

دور القيادة الروحية في الأداء التنظيمي المستدام

دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين في العتبة الحسينية المقدسة

Role of Spiritual Leadership in Sustainable Organizational performance- A Qualitative Study of Opinions of a sample of employees in Imam Hussein Holy Shrine

الباحث: شذى وحيد جبار¹

Sheeda Waheed Jabber

lwhyd225@gmail.com**أ.م.د. يزن سالم محمد²**

Dr. Assist. prof. Yazin Salim Muhammad

yazin.s@uokerbala.edu.iq**كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة كربلاء****Economics and Administration College – Karbala University****المخلص**

تهدف الدراسة الحالية إلى تحديد تأثير القيادة الروحية بوصفها متغيراً مستقلاً في تعزيز ويؤثر على الأداء التنظيمي المستدام بوصفه متغيراً تابعاً على وفق أراء عينة من موظفي العتبة الحسينية المقدسة ،ومن أجل تحقيق ذلك تم قياس متغير القيادة الروحية بخمسة إبعاد فرعية هي (الرؤية ، الأمل / الإيمان ، حب الإيثار ، المعنى ، العضوية)، وقيس الأداء التنظيمي المستدام بثلاث أبعاد فرعية وهي (المحور البيئي ، المحور الاقتصادي ، المحور الاجتماعي) حيث تمثلت مشكلة الدراسة ما مستوى القيادة الروحية وأهمية كل بعد من إبعادها في العتبة الحسينية المقدسة وما مستوى الأداء التنظيمي المستدام في العتبة الحسينية المقدسة اشتمل عينة الدراسة على العاملين العتبة الحسينية المقدسة في محافظة كربلاء ، إذ استخدمت الباحثة الاستبانة بوصفها أداة رئيسة في جمع بيانات ومعلومات أفراد عينة الدراسة اعتمدت الباحثة على مجموعة من الأساليب الإحصائية المتوفرة في البرنامجين (: SpSS V.24 : Amos V.23) وتوصل من الدراسة إلى ،استنتاجات عديدة كان أهمها (أن متغير القيادة الروحية يُحسن و يدعم تأثير الأداء التنظيمي المستدام ،وما لها من تأثير القيادة الروحية " على الأداء التنظيمي)، وقد اختتمت الدراسة بعدد من التوصيات المناسبة كان أبرزها (التأكيد على قادة العتبة الحسينية المقدسة بمنح الثقة للموظفين والعاملين في العتبة والعمل على رفع الحواجز فيما بينهم من خلال اخذ آرائهم ومقترحاتهم ومشاركتهم في اتخاذ القرارات) .

الكلمات المفتاحية : القيادة الروحية ،الأداء التنظيمي المستدام ، العتبة الحسينية المقدسة .

❖ بحث مستل

Abstract

The current study aims to determine the role of spiritual leadership as an independent variable in enhancing and affecting the sustainable organizational performance as a dependent variable according to the opinions of a sample of the Imam Hussainiya Holy Shrine employees. Altruism, meaning, membership) and the sustainable organizational performance was measured in three sub-dimensions, namely (environmental axis, economic axis, social axis), where the problem of the study was what is the level of

spiritual leadership and the importance of each dimension of its dimensions in the holy Husseiniya threshold and what level of sustainable organizers performance in the holy Husseiniya threshold included The sample of the study was on the workers of the Hussainiya Holy Shrine in Karbala Governorate, as the researcher used the questionnaire as a main tool in collecting data and information for the study sample members. To, several conclusions were made, the most important of which was (that the spiritual leadership variable improves and supports the role of sustainable organizational performance, and what it has the effect of leadership on spirituality" on organizational performance) and the study concluded with a number of appropriate recommendations, the most prominent of which was (emphasizing the leaders of the Hussainiya Holy Shrine by giving confidence to the employees and workers at the threshold and working to lift barriers between them by taking their opinions and suggestions and their participation in decision-making).

Keywords: spiritual leadership, sustainable organizational performance, the Hussainiya Holy Shrine.

المقدمة

يواجه العاملون في المنظمات المعاصرة تحديات وتهديدات عدة، منها ما ارتبط بالبيئة الخارجية، وأخرى تتعلق بخصائص البيئة الداخلية وما ينضج فيها من ظواهر تؤثر في قدرتهم على تحقيق التوافق بين الجانب النفسي والمهني، لذا يعد تطور القيادة الإدارية داخل المنظمات باتجاه تحسين أدائها والتطبيق لعدد من النظريات والمناهج الحديثة، لذلك أدرك الباحثون أهمية العنصر الإنساني وبعده الأساس في عملية التغيير والتطوير، ولا يكون هذا التطوير ناجحاً إلا إذا توفرت للإنسان قيادة إدارية تنظم حياته وعلاقاته في بيئة العمل وتوظف إمكاناته بما يحقق مصلحة جميع الأطراف في المنظمة، أن التغيرات الهائلة في مجالات الحياة المختلفة زادت من أهمية الدراسة، في الظروف البيئية المحيطة، وتزايد التعقيد وتسارع وتيرة التغيير، و عليه فإنه إحدى القضايا الأساسية، التي يجب على المديرين والمنظمات مواجهتها وتقديم الحلول الناجحة لها للحد منها والقضاء قدر الإمكان عليها وصولاً أداء متوازن يحقق الأهداف المخطط له.

ومن هذه الرؤى الفلسفية والإسهامات الدراسية الحديثة، في الدراسات الإدارية والتنظيمية انبثق الاهتمام بموضوع القيادة الروحية، وقد نال الموضوع اهتمام العديد من الباحثين والاكاديميين، وسبب هذا الاهتمام يعود إلى تنامي تأثير وأهمية سمعة المنظمة، إضافة إلى التغيرات الاقتصادية والظروف البيئية، أدى إلى بروز القيادة القائمة على الأداء المنظمي، لاسيما في التعامل مع العاملين، ومن هذا الاتجاه ظهرت الحاجة إلى قيادة أكثر شمولاً وهي "القيادة الروحية" القائمة على القيم والمثل الروحية ضمن إطار الأداء المنظمي المستدام.

ومن هذا المنطلق جاء اهتمام الباحثة، بموضوع الدراسة الذي اهتم بدراسة تأثير القيادة الروحية على الأداء المنظمي المستدام، إذ إن الظروف التي تمر بها المنظمات، تشجع على دراسة العلاقة بين المتغيرات، كونها بيئة لظهور العديد من الظواهر، طالما كانت موضوع مهم لدراسته، لذا فقد سعت الباحثة لجمع أكبر قدر ممكن من البحوث والدراسات الأغناء الجانب النظري الخاص بالدراسة الحالية.

يهدف تحقيق أهداف الدراسة ومعالجة المشكلة ،فقد بنت الباحثة مخططاً فرضياً فرضي يحدد طبيعة العلاقة بين المتغيرين ، وعلى هذا الأساس بنيت خمس فرضيات رئيسه تحاول اختبار العلاقة بين متغيري الدراسة ، ولأجل اختبار صحة الفرضيات فقد استخدمت الباحثة عدداً من أدوات الدراسة ،لأجل أغناء الجاني النظري والتطبيقي للدراسة .

المبحث الأول/ منهجية البحث

أولاً: مشكلة الدراسة

بالنظر لما تشهده بيئة الأعمال في الوقت الحاضر من انخفاض في قيم العمل الايجابي ، والابتعاد نوعاً ما عن النظر أو حتى التفكير بالمحددات .التي نتج عنها ضعف الاهتمام بالأسس والمعايير الروحية في ممارسات الكثير من قيادي المنظمات عند انجاز أنشطتها ، وهنا ظهر الاهتمام بالقيادة بوصفها عنصراً حاسماً يسهم في إيجاد القيم الايجابية لأي منظمة ، وعلى خلق بيئة تنظيمية يسود فيها حب الإيثار والقيم وغيرها، وبيئة تعمل على سد الفراغ الروحي ، بيئة تحسّن الأفراد العاملين بمعنى ما يقومون به ،وبأن الأعمال التي يؤدونها تحدث فرقاً في حياة الآخرين ، وإنّ هذا يحتم على إدارة المنظمات وقياداتها إعادة النظر في أساليبها ومكوناتها وممارساتها التقليدية التي تجعلها غير قادرة على ضمان البقاء في عالم شديد المنافسة، وكذلك التركيز على القيم والمبادئ الأخلاقية إتباع أساليب القيادة التي تشجع عليها وبصمّن ذلك (القيادة الروحية) التي هي من المواضيع التي شهدتها العقد الأخير ، أد إنّ الروحية تمثل الحاجة المتزايدة للقيم الأخلاقية كالنزاهة والاستقامة والعدالة والمصادقية. والقيم الروحية مثل المغفرة ، والتواضع والتسامي والعرفان بالجميل والدراسة عن المغزى والهدف، لذلك صب الاهتمام بالقيادة الروحية التي تسهم في تحقيق الأداء المنظمي المستدام الذي حاز على اهتمام الكثير من المنظمات .

وفي ضوء ما تقدم يمكن إيضاح مشكلة الدراسة في تساؤلات تتسجم مع إطاره (الفكري، والميداني)وعلى النحو الآتي:-

- 1- ما مستوى توفر إبعاد القيادة الروحية في العتبة الحسينية المقدسة ؟
- 2- ما مستوى توفر ابعاد الأداء المنظمي المستدام في العتبة الحسينية المقدسة ؟
- 3- ما طبيعة العلاقة المنطقية بين متغيرات الدراسة ؟ وكيف يستفيد منها في الجانب الميداني للدراسة ؟
- 4- ما مستوى تأثير القيادة الروحية في الأداء المنظمي المستدام على مستوى العاملين في العتبة الحسينية المقدسة ؟

ثانياً :- أهداف الدراسة

تسعى الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي جاءت منسجمة مع إطارها بجانيه النظري والميداني، وعلى النحو الاتي :-

- 1- عرض وتحليل نماذج القياس التي توصل إليها الباحثون لكل متغير و اختيار نماذج القياس المناسبة الخاصة بمتغيرات الدراسة (القيادة الروحية ،الأداء المنظمي المستدام) .
- 2- تشخيص مستوى أهمية متغيرات الدراسة ومدى توفرها ميدانياً على مستوى عينة الدراسة .

- 3- اختبار مستوى العلاقة تأثير المتغير المستقل (القيادة الروحية) في المتغير التابع (الأداء المنظمي المستدام)
- 4- اختبار علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة .

ثالثا :- أهمية الدراسة

تتجلى أهمية الدراسة الميدانية في كونها تناول القطاع الخاص الذي يعد من القطاعات الحيوية في البلد ولتأثيره الفاعل في إحداث تحولات اقتصادية واجتماعية واضحة في المجتمع ،فضلا عن التأثيرات في الجوانب الأخرى ، بالإضافة إلى إن نتائج العلاقات التفاعلية و التأثيرية بين متغيرات الدراسة،وتأتي أهمية هذه الدراسة أيضا من تنامي الاهتمام بالجوانب القيادة والأداء المنظمي ،أذ لابد من توجه متخذي القرار في العتبة الحسينية المقدسة إلى ضرورة الاهتمام بالجانب البيئي والاجتماعي والاقتصادي في أعمالها، لتسليط الضوء على القيادة الروحية في العتبات المقدسة في العراق عموما لا سيما العتبة الحسينية المقدسة في محافظة كربلاء المقدسة ،على وجه الخصوص، التي يمكن من طريقها معرفة مدى انتشار القيم الروحية لدى قادتها ومدى تأثيرها على البيئة التنظيمية لتلك العتبات.

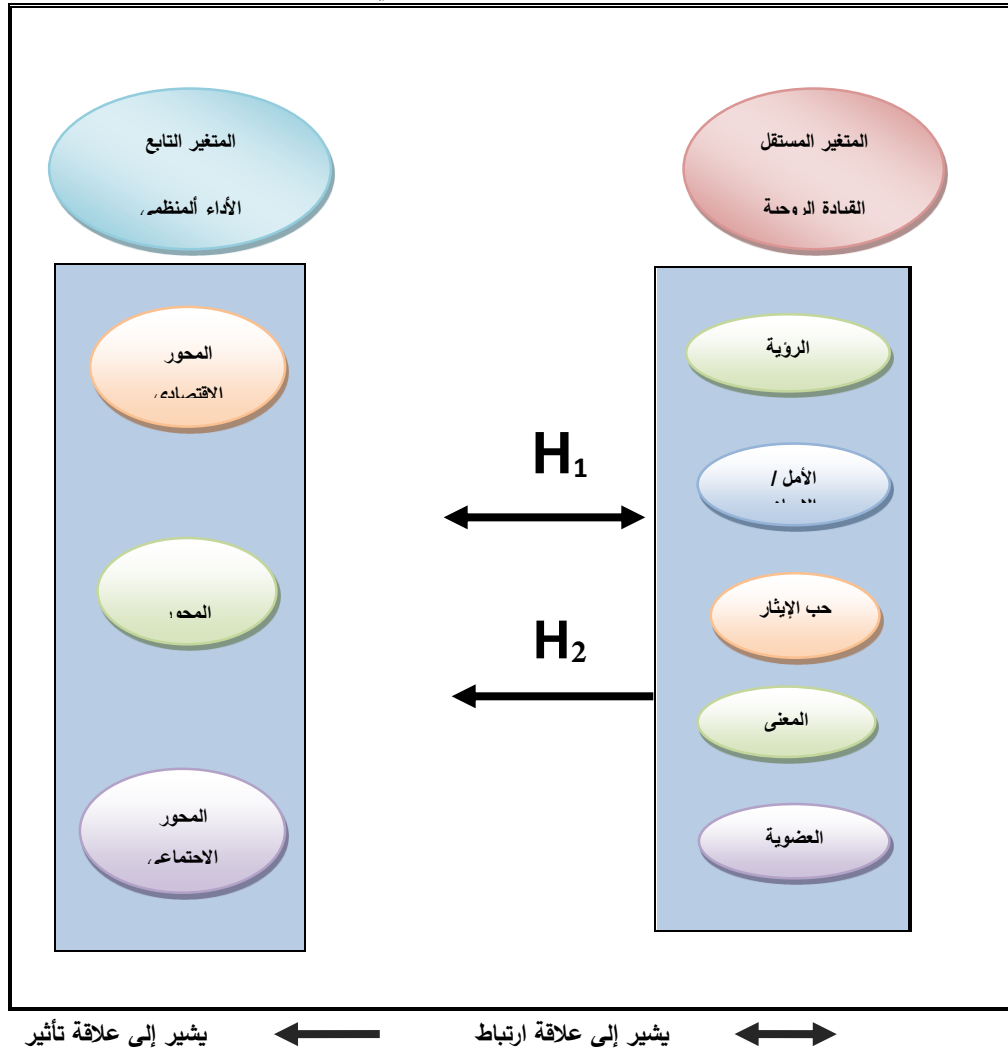
رابعا : المخطط الفرضي للدراسة :

عندما تُحدد مشكلة وأهداف الدراسة يجب السعي لإيجاد الحلول المنهجية المناسبة لها من تصميم مخطط فرضي، يوضح العلاقة بين متغيرات الدراسة وإبعادها الفرعية ،وبهذا يجسد المخطط الفرضي الموضح في الشكل (2) وفي ضوء تصورات الباحثة لها، وبحسب ما جرى الاطلاع عليه من النتائج الفكرية للباحثين ، فقد تضمن هذا المخطط متغيرين أساسيين هما:-

- أ- المتغير المستقل: يتمثل بـ (القيادة الروحية) آذ تتضمن خمسة إبعاد فرعية وهي (الرؤية ، الامل / الايمان ، حب الايثار ، المعنى ، العضوية) (2007). Jeon (2011),Fry,Matherly
- ب- المتغير التابع: يتمثل بـ (الاداء المنظمي) اذ يتضمن ثلاثة ابعاد فرعية وهي (الاقتصادي ، البيئي ، الاجتماعي)، (Elkington,1997) .

وبناءً على ما تقدم فإن الدراسة الحالية عبارة عن أنموذج ذي تأثير مباشر بين القيادة الروحية والأداء المنظمي المستدام بإبعاده فضلا عن علاقات الارتباط بين المتغيرات في المنظمة المبحوثة .

الشكل (1) المخطط الفرضي للدراسة



المصدر: أعداد الباحثة

خامسا: فرضيات الدراسة:

صاغت الباحثة مجموعة من الفرضيات في ضوء التساؤلات الميدانية والفكرية التي وردت في مشكلة الدراسة , تمهيدا لعدمها أو ثبات هذه الفرضيات , كما تستند الدراسة الحالية إلى مجموعة من الفرضيات الرئيسية والفرعية , وفي بما يأتي عرض لهذه الفرضيات :

1. الفرضية الرئيسية الأولى :

(توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القيادة الروحية والأداء المنظمي (المستخدم بابعاده)

2 . الفرضية الرئيسية الثانية:

(يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للقيادة الروحية في الأداء المنظمي المستدام بإبعاده)

سادسا : مجتمع وعينة الدراسة Population of Study & its Sample

1- مجتمع الدراسة Population of Study

بما أن الهدف من الدراسة الحالية هو معرفة مدى تأثير القيادة الروحية على الأداء المنظمي المستدام ، لذا وقع اختيار الباحثة على أقسام العتبة الحسينية المقدسة ، في محافظة كربلاء بوصفه مجتمعا لعينة البحث الحالي ، وعلى الرغم من الجهود التي بذلتها الباحثة لتغطية اغلب أقسام العتبة ، بهدف إعطاء نظرة شاملة عن مدى تطبيق هدف الدراسة ، لا انه وقع الاختيار على قسمين هما (قسم الموارد البشرية وقسم تطوير الموارد البشرية) ، كونهم يمثلون مركز العتبة المقدسة، وبما أنها تتعامل بشكل أساسي مع الموظفين وتأثيرها بتقريب الرؤية والأفكار وتتعامل مع مستويات العاملين كافة وهذا ما يخدم موضوع البحث الحالي .

2- عينة الدراسة Sample of Study

لتحديد حجم العينة المناسبة للبحث الحالي ، فقد وزعت الباحثة في توزيع (137) على عدد العاملين في قسمة العتبة الحسينية المقدسة وتم استرجاع (126) استبانة بنسبة 92%، وكان عدد الاستبانة غير الصالحة (11)، وبذلك يكون عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي هو (114) بنسبة 90%

3- وصف عينة الدراسة

بعد تحديد أفراد العينة لابد من تحديد وصفا علمياً دقيقاً حول خصائصهم الشخصية والديمغرافية، والجدول (1) يبين أبرز خصائصهم التعريفية كما يأتي :- جدول (1) وصف عينة الدراسة

ت	الخصائص	الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
1	النوع الاجتماعي	الذكور	103	90.3
		الإناث	11	9.6
		N	114	100.0
2	الفئة العمرية	30-21	42	36.8
		40-31	60	52.6
		50-41	11	9.6
		60-51	1	0.8
		N	114	100.0
3	المؤهل العلمي	إعدادية فما دون	27	23.6
		دبلوم	20	17.5
		دبلوم فني	4	3.5

48.2	55	بكالوريوس		
1.7	2	دبلوم عالي		
4.3	5	ماجستير		
0.8	1	دكتوراه		
100.0	114	N		
29.8	34	5-1	سنوات الخدمة	4
44.7	51	10-6		
20.1	23	15-11		
4.3	5	20-16		
0.8	1	21سنة فأكثر		
100.0	114	N		
4.3	5	مسؤول	العنوان الوظيفي	5
17.5	20	إداري		
17.5	20	كاتب		
3.5	4	حقوقي		
8.7	10	مدرب		
5.2	6	مؤرخ		
42.9	49	منتسب		
100.0	114	N		
66.6	48	9-1	عدد الدورات التي شاركت بها	6
33.3	24	10فأكثر		
100.0	72	N		

المصدر : إعداد الباحثة بالاعتماد على المعلومات استمارة الاستبانة

4- أدوات الدراسة

تعد أدوات الدراسة من المقومات، لذلك اعتمدت الباحثة على مجموعة من الأساليب العلمية ، في عملية جمع البيانات ، أذ تمثلت الأساليب التي اعتمدتها الباحثة بهدف تغطية الجانب النظري والجانب الميداني ، ويمكن إجمالها بالآتي :-

1- أدوات جمع المعلومات والبيانات ، إذ اشتمل جمع البيانات والمعلومات إلى ما يأتي :

أ- المصادر المكتبية، ب- الشبكة العالمية للمعلومات ، ج - الاستبانة : فقد شملت محورين أساسيين هما :
المحور الأول : اشتمل المعلومات التي تخص أفراد العينة ، المحور الثاني : يمثل المقاييس المعتمدة
لقياس متغيرات الدراسة الرئيسة ، إذ يمثل المتغيرين وإبعادهما .

