

تأثير القيادة الروحية في الانغماس الوظيفي : بحث استطلاعي تحليلي لآراء عينة من القيادات العليا في هيئة الحشد الشعبي

The Impact Of Spiritual Leadership On Job Immersion: An Exploratory Analytical Study Of The Opinions Of A Sample Of Senior Leaders In The Popular Mobilization Authority

م.م رنا زاهر سلمان الجنابي

Rana Zahir Salman Aljanabi

rana.z@s.uokerbala.edu.iq

كلية العلوم السياحية / جامعة كربلاء

College of Tourism Sciences / University of Karbala

المستخلص:

يهدف البحث إلى التعرف على تأثير القيادة الروحية بأبعادها المتمثلة (الرؤية ، الأمل / الإيمان ، حب الأيثار، المعنى ، العضوية / الانتماء) في الانغماس الوظيفي بأبعاده (عادات العمل ، مهارات العمل ، المهارات الاجتماعية) وانطلاقاً من أهمية موضوع البحث للمجتمع والمنظمة المبحوثة وافرادها اعتمد المنهج الاستطلاعي التحليلي في إنجازه. وتم اختيار "هيئة الحشد الشعبي" ميداناً تطبيقياً للبحث الحالي وفق عينة بلغت (43) مستجيباً من القيادات العليا في الهيئة، وباستخدام (استبانة) تم تصميمها وإعدادها وفق مقاييس اجنبية جاهزة لهذا الغرض، وجرى تحليل البيانات التي تم الحصول عليها ومعالجتها احصائياً، واعتمد البحث على استخدام عدد من الأساليب الإحصائية المتوفرة في البرامج الاحصائية (Spss,v.23 ; Microsoft Excel,2010 ; Amos,v.23) ، اما برز نتائج البحث فتمثلت بوجود (علاقة تأثير واضحة للقيادة الروحية في الانغماس الوظيفي) ، وتوصل البحث الى مجموعة من التوصيات كان أبرزها؛ ينبغي على الهيئة مجتمع البحث زيادة إدراكها لدور وأهمية القيادة الروحية في رسم وتحديد توجهاتها في إطار وصولها لتحقيق اهدافها في البقاء والنمو ومواجهة التحديات على الأمد البعيد من خلال تعزيز الانغماس الوظيفي على مستوى الهيئة ككل.

الكلمات المفتاحية: القيادة الروحية ، الانغماس الوظيفي.

Abstract:

The Research Aims To Identify The Impact Of Spiritual Leadership In Its Dimensions (Vision, Hope / Faith, Love Of Altruism, Meaning, Membership / Affiliation) In Job Immersion In Its Dimensions (Work Habits, Work Skills, Social Skills). The Exploratory And Analytical Approach Was Completed, And The "Popular Mobilization Authority" Was Chosen As An Applied Field For The Current Research, According To A Sample Of (43) Respondents From The Senior Leadership Of The Authority, And Using A (Questionnaire) That Was Designed And Prepared According To Foreign Standards Ready For This Purpose, And The Data Obtained Was Analyzed And Treated Them Statistically, And The Research Relied On The Use Of A Number Of Statistical Methods Available In Statistical Programs (Spss, V.23; Microsoft Excel, 2010; Amos; V.23). , And The Research Reached A Set Of Recommendations, The Most Prominent Of Which Are; The Organization, The Research Community, Should Increase Its Awareness Of The Role And Importance Of Spiritual Leadership In Drawing And Defining Its Directions In The Context Of Reaching Its Goals Of Survival And Growth And Facing Long-Term Challenges By Promoting Functional Involvement At The Level Of The Organization As A Whole.

Keywords: Spiritual Leadership, Career Immersion.

1. المقدمة

إن التغييرات الكبيرة التي نشهدها في العصر الحالي قد قدمت للمنظمات على اختلاف أشكالها وأحجامها سلسلة من التحديات ، لاسيما في ظل الظروف الجديدة للعولمة والتقدم التكنولوجي وتضارب القيم ، الأمر الذي يتطلب من المنظمات أن تعمل بكفاءة وفعالية في مواجهة التحديات اللازمة لتحقيق أهدافها ، ومواكبة هذه التغييرات والتحديات هو إعداد قادة فعالين وقادرين من حيث التغيير والابتكار ، و القدرة على حل المشكلات واتخاذ القرارات في المواقف الصحيحة ، ومن خلال استقراء الواقع العملي في منظمات اليوم ، نجد أن القيادة الروحية القائمة على المبادئ الأخلاقية والقيم والمثل الروحية أصبحت متغيراً مهماً زاد من العناية والاهتمام في البحث الإداري والتنظيمي وركيزة أساسية للنجاح التنظيمي والتميز ؛ ومع ذلك ، يظل هذا التفوق مرتبطاً بوجود أفراد يتمتعون بانغماس وظيفي عالي يساعد على تعزيز وتطوير السلوكيات التعاونية وتقوية الاستجابات الفعالة في حل المشكلات في ظل حقيقة أن هذا الانغماس هو ركيزة أساسية من ركائز إشباع حاجتهم النفسية إلى الحب والاحترام والتقدير ، وكل ذلك له تأثير إيجابي على دافعهم لتحقيق الاهداف المنشودة ، اذ تناول البحث اولاً منهجية البحث وخصص المبحث الاول الإطار النظري للبحث لشرح متغير القيادة الروحية و شرح المتغير التابع الانغماس الوظيفي ، اما المبحث الثاني فتناول تحليل متغيرات البحث واختبار فرضياته وصولاً الى النتائج و الاستنتاجات والتوصيات في ضوءها.

2. المنهجية

1-2 مشكلة البحث

- يمكن صياغة مشكلة البحث الحالي بشكل تساؤلات على النحو الآتي :
- هل تترك الهيئة مفهوم ودور القيادة الروحية كأداة للتميز في مجال عملها كمنظمة أمنية خدمية؟
 - هل يمتلك المنسوبون في هيئة الحشد الشعبي تصوراً واضحاً عن متغيرات البحث الحالي (القيادة الروحية ، الانغماس الوظيفي) وكذلك أبعادهما الفرعية؟
 - هل تستطيع هيئة الحشد الشعبي تحقيق الانغماس الوظيفي عن طريق القيادة الروحية؟
 - هل تسهم القيادة الروحية في التأثير بمنسوبي الهيئة وتحقيق الانغماس الوظيفي؟

2-2 أهمية البحث

تبرز أهمية البحث من خلال تناوله قطاع مهم وهو القطاع الامني الذي يشكل أساس واستقرار البلاد ، إذ تعد هيئة الحشد الشعبي واحدة من المؤسسات الامنية المهمة في العراق والتي اضحى لها دور كبير وفاعل في استقرار البلد امنياً، ومن خلال البحوث والدراسات الميدانية التي تناولت متغيرات البحث ، أوضحوا دورها في التأثير الكبير في تحسين الأداء الامني بشكل عام ، خاصة وأن هناك نوعاً من التكامل بين الأطر النظرية لجميع المتغيرات ، لأن هذا الترابط والتكامل سيؤدي بالضرورة إلى فهم أو تصور أفضل للقيادة الروحية وتأثيرها في الانغماس الوظيفي ولما له أهمية كبيرة على مستوى منظمات الاعمال عموماً ومنظمات الحكومية خاصة من خلال تشجيع المنظمات على التخلي عن المفاهيم التقليدية في الإدارة واعتماد المبادئ الأخلاقية والقيم والمثل الروحية في التعاملات الإدارية والتنظيمية والتي تعد ركيزة أساسية للنجاح والتميز في المنظمة ، ولتعميق رؤية قيادة الهيئة وفق المنظور الروحي والسعي الى تطوير قدراتها ومدى اسهامها في تحقيق الانغماس الوظيفي لهيئة الحشد الشعبي مجتمع البحث لتبني ابعاد القيادة الروحية الذي يمكن ان يسهم وبشكل فاعل في تحقيق الانغماس الوظيفي.

3-2 اهداف البحث

يسعى البحث الحالي إلى تحقيق التالي:

- التعرف على مدى اهتمام المنظمة عينة البحث بأبعاد القيادة الروحية.
- تحديد مستوى اهتمام ادارات المنظمة عينة البحث بتحقيق الانغماس الوظيفي.
- التعرف على نوع العلاقة التي تربط بين متغيري البحث.
- قياس مستوى تأثير القيادة الروحية في الانغماس الوظيفي.

4-2 فرضية البحث

على وفق ما تم ذكره من مشكلة البحث ومن أجل تحقيق الأهداف المتوخاة منه تم صياغة الفرضية الرئيسية التالية: (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للقيادة الروحية في الانغماس الوظيفي) وتتفرع منها خمسة فرضيات فرعية وهي :

- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعدهم الوظيفي في الانغماس الوظيفي.
- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعدهم الأمل / الايمان في الانغماس الوظيفي.
- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعدهم حب الإيثار في الانغماس الوظيفي.
- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعدهم المعنى / الدعوة في الانغماس الوظيفي.
- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعدهم العضوية في الانغماس الوظيفي.

5-2 حدود البحث:

الحدود الزمانية : امتدت الحدود الزمانية للبحث من 2021 ولغاية 2022.

