

دور القيادة الروحية في تحقيق سلوك العمل التطوعي
 دراسة تحليلية لآراء عينة من منتسبي لواء علي الأكبر – هيئة الحشد الشعبي

The role of spiritual leadership in achieving the behavior of volunteer work
 An analytical study of the opinions of a sample of members of the Ali al-Akbar
 Brigade - the Popular Mobilization Authority

أ.م.د. زينب مكي البناء

أ.د. فيصل علوان الطائي

المدرس صلاح اليساري

Dr. Zainab Makki Albanai

Professor. Dr. Faisal Alon Al-Taei

Lecturer .Salah Mahdi alyesari

University of Kerbala - Karbala - Iraq

University of Kerbala - Karbala - Iraq

University of Warith Al-Anbiyaa - Karbala - Iraq

zainabalbanaa@yahoo.com

Faisal altaie@yahoo.com

Ss7438147@gmail.com

المستخلص

تهدف البحث الى تحديد الدور للقيادة الروحية في تحقيق سلوك العمل التطوعي، انطلاقاً من مشكلة رئيسة شخّصت بعدة تساؤلات تضمنت مدى ادراك العلاقات الارتباط والتأثير بين المتغيرات ميدانياً، وقد اعتمد المنهج التحليلي والوصفي في عرض معلومات البحث وتحليلها وتفسيرها، وقد استُخدمت الاستبانة كأداة رئيسة في جمع بيانات ومعلومات البحث، كما تم توزيع (361) استبانة استبانة على عينة من منتسبي لواء علي الأكبر احد تشكيلات هيئة الحشد الشعبي.

وقد تم التوصل من خلال البحث الى استنتاجات عديدة كان اهمها ان هنالك اهتمام وسعي لدى قيادة لواء علي الأكبر وهيئة الحشد الشعبي بتطبيق مفاهيم القيادة الروحية وتنفيذ آلياتها الروحية على المستوى الميداني وأن ذلك من شأنه ان يعزز العلاقة سلوك العمل التطوعي الإيجابي مع إمكانية خفض للسلوك العمل التطوعي العكسي. وقد اثمرت البحث عن مجموعة من التوصيات كان أهمها إعطاء دور أكبر الى القيادة الروحية من خلال زيادة الاهتمام بمفاهيم وابعاد القيادة الروحية من قبل قيادة هيئة الحشد ولواء علي الأكبر واعتمادها كمنهج ثابت من خلال تعزيز المعايير الروحية والأخلاقية والتربوية وبناء علاقات ايجابية بشكل أكثر تميز مع العاملين من اجل كسب ثقتهم وإظهار التقدير والاحترام لهم لما له من انعكاس في تعزيز لسلوك العمل التطوعي الإيجابي وتخفيض لسلوك العمل العكسي.

الكلمات المفتاحية:

القيادة الروحية، سلوك العمل التطوعي، سلوك المواطنة التنظيمية، سلوك العمل العكسي.

Abstract

The study's goal is to find the influence of spiritual leadership in getting volunteer labor behavior, which is based on a major problem identified with several questions, including the extent to which the connections, correlation, and effect between components, an analytical and descriptive technique was utilized to present, evaluate, and interpret the study results.

The questionnaire was the major instrument for collecting data for this study. (361) questionnaires were sent to a sample of members of the Ali Al-Akbar Brigade, one of the Popular Mobilization Authority's units.

The study revealed several conclusions, the most significant was leadership of the Ali al-Akbar Brigade and the Popular Mobilization Authority is interested in and attempting to use the principles of spiritual leadership and to apply its spiritual processes. That would strengthen the link between positive volunteer work behavior and the potential of reverse volunteer work behavior.

This study produced a set of recommendations, the most significant of which is to give spiritual leadership a greater role by considerable interest in the concepts and dimensions of spiritual leadership by the leadership of the Popular Mobilization Authority and the Ali al-Akbar Brigade and adopting it as a fixed approach by strengthening spiritual, moral, and educational standards and building positive relationships with workers in

a more distinctive way in order to gain their trust and show appreciation and respect, which help to enhance the behavior of positive volunteer work and reducing the negative behavior of work

Key words: Spiritual leadership, volunteer work behavior, organizational citizenship behavior , Reverse action behavior.

أولاً: منهجية البحث تشكل منهجية البحث الركائز الأساسية المهمة التي يبنى عليها البحث العلمي. والتي تربط بين المعرفة الأكاديمية وتجسيدها في المجال العملي. إذ تتضمن منهجية البحث التالي: -

1-مشكلة البحث

تعاني أغلب المنظمات العراقية من فقدان أو ضعف الأعمال التطوعية التي تعد من الأدوار المهمة التي من الممكن أن تقدمها المنظمات بكل اصنافها لتحسين وتطوير المنظمات والمجتمعات على حد سواء، كما تطورات في الأونة الأخيرة الكثير من الأنماط القيادية التي يمكن أن تسهم في تفعيل الأنشطة والأعمال التطوعية في المنظمات، ومن هذه الأنماط القيادة الروحية التي تعد من المفاهيم الحديثة التي لا زالت قيد البحث والدراسة العلمي حول مدى تبني المنظمات لهذا النمط من القيادة.

لذا تكمن مشكلة البحث في طرح التساؤلات التالية:

1. هل تؤمن ادارة المنظمة المبحوثة ان القيادة الروحية لها دور على سلوك العمل التطوعي لدى افراد عينة البحث؟
2. هل توجد علاقة ارتباط ما بين القيادة الروحية و سلوك العمل التطوعي؟
3. هل هناك تأثير للقيادة الروحية في سلوك العمل التطوعي؟
4. ما هو مستوى سلوك العمل التطوعي في مكان البحث وما هو السبيل لتطويره؟

2-أهمية البحث

تبرز أهمية البحث من كونها تحاول تسليط الضوء على سلوك العمل التطوعي إذ يتم ملاحظة الأعمال التطوعية أكثر بروزاً في القضايا الروحية والعقائدية ويمكن أن توظف ذلك المنظمات لصالحها لا سيما وان سلوك العمل التطوعي الذي أصبح غائب عن أغلب المنظمات، كما وان غالبية الافراد في المنظمات لديها رموز من القيادات تتمسك بها فان القيادة الروحية تعد احد تلك المرتكزات التي تركز اليها الافراد في المنظمات وأن ذلك قد يساعد في تحريك وترسيخ السلوكيات التطوعية في اذهانهم لا سيما عندما تعمل القيادات في المنظمة في تبني اساليب وابتعاد ومرتكزات القيادة الروحية وان ذلك ممكن ان يكون له صدى في خلق سلوك العمل التطوعي بشقيه (الإيجابي ، والسلبى) لدى الافراد سواء كان بالتخفيض او بالتعزيز .