5- أدوات التحليل والمعالجة الإحصائية

تعد الوسيلة والأدوات الأساسية للتحليل الإحصائي الذي يمكن من مخرجاتها التأكد من صحة الفرضيات ومن عدمها، لذلك اعتمدت الأساليب الإحصائية باستخدام برامج الحاسوب (SPSS V.23) و (Amos V.23) و (Microsoft Excel) .

6- الحدود المكانية والزمانية للبحث.

1. الحدود الزمانية :- تمثل مدة انجاز الدراسة الحالي بجانب النظري والعملي (أحدى عشر شهراً) اعتباراً من 2020 / 10/21 م ولغاية 2021/9 /21 م.

2. الحدود المكانية :- تمثل الحدود المكانية باختيار العتبة الحسينية المقدسة في محافظة كربلاء المقدسة لأجراء الجانب الميداني للبحث ولتأثيرها الفاعل في البيئة العراقية .

7- التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة .

1- القيادة الروحية :

تعرف بأنها تجسيد للقيم الروحية التي يتحلى بها القائد في تعامله الأخلاقي مع الأفراد العاملين كالإيمان وحب الإيثار وتكوين الرؤية المستقبلية للمنظمة كما تعد دافع جوهري لتحقيق مواءمة بين الرؤية الفردية والتنظيمية لتنعكس ايجابيا نحو السلوك الايجابي، ويتضمن هذا المتغير خمسة أبعاد فرعية وهي :

أ- **الرؤية** :وهي عبارة عن الأمر المتعلق بمستقبل جذاب للمنظمة ،على القائد أن يخلقها ويفحصها ويكون القائد وسيطاً بين الحاضر والمستقبل باختصار

ب- **حب الإيثار** : وهو عبارة عن حب الجميع كما هم، كما انه الشعور بالرفاهية المنتجة من الرعاية والاحترام والتقدير لكل من الذات والآخرين

ت- **الأمل / الإيمان** : يساعد العاملين على أن يكونوا إيجابيين تجاه المستقبل ، يبذلون الجهود كما لديهم رغبة وتوقعات إيجابية.

ث- **المعنى** : يُقصد به مجموعة من الأنشطة التي تقدم خدمة المجتمع أن تكون بمثابة فرصة لتغيير العادات والتأثير ومساعدة الآخرين .

ج- **العضوية** : هي مسألة علاقات متبادلة و من التفاعل الاجتماعي. يقدر الأفراد انتماءاتهم ، كونهم مترابطين ، ويشعرون بأنهم جزء من مجتمع أكبر .

2- الأداء المنظمي المستدام :

بأنه الطرق المتبعة في تطوير أداء المنظمة من أجل خلق قيمة على المدى القصير والطويل، ويهتم بتلبية احتياجات الحاضر والمستقبل، وتتمثل هذه الاحتياجات التي تهتم بها المنظمة في الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية وعدم التقريط في أي منها ، ويتضمن هذا المتغير ثلاث إبعاد فرعية وهي :-

- أ. **البعد الاقتصادي** : يشير إلى القيمة الاقتصادية التي توفرها المنظمة وإلى مدى تحسين المنظمة لعملياتها وسوقها فيجب على المنظمة، اذ تتمثل بالتركيز على تقليل الكلف المواد الخام.
- ب. **البعد البيئي** : تسعى المنظمة إلى انجاز عدد من الأهداف البيئية ومن بينها ترشيد استخدام المواد الممكنة للنضوب بهدف ترك بيئة ملائمة ، ومراعاة القدرة المحدودة للبيئة على استيعاب النفايات مع تحديد الكمية المراد استخدامها بشكل دقيق .
- ت. **البعد الاجتماعي** : تعرف بأنها أدراك المسؤولية لدى جميع العاملين في المنظمة عن تصرفاتهم في جميع الأنشطة والإعمال.

المبحث الثاني / الإطار المفاهيمي للمبحث

أولاً : القيادة الروحية

1- مفهوم القيادة الروحية

أصبحت القيادة الروحانية تغذي اهتمام الباحثين في الآونة الأخيرة بفهم طبيعة علاقة القيادة الروحية بالروحانية من خلال القواسم المشتركة بين القادة الناجحين . فيما يتعلق بميولهم الروحية . أكثر من ذلك ، إلا إن بعد إن أصبحت قضايا مثل أخلاقيات العمل والمسؤولية الاجتماعية تحتل الصدارة في المنظمات . (Bindlish.et.al,2012:1) كما يرى (Wren) وفي أوائل القرن العشرين كان هنالك مشكلتين رئيسيتين واجهتهما هما تحسين تقنيات الإنتاج والحاجة لتسهيل التخطيط والتنسيق والتقييم (91 : 2019 , Nurlasera) لذلك كانت القيادة الروحية بؤرة التركيز في أوائل القرن الحادي والعشرين لأنها كانت قضية خاصة أذ يوجد تناسق واضح بين القيم الروحية والممارسات مع القيادة الفاعلة للقيم الروحية المثالية المشار إليها هي النزاهة والصدق والتواضع. لطالما عدت أنها تؤثر في نجاح القيادة (Riane.et.al,2019:130) ، آذ تقدم القيادة الروحية مساهمة إيجابية في أداء

جدول (2) مفهوم القيادة الروحية من وجهة نظر عدد من الباحثين

ت	المصدر	المفهوم
1	(2006, Matherly & Fry : 4)	هي القيم والمواقف والسلوكيات الضرورية لتحفيز الذات والآخرين جوهرياً بحيث يكون لديهم شعور بالبقاء والرفاه الروحي.
2	(Sendjaya,2007:105)	وهي التدين والترابط والإحساس بالرسالة ،والكمال (عقلية شمولية).

3	(الغزالي و الخزاعي ،2016: 80)	بأنها السلوكيات والقيم والمواقف التي تحفز أعضاء المنظمة ليكون لديهم شعور البقاء الروحي والتي يتولد عنه العضوية التنظيمية
4	(الحلاوي ،2017: 14)	ظاهرة يمكن ملاحظتها عندما يكون الشخص في موقف القيادة يجسد القيم الروحية مثل النزاهة ،والصدق ،والتواضع والموثوقية ويتجلى ذلك عن طريق السلوك الأخلاقي الذي يسلكها القائد.
5	(Soto ,2017 : 29)	بأنها فضاء ديناميكي للتفاعل الاجتماعي الذي يعزز النمو الروحي للأفراد من خلال خلق رؤية ملهمة وممارسة القيم الروحية

المصدر/ من أعداد الباحثة بالاعتماد على الأدبيات المذكورة

وتأسيساً على ما تقدم يمكن تعريف القيادة الروحية ((بأنها تجسيد للقيم الروحية التي يتحلى بها القائد في تعامله الأخلاقي مع الأفراد العاملين كالإيمان وحب الإيثار وتكوين الرؤية المستقبلية للمنظمة كما تعد دافع جوهري ،لتحقيق مواءمة بين الرؤية الفردية والتنظيمية لتنعكس ايجابيا نحو السلوك الايجابي .

2- أهمية القيادة الروحية

قد تكون القيادة الروحية جزءاً مهماً من مكان العمل المستدام. يحتاج القادة الروحيون إلى إيجاد توازن بين مصالحهم الخاصة ، ومصالح الموظفين ، ومصالح المنظمة ، ومصالح المجتمع. للقيادة تأثير مركزي في غرس الشعور بالعالم الروحي في الفرد والفريق وعلى المستوى التنظيمي في العمل ،وقد أظهرت الدراسات أن هناك تناسقاً واضحاً بين القيم والممارسات الروحية ، وفقاً لنموذج القيادة الروحية الذي اقترحه (Fry and Egel : 8، 2020، Samuel) كما يرى كل من (رحمان ،2020: 932) و (الحلاوي ،2017 : 22) إن أهمية القيادة الروحية تتجلى بالاتي :-

- 1- إن القيادة الروحية هي القيادة التي لها تصور استراتيجي عميق عن حاجات الانسان وغرضه ودلالته في العمل والحياة .
- 2- إنشاء أو تعزيز ثقافة تنظيمية بناءً على قيم المحبة والإيثار وتعزيز شعور العضوية عن طريق الفهم والتقدير وتقديم الرعاية الحقيقية والتقدير لكل من الذات والآخرين .
- 3- القيادة الروحية التي تنظر إلى ما هو أبعد من اللحظة في الزمن وأبعد من المال في القرار وأبعد من الجاذبية في الأشياء وأبعد من المشاعر في النفسانيات وأبعد من الهدف في الإغراض

تأسيساً على ما تقدم تتضح أهمية القيادة الروحية " بالإفادة من الاحتياجات الأساسية لكل من القائد والتابع للبقاء الروحي من الدعوة والعضوية ، لخلق توافق الرؤية والقيمة عبر الفرد ، والفريق المتمكن ، ومستويات المنظمة ، وفي

النهاية تعزيز مستويات أعلى الالتزام التنظيمي والإنتاجية" ، كما أن القيادة الروحية لها تأثير إيجابي كبير في صحة الإنسان ورفاهة النفسي .

3- أهداف القيادة الروحية

يظهر الاتجاه الحالي أن هناك فائدة ملموسة من النهج الروحي ، على سبيل المثال تحسين المعنويات ، والحد من التوتر وانخفاض الأداء ، وتحسين أداء كما ترتبط للقيادة الروحية إلى حد كبير بالمساهمة العلمية وفي ضوء هذا كان القيادة الروحية أهداف في المنظمات وهي : (Frisdiantara & Sahertian, 2012:285) .

- (1) الإفادة من الاحتياجات الأساسية للقادة والأتباع من أجل الرفاهية الروحية من الدعوة والعضوية.
- (2) تحقيق انسجام في الرؤية والقيمة بين الأفراد ، بين الفرق المتمكنة ، وبين المستوى التنظيمي الذي من شأنه أن يؤدي بدوره إلى تحسين الرفاهية والالتزام التنظيمي للموظفين .
- (3) تحسين الأداء المالي والمسؤولية الاجتماعية للمنظمة .

4-إبعاد القيادة الروحية

على الرغم من تزايد الاهتمام بالقيادة الروحية، إلا إن مراجعة الأدبيات في هذا المجال كشفت قلة الاتفاق حول أبعاد هذا المفهوم ، وهناك من يرى بأنه يتضمن خمسة أبعاد رئيسية (الرؤية، الأمل، حب الإيثار، المعنى، العضوية)، (يوسف وعروسي، 2018 : 130) وهناك العديد من الباحثين والكتاب الذين عملوا على تقديم العديد من البحوث والدراسات لتحديد أبعاد القيادة الروحية فمنهم من حددها سبعة إبعاد (الرؤية، الأمل/الإيمان، حب الإيثار، المعنى، العضوية، الالتزام التنظيمي، الإنتاجية) ، اقترح كل من (Khani & Arani, 2013:1548) إنَّ النظرية المتعالية للقيادة يمكن أن تتكون من ثلاثة أبعاد للروحانية بما في ذلك الوعي والشخصية الأخلاقية والإيمان ، والتي تشمل المواصفات الإدارية لنظرية المعاملات والخصائص الكاريزمية للنظرية التحويلية لتعزيز فاعلية القائد.