الحدود المكانية : تمثلت "بهيئة الحشد الشعبي" وهي احدى المؤسسات الامنية العراقية المرتبطة بالقائد العام للقوات المسلحة والتي أسست بعد صدور فتوى الجهاد المقدس لسماحة المرجع الاعلى آية الله العظمى السيد علي السيستاني (مُد ضلة الوارف) في 15 شعبان/ 1435 هجرية الموافق 2014/6/13 ميلادية ، ويبلغ تعداد أفرادها(169200) فرداً ، ومقرها الرئيس والاداري في محافظة بغداد الكائن في المنطقة الخضراء، فضلاً عن ، عدد من المديرية المختلفة المرتبطة بها والتي تتوزع في مناطق مختلفة في محافظة بغداد وعدد من قيادات العمليات والمكاتب الرسمية التي تنتشر في أغلب المحافظات العراقية ، ومن أهم نشاطاتها ؛ توفير الحماية للأرض العراقية، والدفاع عنها ، والوقوف بوجه جميع الاخطار التي قد تواجهها، فضلاً عن، قيامها بالعديد من النشاطات الانسانية والصحية، والسيادية ؛ التي كان لها دور كبير في المحافظة على الاستقرار الاقتصادي والسكاني والعمراني للعديد من المدن العراقية.

الحدود البشرية : شملت عينة البحث (عينة قصدية) من القيادات العليا في "هيئة الحشد الشعبي" في الجانبين الاداري والامني الميداني، وقد جرى توزيع (50) استبانة في حين بلغ عدد الاستمارات المسترجعة والصالحة للتحليل (43) استمارة أي بنسبة استرجاع بلغت (86%).

المبحث الاول - الإطار النظري للبحث

3- القيادة الروحية

1-3 مفهوم القيادة الروحية:

للتعامل مع التحديات الكبيرة والتغيرات السريعة ، نحتاج إلى قيادة عظيمة ذات رؤية سامية مرتبطة بنشرع الله تعالى ، قائد لديه إيمان و يقين وأمل وعزم ، وقيم أسمى تلبي الأهداف السامية لهذه المنظمات التعليمية، تمنح القيادة كل شيء قيمة كبيرة وتنتقل إلى مستقبل مشرق ولديها بصيرة ، إذ تسعى إلى تشجيع الشعور بالأهمية والترابط بين الموظفين، يُعرف هذا النوع من القيادة بالقيادة الروحية ، والتي تم تعريفها بواسطة قاموس "Webster" على أنها "القوة الواهبة للحياة" ، وهي القيادة التي تسعى إلى إيجاد أفراد

أكثر ثقة وإخلاصاً للمعاني السامية ، وتحمي العاملين من استنزاف طاقاتهم وتحميمهم من حالات الإحباط والقلق والاكتئاب التي تضر بصحتهم النفسية ، تسعى بما لديها من قوة روحية كبيرة مرتبطة بالله لبناء منظمات لها ميزة أخلاقية تدفع العاملين نحو الأداء المتميز (Khataybeh et al 2022:590) ، على الرغم من أن القيادة الروحية قد استحوذت على اهتمام العلماء في المقام الأول في القرن الحادي والعشرين ، إلا أن مفهوم الروحانية ليس جديداً منذ عام 1992 ، كانت هناك جهود مكثفة لدمج مفهوم الروحانية في مكان العمل ، حيث يقضي العاملون المزيد من الوقت ويسعون إلى تحقيق أهدافهم كان (Fry,2003) هو من قام بتفعيل مفهوم القيادة الروحية في مكان العمل؛ إذ عرّفها بأنها "القيم والمواقف والسلوكيات اللازمة لتحفيز الذات والآخرين جوهرياً بحيث يكون لديهم شعور بالبقاء الروحي من خلال الدعوة والعضوية." وقد وصف القيادة الروحية بأنها نهج شامل يتضمن أربعة عوامل أساسية للإنسان: الجسد (الجسدي) ، والعقل (الفكر المنطقي / العقلاني) ، والقلب (العواطف ، والمشاعر) ، والروح (Fry,2003: 694-695)، وهناك مجال متزايد في القيادة يدعو إلى قيادة أكثر شمولية تدمج العناصر الأساسية الأربعة للإنسان ؛ الجسد والعقل والقلب والروح بدأ استبدال القيادة المهيمنة القوية حيث لم تعد أدوات التحكم المرتبطة بها نشطة في العديد من المجتمعات الصناعية والديمقراطية في العالم ولا يزال العديد من التعليم في القيادة يركز على إدارة الأهداف والاستراتيجيات ونماذج القرار العقلاني إذ ظهرت نظريات جديدة في أبحاث القيادة وبالتالي ظهرت مفاهيم جديدة تشمل المفاهيم المشتركة في مجالات الأخلاق والروحانية وحب الايثار والريادة والقيم (Pettersson 2018:8) ، والقادة الروحيون هم أولئك الذين يلهمون ويحفزون الافراد العاملين على أساس القيم التنظيمية والأخلاقية لبناء بيئة عمل هادفة ومتصلة، ويشتركون في ثلاث خصائص رئيسية: (أ) التمتع بمستويات أعلى من القيم الأخلاقية (مثل النزاهة والصدق والرعاية والعدالة) ؛ (ب) تقييم الترابط مع التابعين والأقران من خلال تشجيع وإشراك وتوجيه بعضهم البعض ؛ و (ج) تحفيز الافراد على السعي وراء الرؤية والرسالة التنظيمية ، فضلاً عن الجدوى في العمل (Oh&Wang,2020:8) ، إذ مفهوم القيادة الروحية يمكن أن يبني رؤية حيث يشعر القائد والأتباع بإحساس الاتصال بحيث يكون لحياتهم معنى مقترناً بالأمل / الإيمان ، وتأسيس ثقافة اجتماعية / تنظيمية قائمة تشتمل على الحب الإيثاري، الثقة / الولاء ، والتسامح / القبول ، والامتنان ، والنزاهة ، والصدق ، والشجاعة ، والتواضع ، واللطف ، والرحمة ، والصبر / الوداعة ، فإن التأثيرات النهائية للقيادة الروحية هي تحفيز وإلهام أعضاء المنظمة من خلال رؤية وثقافة متسامية تقوم على الحب الإلهي (Usman et al,2021:422).

ويرى الباحث ان القيادة الروحية سلوك لتحفيز العمال وإلهامهم جوهرياً من خلال الأمل / الإيمان برؤية الخدمة الفعلية وثقافة المنظمة القائمة على قيم الحب الإيثاري لإنتاج قوة عاملة محفزة وملتزمة ومنتجة ، فالغرض من القيادة الروحية هو الاستفادة من الاحتياجات الأساسية لكل من القادة والأتباع من أجل الرفاهية الروحية من خلال الدعوة (الحياة لها معنى وتحديث فرقا) والعضوية (الانتماء) ؛ لبناء توافق في الرؤية والقيمة عبر مستويات الافراد والمنظمة ؛ و تعزيز مستويات أعلى من رفاهية العاملين والالتزام التنظيمي والأداء المالي والمسؤولية الاجتماعية.

2-3 أهمية القيادة الروحية:

يحظى موضوع القيادة باهتمام ثابت بين الاكاديميين والممارسين الإداريين إذ أشار بعضهم الى أهمية القيادة الروحية في بناء بيئة عمل مستدامة للموظفين وهي من الاتجاهات التي نشأت في التسعينيات (Samul,2019:1)، في السنوات الأخيرة ، أصبحت المشاكل الأخلاقية والعولمة وتسريع التكنولوجيا قضايا بارزة لمنظمة القرن الحادي والعشرين أن القيادة الروحية قادرة على تقديم توازن بين مرونة الموظف والتقدم التنظيمي، فهي تقدم القيادة الأخلاقية ، ورفاهية الموظف ، والاستدامة ، وتطوير المسؤولية الاجتماعية الدافعة ، والالتزام التنظيمي، القائد الروحي هو أيضاً رائد استباقي يمكنه تغيير الطريقة التي "يرى" بها الآخرون و "يتصرفون" والتأثير على مواقف الآخرين وعملهم مع الأهداف ولديه القدرة على بناء الثقة والرحمة إلى جانب أهميتها في تحقيق الاستدامة كونها تزيد من الفرح والسلام والسعادة في البيئة ؛ واستخدام الوعي الروحي لرؤية المواقف والمشاكل من منظور كلي ؛ كذلك الانخراط في السلوك الأخلاقي لاتخاذ القرار الصحيح ؛ وإيضاً الاستلها من الرؤية والقيم ؛ و زيادة المحبة والثقة بالآخرين (Usman et al,2021:422) ، إذ أن هذه القيادة هي مصدر السمو والإحساس بأهمية وقيمة العمل داخل المنظمة و للقائد الروحاني دور استراتيجي كبير في تحسين جودة العمل ، حيث تعمل المنظمات التعليمية بفاعلية عندما تقودها وتدعمها القيادة الروحية ، حيث يعزز العمل برؤية ورسالة سامية ويعمل الافراد باجتهاد وتصميم ، وتشير الأدبيات النظرية إلى أن حضارة القرن الحادي والعشرين هي حضارة مادية بلا روح تصيب الناس بملل الحياة بكل مكوناتها المادية ، فقد أصبح من الضروري توفير قيادة روحية تلهم أرواح العاملين بتصميم يعززها الانسجام والطمأنينة في النفس ، والشجاعة لتحدي الأزمات حيث أن لكل عامل قوة روحية عظيمة تتطلب استنارة عميقة حتى يتمكن من العطاء والابتكار بلا هواده دون وجود أي مشاعر سلبية تعيق طاقته ، إذ أن الفجوة الروحية هي فراغ منهك ومميت لمن يعانون منها ، وهي نوع من تدمير الذات الحضاري ، إذ تصيب الناس بالفراغ الروحي والقادة الروحيون يقود العاملين إلى تحسين أدائهم وزيادة مشاركتهم من خلال تمكينهم من أن يصبحوا أكثر وعياً بخصائص وأهمية و أهداف وظيفتهم (Khataybeh et al,2022:590).

