مجلة تنمية الرافدين

اسم المقال: دور الروحية التنظيمية في تعزيز الأداء العالي – دراسة استطلاعية لآراء عينة من الكوادر التدريسية والإدارية في كلية التجارة / جامعة السليمانية
اسم الكاتب: زهرة اسد سيه بندر
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/3693
تاريخ الاسترداد: 2026/11/03 00:26 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة تنمية الرافدين كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الموصل ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

Journal of
TANMIYAT AL-RAFIDAIN
(TANRA)
A scientific, quarterly, international, open access, and peer-reviewed journal

Vol. 40, No. 129
March, 2021

© University of Mosul | College of Administration and Economics, *Mosul, Iraq.*

TANRA retain the copyright of published articles, which is released under a "Creative Commons Attribution License for CC-BY-4.0" enabling the unrestricted use, distribution, and reproduction of an article in any medium, provided that the original work is properly cited.

Citation: **Bandar, Zahra A. S.** (2020). " The role of organizational spirituality in promoting high performance -An exploratory study of the opinions of a sample of teaching and administrative staff in the Commerce of College, Sulaymaniyah University"**.** ***TANMIYAT AL-RAFIDAIN***, 40 (*129)*, 92-120, https://doi.org/10.33899/tanra.2020.127690.1034
P-ISSN: 1609-591X
e-ISSN: 2664-276X
tanmiyat.mosuljournals.com

Research Paper

The role of organizational spirituality in promoting high performance -An exploratory study of the opinions of a sample of teaching and administrative staff in the Commerce of College, Sulaymaniyah University

Zahra A. S. Bandar
Project Management Department, College of Commerce , University of sulaimani

Corresponding author: Zahra A. S. Bandar, Zahra.sia@univsul.edu.iq

DOI: 10.33899/tanra.2020.127690.1034

Article History: *Received*: 17/7/2020; *Revised*: 15/8/2020; *Accepted*: 1/9/2020; *Published*: 1 /3 /2021.

Abstract
The research aims at studying the dimensions of organizational spirituality and its role in promoting high performance at the College of Commerce / University of Sulaymaniyah, and on the basis of the importance of the research through the importance of its variables represented by the dimensions of organizational spirituality as an approved variable , which are: ***(organization strategy and policies, future preparations and plans, organization culture)*** *based on According to (**Najm, 2015**), and the characteristics of high performance as an interpreted variable, which are: (**quality of management, openness and effective orientation, quality of the workforce, continuous improvement, long-term orientation**), based on (**DeWaal, etal., 2014**), a questionnaire was adopted as a tool to collect Analyzing and presenting data electronically to all faculty members and staff working in the college is designed according to the (**Likert**) quinary, and (**49**) valid answers were obtained for statistical analysis and processing according to the (**SPSS**) program, and the hypotheses and relationships of correlation and influence between the dimensions of the two variables were tested. Perhaps the most prominent conclusions reached by the research are: There is consensus on the importance of the spiritual approach in promoting high performance, and the existence of two moral correlations and influence between the organizational spiritual dimensions and the performance High, and a set of recommendations were reached, including: Focusing on the importance of organizational spirituality in supporting and encouraging all working individuals to improve performance and upgrading it, and activating the spiritual and moral aspect, especially after the absence of financial support by administrative leaders, the need to pay attention to the various aspects and areas of university performance in order to Upgrading it to ensure the improvement of competitiveness in the educational environment.*

Keywords
Workplace Spirituality; High performance; Commerce of college.

ورقة بحثية

دور الروحية التنظيمية في تعزيز الأداء العالي - دراسة أستطلاعية لآراء عينة من الكوادر التدريسية والإدارية في كلية التجارة/ جامعة السليمانية

زهرة اسد سيه بندر

جامعة السليمانية، كلية التجارة

المؤلف المراسل: زهرة أسد سيه بندر ، Zahra.sia@univsul.edu.iq

DOI: 10.33899/tanra.2020.127690.1034

تاريخ المقالة: *الاستلام:* ٢٠٢٠/٧/١٧؛ *التعديل والتنقيح:* ٢٠٢٠/٨/١٥؛ *القبول:* ٢٠٢٠/٩/١؛ *النشر:* ٢٠٢١/٣/١.

المستخلص

هدف البحث إلى دراسة أبعاد الروحية التنظيمية ودورها في تعزيز الأداء العالي بالتطبيق في كلية التجارة/ جامعة السليمانية، وأنطلاقاً من أهمية البحث من خلال أهمية المتغيرات المتمثلة بالروحية التنظيمية كمتغير معتمد بأبعادها: (إستراتيجية وسياسات المنظمة (أهتمام الإدارة العليا)، استعدادات وخطط المنظمة المستقبلية ، ثقافة المنظمة) بالإستناد إلى (Najm,2015)، وعناصر الأداء العالي كمتغير مفسر وهي :(جودة الإدارة، الانفتاح والتوجه الفعال، جودة القوى العاملة، التحسين المستمر، التوجه طويل الأمد) بالإستناد إلى (DeWaal, et.al., 2014)، وأعتمدت استمارة استبانة لجمع وتحليل البيانات وتم تقديمها الكترونياً إلى كل أعضاء الكادر التدريسي والملاك الوظيفي العامل في الكلية مصمم وفق مقياس (Likert) الخماسي، وتم الحصول على (٤٩) إجابة صالحة لعمليات التحليل الأحصائية ومعالجتها وفق برنامج (SPSS)، وتم إختبار الفرضيات وعلاقات الارتباط والتأثير بين أبعاد المتغيرين، ولعل أبرز ما تم التوصل إليه البحث من استنتاجات هو: هناك توافق على أهمية النهج الروحي في تعزيز الأداء العالي، وجود علاقتيّ أرتباط وتأثير معنوية بين أبعاد الروحية التنظيمية والأداء العالي، كما جرى الوصول لمجموعة توصيات منها: التركيز على أهمية الروحية التنظيمية في دعم وتشجيع جميع الأفراد العاملين لتحسين الأداء والأرتقاء به، وتفعيل الاهتمام بالجانب الروحي والمعنوي خاصة بعد غياب أوجه الدعم المادي من قبل القيادات الإدارية، ضرورة الاهتمام بجوانب ومجالات الأداء الجامعي المختلفة من اجل الارتقاء به بما يضمن تحسين التنافسية في البيئة التعليمية.

الكلمات المفتاحية

الروحية التنظيمية، الأداء العالي، كلية التجارة.

مجلة

تنمية الرافدين

***(TANRA):* مجلة علمية، فصلية، دولية، مفتوحة الوصول، محكمة.**

المجلد (٤٠)، العدد (١٢٩)، اذار ٢٠٢١

© جامعة الموصل

كلية الإدارة والاقتصاد، *الموصل، العراق.*

تحتفظ (**TANRA**) بحقوق الطبع والنشر للمقالات المنشورة، والتي يتم إصدارها بموجب ترخيص (Creative Commons Attribution) لـ (CC-BY-4.0) الذي يتيح الاستخدام، والتوزيع، والاستنساخ غير المقيد وتوزيع للمقالة في أي وسيط نقل، بشرط اقتباس العمل الأصلي بشكل صحيح.

***الاقتباس*: بندر، زهرة اسد سيه (٢٠٢١). " دور الروحية التنظيمية في تعزيز الأداء العالي - دراسة أستطلاعية لآراء عينة من الكوادر التدريسية والإدارية في كلية التجارة/ جامعة السليمانية". *تنمية الرافدين*، ٤٠ (١٢٩)، ٩٢-١٢٠.**

https://doi.org/10.33899/tanra.2020.127690.1034

P-ISSN: 1609-591X
e-ISSN: 2664-276X
tanmiyat.mosuljournals.com

مقدمة

أصبحت الروحية في منظمات الأعمال اليوم ذات أهمية كبيرة وتشهد اهتماما وإقبالاً متزايداً من قبل الكتاب الباحثين، حيث تم شمولها بالكثير من الدراسات والبحوث العلمية، فالروحية التنظيمية هي نتاج مرحلة طويلة من التطور القائم على التحرر من المفاهيم والمبادئ والممارسات الهندسية التي تكون ضرورية في الماديات، وتعد تطور في الإستجابة لحاجات الانسان التي كانت مادية ونتاج تطور في أدوار الإدارة ، ورؤية جديدة تقبل المعنويات والمشاعر والقيم الشخصية والاعتراف بقيمة نطاق واسع من اللاملموسات ودورها في تحسين أداء المنظمات وإثراء الميزة التنافسية وزيادة قيمتها التنظيمية، هذا التحول يمثل خطاً تصاعدياً من أجل أن تكون المنظمات أكثر من مجرد آلة كفوءة لتعظيم الربح وفق ال،نموذج الرشيد في الإدارة، وأن تكون أكثر إنسانية ومسؤولة أجتماعياً في خدمة المجتمع وأكثر إستجابة لحاجات الافراد والجماعات.

أن الروحية هي رؤية الأعمال الجديدة التي تعمل على أثراء أساليب الإدارة والتنظيم وتعمل على الحد من النزاعات التنظيمية المؤسسية البيروقراطية الصلبة غير المرنة التي تواجه اليوم أنتقاداً متزايداً لأنها تحد من إستخدام قدرات الأفراد ومن سرعة الاستجابة للتغيرات في بيئة الأعمال اليوم، وهي بهذا المعنى هي إبتكار جديد شأنها شان الإبتكارات الإدارية الجديدة المتمثلة بالنماذج والمفاهيم الجديدة التي تعمل على تحسين الفاعلية التنظيمية وكفاءة الأداء المنظمي مثل مفاهيم إعادة الهندسة، وإدارة الجودة الشاملة، وإدارة المعرفة...الخ، والروحية تحمل في جانب منها بالتحديد نوعاً من تجديد الأساليب وعوامل التحفيز لتحقيق الكفاءة، لذلك هي من جهة تحفز الافراد لكي يعملوا بطريقة أكثر إنسانية، وأكثر كفاءة من جهة أخرى أن هذه الدلالات التي تشتمل عليها الروحية تشير إلى أنه مفهوم متعدد المجالات والمستويات ويلبي حاجات متعددة وبالتالي فإنها تتطلب معالجة متعددة المستويات والدلالة سواء في السياسات والممارسات الإدارية في المنظمة. **وعلى وفق ذلك تم تقسيم البحث إلى أربعة محاور رئيسة: المحور الأول تناول منهجية البحث، والمحور الثاني تضمن الإطار النظري، أما في المحور الثالث فتم عرض الإطار التحليلي من البحث، والمحور الرابع والأخير فقد تناول الاستنتاجات والتوصيات التي جرى الوصول إليها.**

المحور الاول: منهجية البحث

أولاً : مشكلة وتساؤلات البحث

توظف جميع المنظمات أدواتها وأمكاناتها المادية للتخلص من الأعتلالات التنظيمية كضغوط العمل، دوران العمل، تراجع الولاء، الصراع...الخ، ومؤسسات التعليم العالي كغيرها من المؤسسات تواجه ضغوطاً عديدة وعظيمة وتوترات متصاعدة تُسلط على القيادات الإدارية والكوادر التدريسية والأفراد العاملين، مما يجعلها تعاني الكثير من الظواهر التنظيمية السلبية، ولعل أهم هذه المشكلات إثارة للقلق والتوتر هي ضعف الأداء الجامعي. وقد أيقنت المؤسسات التعليمية أن الوقت قد حان للنظر الجدي فيما وراء الملموسات والماديات وضرورة التحول الجذري نحو النهج الروحي بوصفه أداة لمواجهة هذه التحديات، وتضمينه ممارساتها وسياستها التعليمية والإدارية وتوظيفه لدعم الأداء العالي، نظراً لما تحمله الروحية من مفاهيم قيم ومعايير إنسانية تعول

عليها عند تقديم خدماتها التعليمية والبحثية لتلبية حاجات المجتمع والسوق وتهيئة الأرضية الملائمة والمنطلق نحو الأداء العالي. ومن هذا المنطلق يمكن صياغة مشكلة البحث من خلال إثارة التساؤلات الآتية:

١. ما مستوى توافر أبعاد الروحية التنظيمية وعناصر الأداء العالي في المنظمة قيد البحث.
٢. هل هناك علاقة ارتباط وتأثير للروحية التنظيمية بالأداء العالي في المنظمة قيد البحث.

