

القيادة الروحية وتأثيرها في الصحة التنظيمية

بحث تحليلي في المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية الوسطى ومحطاتها

الباحث سيف علي كامل

saif_ali59@yahoo.com

أ.م.د. نسرين جاسم محمد

nnssrr96@yahoo.com

جامعة بغداد – كلية الإدارة والاقتصاد – قسم الإدارة العامة

المستخلص

يهدف البحث الحالي الى التحقق من تأثير القيادة الروحية كمتغير مستقل في الصحة التنظيمية كمتغير مستجيب في المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية الوسطى وجميع محطاتها في مدينة بغداد ، فضلا عن محاولة الخروج بجملة توصيات تسهم في تعزيز ممارسة وتبني المتغيرين في المنظمات قيد البحث . وانطلاقاً من أهمية موضوع البحث للمجتمع، وللنظم المبحوثة وافرادها ، اعتمد المنهج الاستطلاعي التحليلي في انجاز هذا البحث ، وشمل مجتمع البحث المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية الوسطى ومحطاتها في مدينة بغداد ، فيما كانت عينة البحث متمثلة (المدير العام ومعاونوه ورؤساء الاقسام ومديري المحطات ومعاونيهم ورؤساء الاقسام في المحطات) كعينة قصدية لمجتمع البحث المتمثل بالمديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية الوسطى وجميع محطاتها في مدينة بغداد وبالحصر الشامل ، اذ وزع الباحث (250) استبانة عينة البحث ، ثم جمعت البيانات من (243) مستجيب من المجتمع المبحوث باعتماد الاستبانة التي تضمنت (47) فقرة ، ورفدها بالمقابلات الشخصية والمشاهدات الميدانية كأدوات مساعدة في تعزيزها . واعتمد البحث برنامج (SPSS V.23) مع اعتماد اساليب الاحصاء الوصفي لاختبار فرضياته (الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، معامل الارتباط بيرسون ، معامل الانحدار البسيط ، اختبار KMO). اما ابرز نتائج البحث فتمثلت بوجود تأثير واضح للقيادة الروحية في الصحة التنظيمية ، وتضمن البحث اربعة محاور تمثل الاول بمنهجية البحث والثاني بالتأثير النظري والثالث بعرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات ، فيما خصص المحور الرابع للاستنتاجات والتوصيات .

الكلمات المفتاحية : القيادة الروحية ، الصحة التنظيمية ، المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية الوسطى

Abstract

The current research aims at to test the relationship and influence of spiritual leadership as an independent variable in organizational health as a dependent variable in the Directorate General for the production of intermediate area electric power and all its stations in the city of Baghdad , and try to come up with a set of recommendations that will contribute to enhancing the practice and adoption of the two variables in the organizations surveyed. Based on the importance of the research topic to the society and its importance to the research organizations and their individuals, the analytical exploratory approach was adopted in accomplishing this research. The research society included the General Directorate of intermediate area Electric Power Production and its stations in Baghdad City, The study sample consisted of (General Director and his assistants and heads of departments and directors of stations and their assistants and heads of departments in the stations) as a sample intended for the research community represented by the Directorate General for the production of intermediate area electric power and all stations in the city of Baghdad, and comprehensive inventory, The researcher distributed (250) samples of the research sample, and collected the data from (243) respondents from the surveyed community by adopting the questionnaire which included (47) items , and using personal interviews and field observations as aids in collecting them. The research was based on programs (SPSS V.23) with descriptive statistical methods to test hypotheses (mean, standard deviation , Pearson correlation coefficient ,

simple regression coefficient , KMO test). The main findings of the research were the clear influence of spiritual leadership in organizational health, The research included four axes, the first of which is the methodology of the research, the second is the theoretical theory, the third is the presentation and analysis of the results and the hypothesis test, The fourth axis is devoted to the conclusions and recommendations.

Keywords: spiritual leadership, organizational health, General Directorate of intermediate area Electric Power Production

المحور الاول - منهجية البحث :

سيتم في هذا المحور تناول مشكلة البحث واهميته واهدافه و نموذجه وفرضياته وادواته وكالاتي :

اولا - مشكلة البحث :

انطلقت مشكلة البحث من محدودية ادراك وفهم وتطبيق إبعاد القيادة الروحية ، والصحة التنظيمية في المديرية العامة لانتاج الطاقة الكهربائية الوسطى ومحطاتها، ومحدودية التبني والممارسة لهذين المتغيرين وابعادهما في ظل ادراكهم لمفاهيم وخصائص كل متغير، فضلاً عن المعاشية الميدانية والمقابلات التي اجراها الباحث قبل توزيع الاستبانة ، التي افضت الى تشخيصه لمحدودية ادراك ومعرفة افراد المديرية برؤية ورسالة واهداف المديرية نتيجة لعدم وجود مدونات او لوحات تعرفهم بها ، اضعف الى ذلك ضعف اشراك القيادات الوسطى والمشرفين في القرارات المصيرية للمديرية والمحطات واهمال يعاني منه منسوبي المديرية للممارسات غير الرسمية (الايثار ، المحبة ، التكامل ، التسامح) والتي تعزز الولاء والالتزام والاداء السياقي ، لذا تطلب من الباحث معرفة مستوى توفر هذين المتغيرين في المديرية قيد البحث ومحطاتها ، ومن هنا اصبح حري بالباحث ان يضع تساؤلاته العملية التي تجسد المشكلة :

1. هل تمتلك المديرية العامة لانتاج الطاقة الكهربائية الوسطى ومحطاتها قيادة روحية ؟ وما مستوى توفرها واهتمامها وتبنيها ؟
2. مامستوى ادراك عينة البحث للصحة التنظيمية؟ واي من ابعادها كانت ذات اولوية اكثر من الاخرى؟
3. ماثأثير القيادة الروحية في الصحة التنظيمية في المديرية العامة لانتاج الطاقة الكهربائية الوسطى ومحطاتها ؟

ثانيا - اهمية البحث :

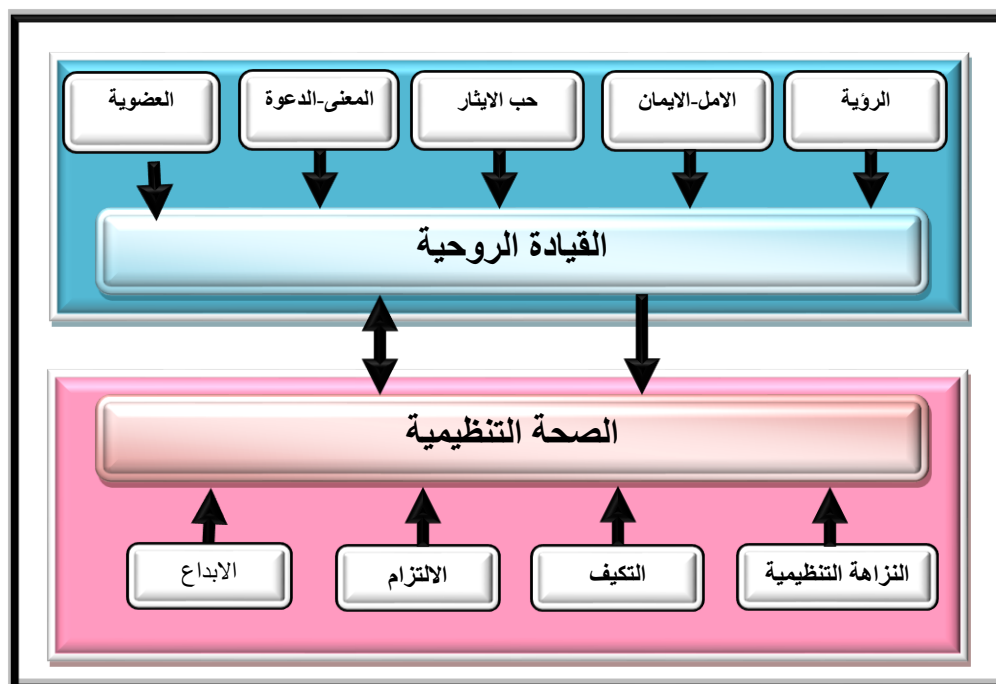
- تتعلق أهمية البحث الحالي من دوره في بيان التأثير الناجح للقيادة الروحية من خلال أبعادها (الرؤية ، الامل - الايمان ، حب الايثار، المعنى- الدعوة ، العضوية) ، وما ستفرضه من معطيات النجاح وتحسين نظرة أصحاب المصلحة لها في الصحة التنظيمية ممثلة ب (النزاهة التنظيمية ، التكيف، الالتزام ، الابداع) وتبرز اهمية هذا البحث في :-
- 1- محاولة تكوين رؤية مفاهيمية معاصرة بتقديم اطار نظري للمديرية العامة لانتاج الطاقة الكهربائية الوسطى ومحطاتها لزيادة المعرفة واكتساب منظور مفاهيمي جديد يعزز من قدراتها المستقبلية للتعرف على المتغيرين المبحوثين .
 - 2- استكشاف طبيعة العلاقة الترابطية بين القيادة الروحية والصحة التنظيمية في دوائر عينة البحث.
 - 3- الإفادة من تأثير القيادة الروحية في الصحة التنظيمية في سبيل تطوير المديرية قيد البحث والعمل على زيادة وعيها بالشكل الذي ينعكس ايجاباً على مستوى جودة مخرجاتها ضمن نطاق بيئتها وحاجة المجتمع لمزيد من الطاقة الكهربائية .
 - 4- التعرف على مستوى إمكانيات وقدرات المنظمة المبحوثة في مجال القيادة الروحية ، الصحة التنظيمية .
 - 5- يؤسس البحث الحالي مناقشة فكرية لموضوعات مهمة ، ذات دور محوري ترتقي فيه المديرية العامة لانتاج الطاقة الكهربائية بادائها ، من خلال مدّ وتجسير العلاقة مع الجامعات العراقية، بهدف الافادة من الخبرات العلمية لاساتذتها اصحاب الاختصاص ، للانتقال بواقعها الحالي لوضع افضل من سابقه ، فضلاً عن تبادل الخبرة في مجال الاستشارات والتطوير الذي تطمح اليه المنظمات العامة .

ثالثا - اهداف البحث :

- 1- عرض وتحليل المؤشرات الخاصة بالقيادة الروحية وتأثيرها في الصحة التنظيمية .
- 2- إعطاء أولوية الاهتمام لأبعاد كل متغير من متغيرات الدراسة ومستوى اهتمام المديرية بهذه الأبعاد ، عبر تحديد مستوى توفرها ودرجة ممارستها له .
- 3- تسليط الضوء على الجانب المعرفي والتحليلي ومناقشة المضامين الفلسفية والمناهج الأكاديمية الحديثة لمتغيرات البحث (القيادة الروحية ، الصحة التنظيمية) لغرض الافادة منها من قبل المديرية العامة لانتاج الطاقة الكهربائية.
- 4- محاولة توجيه أنظار المديرية العامة لانتاج الطاقة الكهربائية إلى دراسة الأبعاد التنظيمية والاستراتيجية (للقيادة الروحية ، الصحة التنظيمية) وجعلها أكثر ملائمة لواقع الأداء المطلوب منها في ظل البيئة التنظيمية المضطربة في العراق .
- 5- تحديد اثر الابعاد التي تتبناها المديرية وتمارسها لكل متغير وتكون مؤثرة في المتغيرات الاخرى، فضلا عن تحديد اكثرها ترابط .

رابعا - مخطط البحث الفرضي :

يهدف المخطط الفرضي الى توضيح العلاقات الفرضية المنطقية لمجموعة المتغيرات الرئيسة والمتغيرات الفرعية ذات العلاقة لكل منها . وقد تم اختيار أبعاد المتغيرات وفقا للمسوحات الفكرية والأدبية للدراسات السابقة ، اذ تم اختيار أبعاد القيادة الروحية (الرؤية ، الامل-الايمان، حب الايثار ، المعنى-الدعوة ، العضوية) وفق نموذج (Jeon, 2011) ، بينما تم اختيار أبعاد الصحة التنظيمية (النزاهة التنظيمية ، التكيف ، الالتزام ، الابداع) وفق نموذج (الياسري، 2018) ، وخدمة لأهداف البحث ومشكلته تم إعداد المخطط الفرضي ليمثل مجموعة علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة كما في الشكل (1) ادناه :-



الشكل (1) المخطط الفرضي/ من اعداد الباحث

خامساً - فرضيات البحث :

الفرضية الرئيسية الاولى : ترتبط القيادة الروحية مع الصحة التنظيمية وابعادها ارتباطاً طردياً معنوياً موجباً ، وتنبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:-

- ترتبط الرؤية مع الصحة التنظيمية وابعادها ارتباطاً طردياً معنوياً موجب.
- يرتبط الامل/الايمان مع الصحة التنظيمية وابعادها ارتباطاً طردياً معنوياً موجب.
- يرتبط حب الايثار مع الصحة التنظيمية وابعادها ارتباطاً طردياً معنوياً موجب.
- يرتبط المعنى/ الدعوة للعمل مع الصحة التنظيمية وابعادها ارتباطاً طردياً معنوياً موجب.
- ترتبط العضوية مع الصحة التنظيمية وابعادها ارتباطاً طردياً معنوياً موجب.

الفرضية الرئيسية الثانية : وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للقيادة الروحية في الصحة التنظيمية ، وتنبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:-

- وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للرؤية في الصحة التنظيمية.
- وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للايمان في الصحة التنظيمية.
- وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لحب الايثار في الصحة التنظيمية.
- وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للمعنى / الدعوة للعمل في الصحة التنظيمية.
- وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للعضوية في الصحة التنظيمية.

سادساً - ادوات واساليب البحث :

وظفت الاستبانة أداة رئيسة انسجاماً مع توجه الباحث لاستطلاع آراء مجتمع البحث ، كما استعملت اساليب احصائية منتخبة خدمة لأهداف البحث وهي (الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، معامل الارتباط بيرسون ، معامل الانحدار البسيط ، اختبار KMO) .

