيانات من عدد 339 موظف. وتوصلت الدراسة إلى أن القيادة الروحية أدت إلى تحسين أداء سلامة الموظفين بشكل ملحوظ. لعبت الدعوة المهنية دوراً وسيطاً بين القيادة الروحية وأداء سلامة الموظفين. كان التأثير المعتدل للظهور الذاتي للعمل المستقبلي كبيراً.

أما دراسة (Yasin, et al., 2023) حددت العلاقة بين القيادة الروحية ورأس المال النفسي. يستكشف المؤلفون الدور الوسيط للسلامة النفسية ومشاركة المعرفة لتقديم رؤى حول كيفية تطوير القيادة الروحية لفهم رأس المال الفكري ودعمه بشكل أفضل. وتم جمع البيانات باستخدام عينات ملاءمة من صناعة تصنيع السيارات الباكستانية. تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS للتحليل الوصفي وتم اختبار الفرضيات باستخدام طريقة نمذجة المعادلة الجزئية الصغرى. وأظهرت النتائج أن القيادة الروحية لها تأثير إيجابي كبير على السلامة النفسية والسلامة النفسية لها تأثير إيجابي على تبادل المعرفة وتبادل المعرفة لها تأثير إيجابي على رأس المال الفكري.

## 2. الدراسات التي تناولت الأداء الوظيفي:

دراسة (الجاف، وفائق 2019) فهدفت إلى معرفة دور الاندماج الوظيفي (الحيوية/ الحماس، الإخلاص/ التفاني، الانغماس/ الاستغراق) في تعزيز الأداء الوظيفي (أداء المهمة، الأداء السياقي، السلوك المخالف للعمل) من وجهة نظر عينة من موظفين في فنادق الأربع والخمسة نجوم في مدينة السليمانية/ إقليم كردستان - العراق. وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط بين الاندماج الوظيفي والأداء الوظيفي، ووجود أثر للاندماج الوظيفي في تعزيز الأداء الوظيفي.

دراسة (مرزوق وخطاب: 2020) هدفت هذه الدراسة إلى بحث أثر رفاهية العاملين على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية المصرية بمحافظة كفر الشيخ (البنك الأهلي المصري، بنك مصر، بنك القاهرة) وقد استخدم الباحثون قائمة الاستقصاء كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة. وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود ارتباط معنوي بين جميع أبعاد رفاهية العاملين وجميع أبعاد الأداء الوظيفي ككل.

دراسة (Cicir & Zulher, 2023) هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير قدرة الرضا الوظيفي علي تحسين أداء العاملين بشركات الصيرفة الشرعية، بالقطاع المصرفي المتوافق مع الشريعة في إندونيسيا باستخدام أربع متغيرات هي (الثقافة التنظيمية، أسلوب القيادة، الرضا الوظيفي، وأداء الموظف). وتم استخدام طريقة تحليل المسار الذي ينظر فقط إلى التأثيرات المباشرة، بينما لا يتم نقل التأثيرات غير المباشرة في هذه الدراسة. وكانت نتيجة هذه الدراسة أن من بين المتغيرات الأربعة تلقت استجابة قوية في إعطاء ارتباط لكل متغير. للثقافة التنظيمية وأسلوب القيادة تأثير مباشر على الرضا الوظيفي في القطاع المصرفي المتوافق مع الشريعة في إندونيسيا، وذلك لتكون قادرة على تحسين أداء الموظفين. حيث أن نتائج خاتمة اختبار الفرضية للثقافة التنظيمية تؤثر على الرضا الوظيفي الإيجابي 0.659 معنوي 0.000، يؤثر أسلوب القيادة على الرضا الوظيفي الإيجابي 0.507 معنوي 0.000. بينما تؤثر الثقافة التنظيمية على الأداء الإيجابي 0.561 معنوي 0.001، فإن أسلوب القيادة يؤثر على الأداء الإيجابي

0.353 معنوي 0.007. أما الرضا الوظيفي إلى الأداء الإيجابي بمقدار 0.320 معنوي 0.003. من بين جميع المتغيرات، هناك ارتباطات موجبة ومعنوية. وهدفت دراسة (Pekerjaan, et al., 2023) إلى التحقيق في تأثير تحليل الوظيفة، وانضباط العمل، وعبء العمل على أداء الموظف في شركة PT. ALP لصناعة النفط في باسوروان، باستخدام المنهج الكمي. ويتمثل مجتمع الدراسة في 70 موظفًا، وتم اختيار عينة مكونة من 60 مستجيبًا باستخدام العينة العشوائية. تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS. أشارت نتائج الدراسة إلى أن تحليل الوظيفة وانضباط العمل وعبء العمل كان لها تأثير كبير على أداء الموظف، سواء جزئيًا أو متزامنًا. تشير هذه النتائج إلى أن تحسين تحليل الوظيفة وانضباط العمل وإدارة عبء العمل يمكن أن يؤدي إلى أداء أفضل لحارس العمل.

### 3. الدراسات التي تناولت العلاقة بين متغيري الدراسة

هدفت دراسة (Udin, 2019) إلى معرفة أثر القيادة الروحية على أداء العاملين. يتم تحليل البيانات من 162 موظفًا في الجامعات العامة في جنوب شرق سولاويزي باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية. وتظهر النتيجة أن القيادة الروحية لها تأثير كبير على أداء الموظف. وبشكل عام، تشير نتائج هذه الدراسة إلى أن القيادة الروحية تعمل على تحسين أداء الموظفين لتحقيق الميزة التنافسية التنظيمية. من خلال مراجعة الباحثان لما أتيح لهما من دراسات سابقة، أمكن استخلاص النتائج التالية:

1. يتضح اتفاق غالبية الباحثين على الأبعاد الثلاثة (أداء المهمة، الأداء الإضافي، الأداء التكيفي) وهي تلك الأبعاد التي تبنتها الدراسة الحالية في قياس القيادة الروحية.
2. وكذلك عدم وجود دراسات ربطت بين المتغيرين بالتطبيق على العاملين بمديرية الشؤون الصحية بالطائف.

3. وجود ندرة في الدراسات السابقة -على حد علم الباحثان- التي ربطت بين متغيري الدراسة.

#### ثالثاً: مشكلة وتساؤلات الدراسة - الفجوة البحثية:

في ضوء نتائج الدراسات السابقة والتي أظهرت وجود فجوة بحثية قام الباحثان بإجراء دراسة استطلاعية (ملحق رقم 1) للتعرف على مدى توافر أبعاد متغيرات الدراسة، وتمت الدراسة عن طريق المقابلات الشخصية على عينة ميسرة من 39 مفردة من العاملين بالمجتمع محل الدراسة وتمت المقابلة من الفترة 10-8-2023 إلى الفترة 20-8-2023 وأوضحت نتائج الدراسة الاستطلاعية ما يلي:

1. يري (76.9%) من مفردات العينة أن القادة لديهم رؤية واضحة ومعلنة لجميع الموظفين بالمديرية.

2. يرى (46.15%) من مفردات العينة لديهم رغبة المصحوبة بتوقع تحقيق الإنجاز.