ثانياً: أهمية البحث (Research importance)

تنبثق أهمية البحث في الجوانب الآتية:

١. **أهمية معرفية:** تتجسد في تقديم إطار مفاهيمي للروحية التنظيمية وأهميتها في تهيئة الأرضية نحو الأداء العالي، ويبحث الأرتباط بين النهج الروحي وتحقيق الأداء العالي في ظل قلة الدراسات المطروحة في هذا المجال.
٢. **أهمية ميدانية:** تتجسد في التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات قائمة على التحليل الاحصائي والوصف والتشخيص لمتغيري البحث وتقديم توصيات قد تستفيد منها المنظمات بشكل عام والمنظمة عينة البحث والدراسة.

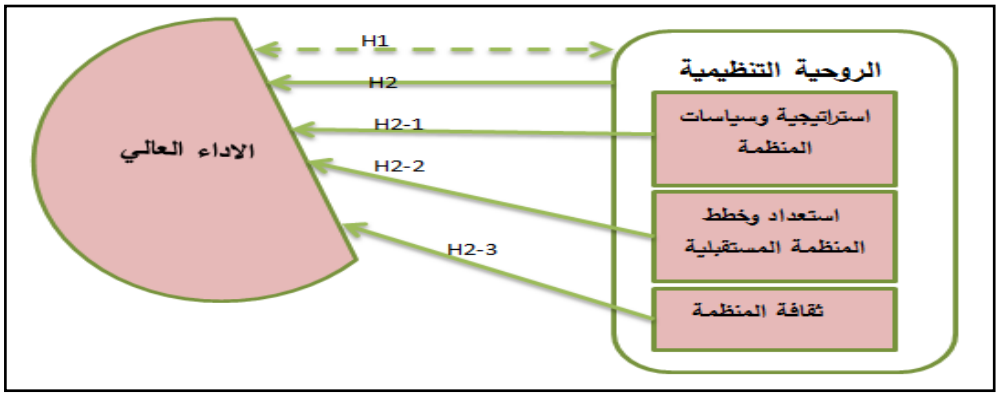
ثالثاً: أهداف البحث (Research goals)

١. التعرف على درجة توافر أبعاد الروحية التنظيمية وعناصر الأداء العالي في المنظمة عينة البحث.
٢. تحديد طبيعة العلاقات بين أبعاد الروحية التنظيمية والأداء العالي في المنظمة عينة البحث.

رابعاً: أنموذج البحث (Search model)

لتحقيق أهداف البحث والمعالجة المنهجية لمشكلة البحث تم تصميم أنموذج فرضي وفق الشكل (1)، والذي يشير إلى العلاقة المنطقية بين متغيرات البحث والأبعاد الأساسية لها والعلاقات بينها.

شكل (١): أنموذج البحث



المصدر: إعداد الباحثة

علاقة ارتباط ◄- - - -► علاقة تأثير ◄————►

خامساً : فرضيات البحث: ينبثق من أنموذج البحث الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسة الأولى (H1): هناك علاقة أرتباط معنوية بين أبعاد الروحية التنظيمية ومؤشرات الأداء العالي في المنظمة عينة البحث.

الفرضية الرئيسة الثانية (H2): هناك علاقة تأثير معنوية بين أبعاد الروحية التنظيمية في عناصر الأداء العالي في المنظمة عينة البحث، ويتفرع من الفرضية الرئيسة الثانية ثلاث فرضيات فرعية وهي:

١. **الفرضية الفرعية الاولى (H2-1):** هناك تأثير معنوي لإستراتيجية وسياسات المنظمة (اهتمامات الإدارة العليا) في عناصر الأداء العالي في المنظمة عينة البحث.

٢. **الفرضية الفرعية الثانية (H2-2):** هناك تأثير معنوي لخطط المنظمة المستقبلية واستعدادتها في خصائص الأداء العالي في المنظمة عينة البحث.

٣. **الفرضية الفرعية الثالثة (H2-3):** هناك تأثير معنوي لثقافة المنظمة في الأداء العالي في المنظمة عينة البحث.

سادسا: حدود البحث

تم اختيار كلية التجارة مجتمعاً للدراسة؛ لكونه الأقرب والأنسب لتحقيق فرضيّات البحث وأهدافه الرئيسة، وتمت عملية جمع البيانات، من الفترة ٣/١ /٢٠٢٠ ، ولغاية ١٥/ ٧/٢٠٢٠ .

سابعاً: منهجية البحث والأساليب المعتمدة في جمع المعلومات

اعتمدت الباحثة النهج (الوصفي، التحليلي) وبغية الحصول على البيانات اللازمة لتحقيق أهداف البحث تم الاعتماد على الأدوات الآتية:

أ- **الجانب النظري:** لتغطية هذا الجانب تمت الاستعانة بالكتب العربية والأجنبيّة، الرسائل والإطاريح الجامعية، البحوث والدوريّات، فضلاً عن شبكة المعلومات العالمية (الأنترنت).

ب- **الجانب الميداني:** تم اعتماد إستمارة الاستبانة أداة رئيسة للبحث وللحصول على البيانات والمعلومات، حيث تم تقديمها الكترونياً على مجموعات الكادر التدريسي والوظيفي بالأعتماد على نماذج كوكل (Google Form) ، وقد روعي في صياغة هذه الاستمارة البساطة والوضوح في تشخيص متغيرات المنظمة، وتم تكييف فقراتها وإجراء التعديلات اللازمة لسدّ الثغرات والحد من الصعوبات التي قد تواجه أفراد عيّنة المنظمة عند تحديد إجاباتهم، وقد تم قياس آراء العينة طبقا لمقياس (ليكرت الخماسي)،

والجدول (١) يوضح ما ضمته استمارة الاستبانة من أبعاد وعدد الفقرات لكل بعد:

جدول (١): محاور الاستبانة

المحاور	المتغيرات الرئيسة	الأبعاد الفرعية	المقياس المستخدم	عدد الفقرات
المحور الاول(X)	أولا: أبعاد الروحية التنظيمية Organizational spirituality	استراتيجية وسياسات المنظمة (اهتمامات الإدارة العليا)	Najm,2015	12
		استعدادات وخطط المنظمة المستقبلية		11
		ثقافة المنظمة Organizational culture		10
المجموع				X33
المحور الثاني(Y)	ثانيا: عناصر الأداء العالي High performance	جودة الإدارة Management Quality	DeWaal, etal., 2014	14
		الانفتاح والتوجه الفعال Openness and Action-orientation		
		التوجه طويل الأمد Long time orientation		
		التحسين المستمر Continuous Improvement		
		جودة القوى العاملة Quality of Employees		
المجموع				Y14
المجموع الكلي للفقرات				47

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على استمارة الاستبانة

ثامناً: توزيع الاستبانة

تم تقديم الإستمارة إلكترونياً لمجاميع الهيئة التدريسية والإدارية العاملة في الكلية، وقد ثم الحصول على (٤٩) إستجابة صالحة للتحليل، أي بنسبة إستجابة بلغت (33%).

تاسعاً: اختبار صدق الاستبانة وثباتها

من أجل التأكد من ثبات الاستبانة تم استخدام مقياس (كرونباخ ألفا) واتضح أن معامل ألفا كان(0.855) على المستوى الإجمالي للمتغيرات، وتعد هذه النسبة نسبة جيدة مقارنة مع ألفا المعيارية والبالغة (0.860).

عاشراً: أساليب التحليل الإحصائي

من أجل التوصل إلى مؤشرات دقيقة تخدم البحث الحالية ومن أجل اختبار فرضياته فقد اعتمد البحث مجموعة من الأساليب الإحصائية تتمثل في الآتي:

١. النسب المئوية والتكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية من أجل وصف متغيرات البحث وتشخيص وعرضها نتائج البحث.

٢. الارتباط المتعدد لقياس قوة العلاقة بين المتغيرات.

٣. الانحدار المتعدد في قياس التأثير المعنوي للمتغيرات المستقلة في المتغير المعتمد.

المحور الثاني: الإطار النظري

أولاً: الروحية التنظيمية (Organizational spirituality)

١. مفهوم الروحية التنظيمية

إن مفهوم الروحية (Spirituality) يختلف عن مذهب الروحانية (Spiritualism)، الذي يرتبط بعالم ما وراء الطبيعة (Metaphysics)، وعالم الأرواح بالمعنى الديني، فالروحية في العمل شيء، والدين(Religion) شيء آخر؛ (Najm,2015:16) ، إذ إن حاجة الأعمال إلى الروحية من جهة وحاجات الأفراد إليها من جهة أخرى تجعل من غير الممكن حصر مفهوم الروحية في مجال ضيق وحيز محدود، لذلك أشار كل من (Adi & Fithriana,2020:3375 ; Najm,2015:64)، إلى ضرورة تأطير المفهوم وفق ثلاث رؤى:

الاولى: رؤية جوهرية تحدد الروحية على أنها "**وعينا الداخلي**" و "**ما هو روحي يأتي من داخل ما وراء معتقداتنا وقيمنا المبرمجة**" و "**الروحية تتجنب الدلالات الرسمية والطقوس الدينية**" وتتضمن الروحية بحثاً داخليًا عن المعنى أو الإنجاز الذي يمكن أن يقوم به أي شخص بغض النظر عن الدين.

والرؤية الثانية: نظرة دينية تحدد الروحية التنظيمية بأنها "**المعتقدات والأفعال والمؤسسات التي تفترض وجود كيانات خارقة تتمتع بسلطات العمل، أو سلطات أو عمليات غير شخصية تمتلك غرضاً أخلاقياً**".

أما الرؤية الثالثة: نظرة وجودية فالروحية في مكان العمل الموصوفة بأنها المعنى الحقيقي لما يفعله الموظفون في مكان العمل والذي يتعلق بالأسئلة: (١) لماذا أقوم بهذا العمل؟ (٢) ما معنى العمل الذي أقوم به؟ (٣) إلى أين يقودني هذا؟ (٤) هل هناك سبب لوجودي ووجود المنظمات؟ وعلى هذا الاساس تُعرف الروحية التنظيمية بأنها: **أساس للقيمة التنظيمية التي يتم تمثيلها على أنها تعزز تجربة الموظف في التجاوز من خلال عملية العمل ، وتسهيل إحساسهم بالارتباط بالآخرين بطريقة توفر مشاعر الاكتمال والفرح** (Adi & Fithriana,2020:3375)، أما (Najm,2015:64) وضع المفهوم وفق أربعة مداخل هي:

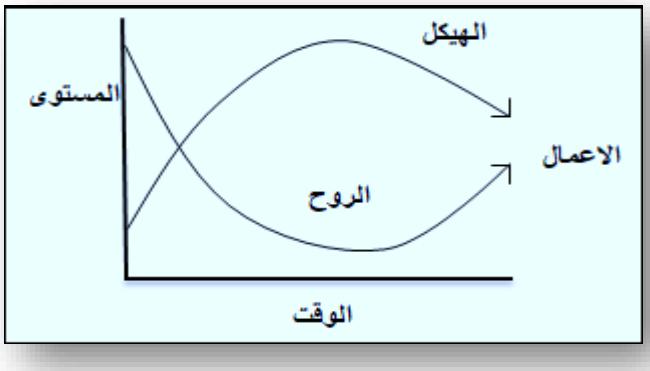
أولاً: مدخل قائم على الذات الكلية; فالروحية ليست مسألة فردية، بل تتجاوزها إلى الآخرين (الجماعة)، والصورة الكلية (المنظمة) أو ما هو أبعد منها إلى المجتمع أو حتى إلى الكون برمته).