بينما يصف (3 : 2019 ، Chen.et.al) القيادة الروحية التي تستند إلى حد كبير على نموذج المعاملة الخاصة والتفضيلية، أنها تشمل العناصر الرئيسة لثلاثة للقيادة الروحية : الرؤية والأمل / الإيمان والمحبة الإيثارية ، يمكن عد القادة الروحانيين انموذجاً يتعلق بتوصيل الرؤية والأهداف ، وزراعة الأمل ، وتحقيق الاحتياجات الروحية للأتباع من أجل أهدافهم ورفاهيتهم ، كما يمكن أن تكون القيادة الروحية دافع جوهري يدمج الرؤية والأمل / الإيمان والحب الإيثار والروحانية في مكان العمل والبقاء الروحي. من ربط الرؤية بالعضوية ، والرغبة في إحداث فرق ، والاعتقاد بأن الحياة لها معنى (Bryan, 2008:56) ، وفيما يأتي شرح لتلك الأبعاد بشيء من التفصيل.

1- الرؤية (Vision)

الرؤية أصبحت موضوعاً مهماً في أدب القيادة ففي عام (1983) أجبر القادة على إيلاء المزيد من الاهتمام لموضوع الرؤية والتوجه المستقبلي لمنظماتهم بسبب المنافسة العالمية الشديدة ودورات التطور التكنولوجي التي جعلت

الاستراتيجيات تتقدم بسرعة أكبر ما دفع قادة المنظمات إلى الاهتمام . بصورة خاصة بالرؤية من أجل تحقيق النجاح في السوق العالمية (الحلاوي, 2017 : 27). كما يرى (Baykal & Zehir, 2018 : 125) شغوف بمستقبل جذاب وتخلق معايير عالية المستوى للكمال.

2- الأمل / الإيمان (Hope/Faith)

يعد الأمل عبارة عن الرغبة مع التوقع لتحقيق الذات، بينما الإيمان يضيف اليقين إلى الأمل إذ إنَّ الإيمان في اللغة معناه مطلق التصديق والاعتقاد الجازم وقد يطلق على الإيمان اطمئنان القلب وسكونه . وقد عرف الإيمان على انه عبارة عن تصديق القلب لحقيقة ما والعمل بموجب التصديق (الغزالي والخزاعي، 2016 : 80) وينظر إلى الأمل والإيمان بأنه هو الدافع الجوهري الذي يظهر عندما يرتبط الناس بإمكانياتها الملهمة على الرغم من وجود معارضة وصعوبة ، فإن هذا الدافع يؤدي إلى التزام شخصي. الأشخاص الذين لديهم أمل أو إيمان (Soto, 2017 : 31) .

3- حب الإيثار (Altruistic love)

كلمة الإيثار في أصل الوضع مأخوذة من كلمة (أثر) أو (الأثر)، إذ إنَّ الإيثار في اللغة يراد به العطاء والتقديم والتخصيص، أما في الاصطلاح فيعرف بأنه تقديم الخير على النفس، وقد ذكر بالقران الكريم بقوله تعالى: "قالوا تائه لقد آثرك الله علينا وان كنا لخاطئين" (سورة يوسف، الآية 91)، يتضمن حب الإيثار مجموعة من القيم والافتراضات وطرق التفكير التي تعد حقا من الناحية الأخلاقية والتي يتقاسمها أعضاء الفريق ويجري تدريسها لأعضاء جدد وهو ما يعني أن حب الإيثار ينطلق من حب الجميع دون استثناء، حيث يجعل حب الإيثار الأفراد يفضلون معاناة أنفسهم بدل من أن يعاني الآخرين (يوسف وآيمان، 2020 : 158) ، كما عرّف حب الإيثار (Fry,et.al , 2011 : 262) على أنه شعور بالكمال والانسجام والرفاهية ينتج من الرعاية والاهتمام والتقدير لكل من الذات والآخرين.

4- المعنى (Meaning)

هو إحساس يتولد لدى الأفراد العاملين بأن العمل الذي يؤدونه هو مهم وذو معنى بالنسبة لهم ، فضلاً عن ذلك فالأفراد يعتقدون أن عملهم يكون له تأثير على حياة الآخرين ، مما يتولد لهم حافز العمل بصورة أفضل (المعاضيدي وآخرون , 2020 : 123) يشير المعنى إلى تجربة التعالي أو كيف يُحدث المرء فرقاً من خدمة الآخرين ، وفي الداخل ، يستمد المعنى والهدف من الحياة. لا يسعى الناس فقط إلى الكفاءة والإنجاز فقط من عملهم ولكن الإحساس بأن العمل له معنى أو قيمة اجتماعية معينة ايضاً (Fry,et.al , 2011 : 263) .

5- العضوية (Member ship)

تشتمل العضوية البنى الثقافية والاجتماعية التي تسعى إليها المنظمات إذ أكدت اغلب الدراسات بأن، الفرد العامل على وفق هذا المفهوم يركز على الحاجات الأكثر أساسية المتمثلة بشعوره بأنه أكثر مفهوم ومقدر وهذا ينتج من التفاعل الاجتماعي والعضوية في الجماعات (التميمي ، 2015 : 62)

تعرف العضوية على أنها درجة مفهوم الفرد لذاته من جهة ارتباطه بالمنظمة، وهي إحساس بالانتماء وشعور بالغ بالالتصاق والجاذبية النفسية، وتعريف الذات من عضويتهم بالمنظمة (الغزالي والخزاعي، 2016 : 81) كما أوضح

Fry (2003) أن طبيعة العمل الإداري الآخر. تتضمن العضوية المشاعر والمعتقدات والآمال في الاندماج في المجموعة ، والشعور بالقبول من قبل المجموعة ، والاستعداد للتضحية من أجل المجموعة. الإحساس بالعضوية هو الشعور الذي ينتاب الأعضاء (Riana,2021:1114).

القيادة الروحية تظهر من إقامة حب الإيثار بين أعضاء المنظمة في البحث عن رؤية مشتركة. الحب الإيثاري يبني الثقة بين الأعضاء التي تعمل كمصدر للرجاء والإيمان من أجل القيام بالعمل، بينما الأمل / الإيمان يوفر إيماناً قوياً ، وقناعة في أداء العمل لتحقيق رؤيتهم ، من هؤلاء تصبح المكونات مصدراً للدافع الجوهري بحيث لديهم شعور بالرفاهية الروحية من الدعوة والعضوية .

ثانياً: الأداء المنظمي المستدام

1- مفهوم الأداء المنظمي المستدام

يشار إلى الأداء المنظمي بالنواتج المتحققة من مجمل تفاعل نشاطات المنظمة ومواردها ويتمثل بإمكانية المنظمة في الحصول على أشخاص جيدين والاحتفاظ بنتائج منظميه جيدة (المهلوي ، 2020 : 49)، كما بين (Choudhary & Zaheer,2013:435) بأن أداء المنظمة هو مقياس لتقدم المنظمة ، ويوضح مدى نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها يشير الأداء التنظيمي إلى الإنجاز في أي أداء جماعي، الهدف الرئيس لأي منظمة هو الحفاظ على المنافسة .

جدول (3) مفهوم الأداء المنظمي المستدام بحسب وجهة نظر عدد من الباحثين

ت	المصدر	المفهوم
1	(Selden & Sowa ,2003 : 397)	القدرة على استغلال بيئتها في اكتساب الموارد النادرة والقيمة للحفاظ على عملها.
2	(Kontoghiorghes.et.al , 2005: 204)	هي تلك المتعلقة بالأنظمة الهيكلية والثقافية والمعلوماتية للمنظمة .
3	(دوسه وحسين ، 2008 : 65)	يساعد في الكشف عن مدى قدرة المنظمة على مواجهة المحددات البيئية ودرجة ملائمة الإجراءات الإستراتيجية لأهداف المنظمة .
4	(الإبراهيمي و صلاح ، 2019 : 736)	هو محصلة السلوك الفردي في ضوء الإجراءات والتقنيات التي توجه العمل نحو تحقيق الأهداف .
5	(سعيد ، 2020 : 92)	قدرة المنظمة على الاستخدام الفاعل لقدراتها الديناميكية ومهارات التفكير الإستراتيجية المتاحة .

من إعداد الباحثة بالاعتماد على الأدبيات

يمكن للباحثة تحديد مفهوم الأداء المنظمي المستدام بأنه ("الطرق المتبعة في تطوير أداء المنظمة من أجل خلق قيمة على المدى القصير والطويل، ويهتم بتلبية احتياجات الحاضر والمستقبل، وتتمثل هذه الاحتياجات التي تهتم بها المنظمة في الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية وعدم التفريط في أي منها) .

2-أهمية الأداء المنظمي المستدام

برزت أهمية الأداء المنظمي المستدام بالنسبة للمنظمات في الوقت الحاضر إذ تنطلق أهميته بالنسبة للمنظمات في كونه يساعدها على تواصلها مع البيئة المحيطة في الأداء الجيد كماً ونوعاً الذي يساعد المنظمة على طريق النجاح الذي تسعى له (المهلوي، 2020: 50) .

في حين يرى كل من (علوان ، 2018 : 498) و (عاصي و عبد الحسن ، 2020 : 368-369) و (شبيب ، 2008: 73) أن أهمية الأداء المنظمي تظهر من النواحي الآتية :-

- 1- مدى مواجهة خطط المنظمات للمحددات البيئية .
 - 2- مدى ملاءمة الإستراتيجية التي تضعها المنظمات في ضوء الأهداف والمواد المحددة .
 - 3- امتلاك المعرفة لدى المعنيين في تنفيذ الخطط .
 - 4- تسهيل عملية إجراء المقارنات مع المنظمات الأخرى المماثلة .
 - 5- تعد محورا مهماً لتخمين نجاح وإخفاق قرارات وخطط واستراتيجيات المنظمات . (سعد ، 2014 : 222) .
- تأسيساً على ما تقدم يمكن تحديد أهمية الأداء المنظمي المستدام كونه :-

1. يعزز احتمالية الأداء الايجابي بشكل غير اعتيادي .
2. ينتج طاقة ايجابية للمنظمة بسبب الأداء الجيد .