3-اهداف البحث

ان هدف البحث الحالية يتمحور في بيان طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل (القيادة الروحية) والمتغير المعتمد (سلوك العمل التطوعي) وذلك من اجل الافادة منها في مكان البحث وتحويل النتائج المتوقعة الى واقع عملي يساهم في الارتقاء بمستوى السلوك التطوعي في مكان البحث، اضافة الى جملة من الاهداف الاخرى وكما يأتي:

1. معرفة مستوى سلوك العمل التطوعي لدى عينة البحث.
2. تشخيص دور القيادة الروحية في إمكانية خلق سلوك عمل تطوعي إيجابية وتقليل سلوك العمل التطوعي السلبى.
3. اختبار علاقات الارتباط والتأثير ان وجدت للمتغير المستقل (القيادة الروحية) مع المتغير المعتمد (سلوك العمل التطوعي) وإمكانية تحديد طبيعة العلاقة هل هي علاقة إيجابية او علاقة سلبية.
4. بناء إطار فكري ومعرفي كامل لمتغيرات البحث الخاصة بـ (القيادة الروحية، سلوك العمل التطوعي) من خلال معرفة اهم المنطلقات العلمية والمعرفية الخاصة بهذه المتغيرات.

4-فرضيات البحث والمخطط الفرضي

تشتمل البحث على فرضيتين رئيسيتين هما:

- أ- الفرضية الاولى: توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين القيادة الروحية و سلوك العمل التطوعي.
- ب- الفرضية الثانية: يوجد تأثير طردي ذو دلالة معنوية للقيادة الروحية في سلوك العمل التطوعي.

شكل (1)
مخطط البحث الفرضي



المصدر: إعداد الباحث

5- مجتمع وعينة البحث

تم اخذ مجتمع البحث هيئة الحشد الشعبي منتسبي لواء علي الأكبر، مؤسسة هيئة الحشد الشعبي مؤسسها عراقية تنسم بالصيغة العقائدية المستندة الى فكر المثل العليا تشكلت نتيجة استجابة جماهيرية من قبل أبناء الشعب العراقي بالتطوع للذود عن البلد بناء على فتوى الجهاد الكفائي التي أطلقتها المرجعية الدينية العليا في النجف الاشرف والمتمثلة بسماحة المرجع الديني الأعلى السيد علي الحسيني السيستاني (دام ظله الوارف).
بعد الفتوى المباركة صدر قرار مجلس الوزراء رقم (301) لسنة 2014 بتاريخ 2014/06/14 بتأسيس هيئة الحشد الشعبي، وبالأمر الديواني المرقم (47) بتاريخ 2014/06/18 كتاب الأمانة العامة لمجلس الوزراء والذي تضمن تأسيس هيئة الحشد الشعبي وبيان ارتباطها الإداري برئيس مجلس الوزراء والقائد العام للقوات المسلحة وبدأت بعدها تنظم تشكيلاتها بشكل اصولي واداري منظم.
تم اخذ عينة البحث من منتسبي لواء علي الأكبر وهو احد تشكيلات هيئة الحشد الشعبي ، تشكل هذا اللواء اعتباراً من تاريخ اصدار الفتوى وكانت لديه العديد من الواجبات والمهام التطوعية وقد شارك في اغلب المعارك للذود عن البلد وكانت هنالك لديه العديد من النشاطات التطوعية الأخرى غير العسكرية كالمشاركات في تنظيم الزيارات المليونية وخاصة في كربلاء المقدسة او تنظيم النشاطات التي تحتاجها منطقة الفرات الأوسط للبلد ، اذ يبلغ عدد افراد هذا اللواء حوالي (2600) فرد وبكافة تصنيفاته العسكرية والإدارية واللوجستية كما ان قيادة اللواء لديها متابعات لجميع الجرحى وعوائل الشهداء والمتوفين .
تم اخذ هذه العينة وفقاً لطبيعة الإمكانيات التي يسرت اجراء البحث، اذ بلغت عينة البحث (361) مستجيباً من منتسبي لواء علي الأكبر والتي تم اختيارها بشكل عشوائي.

جدول (1)

وصف عينة البحث

العوامل الديمغرافية	الفترة	العدد	النسبة %
النوع الاجتماعي	ذكر	361	100%
المجموع		361	100%
	20 سنة فأقل	4	1%

%41	150	30 – 21	العمر
%32	117	40 – 31	
%21	78	50 – 41	
%2	8	60 - 50	
%1	4	60 سنة فأكثر	
%100	361	المجموع	
%46	169	متوسطة او دون	المؤهل العلمي
%29	103	اعدادية	
%25	89	بكالوريوس	
%100	361	المجموع	
%100	361	مجاهد متطوع	المنصب الوظيفي
%100	361	المجموع	
%3	11	1 سنة فأقل	سنوات الخدمة
%37	133	4 - 2	
%54	196	7 - 5	
%6	21	أكثر من 7 سنوات	
%100	361	المجموع	

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات مجتمع البحث

6- حدود البحث

- تقتصر البحث الحالية على ما يأتي:
- الحدود البشرية: منتسبي لواء علي الأكبر أحد تشكيلات هيئة الحشد الشعبي.
 - الحدود المكانية: تتحدد البحث مكانيا بلواء علي الأكبر .
 - الحدود الزمانية: استغرقت مدة التطبيق سنة، أي من 2020/10/1 لغاية 2021/10/1 ، والتي تتمثل بمدة البحث الفعلية.
 - الحدود البحثية: تركز على تناول العلاقة بين المتغيرين الرئيسيين حصرا بما تضمنته من متغيرات فرعية وثانوية، وهي القيادة الروحية وسلوك العمل التطوعي.

7- الوسائل الإحصائية المستخدمة

وتتمثل بالأدوات الإحصائية الوصفية، وهي كما يأتي:

- الوسط الحسابي الموزون.
 - الانحراف المعياري.
 - الخطأ المعياري.
 - مستوى الإجابة.
 - معامل الارتباط البسيط (بيرسون).
 - معامل التفسير.
 - الانحدار البسيط
- ثانياً: -الجانب النظري

1- القيادة الروحية

- مفهوم القيادة الروحية

ان مصدر القيادة الروحية هو الحياة الداخلية أو الممارسة الروحية التي تمكن الفرد من أن يكون أكثر وعياً بذاته، وأن يتجاوز المصالح الذاتية الأنانية وأن يكون قادراً على التواصل مع شيء أكبر يخدم الصالح العام ويمكن أن يشمل هذا الارتباط بشيء أعظم توجهها

وحدة الوجود تجاه الطبيعة أو النظام الاجتماعي أو الأخلاقي الإنساني، أو الممارسات الروحية والدينية للاستفادة منها كقوة روحية داعمة، فكلها تزود الافراد بالهدف والمعنى والقيم الإيجابية (Fry & Egel ; 2017,5). وهناك العديد من المفاهيم التي ترتبط بالقيادة الروحية فهي القدرة على التأثير في الآخرين وتهينة الظروف لغرض تحقيق النجاح من خلال التأثير الروحي (Fairholm:1997,113). او انها تشمل القيم والمواقف والسلوكيات الضرورية لتحفيز الذات والآخرين بشكل جوهري حتى يكون لديهم شعور بالبقاء الروحي من خلال الاتصال والعضوية (Fry;2003,294). او كما تم تعريفها على انها القيادة التي يجسد فيها القائد القيم الروحية مثل النزاهة والصدق والتواضع من خلال خلق شخصية يمكن الوثوق بها مما يمكن من التأثير في الآخرين وتجسيد تصرفاته وسلوكياته مما ينعكس على الافراد الآخرين من عمليات التعامل الروحي (Reave:2005,655). كما عرفها (Samul; 2020,6) بالقيادة الروحية هي قدرة القائد الروحي على الهام الآخرين والتأثير عليهم بالشكل الذي يمكنه من تسيير سلوكياتهم من خلال التحلي بالقيم الأخلاقية والروحية الهادفة والتي تسهم في تحقيق المعنى والشعور بالانتماء والعضوية للمنظمة.