سابعاً - مجتمع وعينة البحث :

تمثل مجتمع البحث بالمديرية العامة لانتاج الطاقة الكهربائية الوسطى ومحطاتها في مدينة بغداد نظراً لدورها البارز في انتاج وتوليد الطاقة الكهربائية في محافظة بغداد وتوفير احتياجات ساكنيها منها في ظل عمل الاف الافراد فيها ، فضلاً عن الاهمية الكبيرة التي يحتلها قطاع الكهرباء في العراق عامة ، ومساهمته الفاعلة في ازدهار اقتصاده ورفاهية مواطنيه ، وقد اختار الباحث العينة القصدية بعد ان تم حسابهم بشكل كامل وبالحصر الشامل والبالغ حجمها (243) فرد وبما يشكل ما نسبته (97%) من مجتمع البحث والمتمثل بـ (المدير العام ، ومعاونوه ، ورؤساء الأقسام ، ومديرو المحطات ، ومعاونيهم ، ورؤساء الأقسام في المحطات) .

ثامناً - صدق وثبات الاستبانة :

لغرض التحقق من ثبات الاستبانة تم الاعتماد على اختبار (الفا كرونباخ)، كونه يعد واحداً من اختبارات الثبات الاحصائية المهمة لتحليل البيانات للاستبانة الاحصائية (البياتي والقاضي ، 2010: 100). ولقد بلغ معامل الفا كرونباخ للمتغير المستقل القيادة الروحية (0.899) ، والصحة التنظيمية (0.899) كمتغير معتمد ، وهي قيمة عالية تدل على ثبات عالي للاستبانة. اما قيمة معامل الصدق لمتغير القيادة الروحية (0.948)، والصحة التنظيمية (0.948) وهي قيمة تدل على صدق عالي للمقياس، فضلاً عن عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين ضمن متطلبات الصدق الظاهري ، فحصلت على نسبة مقبولة (85.14%) وقد ابدوا بعض الملاحظات وتم الاخذ بها من قبل الباحث ، ولقد أجرى الباحث اختبار كريس - ماير - ولكن (KMO) معياراً لمدى كفاية حجم العينة لأجراء التحليل العاملي ، اذ يظهر حجم المجتمع كافياً ومناسباً ، وبما يسمح بأجراء التحليل العاملي ، اذ كانت قيمة (KMO=0.958) ، وبمستوى معنوية (Sig=0.000) ، وبذلك تكون الاستبانة ملائمة للتحليل الاحصائي .

تاسعاً -دراسات سابقة :

1- دراسة (Musavi et al, 2016)

Studying relationship between Spiritual leadership with Organizational Health with mediator role of professional morality of social security organization staff, Guilan province-Rasht central

دراسة العلاقة بين القيادة الروحية والصحة التنظيمية مع الدور الوسيط للاخلاق المهنية لموظفي منظمة الضمان الاجتماعي ، مقاطعة غويلان - رشت المركزية

هدفت الدراسة الى توضيح العلاقة بين القيادة الروحية والصحة التنظيمية بوساطة الاخلاق المهنية لموظفي منظمة الضمان الاجتماعي في مقاطعة غويلان -رشت المركزية .

تمثل مجتمع البحث بموظفي منظمة الضمان الاجتماعي في مقاطعة غويلان - رشت المركزية ، اذ بلغ عددهم (300) موظف ، وكان حجم العينة (169) . اعتمد الباحث المنهج الاستطلاعي التحليلي ، واستعملت الاستبانة كأداة لجمع البيانات ، وتحليلها بإستعمال الحزمة الاحصائية SPSS 20 ، فضلاً عن استعمال Lisrel ، اما ابرز الاستنتاجات التي توصلت اليها الدراسة هو وجود تأثير مباشر للقيادة الروحية في الصحة التنظيمية ، فضلاً عن التأثير غير المباشر من خلال الدور الوسيط للاخلاقيات المهنية لموظفي منظمة الضمان الاجتماعي في مركز مقاطعة غويلان- رشت .

2- دراسة (Behroozi et al, 2017)

A Survey of The Relationship Between the Spiritual Leadership and The Organizational Health in Bushehr's School Province-Irans Aspect

دراسة استقصائية للعلاقة بين القيادة الروحية والصحة التنظيمية في مقاطعة بوشهر المدرسية - الجانب الإيراني

هدفت الدراسة الى وصف العلاقة بين القيادة الروحية (SL) والصحة التنظيمية (OH)، وتمثل حجم العينة بـ (379) مدرساً ومديراً من العاملين في المدارس الحكومية والاهلية في بوشهر - إيران، اذ تم استعمال طريقة اخذ العينات العشوائية العنقودية . واعتمد الباحث المنهج الاستطلاعي الوصفي ، اما ابرز استنتاجات الدراسة فتبين تأثيراً ايجابياً للقيادة الروحية في الصحة التنظيمية .

3-(GOCEN&TERZI,2019)

The Causal Effect of Spiritual Leadership on Organizational Health in Educational Organizations.

التأثير السببي للقيادة الروحية في الصحة التنظيمية في المنظمات التعليمية

هدفت الدراسة الى اختبار العلاقة السببية بين القيادة الروحية والصحة التنظيمية وفقاً لتصورات المعلمين، اذ تم الحصول على بيانات الدراسة من (298) مدرساً في جامعات شانلي أورفا وغازي عنتاب وكهرمان مرعش خلال العام الدراسي 2014-2015 ، واعتمدت الاستبانة كأداة لجمع البيانات ، وتحليلها باستعمال الحزمة الاحصائية SPSS 22.0 ، وتم اختبار العلاقة بين بنية المتغيرين عبر نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) بإستعمال AMOS، اما ابرز استنتاجات الدراسة فتمثلت بوجود تأثير مهم ومرتفع للقيادة الروحية في الصحة التنظيمية.

المحور الثاني - الجانب النظري :

اولاً - القيادة الروحية

1) مفهوم القيادة الروحية :

تواجه منظمات القرن الحادي والعشرين ، أزمة باتت تعرف بـ (أزمة القيادة) ، في ظل تلبية الاحتياجات من القادة القادرين على العمل بفاعلية وامانة ونزاهة(Pio & Tampi, 2018:1)، فهناك حاجة اكثر من اي وقت مضى الى قادة تتویر فكري وذوي بصيرة، يتخذون من انفسهم منطلقاً للتغيير، اذ يذهبون الى ما وراء الضجيج المستمر النابع من الانا والى ما وراء ادوات المنطق والدماغ ، لذلك المكان الهادئ في اعماقهم والمتجسد بالروح (شوبرا ،2014 : 7) .

فالقيادة الروحية انموذجاً لقيادة حقيقية ، يبنى على اساس (أن الإنسان مخلوق عقلاني وعاطفي وروحي) ، تتكون هيكله الشخصية من الجسد والعاطفة والعقل والقلب والروح ، اذ يرتكز القائد الروحي على القيم والأخلاق السامية التي تشكل منه شخصية قوية ، ونزيهة ، وانموذجاً مذهلاً يحتذى به، فهو ليس قائد بحكم المنصب او مآكنة للسلطة او الثروة.

وصف (Fry , 2003: 711) القيادة الروحية بأنها مجموعة القيم والمواقف والسلوكيات الضرورية الهادفة في جوهرها الى تحفيز الذات والآخرين لتوليد الشعور لديهم بالبقاء الروحي عبر الدعوة والعضوية ، فيما عدتها (Reave, 2005: 663) السلوك الملاحظ على الفرد في موضع قيادة تتجسد فيها القيم الروحية والمتمثلة بالصدق والنزاهة والتواضع وتظهر في تأملاته ومشاعره واخلاقه ، فضلاً عن كونها توجيه الافراد أو أعضاء المنظمة إلى إيجاد دعوتهم أو المعنى لحياتهم ، ومطابقة الأصوات الداخلية للأفراد مع الأهداف المشتركة للمجتمع التي يشعرون ان اهدافهم الخاصة جزءاً منها (Kaya, 2013: 599) .

(2) اهمية القيادة الروحية :

لخص بعض الكتاب والباحثين اهمية القيادة الروحية بالاتي:-

Fry&Kriger,2009:1682 ; KARADAĞ,2016:238 ;Rezaei et al.,2016:274-275 ; Aslan&orkut,2015:125 ; Law,2016:444 ; Vu& Gill,2018 :14 ; Cregård,2017:1-2 ; Gotsis&Grimani,2017:14 ; Fry et al 2016:4,.

1-تسعى القيادة الروحية الى بذل جهد مستدام وعملي للقيام بكل ما في وسعها لمساعدة الآخرين في التخفيف من الآهم او معاناتهم .

2-تعزز القيادة الروحية من الممارسات الشاملة في المنظمة من خلال سلوكيات القائد المرتكزة على قيم الايثار واطهار الاحترام، والتعاطف ، وتقدير الاصوات المختلفة، وتشجيع التواصل المفتوح والصريح ، وترسيخ المشاركة في عملية صنع القرار وحل المشكلات ، بما يحقق العديد من النتائج الايجابية على المستوى الفردي ومنها التخلص من المخاوف وسوء المعاملة وزيادة الرضا الوظيفي ، اما على المستوى التنظيمي فتتمثل النتائج الايجابية بانخفاض معدلات التغيب ودوران العمل ، اضافة الى الوفورات في التكاليف .

3-يعمل القادة الروحيون ضمن انموذج تنظيمي جديد تماماً يستبدل الممارسات التنظيمية الالية بممارسات روحية ديناميكية ، فالمنظمات التي تكون مسؤولة اجتماعياً وتسترشد بالمبادئ الروحية تميل الى تحقيق نجاح دائم على المدى الطويل.

4-تعمل القيادة الروحية على اقتلاع ممارسات الفساد بكافة اشكالها وصورها .

5-زيادة رضا الحياة الفردية، اذ يشعر الافراد بمزيد من الاشباع عبر الشعور بالهدف والانتماء، اذ تعد حياتهم اكثر ثراءً واعلى جودة .

6-تعتمد القيادة الروحية لزيادة ادراك مرؤوسيهها لمعنى عملهم وشعورهم بإمكانية احداث فارق في حياتهم وحيات الآخرين .

(3) دور القيادة الروحية في الادارة العامة

لقد بدأ الكتاب والباحثين في استكشاف دور القيادة الروحية في الإدارة العامة، فقد اشاروا الى عناصر للروحانية متجذرة في الخدمة العامة كدعوة للعمل ، اذ ينظر الى الخدمة العامة كدعوة تجذب الافراد المحفزين بجوانب جوهرية من العمل أكثر من الحوافز المادية ، ويشار الى دعوة الخدمة العامة المستندة للإحسان في القلب بـ (روح الإدارة العامة) ، فهي تعتمد على الواجب كحب أو التزام داخلي مكثف لقضية تتجاوز حدود الاحتياجات الانية (Fry, 2016: 2-3) ، ويفترض (Fairholm, 1998: 191) في منظور الدعوة لقيادة الروح الكاملة (القيادة الروحية) ، أن الافراد لديهم روح واحدة فقط ، تتجلى في حياتهم الخاصة والمهنية على حد سواء ، اذ ينبغي على القيادة إشراكهم على هذا المستوى ، فضلاً عن دمج مكونات العمل والذات للقائد والمرؤوسين ، وتوليد الشعور الداخلي بروحانية الذات والآخرين في ظل نظام شامل يعزز النمو ، والتحسين المستمر،

والوعي الذاتي ، والريادة الذاتية ، وتحقيق المعنى ، فيرى القائد كل مرؤوس كشخص تام الاهلية ، يمتلك مجموعة متنوعة من المهارات والمعرفة والقدرات التي تتجاوز الحدود الضيقة لاحتياجات العمل.

بناءً على الافتراضات الأساسية المتعلقة بطبيعة الروحانية والقيادة ، يقترح أن الروحانية في مكان العمل المطبقة من خلال القيادة الروحية يمكن أن تكون بمثابة نموذج للإدارة العامة لتمكين قادة القطاع العام من التعامل بشكل أكثر فاعلية مع التحديات الهائلة التي يواجهونها في ظل عدم الاستقرار المتزايد ، وببئة عمل فوضوية شديدة الهيجان ، ونظراً للبحوث الناشئة حول دوافع الخدمة العامة واكتشاف أن موظفي القطاع العام لديهم دوافع أكثر إثارة للإعجاب، ودعوة لخدمة الآخرين ، وغرض ومعنى وروح اعمق في العمل ، فمن المنطقي تبني نموذج القيادة للإدارة العامة التي تعزز هذه الصفات الروحية . (Fairholm&Gronau,2015:3)

4) خصائص القيادة الروحية

اشارت الأدبيات الى خمسة خصائص للروحانية في مكان العمل تمثلت بـ(فرص للحياة الداخلية، والشعور بالإنجاز أو الأهمية من خلال العمل، والشعور المجتمعي أو التواصل الاجتماعي مع زملائه من الأعضاء التنظيميين، والتمتع والإبداع، وفرص النمو الشخصي من خلال العمل) ، عدتها(Lean,2012: 27) خصائص عنصر محفز في مكان العمل ، الا وهو القائد الروحي ، فيما وضح (Tobroni,2015: 43) في تعريفه للحاصل الروحي عدداً من الخصائص القيادية الاستثنائية والتي غالباً ما تنتج من وجود فكرة ملهمة وتفكير عميق ، وهذه الخصائص تتمثل بـ (الحدس ، والقيمة الأخلاقية القوية، والقوة أو السلطة الداخلية، والقدرة على التمييز بين شيء سيء وجيد، والحكمة)، ووضع (نجم، 2011: 351) ابرز خصائص القائد الروحي تمثلت بـ(الغرض، والتسامي، والخبرة الروحية العميقة ، والعلاقة الطيبة ، والرؤية ، والقيمة) .

5) عناصر القيادة الروحية

لكل قيادة عناصر ترتكز عليها وتعمل على تعزيزها واستدامتها ، اذ يرى (Cregård,2017:3) ان للقادة الروحيين ثلاث عناصر ترجح سلوكياتهم وهي :-

- رفضهم المساومة على المبادئ الأساسية : اذ يوحد القادة الروحيون الافراد من خلال القيم والرؤى المشتركة والتفسيرات المتفق عليها حول الصواب والخطأ، كما يهتمون بتعزيز نمو الأتباع وتحويلهم وتطوير عملية صنع القرار البديهية والمعرفة ، وتحمل المخاطر الهادفة إلى تحقيق المنفعة العامة.
- عنصر الوكالة : ويختلف عن الملكية، اذ يشجع القادة الروحيون أتباعهم على المشاركة في ممارسات السلطة وتحمل المسؤولية نحو خدمة المجتمع.