3. (62%) من مفردات لديهم الشعور بالتكامل والوئام الناتج عن الرعاية والاهتمام. والتقدير للذات وشعورهم بالعضوية والانتماء.

4. 60% من مفردات العينة يرون أن الوظائف التي يقومون بها ذات أهمية ومعنى وان عملهم له قيمة اجتماعية ومعنى ويفيد الآخرين.

5. (71.7%) من مفردات العينة حريصين على أداء مهامهم الأساسية.

6. (51.2%) من مفردات العينة يرغبون في تحمل أي أعباء وظيفية إضافية بالعمل.

7. 49% من مفردات العينة لديهم رغبة في تعديل سلوكهم لمواجهة المتطلبات الجديدة التي تظهر نتيجة التغيرات التي تحدث في البيئة المحيطة.

وعلى ما تقدم تتلخص مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي التالي:

هل يوجد تأثير للقيادة الروحية على الأداء الوظيفي بالتطبيق على العاملين بمديرية الشؤون الصحية بمحافظة الطائف؟

#### رابعاً: أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف الدراسة فيما يلي:

1. تحديد طبيعة علاقة الارتباط بين القيادة الروحية والأداء الوظيفي بالتطبيق على

العاملين بمديرية الشؤون الصحية بالطائف بالمملكة العربية السعودية.

2. تحديد تأثير أبعاد القيادة الروحية على أبعاد الأداء الوظيفي بالتطبيق على

العاملين بمديرية الشؤون الصحية بالطائف بالمملكة العربية السعودية.

#### خامساً: فروض وإطار الدراسة:

في ضوء تساؤلات وأهداف الدراسة ثم صياغة فروضها على النحو التالي:

1. يوجد ارتباط معنوي بين أبعاد القيادة الروحية و أبعاد الأداء الوظيفي بمديرية

الشؤون الصحية بالطائف بالمملكة العربية السعودية.

2. يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الروحية على أبعاد الأداء الوظيفي بمديرية

الشؤون الصحية بالطائف بالمملكة العربية السعودية. وينقسم هذا الفرض

الرئيسي إلى الفروض الفرعية التالية:

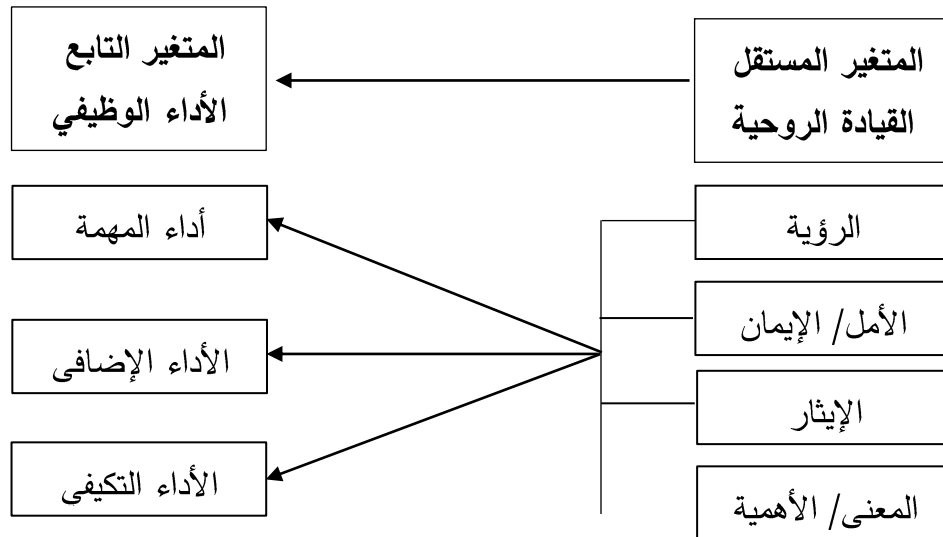
أ. يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الروحية على أداء المهمة.

ب. يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الروحية على الأداء الإضافي.

ج. يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الروحية على الأداء التكيفي.

في ضوء فروض الدراسة، قام الباحثان بوضع إطار يوضح العلاقة بين متغيرات

الدراسة/ كما يوضحه الشكل رقم (1):



شكل رقم (1): العلاقة بين متغيرات الدراسة  
المصدر: من إعداد الباحثان في ضوء الدراسات السابقة  
سادساً: أهمية الدراسة:

#### 1. من الناحية العلمية

- أ. تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية متغيراتها القيادة الروحية والأداء الوظيفي.
- ب. سد الفجوة البحثية حيث لا توجد دراسة في حدود علم الباحثان تناولت العلاقة بين المتغيرين وذلك بالتطبيق على مديرية الشؤون الصحية بالطائف وكذلك بنفس الأبعاد المستخدمة وهذا وتتناوله الدراسة الحالية.

#### 2. الأهمية التطبيقية:

- أ. تتبع الأهمية التطبيقية من أهمية مديرية الشؤون الصحية، حيث إنها المسئولة عن مراقبة والتفتيش على أداء العاملين بالقطاع الصحي التابع لها.
- ب. تزويد المسؤولين بالمجتمع محل الدراسة بالتوصيات التي يمكن أن تدعم الأداء الوظيفي للعاملين من خلال تعزيز القيادة الروحية.

سابعاً: منهجية الدراسة:

يمكن تحقيق أهداف الدراسة وفروضها من خلال المنهج الوصفي التحليلي وباستخدام الأدوات الوصفية والتحليلية، واستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS V.24. لبيان واقع معرفة تأثير القيادة الروحية على الأداء الوظيفي للعاملين بمديرية الشئون الصحية بالطائف، على أن يقوم الباحثان بتحليل ما حصل عليه من بيانات لبيان مدلول النتائج الإحصائية، ومدى صحة فرضيات الدراسة. وقد استخدم الباحثان استمارة الاستبيان، كأداة رئيسية لجمع البيانات. نعرض فيما يلي الإجراءات التي تمت في الدراسة الميدانية، وأدوات جمع البيانات، والتحليلات الإحصائية التي تم استخدامها للتحقق من مدى تحقق أهداف الدراسة.

### 1. مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين بمديرية الشئون الصحية بالطائف وإجمالي عددهم (13560)، واعتمد الباحثان في تحديد حجم العينة على استخدام برنامج Sample Size Calculator وذلك في ضوء معلومية حجم المجتمع، وعند مستوى ثقة (95%)، وعند مستوى معنوية (5%)، وبعد إدخال البيانات للبرنامج تم حساب حجم العينة وبلغ (388) مفردة. واعتمد الباحثان على عينة عشوائية طبقية.

### 2. أدوات جمع البيانات:

اعتمد الباحثان بشكل أساسي في جمع البيانات على تصميم قائمة استقصاء موجهة لجميع العاملين بالمديرية موضوع الدراسة تشمل عبارات تغطي متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة، وتم إعداد القائمة خصيصاً لهذا الغرض في ضوء الدراسات السابقة وفي ضوء ما كشفت عنه الدراسة الاستطلاعية.