ثانياً: مدخل قائم على التجربة والخبرة الذاتية العميقة; إن الروحية تثري المنظمة بتجارب ذاتية عميقة غنية متنوعة والروحية تقوم بإضافة دلالة أكبر على علاقات العمل (Hall,1996:17-18).

ثالثاً: مدخل قائم على القيم والمبادئ الاخلاقية; هي الحاجة إلى المتزايدة إلى القيم الاخلاقية والروحية، كالنزاهة، التسامي، الإيثار، المصداقية، العدالة، المساءلة...الخ (McGhee & Grant,2008:61).

رابعاً: مدخل قائم على الطريقة: الروحية هي طريقة الحياة والتفكير والمنطق الذي نستنبطه من التناغم الفريد بين قدراتنا الخاصة وخصائص بيئتنا المتميّزة، والطريقة في الأعمال هي المجموعة الإدارية والتنظيمية المتميزة التي تطورها الإدارة او الشركة من أجل تحقيق أهدافها بنجاح فائق وتميزها عن المنافسين بفاعلية عالية، ولقد قدم (Owen,2000:64) منحنى الأعمال القياسي الجديد، مشيراً إلى أن ارتقاء الروحية في الأعمال هو الذي يولد المنتجات والخدمات الجديدة التي تحقق الأرباح العالية، وأوضح أن المنظمات الريادية عندما تنشأ تكون الروحية فيها مصدر لقوة عظيمة ولكن سرعان ما تنشأ الهياكل والانظمة وتوصيفات العمل لتقوم بتجفيف الروحية والشكل(٢) يوضح هذه الروحية من حيث الهياكل الرسمية والقواعد والإجراءات الجامدة هي مضادات التنظيمية الروحية، كما أكدته دراسة(Russell,1988) من أن نمو المشروع الريادي يؤدي إلى التوسع في بيروقراطية الأنشطة مما يهدد الروح الريادية للمشروع، إن الكثير من الشركات وفق هذا المدخل طورت طريقتها الخاصة في الأعمال من أجل النجاح والتفوق، وهذا مانجده في طريقة (The McKinney Way) وطريقة (Toyota Way,2003) وطريقة (IBM Way,2004)...وغيرها.

شكل (٢): منحنى الأعمال القياسي الجديد



Source: Owen, H.(2000): The Power of Spirit, Berrett-Koehler plisher.Inc., San Francisco, p64.

٢. تعريف الروحية التنظيمية (Definition of organizational spiritual)

على الرغم من تأكيد بعض الباحثين على صعوبة الاتفاق على تقديم تعريف للروحية بسبب غياب الأنموذج السائد للدراسة (Schutte,2016:4) إلا أنهم قدموا تعريفات كثيرة ومتنوعة من منظورات مختلفة، مما يدل على ثراء المفهوم وتنوع مجالات الاهتمام به، والروحية وفقاً لقاموس ويبستر تتعلق بالأفكار والمشاعر للايفاء بالاحتياجات الروحية (Najm,2015:23) ، في حين ركز كل من (Milliman, Czaplewski, & Ferguson,2003) على البعد الغائي، وعرفوا الروحية التنظيمية بأنها: المعنى في العمل والشعور بالارتباط مع الآخرين في العمل وتجربة التوافق مع مهمة المنظمة والغرض منها (Shrestha,et al,2020:10)، واتفق معهم (Ashmos & Dochan,2000:4) على المعنى العميق للروحية والغرض الواسع في العمل، ولاسيما أن التخصص وتقسيم العمل الكثيف والوله بالتكنولوجيا العالية (HighTech) على الرغم من افتقادها لأي لمسة إنسانية عالية (High Touch) جعل أعمال ووظائف الأفراد مصدراً للاغتراب والقلق وعدم الرضا عن أنفسهم وعما يقومون به.

أشار (Budiono,et.al,2020:124)، إلى أن العمل الروحي في مكان العمل هو المناخ النفسي في مكان العمل، وروحانية مكان العمل هي ظروف مكان العمل، إذ يكون لدى الشخص فرصة لتعزيز صحته ورفاهه الروحي، وافترض (Pawar,2008) أن الروحية التنظيمية لها تفسيران: الأول: هو تجربة الموظفين للروحانية في مكان العمل، والثاني: هو تسهيل المنظمة لتجربة الموظف للروحانية في مكان العمل(Shrestha,etal,2020:10)، فهي إطار لعمل قيم المنظمة التي هي من ضمن ثقافتها التي تشجع العاملين من أجل تجربة حالة السمو في العمل والأحساس بكونهم مرتبطين بالآخرين بطريقة تجعلهم يشعرون بالكمال (Pardasan et al.,2014:849)، وهي الإطار للقيم التنظيمية التي تتضح من خلال الثقافة لتعزز شعور الخبرة لدى العاملين في العمل، وتسهل عملية تواصلهم مع الآخرين بطريقة توفر مشاعر الفرح والكمال (Jeon,2011:13) وبذلك فإن الروحية تتميز بالبحث عن المعنى وهدف في الحياة، والشعور بالتواصل مع الآخرين وتجاوز الذات، مما يؤدي إلى حال شعور بالسلام الداخلي والرفاه (Chiu,2015:18)، والجدول (٢) يبين مجموعة من تعاريف الروحية التنظيمية ومصادرها على وفق آراء بعض الكتاب والباحثين .

جدول (٢): تعريفات الروحية التنظيمية ومصادرها على وفق آراء بعض الكتاب والباحثين

ت	المصدر	التعريف
1	Najm,2015:29	رؤية لحياة ولعمل ذي غرض أعلى يرتكز على التجربة الذاتية والبعد الكلي من أجل تحقيق أهداف العمل الواسعة والعميقة التي تتخطى الواجب إلى الإستزادة في الخدمة في سياق تنظيمي قائم على القيم السامية بطريقة تثري الإيمان والتطور والذكاء الروحي في الحياة والعمل.

2	Giacalone,& Jurkiewicz,:2015:131	إطار عمل لقيم الأفراد أو المنظمات التي تقدم خبرة الموظفين الفائقة من خلال عمليات العمل وطريقة لتسهيل الشعور المتصل بالآخرين بطريقة تعطي شعورًا بالاكتمال والفرح
3	Alsakafi,2017:6	تعزيز لرضا العامل على عمله سواء في العمل الفردي أو العمل الجماعي في المنظمة، عبر السمو وعدم الأرتباط بالبعد المادي، مما يؤدي إلى تحقيق مشاعر السعادة والرفاه.
4	(Sintaasih et al., 2019: 2514)	إيجاد المعنى في المعتقد أو الإيمان بالغرض الأعلى للإنسان يمكن أن يفيد حياتهم ويصبح طريقة الحياة ، وأيضًا أشياء عالمية ترتبط بالمعنى والغرض والقيمة

المصدر: إعداد الباحثة وفقاً للمصادر المعتمدة في البحث

وإستناداً لما تقدم ترى الباحثة أن الروحية التنظيمية: هي الغاية الأسمى لوجود التنظيم تجمع كل معاني العمل السامية، وتولد دافعية جديدة غير مادية نابعة من روح الفرد نحو العمل، تضيف قيمة للتنظيم وترتقي بنتائج الأعمال.

٣. أهمية الروحية التنظيمية (Organizational spiritual importance)

تناولت الكثير من الدراسات حول الآثار الإيجابية والمنافع المتحققة من تبني الروحية في العمل (Kendall,2019:75) ويُعزى تزايد الاهتمام بـ (OS) على مدى العقود الماضية إلى عوامل مثل بحث الفرد عن الغرض والمعنى والقيم المتعالية في وظيفته (Shrestha,etal,2020:9)، فالروحية بما تتضمنه من مفاهيم سامية، فضلاً عن البعد الديني فهي تستخدم في علاج الكثير من مشكلات العمل(McComick,1994:5)، وهي تحد من أنانية الأعمال وبيئة العمل غير المستقر(Cash & Gray,2000:125) ولقد أشار كل من (Mintroff & Denton,1999:85)، على وجود علاقة إيجابية بين الروحية والأداء في العمل، والروحية تسهم في تحسين الأداء وتحقيق الميزة التنافسية (Kendall,2019:76;Karakas,2010:92) ، والروحية في العمل يمكن أن تحقق: زيادة الانتاج والدافعية، وتحسين الأداء الكلي، وتطوير منظمات أكثر أخلاقية، وتحسين الرضا في العمل، والولاء التنظيمي (McLaughlin, 2004:4; Budiono,et.al,2020:124) ، والروحية جيل جديد من المفاهيم والممارسات الإدارية، بعدما استبعدت لفترات طويلة، إذ جاء ذلك من خلال أربعة تحديات مرت بها الإدارة هي:

التحدي الاول: التأكيد على أولوية الانسان أمام الآلة؛ **والتحدي الثاني:** التأكيد على المسؤولية الاجتماعية أمام أصحاب المصالح؛ **والتحدي الثالث:** التأكيد على العواطف بعد سلسلة من الدراسات التي حملت عناوين مثيرة "الذكاء العاطفي"(Golemen, 2006)، "وإدارة العواطف في العمل"(Morris & Feldmen,1997) والقائمة تطول؛ **والتحدي الرابع:** جاء من الحاجة إلى الذكاء الروحي والذي نجده في كتاب (McMicheal,1997) بعنوان الأسلوب الروحي في الإدارة تحدث فيه عن الجيل الجديد من المفاهيم

الجديدة وبعد معامل الذكاء (IQ)، والمعامل العاطفي (EQ)، جاء دور المعامل الروحي(Spiritual Quotient) في العمل والإدارة (www.ridly.unimlb.edu)، والروحية قد تكون السلاح الصامت في حروب المنافسة والمصالح في الأعمال إن القدرة على البقاء في الأعمال ليس كافياً، لأن الشركات عليها أن تتميّز والمنافسة هي التي تحدد من يبقى، إلا أن دعاة العولمة يرون أن الشركات مثل ماكدونالدز هي شركات تتجنب النزاعات وهي رمز للسلام (Kotler et.al,2010:19).

ولقد أوضحت (Altamimi,2015) في دراستها أن هناك أسباباً كثيرة تكمن وراء أهمية الروحية في العمل، وأرجعت ذلك إلى ثلاث وجهات نظر هما:

وجهة النظر الاولى: "حالة العمل"، هي تشمل الآثار الإيجابية للروحية على المستوى الفردي، إذ تؤكد وجهة النظر هذه أن إدراج الروحية في مكان العمل ستحسن من حالة الأفراد العاملين، من خلال زيادة معنوياتهم والالتزام والانتاجية وتقليل إجهادهم والارهاق في مكان العمل، وهي عامل ديناميكي في بناء الثقة بين الإدارة والموظفين (Alas & Mousa, 2016:2280)

وجهة النظر الثانية: "الإحساس بالهدف والمعنى"، وهي اقتراب من وجة نظر فلسفية أو وجودية هو يوفر شعور أعمق وأصدق مهمة الأفراد العاملين، وهذا يتيح لهم أداء وإنتاجية أفضل وإبداع أكثر في العمل، بعبارة أخرى إن الأفراد يصبحون أكثر إنخراطاً ويعملون بمسؤولية أخلاقية وتعاونية عندما يجدون معنى في أنشطة أعمالهم، ودمج الروحية وقيمها في العمل يؤدي إلى زيادة رضاهم الفردي، والعمل سيأخذ معنى وأهمية جديدة عندما ينظر إليه على أنه دعوة أو واجب مقدس أو فرصة أو خدمة أو وسيلة لخدمة الله تعإلى فانه يصبح أكثر وضوحاً وهذا يزيد من الانتاجية والتزام الأفراد العاملين.