- الشعور الجماعي : اذ يساهم في تجربة العلاقات الجماعية وبناء علاقات جيدة مع مرؤوسيهم والحفاظ عليها .

فيما يضع (Khorramrooz&Ghasemi,2016:627-628)عناصر اخرى للقيادة الروحية تتمثل بالاتي :-

- 1-التأثير المثالي : التمتع بالجاذبية اذ يعتمد المرؤوسين الى تقليده .
- 2-التحفيز الملهم : التشجيع على تحقيق الاهداف والايمان بالذات والتفاؤل بتحقيق الاهداف .
- 3-التحفيز الفكري : يحفز القائد المرؤوسين ذهنياً، اذ يشجع مرؤوسيه على الابداع في حل المشكلات، وحثهم على دراسة المشكلات من وجهات نظر مختلفة واستعمال التقنيات المبتكرة لحلها.
- 4-الاعتبارات الفردية : الايفاء بالاحتياجات العاطفية للمرؤوسين ، والعمل على تحقيقها، فضلاً عن تنمية المهارات ، من خلال التدريب والتطوير .

كما و اشار (Dede& Ayranci,2014: 3376) الى وجود ثلاثة عناصر رئيسة للقيادة الروحية تتمثل بـ (مبادئ القائد وسلوكياته تجاه رؤية المنظمة ورسالتها جنباً إلى جنب مع الجهود التي يبذلها القائد لتشكيل ثقافة تنظيمية مبنية على الحب والأمل، وحاجة المرؤوسين للروحانية والعمل على اشباع هذه الحاجة من خلال تأكيدات القائد بأن العمل هو معنى ، وأن الافراد ينتمون

حقاً إلى المنظمة، والتنظيم الذاتي عبر توفير تفاعلات بين المكونين الاول والثاني للحصول على قناعة المرؤوسين مما يزيد من رضاهم والتزامهم ويؤدي بالنتيجة الى اداء افضل على المستوى التنظيمي) .

(6) ابعاد القيادة الروحية

لقد تبنى الباحث انموذج (Jeon, 2011) ليكون مصدراً لقياس القيادة الروحية في المديرية العامة لانتاج الطاقة الكهربائية الوسطى ومحطاتها كونه يتلاءم مع البيئة المبحوثة ، اذ تضمن خمسة ابعاد من انموذج (Fry) تمثلت بـ (الرؤية، الأمل - الإيمان، حب الايثار ، المعنى - الدعوة ، العضوية) وكالاتي :-

1- الرؤية: تشير الرؤية إلى صورة المستقبل والحلم الذي يراود القادة بتحقيقه ، اذ تتضمن بعض التعليقات الضمنية أو الصريحة حول السبب الذي يدفع الافراد إلى السعي لبناء ذلك المستقبل (Chen&Li, 2013:241) ، فتعكس رؤية المنظمة وحداتها التنظيمية ومثلها العليا وتجعل الأنشطة ذات مغزى وتشجع على الأمل والإيمان (Ghashghaeizadeh et al, 2015:569) ، وتخدم الرؤية ثلاث وظائف مهمة بتحديد الاتجاه العام للتغيير وتمثل بـ (تحديد الطريق الواجب سلكه، وتبسيط المئات أو الآلاف من القرارات الأكثر تعقيداً ، والمساعدة في تنسيق اعمال العديد من الافراد المختلفين بسرعة وكفاءة) (Kaya, 2015: 600) .

يعد القادة مسؤولين عن بناء رؤية وقيم متطابقة في جميع المستويات التنظيمية من خلال الخيارات المتعلقة بالرؤية والغرض والرسالة والاستراتيجية وتنفيذها ، وتمثل الرؤية تلك الرحلة الواسعة التي تساعد على تحريك المنظمة نحو المستقبل المرغوب، وتلعب الرؤية دوراً في تحفيز الافراد وإعطاء معنى للعمل وترسيخ الالتزام ، كما وترسم شعوراً بالرفاهية الروحية التي تمنح الفرد إحساساً بإحداث فرق ، وبالتالي فإن لحياة الفرد معنى، اذ تعكس الرؤية غرض المنظمة ومهمتها ، وتحدد القيم الأساسية للمنظمة (Jeon, 2011:33) ، ولابد من تحلي القائد الروحي بالبصيرة والشجاعة للعمل باتجاه الرؤية وفقاً (لاحترام الواقع ، وتوفير السياق لتحقيق الرؤية) ، وهذا يفسر كيف أن القيادة الروحية قد وضعت منظوراً للمستقبل التنظيمي بميزات وأساليب فريدة (Sharifpour et al, 2013:413) ، وتحدد رؤية المنظمة الأهداف التنظيمية ، اذ تتضمن تحديد المكان الذي ترغب المنظمة في أن تكون فيه في المستقبل، وبعبارة أخرى ، تحدد الرؤية الآفاق المستقبلية لمنظمة ما ، لذلك فإن الرؤية عبارة عن مجموعة من المفاهيم التي تحدد الهدف النهائي ، والذي يحدد بدوره تصرفات الأفراد وردود أفعالهم ((Khiabani et al, 2016:4. ان القيادة الروحية بخصائصها الفريدة تضع الأهداف المستقبلية للمنظمة وتؤثر على رؤوسها بطريقة تجعلهم يؤمنون بإمكانية تحقيق هذه الأهداف وتوليد الأمل في مستقبل المنظمة ، وبالتالي ، فإن ذلك سيزيد من الدوافع الذاتية للموظفين للعمل بجدية أكبر (Rezaei et al, 2016:275) ، اذ تقوم القيادة الروحية بتوفير رؤية واضحة لمستقبل متوقع ولماذا يجب على المنظمة العمل نحو ذلك المستقبل، وان افضل أداء تنظيمي يمكن ان يتحقق عندما يوسع القادة ويرفعون مصالح موظفيهم، ويحثونهم على النظر إلى ما وراء المصلحة الذاتية الخاصة من أجل مصلحة المجموعة . (Holden, 2017:27) ويتفق الباحث مع وجهة نظر (عباس ، 2016: 47) في تعريفه للرؤية بأنها (الصورة الذهنية للمستقبل المرغوب والمفضل للمنظمة والمتمثل بطموحات وأمال مستقبلية) .

2- الأمل/الإيمان: يمثل الأمل الرغبة في شيء نتوقع تحقيقه، اذ يعطي الإيمان الواقع للامل ، ويستند الإيمان على القيم والمواقف والسلوكيات المعبرة عن اليقين المطلق والثقة بأن ما هو مرغوب به ومتوقع سيتحقق. فالافراد الذين لديهم أمل / إيمان في رؤية يتوقعون إلى مواجهة العقبات وتحمل المصاعب والمعاناة لتحقيقها. وهكذا ، فإن الأمل / الإيمان هو مصدر الثقة في إمكانية تحقق رؤية ورسالة المنظمة (Goojani et al, 2015: 144).

أن الأمل والإيمان يمثلان ظاهرة يعتقد أنها موجودة لديناميكيات الفرد الداخلية ودوافعه الذاتية ، فالافراد المؤمنون والمخلصون يمتلكون رؤية حول المكان الذي يذهبون اليه وكيف يحققون اهدافهم مع استعداد كامل لتحمل الصعوبات والتحديات

(Bozkurt&Töremen, 2015:184)، فضلاً عن وجود علاقة مفترضة بين الأمل / الإيمان والرؤية والدعوة على النحو التالي: "فعل ما يتطلبه الأمر" من خلال الإيمان برؤية واضحة وجذابة ينتج احساساً بالدعوة ذلك الجزء من الرفاهية الروحية الذي يعطي الفرد إحساساً بإحداث فارق وإن لحياته معنى، وتسعى القيادة الروحية إلى ضمان وجود الأمل / الإيمان في رؤية المنظمة لإبقاء الأتباع يتطلعون إلى المستقبل (Jeon, 2011:35).

إن القائد الذي يلهم مستويات متزايدة من الأمل والإيمان يمكن أن يشجع أعضاء المجموعة على تخيل ذواتهم في المستقبل ذات الشخصية الأقوى التي تميل إلى زيادة حافزهم الذاتي للعمل نحو تحقيق المستقبل في نهاية المطاف لكونهم أشخاصاً يتمتعون بشخصية جيدة، إذ يعد الأمل والإيمان المصدران الأساسيان للحافز الذاتي في تنمية الشخصية، إضافة لكونهما يزودان الأفراد بالإرادة للاستمرار في العمل نحو هدف تعزيز السلوك والتصرف وفقاً لشخصيتهم في مواجهة الضغوط الاجتماعية التي يتعرضون لها للحيلولة دون ذلك، فضلاً عن الدور المهم للامل في تطوير الشخصية، فهو يرتبط أيضاً بزيادة الأداء في مكان العمل (Sweeney&Fry, 2012:101).

ويرى الباحث الامل-الإيمان بأنه (حالة التأمل واليقين المطلق لدى افراد المنظمة بتحقيق رؤية ورسالة المنظمة، والثقة بتحقيق ما هو مرغوب ومتوقع).

3- حب الإيثار: يعرف حب الإيثار من وجهة نظر الباحث بأنه (إحساس افراد المنظمة بالكمال والوئام والرفاهية الناجمة من خلال الرعاية والاهتمام والتقدير لكل من الذات والآخرين، ويتضمن قيم الصبر، والعطف، وعدم وجود الحسد، والغفران، والتواضع، ونكران الذات، والسيطرة على النفس، والثقة، والولاء، والصدق).

إن القيادة الروحية وعبر توليد ثقافة تنظيمية / اجتماعية مبنية على قيم النزاهة والقبول والتكامل والامتنان والمحبة والشجاعة والرعاية تجعل الأفراد يبدون اهتماماً خاصاً بأنفسهم وبالأخرين ويشعرون بأهميتهم، ويكونوا موضع تقدير واحترام في الوظائف التي يؤدونها (Taghizadeh&Shokri, 2013: 13477 ; Masouleh et al., 2015:127)، ويمثل حب الإيثار جوهر العطاء والتلقي دون قيد أو شرط، إذ أوجد كل من علم النفس الطبي والإيجابي أن الحب لديه القدرة على التغلب على الآثار السلبية للعواطف المدمرة كالخوف والغضب، ويحدد حب الإيثار كمكون مهم من مكونات الثقافة التنظيمية طرق التفكير التي تعد صحيحة من الناحية الأخلاقية والتي يتقاسمها أعضاء المجموعة ويتم تعليمها لأعضاء جدد (Fry et al., 2011:262).

يقوم القادة والمرؤوسين بتأسيس نظام ثقافي وأخلاقي يجسد قيم حب الإيثار، فيتم تحدي أعضاء المجموعة ليتأثروا، ويكونوا متماسكين ويبذلون قصارى جهدهم في سبيل تحقيق الأهداف الصعبة من خلال الأمل والإيمان في الرؤية، إذ يظهروا رعاية حقيقية وتقديراً لكل من الذات والآخرين من خلال الحب الإيثاري، وتوليد الشعور بالفهم والتقدير والرفاهية الروحية (Jeon, 2011:35).

4- المعنى/ الدعوة للعمل: يمتلك الأفراد دافع أساسي لطلب المعنى في عملهم، فتوفير العمل الذي يشعر به الموظفون من ذوي الخبرة بالمعنى كأنما يسهل نموهم الشخصي وتحفيزهم للعمل، ويمكن أن يؤدي الافتقار إلى المعنى المتصور من عمل الفرد إلى الغربة أو فك الارتباط (الانفصال). يعد المعنى الشخصي مصدراً رئيساً لدافعية الأفراد للتأثير على الآخرين وبيئتهم وهو مماثل للمفاهيم الأخرى التي لها قيمة للنظرية التنظيمية، بما في ذلك صنع الحس التنظيمي والواقع المبني اجتماعياً (Markow& Klenke, 2005:10-11)، إذ يشير المعنى إلى أهمية العمل من وجهة نظر الموظفين مما يجعلهم يفهمون وظيفتهم بشكل أفضل ويزيدون من قدرتهم على تحليل الوضع الحالي والمستقبلي للمنظمة ويكونوا مستعدين لقبول مسؤوليات أعلى (Rezaei et al., 2016: 276)، كذلك يشير المعنى إلى كيفية أحداث فرق من خلال خدمة الآخرين وبالتالي توليد معنى وهدف في الحياة (Goojani et al., 2015: 144)، يشير مفهوم المعنى إلى ما إذا كان أعضاء

المنظمة يعتقدون أن الوظائف التي يقومون بها مهمة ومفيدة بالنسبة لهم وتحدث فرقاً في حياة الآخرين (Khiabani et al., 2016:4)، أما الدعوة فتعد إحدى خصائص التميز المهني، فهي تعتمد على خصائص المعرفة والاخلاق التي تدعو إلى العمل بنقائ و إخلاص لخدمة الافراد العاملين والالتزام التنظيمي وجودة الخدمات المقدمة، إذ يستلزم تطوير الشعور بالدعوة من خلال مشاركة العاملين وتحديد الغرض ليكونوا قادرين على مواجهة التحديات المختلفة للعمل (Fry et al., 2011:263)، لا يسعى الافراد إلى الكفاءة والإتقان من خلال عملهم فحسب ولكن أيضاً الشعور بأن العمل له معنى أو قيمة اجتماعية (Sadeghifar et al., 2014:147)، إن شعور كل من القادة والمؤوسين بالدعوة يمنحهم شعوراً بأن حياتهم الفردية لها معنى وهدف وأن مساهمتهم تحدث فرقاً للمنظمة (Wagner, 2018:26-27).

ويتفق الباحث مع وجهة نظر (الحلاوي، 2017: 32) في تعريفه للمعنى- الدعوة بأنها (شعور تسعى القيادة الروحية للمنظمة إلى توليده لدى الافراد العاملين بأن اعمالهم ومايقومون به يشكل فرقاً ذا دلالة معنوية لهم وللآخرين سواء في داخل المنظمة ام خارجها .