لأجل الحصول على البيانات الأولية تم تصميم استقصاء كأداة رئيسية لجمع البيانات، وذلك بعد أن يتم الاطلاع ومراجعة الأبحاث والدراسات السابقة التي اعتمد عليها الباحثان في تطوير وبناء استقصاء الدراسة.

وتتكون أداة الدراسة من جزئين رئيسيين كما يلي:

**الجزء الأول:** تضمن البيانات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة.

**الجزء الثاني:** تضمن الفقرات التي تقيس أبعاد المتغير المستقل القيادة الروحية وأبعاد المتغير التابع الأداء الوظيفي.

### 3. قياس متغيرات البحث:

أ. قياس المتغير المستقل (القيادة الروحية) وذلك بالاعتماد على المقياس الذي طورته دراسة (Fry 2003)، باعتباره المقياس الأكثر استخداماً في الدراسات السابقة التي تم الاطلاع عليها والتي ثبت صدقها وثباتها.

ب. قياس المتغير التابع (الأداء الوظيفي) وذلك بالاعتماد على المقياس الذي طورته دراسة (Johnson, 2001)، باعتباره المقياس الأكثر استخداماً في الدراسات السابقة التي تم الاطلاع عليها والتي ثبت صدقها وثباتها.

### 4. أساليب التحليل الإحصائي:

1. التكرارات والنسب المئوية **Frequency Tables**: وذلك لتوصيف الخصائص الديموغرافية لعينة البحث.

2. اختبار الاعتمادية **Reliability**: وذلك باستخدام معامل **Cronbach Alfa** لاختبار ثبات استجابات العينة واختبار مدى إمكانية تعميم نتائجها على مجتمع البحث.

3. تحليل الارتباط **Correlation**: حيث يقيس تحليل الارتباط معنوية ودرجة واتجاه العلاقة بين المتغيرات.

4. تحليل الانحدار **Regression**: حيث يحدد تحليل الانحدار معنوية ومقدار تأثير المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة، ويستخدم في تحليل الانحدار اختبار F لاختبار معنوية النموذج، واختبار T لاختبار معنوية المعلمات المقدرة، ومعامل التحديد R لقياس القدرة التفسيرية لنموذج الانحدار.

### 5. اختبار الصدق والثبات لعبارات الاستبيان

تم التأكد من صدق فقرات الاستبيان بطريقتين كما يلي:

أ. صدق المحكمين:

عرض الباحثان قائمة الاستقصاء في صورتها المبدئية على بعض من السادة المحكمين بقسم إدارة الأعمال\*، وذلك للتحقق من مدى ملائمة القائمة للغرض الذي وضعت من أجله، والتأكد من مدى وضوح العبارات وسلامة الصياغة، وكذلك مدى كفاية العبارات وبناء عليه تم تعديل وصياغة بعض العبارات.

#### ب. الصدق الذاتي/ الظاهري:

تم حسابه عن طريق إيجاد الجذر التربيعي لمعامل الثبات ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient، معامل الصدق الذاتي/ الظاهري وهو معامل الجزر التربيعي لمعامل الثبات ألفا كرونباخ.

يجرى اختبار الثبات لقياس مدى ثبات قوائم الاستقصاء كأداة لتجميع البيانات، ويعكس ثبات الاستقصاء الاستقرار في نتائج تحليل البيانات المجمعة عن طريق قائمة الاستقصاء وعدم تغيرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة تحت نفس الظروف والشروط، ولقد تحققت الباحثان من ثبات قائمة الاستقصاء من خلال معامل ألفا كرونباخ، وذلك لبحث مدى إمكانية الاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية في تعميم النتائج.

#### جدول رقم (3) معاملات الصدق والثبات لأبعاد متغيرات الدراسة

المتغير	الأبعاد	عدد العبارات	معامل الثبات (ALPHA)	معامل الصدق
القيادة الروحية	الرؤية	6	0.840	0.899
	الأمل/ الايمان	5	0.805	0.912
	الايثار	5	0.808	0.912
	الشعور بالأهمية	5	0.867	0.890
الأداء الوظيفي	أداء المهام	5	0.860	0.926
	الأداء الإضافي	6	0.898	0.897
	الأداء التكيفي	5	0.874	0.917

يوضح الجدول (3) نتائج اختبار الثبات والصدق الخاصة بأبعاد المتغيرات محل الدراسة:

ومن الجدول يتضح أن قيم معامل ألفا كرونباخ للقيادة الروحية تراوحت ما بين (0.805) كأدنى قيمة تخص بُعد الأمل/ الايمان و(0.867) كأعلى قيمة تخص بُعد الشعور بالأهمية، كما تراوحت معاملات الصدق الخاصة بهما ما بين (0.912) و(0.890).

في حين تراوحت قيم معامل ألفا كرونباخ الخاصة بالأداء الوظيفي ما بين (0.860) كأدنى قيمة تخص بُعد أداء المهام و(0.898) كأعلى قيمة تخص بُعد الأداء الإضافي، كما تراوحت معاملات الصدق الخاصة بهما ما بين (0.926) و(0.897).

وحيث إنه من الشائع في البحوث الاجتماعية أنه كلما زادت نسبة معامل ألفا كرونباخ عن 0.6 كلما تميز المقياس بالثبات (Saunders et al., 2009)، لذا فإن هذه القيم تعكس تمتع المقياس بمستويات صدق وثبات مرتفعة تؤكد على صلاحيتها لمراحل التحليل السابقة.

ثامناً: تحليل نتائج البحث الميدانية:

أ. توصيف الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

جدول رقم (4): التحليل الوصفي للبيانات الديموغرافية لعينة الدراسة

البيانات الديموغرافية		التكرار	%
الجنس	ذكر	264	68.0
	أنثى	124	32.0
	الإجمالي	388	100.0
العمر	من ٢٠ إلى أقل من ٣٠ سنة	103	26.5
	من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة	147	37.9
	من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة	111	28.6
	من ٥٠ سنة فأكثر	27	7.0

100.0	388	الإجمالي	
11.1	43	مؤهل متوسط فأقل	المستوي التعليمي
60.3	234	مؤهل جامعي	
28.6	111	دراسات عليا (دبلوم- ماجستير- دكتوراه)	
100.0	388	الإجمالي	
29.1	113	أقل من ٥ أعوام	سنوات الخبرة
19.8	77	من ٥ عام إلى أقل من ١٠ عام	
51.0	198	من ١٠ أعوام فأكثر	
100.0	388	الإجمالي	
28.9	112	فني	الوظيفة
43.3	168	إداري	
17.0	66	رئيس قسم	
10.8	42	مدير عام	
100.0	388	الإجمالي	

يتضح من الجدول السابق جدول رقم (4) ما يلي:

1. أن عدد أفراد العينة من العاملين بالشئون الصحية بالطائف وفقا للجنس كانت النسبة الأكبر من الذكور وذلك بنسبة (68.0%). بينما بلغت النسبة الأقل من الإناث وذلك بنسبة (32.0%). وهي نسبة متفاوتة تدل على أن طبيعة العمل في الشئون الصحية بالطائف تهتم بتعيين الذكور لتحملهم أعباء العمل بشكل أكبر من الإناث، وأيضا وجود نسب للجنسين يدل على التنوع بينهم.
2. أن أعلى نسبة من عينة الدراسة في الشئون الصحية في محافظة الطائف، تتراوح أعمارهم في المرحلة العمرية من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة وذلك بنسبة (37.9%)، تليها في المرحلة الثانية الفئة العمرية من 4٠ إلى أقل من 5٠ سنة وذلك بنسبة (28.6%)، تليها الفئة العمرية من 2٠ إلى أقل من 3٠ سنة وذلك

بنسبة (26.5%)، وأخيرا النسبة الأقل في المشاركة من الفئة العمرية من ٥٠ سنة فأكثر وذلك بنسبة (7.0%). ويتضح من ذلك أن النسبة الأكبر من المشاركة من الفئات العمرية ترجع للفئة العمرية من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة ربما يرجع ذلك إلى طبيعة عمل الشئون الصحية والتي تتطلب الفئات العمرية من الشباب وحديثي التخرج.

3. تبين ان النسبة الأكبر من عينة الدراسة من فئة المؤهل الجامعي وذلك بنسبة (60.3%)، تليها الفئة التعليمية تعليم أقل من الجامعي وذلك بنسبة (9.8%)، وأخيرا النسبة الأقل من المشاركة من فئة الدراسات العليا من حملة الدبلوم والماجستير والدكتوراه وذلك بنسبة (28.6%). ويدل على ذلك أن العمل بالشئون الصحية بالطائف يتم بشكل جيد من خلال العاملين الحاصلين على المؤهل الجامعي، وليس من الضروري الحصول على الماجستير أو الدكتوراه.

4. أن النسبة الأكبر من المشاركين لديهم سنوات خبرة 10 أعوام فأكثر وذلك بنسبة (51.0%)، تلتها الفئة ممن لديهم سنوات خبرة أقل من 5 أعوام وذلك بنسبة (29.1%)، وأخيراً العاملين ممن لديهم خبرة تتراوح من 5 عام إلى أقل من 10 عام وذلك بنسبة (19.8%)، وهو ما يتوافق مع النتائج الخاصة بالفئة العمرية.

#### ب. تحليل محاور الاستبيان الرئيسية

قام الباحثان بحساب بعض مؤشرات الإحصاء الوصفية المتمثلة في المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والخاصة بمتغيرات وأبعاد الدراسة، كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول رقم (5) نتائج الإحصاء الوصفي لآراء عينة الدراسة حول متغيرات وأبعاد

الدراسة

المتغير	الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف
---------	---------	---------------	----------

المعياري			
0.703	4.30	الرؤية	القيادة الروحية
0.623	4.40	الأمل/الايمان	
0.751	4.20	الايتار	
0.704	4.31	الشعور بالأهمية	
0.630	4.30	الوسط الحسابي العام للقيادة الروحية	
0.564	4.50	أداء المهام	الأداء الوظيفي
0.565	4.50	الأداء الإضافي	
0.608	4.43	الأداء التكيفي	
0.548	4.47	الوسط الحسابي العام للأداء الوظيفي	

المصدر: إعداد الباحثان اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي

بلغ الوسط الحسابي العام للقيادة الروحية (4.30) بانحراف معياري يقدر بنحو (0.630)، يدل على وجود درجة من التجانس بين إجابات المستقصي منهم، مما يعنى وجود إدراك لدى أغلب مفردات العينة فيما يتعلق بأهمية الدور البارز لممارسات القيادة الروحية محل الدراسة، وقد جاء البُعد الخاص بالأمل/الايمان في الترتيب الأول حسب الوسط الحسابي الذي بلغت قيمته (4.40)، بما يعكس اهتمام إدارة المديرية محل الدراسة على إشعار العاملين بالأمل والايمان لتنفيذ مهام عملهم لتشجيعهم على تحمل المسؤولية وذلك بأملهم في مستقبل المديرية وإيمانهم بأنفسهم ، مع الحرص على تحقيق أفضل ما لديهم من قدرات وتقودهم الي أعلي أداء وظيفي وذلك بدرجة مرتفعة جداً، بينما حصل البُعد الخاص بالإيتار على أقل قيمة للوسط الحسابي والتي بلغت (4.20) تعكس حصر المديرية علي توفير التكامل بين القادة والعاملين وتخفيف الأعباء علي العاملين وذلك بدرجة مرتفعة جداً أيضاً.

وبلغ الوسط الحسابي العام للأداء الوظيفي (4.47) بانحراف معياري يقدر بنحو (0.548) يدل على وجود درجة من التجانس بين إجابات المستقصي منهم، مما يعنى وجود إدراك لدى أغلب مفردات العينة فيما يتعلق بأهمية الدور البارز للأداء الوظيفي للعاملين محل الدراسة، وقد جاء البعد الخاص أداء المهام والأداء الإضافي في الترتيب الأول حسب الوسط الحسابي الذي بلغت قيمته (4.50)، مما يعكس شعور العاملين بالمديرية محل الدراسة أهمية الأداء الوظيفي ومدي التزامهم بأداء مهام العمل ومدي استعدادهم لأداء أعمال إضافية وذلك بدرجة مرتفعة جداً، بينما حصل البعد الخاص بالأداء التكيفي على أقل قيمة للوسط الحسابي والتي بلغت (4.43) تعكس مدي استعداد العاملين بالمديرية بالتكيف مهما كانت الاعمال المكلفين بها وذلك بدرجة مرتفعة جداً أيضاً.

#### ج. فرضيات الدراسة

وتم اختبار صحة الفروض على النحو التالي:

1. يوجد ارتباط معنوي بين القيادة الروحية والأداء الوظيفي بمديرية الشئون الصحية بالطائف بالمملكة العربية السعودية.

2. يوجد تأثير معنوي لإبعاد القيادة الروحية على أبعاد الأداء الوظيفي بمديرية الشئون الصحية بالطائف محل الدراسة. وينقسم هذا الفرض الرئيسى إلى  
الفروض الفرعية التالية:

1.2 يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الروحية على أداء المهمة.

2.2 يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الروحية على الأداء الإضافي.

3.2 يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الروحية على الأداء التكيفي.

**الفرض الأول:** يوجد ارتباط معنوي بين القيادة الروحية والأداء الوظيفي بمديرية الشئون الصحية بالطائف بالمملكة العربية السعودية.