3-3 أهداف القيادة الروحية:

تتضمن القيادة الروحية هدفين مترابطين : الاول- إنشاء رؤية متسامية لخدمة الآخرين تتوج بتجربة إحساس بالدعوة مثبتة في المغزى والهدف في الحياة ، و الثاني- إنشاء أو تعزيز ثقافة تنظيمية قائمة على القيم من الحب الإيثاري الذي يشكل إحساساً بالعضوية يشعر من خلاله الشخص بالتقدير والفهم ، ويعرض عناية حقيقية واهتماماً وتقديراً للذات وللآخرين (Gotsis& Grimani,2017:11) ، وتشتمل القيادة على أهداف تعزز الممارسات الروحية في مكان العمل منها احترام قيم الآخرين و المعاملة العادلة وكذلك التعبير عن الرعاية والاهتمام للأفراد والاستماع بحرص والاستجابة بفعالية مع إظهار التقدير لمساهمات الآخرين مع التعامل مع الممارسات الانعكاسية والتي تشمل ادارة العواطف (Smith et al,2018:81) ، القيادة الروحية مهمة بشكل خاص

القادة الذين هدفهم الرئيسي هو قيادة الأفراد وبناء مكان عمل مستدام للموظفين في المنظمة، في عالم اليوم الذي يتميز بالتغيرات ، يحتاج القادة إلى إيجاد أمان داخلي لاستخدامه في بيئة خارجية ، القيادة الروحية ضرورية للمنظمات لتطوير إحساس واضح بالهوية كأفراد في علاقات مكان العمل ، ولمعرفة المعنى الحقيقي للأحداث والظروف ، ولتحديد قيم الموظفين ومواءمتها مع إحساس واضح بالهدف، أن القيادة الروحية هي القدرة على الاستفادة من الاحتياجات الأساسية للقائد والاتباع لتحقيق انسجام الرؤية والقيمة بين الأفراد ، الأمر الذي من شأنه أن يؤدي بدوره إلى تحسين الرفاهية والالتزام التنظيمي للموظفين وتحسين الأداء التنظيمي، ويعد نموذجاً إدارياً قوياً وشجاعاً للقرن الحادي والعشرين (Samul 2019:6) إن فهم القيادة الروحية يهدف على فعالية الفريق عند مواجهة مهام غير مؤكدة إذ أن القادة لديهم دور حاسم في تشكيل مناخاً هادفاً من خلال إظهار القيم والممارسات الروحية وتعزيزها من خلال التدريب واختيار المديرين والتعليم وتنمية الموارد البشرية (Ribeiro&Caldeira, 2021:8-9) ، القيادة الروحية هي نظرية سببية للتغيير التنظيمي والبناء التنظيمي العفوي إذ تستند هذه النظرية إلى نموذج الدافع الداخلي الذي يجمع بين البصيرة والإيمان والأمل وحب الإيثار وروحانية مكان العمل والسعادة الروحية والبقاء ، وتصف الروحانية في مكان العمل تجربة الموظفين الذين يكون عملهم مرضياً وهادفاً وترتبط الروحانية في مكان العمل أيضاً بزيادة الإبداع والرضا والصدق والثقة والالتزام في العمل وبناءً على ذلك ، فإن الهدف الرئيسي للقيادة الروحية هو اكتساب الرؤية والقيم الأساسية للمنظمة من أجل تمكين الموظفين من أجل نمو وتميز المنظمة والمنافسة الصحية مع المنظمات الأخرى (Yosefi et al,2022:17).

3-4 ابعاد القيادة الروحية:

تتألف نموذج (Saripudin& Rosari,2019) ابعاد القيادة الروحية الى خمسة ابعاد تضمنت (الرؤية، الأمل / الإيمان، حب الإيثار، المعنى/ الدعوة، العضوية) والذي تبناها الباحث في هذا البحث والتي سيتم التطرق إليها وفق الآتي:

1-3-4 الرؤية

هي الهدف الاستراتيجي وهي الحالة المستقبلية المنشودة للمنظمة أي "إنها رؤية طموحة للاتجاه العام الذي تريد المنظمة أن تسير فيه وكما صاغته الإدارة العليا وتتطلب طاقات والتزام أعضاء المنظمة" (Bowen,2018:2)، ومن ناحية أخرى هي رؤية مرغوبة وصورة مثالية للمستقبل يمكن لأي فرد داخل المنظمة أن يؤمن بها والتي لا يمكن تحقيقها بسهولة ولكنها تقدم مستقبلاً أفضل ، إن الرؤية الجيدة التي تعزز النمو في منظمة ما ستكون منطقية لأفراد المنظمة وتوسع عقولهم من حيث الاحتمالات بينما تظل ممكنة في نفس الوقت، أن الرؤية الواضحة تحدد وظائف بالغة الأهمية مثل ؛ تعزيز عملية صنع القرار التي تسهل على الأفراد تحديد ما هو مهم أو غير مهم ، و الاحتياجات الأساسية ، وربط وترشيد طرق القيام بالأعمال وإثبات معناه ووضع معيار التميز (Jonyo et al,2018:20) ، وهي عامل تكامل قوي حيث يشارك الأفراد نفس الصورة المستقبلية لمنظمتهم ويحاولون إيجاد أفضل التفسيرات لتحويلها إلى واقع وبالتالي، فإنها تتناسب مع الأفراد في المعرفة والكفاءة والقيم من جميع الموظفين وتعمل أيضاً كقوة دافعة لتنمية رأس المال الفكري التنظيمي الكامن (Akte,2021: 346).

2-3-4 الأمل / الإيمان

الأمل هو رغبة مع توقع تحقيقها؛ يضيف الإيمان اليقين إلى الأمل إذ إنه إيمان راسخ بشيء لا يوجد دليل تجريبي عليه، إنه يقوم على القيم والمواقف والسلوكيات التي تظهر اليقين والثقة في أن ما هو مرغوب ومتوقع سوف يتحقق، يمتلك الأشخاص الذين لديهم أمل / إيمان وضوحاً بشأن المكان الذي يتجهون إليه ، وكيفية الوصول إليه ، وهم على استعداد لمواجهة التحديات وتحمل المصاعب من أجل تحقيق أهدافهم وبالتالي ، فإن الأمل / الإيمان هو مصدر الاقتناع بأن رؤية المنظمة وهدفها ورسالتها سوف تتحقق (Fry et al,2016:9) ، ويعكس ثقة القائد في إمكانية تحقيق رؤية المنظمة، والتي يمكن أن تلهم المرؤوسين في الإدارة العليا لإنجاز رسالة المنظمة (Wang et al.,2019:2) ، الإيمان يتضمن مكون يشبه المعتقد وعنصر يشبه الرغبة والالتزام ، ووجود الأدلة، والإيمان ينطوي بالضرورة على الرغبة ، ويتطلب دليلاً أو ثقة أكثر مما يتطلبه الأمل (Jackson,2022:176).

3-4-3 حب الإيثار

إن الإيثار والحب الإيثاري لا ينفصلان ، إذ لا يمكن للفرد أن يحب دون قيد أو شرط من دون أن يكون إيثاراً ، ولا يمكن للفرد أن يكون إيثاراً بدون حب غير مشروط ، فالحب الإيثاري هو شعور إنساني فريد وقوته هي من العواطف الأعمق والأقدم والأكثر قوة من مصطلح الإيثار إذ ينبغي تحديد الحب الإيثاري مع الإيثار لتعزيز رفاهية الآخرين ، والأفراد الذين يُعرفون بالإيثار هم أفراد محبون، ويرتبط الحب الإيثاري ارتباطاً وثيقاً بالرعاية ، مما يدفع الفرد إلى الاستجابة للآخرين المحتاجين فيتجلى الحب الإيثاري في التعاطف مع المعاناة ، والتعاطف مع أولئك الذين يعانون من عدم العدالة ، والعمل من أجل رفاهية الآخرين ، والحضور في وقت الحاجة ، ومعالجة الظلم الاجتماعي ويحتاج البشر عاطفياً وفسولوجياً إلى حب الإيثار ، لأنه يضيف خاصية التأثير الإيجابي العميق للإيثار، إذ لا يتوقع منه شيئاً في المقابل ويتم إعطاؤه مجاناً وبسخاء مع مراعاة الخير للآخر (Mulinge,2018: 343) ، بينما اكتشف (علم الاجتماع) كعلم تأسس في القرن التاسع عشر علاقة الذات (الأنا) بالآخرين؛ وتسمى هذه العلاقة بـ "التفاعل" ، ويشار إلى التفاعلات الإيجابية لمجتمع معين باسم "التضامن" ، وأحد أهداف الحب الإيثاري فلسفته الإيجابية ؛ والصيغة المقدسة للفلسفة الإيجابية تأتي على النحو التالي: الحب كمبدأ ، والنظام كأساس ، والنقد كهدف (Yoshino,2020: 46) ، الحب الإيثاري: في القيادة الروحية ، يعرف بأنه " شعور بالإيذاء أو الضرر والرفاهية والكمال الناتج عن الرعاية والاهتمام بكل من الذات والآخرين" ، ومن حيث السياق التنظيمي ، يتم تعريفه على أنه مجموعة القيم والطرق والافتراضات التي تعتبر صحيحة أخلاقياً والتي يشاركها أعضاء المجموعة ويتم تدريسها للأعضاء الجدد ، فالعنصر الرئيسي للحب الإيثاري هو الصدق ، والقادة الناجحون لديهم مزيج من كونها نموذجاً يحتذى به مع النزاهة مما يخلق المواءمة والاتساق في السلوكيات القيادية والقيم مع استراتيجية العمل والقياس في جميع أنحاء المنظمة ، إذ إن الجمع بين التواضع والتمكين واحترام الأفراد أدى إلى تقدير الموظف في جميع مستويات المنظمة (Qudus,2021: 1148).