ب- أهمية القيادة الروحية

تعد القيادة الروحية واحدة من الاحتياجات الأساسية في المنظمات لما لها من ارتباطات نفسية وروحية ما بين افراد المنظمات والقادة لذا تكمن أهمية القيادة الروحية من خلال إمكانيات القائد الروحية في التأثير في افراد المنظمة (Yang & Fry ; 2018,309). كما أصبحت القيادة الروحية موضوع اهتمام في إدارة المنظمات لسببين رئيسيين كما بينها (Nguyen & et al ; 2018,46).

أ- يمكن للمديرين التنظيميين الذين يتابعون نموذج القيادة الروحية إنشاء اتصالات كافية في العديد من الاختلافات في السياقات الثقافية وسمات الشخصية ويمكنهم حل النزاعات المتكررة للدين والأخلاق والقيم في مكان العمل بنجاح.

ب- يولي القادة الأسلوب الروحي مزيداً من الاهتمام الجسدي والعقلي في الاتباع حيث يمكنه من تحفيز الموظفين في نهج مختلف دون إيلاء الكثير من الاهتمام للتعويضات المالية

كما تكمن أهمية القيادة الروحية في خلق إحساساً للموظفين في إمكانية الاتصال، وتلهمهم من خلال ما توفره القيم الروحية، وإمكانية بناء علاقات وثيقة بينهم من أجل تطوير الروحانية في مكان العمل (Samul; 2020,11).

اذ تكمن أهمية القيادة الروحية بإمكانية التأثير على سلوكيات وتصرفات الاتباع كون تعد حلقة الموارد البشرية العنصر الأساسي في المنظمة وان ذلك يتطلب جهداً من القائد في خلق شعور لدى الاتباع بان ما يقومون به له معنى وان إمكانية تحقيق ما يقومون به غير مستحيل مع اشراكهم في تنفيذ بعض القرارات في المنظمة.

ج- ابعاد القيادة الروحية

قدم (fry: 2005) نموذجاً في القيادة الروحية الذي يقسم ابعاد القيادة الروحية الى خمسة ابعاد (الرؤية، الأمل / الايمان، حب الايثار، المعنى، العضوية / الانتماء) والذي تبنى الباحث هذا النموذج والذي سيتم التطرق الى ابعاده المتغير كما يلي: -

الرؤية: - ان رؤية المنظمة هي سبب وجودها والحالة "المثالية" التي تهدف المنظمة الى تحقيقها (Cordero & et al ; 2018 ,8404). فالرؤية هي خطة استراتيجية طويلة المدى حيث ستظهر اتجاه المنظمة في المستقبل (Dali & Hanifah ; 2009,1). وتشير الرؤية إلى المستقبل الهادف حيث يجعل الافراد يشعرون بالقيمة الذاتية وان عملهم له معنى، فالأفراد بحاجة ماسة الى رؤية تستشعر امكاناتهم وتلهمهم نحو المستقبل (Wang & et al ; 2019,2).

الأمل / الايمان: - هو شعور إيجابي وحالة تحفيزية تنبع من الاعتقاد بأن المرء لديه الامكانية والوسائل السلوكية المطلوبة لتحقيق أهدافه (Bailis & Judith;2012,342). كما يعد الأمل رغبة ما لدى فرد يعمل او يريد تحقيقها وقد تكون حقيقة او حاله من الثقة (Ekeke & Ubong ;2016,372). كما يُعرّف على انه القدرة المتصورة على استنباط مسارات لتحقيق الأهداف المرجوة (Ribeiro ; 2012,698). وفي سياق اخر يُعرّف بأنه القدرة المتصورة لاشتقاق المسارات إلى الأهداف المرجو وتحفيز النفس عن طريق التفكير باستخدام تلك المسارات (Snyder;2002 ,249).

الحب الايثاري: - هو شعور بالكمال والانسجام والتناغم والرفاهية نتيجة لرعاية واهتمام الفرد لنفسه والآخرين (Fry & Egel ; 2017,5). وان ذلك يساهم في إرساء ثقافة اجتماعية / تنظيمية تقوم على قيم حب الايثار فيما بين القائد واتباعه لزرع شعور بالعضوية، والشعور بالفهم والتقدير لكل من الذات والآخرين (FanggidaE;2015,205). وغالباً ما يتم استخدام مصطلح حب الايثار بشكل مترادف مع الاعمال الخيرية وان قيم حب الايثار والتي تتألف من خلال رعاية غير مشروطة وغير أنانية وإخلاص ومحبة وتقدير لكل من الذات والآخرين إذ يكمن أساس ذلك المفهوم في قيم الصبر، واللطف، وعدم الحسد، والتسامح، والتواضع، ونكران الذات، وضبط النفس، والثقة، والولاء، والصدق (Fry;2003,712).

المعنى: - ان المعنى في العمل له مسؤولية إنسانية / اجتماعية تقوم على افتراض أن الافراد والمنظمات يحتاجون إلى المشاركة في مسائل ذات أهمية في إطار أكبر من مجرد مسائل التجارة والصناعة (Makkar & Ajay ; 2020,245). كما يعتقد افراد المنظمة أن الوظيفة التي يقومون بها مهمة وذات مغزى بالنسبة لهم، فضلاً عن انهم يعتقدون أن عملهم يحدث فرقاً في حياة الناس (Aydin & Ceylan ; 2009,186). فكلمة المعنى هي كلمة تُستخدم لوصف خصائص المحترفين ويتطلب الاحتراف الحفاظ على معايير الجودة والالتزام بالعمل وتحقق هذه الاحترافية بسهولة أكبر من خلال المساهمة في العمل الهادف، وان هذه المشاركة يرى من خلاله الفرد ان وظيفته لها معنى وقيمة وأنها مهمة حيث تصبح الوحدة التي يعمل فيها يعدها ذات قيمة وان وظيفته تصبح موضع فخر له

(Rturk& Emrah;2017,16). فالأفراد الذين يبحثون عن المعنى في العمل ولديهم بُعداً روحياً، سيساعد هذا البعد الروحي على رؤية الروابط العميقة مع بعضنا البعض ومع أنفسهم أيضاً (Makkar& Ajay ;2020,245).