**لقياس العلاقة بين المتغيرات الخاصة بالدراسة وإثبات صحة الفرض استخدمت الباحثان معاملات الارتباط بطريقة بيرسون لبيان العلاقة بين متغيرات الدراسة**

ويستخدم في حالة الاختبارات اللامعملية، وفي حالة البيانات الترتيبية، وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول رقم (6):

جدول رقم (6) مصفوفة معاملات الارتباط بين أبعاد كل من القيادة الروحية والأداء الوظيفي

الأبعاد	الرؤية	الأمل/الايمان	الايثار	الشعور بالأهمية	أداء المهام	الأداء الإضافي	الأداء التكيفي
الرؤية	1						
الأمل/الايمان	**0.814	1					
الايثار	**0.743	**0.709	1				
الشعور بالأهمية	**0.764	**0.762	**0.814	1			
أداء المهام	**0.633	**0.716	**0.635	**0.726	1		
الأداء الإضافي	**0.596	**0.677	**0.614	**0.701	**0.840	1	
الأداء التكيفي	**0.646	**0.703	**0.669	**0.714	**0.802	**0.865	1

المصدر: إعداد الباحثان اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي

#### ويتضح من الجدول (6) ما يلي:

وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين جميع أبعاد الدراسة عند مستوى معنوية ٠.٠١، ولقد تراوحت قيم معاملات الارتباط ما بين (٠.596) كأدنى قيمة ممثلة للعلاقة بين الرؤية أحد أبعاد القيادة الروحية والأداء الإضافي أحد أبعاد الأداء الوظيفي و (٠.726) كأعلى قيمة ممثلة للعلاقة بين الايثار إحدى أبعاد القيادة الروحية وأداء المهام أحد أبعاد الأداء الوظيفي، وهذا يعني قبول الفرض الأول.

**الفرض الثاني:** يوجد تأثير معنوي بين القيادة الروحية والأداء الوظيفي بمديرية الشؤون الصحية بالطائف بالمملكة العربية السعودية.

ولتحديد التأثير بين المتغيرات استخدم الباحثان مؤشر الانحدار البسيط ولقد أظهر التحليل الإحصائي هذا الفرض كما هو موضح بالجدول رقم (7).

#### جدول رقم (7) نتائج تحليل تأثير القيادة الروحية على الأداء الوظيفي

ف	المتغير المستقل	المتغير التابع	(B)	(T)	(Sig.)
2	القيادة الروحية	الأداء الوظيفي	0.643	21.600	(0.001)
<b>F (Sig.) = 466.565 (0.001)</b>		<b>Adj. R<sup>2</sup> = (0.546)</b>		<b>R = (0.740)</b>	

\*\*معنوي عند مستوى 0.01      \*\*معنوي عند مستوى 0.05

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لاختبار الانحدار (Linear-Regression)

ويتضح من الجدول (7) ما يلي:

1. ثبوت معنوية نموذج الانحدار، حيث بلغت قيمة (F= 466.565)، وهي معنوية عند مستوى معنوية 0.01.

2. ثبوت معنوية معاملات انحدار القيادة الروحية حيث بلغت قيمة (T= 21.600)، وذلك عند مستوى معنوية 0.01، وهذا يعني أنه يوجد تأثير معنوي إيجابي للقيادة الروحية على الأداء الوظيفي، بمعامل انحدار بلغت قيمته (B= 0.643).

3. بلغت قيمة معامل التفسير المعدل Adj. R<sup>2</sup> = (0.546) مما يعني أن القيادة الروحية تفسر ما نسبته 54.6% من التباين في الأداء الوظيفي، أما باقي النسبة فترجع لمتغيرات أخرى لم يتناولها النموذج.

ويتضح مما سبق قبول الفرض حيث تبين وجود تأثير معنوي إيجابي للقيادة الروحية على الأداء الوظيفي، وذلك عند مستوى معنوية 0.01.

وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية التالية:

ف 1/2: يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الروحية على بُعد أداء المهام أحد أبعاد الأداء الوظيفي.

ولاختبار صحة هذا الفرض قام الباحثان باستخدام تحليل الانحدار المتعدد، والذي يستخدم في التنبؤ بالتغيرات في المتغير التابع نتيجة التأثير بعدة متغيرات مستقلة،

ولقد أظهر التحليل الإحصائي نتائج اختبار هذا الفرض كما هو موضح بالجدول (8).

جدول رقم (8) نتائج تحليل تأثير أبعاد القيادة الروحية على بُعد أداء المهام أحد أبعاد الأداء الوظيفي

ف	المتغير المستقل	المتغير التابع	(B)	(T)	(Sig.)
1/2	الرؤية	أداء المهام	0.475	14.419	(0.001)
	الأمل/ الايمان		0.641	19.685	(0.001)
	الايثار		0.433	13.852	(0.001)
	الشعور بالأهمية		0.557	18.931	(0.001)
F (Sig.) = 382.666 (0.001)			Adj. R <sup>2</sup> = (0.497)		R= (0.706)

**\*\*معنوي عند مستوي 0.01      \*\*معنوي عند مستوي 0.05**

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لاختبار الانحدار (Linear-Regression)  
ويتضح من الجدول (8) ما يلي:

1. ثبوت معنوية نموذج الانحدار، حيث بلغت قيمة (F= 382.666)، وهي معنوية عند مستوى معنوية 0.01.

2. ثبوت معنوية معاملات انحدار أبعاد القيادة الروحية حيث بلغت قيمة (T= 19.685) للأمل / الايمان، يليها (T= 18.931) للشعور بالأهمية، يليها (T= 14.419) للرؤية، وأخيراً (T= 13.852) للإيثار، وذلك عند مستوى معنوية 0.05، وهذا يعني أنه يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الروحية على بُعد أداء المهام، وهم على الترتيب من حيث قوة تأثيرهم الأمل / الايمان بمعامل انحدار بلغت قيمته (B= 0.641)، يعقبها الشعور بالأهمية بمعامل انحدار بلغت قيمته (B= 0.557)، يليها الرؤية بمعامل انحدار بلغت قيمته (B= 0.475)، وأخيراً الإيثار بمعامل انحدار بلغت قيمته (B= 0.433).

3. بلغت قيمة معامل التفسير المعدل  $Adj. R^2 = (0.497)$  مما يعنى أن أبعاد القيادة الروحية مجتمعة تفسر ما نسبته 49.7% من التباين في بُعد أداء المهام، أما باقي النسبة فترجع لمتغيرات أخرى لم يتناولها النموذج.

ويتضح مما سبق قبول الفرض حيث تبين وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الروحية على بُعد أداء المهام أحد أبعاد الأداء الوظيفي، وذلك عند مستوى معنوية 0.01.

ف 2/2: يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الروحية على بُعد الأداء الإضافي أحد أبعاد الأداء الوظيفي.

ولاختبار صحة هذا الفرض قام الباحثان باستخدام تحليل الانحدار المتعدد، والذي يستخدم في التنبؤ بالتغيرات في المتغير التابع نتيجة التأثير بعدة متغيرات مستقلة، ولقد أظهر التحليل الإحصائي نتائج اختبار هذا الفرض كما هو موضح بالجدول (9).