5-العضوية : وتدل على الشعور بالانتماء والتواصل الاجتماعي الذي يتحقق من خلال شبكة اجتماعية، فيشعر الافراد بالفهم والتقدير والقبول، ويلعب هذا الإحساس بالعضوية دوراً حاسماً في زيادة المرونة والسعادة والرفاهية (Yang & Fry, 2018:7). تشجع ثقافة المنظمة على تمثيل العضوية من خلال قيم حب الايثار، إذ يشعر كل من القادة والمؤوسين بالفهم والرعاية والتقدير لذاتهم وللآخرين، إذ تعكس العضوية حقيقة انتماء الافراد إلى المجموعة، فمن خلالها يكون الفرد أكثر تفهماً بمنظمتهم ويشعر فيها بالتقدير، وهذا بدوره يؤدي إلى زيادة الولاء التنظيمي للافراد بمنظمتهم (Aydin&ceylan, 2009:189). يساهم الشعور بالدعوة والعضوية في تحقيق الرفاهية الروحية في مكان العمل مما يدفع القادة والاتباع إلى تحقيق الرؤية من خلال الالتزام التنظيمي والانتاجية وبما يؤدي إلى الاداء المالي ورضا حياة الموظف والمسؤولية الاجتماعية (Wagner, 2018:27). إن تعميق معنى العمل والشعور بالعضوية في المنظمة يعزز الدوافع الذاتية للموظفين والتي تشجعهم على إظهار سلوكيات المواطنة التنظيمية (مثل الإيثار والضمير) والتي تعود بالفائدة على المنظمة (Khiabani et al., 2016:5). ويتفق الباحث مع وجهة نظر (الحلاوي، 2015: 33) في تعريفه للعضوية بأنها (إحساس الفرد العامل بالانتماء إلى المنظمة وبأنه جزء لا يتجزأ منها ليكون عنصراً يؤثر ويتأثر بها).

ثانياً : الصحة التنظيمية :

1- مفهوم الصحة التنظيمية :

تعد الصحة التنظيمية كآلية وقائية لحماية المنظمة بأفرادها من الاصابة ببعض الامراض التنظيمية التي تعرقل مسارات الدخول والخروج لأي جزء منها، وتعيق الشبكات الداخلية بين الاعضاء، وتسبب الصدمات التنظيمية (كارتفاع مستوى الادريالين والذعر داخل المنظمة) التي تشل حركة المنظمة، إذ ينسحب اعضائها في اصدافهم كآلية للدفاع عن النفس، فتتولد نقاطاً معزولة داخل المنظمة، ويعمل السلوك المتنبه من خلال العلاقات الشخصية (كمظهر من مظاهر الصحة التنظيمية) على تعزيز الثقة والأمان الوظيفي، وإلهام الافراد، وتحفيزهم على مشاركة الآخرين افكارهم ومعارفهم، والمحافظة عليهم.

لقد ظهر مفهوم الصحة التنظيمية لأول مرة في خمسينيات القرن الماضي من قبل (Argyris)، وترجع أصولها إلى الستينيات، عندما كان المتخصصون في العلاقات الإنسانية والعلوم السلوكية يسعون لإيجاد حل لمسألة كيفية التعامل مع الافراد (Yücel et al., 2013:782)، ويستند أساسها على أبحاث ودراسات (بارسونز وزملائه باليس وشيلز) عام 1967، إذ اتفقوا على ان الصحة التنظيمية واحدة من أكثر الأبعاد أهمية في البيئة التنظيمية، نظراً لما تواجهه المنظمات من تحديات رئيسة

تتمثل بـ) القدرة على التكيف مع البيئة المحيطة ، وتحقيق الاهداف ، والتكامل بين الاعضاء (اوجبت التصدي لها، حال استمرارها في مزاوله انشطتها والحفاظ على كيانها ووجودها (Nasab et al, 1259:2016-1260).

يصف (Hoy&Hannum, 1997:292) الصحة التنظيمية بأنها قدرة المنظمة على التعامل بنجاح مع قوى خارجية مدمرة وتوجيه طاقاتها لتحقيق رسالة واهداف المنظمة بفاعلية، فيما يصفها (Korkmaz, 2006:19)) بكونها قدرة المنظمة على التكيف مع البيئة المحيطة بنجاح، وتعزيز القيم المشتركة في موظفيها ، ويعرفها (Nair et al, 2015:201) بأنها قدرة المنظمة على الحفاظ على أدائها المتفوق والبقاء في طبيعة المنافسين ، وذكرها (Mahmoodzadeh et al, 2015:214)) كحالة تتجاوز الفاعلية التنظيمية قصيرة المدى وتشير إلى مجموعة من الخصائص والوسائل الثابتة نسبياً كبقاء المنظمة في بيئتها ، والتكيف معها ، وتطوير قدرتها التنظيمية من أجل زيادة هذا التوافق، وبيئتها (المحيميد، 2016: 70) كعملية انسجام وتوافق للمستوى الفني والإداري للمنظمة في تلبية احتياجات الافراد المحققة للاهداف، فضلاً عن التغلب على تهديدات القوى الخارجية التي تقف عائقاً امام قدرتها على تحقيق رسالتها وتوجيه طاقاتها الكاملة لذلك .

ووصفت بأنها قدرة المنظمة على كشف المشكلات قبل حدوثها ومعالجتها ، وانتهاج سياسة فاعلة تساهم في ادارة شؤونها المادية والمعنوية بشكل افضل وتزيد من مرونتها مع التغييرات الداخلية والخارجية للمنظمة مما يضمن لها المنافسة والاستمرار عبر اتباع اليات تنظيمية قادرة على توليد مناخ عمل يسوده الامن والاستقرار والطمأنينة(عيواز، 2017: 12)، وتتمثل بالعوامل الإيجابية المتوفرة في البيئة التنظيمية ، والتي تجعل منها صالحة ومشجعة للعاملين على أدائهم لعملهم ولعلاقاتهم الاجتماعية، بشكل يؤدي إلى تسيير العملية التنظيمية وتوجيه طاقات الافراد نحو بيئة صحية آمنة ومنتجة للعقول النيرة وصانعة لقادة المستقبل(الهوراني، 2017: 18)، ويرى (الياسري، 2018: 44) الصحة التنظيمية بانها قدرة المنظمة على التكيف بنجاح مع بيئتها، وتوليد الانسجام بين أعضائها لتحقيق أهدافها ، فضلاً عن تحقيق الأداء المالي والتشغيلي المتفوق على المدى الطويل للمنظمة .

(2) أهمية الصحة التنظيمية :

اوليت الصحة التنظيمية إهتماماً متزايداً من قبل الباحثين والكتاب في مجال العلوم السلوكية، فإرتكز اهتمامهم بالفاعلية التنظيمية ورفاهية الافراد ، من منطلق (ان الافراد يقضون اغلب اوقات حياتهم في منظماتهم) ، فاصبح توفير الرعاية الصحية ووسائل الراحة والرفاهية لهم في مكان العمل من المسلمات التي يجب ان تراعيها المنظمات املاً في تحسين ادائها وزيادة التزام افرادها ، وتعزيز قدرتها على البقاء عبر التكيف مع البيئة المحيطة سواء أكانت داخلية ام خارجية، والاستفادة من نقاط قوتها الرئيسية في استثمار الفرص الحاسمة وتقليل تعرض نقاط الضعف الحرجة للتهديدات الخطيرة وفقاً لـ (SWOT) ، فضلاً عن قدرتها على معالجة المشكلات على الامد البعيد واستمرارها بالنمو ، اذ تكمن اهميتها بالاتي :- (المحيميد، 2016:

72 ؛ عطية ومهدي ، 2016: 330 ؛ الهوراني، 2017: 19؛ Senyang et al., 2017: 81 NHS, 2009:29 (Nakov& Ivanovski, 2017:187)

1- تطوير وتحسين مهارات الافراد واستدامة قدراتهم وسلوكياتهم ورفاهيتهم ، وزيادة درجة التوازن بين العمل والحياة اليومية ، فضلاً عن تحديد ساعات العمل ، وإيلاء البيئة أهمية بالغة ، اذ تولد مسارات لزيادة الصحة التنظيمية.

2- تزود مديري المنظمات بالمعلومات اللازمة لدعم وتحسين الاهداف التنظيمية ، لمعالجة المشكلات التنظيمية ومنعها من النفاخ، عبر تقييمها للعلاقات والظروف الداخلية للمنظمة، بما يساهم في تحقيق الفاعلية والنجاح التنظيمي .

3- تحقق زخم متزايد نحو الأهداف والرؤية الاستراتيجية.

4- بناء منظمات متعلمة ، فضلاً عن التحسين المستمر لجودة المنتجات التنظيمية .

5- وضع وتطبيق مدونة سلوك أخلاقية كاملة ، وتحسين الاداء التنظيمي ، وزيادة الرغبة في العمل على المستويين الفردي والتنظيمي، بما يحقق الزيادة في الانتاجية .

- 6- المحافظة على بقاء المنظمة وقدرتها على التكيف السريع مع التغيرات البيئية المختلفة (الداخلية ، الخارجية) ، بفضل هيكلها الادارية المرنة .
- 7- توليد ثقافة تنظيمية تعزز الثقة والانفتاح والتمكين والوعي الذاتي ، وتسهم في وضع معايير جديدة للتميز يمكن للمنظمة قياسها بنفسها .
- 8- تحسين الدعم المجتمعي وتعزيز الشبكات الاجتماعية بما يسهم في زيادة قدرة المنظمة على الابتكار .

(3) اهداف تبني المنظمات للصحة التنظيمية :

تلعب الصحة التنظيمية دوراً حيوياً في فاعلية سلوك النظام الجسدية ، والفكرية، والروحية، والامنية ، فضلاً عن الجدارة ، وتقييم المعرفة ، والتخصص ، وشخصية المستفيدين ، بما يسهم في تعزيز قدراتهم على الوفاء بالواجبات الموكلة لهم من قبل انظمتها الفائقة، فيندفع الافراد الى مكان العمل بإهتمام عميق، وشعور بالفخر لعملهم فيه (**Mohammad et al, 2012:229**). تعد المنظمات صحية أو معتلة بحسب افرادها الذين يمثلونها ، فالجسم الصحي يقوم بعدد لا يحصى من الوظائف الجسدية بتناغم تام، كذلك الحال بالنسبة للمنظمات الصحية ، اذ تعمل بفاعلية وتتعامل مع مجموعة معقدة من الوظائف الشخصية والادارية في آن واحد ، بخلاف المنظمات العلية (**Alqarni, 2016: 331**) ، ويشعر الافراد في المنظمات الصحية بأنهم يقدمون شيئاً مفيداً، فضلاً عن احساسهم بالنمو والتطور ، فيبدون استعداداً للعمل الذي يولد السعادة الداخلية، ويعزز فرص التنمية ، والرضا الوظيفي، ويلبي احتياجاتهم الاساسية، فضلاً عن معاملتهم الاخلاقية كأفراد لهم قيمهم ومكانتهم (**Nasab et al, 2016:1260**) .

تسعى المنظمات من خلال صحتها التنظيمية الى السيطرة على مستوى الرعاية الصحية والتكاليف الاخرى، وزيادة الانتاجية ، والالتزام التنظيمي، وتقليل معدلات الدوران والتغيب عن العمل (**Dejoy&Wilson, 2003:337**) ، فضلاً عن زيادة قدرة المنظمة على الموائمة، والتفويض، والتجديد، والتكيف مع الحاضر ، وتشكيل المستقبل ، وتوليد القدرة على التعلم والتغيير مع مرور الوقت، بشكل أسرع وافضل من منافسيها ، بما يحقق الميزة التنافسية القصوى (**Keller& Price, 2011:2**) .

وتهدف الصحة التنظيمية كنهج ثقافي لمساعدة المديرين في التعامل مع التوترات و الضغوطات المختلفة للقيم المتنافسة والتي تكمن وراء المشكلات الصحية في مكان العمل على كافة المستويات الفردية ، والجماعية ، والتنظيمية (**Orvik& Axelsson, 2012:1**). كما وتتبنى المنظمات الصحة التنظيمية لزيادة قدرتها على النمو والتطور ، و تعزيز الرفاهية النفسية والجسدية للأفراد ، و المساهمة في بناء وتطوير قدراتهم الاجتماعية (**Turci et al, 2016:1**) .

(4) خصائص الصحة التنظيمية :

يحدد (**Nair et al, 2014:146**) خصائص المنظمات الصحية بـ (تسخير الموارد بالكفاءة اللازمة والضرورية لمواجهة متطلبات العمل ، وقدرة المنظمة على ضمان التوافق التام للرؤية والقيم والاستراتيجية مع الأهداف التنظيمية القصيرة والبعيدة الاجل ، وقوة الثقافة وقابلية التغيير للتكيف والابداع) ، ووضع (**Yüceler et al, 2010:193 ; Özkan& Özdemir, 2013:485**) اربع خصائص مميزة للمنظمات الصحية تمثلت بـ (تحديد الأهداف والمسؤوليات بوضوح ، وحل المشكلة وتقييمها بصورة ممنهجة ، ووجود روح تنظيمية بناءة ومنفتحة للتغيير ، توافر أنظمة الطاقة و التغذية الراجعة للنمو والتطوير) ، كما تتصف المنظمات الصحية بـ (التخطيط الجيد ، والتطوير المستمر للأفراد على المستوى المهني ، والعلاقات الانسانية ، والتكيف السريع مع التغيير) (**Parlar&Cansoy, 2017:19**) .

ويحدد (Nasab et al.,2016:1260-1261; Noori& Sabokro,2016:1897; Prince,2017:29) مميزات المنظمات التي تتمتع بمناخ صحي بـ (التكامل مع الاهداف التنظيمية ، ودعم القيادة ، ومبادرات تحسين الجودة ، وتنمية القوى العاملة ، وبيئة رعاية صحية اخلاقية خالية من الخوف والوعيد ، وموثوقية عالية في نقل المعلومات، والمرونة والابتكار وقبول التغييرات ، وتبني الأفكار الجديدة ، والنظر في التجربة والفشل كجزءاً من النجاح، وتقدير جهود الافراد) .

5) عناصر ومكونات الصحة التنظيمية :

تمتلك منظمات اليوم شخصية وهوية مستقلة تميزها عن سائر المنظمات الاخرى ، اذ يمكنها التأثير في سلوكيات افرادها ، ويمكن ان تشكل هذه الشخصية والهوية الجديدة (الصحة التنظيمية) او (المرض التنظيمي) ، اذ يتطلب إنشاء منظمات صحية ، وتحديد المناخ التنظيمي لها، ويتحقق النجاح بتفهم المديرين الواضح للأدوار والأهداف الشخصية والتنظيمية ، وتفويضهم المرؤوسين مهام التسويق والتمويل والاستراتيجية والتكنولوجيا مع احتفاظهم لانفسهم بمسؤولية الصحة التنظيمية.