وجهة النظر الثالثة: "الاحساس بالترابط والانتماء"، وجهة النظر تفترض ان الروحية توفر لأعضاء التنظيم الاحساس بالأنتماء للمجتمع والترابط معه، مما يزيد التعلّق والولاء والانتماء للمنظمة (Altamimi,2015:51-53).

٤. أبعاد الروحية التنظيمية (Organizational spiritual dimensions)

إن الكثير من الباحثين سعوا إلى تحديد الروحية بدلالة العناصر المكونة للروحية أو التي تمثل الخصائص الاساسية (Gabriels,2008:13-15)، إذ أشار كل من (Greenwald &harder,2003)، في دراسة ميدانية شملت (١٤٧) مبحوثاً، إلى أن الأبعاد أو العناصر الأساسية للروحية هي : السمة الإيجابية حيال الأشياء، حب الآخرين، الإيثار، التسامي، والتدين، والتجربة المثيرة، وهناك من رأى ان للروحية ثلاثة أبعاد هي : البعد العمودي(Vertical) "وهي تربط الفرد بالإله"، والبعد الأفقي(Horizontal) الذي يتعلق "بارتباط الفرد بالآخرين"، والبعد الداخلي(Inward) والذي يعبر عن الذات العميقة ويربط الفرد بجوهره (http://cowpi.com)، وأشار (Pawar,2009:59) إلى أن الروحية تتسم بثلاثة أبعاد أساسية هي : المعنى أو الدلالة في العمل، الجماعة في العمل (Community at Work)، والغرض التنظيمي الإيجابي. ولقد تم الاعتماد في البحث على مقياس لقياس الروحية التنظيمية مكون من ثلاثة أبعاد وهي: استراتيجية وسياسات

المنظمة (اهتمامات الإدارة العليا)، ثقافة المنظمة، إستعدادات وخطط المنظمة المستقبلية وفقاً لـ (Najm,2015:578-573).

- **إستراتيجية وسياسات المنظمة(اهتمامات الإدارة العليا):** إن إلتزام المنظمة بتنفيذ استراتيجتها يكون في ضوء سياسات وتوجهات مستقبلية صادرة من الإدارة العليا قائمة على قيم ومبادئ إنسانية تشجع الروحية في تنفيذ الخطط والبرامج، والاتجاه العام في انجاز العمل والأداء بشكل عام يجري في إطار الاهتمام بالنواحي الروحية والذاتية للأفراد، ضمن توجه دائم منها، كما تحظى مسألة تنمية الروحية في العمل ودعم وتشجيع المبادرات الروحية والحد من الاتجاهات الاحادية والفردية التي تجرد العمل من القيم الإنسانية في المنظمة مكاناً إستثنائياً لديها ومن أولوياتها، ، وهي تلهم المرؤسين والعاملين في العمل من أجل تحقيق الأهداف، وتوظف الاهتمامات الروحية من أجل خدمة وكسب الزبائن وتحقيق التميّز وإثراء ميزتها التنافسية، أن ذلك يمكن أن يضيف على المنظمة تاكيداً إضافياً في اهتمامها بأهداف وأغراض تتجاوز الغرض الرئيس التقليدي للمنظمات في تعظيم الربح (Karakas,2010: 92)، أو تحقيق مستويات أداء تنظيمية متواضعة.
- **إستعدادات المنظمة وخططها المستقبلية:** يعني إقحام البعد الروحي عند رسم السياسات ووضع الخطط المستقبلية من قبل الإدارة العليا ومراعاة الجوانب الروحية عند تهيئة البرامج وتحديد الإجراءات وخطوات المنظمة المستقبلية.
- **ثقافة المنظمة:** هي المناخ التنظيمي السائد ومجموعة القيم والمعايير والمفاهيم والاخلاقيات التي تدعم بوضوح تام الأبعاد الروحية للأفراد وتساعدهم على تطوير طرائقهم وأساليبهم الخاصة في العمل بما يعزز اسلوب المنظمة وطريقتهم الخاصة بالأعمال، وبالتالي تخلق ثقافة المنظمة توجهاً لدى أفراد التنظيم نحو الالتزام تجاه العمل وتقوي الولاء تجاه المنظمة، وتوجه الإدارة العليا نحو الاهتمام بالأبعاد الروحية هو لإيمانها بأنها السبيل الأفضل للتخلص من الظواهر السلبية والمشكلات والاعتلالات الإدارية.

ثانياً: الأداء العالي (The High Performance)

١. مفهوم الأداء العالي

إن الأداء العالي هو كلمة السر في نجاح إدارة المنظمة وفشلها، وتسعى الشركات على الدوام لتكون منظمات الأداء العالي (High Performance, Os) من خلال خطط وبرامج تحسين الأداء. ومنظمات الأداء العالي هي تلك المنظمة التي تحقق أفضل النتائج بالمقارنة مع نظيراتها من المنظمات الأخرى، وقدرتها على التكيّف مع التغيرات الخارجية وتحسين القابليات الرئيسة فيها واحتواء موظفيها باعتبارهم الثروة الحقيقة للمنظمة (DeWaal,2009:14)، فيما بيّن (Schermerhorn,2010:49) أن منظمات الأداء العالي تمتلك خصائص تميّزها عن المنظمات ذات الأداء التقليدي والتي يمكن تعريفها بأنها: المنظمات (HPO) التي تحقق التميّز في خلق بيئة عمل ذات جودة عالية. وقد أشار (Karnsomdee,2010:9) في إطار تقديمه

تعريفاً للأداء العالي إلى أنه: مجموعة من الإستراتيجيات والقابليات والعمليات والممارسات التنظيمية التي تزاولها المنظمة، كما أنه يعبر عن مستوى قدرة النظام على تقديم النتائج المرغوبة والمفيدة لتلبية متطلبات المستفيدين من النظام وفقاً (DeWaal,2010:14)، أو مجموعة من الممارسات والعمليات لتحقيق العوائد المالية (Aldaemi,etal,2012:950)، وهي الطريقة الفريدة في التفكير، وهي محاولة لتعظيم التوافق بين النظم الفرعية والإجتماعية والفنية في المنظمة (Farndale,2011:6-7)، إن الأداء العالي للعاملين في المنظمة هو الافتراض الرئيس لخلق بيئة عمل داخلية تدعم إحتياجات الزبائن والتعرف على توقعاتهم (Gupta,2011:221)، وعلى هذا الأساس يرى (Lsik,2009:12) أن تعريف الأداء العالي يجب أن يتضمن الآتي:

١. تركيبة من المعايير وليس مقياس مفرد.
٢. مستويات متنوعة (الزبون، العاملين، المجتمع، المالي، رأس المال الفكري، العمليات الداخلية)
٣. الإطار الزمني (قصير ومتوسط وطويل)
٤. نظام القياس (كمي وصفي موضوعي)
٥. المنظور (الداخلي والخارجي)

ولقد وجد (Guthrie,2008:5) أن مستوى الأداء المطلوب يعتمد على ثلاثة عوامل هي: القابلية، والتحفيز، والموارد، والقابلية والتحفيز عاملان يقودان جهود العاملين للسلوك الذي يخلق مستوى الأداء، ولكي يكون الأداء عالياً يجب أن تكون تلك العوامل عالية أيضاً، وإنْ أنخفض أحدها فسيتأثر مستوى الأداء بشكل عكسي (Lussier,2008:323) والواقع إن الأداء الأعلى هو الأمر الوحيد الذي يطلب منه المزيد باستمرار من دون إشباع أو اكتفاء، أي ليس هناك سقف للأداء العالي الذي يمكن أن تقول فيه الشركة وإدارتها كفى. ومع هذا التوجه المستمر فإن الشركات كانت تواجه مشكلات وتحديات كثيرة تَحد من أدائها ومن قدرتها على تحسين الأداء (Najm,2015:568).

٢. مؤشرات الأداء العالي High Performance Indications

إن منظمات الأداء العالي تمتلك خصائص تميزها عن المنظمات ذات الأداء التقليدي، فهي تلك المنظمات التي تحقق التميّز وهي تخلق بيئة عمل ذات جودة عالية (Schermerhorn, 2010: 49)، بينما يرى كل من (Lumijärvi & Ursin, 2010:10) أن خصائص منظمات الأداء العالي تتمثل في منظمات لها فرق عمل مستقلة ذاتية، تمتلك نظاماً تدريبياً شاملاً، ولها نظام معلومات منفتح، وأشار (Kdemir, 2010:156) إلى أن خصائص منظمات الأداء العالي هي: الرؤية والرسالة الواضحة، القيادة الديموقراطية، انتشار الموهبة، إتخاذ القرارات الاخلاقية، ويرى (Hobeclle, 2005: 25) أن الأداء العالي يتحقق عندما تمتلك المنظمة مجموعة من العاملين لديهم الرغبة في أن يكونوا قادرين على نشر مواهبهم لتحقيق الميزة التنافسية، ويرى (Aldaemi,et al, 2012: 952) ، أن منظمات الأداء العالي هي منظمات مرنة، متفاعلة

لها القدرة على الاستجابة السريعة والتكيف الملائم لمتطلبات للبيئة التنافسية، وهي الأكثر قدرة على تحقيق النجاحات التنافسية المستمرة مقارنة مع المنظمات المنافسة أو الافضل في الصنف.

ولقد قدمت المنظمة الاستشارية (Arther) أنموذجاً لخصائص المنظمات ذات الأداء العالي، وأشارت إلى ضرورة توافر أربعة عوامل بوصفها مفاتيح لهذا النوع من الأداء وهي: وفقاً (Kotler,2000: 40-42) أصحاب المصالح (Stakeholder) الواجب على المنظمة تحديد أهدافهم والسعي نحو تحقيقها؛ والعمليات التي يجب إدارتها بشكل فاعل؛ والموارد تهيئتها والمحافظة عليها؛ ومن ثم الثقافة التنظيمية التي تدعم الوصول إلى مستويات الأداء العالي (Hasan,et.al, 2017:398)

اتفق مجموعة كبيرة من الباحثين على أن أبعاد الأداء العالي هي مجموعة خصائص المنظمات ذات الأداء العالي، كما أنها (منظمات الأداء العالي) تتشارك في مجموعة من الخصائص هي:

١. تحقق تقدماً متواصلاً على الأمد الطويل بالمقارنة مع المنظمات الأخرى.
٢. تمتلك القدرة على التكيّف والاستجابة السريعة مع التغيرات المتسارعة.
٣. ذات توجه طويل الأمد.
٤. تركز على التحسين المستمر وتطوير قابلياتها.
٥. تأمين فرص لتطوير قوى العمل وتحسين ظروف العمل (DeWaal,2010:10).

ووفقاً لـ(DeWaal,et.al,2014:37-38) تتمثل خصائص منظمات الأداء العالي بالآتي: **(جودة الإدارة، الانفتاح والتوجه الفعال، التوجه طويل الامد، التحسين المستمر، جودة القوى العاملة)** والتي سنعتمدها بوصفها أبعاداً، لأنها طبقت على مدى واسع من المنظمات وبدورها افرزت تلك الخصائص، لتكون مميزات تتميز بها منظمات الأداء العالي (Alshamri,et.al,2017:19)

جودة الإدارة

تعد الإدارة الجيدة والمتفوقة أحد المؤشرات ذات الأهمية لمنظمات الأداء العالي، فالمديرون يحسنون اختيار الأهداف وتحليل البيئة ومتابعة المتغيرات، ويعملون على التوظيف الأمثل للموارد و صيانتها وتنميتها، والتعامل الكفء مع المحددات والقيود والمعوقات، ويقفون بحزم أمام المواجهة النشطة و الفعالة للمنافسة من أجل التميّز ويقدمون التوجيه، الدعم، المساندة، التشجيع والحفز للعاملين ، ويعملون على التنسيق، لتقويم، المحاسبة، والمساءلة، على كل المستويات التنظيمية كل ذلك فى إطار رؤية شاملة (Vision)، وتوجه إستراتيجي (Mission)، وقدرة على إتخاذ القرار (Decision Taking).