3-أهداف الأداء المنظمي المستدام

حديد (الشحمانى ، 2009 : 29) الأهداف التي من الممكن ، أن يحققها الأداء المنظمي المستدام وأهم هذه الأهداف هي :-

1. يساعد في معرفة درجة تحقيق استثمار الموارد المتاحة للمنظمة مقارنة بالأهداف المطلوب تحقيقها .
2. تحديد الوضع الداخلي من حيث نقاط القوة والضعف، وكذلك معرفة الفرص والتهديدات التي تحيط بالمنظمة في بيئتها الخارجية.
3. وضع الخطط المستقبلية للمنظمة.

4- أبعاد الأداء المنظمي المستدام

من الدراسات السابقة اتضح بأن هناك اختلاف في إبعاد الأداء المنظمي المستدام وقلة الاتفاق حول إبعاد هذا المفهوم، فهناك من يرى بأنه يمثل خمس إبعاد بحسب رؤية (الإبراهيمي وصلاح، 2019: 737-739) . اعتمدت الباحثة أنموذج (Elkington, 1997) والذي نال شهره واسعة وجرى قبوله بشكل عام كونه مناسب مع طبيعة الواقع الميداني للمنظمات، والفكرة الأساسية لهذا الأنموذج أن المنظمات لها بعد أساسي وهو البعد الاقتصادي ومن ثم أضاف بعدين هما البعد البيئي والاجتماعي، وفيما يأتي شرح مبسط لكل بعد من الإبعاد :-

أ-البعد الاقتصادي :- إنَّ الهدف التقليدي لإدارة المنظمة هو تحسين أدائها المالي ،الذي يعود بالنفع على كل أصحاب المصلحة فيها وليس حملة الأسهم فقط ،فتحسين الأداء المالي سيسهم في الارتقاء بالجانب الاجتماعي والبيئي أيضا ،الأمر الذي دفع بعض الباحثين بالمطالبة بعدم إعطاء العنصر الثالث نفس الأهمية ،وإنما تكون الأهمية الأكبر للعنصر الاقتصادي (اليساري، 2014 : 143) كما أشار (Lupton& Gribbin,1977:179) إلى البعد الاقتصادي الأكثر كفاءة لموارد الإنتاج لنتاج مادي معين ، أو ربما أفضل مزيج من الموارد الأكثر كفاءة والذي سيسمح بالاضطلاع بالأنشطة الأساسية وضمان الإنتاج. على المدى الطويل .

ب-البعد البيئي :- نشأ البعد البيئي في أوائل السبعينيات عندما لفتت مجموعات الناشطين البيئيين الانتباه السياسي إلى المستويات العالية من موارد الاستهلاك وتوليد النفايات التي جعلت الأنشطة الصناعية غير مستدامة ، لذلك فإن دمج الاعتبارات البيئية في استراتيجيات وسياسات الشركة أمر مرغوب فيه للمؤسسات الصناعية للحفاظ على ميزة تنافسية ، (Wang& Lin,2007:1065) بينما يرى (العطوي ، 2012 : 118) أنها كمية الموارد التي تستخدمها المنظمة في عملياتها مثل الطاقة والأرض والماء عن طريق إنتاجها فأن نشاطاتها قد تخلق الهدر والمواد السامة والمواد الكيماوية المنبعثة وغيرها.

ت-البعد الاجتماعي :- يشمل نتائج تلك الإجراءات التطوعية التي تتبناها المنظمات و التي تتجاوز ما هو ضروري قانونيا أو اقتصاديا ، إذ يقيس الأداء الاجتماعي رفاهية العاملين فيما إذا كانوا يتمتعون على الأقل بالحد الأدنى للأجور واستحقاقات العمل و الرعاية الصحية والتعليم والحرية السياسية، (الزيايدي، 2019 : 95) ، في حين ينظر (روي ، 2013 : 5) إلى مدى تحقيق الرضا عند أفراد للمنظمة على مختلف مستوياتهم وتتجلى أهمية و تأثير هذا الجانب في كون الأداء الكلي للمؤسسة قد يتأثر سلبا على المدى البعيد إذا اقتصرَت المؤسسة إلى تحقيق الجانب الاقتصادي وأهملت الجانب الاجتماعي لمواردها البشرية .

المبحث الثالث

الإطار العملي

أولاً : وصف و تشخيص متغير القيادة الروحية :

بهدف التحديد الأفضل لمستوى إجابات الأفراد عينة الدراسة فقد جرى الاعتماد في تحديد مستويات المقارنة للفئات على رأي (Mazahreh et al., 2009 : 403) الذي اشار الى انه في حالة اعتماد مقياس ليكرت الخماسي (اتفق بشدة - لا اتفق بشدة) فان هناك خمس فئات تنتمي لها المتوسطات الحسابية ، وكما موضح في الجدول (4) :

جدول (4) : فئات تفسير الوسط الحسابي

تسلسل الفئة	مدى الفئة	مستوى الفئة
1	1.80 – 1	منخفض جدا
2	2.60 – 1.81	منخفض
3	3.40 – 2.61	معتدل
4	4.20 – 3.41	مرتفع
5	5.00 – 4.21	مرتفع جدا

Source : Mazahreh, A. , Hammad, H. & Abu-Jaber, H. (2009) " *The Attitudes of Instructors and Faculty Members about the Quality of Technical Education Programs in Community Colleges in Jordan* " Journal of Social Sciences

1- وصف وتشخيص متغير القيادة الروحية اجمالياً

تتضمن هذه الفقرة الاحصاءات الوصفية لمتغير القيادة الروحية وابعاده اجمالياً ، اذ يظهر جدول (5) نتائج الاحصاءات الوصفية لمتغير القيادة الروحية والذي يقاس بخمس ابعاد ميدانية ، اذ بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا المتغير (4.222) وبلغ الانحراف المعياري (0.392) و بلغ معامل الاختلاف (9.29%) و بلغت الاهمية النسبية (84.43%) ، وتشير هذه النتائج الاحصائية الى أنَّ متغير القيادة الروحية قد حاز على درجة مرتفعة جداً من الاهمية حسب اجابات الافراد المبحوثين ، مما يدل على ان القادة في العتبة عينة الدراسة على اهتمام كبير في تعزيز الجانب الروحي لديهم ولدى العاملين وانعكاس ذلك على تعزيز روحانية هذا المكان المقدس لدى الزائرين وكيفية تحسين مستوى الخدمات المقدمة وهذا يتحقق من الاهتمام بشكل وافي بابعاد الرؤية العامة بالنسبة للقادة والعتبة على حد سواء وتعزيز عوامل الامل والايمان والايثار والمعنى والعضوية ضمن فرق العمل الوظيفية وهذا من شأنه أنَّ يحسن مستوى الاداء بشكل عام .

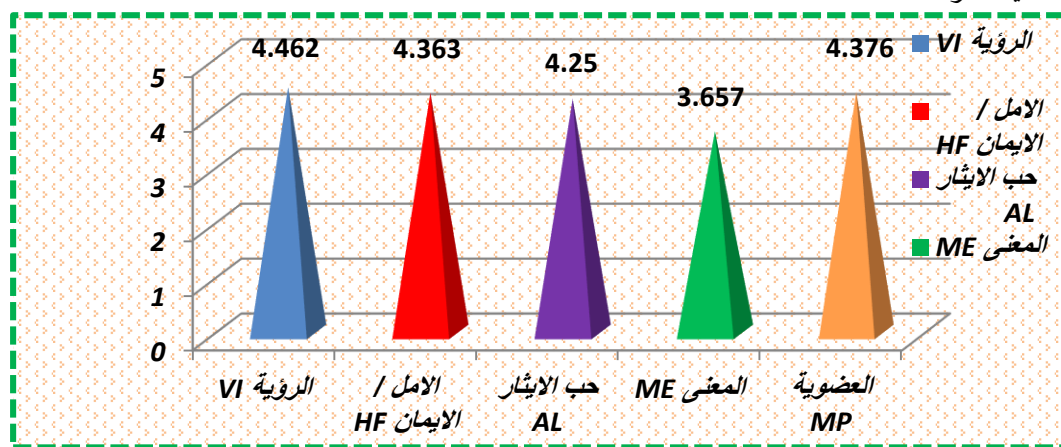
اما بالنسبة الى ترتيب ابعاد القيادة الروحية الفرعية ميدانياً على مستوى العتبة الحسينية المقدسة عينة الدراسة فقد جاء ترتيبها على النحو الاتي (الرؤية ، العضوية ، الامل / الايمان ، حب الايثار ، و المعنى) على التوالي حسب اجابات افراد العينة المبحوثة ، وكما موضح في الجدول (5) .

جدول (5) : الاحصاءات الوصفية لمتغير القيادة الروحية بأبعاده

الابعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	مستوى الابعاد	ترتيب الابعاد
الرؤية VI	4.462	0.546	12.24	89.25	مرتفع جداً	1
الامل / الايمان HF	4.363	0.577	13.22	87.26	مرتفع جداً	3
حب الايثار AL	4.250	0.524	12.33	85.00	مرتفع جداً	4
المعنى ME	3.657	0.551	15.07	73.14	مرتفع	5
العضوية MP	4.376	0.543	12.41	87.52	مرتفع جداً	2
المعدل العام لبعيد القيادة الروحية SpiLea	4.222	0.392	9.29	84.43	مرتفع جداً	-

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برامج (SPSS , Microsoft Excel).

ويوضح الشكل (2) التمثيل البياني لأهمية كل بعد من ابعاد القيادة الروحية بالاعتماد على الاوساط الحسابية الموزونة وحسب اجابات عينة الدراسة.



الشكل (2) : التمثيل البياني لابعاد متغير القيادة الروحية

المصدر : مخرجات برنامج (Microsoft Excel)

ثانياً- وصف وتشخيص متغير الاداء المنظمي المستدام

يتضمن وصف وتشخيص متغير الاداء المنظمي المستدام فقرتين ، تناولت الاولى الوصف الاحصائي لفقرات وابعاد هذ المتغير تفصيلياً.