اذ تتمثل مكونات الصحة التنظيمية بـ (تسهيل علاقة المرؤوسين بكبار المسؤولين فضلاً عن تبادل العلاقة وتحديد تفاصيلها في مختلف المستويات التنظيمية، والمساهمة والمشاركة من قبل الموظفين من جميع المستويات في اتخاذ القرارات الخاصة بالمنظمة ، والولاء والالتزام والثقة العالية بين الافراد، والصلاحيات والسمعة التنظيمية التي تعكس التصورات الائتمانية الإيجابية والسمعة الإيجابية للموظفين استناداً لقيم الموظفين وتعزيز مكانة المنظمة وصلاحيات عمل اقسامها (Motevallizadeh&Zakiani,2011:900)) ، في ظل مجموعة من القيم المنسوبة الى المنظمة كالأصالة والصدق والموثوقية والنزاهة والابداع والمسؤولية الاجتماعية والتي يستشعرها الفرد من خلال الصورة التي يحملها عن المنظمة فهي القائد الحقيقي لها ومورداً معنوياً وذات قيمة ذاتية وتحقق منافع تنافسية تشجع على الولاء وجذب الزبائن وتقلل من المخاطر التنافسية (عباس،2016: 61) ، فضلاً عن توليد روحية عمل ملائمة للافراد في بيئة عمل ودية تسودها الألفة والمحبة والاعتزاز بالوظيفة ، والقيم الاخلاقية والسلوكيات الداخلية التي يحترمها الافراد وقيمونها ، فلا وجود للسلوك غير الأخلاقي في المنظمات الصحية ، وتشجع الافراد على اكتشاف مواهبهم وشعورهم بقيمة ذواتهم ، والقيادة كعامل محدد للربحية والكفاءة والفاعلية للمنظمة، وتحسين وتطوير أداء الافراد من خلال التدريب والتحسين المستمر للقوى العاملة المتواجدة في بيئة العمل الصحية، وتوظيف الموارد وتوزيعها بصورة مناسبة بين الافراد واستثمار طاقاتهم بصورة فاعلة بما لايتجاوز حدها المناسب ولايقل عنه (Mohammad et al.,2012:229).

ويشير (علي، 2015: 112-113، Khammarnia et al, 2013:1021-1022) ؛ لعناصر الصحة التنظيمية بـ (التركيز على الهدف ، وملائمة الاتصالات ، وامثلية توحيد توزيع الطاقة ، واستثمار الموارد ، والتماسك ، والحفاظ على الروح المعنوية ، والاهتمام بالابداعية ، واستقلالية الوحدات وعمل الافراد ، والقدرة على التكيف ، فضلاً عن كفاية حل المشكلات)

6) ابعاد الصحة التنظيمية :

تناولت الادبيات الادارية العديد من الابعاد للصحة التنظيمية وفقاً لمنطلقات وتوجهات الباحثين في هذا المجال، وفيما يتعلق بالدراسة الحالية فقد تم اعتماد نموذج (الياسري، 2018) للصحة التنظيمية والذي يتكون من اربعة ابعاد (النزاهة التنظيمية ، والتكيف، والالتزام ، والابداع) ، ومبرر الباحث بتبنيه لهذا النموذج كونه مفحوص ومستعمل في البيئة العراقية وهذا يعطي مؤشراً على امكانية تحقيق نتائج اكثر دقة وواقعية ، وتتمثل ابعاد الصحة التنظيمية بالاتي :-

1- النزاهة التنظيمية: تدخل النزاهة كمفهوم في صميم ممارسات الاعمال الجيدة ، وتعني التناسق بين الكلمة والفعل كطابع أخلاقي جيد ، وتتسم بصفتين رئيسيتين هما الأصالة (الوعي الذاتي ، والشفافية ، والحالات النفسية الإيجابية، والنزاهة الشخصية) والكفاءة العاطفية (الوعي الذاتي، وإدارة الذات، ووعي وإدارة الآخرين) فيتكامل الفكر والعاطفة (Quick et al.,2007:194-195) .

يحدد مفهوم النزاهة التنظيمية بعدة طرائق ، اذ يدل على (الشمولية ، والقيمة المحددة ، والتصرف وفقاً للقوانين والتعليمات، والسلوك المعنوي المثالي)(Molina,2018). ويصفها (الجابري،2017: 347) بأنها احد مستويات العمل التي تبتغي المحافظة على دقة وسلامة الاجراءات والتعاملات في بيئة المنظمة المحيطة بها ، والسعي لايجاد الحلول اللازمة لاستدامة صحة المنظمة ككل وحماية انظمتها الفرعية .

يصفها (Khademfar& Idris,2012:221 ; Hong et al.,2014:281; Orhan& Tosuntas,2015:201) بأنها قدرة المنظمة على حماية نفسها من تأثيرات البيئة الخارجية المدمرة ، وضمان اتساق برامجها عبر التكيف مع بيئتها ، وتتسم المنظمات ذات النزاهة بأربعة خصائص تتمثل بـ (استعمال لغة اتخاذ القرارات الأخلاقية اذ يناقش الافراد علانية وبكل ثقة النتائج الأخلاقية المترتبة على الأنشطة، وتطوير إجراءات الدعم الهيكلي التي تسهل اتخاذ القرارات الأخلاقية اذ يمتلك الافراد قناة واضحة على الهواء يتم من خلالها مناقشة وتصعيد المشكلات واستكشاف مجالات الامتثال الرمادية ، وتوليد واستدامة ثقافة الانفتاح والمسؤولية وصياغة العديد من قنوات الأعمال بما يتجاوز الالتزام بأهداف الأعمال التجارية، فضلاً عن القيمة المتولدة عن تطوير الافراد اذ يتمتعون بفرص التطوير والترفيه بما في ذلك فرص التطوير الشخصية والمهنية داخل المنظمة والتي تزيد من شعورهم بكونهم جزءاً قيماً من المنظمة وربط النجاح الفردي بالنجاح التنظيمي) (Kayes et al,2007:63).

وتشير (Paine,2014:1) لخصائص النزاهة بـ (الضمير الاخلاقي ، والمسائلة الاخلاقية، والالتزام الاخلاقي، والتماسك الاخلاقي) ، هذا وتتأثر النزاهة التنظيمية بسبعة عوامل ظرفية ونظامية ممثلة بـ (الوضوح ، ونمذجة الادوار، وامكانية الانجاز، والالتزام، والشفافية ، والانفتاح، والتنفيذ) (Molina,2018:2,3)، وتعد النزاهة (الولاء للقناعات العقلانية في العمل) والصدق (رفض الحقائق المزيفة) امران حاسمان ذلك ان المرؤوسين يعملون بشكل ثابت وعقلاني على اساس الكلمات والقرارات الاخرى الصادرة من شخص يمكن الوثوق به (Salam,2003:285). تسهم النزاهة التنظيمية في التجربة الروحية للافراد في مكان العمل، فالمحاذاة بين عمل ورسالة وغرض المنظمة ، فضلاً عن مناخ الثقة والاحترام الذي يسود المنظمة يتطلب من الأفراد أن يكونوا اصلاء ل يتمتعوا بالنزاهة الشخصية، وأن يروا كيفية ارتباط القيم الشخصية بالغرض الأعلى (Kinjerski& Skrypnik,2006:287)، ويمكن للمديرين القيام بما هو افضل من زيادة كفاءة الاداء عبر بناء تصورات النزاهة (Connolly et al,2018:919).

لا يقتصر تطبيق النزاهة على نطاق الحياة الفردية فحسب، وإنما ضمن السياق والمجال الاجتماعي كذلك ، فالنزاهة ليست مجرد قيم فردية ، بل هي قيمة يجب أن تعيش في المجتمع او المنظمة حيثما يرتبط الفرد بالآخرين . ويتفق الباحث مع وجهة نظر (الياسري،2018: 66) في تعريفه للنزاهة التنظيمية بأنها (احدى مستويات العمل التي تسعى للحفاظ على سلامة الإجراءات والتعاملات وفق منظور اخلاقي يتفاعل في بيئة المنظمة ، فضلاً عن العمل على إيجاد حلول بسيطة تحمي صحتها ككل وتحمي صحة الأنظمة الفرعية لها) .

2-التكيف : يشكل انضمام الافراد لعمل جديد مصدر قلق كبير لديهم ، اذ يجدون انفسهم محاطين بأناس لا يعرفونهم في بيئة عمل غير مألوفة ، ويكمن نجاحهم في الوظيفة الجديدة ببناء العلاقات، وتعلم قيم وثقافة المنظمة ، فضلاً عن السلوكيات والمهارات اللازمة لاداء مهامهم بصورة فاعلة ، والتكيف مع التحديات التي قد تواجههم ، وسرعة انصهارهم في الهيكل التنظيمي ، وتعزيز انتمائهم للمنظمة ورغبتهم في البقاء فيها ، وفي ذلك اشارة للتكيف على مستوى العمليات التشغيلية وهو ما يعرف بـ (التكيف التنظيمي) (المهدي ، وآخرون،2018: 185) ، ويتمثل بقدرة الافراد على تغيير سلوكياتهم فضلاً عن استشعار المؤثرات الخارجية والتوافق معها ، مع امكانية الفصل بين حياتهم الشخصية والوظيفية ، وتزداد هذه العملية وضوحاً، بزيادة العوائق والعقبات التي يواجهها المدير ، وتعد مؤشراً على درجة الصحة النفسية للمدير ، ومفتاح الجودة الذي يمكنه من ادارة عملية التغيير والتطور التنظيمي (الشمري،2015: 31-33) .

ويمثل الجانب الآخر للتكيف باستجابة المنظمة للتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية باستيعابها عند تحديد اهدافها والعمل على ايجاد السبل الكفيلة لمواجهتها وهو ما يعرف بـ (التكيف الاستراتيجي) ، ويعد عاملاً حاسماً في بقاء المنظمة او فنائها ، فضلاً عن كونه عاملاً مهماً في تحول المنظمات العامة الى منظمات متعلمة (الغالب، وآخرون، 2016: 191).

ويوصف التكيف الاستراتيجي بمجموعة من الرؤى والاساليب والاليات اللازمة لمساعدة المنظمات في ادامة وايجاد التكامل بين مختلف مكونات المنظمة الداخلية ومحيطها الخارجي بما يمكنها من بناء نظام استراتيجي للضبط والتحكم بمجريات اعمالها (صفوت، 2017: 15) ، ويمثل قدرة المنظمة على التعامل مع الحقائق الجديدة في بيئتها التشغيلية، ويستعمل كمؤشر لقياس نجاح المنظمات وحفاظها على الميزة التنافسية .

يعد التخطيط الاستراتيجي من العناصر المهمة في تفسير القدرة على التكيف الاستراتيجي ، ويمثل التنبؤ أحد عناصره الرئيسية ، وأشار الدكتور باتريك ديكسون في عام 2007 ، والذي يعد " قائد التغيير العالمي " لاهمية التنبؤ لاسيما في عصر العولمة ، عبر اقتباسه من جريدة وول ستريت جورنال ، و رابطة الصحافة الرائدة في أوروبا ، لعبارة (إما أن نمسك بالمستقبل أو سيسيئر علينا) (Yusof & Aziz, 2008: 108).

ويتفق الباحث مع وجهة نظر (الياسري، 2018: 67) في تعريفه للتكيف بأنه (قدرة قيادة المنظمة والافراد على تحمل ضغوط العمل وإحداث تغيير صحيحي داخلي بصورة أسرع من دورة التغيير في البيئة المحيطة الخارجية والداخلية).

3-الالتزام : ان احد العوامل الرئيسية في نجاح اي منظمة وجود افراد ملتزمين يقومون بانشطة مناسبة (Khiabani et al, 2016: 4-5) ،

يمثل الالتزام التنظيمي موقف وحالة ذهنية تمثل الرغبة والتمسك بمواصلة العمل في المنظمة (Goojani et al, 2015: 144) ، ويؤدي توليد الالتزام التنظيمي في الافراد إلى الشعور بالهوية والولاء والانتماء الى المنظمة ، اذ يتخذ الافراد المنظمة كممثل لهم ويرغبون البقاء فيها ، فيتولى الافراد مشكلة المنظمة باعتبارها مشكلتهم واتخاذ خطوات اللازمة لحل تلك المشكلات (Rezaei et al, 2016: 276) ، فالالتزام التنظيمي اشبه بالعقد النفسي مع المنظمة فهو يعني قبول الاهداف والغايات التنظيمية والتطوع للتضحية بكل شيء لصالح المنظمة (Bozkurt & Töremen, 2015: 184) . يعكس الالتزام التنظيمي الحالة النفسية بين الموظفين والمنظمات ، وينطوي على تحديد الموظف سواء للبقاء أو عدم البقاء في المنظمة ، وهناك ثلاث مكونات من الالتزام تتمثل بـ (الالتزام العاطفي ، والالتزام المستمر ، والالتزام المعياري) ، اذ يعتمد الالتزام العاطفي على مقدار الرغبة الفردية في البقاء في المنظمة، في حين ان الالتزام المستمر يمثل الوعي بالتكاليف المرتبطة بمغادرة المنظمة، فيواصل الافراد عضويتهم في المنظمة لحاجتهم اليها بالدرجة الاساس، اما الالتزام المعياري فهو واجب أخلاقي على الفرد للبقاء في المنظمة، فيستمر الافراد ذوو الالتزام المعياري العالي في عضويتهم في المنظمة حتى وان كانوا غير راضين عن الوظيفة الحالية ، (Tosun & Ulusoy, 2017: 93 ; Shamila & Thavakumar, 2018: 2 ;) (Ananthanarayanan & Priyadarshini, 2018: 2).

وتشكل هذه الأنظمة نظاماً إيكولوجياً يشجع الفرد على الاستمرار في العمل للمنظمة طواعيةً ، اذ تحاول المنظمات في كثير من الأحيان تعزيز التزام افرادها وصولاً للالتزام العالي ، لما يوفره لهم من قوة دافعة للعمل بجهد أكبر وجرأة اعلى لتحقيق الأهداف التنظيمية، فتضمن المنظمة بذلك استقرارها وتخفض معدلات دوران الافراد باهظ التكلفة (Timalsina et al, 2018: 1).