الإنفتاح والتوجه الفعال

تتميّز منظمات الأداء العالي بتحقيق النتائج في مناخات تنظيمية تتسم بالأنفتاح، وتعنى منظمات الأداء العالي بآراء العاملين، وتعمل على إقامة الحوارات والندوات المفتوحة الحرة، وتمنحهم الفرص لإبداء الرأي، وهي تدعم ثقافة تشجع التعلم، وتعمل على تدريب لتطوير قابليات ومهارات العاملين من أجل تنمية

الإبداع لديهم وأيجاد الحلول الإبتكارية وليتمكنوا من تحمل المخاطر والمسؤولية، فمنظمات الأداء العالي تدفع باتجاه التغيير والتجديد والمشاركة في إتخاذ القرارات.

التوجه طويل الأمد

أهم المؤشرات الأساسية لمنظمات الأداء العالي باتجاه أصحاب المصالح من حملة الأسهم، وزبائن، عاملين، والمجتمع بشكل عام، فمنظمات الأداء العالي تكافح باستمرار لتحسين عملية خلق القيمة للزبائن من خلال معرفة ماذا يريدون والحرص على بناء علاقات ممتازة معهم والتواصل معهم باستمرار والاستجابة لكل رغباتهم، وتمتاز منظمات الأداء العالي بالعمل على تحقيق الأهداف التنظيمية وتحفيز العاملين على أن يكون شعارهم الأساسي هو خدمة المنظمة، في الوقت ذاته الذي تسعى فيه إلى تحقيق مصلحة أعضائها وتلبية حاجاتهم والعمل على خلق بيئة عمل آمنة من خلال منح العاملين إلاحساس بالأمان والاستقرار والروح المعنوية بهدف خلق وتطوير القيادات إلإدارية من داخلها.

التحسين المستمر

تعتبر تقنية التحسين المستمر إحدى أهم الركائز التي تعتمد عليها المنظمة في تطوير أدائها من خلال إجراء تحسينات صغيرة وبشكل متزايد ولفترات مستمرة لتحقيق مستوى أداء أفضل والتخلص من أوجه القصور المختلفة في موارد المنظمة المادية والبشرية والمالية.

جودة القوى العاملة

أحد الدعائم الرئيسة التي يتحتم على المنظمات إمتلاكها القوى البشرية القادرة على التفكير الإبداعي وواجب المنظمة المحافظة عليهم وتشجيع أفكارهم الابتكارية والسعي نحو استدامته من خلال التدريب والتعامل معهم كشركاء ليزيد ولاؤهم وعطائهم للمنظمة.

ثالثا. الروحية التنظيمية في منظمات الأداء العالي

إن التساؤل عن العلاقة بين الروحية التنظيمية والأداء يمكن أن يكون شبيهاً بالتساؤلات التي أثيرت من قبل حول أهمية وأثر جماعات العمل الصغيرة والتنظيم غير الرسمي على الأداء، وفيما بعد عن أثر الحوافز المعنوية على الأداء، وهذا ما كشفت عنه دراسات الهاوثورن خلال الفترة (١٩٢٤-١٩٣٣) ومن ثم أثر المشاعر الشخصية والجماعية في الأداء، وفيما بعد أثر القيم وأخلاقيات الأعمال على الأداء، والقائمة تطول، لأن الأعمال كانت ولا تزال تبحث عن مصادر الكفاءة والفاعلية في كل شيء وبلا توقف (Najm,2015:564).

ومع إدارة المعرفة وحيث المعرفة مكون أثيري لاملموس، ومتصور في الأفراد جرى الحديث عن رأس مال جديد هو رأس المال الفكري (Roos,etal,1998) والذي بدوره فتح المجال على مصراعيه للحديث عن أنماط جديدة من رأس المال كما الحال في رأس المال البشري (Savvides&Andreas,2009)، والعلائقي، ورأس المال الاجتماعي (Fokoyama,1995)، ورأس المال النفسي (Luthans,et.al,2007)، ورأس المال

الإيماني بوصف الإيمان (Faith) لدى البعض مكوناً أساسيا من رأس المال الاجتماعي (Candland,2000:355)، ومن ثم رأس المال الروحي (Berger &Redding,2010)، إن هذا التطور يكشف عن حقيقة واضحة أن الأعمال تتطور بشكل متزايد وعميق، وأنه قد حان الوقت للإهتمام بالروحية من أجل تحسين قيمة وأداء الشركات.

والواقع أن الدراسات التي تناولت علاقة الروحية بالأداء في الأعمال قد أكدت على أن هناك منافع للروحية تنعكس إيجابياً على أداء الأفراد والشركات (Ivancevich,2005:57)، سواء فيما يتعلق بتحصن الروح المعنوية أو المستوى الأخلاقي أو السلام الداخلي وشيوع روح التعاون والتفاؤل بين العاملين. فالروحية تحسَن الاتصال ويكون الحس أقوى بالفريق والجماعة المحلية (Durre,2004)، وتؤدي إلى تحقيق أعلى عائد على الاستثمار (Lioyd,1990)، وتزيد ولاء العاملين، في الشركة وتحسين إتجاهات وعلاقات العمل الإيجابية بين العاملين (Milliman,et.al.,2001)، والشركات القائمة على الروحية أو التي تهتم بالروحية هي أكثر أماناً بحسب نتائج لـ (Mitroff,etal,2008)، ووفقاً لـ (Karakas,2010:89) ثمة ثلاثة منظورات لتأثير الروحية على الأداء التنظيمي وهي: الروحية تثري رفاه العامل ونوعية الحياة، الروحية تقدم حسن الغرض والدلالة في العمل، وأخيراً الروحية تقدم حسن التواصل البيئي للعاملين وبينهم وبين المجتمع المحلي.

إن العلاقة بين الروحية والأداء تبدو اليوم قوية، وهناك المزيد من الدلائل والأدلة على وجود هذه العلاقة بشكل إيجابي في الدراسات التي اهتمت بالروحية في الأعمال، وهذا ما دفع المنظمات إلى تأكيد اهتمامها بالروحية من خلال تعيين مرشدين روحيين وإيجاد مكان في المنظمة وتخصيصه لممارسات البعد الروحي (Karakas,2010:145) لهذا فإن منظمات الأداء العالي تجد في الروحية عاملاً جديداً لتعزيز هذا الأداء والمحافظة عليه.

المحور الثالث/ الإطار التحليلي للبحث

أولاً: وصف مجتمع البحث وتشخيص أبعاده ومتغيراته

١. وصف مجتمع البحث

تأسست كلية التجارة ككلية مسائية خاصة عام (١٩٩٧)، تم إلحاقها بجامعة السليمانية عام (٢٠٠٠)، لتصبح إحدى كلياتها، وبذلك أُلغيت رسوم القبول فيها وأصبح التسجيل مجاناً، في البداية اعتمدت الكلية استراتيجية التمويل الذاتي حتى (٢٠١٢)، وهدف الكلية هو تخريج طلاب من تخصصات علمية متنوعة من حملة شهادة بكالوريوس في تخصصات: (إدارة المشاريع، المحاسبة والتدقيق، العلوم المالية والمصرفية، السياحة، التجارة الدولية، تكنولوجيا المعلومات، إقتصاد السوق)، حيث تم تخريج أكثر من (٥٠٠٠) طالب وطالبة حتى عام ٢٠١٩، وتخريج كوادر من حملة شهادة الماجستير في قسميّ العلوم المالية والمصرفية، وقسم السياحة، وتخريج كوادر من حملة الدبلوم العالي في قسمي المحاسبة المالية والتدقيق وتكنولوجيا المعلومات ، من أجل سد حاجة المجتمع والسوق بقطاعيه العام والخاص ، ومنذ عام ٢٠١١ حتى عام

٢٠١٦ تعمد الكلية بكل أقسامها العلمية ووحداتها الإدارية على تحديث المناهج العلمية بالتعاون مع الجامعات الأخرى من أجل ملاءمتها مع البيئة الخارجية، وتضم الكلية كوادر تدريسية ذات كفاءة وتخصصات متنوعة، حيث يبلغ عددهم (73) تدريسياً وتدريسية، أفما الكادر الوظيفي يبلغ (81) موظفاً وموظفة.

٢.وصف وتشخيص أبعاد المتغير المستقل (الروحية التنظيمية)

أ. إستراتيجية المنظمة وسياساتها

يوضح الجدول (3) التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري تجاه العبارات (X1-X12) الخاصة ببعد إستراتيجية وسياسات المنظمة(أهتمامات الإدارة العليا). إذ تشير النتائج إلى أن ما نسبته (46.9%) من الافراد عينة البحث عند مستوى(أتفق تماما، أتفق)، وبالمقابل فإن ما نسبته (26.7%) عند مستوى (لا اتفق، لا اتفق تماما)، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.5) وانحراف معياري (1.11) وبلغت نسبة الإجابة إلى مساحة المقياس (67%)، وهذا يؤشر على أن هناك اتفاقاً من الأفراد المبحوثين نحو تبني النهج الروحي عند رسم السياسات وتحديد إسترتيجية المنظمة، وهي من أولويات ومحط اهتمامات القيادة الإدارية في الكلية.

ومن خلال متابعة مدى إسهام الفقرات في هذا البعد، تبين أن أبرز الفقرات التي كان لها مساهمة في إغناء هذا البعد هي الفقرة (X8) والتي تنص على،" هناك توجه دائم من القيادة الإدارية في الكلية للحد من الاتجاهات الأحادية والفردية التي تجرد العمل من القيم الإنسانية"، يدعمه وسط حسابي (4.04) وانحراف معياري (1.06) وبلغت نسبة الإجابة إلى مساحة القياس (81%). في المقابل كانت أقل الفقرات مساهمة هي الفقرة (X11)، والتي تنص على،" أن القيادات الإدارية في المنظمة ذات اتجاهات روحية وهي تلهم الأفراد العاملين من الهيئة التدريسية والإدارية في العمل"، ويدعم ذلك وسطه الحسابي (2.6) وانحراف معياري مقداره (1.1) وكانت نسبة الاستجابة إلى مساحة المقياس بمقدار (52%)، والفقرة (X12)، والتي تنص على،" هناك توجه روحي يعتمد على مبادئ واضحة وعميقة في إطار استراتيجية الكلية، ويدعم ذلك وسطه الحسابي (2.7) وانحراف معياري مقداره (1.1) وكانت نسبة الاستجابة إلى مساحة المقياس بمقدار (54%).