الانتماء / العضوية:- يشير مصطلح "الانتماء" عادةً إلى حالة العضوية أو المشاركة، مثلاً عندما يكون لدينا بيانات حول الجهات العاملة في الشركة يشير ذلك إلى انتمائهم للشركة، وان عضوية المشاركة في المجموعات هي مؤشر على الارتباط بالمجموعة (Borgatti& Daniel;2011,417). فالعضوية تعني أن المنظمة لديها ارتباط مع أعضائها لذلك يصبح أعضاء المنظمة المخلصين أعضاء مقربين حسب إمكانية توفير أساليب الانتماء (Aydin&Ceylan ; 2009,186). فالانتماء هو نهج شامل يحتضن كل فرد في مكون كأبناء قوة طبيعية قد تكون مع الذات أو مع الآخرين أو الطبيعة، فإن الارتباط يتعلق بالاعتراف وقبول توحيد الجميع (Makkar& Ajay; 2020 ,247). أما العضوية فتشير إلى حالة الانتماء إلى المجتمع وان من الاحتياجات النفسية للأفراد العاملين في المجموعة هو ان يتم الفهم والتقدير للفرد وان توفر ذلك سيعمل على تعزيز حالة العضوية للمجموعة (Rturk& Emrah;2017,16).

2- سلوك العمل التطوعي

أ- مفهوم السلوك التطوعي

السلوك هو كل عمل من الفرد ويمكن ان ينظر اليه او ان يسمع منه أي انه الطريقة التي يمكن ملاحظتها وإمكانية قياسها (Alberto & Troutman , 2003: 5). حيث عرف على انه أي تحرك ملحوظ وعلمي (Bergner, 2011:147). أما التطوع هو التبرع التطوعي بالوقت والمواهب لتقديم الخدمات أو أداء المهام دون توقع تعويض مالي مباشر (Thoits & Lyndi :2001,115). فالتطوع هو " أي نشاط يُمنح فيه الوقت بحرية تعود بالنفع على الفرد أو مجموعة أو منظمة (Woldie& Kiddus:2020,6).

أما سلوك العمل التطوعي هو سلوك يتجاوز أداء المهمة المناطة بالفرد والذي يتعلق بالإيثار الطوعي أو الأعمال المفيدة التي لديها القدرة على تعزيز المنظمات والتي يطلق عليها بسلوك المواطنة التنظيمية، أما عندما يتعلق بالأفعال الطوعية المدمرة أو الضارة التي تؤدي للمساءلة أو منظمة والتي تسمى بسلوك العمل غير المنتج (Spector & Suzy:2002,270). أو هو نشاط اجتماعي هادف إلى خدمة المجتمع يكون فيه الأفراد المشاركون أكثر ميولاً للأعمال التطوعية ايجابية (Einolf & Susan:2011,300). يعد شكلاً من أشكال السلوك الاجتماعي الإيجابي الذي يتضمن قراراً يتم اختياره بحرية لتخصيص قدر مستدام من الوقت والجهد لمساعدة فرد آخر أو مجموعة أشخاص أو قضية معينة عادةً من خلال منظمة غير ربحية (Woldie& Kiddus:2020,5).

ان سلوك العمل التطوعي "هو سلوك انساني طوعي دون اكرهه يتجسد في رسم صور ايجابية او سلبية من خلال ما يمتلكه الفرد من دوافع لذلك العمل، لغرض تحقيق منفعة عامة او خاصة دون انتظار أي مردود مادي مقابل ذلك".

ب- أهمية سلوك العمل التطوعي

يعد العمل التطوعي أحد العوامل المساهمة في التحديات المالية للمنظمات في الحد من الخسارة وبالتحديد المنظمات غير الربحية (Brayko& et al : 2016 , 78). كذلك تبرز أهمية العمل التطوعي كمؤشر رئيسي على المستويات المختلفة لما يمثله من أسلوب التضامن وطوعية المشاركة، وتستخدمه الحكومات بشكل متزايد في جميع أنحاء العالم كأداة للاستعادة إلى الوضع الطبيعي عندما يحدث خلل في احد المفاصل للدولة (Hustinx:2010,239). وللعمل التطوعي أهمية ومكانة كبرى فهو يؤثر بشكل إيجابي في حياة الفرد والأسرة والمجتمع بحيث يحقق الترابط والتآلف والتأخي بين افراد المجتمع، وكذلك يجسد مبدأ التكافل الاجتماعي والمواطنة ويساهم في تحسين المستوى الاقتصادي والاجتماعي والثقافي من خلال المساعدة والإيثار ، والعمل التطوعي يعد باب من الأبواب التي تساعد الأشخاص للتدريب والتأهيل في الاعمال التي لا نحسنها او لا تتوفر الفرصة للقيام بها ، فهي إما جهد بدني او احد طرق الخير التي نرغب بسلوكها ، ومن خلال استثمار أوقات الفراغ ببذل جهد بما هو مفيد او بذل المال، او بشكل مزدوج من خلال بذل المال والجهد معاً (الفراغ والصوفي :2018, 25). إذ يوفر التحدي المتمثل في تعزيز العمل التطوعي في المنظمات فرصة لمحللي السلوك لتطبيق المبادئ السلوكية لإحداث تغيير اجتماعي إيجابي على المستويين الفردي والاجتماعي (Brayko & et al : 2016 , 79). إذ تكمن أهمية العمل التطوعي من خلال استجابة الافراد إلى تلك الاعمال التطوعية سواء كانت بشكل منظم من خلال منظمات المجتمع المدني او من خلال التشكيلات الرسمية او بشكل غير رسمي هذا من جانب دعم المجتمع بالوقت نفسه فأن المنظمات التي يوجد فيها سلوكيات مواطنة تنظيمية ممكن ان تحقق مستويات عالية من الولاء والانتماء والتقدم بالعكس من ذلك ممكن عندما يتوفر السلوك العكسي او المنحرف فان ذلك سينعكس على المنظمات وممكن ان يوفر حاله من عدم الانسجام وعدم الاستقرار الوظيفي في المنظمة.