جدول رقم (9) نتائج تحليل تأثير أبعاد القيادة الروحية على بُعد الأداء الإضافي أحد أبعاد الأداء الوظيفي

ف	المتغير المستقل	المتغير التابع	(B)	(T)	(Sig.)
2/2	الرؤية	الأداء	0.457	13.551	(0.001)
	الأمل / الايمان	الإضافي	0.621	18.410	(0.001)
	الايثار		0.434	13.869	(0.001)
	الشعور بالأهمية		0.532	17.371	(0.001)
F (Sig.) = 339.952 (0.001)		Adj. R <sup>2</sup> = (0.467)		R = (0.684)	

\*\* معنوي عند مستوي 0.01      \*\* معنوي عند مستوي 0.05

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لاختبار الانحدار (Linear-Regression)

ويتضح من الجدول (9) ما يلي:

1. ثبوت معنوية نموذج الانحدار، حيث بلغت قيمة ( $F= 339.952$ )، وهي معنوية عند مستوى معنوية 0.01.

2. ثبوت معنوية معاملات انحدار أبعاد القيادة الروحية حيث بلغت قيمة ( $T= 18.410$ ) للأمل/ الايمان، يليها ( $T= 17.371$ ) للشعور بالأهمية، يليها ( $T= 13.869$ ) للإيثار، وأخيراً ( $T= 13.551$ ) للرؤية، وذلك عند مستوى معنوية 0.05، وهذا يعني أنه يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الروحية على بُعد الأداء الإضافي، وهم على الترتيب من حيث قوة تأثيرهم الأمل/ الايمان بمعامل انحدار بلغت قيمته ( $B= 0.621$ )، يعقبها الشعور بالأهمية بمعامل انحدار بلغت قيمته ( $B= 0.532$ )، يليها الرؤية بمعامل انحدار بلغت قيمته ( $B= 0.457$ )، وأخيراً الإيثار بمعامل انحدار بلغت قيمته ( $B= 0.434$ ).

3. بلغت قيمة معامل التفسير المعدل ( $Adj. R^2= 0.467$ ) مما يعني أن أبعاد القيادة الروحية مجتمعة تفسر ما نسبته 46.7% من التباين في بُعد الأداء الإضافي، أما باقي النسبة فترجع لمتغيرات أخرى لم يتناولها النموذج.

ويتضح مما سبق قبول الفرض حيث تبين وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الروحية على بُعد الأداء الإضافي أحد أبعاد الأداء الوظيفي، وذلك عند مستوى معنوية 0.01.

**ف 3/2: يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الروحية على بُعد أداء المهام أحد أبعاد الأداء الوظيفي.**

ولاختبار صحة هذا الفرض قام الباحثان باستخدام تحليل الانحدار المتعدد، والذي يستخدم في التنبؤ بالتغيرات في المتغير التابع نتيجة التأثير بعدة متغيرات مستقلة، ولقد أظهر التحليل الإحصائي نتائج اختبار هذا الفرض كما هو موضح بالجدول (10).

**جدول رقم (10) نتائج تحليل تأثير أبعاد القيادة الروحية على بُعد الأداء التكيفي أحد**

**أبعاد الأداء الوظيفي**

(Sig.)	(T)	(B)	المتغير التابع	المتغير المستقل	ف
(0.001)	14.788	0.520	الأداء التكيفي	الرؤية	3/2
(0.001)	19.038	0.679		الأمل / الايمان	
(0.001)	15.060	0.493		الايثار	
(0.001)	17.818	0.580		الشعور بالأهمية	
R= (0.709)		Adj. R <sup>2</sup> = (0.502)		F (Sig.) = 389.601 (0.001)	

**\*\* معنوي عند مستوي 0.01      \*\* معنوي عند مستوي 0.05**

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لاختبار الانحدار (Linear-Regression)  
ويتضح من الجدول (10) ما يلي:

1. ثبوت معنوية نموذج الانحدار، حيث بلغت قيمة (F= 389.601)، وهي معنوية عند مستوى معنوية 0.01.

2. ثبوت معنوية معاملات انحدار أبعاد القيادة الروحية حيث بلغت قيمة (T= 19.038) للأمل/ الايمان، يليها (T= 17.818) للشعور بالأهمية، يليها (T= 15.060) لإيثار، وأخيراً (T= 14.788) للرؤية، وذلك عند مستوى معنوية 0.05، وهذا يعني أنه يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الروحية على بُعد الأداء التكيفي، وهم على الترتيب من حيث قوة تأثيرهم الأمل/ الايمان بمعامل انحدار بلغت قيمته (B= 0.679)، يعقبها الشعور بالأهمية بمعامل انحدار بلغت قيمته (B= 0.580)، يليها الرؤية بمعامل انحدار بلغت قيمته (B= 0.520)، وأخيراً الايثار بمعامل انحدار بلغت قيمته (B= 0.493).

3. بلغت قيمة معامل التفسير المعدل Adj. R<sup>2</sup> = (0.502) مما يعني أن أبعاد القيادة الروحية مجتمعة تفسر ما نسبته 50.2% من التباين في بُعد الأداء التكيفي، أما باقي النسبة فترجع لمتغيرات أخرى لم يتناولها النموذج.

ويتضح مما سبق قبول الفرض حيث تبين وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الروحية على بُعد الأداء التكيفي أحد أبعاد الأداء الوظيفي، وذلك عند مستوى معنوية 0.01.

## تاسعاً: مناقشة النتائج والتوصيات

### 1. مناقشة النتائج:

بعد تحليل البيانات الميدانية، توصل الباحثان للنتائج التالية:

تهتم مديرية الشؤون الصحية محل الدراسة بتعيين الذكور لتحملهم أعباء العمل بشكل كبير من الاناث، وأيضا وجود نسب للجنسين يدل على التنوع بينهم. كما تهتم مديرية الشؤون الصحية محل الدراسة بتعيين حملة المؤهلات الجامعية فيها . كذلك هناك ارتفاع في الخبرة العملية لدى أفراد العينة وبما يعطي مؤشرا ايجابيا لكفاءة أفراد العينة في عملهم. أيضا هناك ارتفاع في نسبة الذين تزيد أعمارهم من 30 الي 40 سنة بين أفراد العينة، وبما يتناسب وطبيعة عمل أفراد العينة وارتفاع خبرتهم العملية.

وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين جميع أبعاد القيادة الروحية والأداء الوظيفي عند مستوى معنوية ٠.٠١، ولقد تراوحت قيم معاملات الارتباط ما بين (٠.596) كأدنى قيمة ممثلة للعلاقة بين الرؤية أحد أبعاد القيادة الروحية والأداء الإضافي أحد أبعاد الأداء الوظيفي و (٠.726) كأعلى قيمة ممثلة للعلاقة بين الايثار إحدى أبعاد القيادة الروحية وأداء المهام أحد أبعاد الأداء الوظيفي، وهذا يعني قبول الفرض الأول. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Udin, 2019) إلى حد كبير حيث أوضحت أنه توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الروحية بأبعادها (الرؤية، الأمل/الايمان، الايثار، الشعور بالأهمية) والرضا الوظيفي بأبعاده (أداء المهام، الأداء الإضافي، الأداء التكيفي)، حيث تشير نتائج هذه الدراسة إلى أن القيادة الروحية تعمل على تحسين أداء الموظفين لتحقيق الميزة التنافسية التنظيمية.