جدول (٣): وصف وتشخيص الفقرات الخاصة ببعد استراتيجية وسياسات المنظمة

الفقرات	اتفق تماما 5		اتفق 4		اتفق إلى حد ما 3		لا أتفق ٢		لا أتفق تماما ١		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسب المئوية لشدة الإجابة
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%			
X1	١٦	٣٢,٧	١١	٢٢,٤	١٤	٢٨,٦	٥	١٠,٢	٣	٦,١	٣,٦	١,٢	٧٢
X2	٧	١٤,٣	١٣	٢٦,٥	١٥	٣٠,٦	١٢	٢٤,٥	٢	٤,١	٣,٢	١,١	٦٤
X3	١٨	٣٦,٧	١٤	٢٨,٦	١٢	٢٤,٥	٤	٨,٢	١	٢,٠	٣,٨	١,٠٦	٧٦
X4	١٢	٢٤,٥	١٣	٢٦,٥	١٥	٣٠,٦	٨	١٦,٣	١	٢,٠	٣,٥	١,١	٧١

الفقرات	اتفق تماما 5		اتفق 4		اتفق إلى حد ما 3		لا أتفق ٢		لا أتفق تماما ١		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسب المئوية لشدة الإجابة
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%			
X5	١٣	٢٦,٥	٩	١٨,٤	٨	١٦,٣	١٦	٣٢,٧	٣	٦,١	٣,٢	١,٣	٦٤
X6	١٧	٣٤,٧	١٧	٣٤,٧	٧	١٤,٣	٨	١٦,٣	*	*	٣,٨	١,٠٧	٧٦
X7	١٦	٣٢,٧	١٣	٢٦,٥	٨	١٦,٣	١٠	٢٠,٤	٢	٤,١	٣,٦	١,٢	٧٢
X8	٢٠	٤٠,٨	١٨	٣٦,٧	٥	١٠,٢	٥	١٠,٢	١	٢,٠	٤,٠٤	١,٠٦	٨١
X9	٦	١٢,٢	٧	١٤,٣	١٥	٣٠,٦	٢٠	٤٠,٨	١	٢,٠	٢,٩	١,٠٧	٥٨
X10	٧	١٤,٣	١٧	٣٤,٧	١٦	٣٢,٧	٩	١٨,٤	*	*	٣,٤	٠,٩	٦٨
X11	٢	٤,١	٥	١٠,٢	١٨	٣٦,٧	٢٠	٤٠,٨	٤	٨,٢	٢,٦	١,١	٥٢
X12	٥	١٠,٢	٥	١٠,٢	١٥	٣٠,٦	١٩	٣٨,٨	٥	١٠,٢	٢,٧	١,١	٥٤
المؤشر الكلي		٢٢,٩		٢٤,٠		٢٤,٩		٢٢,٩		٣,٨	٣,٥	١,١١	٦٧

المصدر: نتائج الحاسبة الالكترونية نظام (SPSS)

ب. الخطط المستقبلية للمنظمة وإستعدادتها

يوضح الجدول (4) التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري تجاه العبارات(X23-X13) الخاصة ببعد الخطط المستقبلية للمنظمة وإستعدادتها.

تشير المعطيات إلى أن مانسبته (54.0%) عند مستوى (أتفق تماما، أتفق)، من المستجيبين متفقون نحو بعد استعدادات المنظمة وخططها المستقبلية، وبالمقابل فإن ما نسبته (20.4%) عند مستوى(لا اتفق،لا اتفق تماما) من المستجيبين متفقون نحو البعد، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.6) وانحراف معياري (0.9) ونسبة الإجابة إلى مساحة المقياس (75%) مما يؤشر أن الإدارة العليا تراعي الجوانب الروحية عند تهيئة البرامج ورسم خطط المنظمة المستقبلية.

ومن أهم الفقرات التي أسهمت في إغناء هذا البعد هي الفقرة(X19) والتي تنص على " تقبل الإدارة اصدار وثيقة رسمية تعبر فيها عن اهتمامها وتشجيعها للقيم والأبعاد الروحية للأفراد العاملين"، يدعم ذلك وسط حسابي (4.4) وانحراف معياري (0.8) ونسبة إجابة(88%) مما يدل على تجانس إجابات المبحوثين، وكذلك الفقرة (X16) والتي تنص على،" تركز الإدارة على الجوانب الروحية في العمل بالاضافة إلى الأبعاد المادية لتحسين الأداء على مختلف الممارسات الجامعية"، يدعم ذلك وسط حسابي (4.1) وانحراف معياري (0.6) ونسبة إجابة (85%) ، بالمقابل كانت أقل الفقرات مساهمة في إغناء هذا البعد هي الفقرة (X21) والتي تنص على،" أتوقع في الفترة القادمة تبني الكلية لسياسة واضحة حيال الجوانب الروحية في العمل"، ويدل على ذلك وسطه الحسابي (2.8) وانحرافه المعياري والبالغ (0.9) وكانت نسبة الاستجابة بمقدار(58%).

وكذلك الفقرة (X22) والتي تنص على،" سيكون مقبولا اذا ما قدم اقتراح حوافز موجهة للبعد الروحي للأفراد في العمل وتطبيقها في الكلية"، ويدل على ذلك وسطه الحسابي (3.08) وانحرافه المعياري والبالغ (1.08) وكانت نسبة الاستجابة بمقدار (62%).

جدول (٤): وصف الفقرات الخاصة وتشخيصها ببعد إستعدادات وخطط المنظمة المستقبلية

الفقرات	اتفق بشدة ٥		اتفق ٤		اتفق إلى حد ما ٣		لا أتفق ٢		لا أتفق بشدة ١		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية لشدة
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%			
X13	١٦	٣١,٢	١١	١٨,٤	١٧	٦.٣٤	٤	٨,٢	١	٢,٠	٣,٩	١,٠٤	٧٨
X14	١٥	٣٠,٦	٢١	٤٢,٩	١٣	٢٦,٥	*	*	*	*	٤,٠٤	٠,٧	٧٢
X15	٢٧	٤٥,١	٦	١٢,٢	١٢	٥.١٨	٣	٦,١	١	٢,٠	٤,١	١,١	٨٢
X16	١٣	٣.٢٦	٢٩	٥٩,٢	٧	١٤,٣	*	*	*	*	٤,١	٠,٦	٨٥
X17	١٢	٣.٢٤	٢٩	٢.٥٩	٧	١٤,٣	*	*	١	٢,٠	٤,١	٠,٦	٨٣
X18	٧	١٤,٣	٩	١٨,٤	٢٠	٤٠,٨	١٠	٢٠,٤	٣	٦,١	٣,٢	٠,٩	٦٤
X19	٣٤	٦٩,٤	٤	٨,٢	١٠	٢٠,٤	١	٢,٠	*	*	٤,٤	٠,٨	٨٨
X20	٨	١٦,٣	٢٢	٢٤,٢	١٢	٥.٢٠	٦	٢١,٢	١	٢,٠	٣,٦	٠,٩	٧٢
X21	٢	٤,١	١١	١٨,٢	٢٠	٤٠,٨	١٢	٢٣,٣	٤	٦,١	٢,٨	٠,٩	٥٨
X22	٤	٨,٢	١٥	١٨,٢	١٤	٦.١٦	١٣	٢٥,٣	٣	٦,١	٣,٠٨	١,٠٨	٦٢
X23	١١	٢٢,٤	٢٤	٤٥,٢	١٤	٢٨,٦	*	*	*	*	٣,٩	٠,٧	٦٧
المؤشر الكلي		٢٦,٥		٢٧,٥		٢٤,٩		١٠,٩		٩,٥	٣,٦	٠,٩	٧٥

المصدر : نتائج الحاسبة الالكترونية نظام (SPSS)

ج. ثقافة المنظمة

يوضح الجدول (5) التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة الاستجابة إلى مساحة المقياس الكلي تجاه العبارات (X33- X24) الخاصة بعامل ثقافة المنظمة.

يتبين أن ما نسبته (65.0%) عند مستوى (اتفق تماما، أتفق) من المستجيبين متفقون نحو البعد، وبالمقابل فإن مانسبته (14.7%) عند مستوى (لا اتفق تماما ، لا اتفق) من المستجيبين غير متفقين نحو البعد، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.8) وانحراف معياري قدره (0.9) وكانت نسبة الاستجابة إلى مساحة

المقياس (74.0%) تشير النسب إلى وجود المناخ التنظيمي والثقافة التنظيمية التي تحمل القيم التي تدعم بوضوح تام البعد الروحي للأفراد العاملين في الكلية.

ولقد أسهم في إغناء هذا البعد الفقرة (X25) والتي تنص على،" يوجد بعض الممارسات والطقوس التي تعبر عن الجوانب الروحية في الممارسات الإدارية والجامعية "، يدعم ذلك وسط حسابي مقداره (4.4)، وانحراف معياري مقداره (0.8)، ونسبة إجابة إلى مساحة المقياس الكلي (88%)، والفقرة (X28) والتي تنص على،"أن الاهتمام بالنواحي الروحية في العمل ضروري، لأنه يجسد الانتماء والولاء للمنظمة"، يدعم ذلك وسط حسابي مقداره (3.9)، وانحراف معياري مقداره (0.8)، ونسبة إجابة إلى مساحة المقياس الكلي (87%). بالمقابل كانت أقل الفقرات مساهمة في إغناء هذا البعد هي (X29) والتي تنص على،" أن قيم ومعايير الكلية تبنى بوضوح على الأبعاد الروحية للأفراد (التدريسين والموظفين) في العمل."، ويدل على ذلك الوسط الحسابي والبالغ (2.9) والانحراف المعياري (1.1) وكانت نسبة الاستجابة إلى مساحة المقياس الكلي (58%).

جدول (٥): وصف الفقرات الخاصة ببعد ثقافة المنظمة وتشخيصها

الفقرات	اتفق بشدة ٥		اتفق ٤		اتفق إلى حد ما ٣		لا أتفق ٢		لا أتفق بشدة ١		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية لشدة
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%			
X24	١٨	٣٦,٧	١٥	٣٠,٦	١٥	٣٠,٦	١	٢,٠	*	*	٤,٠٢	٠,٨	٨٠
X25	٣١	٦٣,٣	١٢	٢٤,٥	٤	٨,٢	٢	٤,١	*	*	٤,٤	٠,٨	٨٨
X26	٨	١٦,٣	١٧	٣٤,٧	١٣	٢٦,٥	١٠	٢٠,٤	١	٢,٠	٣,٣	١,٠٦	٦٦
X27	٧	١٤,٣	٢١	٤٢,٩	١٤	٢٨,٦	٧	١٤,٣	*	*	٣,٥	٠,٩	٧٠
X28	١٢	٢٤,٥	٢٨	٥٧,١	٤	٨,٢	٥	١٠,٢	*	*	٣,٩	٠,٨	٨٧
X29	٣	٦,١	١٥	٣٠,٦	١٣	٢٦,٥	١١	٢٢,٤	٧	١٤,٣	٢,٩	١,١	٥٨
X30	٨	١٦,٣	١٨	٣٦,٧	١٢	٢٤,٥	١٠	٢٠,٤	١	٢,٠	٣,٤	١,٠٦	٦٨
X31	٢٣	٤٦,٩	١٩	٣٨,٨	٧	١٤,٣	*	*	*	*	٤,٣	٠,٧	٨٦
X32	٩	١٨,٤	٢٢	٤٤,٩	٩	١٨,٤	٦	١٢,٢	٣	٦,١	٣,٥	١,١	٧٠
X33	١٢	٢٤,٥	٢٤	٤٩,٠	٤	٨,٢	٥	١٠,٢	٤	٨,٢	٣,٧	١,١	٧٤
المؤشر الكلي		٢٧,٠		٣٨,٠		١٩,٥		١١,٥		٣,٢	٣,٨	٠,٩	٧٤,٠

المصدر: نتائج الحاسبة الالكترونية نظام (SPSS)

٣. وصف وتشخيص المتغير المعتمد (الأداء العالي)

يوضح الجدول (٦) التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة الإجابة إلى المقياس لفقرات متغير الأداءالعالي تجاه العبارات (Y14- Y1).