4-4-3 المعنى/ الدعوة

العديد من الافراد من خلال عملهم لا يسعون فقط إلى الكفاءة والإتقان لتحقيق إمكانياتهم الكاملة ولكن أيضاً الإحساس بأن العمل له معنى أو قيمة اجتماعية إذ لديهم أخلاقيات تتمحور حول الخدمة المتفانية للزبون ، والالتزام بالحفاظ على معايير الجودة داخل المهنة ، والالتزام بمجالهم المهني ، والتفاني في عملهم ، والالتزام القوي بوظائفهم إذ ان مهنتهم ذات قيمة وضرورية للمجتمع وهم فخورون بكونهم عضواً فيها؛ هذا الشعور بالهدف والمعنى مرتبط أيضاً برسالة المنظمة ورؤيتها (Fry et al,2016:11) ، تتطلب الوظيفة الهادفة مهاماً معرفية ذات هدف والعمل بشعور من الفرح والذي يربط العامل الجيد بأشياء أعظم وأشياء أكثر أهمية في الحياة وتعد الروحانية الوظيفة ذات المعنى عملاً ليس ممتعاً أو صعباً فحسب ، بل يبحث أيضاً عن معنى أعمق للحياة ، وأهدافاً وتطلعات واحتياجات أعظم للأفراد العاملين ، وكيف يقدمون مساهمة للآخرين ، فإنه يوفر لهم معنى وهوية أكبر، وسيشعرون بشمولية كيانهم وسيعملون على تنشيط علاقتهم الروحية مع الآخرين (Sirine & Kurniawati,2018:52)، والمعنى هو "الشعور بأن حياة المرء لها معنى وتحدث تغييراً لذا فإن معنى العمل هو عمل ذو هدف شخصي ، ويحقق النمو الشخصي ، ويسهم في الصالح العام، ويشعر الأفراد بالرضا عن حياتهم وينغمسون في عملهم إذ أنه عندما يكون هناك نقلة نوعية في القيم الأساسية للمنظمة ، تصبح الروحانية جانباً حاسماً من جوانب المنظمة (Saripudin & Rosari,2019:116) .

4-4-3 العضوية

تشمل العضوية الهياكل الثقافية والاجتماعية التي ينغمس فيها الافراد والتي يسعى من خلالها لإشباع حاجاته الاساسية من خلال الشعور بالفهم والتقدير وهي إلى حد كبير علاقة متبادلة واتصال من خلال التفاعل الاجتماعي ، ومن خلالها سيقوم الافراد العاملين ببناء وتكوين الانسجام على المستويات الفردية ، والفريق ، والمنظمة ، وكذلك يشجع على الالتزام التنظيمي ، ومشاركة العمل ، وتحسين الأداء التنظيمي ((Devendhiran & Wesley, 2017: 9-13, Fry, 2003:704)) ، تسترشد القيادة الروحية بالاحتياجات الأساسية لكل من القادة والأتباع من أجل الرفاهية الروحية من خلال العضوية بمعنى أن حياة المرء لها معنى وهدف وتحدث فرقا ، و الشعور بأن المرء يُفهم ويُقدَّر ويقبل دون قيد أو شرط ؛ سيصبح الافراد الذين لديهم شعور بالدعوة والعضوية مرتبطين ومخلصين ويريدون البقاء في المنظمات التي تشبع هذه الاحتياجات الروحية ؛ وتحفيزهم لتعزيز التحسين المستمر لوحدة العمل والإنتاجية لمساعدة المنظمة على النجاح ؛ و الرضا عن الحياة إذ سيرون حياتهم على أنها أكثر ثراءً وذات جودة أعلى (Usman et al,2021:422) ، وتشير العضوية إلى تصور الفرد لنفسه من حيث الانتماء إلى المنظمة التي يعمل بها (Almutairi & Khashman,2022:179) .

4- الانغماس الوظيفي

4-1 مفهوم الانغماس الوظيفي:

يعرف الانغماس على انه سلوك نفسي يتميز بإدراك الذات محاطاً ببيئة توفره وتضمنه وتفاعل معه وتوفر تياراً مستمراً من المحفزات والخبرات (Szabó & Gilányi,2020:373) ، إذ انه حالة من إدراك الفرد عن مدى توافقه النفسية وتوافقها مع عمله من ناحية واشباع حاجاته الاساسية والمتوقعة من ناحية اخرى (Leong,2003: 365) ويعكس الانغماس الوظيفي الأهمية الوظيفية في حياة الفرد العامل ، فالفرد ذو الانغماس العالي يعطي اهتماماً كبيراً لمهامه الوظيفية في المنظمة فمؤشر تقدير الذات والنجاح في الحياة ككل دليل على نجاحه في العمل، مقابل الفرد العامل المنغمس بدرجة أقل يشعر بأشياء أخرى أهم في الحياة من الوظيفة (Elias & Mittal,2011: 305- 306) ، إذ هو درجة ارتباط الفرد العامل بوظيفته وتأثيرها في أدائه في مجالات الحياة المختلفة (Bhatia,2012: 1) ، وإنه الدرجة التي عندها يتعرف الموظف على وظيفته ، ويشارك فيها بنشاط ، ويعد أداء وظيفته مهماً لتقديره لذاته، و يتأثر بمستوى رضاه لاحتياجاته الداخلية أو الخارجية ، فهي توجه تحفيزي للوظيفة التي يشارك فيها، ويعد الافراد الذين يتمتعون بمشاركة عالية أن عملهم جزء مهم جداً من حياتهم وتعتمد سعادتهم على كيفية أدائهم في وظائفهم (Sethi & Metal,206) ، ويشير الانغماس الوظيفي الى انه يمكن الفرد من اكتساب وتطوير مهارات العمل الجماعي والتواصل والحضور والالتزام بالمواعيد والإنتاجية والمرونة والمبادرة والاستباقية والحكم واتخاذ القرار والاعتمادية والموثوقية والسلوك والاحتراف (Acut et al,2021:1) ، فالانغماس الوظيفي يؤثر على النجاح الوظيفي الشخصي بشكل كبير، فالنجاح الوظيفي الذاتي ممكن فقط عندما يكون العمال منخرطين نفسياً وعاطفياً في وظائفهم؛ إذ لا يمكن للانغماس النفسي والعاطفي أن يجلب الشعور بالإنجاز والنجاح فالنجاح الوظيفي الذاتي هو نتاج الانغماس الوظيفي (Awan et al, 2021:11).

ويرى الباحث ان الانغماس الوظيفي طريقة جيدة للتطوير ، خاصة فيما يتعلق بتحسين مهارات العاملين وانضباطهم ، و لتعزيز شعورهم بذاتهم و أيضاً لتحسين مستقبلهم الوظيفي ، اذ سيتمكن الفرد العامل من تقييم نفسه في وقت مبكر من خلال تفاعله في عمله.

4-2 اهمية الانغماس الوظيفي :

قد حسنت قدرات العاملين على المهارات الشخصية مثل الإدارة الذاتية ، والتحفيز الذاتي ، واتخاذ القرار ، وإدارة الوقت ، والمسؤولية ، تحديد الأهداف ، وتحديد الأولويات ، والتركيز ، والاهتمام بالتفاصيل ، وتعزيز مهارات الاحتفاظ بهم، فضلاً عن تحقيق نجاحاً في تنظيم مستندات عملهم وتقليل الأخطاء في الإنجاز ، كما ان مهاراتهم التنظيمية في الواقع تسير بشكل جيد (Data & Pareja,2022:66) ، والانغماس الوظيفي له أهمية كبيرة ؛ سواء على مستوى العمال أو المنظمات حددها (huseen 2022:28, & Khaleel) وفق الاتي:

أ. يسهم في جعل العامل جاهزاً لاغتنام الفرص سعياً وراء النمو.

ب. يسهم في زيادة إنتاجية العاملين، إذ لديهم مشاعر إيجابية تجاه العمل ، والقدرة على إدارة الموارد الشخصية ، مما يؤثر على العامل النفسي والجسدي.

ت. يسهم في تقليل معدل دوران الوظائف وتحقيق زيادة في الرضا الوظيفي والإبداع والابتكار والجودة والإنتاجية وولاء الزبون.
ث. يسهم في إحداث تأثير مباشر في مدة بقاء الفرد العامل مع المنظمة ، ويجعله أحد المدافعين عن مخرجات المنظمة ، و أحد أدوات تحقيق الفعالية التنظيمية.