يوجد تأثير معنوي إيجابي للقيادة الروحية على الأداء الوظيفي، وتفسر القيادة الروحية تفسر ما نسبته 54.6% من التباين في الأداء الوظيفي، أما باقي النسبة فترجع لمتغيرات

أخرى لم يتناولها النموذج. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة ( Heryawan et al., 2021) والتي توصلت إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الروحية بأبعادها المختلفة (الرؤية، الأمل/الإيمان، الإيثار، الشعور بالأهمية بالمؤسسة محل الدراسة حيث فسرت القيادة الروحية (٥٦,٦٪) من التغيرات الحاصلة في مستوى الأداء الوظيفي، حيث توصلت هذه الدراسة إلى أن القيادة الروحية تؤثر بشكل إيجابي وملحوظ على أداء الموظفين. فكلما ارتفع مستوى القيادة الروحية، وخاصة فيما يتعلق بالرؤية الواضحة والأمل/الإيمان والحب الإيثاري، كلما تقدم أداء الموظفين. تخلق القيادة الروحية التوافق بين أعضاء الفريق المخول لتعزيز مستوى متزايد من الإنتاجية والأداء.

وتتفق هذه النتائج أيضا مع ما توصلت إليها الدراسات التالية:

1. حيث اتفقت هذه النتائج مع نتائج دراسة (Kumer, 2017) التي توصلت الي أن أبعاد القيادة الروحية مثل الرؤية والحب الإيثاري والالتزام التنظيمي تساعد الأفراد العاملين للإيمان بقضايا قيادتهم والتركيز عليها والانطلاق منها وبالتالي تقديم أفضل أداء من شأنه ليس فقط تطوير أداء المنظمة ككل، بل التركيز أيضاً على فعالية ثقافتها المنظمة.
  2. وأيضاً تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة (Amjadiyaan et al., 2021) والتي أظهرت بأن الإدارة قائمة على بُعد الأمل والإيمان.
  3. كما تتفق مع نتائج دراسة (Seda, 2019) التي توصلت إلى أن القادة الروحيين يتمتعون برؤية واسعة ويتحملون مسؤولية تحقيق الأهداف، ويحملون كل الطاقة والحافز اللازمين لتكوين فريق متمكن.
2. توصيات الدراسة:

في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة الميدانية يمكن تقديم التوصيات التالية، حيث توصي الدراسة بضرورة بناء ثقافة تشجع وتدعم التوجه نحو تشجيع وتحفيز في

تحسين العاملين أدائهم الوظيفي وظائفهم بتدعيم ممارسات القيادة الروحية، ويتحقق ذلك من خلال ما يلي:

### جدول رقم (11) التوصيات وآليات التنفيذ طبقاً لمسئول التنفيذ

م	التوصية	آليات التنفيذ	المسؤول عن التنفيذ
1	العمل على تطوير مستوى إدراك المديرين في المديرية لمفهوم القيادة الروحية والعمل على تعزيز السلوكيات الروحية في سلوك العاملين لأهميتها والتأثير الذي ينعكس ايجابيا في خلق بيئة عمل تسهم في تحسين أدائهم.	من خلال دورات تطوير وتأهيل للمديرين والعاملين.	الإدارة العليا وقسم الموارد البشرية ووحدة التدريب.
2	زيادة الاهتمام بتعميم نمط القيادة الروحية كنمط قيادي له تأثيره الواضح على رفع مستويات الأداء الوظيفي.	حث المديرين وتشجيعهم على تنمية مهارات وسلوكيات القيادة الروحية.	الإدارة العامة للموارد البشرية ووحدة التدريب.
3	الاهتمام بعمل تقييم دوري لآراء العاملين حول درجة وضوح وجاذبية رؤية المديرية.	من خلال المتابعة والتقييم للعاملين.	الإدارة العامة للموارد البشرية.
5	تشجيع العاملين ومكافأتهم معنوياً ومادياً، كما ينصح أيضاً بإبراز أهمية الوظائف التي	أيضا من خلال الثناء على جهودهم المبذولة فيها وتقدير دورهم في تحقيق	الإدارة العامة للموارد البشرية والإدارة المالية.

	النجاح العام للمؤسسة.	يؤديها العاملون من خلال الثناء على جهودهم المبذولة فيها وتقدير دورهم في تحقيق النجاح العام للمؤسسة.	
الإدارة العامة للموارد البشرية.	من خلال عملية الاختيار والتوظيف.	يجب على المديرية اختيار القادة الذين لديهم مناهج روحية يمكنها ضمان كل بيئة إيجابية للعاملين.	6

**المصدر:** إعداد الباحثان في ضوء نتائج الدراسة والدراسات السابقة

### 1. مقترحات لبحوث مستقبلية

1. دراسة دور القيادة الروحية في ممارسات الإدارة الجديدة كإدارة المواهب الخضراء، تعزيز الأداء المستدام، الريادة المؤسسية.
2. دراسة أحد المتغيرات/ المحددات الأخرى لتعزيز وتحسين الأداء الوظيفي كالقيادة التبادلية، القيادة التحويلية.
3. دراسة العلاقة بين القيادة الروحية والأداء الوظيفي بقطاعات أخرى غير التي تم تناولها في الدراسة الحالية.
4. اختبار متغيرات وسيطة أو معدلة قد تلعب دوراً مؤثراً في العلاقة بين القيادة الروحية والأداء الوظيفي.

### 1. المراجع باللغة العربية:

الجاف، ولاء علي جودت، وفائق، داليا خالد. (2019). دور الاندماج الوظيفي في تعزيز الأداء الوظيفي: دراسة تحليلية لآراء عينة من الموظفين في فنادق الأربع والخمس نجوم في مدينة السليمانية / إقليم كردستان - العراق. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، 39(1)، 206 - 223.

الشوابكة، خالد (2008). العلاقة بين تطبيق الحكومة الالكترونية والأداء الوظيفي: دراسة ميدانية من خلال اتجاهات موظفي الدوائر الحكومية في المملكة الأردنية الهاشمية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان.

الصيرفي، محمود (2007). القيادة الادارية والإبداعية، ط1، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية.

بن لحرش، صراح، (2023)، أثر الإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء الوظيفي لموظفي بنك البركة الجزائري: وكالة 406 بقسنطينة، مجلة الأصل للبحوث الاقتصادية والإدارية، جامعة عباس لغرور خنشلة - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 1(7)، 693-710.

كامل، حاتم حسين. (2023). تأثير القيادة الروحية على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية: دراسة تطبيقية على العاملين بمصلحة الضرائب المصرية. مجلة المعهد العالي للدراسات النوعية، 3(13)، 3913 - 3979.

مرزوق، عبد العزيز على، خطاب، إنعام السيد فهم (2020). أثر رفاهية العاملين على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية المصرية بمحافظة كفر الشيخ. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة جامعة دمياط، 1(2)، 314-361.

يوسف، كمال (٢٠١٩). دور القيادة الروحية في تعزيز الثقة التنظيمية دراسة اختبارية في كلية الاقتصاد بجامعة المسيلة. مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، 1(١٣)، ٣٧-٦٠.