تبين أن نسبة (73.1%) عند مستوى(اتفق تماما، أتفق) من المستجيبين يتفقون على أن توافر عناصر الأداء العالي، وفي المقابل فأن مانسبته(7.4%)عند مستوى (لا اتفق، لا اتفق تماما) من المستجيبين غير متفقون نحو المتغير، جاء ذلك بوسط حسابي مقداره (4.11)، وانحراف معياري مقداره(0.9)، وبلغت نسبة الاستجابة إلى المقياس الكلي مقدار(81%) ، كما سجلت أغلبية فقرات الأداء العالي مستويات مرتفعة من الوسط الحسابي الموزون، وهذا يدل على التوافق من المبحوثين نحو توافر عناصر الأداء العالي في المنظمة المبحوثة بشكل كبير، واهم الفقرات التي ساهمت في إغناء هذا المتغير كانت الفقرة (Y2) والتي تنص على،"تسمح الكلية لعامليها أن يؤدوا عملهم بنزاهة وبمستويات عالية من الالتزام"، والفقرة (Y5) والتي تنص على،"تحرص الكلية على بناء علاقات ممتازة مع الهيئة التدريسية والإدارية في الكلية وخارجها والتواصل معهم بأستمرار"، ويدعم ذلك وسط حسابي قدره (4.5) وانحراف معياري (0.7) لكلا الفقرتين وكانت نسبة الاستجابة إلى المقياس الكلي للفقرتين (90%)، مما يؤشر وجود مستويات إلتزام عالية وشفافية وعلاقات وتواصل جيد مع العاملين وهي أهم خصائص منظمات الأداء العالي. بالمقابل كانت أقل الفقرات مساهمة في إغناء هذا البعد هي الفقرة (Y8) والتي تنص على،"تعتني الكلية بالمواهب الداخلية بهدف خلق وتطوير قيادات إدارية من داخلها "، يدعم ذلك الوسط الحسابي والبالغ (3.7) والانحراف معياري ومقداره (1.02) وكانت نسبة الاستجابة إلى مساحة المقياس (47%).

جدول (٦): وصف الفقرات الخاصة بمتغير الأداء العالي وتشخيصها

الفقرات	اتفق تماما ٥		اتفق ٤		اتفق إلى حد ما ٣		لا أتفق ٢		لا أتفق تماما ١		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية لشدة
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%			
Y1	٢٦	٥٣,١	١٠	٢٠,٤	٧	١٤,٣	٦	١٢,٢	*	٤,١	٤,١	١,٠٨	٨٢
Y2	٣٤	٦٩,٤	١٠	٢٠,٤	٤	٨,٢	١	٢,٠	*	*	٤,٥	٠,٧	٩٠
Y3	١٣	٢٦,٥	١٨	٣٦,٧	١٣	٢٦,٥	٤	٨,٢	١	٢,٠	٣,٥	١,٠	٧٠
Y4	٢٠	٤٠,٨	١٨	٣٦,٧	١١	٢٢,٤	*	*	*	*	٤,١	٠,٧	٨٢
Y5	٣٣	٦٧,٣	١٠	٢٠,٤	٥	١٠,٢	١	٢,٠	*	*	٤,٥	٠,٧	٩٠
Y6	٢٨	٥٧,١	١١	٢٢,٤	٩	١٨,٤	١	٤,١	*	*	٤,٣	٠,٨	٨٦
Y7	٢٠	٤٠,٨	١٨	٣٦,٧	٤	٨,٢	٧	١٤,٣	*	*	٤,٠٤	١,٠٤	٨١
Y8	١٢	٢٤,٥	١٩	٣٨,٨	١٢	٢٥,٥	٥	١٠,٢	١	٤,١	٣,٧	١,٠٢	٤٧
Y9	١٧	٣٤,٧	١٣	٢٦,٥	١٥	٣٠,٧	٤	٨,٢	*	٢	٣,٨	٠,٩	٦٧
Y10	٢٦	٥٣,١	١٥	٣٠,٦	٧	١٤,٣	١	٢,٠	*	*	٤,٣	٠,٨٠	٨٦
Y11	١٧	٣٤,٧	١١	٢٢,٤	١٩	٣٨,٩	٢	٤,١	*	٤,١	٣,٨	٠,٩	٦٧
Y12	٢٦	٥٣,١	١٦	٣٢,٧	٦	١٢,٢	١	٢,٠	*	*	٤,٣	٠,٧	٦٨
Y13	٦	١٢,٢	١٨	٣٦,٧	١٧	٣٤,٧	٨	٨,٢	*	*	٣,٤	٠,٧	٦٨

الفقرات	اتفق تماما ٥		اتفق ٤		اتفق إلى حد ما ٣		لا أتفق ٢		لا أتفق تماما ١		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية لشدة
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%			
Y14	١١	٢٢,٤	٢٦	٥٣,١	٤	٨,٢	٨	٨,٢	*	*	٣,٨	٠,٩	٧٦
المؤشر الكلي		٤٣,١		٣٠,٠		١٩,٥		٦,١		١,٣	٤,١١	٠,٩	٨١

المصدر: نتائج الحاسبة الالكترونية نظام (SPSS)

ثانياً: اختبار الفرضيات

١.علاقة الارتباط بين متغيرات البحث

اختبار الفرضية الرئيسة الأولى: والتي تنص على أن: "**هناك علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد الروحية التنظيمية وعناصر الأداء العالي**". يوضح جدول (٧) نتائج التحليل الإحصائي لعلاقة الارتباط بين متغيرات البحث باستخدام أسلوب معامل الارتباط بيرسون.

جدول (٧): نتائج التحليل الإحصائي لعلاقة الارتباط بين متغيرات البحث

رقم الفرضية	الفرضية	نتائج التحليل الإحصائي لعلاقات الارتباط
1	هناك علاقة ارتباط معنوية بين الروحية التنظيمية والأداء العالي	* (0.779)

$P \leq 0.05$ N= 49

المصدر: نتائج الحاسبة الالكترونية نظام (SPSS)

يبين الجدول (٧) نتائج التحليل الإحصائي لعلاقات الارتباط للمتغير المستقل (الروحية التنظيمية) وبين المتغير المعتمد (الأداء العالي) إذ بلغت قيمة الارتباط (0.779) وهي قيمة معنوية موجبة عند مستوى معنوية(0.05)، ووفقاً لقاعدة القرار المستخدمة تم قبول الفرضية الرئيسة الأولى. وتدل قيمة الارتباط على أن المتغير المستقل ذو قدرة جيدة للتنبؤ بالمتغير المعتمد، وذلك لأن القيمة قريبة من (١)، إذ كلما قربت القيمة من (١) أصبح المتغير المستقل ذا قدرة جيدة في التنبؤ في المتغير التابع.

٢.علاقات التاثير بين متغيرات البحث

تم استخدم أسلوب الانحدار الخطي المتعدد لتوضيح علاقة الأثر بين متغيرات البحث، إذ يمثل المتغير المستقل (الروحية التنظيمية) والمتغير المعتمد (الأداء العالي). والجدول (٨) يوضح نتائج الاختبار الإحصائي:

الجدول (٨): تحليل التباين لأنموذج الانحدار المتعدد

Models	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Regression	**8.368**	**3**	**3.204**	**22.487**	**0.000**
Residual	**6.886**	**45**	**0.133**		
Total	**15.254**	**48**			

المصدر: نتائج الحاسبة الالكترونية نظام (SPSS) (R2)=0.610

يوضح الجدول (٨) الآتي التأثيرات ومعنويتها لأبعاد المتغير المستقل في المتغير المعتمد في أنموذج الانحدار المتعدد وكما مبين أدناه:

أختبار الفرضية الرئيسة الثانية (2): والتي تنص على أن:" **هناك أثراً معنوياً للروحية التنظيمية في الأداء العالي**". تشير معطيات الجدول(٨) والذي يوضح تحليل التباين إلى وجود أثر معنوي للروحية التنظيمية في الأداء العالي، ويدعم معنوية أنموذج الانحدار قيمة (F) المحسوبة (22.487) وهي قيمة معنوية عند مستوى المعنوية (0.05%) وهي أيضا أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (11.998) مما يدعم معنويتها عند مستوى المعنوية نفسها ودرجتي حرية (45،3)، ووفقاً لقاعدة القرار المستخدمة تم قبول الفرضية الرئيسة الثانية، وقد بلغت القدرة التفسيرية للروحية التنظيمية في الأداء العالي وفقاً لمعامل التحديد(R2) بمقدار(0.600)، أي أن ما نسبته(60%) من التغير في الأداء العالي يعود للروحية التنظيمية، وبالمقابل فإن ما نسبته (٤٠%) من التأثير تعود لعوامل أخرى لم تشملها الدراسة.

– **الفرضية الفرعية الأولى:** والتي تنص على أن: "**هناك تأثيراً معنوياً لإستراتيجية وسياسات المنظمة في الأداء العالي**".

الجدول (٩): أثر أبعاد المتغير المستقل ومعنويتها في أنموذج الانحدار المتعدد

Models	Unstanderdized Coeffcients		Standardized Coeffcients	T	Sig
	B	Sta .Error	B		
(Constant)	**9.859E-02**	**0.507**		**0.195**	0.85
X1	**0.400**	**0.109**	0.412	**3.501**	0.01
X2	**0.301**	**0.155**	0.222	**1.944**	0.05
X3	**0.369**	**0.160**	0.279	**2.269**	0.01

المصدر: نتائج الحاسبة الالكترونية نظام (SPSS)

تشير معطيات الجدول (٩) والخاص بتوضيح أثر ومعنوية أبعاد المتغير المستقل في المتغير التابع إلى وجود تأثير معنوي لاستراتيجية وسياسات المنظمة في الأداء العالي، وذلك من خلال متابعة معاملات (B) والبالغة (0.412) و قيمة (T) والبالغة (3.501) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.05%) ودرجتي حرية (45،3)، وما يدعم معنوية (T) قيمته الجدولية (1.576) وهي أقل من قيمته المحسوبة، ووفقاً لقاعدة

القرار تم قبول الفرضية الفرعية الأولى، ويدل ذلك على إدراك الإدارة لتأثير النهج الروحي في تحديد رسالة وإستراتيجية المنظمة وسياساتها يمكن أن يضيف على المنظمة تاكيداً إضافياً في أهتمامها بأهداف وأغراض تتجاوز الأهداف التقليدية، والسعي نحو التميّز والارتقاء بمستويات الأداء الجامعي.

- **الفرضية الفرعية الثانية:** والتي تنص على أن: "**هناك تأثيراً معنوياً للخطط المستقبلية للمنظمة وإستعداداتها في الأداء العالي**".

تشير معطيات الجدول (٩) إلى وجود تأثير معنوي لخطط المنظمة المستقبلية وإستعداداتها للأداء العالي، وذلك من خلال متابعة معاملات (B) والبالغة (0.222)، وقيمة (T) والبالغة (1.944) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.05%) ودرجتي حرية (45،3)، وما يدعم معنويته قيمته الجدولية (1.576) وهي قيمة أقل من قيمته المحسوبة ووفقاً لقاعدة القرار تم قبول الفرضية الفرعية الثانية، ورغم انخفاض معنوية التأثير إلا أنها مدركة من قبل المنظمة المبحوثة. وهذا يشير إلى أن البعد الروحي حاضر، ولكن ليس بقوة عند تهيئة البرامج وتحديد الإجراءات وخطوات المنظمة المستقبلية.

- **الفرضية الفرعية الثالثة:** والتي تنص على أن:"**هناك تأثيراً معنوياً لثقافة المنظمة في الأداء العالي**".

تشير معطيات الجدول (٩) إلى وجود تأثير معنوي من خلال متابعة معاملات(B) والبالغة (0.279) وقيم(T) والبالغة (2.269) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.05%) ودرجتي حرية (45،3)، وما يدعم معنويته قيمته الجدولية (1.576) وهي قيمة أقل من قيمته المحسوبة ووفقاً لقاعدة القرار تم قبول الفرضية الفرعية الثالثة، وهذا يدل على أن المناخ التنظيمي السائد ومجموعة القيم والمفاهيم تدعم بوضوح البعد الروحي للأفراد، وتساعدهم على تطوير طرائقهم وأساليبهم الخاصة في العمل بما يعزز الأداء الجامعي.