3-4 اهداف الانغماس الوظيفي :

يشكل الفرد العامل مكوناً مهماً من مكونات نظام العمل الشامل ويعتمد نجاح وفشل المنظمة إلى حد كبير على جودة العمل، وبما ان الانغماس الوظيفي هو حالة معرفية من التعريف النفسي مع الوظيفة وهو حالة فردية وتختلف من شخص لآخر لذا إرضاء الخبرات الوظيفية يزيد من الانغماس الوظيفي ويؤثر على كل من الفرد والمنظمة، ويظهر الانغماس الوظيفي الارتباط النفسي للفرد بالوظيفة ويسهم في المجال التحفيزي للموارد البشرية إذ انه يعزز الأداء التنظيمي للفرد فانخفاضه يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية، كما يشير إلى نوعية الحياة العملية، ويحافظ على دوافع الفرد (Sethi & Mittal, 2016:206)، إذ يهدف الانغماس الوظيفي إلى زيادة تحسين معرفة ومهارات العاملين من أجل مواجهة التحديات كونهم مجهزين تجهيزاً كاملاً في أي مجال يرغبون في متابعته سواء كان ذلك في التعليم الجامعي أو الدخول في عالم التوظيف شديد التنافسية ، كما يهدف إلى تعزيز أخلاقيات العمل لهؤلاء العاملين وأن يكونوا أكثر مسؤولية، و سيوفر فرصاً للحصول على (الإلمام بمكان العمل ؛ محاكاة التوظيف ؛ و تطبيق الكفاءات المكتسبة في المنظمة على مجالات التخصص في العمل الحقيقي) ، فضلاً عن جعل العاملين ؛ يقدرون أهمية وتطبيق النظريات والمبادئ التي تم تعلمها في المنظمة ؛ تعزيز معارفهم ومهاراتهم التقنية ؛ إثراء مهاراتهم في الاتصالات والعلاقات الإنسانية ، وتنمية عادات العمل الجيدة والمواقف والتقدير واحترام العمل (Bustamante, 2019:70-71)

4-4 ابعاد الانغماس الوظيفي :

تناول نموذج (Garcia & Yazon, 2020) ابعاد الانغماس الوظيفي الى ثلاثة ابعاد تضمنت (عادات العمل ، مهارات العمل ، المهارات الاجتماعية) والذي تبناها الباحث في هذا البحث والتي سيتم التطرق اليها وفق الآتي:

1-4-4 عادات العمل

هي مهارات غير فنية تعد جانباً أساسياً من جوانب الأداء الوظيفي ، وهي القدرات الأكثر تأثيراً على اختيارات التوظيف الخاصة للفرد العامل ، وتصنف عادات العمل كسلوك على اساس القدرة على تعلم (المهارات المهنية والوظيفية الجديدة ، المحاولة الجادة ، الحماس والالتزام بالمواعيد) وهي من أهم السمات من قبل أرباب العمل (Dexter et al, 2017:64) ، ونظراً لأن عادات العمل هي مكونات مهمة بشكل خاص للنجاح في المنظمات ، يقوم ارباب العمل بتقييم هذه الكفاءات الفعالة بشكل أكثر إيجابية ، ويقدر المهارات والكفاءات والجهود بشكل كبير للعاملين، وغالباً ما يشار إليها بالمهارات غير المعرفية (-Buchmann et al, 2020:3) ، وفي عصر نمو وتعزيز التقدم التكنولوجي ، والوصول إلى معلومات سهلة وسريعة من خلال الأدوات التكنولوجية ، مثل الإنترنت والهواتف الذكية ، يتمتع الجيل الحالي بعادات وسمات شخصية فريدة حيث أنهم مروا بظروف اجتماعية واقتصادية وتاريخية مختلفة اعتماداً على الفاصل الزمني الذي نشأوا فيه ، ويتأثر تصور العمل والعادات المهنية بتلك الخصائص المتعلقة بالعمل التي تهدف الى بناء قوى عاملة مؤهلة وفعالة حالياً ومستقبلياً وأفراد راضين في المسار الوظيفي، يتمتع الفرد بالذكاء التكنولوجي الذي تشكل من خلال ذروة التكنولوجيا ، وغير تقليدي ، وريادي ، ومدرك بالربحية ، ومتعدد المهام، كما يحب العمل بشكل تعاوني مع الاستقلالية الشخصية في مكان عمل مرن يسمح بالتوازن بين العمل والحياة والعمل الأخلاقي ، ويحتاج إلى المراقبة والتقييم في العمل من قبل مديريهم التنفيذيين (1: Bulut & Maraba, 2021)، وتمثل طرق الحفاظ على عادات العمل بطريقة فعالة في تفعيل عمليات الاتصال الفعالة ، وغرس سمات الاجتهاد وسرعة البديهة ، وتنفيذ سمات الفضيلة والأخلاق ، وتكوين وعلاقات ودية واجتماعية مع الآخرين ، وتحديد القيود، وإحداث تحسينات ، وتوليد المعلومات من الجوانب المختلفة لواجبات وظيفتهم ، وخلق بيئة ممتعة داخل مكان العمل ، وتطوير الدافع نحو واجبات الوظيفة ، والتعامل مع أنواع مختلفة من المشاكل ، مما يؤدي إلى إثراء الهيكل العام للمنظمة، وتمثل طرق تعزيز الإيجابية في عادات العمل في تكوين وجهات نظر بناءة من حيث الجوانب المختلفة للمنظمات ؛ اتخاذ قرارات حكيمة ومثمرة ؛ تنفيذ مهارات إدارة الوقت بطريقة فعالة ؛ امتلاك موقفًا لطيفًا وطبيعة ودودة ؛ صقل التفكير النقدي ومهارات حل المشكلات وتطبيق أساليب رائدة في واجبات الوظيفة ، عندما يحافظ الأفراد على عادات العمل ، فإنهم سيساهمون بشكل كبير في الأداء الجيد في وظائفهم وتحفيز الشعور بالرضا الوظيفي (Kapur , 2021: 38).

2-4-4 مهارات العمل

من الضروري أن يكتسب الفرد العامل مهارات العمل على المستويات الفردية والاجتماعية والمعرفية وتعزيزها، وادراك كيفية استخدام التغذية الراجعة لتحسين النتائج بشكل متكرر وكيفية العمل بشكل تعاوني والتوافق القوي بين استراتيجيات التعلم المحددة والمهارات ذات الصلة (15-16: Sansone et al, 2020) ، مهارات الإدارة ومهارات العمل مهمة لأي صناعة أو منظمة ، إذ يمكن استخدام التعليم القائم على المحاكاة لتعزيز كفاءة عمل المنظمة للعاملين الحاليين أو الجدد ((Salminen & Koskela, 2020:88) ، يتعين تطوير الموارد البشرية "بموهبة فريدة واستثنائية بسبب العولمة التي أشعلت "حرباً من أجل المواهب" ، إذ تتنافس المنظمات مع بعضها البعض لجذب العمال الموهوبين، ويعد الأفراد الموجهون ذاتياً الذين يمكنهم تحديد طبيعة المشكلة بدقة من خلال النظر إلى ما هو أبعد من القيم أو الممارسات القائمة والذين يمكنهم؛ التفكير بشكل مستقل ، والريادة في بناء القيمة ، والابتكار التجاري، أمراً ذا قيمة للمنظمات، وحددت مهارات العمل وفق: (الاستقلال ، والقدرة على تحفيز الآخرين ، والقدرة على إنجاز العمل ، وإيجاد المشكلة ، والتخطيط، والإبداع ، والقدرة على الشرح ، ومهارة الاستماع ، والمرونة ، وادراك الموقف ، والانضباط الذاتي ، والتحكم في الجهد المبذول)(Rear, 2020:5).

3-4-4 المهارات الاجتماعية

مصطلح المهارات الاجتماعية هو بناء معقد ومتعدد الأوجه، توجد العديد من التعريفات المتنافسة والنماذج النظرية للمهارات الاجتماعية لكن السمات الأساسية تتضمن دائماً السلوكيات التي يتم إجراؤها في سياق اجتماعي و تستلزم مشاركة الفرد للآخر، ويعد قصور المهارات الاجتماعية هدفاً مهماً للتدخل لأن له تأثيراً كبيراً على الأداء الأكاديمي والتكيفي والنفسي (Wolstencroft et al,2018:2293)، يمكن اكتساب المهارات الاجتماعية الضرورية الخاصة بالعمل وفي مكان العمل لتحسين النتائج من خلال الخطوات الست التالية: (أ) التعاون بين الوكالات ، (ب) تدريب الموظفين ، (ج) الجدولة ، (د) اكتساب المهارات ، (هـ) تتبع البيانات ، (و) مشاركة العاملين (Choiseul & McConnell, 2020: 180). كما وتُعرّف المهارات الاجتماعية على نطاق واسع بأنها الذكاء الاجتماعي للفرد الذي يصبح القاعدة الأساسية للقيام بالعلاقات الاجتماعية في المجتمع ، وتؤدي دوراً مهماً في عملية إنتاج أو إعادة إنتاج الأعراف الاجتماعية وكذلك النظام الاجتماعي ، و تصنف العديد من جوانب المهارات الاجتماعية ؛ كالمهام الاجتماعية ، والتعاون الاجتماعي، والتواصل الاجتماعي، إذ تعد المهارات الاجتماعية من أساسيات مهارات التفكير والتفكير النقدي والتفكير المنطقي ويؤدي انخفاض مستوى المهارات الاجتماعية إلى إحداث آثار سلبية على الأفراد العاملين خاصة على تكيفهم الاجتماعي في المجتمع (Sariyatun et al,2021:418)، لأن تكوين علاقات جديدة تتطلب مهارات اجتماعية ، تتضمن هذه المهارات "مهارات الأفراد" التي يستخدمها المديرون ورجال الأعمال لبناء العلاقات التي يُطلق عليها أيضاً اسم "العلاقات الشخصية" أو "الناعمة" ، القدرة على العمل بشكل جيد مع الآخرين من خلال التواصل الفعال وإنشاء علاقة تعاونية تكمن في تحسين التفاعلات ، وإشراك معارف جدد ، والكشف عن معلومات حول الذات ، والاستماع إلى الآخرين ، والحفاظ على تركيز المحادثات (Dimitriadis & Koning, 2022 :5).

المبحث الثاني- تحليل متغيرات البحث واختبار فروضه:

5- تحليل متغيرات البحث

ويتناول هذا المبحث ترميز وتوصيف مقاييس البحث واختبار الصدق الظاهري وصدق المحتوى لأداة القياس والصدق البنائي التوكيدي و اختبار فرضية البحث وتفسير نتائجها وكما يأتي:-

1-5 ترميز وتوصيف مقاييس البحث:

اعتمد الباحث ترميز مقاييس البحث (المتغيرات والأبعاد وفقرات القياس) بهدف تسهيل مهمة قراءتها والتعامل بها اصف إلى ذلك تسهيل اجراءات التحليل الإحصائي للبيانات المستخرجة من استمارة الاستبانة ، وكما يتضح في الجدول (1) .