## 2. المراجع باللغة الانجليزية

Agusra, Febrina Dodi, L., Lussianda, E. O., & Susanti, A. R., (2021)., The Effect of Compensation and Motivation on Employee performance. Husnayain Business Review, 1(1), 43-50.

- Averin, A.**, (2018), The Relationship Between Employees' Perception of Spiritual Leadership in Their Organizational Leaders and Employees' Commitment to Stay with the Organization, PHD, School of Business & Leadership, Regent University.
- Aykan, E.** and Sönmez, E. (2014). Mediating Role of Perceived Organizational Justice between Internal Marketing Practices & Employee Task and Contextual Performance: A Shopping Center Implication. *International Journal of Managerial Studies & Research (LJMSR)*, 2(7), 1-15.
- Bing, M.**, Davison, H., Minor, I., Novicevic, M. and Frink, D. " (2011), The Prediction of Task and Contextual Performance by Political Skill: A Meta-Analysis and Moderator Test", *Journal of Vocational Behavior*, 79(2), 563-577.
- Chen, c.**, and Yang, c., (2012), the impact of spiritual leadership and organizational citizenship behavior: a multi – sample analysis, *Journal of Business Ethics*, 105 (1), 107-114.
- Cicih, Ratnasih,** and Zulher (2023), The Power of Job Satisfaction in Improving the Performance of Employees of Sharia Banking Companies, *International Journal of Applied Science*, 6(2), 1-8.
- Fry, L.**, Matherly, L., and Ouimet, J., (2010), The Spiritual Leadership Balanced Scorecard Business Model: The Case of the Cordon Bleu Tomasso Corporation, *Journal of Management, Spirituality, & Religion*, 7 (4), 283-314.
- Fry, L. W.** (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The leadership quarterly*, 14(6), 693-727.
- Gunduz, Ş.**, (2017), The Relationship between Spiritual Leadership and Organizational Cynicism: The Moderating Effect of Emotional Intelligence, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 18 (2), 117-132.
- Heryawan, M., Suyono, J., Aini, N. and Elisabeth, D.R., 2021. Spiritual Leadership and Employee Performance: The Mediating Role of Employee Engagement. *Ieomsociety. Org*, pp.3261-3269.

- Johnson, J.**, "(2001), The Relative Importance of Task and Contextual Performance Dimensions to Supervisor Judgements of Overall Performance ", *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 984-996.
- Koopmans, L.**, Bernaards, C., Hildebrt, V., Schaufeli, W., and Beek, v. (2014). Conceptual Frameworks of Individual Work Performance - A Systematic Review. In L. Koopmans, *Measuring Individual Work Performance*. Amsterdam, The Netherlands &: Research Center on Physical Activity, Work & Health, 2(5), 25- 60.
- Liu, Y.**, Liu, Y., and Shuzhen Liu., (2023), The spiritual force of safety: effect of spiritual leadership on employees' safety performance, *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, 29(2), 538-546.
- Mubasher, U.**, Salman, Y., Irfan, S., and Jabeen, N., (2017). Spiritual Leadership in Organizational Context: A Research Gap in South Asia, *A Research Journal of South Asian Studies*, 32(1), 205 – 218.
- Murat, Akayuz, Zwingina, Christy, T.**, Opusunju, and Isaac, M., (2018), Effect of Social Media on Employee Performance in Small and Medium Scale Enterprises in Nigeria. *Journal of Business and Economics*, 10, 34-51.
- Nafei, W.**, (2018), The Role of Spiritual Leadership in Reducing Bullying Behavior: A Study on the Industrial Companies in Egypt, *International Journal of Business and Management*; 13 ( 2), 167 - 186.
- Patterson, B. L.**, (1992), Job experience and perceived job stress among police, correctional, and probation/parole officers, *Criminal Justice and Behavior*, 19(3), 260-285.
- Pekerjaan.**, Disiplin Kerja and dan Beban Kerja, (2023), Improving Employee Performance: The Impact of Job Analysis, Work Discipline, and Workload, *Indonesian Journal of Law and Economics Review*, 18 (2), 6-15.
- Pio, J.**, and Tampi, E., (2018), The influence of spiritual leadership on quality of work life, job satisfaction and organizational citizenship

- behavior, *International Journal of Law, and Management*, 60 (2), 757-767.
- Pulakos, E., Arad, S., Donovan, M. and Plamondon, K., (2000).** "Adaptability in The Workplace: Development of A Taxonomy of Adaptive Performance ", *Journal of Applied Psychology*, 85 (4), 612-624.
- Schmidt, F., Shaffer, J., and Oh, L. (2008).** Increased accuracy of range restriction corrections: Implications for the role of personality & general mental ability in job & training performance." *Personnel Psychology*, 6(1), 827-868.
- Sholikhah Awamleh, F., and Ertugan, A., (2021),** The Relationship Between Information Technology Capabilities, Organizational Intelligence, and Competitive Advantage, *journals. sage pub*, 1 –14.
- Sholikhah, Z., Wang, X., and Li, W., (2019).** "The role of spiritual leadership in fostering discretionary behaviors: The mediating effect of organization-based self-esteem and workplace spirituality", *International Journal of Law and Management*, 61 (1), 232-249.
- Tania, T., Haryadi, D., Mirza, W. W., & Khairusy, A., (2021),** Improving Employee Performance with Structural Empowerment and Transformational Leadership Through Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior and Interpersonal Trust (Study at PT. BPRS Cilegon Mandiri). *American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)*, 5(11), 91– 102.
- Vandenberghe, C., (2011),** “Workplace spirituality and organizational commitment: an integrative model”, *Journal of Management, Spirituality and Religion*, 8(3), 211-232.
- Varela, O., Salgado, E. and Lasio, M., (2010),** The Meaning of Job Performance in Collectivistic and High-Power Distance Cultures: Evidence from Three Latin American Countries", *Cross Cultural Management: An International Journal*, 17(4), 407 - 426.

- Wagner, T.**, (2018), Exploring the Spiritual Leadership Practices of Female Private College and University Presidents, PHD, Adrian Dominican School of Education of Barry University.
- Walumbwa, F., Mayer, D., Wang, P., Wang, H., Workman, K. and Christensen, A., "(2011), Linking Ethical Leadership to Employee Performance: The Roles of Leader–Member Exchange, Self-Efficacy, And Organizational Identification ", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 115 (2), 204–213.
- Yang, J.**, and Treadway, D. C., (2018). A Social Influence Interpretation of Workplace Ostracism and Counterproductive Work Behavior, *Journal of Business Ethics*, 148, 879-891.
- Yasin, R.**, Yang, S., Huseynova, A and Atif, M., (2023), Spiritual leadership and intellectual capital: mediating role of psychological safety and knowledge sharing, *Journal of Intellectual Capital*, 24 (4), 1025-1046.
- Zakkariya, K.A.**, and Nimitha, A., (2020). Spiritual leadership and intention to stay examining the mediating role of employee voice behaviour, *Journal of Management Development*, 262(1711), 1-13.