ج- ابعاد سلوك العمل التطوعي

تم اختيار نموذج (Supriyanto,et al : 2020) والذي يقسم سلوك العمل التطوعي إلى قسمين اساسيين هما سلوك المواطنة التنظيمية وسلوك العمل العكسي والتي تتكون من أربعة ابعاد هي (سلوك المواطنة التنظيمية على مستوى المنظمة ، سلوك المواطنة التنظيمية على مستوى الافراد ، سلوك العمل العكسي التنظيمي ، سلوك العمل العكسي بين الافراد)

سلوك المواطنة التنظيمية:- ان سلوك المواطنة التنظيمية هي احد السلوكيات التقديرية التي لا يشترطها عقد العمل ولا يعترف بها نظام المكافآت الرسمي بشكل مباشر ولكنها تساهم في الأداء الفعال للمنظمة (Ilies, et al : 2013 ; 1053). او انه واحدة من السمات البارزة للموظف لتحسين أداء العمل لفرد اخر وتحسين الفعالية التنظيمية (Ghani& Memon: 2020 , 43). فسلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك عمل طوعي إيجابي وهو سلوك فردي تقديري، ولا يتم التعرف عليه بشكل مباشر أو صريح من قبل نظام المكافآت الرسمي، وهذا في المجمل يعزز الأداء الفعال للمنظمات، والقصد هنا أن السلوك ليس مطلباً واجب النفاذ للوظيفة أو الوصف الوظيفي، أي الشروط المحددة بوضوح

لعقد عمل الشخص مع المنظمة انما السلوك بالأحرى مسألة اختيار شخصي ، بحيث لا يُفهم إغفاله عموماً على أنه يعاقب عليه " (Man: 2016,15).. اذ تم تقسيم سلوك المواطنة التنظيمية كما اشار اليه (Williams& Stella: 1991) و(Werner: 1994). الى بعدين رئيسيين هما سلوكيات المواطنة التنظيمية التي تفيد أفراداً محددين (سلوك المواطنة التنظيمية على المستوى الافراد) والذي يعني مساعده الاخرين وبشكل اختياري تام والبعد الثاني هو سلوكيات المواطنة التنظيمية التي تفيد المنظمة بشكل عام (سلوك المواطنة التنظيمية على مستوى المنظمة) والذي يعني سلوك المساعدة الموجهة نحو المنظمة والذي لا يعد من متطلبات العمل الرسمية.

سلوك العمل العكسي:- هو "السلوك المقصود منه إيذاء المنظمة أو أعضاء المنظمة الآخرين" ويمكن أن تشمل العدوان الجسدي واللفظي، وتقليل الجهد في العمل ، وما إلى ذلك وهي سلوكيات تقديرية تنتهك الأعراف والمصالح المشروعة للمنظمة (Ilies, et al : 2013,1052). او كما عرفه (Alwansyah& Tantri : 2020,109) هو فعل يتعارض مع قواعد وادوار المنظمة. او هو سلوك الموظفين الذي يضر منظمة أو أعضاء المنظمة مثل السرقة والتخريب والبطء في العمل وإضاعة الوقت ونشر الشائعات , و يمكن تصنيف سلوكيات العمل العكسي على أنها انحراف سلوكي في مكان العمل، اذ يشير إلى تصرفات الموظفين ذات التأثير الضار والذي يعرض المنظمة والموظفين للخطر (Supriyanto,et al : 2020,3) . فهو سلوك تطوعي ينتهك القواعد التنظيمية الهامة ويهدد بذلك رفاهية المنظمة أو أعضائها أو كليهما، وهنا يكون انحراف الموظف طوعي لأن الموظفين إما يفتقرون إلى الدافع للتوافق مع التوقعات المعيارية للسياق الاجتماعي أو يصبحون متحمسين لخرق تلك التوقعات (Robinson& Rebecca: 1995,556). فقد صنف (Robinson& Rebecca: 1995,556) سلوكيات العمل العكسية الى بعدين أساسيين هما(سلوك عمل عكسي تنظيمي و سلوك عمل عكسي بين الافراد)

ثالثاً:- الجانب العملي

- 1- الوصف والتحليل الاحصائي لمتغيرات البحث وابعادها
يشتمل هذا المبحث على عرض نتائج التحليل الاحصائي للبيانات التي تم جمعها من خلال عينة البحث لغرض قياس متغيرات الرئيسية الرئيسة وتحديد نتائج الاحصاءات الوصفية بالاعتماد على بعض المؤشرات الاحصائية ك(الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، معامل الاختلاف النسبي ، والاهمية النسبية) استناداً الى مخرجات برامج (Microsoft Excel & SPSS) ، وكما يأتي :
- أ- وصف وتشخيص متغير القيادة الروحية اجمالياً

تتضمن هذه الفقرة الاحصاءات الوصفية لمتغير القيادة الروحية وابعاده اجمالياً ، اذ يظهر الجدول (2) نتائج الاحصاءات الوصفية لمتغير القيادة الروحية والذي يقاس بخمس ابعاد ميدانية ، اذ بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا المتغير (3.812) وبلغ الانحراف المعياري (0.542) و بلغ معامل الاختلاف (14.21%) و بلغت الاهمية النسبية (76.23%) ، وتشير هذه النتائج الاحصائية الى ان متغير القيادة الروحية قد حاز على درجة مرتفعة من الاهمية حسب اجابات الافراد المبحوثين ، مما يدل على ان قيادات اللواء وهيئة الحشد الشعبي تسعى الى الاهتمام بأبعاد القيادة الروحية من حيث الاهتمام بالقيم والمواقف والسلوكيات التي يجب على الافراد العاملين أن يتبنوها في تحفيز النفس والأخرين جوهرياً وإيضاح رؤية واهداف القيادة وتنامي حب الايثار واستشعار الامل والايمان بحيث يكون لكل منهما شعور بالبقاء الروحي من خلال الانتماء والعضوية وان ما يقومون به له معنى في حياتهم ، ويشعرون بأنهم يفهمون ويقدرّون من خلال ما يقومون به

اما بالنسبة الى ترتيب ابعاد القيادة الروحية الفرعية ميدانياً على مستوى عينة البحث فقد جاء ترتيبها كالآتي (المعنى، الرؤية، الامل / الايمان ، الحب الايثاري ، الانتماء / العضوية) على التوالي حسب اجابات افراد العينة المبحوثة ، وكما موضح في الجدول (2) .

الجدول (2) : الاحصاءات الوصفية لمتغير القيادة الروحية بأبعاده

الترتيب الابعاد	الاهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
2	79.19	17.97	0.711	3.959	الرؤية
3	74.43	14.90	0.555	3.721	الامل/ الايمان
4	74.20	21.54	0.799	3.710	الحب الايثاري
1	81.58	18.69	0.762	4.079	المعنى
5	71.76	14.35	0.515	3.588	الانتماء/العضوية
-	76.23	14.21	0.542	3.812	المعدل العام لمتغير القيادة الروحية

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

ب-وصف وتشخيص متغير سلوك العمل التطوعي اجمالياً

تتضمن هذه الفقرة الاحصاءات الوصفية لمتغير سلوك العمل التطوعي اجمالياً ، اذ يظهر الجدول (3) نتائج الاحصاءات الوصفية لمتغير سلوك العمل التطوعي والذي يقاس ببعدين ميدانيين مقدمة على مستويين ، اذ بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا المتغير (3.464) وبلغ الانحراف المعياري (0.473) و بلغ معامل الاختلاف (13.64%) و بلغت الاهمية النسبية (69.28%) ، وتشير هذه النتائج الاحصائية الى ان متغير سلوك العمل التطوعي قد حاز على درجة جيدة من الاهمية حسب اجابات الافراد المبحوثين ، مما يدل على ان افراد عينة البحث لديها اهتمام في سلوك المواطنة التنظيمية على مستوى المنظمة الكلي او على مستوى الافراد وتعمل على تعزيزه كما انها تسعى على تقليل سلوكيات العمل العكسي (السلوك المنحرف) سواء كان ذلك على مستوى المنظمة ككل او على مستوى الافراد وان ذلك يعد نقطة إيجابية لكن يقع على عاتق القيادات الإدارية سواء كانت على مستوى اللواء او على مستوى هيئة الحشد الشعبي تعزيز ذلك الجانب من خلال وضع برنامج تحفيزي ارشادي يمكن من تعزيز الثقة المتبادلة ما بين افراد عينة البحث وقياداتها من اجل الاسهام في تحقيق الغرض الذي من اجله تشكلت هيئة الحشد الشعبي .