المحور الرابع/ الاستنتاجات والتوصيات

يقدم المبحث الرابع من البحث الاستنتاجات التي تم التوصل إليها، والتوصيات التي قد تسترشد بها المنظمات بشكل عام والمنظمة قيد البحث والدراسة بشكل خاص فضلاً عن قائمة بالمراجع المستخدمة وعلى النحو الآتي:

أولاً: الأستنتاجات Conclusions

تم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات وفق الجانب الميداني من الدراسة هي:

١. أظهرت نتائج تشخيص وتحليل متغيرات البحث وجود توافق على أهمية ودور النهج الروحي في توافر عناصر الأداء العالي بالرغم من تباين الآراء.
٢. أظهرت النتائج توافر أبعاد الروحية التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية (الاساتذة، والموظفين) بمستوى جيد في ضوء أبعاد إستراتيجية وسياسات المنظمة (أهتمامات الإدارة العليا)، واستعدادات وخطط المنظمة المستقبلية، وثقافة المنظمة.

٣. أظهرت النتائج توافر عناصر الأداء العالي في كلية التجارة بأبعادها مجتمعة: جودة الإدارة، الانفتاح والتوجه الفعال، التوجه طويل الأمد، التحسين المستمر، جودة القوى العاملة.
٤. أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الروحية التنظيمية، والأداء العالي، بمعنى كلما أنتشرت أبعاد الروحية التنظيمية بشكل متزايد، تتضح عناصر الأداء العالي، ويرتقي النشاط التنظيمي إلى مستويات عالية في المنظمة.
٥. أظهرت النتائج وجود علاقة تأثير معنوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الروحية التنظيمية وعناصر الأداء العالي بأبعادها لدى أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية في كلية التجارة.

ثانياً: المقترحات Recommendations

في ضوء الاستنتاجات التي تم التوصل إليها نوصي المنظمة المبحوثة بمجموعة من التوصيات التي قد تسهم بالإرتقاء بمستويات الأداء الجامعي وتحقيق قيمة تنظيمية على المستوى الداخلي للجامعة والخارجي على مستوى جامعات البلد. وفي مقدمة التوصيات التي جرى الوصول إليها ما يأتي:

١. التركيز على أهمية الروحية التنظيمية في دعم وتشجيع جميع الأفراد العاملين (الأساتذة والموظفين) وتحفيزهم لتحقيق أداء جامعي عالٍ، وتبني الجانب الروحي والمعنوي وتفعيله وخاصة بعد غياب الدعم والتحفيز المادي من قبل القيادات الإدارية على مستوى الكلية والجامعة. لأهمية الروحية في تحقيق التوافق بين قيم الفردية والأهداف الإنسانية وقيم وأهداف المنظمة وتحقيق مستوى عالٍ من الأداء ولمختلف الممارسات الجامعية والإدارية.
٢. أهمية الروحية التنظيمية في استعادة وتعزيز البعد الإنساني وأثرائه في العمل الجامعي بشكل عميق وواسع وأهميته كوسيلة لحل العديد من المعوقات والمشاكل والحد من الكثير من الصراعات التنظيمية والتوترات والمشاعر السلبية على مستوى الكلية والجامعة.
٣. دعم تأسيس ثقافة تنظيمية تشجع الممارسات الروحية، كفكر واتجاه جديد والإلتزام به كبرنامج وسياسة عمل وتوفير أدواته التعليمية لتنمية وأشاعة الأفكار والقيم الروحية.
٤. ضرورة الاهتمام بجميع جوانب ومجالات النشاط الجامعي المختلفة من أجل الإرتقاء بالأداء العالي بما يضمن تحسين التنافسية في البيئة التعليمية.
٥. ضرورة إدراك القيادات الإدارية بأهمية الاهتمام بالمواهب الداخلية بين أعضاء الهيئة التدريسية أو الإدارية بهدف خلق وتطوير قيادات من داخلها تؤمن بالنهج والقيم الروحية كنهج جديد لتحسين الأداء والارتقاء به والوصول إلى الأهداف العليا المرسومة.

Refrence

Aldaemi, Walid Abbas Jaber and Hajim, Yusef and Jabbar Muhammad (2012), "Towards high-performance organizations according to the perspective of social intelligence: an exploratory study of the opinions of a sample of the faculty at the University of Kufa, College of Administration and Economics", Annual Practical Conference (11) Intelligence Business and

Knowledge Economy, Al-Zaytoonah University of Jordan, Faculty of Economics and Administrative Sciences for the period (23-26) April, 2012, Amman.

Al-Shammari, Ahmad Abdullah, Al-Shamri, Sarmad Abdullah, and Al-Hasnawi, Saleh Abdullah (2016), "The Role of the Characteristics of Knowledge Makers in Achieving the High Performance of Organizations, An Exploratory Study of the Views of a Sample of Leaders in the Faculties of Administration and Economics / Al-Furat Al-Awsat", Al-Qadisiyah Journal of Administrative and Economic Sciences, Volume (18), Issue (2), p (6-38).

Al-Skafi, Laith Zuhair, and Al-Mayali, Hakim Ahsouni, and Zwain, Ammar Abdul-Amir (2017), "Organizational Spiritualism and its Impact on Human Resources, An Exploratory Study of the Views of a Number of the New Cement Kufa Factory Employees", Al-Kut Journal for Economic and Administrative Sciences, Issue (26) Wasit University / College of Administration and Economics, (pp. 1-17).

Al-Tamimi, Amal Mahdi Kazim (2015), "The Impact of Spiritual Leadership on Organizational Integrity to Build Higher Value for Workers - A Case Study in the aleutbat aleabbasiat almuqadasa", Master Thesis, College of Administration and Economics, University of Kufa.

Hassan, Alaa Baqer, Al-Rabei, Rana Fakhry Abdel-Amir, and Al-Hadrawi, Hamed Karim (2017) "Organizational Justice and its Role in Achieving High Performance", Biology Magazine, University of Kufa, Volume No. (9), Issue (1), p(393-402).

Najm, Aboud Najm (2015), "Spiritual in business- The Purpose, Significance and Full Advantage in Companies", Edition (1), Amman, Al-Yazoury for printing.

Adi, A.N. and Fithriana, N. (2020*)"How the workplace spirituality influences work engagement through organizational commitment*": Evidence from banking industry" Management Science Letters 10 (2020) 3375–3386

Alas, R. and Mousa, M. (2016) *"Organizational Culture and Workplace Spirituality"*, In-ternational Journal of Emerging Research in Management &Technology, 9359(53), 2278–9359.

Ashmos & Dochan,D. (2000) *"Spirituality at work"*, Journal of management Inquiry,9(2):134-145.

Budiono, I., Hamidah,A.,and Yasin, M. (2020) *"The Role of Prophetic Leadership on Work-place Spirituality At sufism-based Islamic Boarding School*". Journal of Business and Behavioural Entrepreneurship, 4(1), 122-129. https://doi.org/10.21009/JOBBE.004.1.09

Cash, C. and Gray, R. (2000)*"A Framework for Accommodating Religion and spirituality in the workplace*" , Academy of the Management Executive, Vol(14),pp124-134.

Chiu, S. (2015) "*Service learning, workplace probation, and the growth of the spirituality*", Procedia, Social and Behavioral Sciences, 171, 17 – 23.

De Waal, A. (2009) "The characteristics of a high performance organization", available at: http:// papers.ssrn.com /sol3/papers.cfm? abstracted ¼ 931873.

De Waal, A., Orij, R., Rosman, J. & Zevenbergen, M., (2014) *"Applicability of the high-performance organization framework in the diamond industry value chain",* Emerald Group Publishing Limited، Journal of Strategy and Management, Vol. 7 No. 1.

De Waal , A., (2010) *" Achieving High performance in The public Sedor* ", What Needs To Be Done Int. www.hpo.center.com

Farndale, E., (2011) "*High commitment performance management: the roles of justice and trust"* Emerald Group Publishing Limited, Personnel Review, Vol. 40, No. 1.

Gabriels,C.E., (2008) *"Spiritualities in the Workplace"*: Rising HR Awareness Thesis, Cape Peninsula university of technology Available at: https;dk.cput.ac.za.

Giacalone, R. A., and Jurkiewicz, C. L. (2004) *"A Values Framework for Measuring the Impact of Workplace Spirituality on Organizational Performance"*. Journal of Business Ethics, 49(2), 129–142.

Gupta, V., (2011) *"Cultural basis of high performance organizations" Emerald Group Publishing Limited",* International Journal of Commerce and Management, Vol. 21, No. 3.

Guthrie , P., James, P. C., and Flood, S. M., (2008) "*High Performance Work Systems Workforce Productivity , and Innovation* ": A comparison of MNCS and Indigenous Firms Link Working Paper series", Dublin City University.

Ivancevich,S.M.,(2005*)"Organizational Behavior and Management",* McGraw-Hill/Irwin,Boston.

Jeon, K. S., (2011) *"The relationship of perception of organization performance and spiritual leadership. Workplace Spirituality, and learning organization culture in the Korean context"*. (Phd). Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy December, 2011.

Karakas, F., (2010)*" Spirituality and performance in organization*": a literature review. Journal of Business Ethics, 94(1), pp89-106.

Karnsomdee, P., (2010) *"A Study of Leadership Styles and Organizational Performance in High Performance Organizations"* Dissertation, School of Public Administration, National Institute of Development Administration. Int.www2.warwick.ac.uk/fac/soc/wbs/conf/olkc/.../a-_gueldenberg.pdf.

Kdemir, B., (2010) *" characteristics of high performance organizations"* The Journal of Faculty of Economics and Administrative Sciences, Vol.15، No.1 pp.155-174.

Kendall ,M., (2019) "*Workplace Spirituality and the Motivational Impact of Meaningful Work":*An Experimental Study, Journal of Organizational Psychology Vol. 19(2) 2019.

Kotler,P.,Karatajaya,H. and Setiawan,I., (2010)*"Markting 3"*, John Wiley &Sons ,Inc.,New Jersey.

Lumijärvi, I., Ursin, K., (2010) *" Can a high-performance public organization be highly ethical as well?"* Int. egpa2010. com/ documents /PSG7/ Lumijarvi-afUrsin.pdf

McGhee,P. & Grant,P., (2008*)" Spirituality and Ethical Behaviour in the Workplace":* Wishful Thinking or Authentic Reality,Electronic Journal of Business Ethic and Organization Studies, Vol.(13),No,(2),pp61-69.

Owen, H. (2000*)"The Power of Spirit",* Berrett-Koehler Puplisher.Inc,San Francisco,p64.

Pardasan, R., Sharma, R. R., & Bindlish, P. (2014) *"Facilitating workplace spirituality: lessons from Indian spiritual traditions",* Journal of Management Development, Vol. 33 Iss 8/9 pp. 847 – 859.

Pawar, B. S., (2009) "*Individual Spirituality, Workplace spirituality and Work Attitudes An Empirical Test of Direct and Interaction Effects* ", Leadership & Organization Development Journal, Vol .30 No. 8,pp.759-777.

Schermerhorn, J., (2010) *"Introduction to Management"* : International Student Version" 10th Edition , John Wiley& Sons, New Jersey.

Schutte, P. J. (2016) *"Workplace spirituality":* A tool or a trend? HTS Theological Studies, 72(4), 1-5.

Shrestha, A. K., Petchsawang ,P.,and Luitel, B. C.,(2020) "*Conceptualization of Workplace Spirituality in an Eastern Context",* Sixth Biennial Conference of the Indian Academy of Management, Indian Institute of Management, Tiruchirapalli, India, 2-4 January.

Sintaasih, D. K., Manuati D., I., Mudiartha Utama, I. W. & Mujiati, N. W. (2019)" *Work Spirituality: Its effect to the organizational commitment and performance of rural credit institution administrator*". Emeraldinsight: International Journal of Ethics and Systems , pp. 2514-9369.

www.ridly.unimlb.edu

htpp://cowpi.com.