1- وصف وتشخيص متغير الاداء المنظمي المستدام اجمالياً

تتضمن هذه الفقرة الاحصاءات الوصفية لمتغير الاداء المنظمي المستدام وابعاده اجمالياً ، اذ يظهر جدول (6) نتائج الاحصاءات الوصفية لمتغير الاداء المنظمي المستدام والذي يقاس بخمس ابعاد ميدانية ، اذ بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا المتغير (4.096) وبلغ الانحراف المعياري (0.614) و بلغ معامل الاختلاف (14.99%) و بلغت الاهمية النسبية (81.92%) ، وتشير هذه النتائج الاحصائية الى ان متغير الاداء المنظمي المستدام قد حاز على درجة مرتفعة من الأهمية بحسب إجابات الأفراد المبحوثين ، مما يدل على أنَّ ادارة العتبة المقدسة عينة الدراسة على فهم واعى بأهمية الأداء العام للعتبة وكيفية تحسينه وتقييم الابعاد الاساسية ذات الاثر الاكبر فيه وهذا يتحقق من الاهتمام الوافي بجودة الخدمات المقدمة للزائرين وطبيعة المشاريع التي تقدمها العتبة خدمة للجمهور وتقييم ما يتمخض عنها من نتائج على المستوى الاقتصادي والبيئي والاجتماعي وكيفية تحقيق الاستدامة في ذلك وتوفير الدعم الكامل لتعظيم الاداء مستقبلاً .

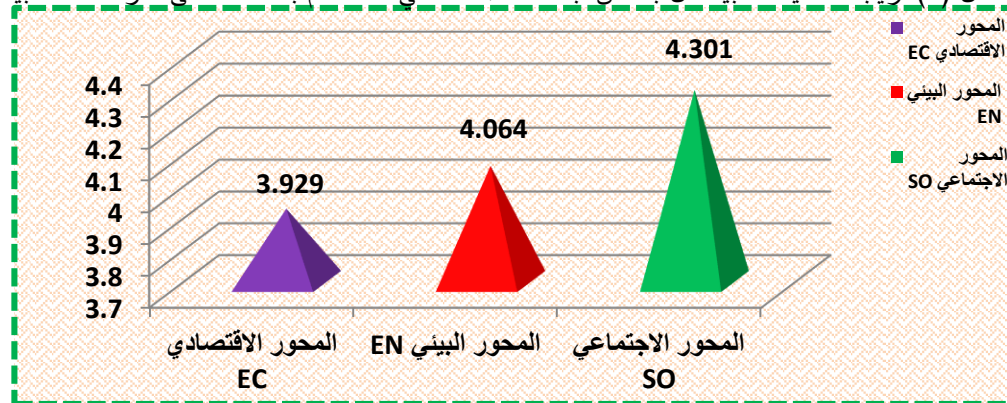
أما بالنسبة إلى ترتيب ابعاد الأداء المنظمي المستدام الفرعية ميدانياً على مستوى العتبة الحسينية المقدسة عينة الدراسة فقد جاء ترتيبها على النحو الاتي (المحور الاجتماعي ، المحور البيئي ، و المحور الاقتصادي) على التوالي بحسب إجابات أفراد العينة المبحوثة ، وكما موضح في جدول (6) .

جدول (6) : الإحصاءات الوصفية لمتغير الأداء المنظمي المستدام بأبعاده

الابعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	مستوى الابعاد	ترتيب الابعاد
المحور الاقتصادي EC	3.929	0.807	20.53	78.58	مرتفع	3
المحور البيئي EN	4.064	0.689	16.96	81.27	مرتفع	2
المحور الاجتماعي SO	4.301	0.657	15.29	86.02	مرتفع جدا	1
الاداء المنظمي المستدام SusOrgPer	4.096	0.614	14.99	81.92	مرتفع	-

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برامج (SPSS , Microsoft Excel).

ويوضح الشكل (3) ترتيب الاهمية النسبية لكل بعد من ابعاد الاداء المنظمي المستدام بالاعتماد على الالوساط الحسابية الموزونة



الشكل (3) : التمثيل البياني لأبعاد متغير الاداء المنظمي المستدام

المصدر: مخرجات برنامج (Microsoft Excel).

ثالثاً/ اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

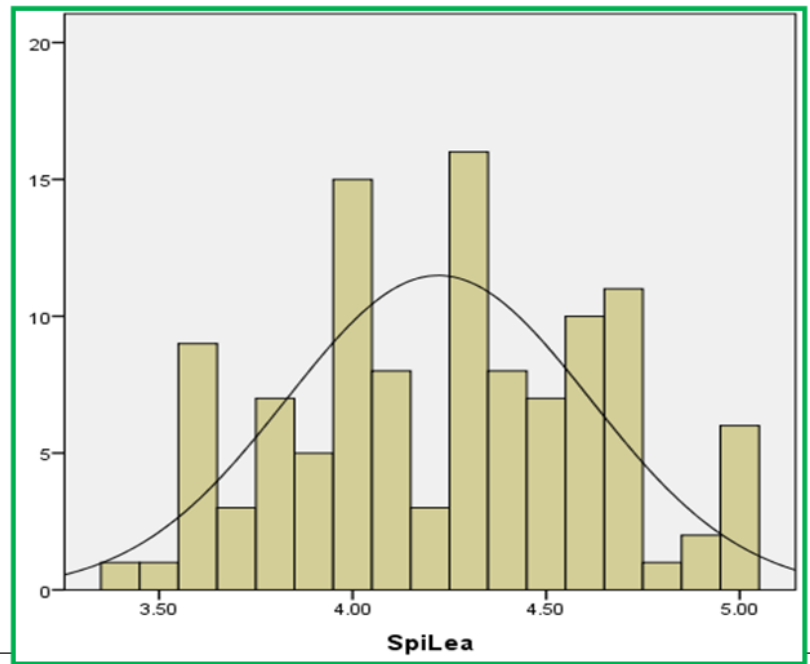
1- اختبار التوزيع الطبيعي لمقياس القيادة الروحية

اتضح من نتائج الاختبار الظاهرة في الجدول (7) بأن قيمة إحصائية اختبار (Kolmogorov-Smirnov) قد بلغت (0.077) ومستوى المعنوية للاختبار قد بلغ (0.098^c) وهو اعلى من المستوى المعياري البالغ (0.05) ومن ثمّ فهو غير دال معنوياً ، وهذا يعني بأن جميع بيانات متغير القيادة الروحية تخضع للتوزيع الطبيعي ومن ثمّ يمكن استخدام الإحصاءات المعلمية في التحليل والاختبار. ويوضح الشكل (4) المنحنى البياني للتوزيع الطبيعي الخاص بهذا المتغير.

جدول (7) اختبار (Kolmogorov-Smirnov) لمتغير القيادة الروحية

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
Var.		القيادة الروحية SpiLea
N		113
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	4.2217
	Std. Deviation	.39233
Most Extreme Differences	Absolute	.077
	Positive	.077
	Negative	-.075
Test Statistic		.077
Asymp. Sig. (2-tailed)		.098 ^c

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.23).



الشكل (4) التوزيع الطبيعي لمقياس القيادة الروحية

المصدر مخرجات برنامج (SpssV.23)

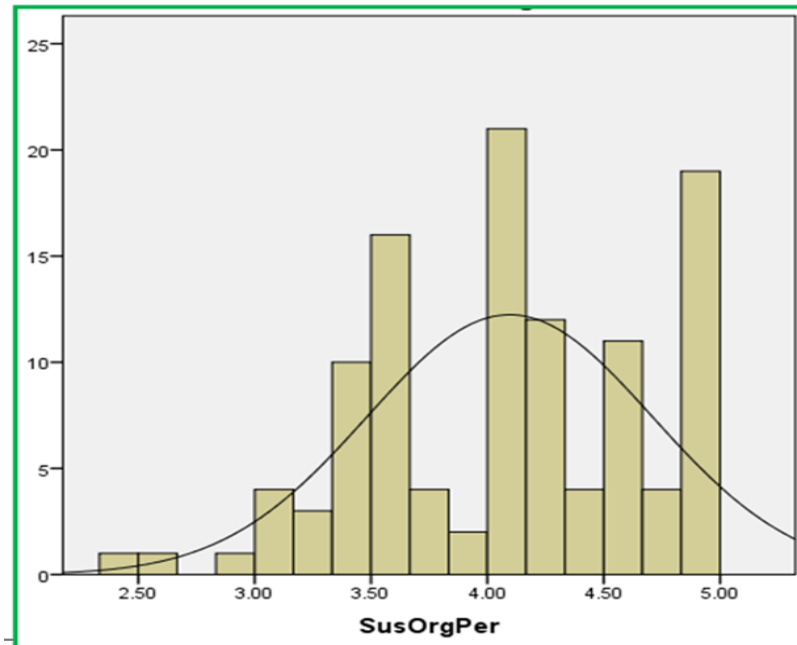
2- اختبار التوزيع الطبيعي لمقياس الاداء المنظمي المستدام

اتضح من نتائج الاختبار الظاهرة في الجدول (8) بان قيمة إحصائية اختبار (Kolmogorov-Smirnov) قد بلغت (0.076) ومستوى المعنوية للاختبار قد بلغ (0.107^c) وهو اعلى من المستوى المعياري البالغ (0.05) ومن ثم فهو غير دال معنوياً ، وهذا يعني بأن جميع بيانات متغير الاداء المنظمي المستدام تخضع للتوزيع الطبيعي ومن ثم يمكن استخدام الاحصاءات المعلمية في التحليل والاختبار. ويوضح الشكل (5) المنحنى البياني للتوزيع الطبيعي الخاص بهذا المتغير.

جدول (8) اختبار (Kolmogorov-Smirnov) لمتغير الاداء المنظمي المستدام

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
Var.		الاداء المنظمي المستدام SusOrgPer
N		113
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	4.0960
	Std. Deviation	.61393
Most Extreme Differences	Absolute	.076
	Positive	.076
	Negative	-.069
Test Statistic		.076
Asymp. Sig. (2-tailed)		.107 ^c

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.23).



الشكل (5) التوزيع الطبيعي لمقياس الأداء المنظمي المستدام

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.23).

رابعاً / اختبار فرضيات الارتباط :

اعتمدت الباحثة أسلوب الارتباط البسيط (Pearson) يهدف اختبار الفرضية الرئيسة المتعلقة بعلاقات الارتباط بين المتغير المستقل (القيادة الروحية) بأبعاده الفرعية (الرؤية ، الامل / الايمان ، حب الايثار ، المعنى ، والعضوية) والمتغير التابع (الاداء المنظمي المستدام) ويظهر الجدول (7) معاملات الارتباط البسيط (Pearson) بين متغيرات الدراسة الحالية ، ومستوى المعنوية (Sig.) الذي يشير إلى اختبار معنوية معامل الارتباط ، وحجم العينة (n) . ولتفسير قيمة معامل الارتباط وكيفية الحكم عليه ، سيجري النظر الى قيمة معامل الارتباط الى خمس فئات اساسية وكما يتضح في جدول (7) :

جدول (9) فئات تفسير مستوى معامل الارتباط

ت	تفسير علاقة الارتباط	قيمة معامل الارتباط
1	لا توجد علاقة ارتباط	$r = 0$
2	تامة موجبة او سالبة	$r = \pm 1$
3	ضعيفة ايجابية او سلبية	$\pm (0.00-0.30)$
4	قوية ايجابية او سلبية	$\pm (0.31-0.70)$
5	قوية جدا ايجابية او سلبية	$\pm (0.71-0.99)$

Source : Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). " *Research methods for business students* " 5th ed , Pearson Education Limited : Prentice Hall , England , P.459.