ويصور انموذج Meyer & Allen هذه المكونات الثلاث بإعتباره انموذجاً مهيمناً في بحوث الالتزام التنظيمي (Visanh, 2018: 1) ، فالالتزام التنظيمي نوع من الروابط الاجتماعية القائمة بين المنظمة وافرادها ، والمكونة من عنصر عاطفي لتحديد الهوية والذي يؤثر بدوره على مجموعة من النوايا السلوكية الاستباقية ، والمشاركة ، والالتزام الاضافي، والدفاع عن المنظمة (Lizote et al, 2017: 950) ، فيبذل الافراد اقصى جهدهم ، ويظهرون انسجاماً عالياً مع قيم واهداف المنظمة ، فضلاً عن رغبتهم في العضوية التنظيمية (Hafiz, 2017: 1).

ويتفق الباحث مع وجهة نظر (الياسري، 2018: 67) في تعريفه للالتزام بأنه (السلوك الذي يتبعه افراد المنظمة بودية داعمة للتنظيم، ويعكس السلوك الملحوظ الذي يشير إلى الاحترام والثقة المتبادلة والتعاون الداعم من قبل الافراد لإبراز النتائج والمواقف الحالية داخلها) .

4- الابداع : ازدادت حاجة المنظمات للابداع نتيجة توجعها لمجتمع اقتصاد المعرفة ، ومفتاح المعرفة هو الابداع، فأخذت بزماد المبادرة والاستباقية بتبنيه ، ويعد سلوك انساني خلاق يكمن في داخل الفرد والجماعة والمنظمات ، يتولد بتحفيز المدارك واستثارة الاحاسيس ، ويكمن كموهبة في داخل الانسان كبقية المواهب المستترة والتي تحتاج لاثارة وصل وممارسة نوعية دائبة لتكون ملكة حاضرة في كل الاوقات والمواقف (عباس، 2016: 78)، وقد يكون الابداع غير واضح المعالم للوهلة الاولى نظرياً في الفضاء التنظيمي ويشخص على انه طريقة تنظيمية جديدة في الممارسات التنظيمية ، تنظيم مكان العمل ، العلاقات الخارجية (al Oliver et al, 2014: 874) ، ويشير (روشكا ، 1989: 17) للابداع بمفهومه الخاص والعام ، فيعرفه على سبيل الحصر بانه النشاط او العملية التي تؤدي لانتاج يتصف بالجدة والاصالة والقيمة من اجل المجتمع ، في حين ان الابداع بمفهومه الواسع يتمثل بايجاد حلول جديدة للافكار والمشكلات والمناهج وما الى ذلك .

يعد الفرد المصدر النهائي لاي فكرة جديدة ويوفر الاساس للابداع التنظيمي ، ومن الناحية النظرية يوفر الاداء الابتكاري للافراد المواد الخام اللازمة للابداع التنظيمي ، اذ يميل الافراد المبتكرون لتحديد الفرص لمنتجات جديدة ، وقد يجدون استخدامات جديدة للمعدات القائمة ، او يولدوا افكاراً عملية جديدة قابلة للتطبيق (Gumusluoglu&Ilsev, 2009: 464) . فالابداع عملية أكثر تعقيداً ، ونشاطاً هادفاً إلى تطوير فكرة وتنفيذها وتعديلها عند الضرورة (Khan et al, 2009: 679) ، اذ ينطوي على البحث والمعالجة وادارة المعرفة لخلق شيء فريد ومفيد للمنظمة (Kittikunchotiwt, 2015: 6) .

ويتفق الباحث مع وجهة نظر (عباس، 2016: 81) في تعريفه للابداع بأنه (قدرة المنظمة على توليد الافكار والتصرف بغية استثمار الفرص المتاحة لتطوير وتحقيق الميزة التنافسية من خلال الاتجاه بسلوك نافع لتحقيق اهدافها في الامد القريب والبعيد على حد سواء والوصول لخدمة او منتج جديد تشعب حاجات زبائنهم من خلاله وتضيف لها قيمة تكسبها موقعاً سوقياً واستراتيجياً).

المحور الثالث - عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات :

سيتم في هذا المحور عرض وتحليل النتائج التي افترضتها الاستبانة لتشخيص مستوى متغيرات البحث، باستعمال بعض اساليب الاحصاء الوصفي : الوسط الحسابي لتقدير مستوى كل متغير والانحراف المعياري لتقدير التشتت المطلق ومعامل الاختلاف لتقدير التشتت النسبي، ومن خلال تحليل اجابات افراد المجتمع حول الابعاد المكونة لكل متغيرات البحث الرئيسية والفرعية، ثم بعد ذلك اختبار فرضيات البحث.

اولاً (عرض وتحليل النتائج : سيتم عرض وتحليل النتائج لأبعاد القيادة الروحية (الرؤية ، الامل-الايمان ، حب الايثار ، المعنى-الدعوة ، العضوية) وكالاتي :

1. تحليل استجابات مجتمع البحث وفقاً لأبعاد المتغير المستقل القيادة الروحية :

أ . بعد الرؤية : تظهر نتائج الجدول (1) حصول البعد المستقل (الرؤية) على وسط حسابي موزون (3.58) متوفر وتنباه المديرية بصورة جيدة ، من خلال الاتفاق والتجانس في آرائها بانحراف معياري (0.489) ، ومستوى اهتمام نسبي (72%) ، ولقد عزز توفر بعد الرؤية من خلال ترجيح وسطها المحسوب على الفرضي بقيمة (t) المحسوبة (11.861) وهي اكبر من قيمتها الجدولة (1.97) عند مستوى المعنوية (0.05) .

الجدول (1) تحليل آراء مجتمع البحث وفقا لبعيد الرؤية (n=243)

قيمة المحسوبة	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	قياس الاستجابة										
				لا اتفق تماما		لا اتفق		غير متأكد		اتفق		اتفق تماما		
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
ادرك رؤية المديرية واعمل على الالتزام بتحقيقها														
7.740	75	.956	3.74	1.6	4	10.7	26	20.2	49	47.3	115	20.2	49	q1
تتطابق ارائي ومقترحاتي مع رؤية المديرية														
-1.175	57	1.106	2.87	7	17	37.4	91	27.2	66	18.5	45	9.9	24	q2
تلهمني رؤية المديرية تقديم أفضل أداء														
8.903	77	.966	3.86	0.8	2	7.8	19	26.3	64	35	85	30	73	q3
رؤية المديرية واضحة ومعلنة للجميع														
4.658	69	1.008	3.45	2.5	6	16	39	30.5	74	36.2	88	14.8	36	q4
تغرس رؤية المديرية الثقة والقناعة لدى كوادرها بتحقيق الأهداف الواقعية														
11.772	80	.858	4.01	1.2	3	6.2	15	10.3	25	55.1	134	27.2	66	q5
11.861	72	.489	3.58	الرؤية										

ب. بعد الامل-الايمان : تظهر نتائج الجدول (2) حصول البعد المستقل (الامل-الايمان) وسط حسابي موزون (2.85) ، وبمستوى اهتمام نسبي (57%) ، وبانحراف معياري (0.905) ، فيما اشارت قيمة (t) المحتسبة (-1.657) وهي اقل من قيمتها الجدولة (1.97) عند مستوى المعنوية (0.05) ، مما يشير الى ضعف التوفر وترجيح الوسط الفرضي على المحسوب في المديرية ومحطاتها قيد البحث.

ان مؤشر توجه الفقرات يشير الى الضعف الملحوظ في بعد الايمان (الامل) نتيجة لضعف اليقين (الاعتقاد) بتحقيق ما هو مطلوب ومتوقع تحقيقه من افراد المديرية ومحطاتها المبحوثة ، فالأفراد ممن لديهم الامل والاعتقاد بإمكانية تحقق رؤيتهم يجدون قدرتهم اقل في مواجهة التحديات وتحقيق الأهداف المطلوبة منهم .

الجدول (2) تحليل آراء مجتمع البحث وفقا لبعيد الامل -الايمان (n=243)

قيمة المحسوبة	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	قياس الاستجابة											
				لا اتفق تماما		لا اتفق		غير متأكد		اتفق		اتفق تماما			
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
أؤمن في تحقيق المديرية لمهامها ورسالتها وكون مستعدا لأداء مهماتي برحابة صدر															
-1.166	60	1.208	2.98	9.5	23	32.5	79	21.4	52	23.9	58	12.8	31	q6	
ابدل قصارى جهدي للمساعدة في نجاح المديرية بتحقيق رسالتها واهدافها															
-2.935	53	1.124	2.67	14	34	37.4	91	22.2	54	20.6	50	5.8	14	q7	
ايماني بأهداف المديرية ورسالتها وقيمها تجعلني اواجه التحديات واتجاوزها															
-1.846	56	1.137	2.79	12.8	31	32.9	80	23.5	57	24.7	60	6.2	15	q8	
ادرك بأن الأهداف والمهام الصعبة تبني مستقبلي المهني															
-3.889	51	1.157	2.55	19.3	47	34.6	84	24.3	59	15.2	37	6.6	16	q9	
اكرس جهدي لنجاح المديرية كوني مؤمنا بقيمتها واهدافها															
2.224	66	1.259	3.28	8.2	20	24.3	59	18.1	44	29.6	72	19.8	48	q10	
-1.657	57	.905	2.85	الايمان (الامل)											

ت. بعد حب الايثار : تظهر نتائج الجدول (3) حصول البعد المستقل (حب الايثار) على وسط حسابي (3.47) متوفر ، وبمستوى اهتمام نسبي (69%) في الإحساس بالكمال والوئام والرفاهية المتأتية عبر الرعاية والاهتمام والتقدير لكل من الذات والآخرين بين عينة قيد البحث ، اذ تتضمن قيم الصبر والعطف وبعد الميل لمشاعر الحسد عند تبوء الآخرين المناصب، والغفران والتسامح ونكران الذات عند الاختلاف في الآراء ووجهات النظر ، فضلا عن السيطرة على النفس والثقة والولاء للمديرية ومحطاتها والصدق عند التعامل ، وبانحراف معياري (0.636) ، وبقيمة (t) المحسوبة (7.389) .

الجدول (3) تحليل آراء مجتمع البحث وفقا لبعيد حب الايثار (n=243)

قيمة t المحسوبة	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	قياس الاستجابة										
				لا اتفق تماما		لا اتفق		غير متأكد		اتفق		اتفق تماما		
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
تهتم المديرية بتعزيز نكران الذات لدى افرادها														
2.377	65	1.136	3.27	4.9	12	24.3	59	24.7	60	30.9	75	15.2	37	q11
ترعى المديرية كوادرها وتعمل على تذليل الصعاب التي تواجه مهامهم بالتدريب والنصح والارشاد														
-2.311	55	1.125	2.74	11.1	27	38.7	94	21.8	53	21.4	52	7	17	q12
ترعى المديرية الاعمال والأنشطة الداعية للمحبة والتسامح والايثار														
-3.549	52	1.155	2.59	18.1	44	34.2	83	24.7	60	16.5	40	6.6	16	q13
اعمل ساعات إضافية دون النظر للعوائد														
16.570	83	.688	4.14	0	0	3.7	9	6.6	16	62.1	151	27.6	67	q14
تحمي المديرية كوادرها عند ارتكابهم الأخطاء دون قصد														
2.887	66	1.039	3.30	2.5	6	24.7	60	23.9	58	37.9	92	11.1	27	q15
المديرية صادقة بتعاملها معي ولا تخفي عني الحقائق المتعلقة بالعمل														
9.381	77	.906	3.85	1.2	3	4.5	11	28.4	69	39.5	96	26.3	64	q16
تمتلك المديرية الشجاعة للوقوف مع كوادرها حيال المشكلات الخاصة وتعززها بقيم الصبر والسيطرة على النفس والتسامح														
7.422	75	.997	3.74	2.1	5	8.6	21	27.6	67	36.6	89	25.1	61	q17
7.389	69	.636	3.47	حب الايثار										

ث. بعد المعنى-الدعوة : تشير نتائج الجدول (4) حصول البعد المستقل (المعنى-الدعوة) على وسط حسابي (3.56) متوفر ويمارس ويتبنى بصورة جيدة ، فضلا عن اهتمام المديرية ومحطاتها النسبي (71%) ، وباتفاق وتجانس في الآراء بانحراف معياري (0.665) ، وبقيمة (t) المحسوبة (13.120) المرجحة للوسط المحسوب على الوسط الفرضي تبني واهتمام وممارسة واتفاق على توفر البعد في المديرية ومحطاتها قيد البحث .

الجدول (4) تحليل آراء مجتمع البحث وفقا لبعيد المعنى-الدعوة (n=243)

قيمة t المحسوبة	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	قياس الاستجابة										
				لا اتفق تماما		لا اتفق		غير متأكد		اتفق		اتفق تماما		
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
الاعمال التي تكلفني بها المديرية مهمة وينبغي إنجازها ضمن سقف الوقت والمواصفات														
7.390	76	1.069	3.79	1.6	4	12.3	30	22.6	55	32.1	78	31.3	76	q18
انشطتي الشخصية مهمة بالنسبة لمستقبلي الوظيفي في المديرية														
8.467	73	1.152	3.63	2.1	5	20.2	49	18.9	46	30.9	75	28	68	q19
المهام والواجبات التي اؤديها ذات معنى لمكانتي في المديرية														
9.185	73	1.138	3.67	3.3	8	15.6	38	19.8	48	33.3	81	28	68	q20
اسهم في تقديم اعمال تحدث نقلة نوعية في حياتي الوظيفية														
6.758	70	1.187	3.51	3.7	9	20.6	50	22.2	54	27.6	67	25.9	63	q21
لدي خصائص معرفية وخبرة تزيد من التزامي في تعزيز مكانة المديرية														
2.475	64	1.244	3.20	5.3	13	34.6	84	13.6	33	28	68	18.5	45	q22
13.120	71	.665	3.56	المعنى (الدعوة للعمل)										

ج. بعد العضوية : تظهر نتائج الجدول (5) حصول البعد المستقل (العضوية) على وسط حسابي موزون (3.19) متوفر حول الوسط، وبمستوى اهتمام نسبي (64%) ، وباتفاق وتجانس في آراء عينة قيد البحث من خلال الانحراف المعياري (0.668) وبقيمة (t) المحسوبة (2.844) المرجحة للوسط الحسابي الموزون على الوسط الفرضي توفرا واهتماما وتبني من قبل المديرية ومحطاتها.