اما بالنسبة الى ترتيب ابعاد سلوك العمل التطوعي الفرعية ميدانياً على مستوى عينة البحث فقد جاء ترتيبها كالآتي (سلوك المواطنة التنظيمية على مستوى الافراد ومن ثم على مستوى الهيئة، سلوك العمل العكسي بين الافراد ومن ثم على المستوى التنظيمي) على التوالي حسب اجابات افراد العينة المبحوثة، وكما موضح في الجدول (3)

الجدول (3) : الاحصاءات الوصفية لمتغير سلوك العمل التطوعي بأبعاده

الترتيب الابعاد	الاهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
2	87.59	8.98	0.393	4.380	سلوك المواطنة التنظيمية على مستوى الهيئة
1	88.48	9.56	0.423	4.424	سلوك المواطنة التنظيمية على مستوى الافراد
4	48.89	40.60	0.992	2.444	سلوك العمل العكسي التنظيمي
3	52.16	36.62	0.955	2.608	سلوك العمل العكسي بين الافراد
-	69.28	13.64	0.473	3.464	المعدل العام لمتغير سلوك العمل التطوعي

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

2- اختبار وتفسير فرضيات البحث

يسعى هذا المبحث الى اختبار وتفسير فرضيات البحث بما تحويه من فرضيات ارتباط وتأثير ما بين المتغيرات، وقد اعتمدت مجموعة من الادوات المعلمية الدقيقة لاختبار الفرضيات وكما مبينه ادناه :-

أ- اختبار الفرضية الاولى:

(يوجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين القيادة الروحية وسلوك العمل التطوعي).

تشير نتائج الجدول (4) الى وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية بين متغير القيادة الروحية وسلوك العمل التطوعي، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (**0.382) وتشير هذه القيمة الى العلاقة الطردية بين هذين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01) وبدرجة ثقة (99%).

وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير هذه العلاقة بان إدارة هيئة الحشد وبالأشترار مع قيادة لواء علي الأكبر مجتمع البحث تسعى الى ايضاح رؤيتها وجعلها أكثر ملموسية لدى افراد عينة البحث كما تعمل على زرع الامل وحب الايثار لديهم كون ذلك يعزز العضوية والانتماء ويجعل عمل الافراد عينة البحث له معنى مما يوفر استقرار وحب للعمل الذي يقومون به وان ذلك سيسهم في تعزيز سلوك العمل التطوعي لدى افراد عينة البحث.

الجدول (4) : معاملات الارتباط بين القيادة الروحية وسلوك العمل التطوعي

المتغيرات	سلوك مواطنة تنظيمية على مستوى المنظمة	سلوك مواطنة تنظيمية على مستوى الافراد	سلوك العمل العكسي التنظيمي	سلوك العمل العكسي على مستوى الافراد	سلوك العمل التطوعي	
القيادة الروحية	Pearson Correlation	.686**	.729**	-.199**	-.226**	.382**
	Sig. (2tailed)	.000	.000	.000	.000	.000
	N	361	361	361	361	361

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.23).

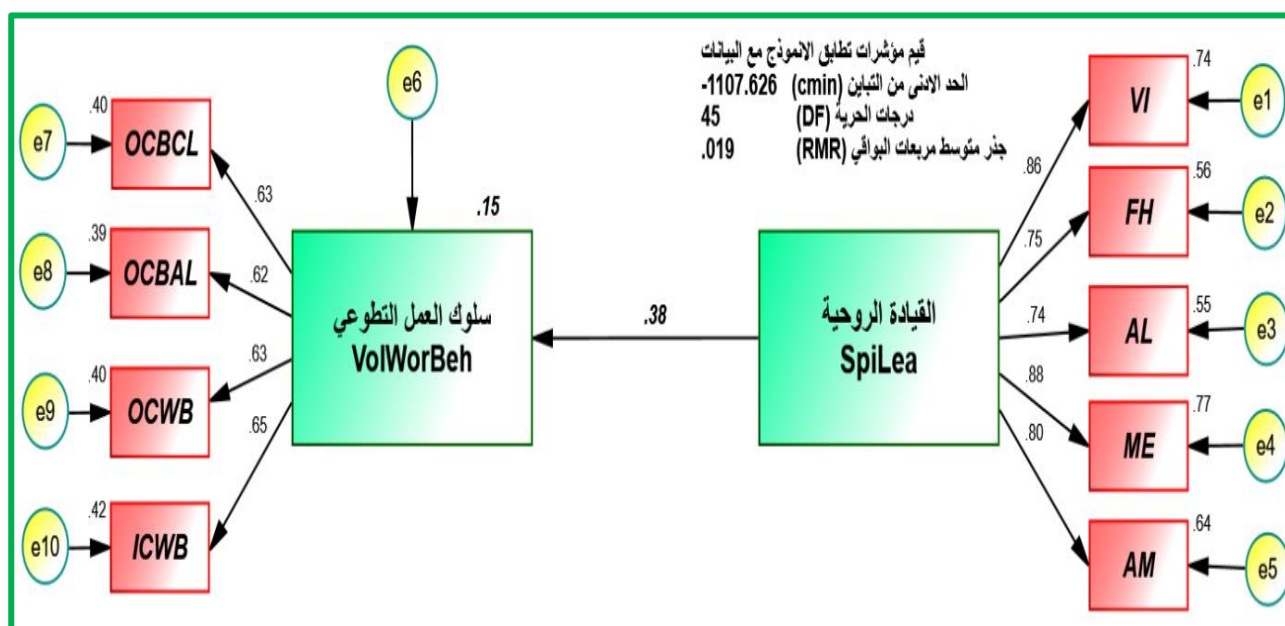
وتأسيساً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الاولى والتي تنص: (يوجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين القيادة الروحية وسلوك العمل التطوعي).

ب- اختبار الفرضية الثانية: (يوجد تأثير طردي ذو دلالة معنوية للقيادة الروحية في سلوك العمل التطوعي).