اختبار فرضية الارتباط الرئيسية :

(توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القيادة الروحية والاداء المنظمي المستدام)

اذ تشير نتائج جدول (9) الى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية موجبة بين متغير القيادة الروحية والاداء المنظمي المستدام ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.593^{**}) وتشير هذه القيمة الى قوة العلاقة الطردية بين هذين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01) وبدرجة ثقة (99%).

وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير هذه العلاقة بان اتباع السلوكيات الروحانية من قبل القادة في العتبة المقدسة عينة الدراسة وتعزيز أبعاد الرؤية العامة للعتبة ووضوحها وشموليتها وتبني سلوكيات الأمل والإيمان بالجانب الروحي في العمل وأهميته والإيثار بالنسبة للآخرين ومنحهم الثقة الكاملة في العمل ومساعدتهم والاهتمام بقضاياهم الشخصية والسعي الى الحفاظ على العضوية في هذا المكان المقدس من شأنه ان يحسن مستوى الخدمات المقدمة للزائرين وتعزيز الاداء المنظمي المستدام بصورة عامة .

وتأسيساً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الرئيسية الاولى .

جدول (10)

معاملات الارتباط بين القيادة الروحية والاداء المنظمي المستدام

المتغيرات		الرؤية	الامل / الايمان	حب الايثار	المعنى	العضوية	القيادة الروحية
الاداء المنظمي المستدام	Pearson Correlation	.433**	.530**	.409**	.290**	.502**	.593**
	Sig. (2tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	113	113	113	113	113	113

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.23).

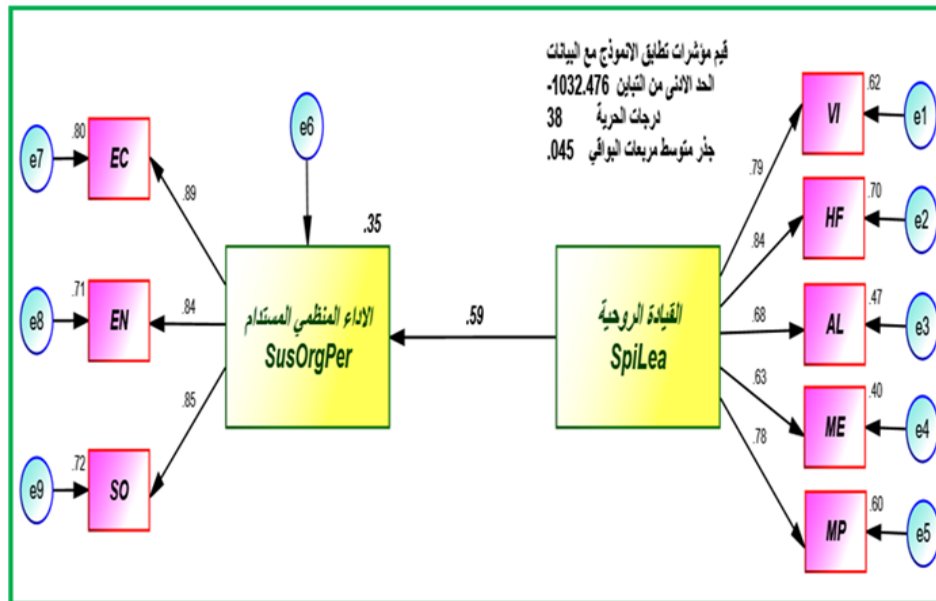
رابعا / اختبار فرضيات التأثير

سيجري اختبار فرضيات التأثير الرئيسية والفرعية اعتمادا على اعتماد اسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) اذ تعد نمذجة المعادلة الهيكلية اسلوباً او تكنيكاً احصائياً لنمذجة معادلات مفترضة بين المتغيرات باستخدام بيانات تجريبية وغير تجريبية ، ولذلك فان هذه العلاقات المفترضة بين المتغيرات يطلق عليها نماذج سببية (Casual Models) تتضمن انواع مختلفة من الاساليب الاحصائية لشرح وتفسير العلاقات بين المتغيرات المقاسة والكامنة (المفاهيم) من ناحية ، وكذلك مدى ارتباط هذه المفاهيم ببعضها البعض من ناحية اخرى (السيد عامر ، 2018 : 17) وبذلك يمكن تحديد مستوى التأثير المباشر بين المتغيرات عن طريقها ، وكما يأتي :

(يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للقيادة الروحية في الاداء المنظمي المستدام)

يوضح الشكل (27) وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لمتغير القيادة الروحية في الاداء المنظمي المستدام ، اذ نلاحظ ان نتائج مؤشرات مطابقة الانموذج كانت ضمن قاعدة القبول المخصصة لها ، فقد بلغت قيمة $(RMR=0.045)$ وهي اقل من المدى المقبول الخاص بها البالغ (0.08) . كما يتضح أنَّ قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.59) وهذا يعني أنَّ متغير القيادة الروحية يؤثر في متغير الاداء المنظمي المستدام بنسبة (59%) على مستوى العتبة المقدسة عينة الدراسة . وهذا يعني أنَّ تغير وحدة انحراف واحدة من القيادة الروحية في العتبة عينة الدراسة سوف يؤدي الى تغير ايجابي في الاداء المنظمي المستدام بنسبة (59%) . وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة $(C.R.)$ الظاهرة في الجدول (35) البالغة (7.793) قيمة معنوية عند مستوى معنوية $(P\text{-Value})$ الظاهر في الجدول ذاته.

كما يتضح من الشكل (4) ان قيمة معامل التفسير (R^2) قد بلغت (0.35) وهذا يعني بأن متغير القيادة الروحية قادر على تفسير ما نسبته (35%) من التغيرات التي تطرأ على الاداء المنظمي المستدام في العتبة عينة الدراسة أما النسبة المتبقية والبالغة (65%) فتعود لمتغيرات أخرى غير داخلة في أنموذج الدراسة. واعتماداً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الرئيسية الثانية .



الشكل (5) تأثير القيادة الروحية في الاداء المنظمي المستدام

المصدر : مخرجات برنامج (AmosV.23)

جدول (11) : مسارات ومعلمات اختبار تأثير القيادة الروحية في الاداء المنظمي المستدام

المسارات Paths	الاوران الانحدارية المعيارية S.R.W.	التقدير اللامعباري Estimate	الخطأ المعباري S.E.	النسبة الحرية C.R.	النسبة المعنوية P
الاداء المنظمي المستدام <---	القيادة الروحية	.593	.900	.115	7.793 ***
VI <---	القيادة الروحية	.789	1.065	.078	13.605 ***
HF <---	القيادة الروحية	.837	1.192	.074	16.156 ***
AL <---	القيادة الروحية	.683	.884	.089	9.887 ***
ME <---	القيادة الروحية	.634	1.000		
MP <---	القيادة الروحية	.775	1.040	.080	12.998 ***
SO <---	الاداء المنظمي المستدام	.850	1.000		
EC <---	الاداء المنظمي المستدام	.893	1.173	.056	20.971 ***
EN <---	الاداء المنظمي المستدام	.844	.948	.057	16.679 ***

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

- تميزت أبعاد القيادة الروحية بمستوى إجابة (مرتفع جداً ومرتفع) وهذا يشير أنَّ المتغير حصل على درجة أهمية نسبية مرتفعاً، إذ نلاحظ أنَّ بعدي الرؤية و العضوية (مرتفع جداً) بينما حققت بعدي الأمل /الإيمان و حب الإيثار والمعنى (مرتفع) حسب إجابات أفراد العينة المبحوثة ، كما موضح ادناه:
- أ. حاز بعد الرؤية على المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية بدرجة مرتفعة جداً، مما يؤكد أنَّ القادة في العتبة الحسينية المقدسة يسعون الاهتمام بها من حيث شموليتها وواقعيتها ووضوحها بالنسبة للعاملين، وكيف يمكن أن تأسس هذه الرؤية لديهم فهم أوضح الطبيعة العمل والإعمال المستقبلية التي يمكن تأديتها وتحقيق الأهداف المطلوبة .
- ب. حاز بعد الأمل / الإيمان المرتبة الثانية من جهة الأهمية النسبية بدرجة مرتفع، مما يؤكد أنَّ القادة في العتبة الحسينية المقدسة يسعون إلى تعزيز هذا البعد لدى الزائرين من الأدوار الايجابية الطبيعة الخدمات التي تقدمها العتبة في المجتمع خدمة للجمهور .

2. تميزت إبعاد الأداء المنظمي المستدام بمستوى إجابة (مرتفع جدا و مرتفع) في الأهمية النسبية وكان ترتيب إبعاد ميدانيا (الاقتصادية ، البيئية ، الاجتماعية) حسب إجابات أفراد العينة المبحوثة ، كما موضح أدناه:
- أ. حقق البعد الاقتصادي المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية وبدرجة (مرتفعة) مما يدل أن إدارة العتبة الحسينية المقدسة تهتم بعوامل النفقات والكلف على مجمل الخدمات التي تقدمها للزائرين، كما تسعى إلى تخفيض الكلف مشترياتها من المستلزمات الخدمية، كذلك الاهتمام في تحسين العوائد المستخدمة في دعم مشاريعها في عموم البلد .
- ب. حقق البعد البيئي المرتبة الثانية من حيث الأهمية النسبية وبدرجة (مرتفع) وهذا يؤكد أن الإدارة في العتبة الحسينية المقدسة تسعى في المحافظة على البيئة، ودعم الأنشطة الصديقة للبيئة ، وتسعى للحد من التلوث البيئي وترشيد عمليات الصيانة لتعظيم كفاءة الأداء بشكل عام .
- 1- أثبتت النتائج الإحصائية وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين متغير القيادة الروحية والأداء المنظمي المستدام، آذ تعكس هذه العلاقة على الاهتمام العالي من قبل القادة في العتبة التابع السلوكيات الروحية التي من شأنها تعزز مستوى الخدمات المقدمة للزائرين وتحسن مستوى الأداء المنظمي المستدام
- 2- أثبتت نتائج التحليل الإحصائية وجود تأثير ايجابي لإبعاد متغير القيادة الروحية في الأداء المنظمي المستدام كمتغير تابع ، آذ تمثلت اقوي علاقات التأثير في بعد الرؤية ، ومن ثم الأمل / الإيمان ، يليها بعد حب الإيثار ، وأخرها بعدي المعنى والعضوية على التوالي .