جدول (1) ترميز وتوصيف مقاييس البحث

عدد فقرات القياس	رمز المؤشر الاحصائي	الأبعاد الفرعية	المتغيرات الرئيسية
4	VI	الرؤية	القيادة الروحية SpiLea
4	HO	الامل / الايمان	
5	AL	حب الايثار	
4	ME	المعنى / الدعوة	
4	OR	العضوية	
5	WH	عادات العمل	الانغماس الوظيفي CarImm
6	JS	مهارات العمل	
6	SS	المهارات الاجتماعية	

المصدر : اعداد الباحث استناداً إلى الاستبانة.

2-5 اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير القيادة الروحية:

نتائج الاختبار الموضحة في الجدول (2) توضح بان مستوى المعنوية لإحصائية الاختبار قد بلغ (0.061) لمتغير القيادة الروحية وهو اعلى من المستوى المعياري البالغ (0.05) وبالتالي فهو غير دال معنوياً ، وهذا يعني بأن بيانات متغير القيادة الروحية تخضع للتوزيع الطبيعي وبالتالي يمكن استخدام الاحصاءات المعلمية في التحليل والاختبار.

جدول (2) نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير القيادة الروحية

		SpiLea
N		43
Normal Parameters	Mean	2.5531
	Std. Deviation	.51521
Most Extreme Differences	Absolute	.073
	Positive	.075
	Negative	-.065
Test Statistic		.065
Asymp. Sig. (2-tailed)		.061 ^c

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.23).

3-5 اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير الانغماس الوظيفي:

نتائج الاختبار الموضحة في الجدول (3) توضح بان مستوى المعنوية لإحصائية الاختبار قد بلغ (0.151) لمتغير الانغماس الوظيفي وهو اعلى من المستوى المعياري البالغ (0.05) وبالتالي فهو غير دال معنوياً ، وهذا يعني بأن بيانات متغير الانغماس الوظيفي تخضع للتوزيع الطبيعي و يمكن استخدام الاحصاءات المعلمية في التحليل والاختبار.

جدول (3) : نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير الانغماس الوظيفي

		CarImm
N		43
Normal Parameters	Mean	2.5271
	Std. Deviation	.35530
Most Extreme Differences	Absolute	.065
	Positive	.035
	Negative	-.065
Test Statistic		.065
Asymp. Sig. (2-tailed)		.151 ^c

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.23).

4-5 قياس الثبات لمقاييس البحث:

معامل (Cronbach's Alpha) تعد من أشهر الاساليب التي تعبر عن ثبات المقاييس السلوكية ، وتتراوح قيمته بين (0-1) ، وتكون قيم كرونباخ الفامقبولة ؛ اذا تجاوزت قيمه (0.70) وتكون عالية الموثوقية ؛ اذا تجاوزت قيم (0.80) وتكون المقاييس ضعيفة الموثوقية ؛ اذا كانت قيمة المعامل دون (0.60) (Rashid and Dakhil, 2018: 459) ، أن قيم المعامل لمتغيرات البحث الرئيسية وأبعادها الفرعية تبين انها قد تراوحت بين (0.712 - 0.802) وتعد هذه القيم مقبولة في الدراسات الوصفية كونها قيم عالية بالمقارنة مع قيم كرونباخ ألفا المعيارية البالغة (0.70) . كما تبين ان قيم معامل الصدق الهيكلي كانت قيم عالية ومجدية بالنسبة للمقاييس المعتمدة ، وبذلك أصبحت أداة البحث صالحة للتطبيق النهائي كونها تتصف بالدقة والصدق الثبات العالي. ويبين الجدول (4) معاملات الثبات ومعاملات الصدق الهيكلي للمتغيرات الرئيسية وأبعادها الفرعية .

جدول (4): معاملات كرونباخ الفام والصدق الهيكلي على مستوى المتغيرات الرئيسية وأبعادها الفرعية

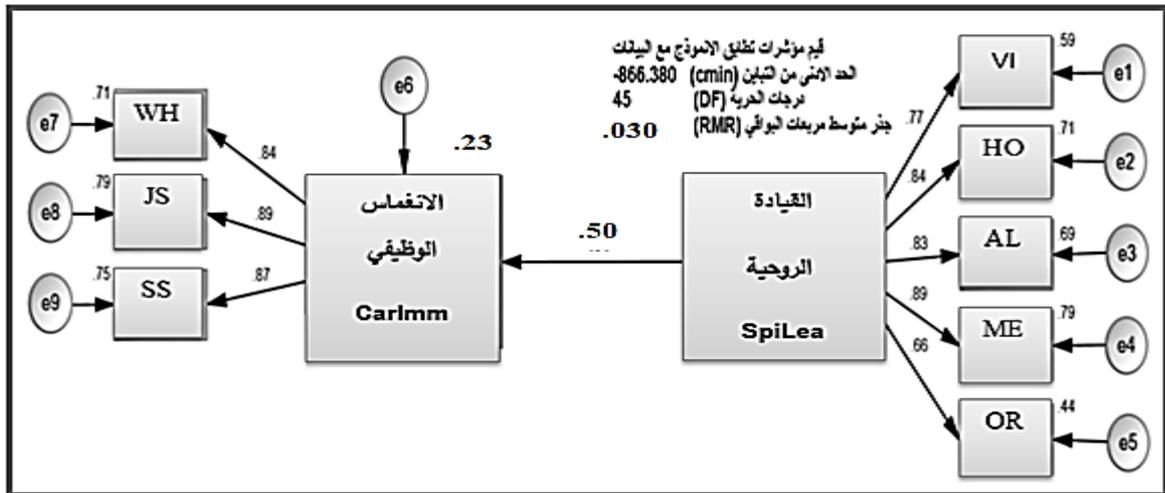
المتغيرات الرئيسية وأبعادها الفرعية	كرونباخ الفام	معامل الصدق الهيكلي
الرؤية	0.637	0.797
الامل / الايمان	0.756	0.775
حب الايثار	0.722	0.805
المعنى / الدعوة	0.853	0.818
العضوية	0.620	0.752
القيادة الروحية	0.802	0.845
عادات العمل	0.635	0.766
مهارات العمل	0.757	0.759
المهارات الاجتماعية	735.0	0.812
الانغماس الوظيفي	0.712	0.826

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.23.

6- اختبار فرضية البحث وتفسير نتائجها

لأجل اختبار الفرضية الرئيسية : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للقيادة الروحية في الانغماس الوظيفي) أي اختبار فرضية التأثير المباشر ؛ اتجه الباحث الى اعتماد أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية (Structural Equation Modeling) لغرض اختبار فرضية التأثير المباشر ، والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها ، وهي تقنية إحصائية متقدمة لبناء واختبار النماذج الاحصائية لتحليل البيانات والتي ما تكون غالباً نماذج سببية ، وبالتالي يمكن تحديد مستوى التأثير المباشر بين المتغيرات عن طريقها ، الشكل (1) يوضح وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لمتغير القيادة الروحية في الانغماس الوظيفي ، اذ نلاحظ ان نتائج مؤشرات مطابقة النموذج كانت ضمن قاعدة القبول المخصصة لها ، فقد بلغت قيمة (RMR=0.031) وهي اقل من المدى المقبول الخاص بها البالغ (0.080). كما يتضح ان قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.51) وهذا يعني ان متغير القيادة الروحية يؤثر في متغير الانغماس الوظيفي بنسبة (51%) على مستوى هيئة الحشد الشعبي عينة البحث ، وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R) الظاهرة في الجدول (5) بلغت (5.682) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته ، كما يتضح من الشكل (2) ان قيمة معامل التحديد (R²) قد بلغت (0.26) وهذا يعني بأن متغير القيادة الروحية قادر على تفسير ما نسبته (26%) من التغيرات التي تطرأ على الانغماس الوظيفي ، أما النسبة المتبقية والبالغة (74%) فتعود لمتغيرات أخرى غير داخلة في نموذج البحث. ويمكن

تفسير هذه النتائج بأن المتغير المستقل (القيادة الروحية) له تأثير كبير في تعزيز المتغير التابع (الانغماس الوظيفي). وبناءً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الرئيسية.



الشكل (2) تأثير القيادة الروحية في الانغماس الوظيفي

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

جدول (5): مسارات ومعلمات اختبار تأثير القيادة الروحية في الانغماس الوظيفي

Paths	S.R.W	Estimate	S.E.	C.R.	P
EntSuc <--- StrInt	.514	.488	.084	5.682	***
VI <--- StrInt	.765	.936	.081	10.522	***
HO <--- StrInt	.840	1.172	.078	14.119	***
AL <--- StrInt	.833	1.014	.069	13.623	***
ME <--- StrInt	.888	1.241	.066	16.517	***
OR <--- StrInt	.660	.638	.075	7.522	***
WH <--- EntSuc	.842	1.231	.081	13.109	***
JS <--- EntSuc	.889	1.168	.062	17.850	***
SS <--- EntSuc	.867	1.006	.060	14.819	***

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

وتنبثق من الفرضية الرئيسية خمس فرضيات فرعية تتمثل بالاتي:

6-1 اختبار الفرضية الفرعية الاولى: (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد الروية في الانغماس الوظيفي) : ان بعد الروية يؤثر في متغير الانغماس لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (6) بلغت (5.352) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته ، كما ان قيمة معامل التحديد (R²) قد بلغت (0.24) ؛ وهذا يعني بأن بعد الروية قادر على تفسير ما نسبته (24%) من التغيرات التي تطرأ على الانغماس الوظيفي ، أما النسبة المتبقية والبالغة (76%) فتعود لمغيرات أخرى غير داخلية في نموذج البحث ، ويمكن تفسير هذه النتائج ؛ بأن هيئة الحشد عينة البحث في حال اهتمامها ببعد الروية فان لذلك تأثير في تعزيز المتغير التابع الانغماس الوظيفي ، وبناءً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الفرعية الاولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية .

جدول (6): مسارات ومعلمات اختبار تأثير الروية في الانغماس الوظيفي

Paths	S.R.W	Estimate	S.E.	C.R.	P
EntSuc <--- VI	.486	.377	.070	5.352	***

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

6--2 اختبار الفرضية الفرعية الثانية: (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد الامل / الايمان في الانغماس الوظيفي) ان بعد الامل / الايمان يؤثر في متغير الانغماس الوظيفي لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (7) بلغت (3.258) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته ، ويمكن تفسير هذه النتائج ؛ بأن هيئة الحشد الشعبي عينة البحث في حال اهتمامها وسعيها لتعظيم مستوى الامل / الايمان لدى افرادها فان لذلك تأثير في تعزيز استمراريتها وتحسين مستوى الانغماس الوظيفي لها ، وبناءً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية.

جدول (7): مسارات ومعلمات اختبار تأثير الامل / الايمان في الانغماس الوظيفي

Paths			S.R.W	Estimate	S.E.	C.R.	P
EntSuc	<---	HO	.337	.229	.066	3.258	***

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

3-6 اختبار الفرضية الفرعية الثالثة : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لحب الايثار في الانغماس الوظيفي) ان بعد حب الايثار يؤثر في متغير الانغماس الوظيفي لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (8) بلغت (3.555) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته ، ويمكن تفسير هذه النتائج بأن اهتمام الهيئة عينة البحث بحب الايثار لأفرادها وما يتوقعه منهم له تأثير في تعزيز المتغير التابع (الانغماس الوظيفي) ، وبناءً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية.

جدول (9): مسارات ومعلمات اختبار تأثير حب الايثار في الانغماس الوظيفي

Paths			S.R.W	Estimate	S.E.	C.R.	P
EntSuc	<---	AL	.433	.338	.073	3.555	***

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

4-6 اختبار الفرضية الفرعية الرابعة : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد المعنى / الدعوة في الانغماس الوظيفي) ان بعد المعنى / الدعوة يؤثر في متغير الانغماس الوظيفي لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (9) بلغت (5.572) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته، ويمكن تفسير هذه النتائج بأن اهتمام هيئة الحشد الشعبي عينة البحث ببعد المعنى / الدعوة له تأثير في تعزيز المتغير التابع (الانغماس الوظيفي) ، وبناءً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية.

جدول (9): مسارات ومعلمات اختبار تأثير بعد المعنى / الدعوة في الانغماس الوظيفي

Paths			S.R.W	Estimate	S.E.	C.R.	P
EntSuc	<---	ME	.506	.343	.060	5.572	***

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

5-6 اختبار الفرضية الفرعية الخامسة : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية العضوية في الانغماس الوظيفي) ان بعد العضوية يؤثر في متغير الانغماس الوظيفي وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (10) بلغت (2.747) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته ، ويمكن تفسير هذه النتائج بأن اهتمام الهيئة عينة البحث ببعد العضوية له تأثير في تعزيز المتغير التابع (الانغماس الوظيفي) ، وبناءً على ما تقدم يمكن قبول الفرضية الفرعية الخامسة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية.

جدول (10) مسارات ومعلمات اختبار تأثير العضوية في الانغماس الوظيفي

Paths			S.R.W	Estimate	S.E.	C.R.	P
EntSuc	<---	OR	.282	.277	.097	2.747	.002

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

7- الاستنتاجات والتوصيات

7-1 الاستنتاجات

تضمنت اهم الاستنتاجات الميدانية التي توصل اليها البحث الحالي والنتيجة عن (اختبار الصدق البنائي، وصف متغيرات البحث وتشخيصها واختبار فرضيات البحث) فهي تعكس الجهود الميدانية المبذولة في هذا البحث والمتمثلة بما يأتي:

1. تمتع القيادات الادارية لهيئة الحشد الشعبي بمستوى جيد من القيادة الروحية.
2. اوضحت نتائج التحليل وجود علاقة تأثير قوية للقيادة الروحية في تحقيق الانغماس الوظيفي , ويستنتج من ذلك أهمية المتغير المستقل وهو القيادة الروحية في تعزيز الانغماس الوظيفي.
3. يرى الباحث وبناءً على ما جاء بالجانب النظري بأن القيادة الروحية تعد القاعدة الرئيسية لبناء اي منظمة قوية قادرة على تحقيق النجاح والتميز من خلال عده المعيار الاخلاقي الرئيس الذي يعبر عن نجاح اي منظمة.
4. بينت اجابات غالبية الافراد عينة البحث على ان تمتع الادارة بالقيادة الروحية يعطي الافضالية لمنظمتهم في مواجهة الضغوط التنافسية المتزايدة.
5. يوجد اهتمام جيد من قبل هيئة الحشد الشعبي المبحوثة حول دور القيادة الروحية وتفعيلها داخل هذه المنظمة ولكنه ليس بمستوى الطموح ويحتاج الى زيادة الاهتمام به.
6. تساعد القيادة الروحية المنظمات في تحديد رؤيتها بشكل أدق وتضمنها في رسالتها واهدافها مما يمكنها الاستمرار والنمو بشكل مستمر .
7. تعزز القيادة الروحية في بناء روابط اخلاقية لأفرادها وبصورة تمكنها من تعزيز مكانتها وادارتها .

- على ضوء الاستنتاجات التي توصل اليها الباحث تبلورت عدة افكار يمكن صياغتها على شكل توصيات للإفادة منها من قبل المنظمة المبحوثة (مجتمع البحث) ، كما ويمكن للمنظمات الاخرى العاملة في نفس القطاع وبقية القطاعات الاخرى الافادة منها لضمان حصولها على التفوق والتميز وضمان الاستمرار في عالم الاعمال الذي لا يخلو من الاضطراب والتغير المستمرين وصولاً الى تحقيق النجاح وتوفير مورد بشري كفوء وفعال.
1. لإيجاد اطار شامل يربط بين ميادين التوجهات القيادية لدى منظمات الامن المختلفة وبقية المنظمات الاخرى ينبغي العمل على تكثيف الجهود لتحديد ماهية هذه التوجهات وكيفية تحديد العوامل المحددة لطبيعة كل نوع من هذه التوجهات من خلال نشر مفهوم وأهمية القيادة الروحية لدى القيادات في كافة المنظمات.
 2. ضرورة اقتناع الإدارات العليا وإيمانها بتطبيق الروحية واقتزائها بالإدارة للموارد لأنها تمثل ابرز دعائم انشاء المنظمات الحديثة لما لها من أثر كبير على أدائها وفرادها وبالتالي تحقيق الانغماس الوظيفي.
 3. العمل على تطبيق الأساليب الحديثة في التوجهات القيادية للمنظمات واتخاذ القرارات الملائمة واعتماد المنهج الروحي والاخلاقي والميداني لحل ومعالجة المشاكل التي تعاني منها هذه المنظمات وذلك لأهميتها في تعزيز الانغماس الوظيفي لأفرادها.
 4. من اجل نجاح القيادة الروحية في المنظمات وممارستها في وضع اهدافاً بعيدة المدى تكون قابلة للتحقيق ان تأخذ بنظر الاعتبار امكانيات وقدرات افرادها لتعزيز الانغماس الوظيفي.
 5. ضرورة ايلاء المؤسسات الامنية اهمية لمبدأ حب الايثار وعده من الامور التي تساعد في نضج القرارات المتخذة وصحتها وينتج فرصة الاستفادة من تجارب وخبرات الآخرين ويسهل في ايجاد حلول للمشاكل التي تواجهه.