يوضح الشكل (2) وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لمتغير القيادة الروحية في سلوك العمل التطوعي، اذ نلاحظ ان نتائج مؤشرات مطابقة الانموذج كانت ضمن قاعدة القبول المخصصة لها ، فقد بلغت قيمة (RMR=0.019) وهي اقل من المدى المقبول الخاص بها البالغ (0.08). كما يتضح ان قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.38) وهذا يعني ان متغير القيادة الروحية يؤثر في سلوك العمل التطوعي بنسبة (38%) على مستوى عينة البحث. وهذا يعني ان تغير وحدة واحدة في القيادة الروحية في عينة البحث سوف يؤدي الى تغير سلوك العمل التطوعي بنسبة (38%). وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (5) البالغة (7.836) قيمة معنوية عند مستوى معنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته.

كما يتضح من الشكل (2) ان قيمة معامل التفسير (R^2) قد بلغت (0.15) وهذا يعني بأن متغير القيادة الروحية قادر على تفسير ما نسبته (15%) من التغيرات التي تطرأ على سلوك العمل التطوعي في عينة البحث أما النسبة المتبقية والبالغة (85%) فتعود لمتغيرات أخرى غير داخلة في أنموذج البحث.

وبناءً على ما تقدم يتم قبول الفرضية الرئيسة الرابعة التي تنص على (يوجد تأثير طردي ذو دلالة معنوية للقيادة الروحية في سلوك العمل التطوعي).



الشكل (2) تأثير القيادة الروحية على سلوك العمل التطوعي

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

جدول (5)

مسارات ومعلمات اختبار تأثير القيادة الروحية على سلوك العمل التطوعي

المسارات	الاتزان الاحداثية المعيارية	التقدير اللامعاري	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	النسبة المعنوية		
سلوك العمل التطوعي	<---	القيادة الروحية	382.	451.	058.	7.836	***
VI	<---	القيادة الروحية	859.	1.119	035.	31.872	***
AM	<---	القيادة الروحية	801.	755.	030.	25.366	***
AL	<---	القيادة الروحية	743.	1.088	052.	21.093	***
FH	<---	القيادة الروحية	746.	757.	036.	21.253	***
ME	<---	القيادة الروحية	878.	1.225	035.	34.808	***
OCBCL	<---	سلوك العمل التطوعي	632.	972.	063.	15.485	***
OCBAL	<---	سلوك العمل التطوعي	623.	921.	061.	15.105	***

OCWB	<---	سلوك العمل التطوعي	631.	964.	063.	15.416	***
ICWB	<---	سلوك العمل التطوعي	651.	1.022	063.	16.288	***

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

رابعاً: -الاستنتاجات والتوصيات

1- الاستنتاجات

- أ- تعمل القيادة الروحية على إرساء جانب الاطمئنان الروحي لدى عامة الناس بشكل عام ولدى افراد منتسبي لواء علي الأكبر بشكل خاص لما لديها من عوامل ترتبط بجوانب الروحية للعاملين.
- ب- توفر القيادة الروحية جوانب مهمة لها القدرة على جعل المنظمة منافس قوي لما لها من إمكانية تأثير على العاملين وخاصة عندما تكون الرؤية واضحة للجميع.
- ت- يكتسب سلوك العمل التطوعي أهميته كونه نزعة إنسانية يتبناها الفرد عندما يشعر بان الآخرين بحاجة الى مساعده وان ذلك سيشعره بأن ما يقوم به له معنى.
- ث- تشير نتائج البحث ان هنالك استجابة عالية من قبل افراد عينة البحث الى جميع ابعاد القيادة الروحية وهذا يدل على اهتمام قيادة هيئة الحشد الشعبي ولواء علي الأكبر لديها اهتمام بمتغيرات وعوامل وابعاد القيادة الروحية لكن بنسب متفاوتة وان ذلك يؤكد نسبة الأهمية النسبية العالية.
- ج- تشير نتائج البحث الى ان متغير سلوك العمل التطوعي قد حاز على درجة جيدة من الأهمية حسب اجابات الافراد العينة المبحوثين، مما يدل على ان افراد عينة البحث لديها اهتمام في سلوك المواطنة التنظيمية على مستوى المنظمة الكلي او على مستوى الافراد وتعمل على تعزيزه كما انها تسعى على تقليل سلوكيات العمل العكسي (السلوك المنحرف) سواء كان ذلك على مستوى المنظمة ككل او على مستوى الافراد.
- ح- بينت نتائج البحث الى وجود علاقة ارتباط وذات دلالة معنوية بين القيادة الروحية وسلوك العمل التطوعي بشكل اجمالي.
- خ- بينت نتائج البحث الى وجود علاقة تأثير وذات دلالة معنوية بين القيادة الروحية وسلوك العمل التطوعي بشكل اجمالي.
- د- ساهمت القيادة الروحية في زيادة سلوك العمل التطوعي الإيجابي سواء كان على مستوى المنظمة او على مستوى الافراد بنسبه أكبر منه لسلوك العمل التطوعي السلبي.

2- التوصيات

- أ- إعطاء دور أكبر الى القيادة الروحية من خلال زيادة الاهتمام بمفاهيم وابعاد القيادة الروحية من قبل قيادة هيئة الحشد ولواء علي الأكبر واعتمادها كمنهج ثابت من خلال تعزيز المعايير الروحية والأخلاقية والتربوية وبناء علاقات ايجابية بشكل أكثر تميز مع العاملين من اجل كسب ثقتهم وإظهار التقدير والاحترام لهم.
- ب- ترسيخ مفهوم سلوك العمل التطوعي وبيان أهميته لدى المجتمع بشكل عام والمنظمة المبحوثة بشكل خاص
- ت- ارشاد الافراد الذين لديهم اعمال تطوعية عكسية (منحرفه) او غير منتجه وايضاح ان ما يقومون به هذه اعمال ضاره وغير مفيدة ولديها ضرر على الفرد نفسه وعلى المنظمة والآخرين.
- ث- إقامة ندوات وورش عمل توضح الدور الكبير للأعمال التطوعية الإيجابية وما ممكن ان تحققه تلك الاعمال
- ج- على قيادات هيئة الحشد الشعبي ولواء علي الأكبر ان يكونون قريبين بشكل أكبر مع افراد الهيئة واللواء على وجه التحديد من خلال عمل جولات تفقدية باستخدام أسلوب السير على الاقدام والتحدث الى افرادهم لكي يكونون قريبين منهم فان ذلك يعزز قيم الايثار والتضحية من أجل المبادئ التي يؤمنون بها.
- ح- على قيادة هيئة الحشد الشعبي وقيادة لواء علي الأكبر ان يكونون على معرفة من مخاوف الافراد العاملين لديهم والتي من الممكن ان تقلل من ارتباطهم وانتمائهم للهيئة واللواء على وجه التحديد
- خ- العمل على إيضاح ان بعض الاعمال التطوعية عكسية وضبط تلك التصرفات كون يوجد لديها ضرر على المنظمة وعلى الافراد العاملين فيها لا سيما وان هذا التشكيل يمتاز بصيغة عقائدية وان أي تصرف ممكن ان ينعكس على اللواء والهيئة بشكل أوسع
- د- زيادة الاهتمام والتقدير بالأعمال التطوعية الإيجابية التي يقوم بها الافراد العاملين وأشعارهم بأن ما يقومون به له معنى مهم وله تأثير كبير سواء كان ذلك التأثير على مستوى المجتمع او على مستوى المنظمة او على المستوى الفردي.