ثانيا : التوصيات

أولاً: التوصيات المتعلقة بالمتغير المستقل (بالقيادة الروحية)

1. العمل على تطوير مستوى أدراك المديرين في العتبة الحسينية المقدسة لمفهوم القيادة الروحية والعمل على تعزيز السلوكيات الروحية في سلوك العاملين في العتبة لأهميتها والتأثير الذي ينعكس ايجابيا في خلق بيئة عمل تسهم في تحسين أدائهم بأقامة دورات تطوير وتأهيل للمديرين والعاملين .
2. تعزيز الرؤية الواضحة وبشكل واضح الجميع الإداريين والعاملين في العتبة بما يحقق توجهها إستراتيجي للمنظمة ، بأسلوب يفهمه جميع العاملين بشكل ايجابي من خلال المؤتمرات والمحاضرات التوعوية.

ثانيا : التوصيات المتعلقة بالمتغير التابع (الأداء المنظمي المستدام) .

1. يجب أن تكون رسالة العتبة ذات مرونة تتسجم مع التغيرات الحاصلة في البيئة الداخلية والخارجية ليتمكن إدارة العتبة لتستجيب سريعا بما يحقق الأداء المنظمي المرغوب به .
2. ضرورة الاهتمام على خلق مناخ تنظيمي سليم داخل العتبة الحسينية المقدسة، بأيجاد قنوات اتصال فعالة ومتنوعة تعمل على تبادل الخبرات وتشجع على الإبداع .

قائمة المصادر

أولاً: المصادر العربية

- 1- الابراهيمي، احمد عبد الحسن كحيط ، صلاح ، زهراء حميد محمد، (2019) ، " العلاقة بين القيادة الزمانية والأداء المنظمي " ، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية ، المجلد 11 ، العدد 4 .

- 2- ألاحوي، علي حسين عليوي، 2017 "دور القيادة الروحية في تحقيق الريادة الاجتماعية من خلال الحد من عقبات التغيير" اطروحة دكتوراه، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة كربلاء .
- 3- التميمي، احمد صادق سلمان، (2018)، " تأثير تخطيط المسار الوظيفي في الأداء المنظمي"، الدبلوم العالي، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد .
- 4- الخطيب، سمير كامل سعيد، العبيدي، احمد ابراهيم حسين، (2010)، " واقع تطبيق نظام تخطيط الاحتياجات من المواد وأثره في الاداء المنظمي"، MRP، الإدارة والاقتصاد، العدد الخامس والثمانون .
- 5- دوسة، طالب اصفر، حسين، سوسن جواد، (2008)، "التغير الاستراتيجي وانعكاساته على الاداء المنظمي"، مجلة الادارة والاقتصاد، العدد 69 .
- 6- رحمان، نهايت سعدي، (2020)، " دور القيادة الروحية في الحد من الصمت " مجلة قه لاي زانست العلمية دورية، مجلد (5)، العدد (2) .
- 7- سعد، خالد سلمان، (2014)، " الممارسات الاستراتيجية لادارة الموارد البشرية وانعكاساتها في تحسين الاداء المنظمي"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 20، العدد 75 .
- 8- شبيل، محمد حسن عبد المنعم، (2008)، " اثر تقانة المعلومات في الأداء المنظمي"، دبلوم العالي، الكلية التقنية الإدارية، بغداد .
- 9- الشحمان، زينة طعمة سلطان، 2009، " اثر كلف الجودة في الاداء المنظمي " رسالة ماجستير، كلية التقنية الادارية، جامعة بغداد .
- 10- عاصي، نايف علي، 2014، " اثر سلوك المواطنة التنظيمية واستثمار رأس المال البشري في التميز في الاداء المؤسسي " اطروحة دكتوراه، كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية .
- 11- العطوي، عامر علي حسين، 2014، " ادارة قوى التناقض لضمان الاداء المنظمي المستدام في اطار نموذج التوازن الديناميكي للتنظيم " اطروحة دكتوراه، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد .
- 12- علوان، حسن جبر، (2018)، " دور رأس المال الفكري في تحقيق الاداء المنظمي"، مجلة كلية الادارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، المجلد 10، العدد 1 .
- 13- الغزالي، فاضل راضي غياش، الخزاعي، صدام كاظم محمد، (2016)، " دور القيادة الروحية في تعزيز التماثل التنظيمي"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، مجلد (18)، العدد (4) .
- 14- المعاضدي، محمد عصام، العاني، ولاء الموجود، المسعودي، ورام حنا، (2020)، "سلوكيات القيادة الروحية ودورها في تعزيز الأخلاقيات المهنية"، مجلة جيهان، اربيل للعلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد (4)، العدد (2) .
- 15- المهلاوي، سعد عثمان احمد، (2020)، " اثر ابعاد التمكين الاداري على الاداء المنظمي"، مجلة بحوث الادارة والاقتصاد، مجلد 2، العدد 3 .
- 16- يوسف، كمال، عروسي، سميرة، (2018)، " دور القيادة الروحية في تحسين جودة الحياة الاكاديمية في وجه نظر عضو هيئة التدريس"، مجلة المقار للدراسات الاقتصادية، المجلد (1)، العدد (2) .
- 17- السيد عامر، عبد الناصر، (2018) " نمذجة المعادلة البنائية للعلوم النفسية والاجتماعية : الاسس والتطبيقات والقضايا " الجزء الاول، دار جامعة نايف للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- 18- سعيد، بن نديدي، (2020)، " دور الذكاء الاقتصادي في تحسين الاداء المستدام بمنظمات الاعمال دراسة ميدانية"، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية علوم التسيير، جامعة فرحات عباس .
- 19- الإبراهيمي، احمد عبد الحسن كخيط، صلاح، زهراء حميد محمد، (2019)، " العلاقة بين القيادة الزمانية والأداء المنظمي"، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، المجلد 11، العدد 4 .

ثانيا: المصادر الأجنبية

- 1- Afthanorhan, W. A. (2013) " *A Comparison Of Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM) and Covariance Based Structural Equation Modeling (CB-SEM) for Confirmatory Factor Analysis* " International Journal of Engineering Science and Innovative Technology (IJESIT) Vol 2, Iss 5 , P. 199.
- 2- Baykal , E ., Zehir ,C .,(2018), "Mediating Effect of psychological capital on the Relationship Between spiritual Leadership and performance" , DOI: 10.15240/tul/001/2018-3-008 ool . EM . XX 103 .
- 3- Bindlish , puneet , Dutt , priyanka ,pardasan ,Rupali , 2012 , fromgrowing comergence of spirituality and leadership towardsa unified leadership theory, Jonrnal of spirituality , Leadership and manayemen,vol .61 no.1.
- 4- Bryan ,J , (2008) ,"Team Development social networking and its impact on the encouragement of spiritual Leadership" ,Doctor of management in organizational Leadership , University of phoenix
- 5- Chen ,S .,Jiang ,W ., Zhang ,G .,and Chu ,F ., (2019), "spiritual Leadership on proactive workplace Behavior" , th journal frontiers in psychology, Vol (10) Article 1206 .
- 6- choudhary ,Ali iftikHar ,Zaheer ,Arshad , (2013), Impact of transformational and servant Leadership on organizational performance , Journal of Business Ethics ,Uol.116,No.2 .
- 7- Frisdiantara , christea , saherian, Pieter, (2012), the spiritual Leadership Dimension in Relation to other value –Based Leadership in organization , Journal of Humanities and social science , Uol.2,No.15.
- 8- Fry , Louis , Hannah , seanH, noel , Michel , walumbu,fred , (2011), the Leadership Quarterly , Journal homepahe, ELSevier, Journal pergamon , Uol.14.
- 9- Khani , Amir Hossein amir, Arani , Hossein sotudeh , (2013) ,Anempirical investigation on the effects of spiritual Leadership components on organizational learning capacity ,Journal Management Science Letters ,Uol .3.
- 10- Kontoghiorghes , Constantine , Awbrey , susanm ,feurig , Pamela , (2005), Examining the Relation ship Between Learning organization characteristics and change Adoption , Innovation , and organizational performance , Human Resource Development Quarterly , Uo 16 ,No 2.
- 11- Korkmaz, Ö., Çakir, R., & Erdoğan, F. U. (2020). A validity and reliability study of the Basic STEM Skill Levels Perception Scale. International Journal of Psychology and Educational Studies, 7(2).

- 12- Lupton , Allan warmington tom , Gribbin , Cecily , (1977) ,organizational Be haviour & perfor- mance ,an opensystems Approach to change , first pnished the macmillan press ltd London and Basing stoke.
- 13- Nurlasera ,(2019),"Exploring theory of spiritual Leader Ship" ,Advances in social science Education and Humanities Research ,vol 308,16th Inte rnqtional Sgmpsinmon management .
- 14- selden , sally coleman , sowa , Jessione ,(2003) , Testing amulti – Dimensional Model of organizational per formance :prospets and problems , Journal of pu blic Administration Research and theory ,Uol .14, no . 3.
- 15- Sendjaya,S.,(2007) , " Conceptualizing and Measuring Spiritual Leadership in Organizations", International Journal of Business and Information,Vo.2,N.1.
- 16- Soto , Lorena Martinez , (2017), Spiritual Leadar ship and organizational Knowledge processesl Journal of Applied Christian Leadership , uol , 11 , no .2.
- 17- Trevor , V. , (2013) , " Applied Business Statistics " , Juta and Company LTD.
- 18- Wang, L. and Lin, L. (2007).A Methodological Framework for theTriple Bottom Line Accounting and Management of Industry Enterprises. International Journal of Production Research, Vol. 45, No. 5
- 19- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). " **Research methods for business students** " 5th ed , Pearson Education Limited : Prentice Hall , England , P.459.
- 20- : Mazahreh, A. , Hammad, H. & Abu-Jaber, H. (2009) " **The Attitudes of Instructors and Faculty Members about the Quality of Technical Education Programs in Community Colleges in Jordan**" Journal of Social Sciences 5 (4), P.403.