الجدول (5) تحليل آراء مجتمع البحث وفقاً لبعده العضوية (n=243)

قياس الاستجابة	اتفق تماماً		اتفق		غير متأكد		لا اتفق		لا اتفق تماماً		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	قيمة t المحسوبة
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%				
اشعر بأن المديرية تبدد مخاوفي وتعزز اهتماماتي العلمية والمعرفية														
q23	21	8.6	61	25.1	67	27.6	74	30.5	20	8.2	2.95	1.111	59	-0.635
اشعر بأن المديرية تقدر انجازاتي وتثمن ادائي معنوياً ومادياً														
q24	40	16.5	89	36.6	55	22.6	48	19.8	11	4.5	3.41	1.115	68	5.698
تھمل المديرية جهودي وانجازاتي وتحابي الاخرين (R)														
q 25	38	15.6	74	30.5	61	25.1	43	17.7	27	11.1	2.78	1.229	55.6	-0.081
اشعر بأني مقدر كشخص مهم من قبل زملاء العمل من خلال تعاونهم المستمر معي														
q 26	38	15.6	58	23.9	44	18.1	73	30	30	12.3	3.01	1.254	60	0.079
تعزز المديرية انجازاتي وقدراتي بدورات تدريبيية ذات العلاقة بالأعمال التي أؤديها														
q 27	67	27.6	75	30.9	44	18.1	46	18.9	11	4.5	3.58	1.205	72	7.509
العضوية														
											3.19	.668	64	2.844

ومن خلال اطلاع الباحث على نتائج الجداول (1، 2، 3، 4، 5) والتي جرى من خلال اجراء التحليل الوصفي لأبعاد القيادة الروحية، من خلال (27) فقرة، وزعت على الأبعاد، إذ تصدر بعد الرؤية بوسط حسابي موزون (3.58) متوفر، فيما حل بعد المعنى (الدعوة للعمل) بوسط حسابي موزون (3.56) متوفر بالترتيب الثاني على مستوى الاهتمام والتبني والممارسة، بينما حصل بعد حب الايثار على الترتيب الثالث وبوسط حسابي (3.47) متوفر، أما بعد العضوية فقد حل بالترتيب الرابع وبوسط حسابي موزون (3.19) متوفر حول الوسط وبالجانب الإيجابي من الممارسة والتبني والاهتمام، وأخيراً حل بعد الايمان (الامل) بالترتيب الخامس والأخير بمستوى توفر حول الوسط ولكن بجانب الضعف، وبوسط حسابي (2.85).

ان توفر هذه الأبعاد على اختلاف تباين مستوى اوساطها الحسابي أدى لظهور المتغير الرئيس المستقل (القيادة الروحية) بمستوى اهتمام نسبي قدره (67%) بجميع القيم والمواقف والسلوكيات اللازمة لتحفيز قادة المديرية ومحطاتها ومروسيهم، ليتولد لديهم حياة روحية من خلال الرؤية، والمعنى (الدعوة للعمل)، وحب الايثار، والعضوية، والايمان (الامل)، فكان الوسط الحسابي الموزون للمتغير الرئيس المستقل (القيادة الروحية) (3.33) متوفر حول الوسط، وبانحراف معياري (0.563)، وبقيمة (t) المحسوبة (5.861)، والتي ظهرت اكبر من قيمتها الجدولة البالغة (1.97) عند مستوى معنوية (0.05).

2- تحليل استجابات مجتمع البحث وفقاً لأبعاد المتغير المعتمد الصحة التنظيمية :

أ. بعد النزاهة التنظيمية : يعد توفر الفقرات التي قيس بعد النزاهة التنظيمية في المديرية ومحطاتها دليلاً على سعيها للحفاظ على سلامة إجراءاتها وتعاملاتها وبحسب أسس وإخلاقيات تلتزم بها المديرية ومحطاتها وضمن نطاق بيئتها، فضلاً عن العمل على إيجاد حلول بسيطة تحمي صحتها التنظيمية ككل، فضلاً عن حماية الأنظمة الفرعية، فكان مستوى اهتمام المديرية ومحطاتها النسبي ببعد النزاهة التنظيمية (69%)، وباتفاق وتجانس آراء العينة قيد البحث عبر انحرافها المعياري (0.749)، على توفر البعد بمتوسط حسابي موزون (3.44)، وهذا ما توافق مع قيمة (t) المحسوبة (5.874) المرجحة لهذا الوسط على وسطها الفرضي، إذ تشير هذه النتائج الى وجود فجوة اهتمام على مستوى البعد العام (31%)، وعلى مستوى الفقرات (27%-37%)، مما يؤكد وجود فجوة اهتمام، وكما هو موضح بنتائج الجدول (6).

الجدول (6) تحليل اراء مجتمع البحث وفقاً لبعد النزاهة التنظيمية (243=n)

قيمة t المحسوبة	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي ي	قياس الاستجابة										
				لا اتفق تماماً		لا اتفق		غير متأكد		اتفق		اتفق تماماً		
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
وضع قواعد ولوائح خاصة للحفاظ على النزاهة														
4.188	69	1.122	3.47	12.3	30	6.2	15	27.6	67	25.1	61	28.8	70	q46
الحفاظ على سلامة إجرائتها وتعاملاتها القانونية وبحسب الضوابط واللوائح التنظيمية														
6.040	73	1.043	3.63	9.9	24	14.8	36	15.6	38	22.2	54	37.4	91	q47
الحفاظ على أسس وأخلاقيات العمل														
4.533	70	1.125	3.51	5.8	14	21.4	52	15.6	38	30.5	74	26.7	65	q48
تعزيز علاقات العمل مع المديريات الأخرى														
1.326	63	1.131	3.15	4.5	11	30.5	74	23.5	57	28.4	69	13.2	32	q49
البحث عن حلول تحافظ من خلالها على شفافية إجراءات العمل باستمرار														
4.042	68	1.039	3.42	9.9	24	23.9	58	11.9	29	23.5	57	30.9	75	q50
5.874	69	.749	3.44	النزاهة التنظيمية										

ب. بعد التكيف : تعمل كوارر المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية الوسطى ومحطاتها على زيادة قدرتهم على تحمل ضغوط العمل التي يواجهونها، وإحداث تغيير تصحيحي داخلي بصورة أسرع من التغيير الذي يحدث في محيط بيئتها الخارجية والداخلية ، اذ تشير قيمة الوسط الحسابي الموزون العام لبعد التكيف (المواءمة) (3.46) الى التوفر والتبني والممارسة والاهتمام ، بانفاق وتجانس في اراء عينة قيد البحث (243) مستجيب، وبانحراف معياري (0.719) ، ومستوى اهتمام نسبي (69%) وبترجيح الاختبار التائي المحسوب (6.398) للوسط المحسوب على الوسط الفرضي ، مما يشير الى معنوية البعد على المستوى العام كما في الجدول (7).

الجدول (7) تحليل اراء مجتمع البحث وفقاً لبعد التكيف (243=n)

قيمة t المحسوبة	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	قياس الاستجابة										
				لا اتفق تماماً		لا اتفق		غير متأكد		اتفق		اتفق تماماً		
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
تكييف كواردها مع المهام والاعمال الجديدة بكفاءة وفاعلية														
5.334	71	1.031	3.55	8.6	21	24.7	60	13.2	32	10.3	25	43.2	105	q51
استثمار مواردها وطاقاتها في تحقيق أهدافها المخططة														
3.578	68	1.062	3.38	10.7	26	28	68	11.5	28	11.9	29	37.9	92	q52
مواءمة سلوكيات افرادها مع رؤيتها وأهدافها														
3.534	68	1.075	3.38	8.2	20	28.8	70	16	39	10.3	25	36.6	89	q53
السعي لأحداث تغييرات تصحيحية تتناسب مع البيئة														
6.118	74	1.144	3.70	5.3	13	12.8	31	14	34	42	102	25.9	63	q54
الاهتمام بجودة مخرجاتها كونها انعكاسا لمدخلاتها														
3.211	66	.934	3.30	3.3	8	15.6	38	36.2	88	37.4	91	7.4	18	q55
6.398	69	.719	3.46	التكيف (المواءمة)										

ت. بعد الالتزام : تهتم المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية الوسطى ومحطاتها، وتتبنى سلوكاً يتبعه افرادها بشكل ودي لدعمها، اذ يعكس هذا السلوك الاحترام والثقة المتبادلة، فضلاً عن التعاون المدعوم من قبل كواررها لإظهار النتائج والمواقف الحالية داخلها، اذ حاز بعد الالتزام على المستوى العام على وسط حسابي موزون (3.51) متوفر ويمارس باهتمام نسبي (70%)، وبفجوة الاهتمام البالغة (30%) ، وبانحراف معياري (0.709)، وقد رجحت قيمة (t) المحسوبة (7.193) الوسط المحسوب على الوسط الفرضي، وكما موضح بنتائج الجدول (8) .

الجدول (8) تحليل آراء مجتمع البحث وفقاً لبعد الالتزام (n=243)

قيمة t المحسوبة	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	قياس الاستجابة										
				لا اتفق تماماً		لا اتفق		غير متأكد		اتفق		اتفق تماماً		
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
توفير مستوى عال من الثقة بين أفرادها فضلاً عن توليد قناة الإنجاز بدقة														
8.191	73	.818	3.67	1.2	3	10.3	25	17.3	42	63	153	8.2	20	q56
توفير أجواء الاعتراز بالفخر والسعادة المستمرة														
5.681	71	.933	3.53	2.5	6	11.5	28	28.8	70	45.3	110	11.9	29	q57
تعزيز شعور الافراد بأنها مكانهم الافضل														
6.222	71	.900	3.56	2.1	5	9.9	24	30.5	74	45.7	111	11.9	29	q58
الزام أفرادها بحضور جميع الأنشطة ومتابعة التطورات المعرفية الجديدة														
4.794	70	1.022	3.49	4.1	10	11.1	27	32.9	80	35.8	87	16	39	q59
تعزيز احترام وطاعة افرادها في قبول القرارات والنتائج الخاصة بمستقبلها														
2.888	66	1.004	3.29	7	17	11.9	29	33.3	81	40.7	99	7	17	q60
7.193	70	.709	3.51	الالتزام										

ث. بعد الإبداع : يتضح اهتمام وتبني المديرية ومحطاتها قيد البحث بتعزيز القدرة على توليد الأفكار الجديدة، فضلاً عن التصرف بغية استثمار الفرص المتاحة لتطوير وتحقيق الميزة التنافسية بتبني سلوك نافع يعمل على تحقيق أهدافها في الأمد القريب والبعيد على حد سواء، والوصول لتقديم خدمة جديدة تشبع حاجات زبائننا من الطاقة الكهربائية، وإضافة قيمة جديدة لخدماتها الأخرى، لكسب موقع استراتيجي ، فظهر اهتمامها النسبي ببعد الإبداع (66%) مما يدل على فجوة اهتمام بلغت (34%) ، وبوسط حسابي موزون (3.30) متوفر حول الوسط تبنيًا واهتمامًا وممارسة ومرجع على الوسط الفرضي من خلال قيمة (t) المحسوبة (3.151)، وباتفاق وتجانس في آراء العينة قيد البحث بانحراف معياري (0.952)، وكما موضح بنتائج الجدول (9) .

الجدول (9) تحليل آراء مجتمع البحث وفقاً لبعد الإبداع (n=243)

قياس الاستجابة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	قيمة t المحسوبة										
					لا اتفق تماماً		لا اتفق		غير متأكد		اتفق		اتفق تماماً	
					%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت
تبني الأفكار الجديدة واستثمارها بجدية														
q61	106	43.6	56	23	40	16.5	16	6.6	25	10.3	3.83	1.124	77	7.384
إعطاء فسحة لتنفيذ الأفكار المبدعة وإيلائها الدعم باستمرار														
q62	68	28	31	12.8	41	16.9	93	38.3	10	4.1	3.22	.985	64	2.233
توفير أساليب وطرائق جديدة لحل المشكلات الطارئة														
q63	65	26.7	45	18.5	77	31.7	40	16.5	16	6.6	3.11	1.047	62	1.051
رصد الفرص والتهديدات المؤثرة بمستقبلها والتعامل الجاد معها														
q64	49	20.2	58	23.9	46	18.9	71	29.2	19	7.8	3.19	.945	64	2.011
تبني نظام للحوافز الداعمة للإبداع والتطوير المعرفي														
q65	20	8.2	58	23.9	110	45.3	44	18.1	11	4.5	3.13	.957	63	1.358
الابداع														
											3.30	.952	66	3.151

ومن خلال جميع تفاصيل الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (القيادة الروحية، الصحة التنظيمية)، يلاحظ الباحث حصول الصحة التنظيمية على الترتيب الأول على مستوى المتغيرات المبحوثة من ناحية التوفر والتبني والممارسة وبوسط حسابي (3.38) متوفر حول الوسط ، فيما كان الترتيب الثاني للمتغير الرئيس القيادة الروحية وبوسط حسابي موزون (3.33) ، وجميعها معنوية رجح توفرها الاختبار التائي المحسوب ، وبمستوى اهتمام تراوح (68% ، 67%) وعلى الترتيب ، مما يشير الى فجوة اهتمام نسبي تباينت (33%- 32%) ، وكما موضح في الجدول (10) ، وبذلك يكون الباحث قد أجاب على تساؤلات المشكلة بخصوص مستوى الاهتمام والتوفر على مستوى الأبعاد الفرعية والمتغيرات الرئيسة المبحوثة .