المصادر

- 1- Acut12, Dharel P., Curaraton1, Ethel P. , Latonio1, Guadalupe C. Anthony C. , Rhett Latonio, Work immersion performance appraisal and evaluation of Grade 12 STEM students in science and technology-based industries, Journal of Physics: Conference Series 1835 (2021) 012013, doi:10.1088/1742-6596/1835/1/012013.
- 2- Akter, Sraboni,2021, Companies' vision, mission, and core values focus on human resource management, International Journal of Financial, Accounting, and Management (IJFAM), ISSN: 2656-3355, Vol 2, No 4, 343-355.
- 3- Almutairi, M., & Khashman, A. (2022). The impact of spiritual leadership on the decision-making process in the Kuwaiti ministries. Management Science Letters, 12(3), 177-184.
- 4- Awan, K., Ahmad, N., Naveed, R. T., Scholz, M., Adnan, M., & Han, H. (2021). The impact of work–family enrichment on subjective career success through job engagement: A case of banking sector. Sustainability, 13(16), 8872.
- 5- Bhatia, A. , Deep, G. & Sachdeva, S. (2012) . Analyzing the role of job involvement on organizational effectiveness, International journal of Computing & Business research.
- 6- BOWEN, Shannon,(2018), Mission and Vision, The International Encyclopedia of Strategic Communication. Robert L. Heath and Winni Johansen (Editors-in-Chief), Jesper Falkheimer, Kirk Hallahan, Juliana J. C. Raupp, and Benita Steyn (Associate Editors), © 2018 John Wiley & Sons, Inc. Published 2018 by John Wiley & Sons, Inc.
- 7- Buchmann, M., Kriesi, I., Bayard, S., Sander, F., & Bundel, S. (2020). Upward Mobility of Students from Lower-educated Families in Stratified Educational Systems: The Role of Social Capital and Work Habits. Journal of Youth and Adolescence. doi:10.1007/s10964-020-01257-3
- 8- Bulut, S., & Maraba, D. (2021). Generation Z and its perception of work through habits, motivations, expectations preferences, and work ethics. Psychology and Psychotherapy Research Study.
- 9- Bustamante, J. (2019). Senior High School Work Immersion Pioneers. A Phenomenological Study. Journal of International Academic Research for Multidisciplinary, 7(2), 66-75.
- 10- Choiseul-Praslin, B., & McConnell, A. (2020). Increasing work skills for students with significant disabilities: A six-step model for transition worksite programs. Career Development and Transition for Exceptional Individuals, 43(3), 180-186.
- 11- Data, N. H., & Pareja, S. M. W. (2022). The Effect of Work Opportunity Requirements Checklist (WORC) to Grade 12 Work Immersion Students. AJARCDE (Asian Journal of Applied Research for Community Development and Empowerment), 6(2), 66-72.
- 12- Dimitriadis, S., & Koning, R. (2022). Social skills improve business performance: evidence from a randomized control trial with entrepreneurs in Togo. Management Science.
- 13- Elias, S. & Mittal, R.)2011(. The importance of supervisor support for a change initiative: An analysis of job satisfaction and involvement, International Journal of Organizational Analysis. (19) 4 ,305- 316.

- 14- Fry, Louis W. 2003. "Toward a Theory of Spiritual Leadership." *The Leadership Quarterly* 14(6). 693–727. doi:10.1016/j.leaqua.2003.09.001
- 15- Fry, Louis W. Louis W.& Latham, John R.& Clinebell, Sharon K.& Krahnke, Keiko,(2016), Spiritual leadership as a model for performance excellence: a study of Baldrige award recipients, *Journal of Management, Spirituality & Religion*,DOI:10.1080/14766086.2016.1202130.
- 16- Garcia, Arlene M. & Yazon, Alberto D. (2020); Work Immersion Performance, Alignment, And Employability Among Senior High School Graduates *Int. J. Of Adv. Res.* 8 (May). 552-564] (Issn 2320-5407). [Www.Journalijar.Com](http://www.Journalijar.Com)
- 17- Gotsis, George& Grimani, Aikaterini,2017, "The role of spiritual leadership in fostering inclusive workplaces". *Personnel Review* Vol.46 No.5, pp. 908-935.
- 18- Jackson, E. (2022). Faith and Reason Copyright © 2022 by The Rowman & Littlefield Publishing Group, Inc.
- 19- Jonyo, Bonn O.& Ouma, Careen& Mosoti, Zachary(2018), The Effect of Mission and Vision on Organizational Performance within Private Universities in Kenya, *European Journal of Educational Sciences*, EJES June 2018 edition Vol.5 No.2 ISSN 1857- 6036.
- 20- Kapur , D. R. . (2021). Maintaining Effective Work Habits: Fundamental in Leading to Enrichment of one’s Career Prospects. *The Journal of Social Sciences Studies and Research*, 1(03), Page: 30–39
- 21- Khaleel, Areej Saeed & huseen, Zahraa Abbas Ali, (2022) he Decent Work Impact in Enhancing Job Immersion/ An Applied Research in Labour and Vocational Training Directorate, *Journal of Economics and Administrative Sciences* Vol.28 (NO. 131) 2022, pp. 24-41.
- 22- Khataybeh, G. S., Rhman, A. S. A., & Darawsha, N. A. H. (2022). The Spiritual Leadership of the Principals of Al-Ramtha District Schools and its Relationship to the Teachers' Mental Health During the Corona Pandemic from the Teachers' Viewpoint. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية*, 30(2).
- 23- Leong, L. , Huang,S. Y. & Hsu, j.)2003(. An empirical study on professional commitment, organizational commitment and job involvement in Canadian accounting firms, *Journal of American Academy of Business*, 2 (2) , 360- 370.
- 24- Mulinge, Peter(2018), Altruism And Altruistic Love, Intrinsic Motivation For Servant-Leadership *The International Journal of Servant-Leadership*, vol. 12, issue 1, 337-370.
- 25- Oh, Jihye& Wang, Jia, 2020," Spiritual leadership:current status and Agenda for future research and practice" *Journal of Management, Spirituality & Religion*, ISSN: 1476-6086 (Print) 1942-258X (Online) Journal homepage: <https://www.tandfonline.com/loi/rmsr20>.
- 26- Pettersson, Emma,(2018) , "Att leda genom värderingar: Förekomsten av värderingar inom spiritual leadership bland svenska ledare", Mid Sweden University, Faculty of Science, Technology and Media, Department of Quality Management and Mechanical Engineering, Independent thesis Advanced level (degree of Master (One Year)), 10 credits / 15 HE credits.
- 27- Qudus, A., Khan, S. U., Husnain, M., & Tabassum, M. F. (2021). Impact of Islamic Spiritual Leadership on Teacher’s Performance and Teacher’s Life Satisfaction. *Indian Journal of Economics and Business*, 20(4).
- 28- Rashid, Aswan and Dakhil, Shaima, Cronbach Alpha coefficient, canonical correlation coefficient and factor analysis of data measuring satisfaction with video services on mobile phones, *Tikrit University - College of Administration and Economics / Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences / Volume (4) Issue (44) Part 1, 2018, 458-468.*
- 29- Rear, D. (2020, March). Persisting values in the Japanese workplace: managerial attitudes towards work skills. In *Japan Forum* (pp. 1-21). Routledge.
- 30- Ribeiro, M., Caldeira, S., Nunes, E., & Vieira, M. (2021). A commentary on spiritual leadership and workplace spirituality in nursing management. *Journal of Nursing Management*, 29(3), 602-605.
- 31- Salminen-Tuomaala, M., & Koskela, T. (2020). How can simulation help with learning project work skills? Experiences from higher education in Finland. *Educational Research*, 62(1), 77-94.
- 32- Samul, Joanna,(2019), Spiritual Leadership: Meaning in the Sustainable Workplace, Sustainability, Department of Management, Finance and Economy, Bialystok University of Technology, Wiejska 45A Street, 15-351 Bialystok.
- 33- Sansone, N., Cesareni, D., Ligorio, M. B., Bortolotti, I., & Buglass, S. L. (2020). Developing knowledge work skills in a university course. *Research Papers in Education*, 35(1), 23-42.
- 34- Saripudin, Wahyu& Rosari, Reni (2019), Does Spiritual Leadership Model Enhance Work Engagement? Empirical Evidence From An Islamic Hospital In Yogyakarta, *Journal of Leadership in Organizations* Vol.1, No. 2 (2019) 112-133.
- 35- Sethi, A & Mittal,K. (2016). A Research of Jon Involvement among Senior Secondary School Teachers. *International Journal of Applied Research*,2(2):205-209
- 36- Sirine Hani,& Elisabeth Penti Kurniawati,(2018), The importance of spirituality dimensions in the development of entrepreneurship, *Diponegoro International Journal of Business* Vol.1, No.2, pp. 55-70.
- 37- Smith, Gina & Minor, Maria& Brashen, Henry ,2018, "Spiritual Leadership: A Guide To A Leadership Style That Embraces Multiple Perspectives", *Journal of Instructional Research | Volume 7*.
- 38- Suryani, N., Sutimin, L. A., Abidin, N. F., & Akmal, A. (2021). The Effect of Digital Learning Material on Students' Social Skills in Social Studies Learning. *International Journal of Instruction*, 14(3), 417-432.

- 39- Szabo, B. K., & Gilanyi, A. (2020). The notion of immersion in virtual reality literature and related sources. 2020 11th IEEE International Conference on Cognitive Infocommunications (CogInfoCom). doi:10.1109/cogincom50765.2020.
- 40- Usman, N., Murniati, A. R., & Irani, Z. U. (2021, February). Spiritual leadership management in strengthening the character of students in integrated Islamic primary schools. In 4th International Conference on Research of Educational Administration and Management (ICREAM 2020). Paris: Atlantis Press (pp. 421-27).
- 41- Usman, Nasir & A.R, Murniati & Z, Irani Ulfah, (2021), Spiritual Leadership Management in Strengthening the Character of Students in Integrated Islamic Primary Schools, Advances in Social Science, Education and Humanities Research, Published by Atlantis Press, volume 526.
- 42- Wang, Minghui & Guo^{1*}, Tengfei & Ni¹, Yakun & Shang², Sudong & Tang¹, Zheng, 2019, The Effect of Spiritual Leadership on Employee Effectiveness: An Intrinsic Motivation Perspective, Frontiers in psychology Original Research, Published: 04 January.
- 43- Wolstencroft, J., Robinson, L., Srinivasan, R., Kerry, E., Mandy, W., & Skuse, D. (2018). A systematic review of group social skills interventions, and meta-analysis of outcomes, for children with high functioning ASD. *Journal of autism and developmental disorders*, 48(7), 2293-2307.
- 44- Yoshino, Koji, (2020). Inseparability of self-love and altruistic love: PA Sorokin and E. Fromm. *Human Arenas*, 3(1), 38-51.
- 45- Yusefi, E., Samiee Zafarghandi, M., & Taleb, Z. (2022). Predicting the Psychological Empowerment of Faculty Members Based on the Spiritual Leadership Model. *International Journal of Ethics and Society*, 3(4), 16-24.