المصادر

- 1- الفراء، منى إسماعيل و الصوفي، حمدان عبد الله " درجة ممارسة طلبة الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة للعمل التطوعي وعلاقتها بالمهارات القيادية لديهم" رسالة ماجستير في إدارة التربية , الجامعة الإسلامية , غزة , 2018.

1- Alberto, P. A., & Troutman, A. C."Applied behavior analysis procedures for teachers" (4th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall(2003).

- 2- Alwansyah, Adam Ahmad, Evi Santi, and Tantri Yanuar Rahmat Syah. "The Effect of Cyber bullying Victimization on Counterproductive Work Behavior." *International Journal of Global Operations Research* 1.3 (2020): 109-113.
- 3- Aydin, Bulent, and Adnan Ceylan. "The effect of spiritual leadership on organizational learning capacity." *African Journal of Business Management* 3.5 (2009): 184-190.
- 4- Bailis, Daniel S., and Judith G. Chipperfield. "Hope and optimism." (2012): 342-349.
- 5- Bergner, R. M. "What is behavior? And so what?" *New ideas in psychology*, 29(2), (2011) 147-155.
- 6- Borgatti, Stephen P., and Daniel S. Halgin. "Analyzing affiliation networks." *The Sage handbook of social network analysis* 1 (2011): 417-433.
- 7- Brayko, Carolyn A., Ramona A. Houmanfar, and Elizabeth L. Ghezzi. "Organized cooperation: A behavioral perspective on volunteerism." *Behavior and Social Issues* 25.1 (2016):p 77-98.
- 8- Bergner R. M. "What is behavior? And so what?" *New ideas in psychology* ,29(2) ,(2011) 147-155.
- 9- Cordero & et al. "Staff Nurses Synergistic Attitude towards Institutional Vision, Mission and Goals Using Bloom's Taxonomy: An Input to Operations Planning." *International Journal of Scientific and Research Publications*, Volume 8, Issue 12, December 2018, .p840.
- 10- Dali, Nuradli Ridzwan Shah Mohd, and Hanifah Abdul Hamid. "The University's Vision, Mission and Goals: Attaining Academia's Perception." (2009).
- 11- Egel, Eleftheria, and Louis W. Fry. "Spiritual leadership as a model for Islamic leadership." *Public Integrity* 19.1 (2017): 77-95
- 12- Einolf, Christopher, and Susan M. Chambré. "Who volunteers? Constructing a hybrid theory." *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing* 16.4 (2011):p 298-310.
- 13- Ekeke, Emeka C., and Ubong Ekpenyong Eyo. "The Necessity of Hope: A Philosophical and Theological Appraisal." *European Scientific Journal* 12.5 (2016).
- 14- Fairholm, G. W. (1997). *Capturing the heart of leadership: Spirituality and community in the new American workplace*. Westport, CT: Praeger Publishers.
- 15- FanggidaE , Rolland Epafras. "Spirituality leadership to create transformational leadership: referring to leadership values in Christianity in Indonesia." *Grand Inna, Kuta, Bali, Indonesia* 203 (2015).
- 16- Fry L, Vitucci S, Cedillo M (2005) *Spiritual leadership and army transformation: theory, measurement and establishing a baseline*. *Leadersh Q* 16(5):835–862
- 17- Fry, Louis W. "Toward a theory of spiritual leadership." *The leadership quarterly* 14.6 (2003): 693-727 . APA
- 18- Ghani, Bilqees, and K. R. Memon. "The HR practices and organizational citizenship behavior." *International journal of management sciences and business research* 9.1 (2020): 43-52.
- 19- Hustinx, L. *The organizational behavior of volunteers revisited? Explaining differences in styles of volunteering in the Red Cross in Flanders* . *Nomos* . (2010).p 239-260
- 20- Ilies, Remus, et al. "Guilty and helpful: An emotion-based reparatory model of voluntary work behavior." *Journal of Applied Psychology* 98.6 (2013): 1051..
- 21- Makkar, Shikha, and Ajay Kumar Singh. "A conceptual development of spiritual leadership model." *International Journal of Business and Globalisation* 26.3 (2020): 239-252.
- 22- Man, Mihaela. "Managers and organizational citizenship behavior." *Scientific Bulletin-Nicolae Balcescu Land Forces Academy* 21.1 (2016): 18.
- 23- Nguyen, Phuong V., et al. "THE ROLE OF LEADER'S SPIRITUAL LEADERSHIP ON ORGANISATION OUTCOMES." *Asian Academy of Management Journal* 23.2 (2018).
- 24- Reave, Laura. "Spiritual values and practices related to leadership effectiveness." *The leadership quarterly* 16.5 (2005): 655-687.

- 25- Ribeiro, José Luís Pais. "Exploration of an agentic construct that impacts health behaviors in general population." (2012).
- 26- Robinson, Sandra L., and Rebecca J. Bennett. "A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study." *Academy of management journal* 38.2 (1995): 555-572.
- 27- Rturk, Abbas, and Emrah Dönmez. "Spiritual Leadership and Its Reflections in Education." *Muğla Sıtkı Koçman University Journal of Education* 4.1 (2017): 11-19.
- 28- Samul, Joanna. "Spiritual leadership: Meaning in the sustainable workplace." *Sustainability* 12.1 (2020): 267.
- 29- Snyder, C. R. (2002). Hope theory: Rainbows in the mind. *Psychological Inquiry*, 13, 249-275.
- 30- Spector, Paul E., and Suzy Fox. "An emotion-centered model of voluntary work behavior: Some parallels between counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior." *Human resource management review* 12.2 (2002): 269-292.
- 31- Supriyanto, Achmad Sani, et al. "Leadership styles as a predictor of the voluntary work behaviors of bank employees." *IJEM International Journal of Economics and Management* 14.1 (2020): 1-11
- 32- Thoits, Peggy A., and Lyndi N. Hewitt. "Volunteer work and well-being." *Journal of health and social behavior* (2001): 115-131.
- 33- Wang, Minghui, et al. "The effect of spiritual leadership on employee effectiveness: An intrinsic motivation perspective." *Frontiers in psychology* 9 (2019): 2627.
- 34- Werner, Jon M. "Dimensions that make a difference: Examining the impact of in-role and extrarole behaviors on supervisory ratings." *Journal of applied psychology* 79.1 (1994): 98.
- 35- Williams, Larry J., and Stella E. Anderson. "Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors." *Journal of management* 17.3 (1991): 601-617.
- 36- Woldie, Mirkuzie, and Kiddus Yitbarek. "Informal Care and Community Volunteer Work in Global Health." *Handbook of Global Health* (2020): p1-27..
- 37- Yang, Mari, and Louis W. Fry. "The role of spiritual leadership in reducing healthcare worker burnout." *Journal of Management, Spirituality & Religion* 15.4 (2018): 305-324.