الجدول (10) ترتيب متغيرات البحث الرئيسية بحسب وسطها الحسابي ومستوى الاهتمام

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الاختبار التائي	معامل الاختلاف %
الصحة التنظيمية	3.38	0.672	68	5.654	20
القيادة الروحية	3.33	0.563	67	5.861	17

ثانياً (اختبار الفرضيات : تهدف الفقرة هذه الى اختبار فرضيات الارتباط والتأثير التي صيغت استرشاداً بما افزره التراكم الفكري حول العلاقة بين القيادة الروحية والصحة التنظيمية وانعكاس القيادة الروحية في الصحة التنظيمية ، وسيركز على اظهار العلاقات تحت مستوى معنوية (0.05) ، وقيمة (F) الجدولية (3.841) وقيمة (t) الجدولية (1.97) وعلى النحو الاتي :-

1) العلاقة بين القيادة الروحية والصحة التنظيمية :

انطلقت الفرضية الرئيسة الاولى من توقع (ترتبط القيادة الروحية مع الصحة التنظيمية وابعادها ارتباطاً طردياً معنوياً موجباً) ، وقد اظهر الجدول (11) علاقات الارتباط الطردية الموجبة بين القيادة الروحية والصحة التنظيمية اجمالاً وعلى مستوى الابعاد ، اذ كانت النتائج كالآتي :-

1. وجود علاقات ارتباط طردية موجبة متباينة القيم في معامل ارتباطها البسيط لبعد الرؤية مع المتغير المعتمد الصحة التنظيمية، فحقق بعد الرؤية خمس علاقات ارتباط طردية معنوية موجبة وبنسبة (100%) من العلاقات، فكانت قيمة معامل ارتباط بعد الرؤية مع الصحة التنظيمية على المستوى الكلي (0.451^{**}) معنوية طردية معتدلة، فيما كان ارتباط البعد المستقل الرؤية مع البعد المعتمد الالتزام (0.422^{**}) معنوية طردية معتدلة ، فيما ارتبط بعد الرؤية مع النزاهة التنظيمية بعلاقة ارتباط طردية موجبة (0.419^{**}) معتدلة، فيما كانت قيمة معامل ارتباط الرؤية كبعد مستقل مع البعد المعتمد الابداع ، بمعامل ارتباط طردي موجب معنوي (0.372^{**}) معتدل ، وأخيراً كان معامل ارتباط بعد الرؤية مع التكيف (المواءمة) طردياً معنوياً موجباً (0.343^{**}) معتدلة ، ومن هنا يتضح للباحث ان أي اهتمام من قبل المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية ومحطاتها ببعدها الرؤية من خلال اهتمامها بالصورة الذهنية لمستقبلها الذي ترغب ان تكون عليه والمفضل من قبلها، والمتجسد بتموجاتها وامالها المستقبلية ، سيزيد من اهتمامها بحالة التكامل والشمول لقدراتها على العمل بفاعلية مستمرة ، فضلاً عن تهيئتها للمناخ التنظيمي الملائم لعمل افرادها، من خلال انسجامهم وتعاونهم وبما يسهم في اسعادهم وتحسين رفاهيتهم ، وتدعيم مناعة المديرية ومحطاتها ضد التحديات والامراض التنظيمية ، الامر الذي يساعدها على الالتزام والنزاهة والابداع والتكيف. ومن خلال استعراض النتائج أعلاه، تقبل الفرضية الفرعية الأولى من فرضية البحث الرئيسة الأولى (ترتبط الرؤية مع الصحة التنظيمية وابعادها ارتباطاً طردياً معنوياً موجباً) .

2. وجود علاقات ارتباط طردية موجبة متباينة القيم في معامل ارتباطها البسيط لبعد الايمان مع المتغير المعتمد الصحة التنظيمية، فحقق بعد الرؤية خمس علاقات ارتباط طردية معنوية موجبة وبنسبة (100%) من العلاقات، فكانت قيمة معامل ارتباط بعد الايمان مع الصحة التنظيمية على المستوى الكلي (0.744^{**}) معنوية طردية قوية، فيما كان ارتباط البعد المستقل الايمان مع البعد المعتمد النزاهة التنظيمية (0.748^{**}) معنوية طردية قوية ، فيما ارتبط بعد الايمان مع الابداع بعلاقة ارتباط طردية موجبة (0.690^{**}) قوية، بينما كانت قيمة معامل ارتباط الايمان كبعد مستقل مع البعد المعتمد التكيف ، بمعامل ارتباط طردي موجب معنوي (0.672^{**}) قوي ، وأخيراً كان معامل ارتباط بعد الايمان مع الالتزام طردياً معنوياً موجباً (0.423^{**}) معتدلة ، ومن هنا يتضح للباحث ان أي اهتمام من قبل المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية ومحطاتها ببعدها الايمان (الامل) عبر يقينها بتحقيق ما مطلوب منها تحقيقه من خلال انجاز افرادها وتحقيق رؤيتها في مواجهة التحديات

وتحقيق المزيد من الانجازات ، سيزداد معها اهتمامها بحالة التكامل والشمول لقدراتها على العمل بفاعلية مستمرة ، فضلا عن تهيئتها للمناخ التنظيمي الملائم لعمل افرادها ، عبر انسجامهم وتعاونهم وبما يسهم في اسعادهم وتحسين رفاهيتهم ، وتدعيم مناعة المديرية ومحطاتها ضد التحديات والامراض التنظيمية ، الامر الذي يساعدها على الالتزام والنزاهة والابداع والتكيف . ومن خلال استعراض النتائج أعلاه، تقبل الفرضية الفرعية الثانية من فرضية البحث الرئيسة الأولى (يرتبط الايمان/الامل مع الصحة التنظيمية وابعادها ارتباطا طرديا معنويا موجب).

3. وجود علاقات ارتباط طردية موجبة متباينة القيم في معامل ارتباطها البسيط لبعد حب الايثار مع المتغير المعتمد الصحة التنظيمية، فحقق بعد حب الايثار خمس علاقات ارتباط طردية معنوية موجبة وبنسبة (100%) من العلاقات، فكانت قيمة معامل ارتباط بعد حب الايثار مع الصحة التنظيمية على المستوى الكلي (0.725^{**}) معنوية طردية قوية، فيما كان ارتباط البعد المستقل حب الايثار مع البعد المعتمد النزاهة التنظيمية (0.727^{**}) معنوية طردية قوية ، فيما ارتبط بعد حب الايثار مع الابداع بعلاقة ارتباط طردية موجبة (0.696^{**}) قوية، فيما كانت قيمة معامل ارتباط حب الايثار كبعد مستقل مع البعد المعتمد التكيف ، بمعامل ارتباط طردى موجب معنوي (0.605^{**}) قوي ، وأخيرا كان معامل ارتباط بعد حب الايثار مع الالتزام طرديا معنويا موجبا (0.435^{**}) معتدلة ، ومن هنا يلاحظ الباحث ان أي اهتمام من قبل المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية ومحطاتها ببعد حب الايثار من خلال تدعيمها للإحساس بالكمال والوئام والرفاهية المنبثقة من رعايتها واهتمامها وتقديرها لجميع كوادرها عبر تعزيزها لقيم الصبر والعطف ، والابتعاد عن الحسد ، والتأكيد على الغفران والتواضع ونكران الذات ، فضلا عن السيطرة على الانفعالات ، وتدعيم أوامر الثقة والولاء والصدق، سيزداد معها اهتمامها بحالة التكامل والشمول لقدراتها على العمل بفاعلية مستمرة ، فضلا عن تهيئتها للمناخ التنظيمي الملائم لعمل افرادها ، عبر انسجامهم وتعاونهم وبما يسهم في اسعادهم وتحسين رفاهيتهم ، وتدعيم مناعة المديرية ومحطاتها ضد التحديات والامراض التنظيمية ، الامر الذي يساعدها على الالتزام والنزاهة والابداع والتكيف . ومن خلال استعراض النتائج أعلاه، تقبل الفرضية الفرعية الثالثة من فرضية البحث الرئيسة الأولى (يرتبط حب الايثار مع الصحة التنظيمية وابعادها ارتباطا طرديا معنويا موجب) .

4. وجود علاقات ارتباط طردية موجبة متباينة القيم في معامل ارتباطها البسيط لبعد المعنى (الدعوة للعمل) مع المتغير المعتمد الصحة التنظيمية، اذ حقق بعد المعنى خمس علاقات ارتباط طردية معنوية موجبة وبنسبة (100%) من العلاقات، فكانت قيمة معامل ارتباط بعد المعنى مع الصحة التنظيمية على المستوى الكلي (0.622^{**}) معنوية طردية قوية، فيما كان ارتباط البعد المستقل المعنى مع البعد المعتمد النزاهة التنظيمية (0.626^{**}) معنوية طردية قوية ، فيما ارتبط بعد المعنى مع الابداع بعلاقة ارتباط طردية موجبة (0.557^{**}) قوية، فيما كانت قيمة معامل ارتباط المعنى كبعد مستقل مع البعد المعتمد التكيف، بمعامل ارتباط طردى موجب معنوي (0.503^{**}) قوي ، وأخيرا كان معامل ارتباط بعد المعنى مع الالتزام طرديا معنويا موجبا (0.442^{**}) معتدلة ، ومن هنا يرى الباحث ان أي اهتمام من قبل المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية ومحطاتها ببعد المعنى عبر التركيز على اكتساب وتشارك المعرفة والتزام اخلاقيات العمل الداعمة لأداء المهام بتقاني وإخلاص بتقديم خدمة ذات جودة عالية وبالوقت المناسب ، سيزداد معها اهتمامها بحالة التكامل والشمول لقدراتها على العمل بفاعلية مستمرة ، فضلا عن تهيئتها للمناخ التنظيمي الملائم لعمل افرادها ، عبر انسجامهم وتعاونهم وبما يسهم في اسعادهم وتحسين رفاهيتهم ، وتدعيم مناعة المديرية ومحطاتها ضد التحديات والامراض التنظيمية ، الامر الذي يساعدها على الالتزام والنزاهة والابداع والتكيف .

ومن كل ما سبق مناقشته من نتائج، تقبل الفرضية الفرعية الرابعة من فرضية البحث الرئيسة الأولى (يرتبط المعنى/ الدعوة للعمل مع الصحة التنظيمية وابعادها ارتباطا طرديا معنويا موجب) .

5. وجود علاقات ارتباط طردية موجبة متباينة القيم في معامل ارتباطها البسيط لبعد العضوية مع المتغير المعتمد الصحة التنظيمية، اذ حقق بعد العضوية خمس علاقات ارتباط طردية معنوية موجبة وبنسبة (100%) من العلاقات، فكانت قيمة معامل ارتباط بعد العضوية مع الصحة التنظيمية على المستوى الكلي (0.714^{**}) معنوية طردية قوية، فيما كان ارتباط البعد المستقل العضوية مع البعد المعتمد النزاهة التنظيمية (0.675^{**}) معنوية طردية قوية ، فيما ارتبط بعد العضوية مع الابداع بعلاقة ارتباط طردية موجبة (0.658^{**}) قوية، فيما كانت قيمة معامل ارتباط العضوية كبعد مستقل مع البعد المعتمد التكيف، بمعامل ارتباط طردي موجب معنوي (0.609^{**}) قوي ، وأخيرا كان معامل ارتباط بعد العضوية مع الالتزام طرديا معنوياً موجبا (0.495^{**}) معتدلة ، ومن هنا يجد الباحث ان أي اهتمام من قبل المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية ومحطاتها ببعد العضوية عبر تدعيم شعور كوادرها بالانتماء والتواصل الاجتماعي من خلال الفهم والتقدير والقبول ، وزيادة المرونة والسعادة والرفاعية، سيزداد معها اهتمامها بحالة التكامل والشمول لقدراتها على العمل بفاعلية مستمرة ، فضلا عن تهيئتها للمناخ التنظيمي الملائم لعمل افرادها ، عبر انسجامهم وتعاونهم وبما يسهم في اسعادهم وتحسين رفاهيتهم ، وتدعيم مناعة المديرية ومحطاتها ضد التحديات والامراض التنظيمية، الامر الذي يساعدها على الالتزام والنزاهة والابداع والتكيف. ومن كل ما سبق مناقشته من نتائج، تقبل الفرضية الفرعية الخامسة من فرضية البحث الرئيسة الأولى (ترتبط العضوية مع الصحة التنظيمية وابعادها ارتباطا طرديا معنوياً موجب) .

6. وجود علاقات ارتباط طردية موجبة متباينة القيم في معامل ارتباطها البسيط للقيادة الروحية مع المتغير المعتمد الصحة التنظيمية، اذ حقق القيادة الروحية خمس علاقات ارتباط طردية معنوية موجبة وبنسبة (100%) من العلاقات مع الصحة التنظيمية وابعادها، فكانت قيمة معامل ارتباطها مع الصحة التنظيمية على المستوى الكلي (0.797^{**}) معنوية طردية قوية، فيما كان ارتباطها مع البعد المعتمد النزاهة التنظيمية (0.785^{**}) معنوية طردية قوية ، فيما كان ارتباطها مع الابداع بعلاقة ارتباط طردية موجبة (0.731^{**}) قوية، بينما كانت قيمة معامل ارتباطها مع البعد المعتمد التكيف، بمعامل ارتباط طردي موجب معنوي (0.675^{**}) قوي ، وأخيرا كان معامل ارتباط القيادة الروحية مع الالتزام طرديا معنوياً موجبا (0.529^{**}) قوي ، ومن هنا يجد الباحث ان تمسك المديرية ومحطاتها قيد البحث بالقيم والمواقف والسلوكيات اللازمة لتحفيز قادتها ومرووسياها ، بهدف إيجاد حياة روحية من خلال الدعوة والعضوية والرؤية والايمان وحب الايثار، سيزداد عندها اهتمامها بحالة التكامل والشمول لقدراتها على العمل بفاعلية مستمرة ، فضلا عن تهيئتها للمناخ التنظيمي الملائم لعمل افرادها ، عبر انسجامهم وتعاونهم وبما يسهم في اسعادهم وتحسين رفاهيتهم ، وتدعيم مناعة المديرية ومحطاتها ضد التحديات والامراض التنظيمية، الامر الذي يساعدها على الالتزام والنزاهة والابداع والتكيف .

ومن كل ما سبق مناقشته من نتائج، تقبل فرضية البحث الرئيسة الأولى (ترتبط القيادة الروحية مع الصحة التنظيمية وابعادها ارتباطا طرديا معنوياً موجبا) .

الجدول (11) علاقة الارتباط بين القيادة الروحية والصحة التنظيمية

ت	المتغيرات المستقلة	المتغيرات المعتمدة	النزاهة التنظيمية	التكيف (المواءمة)	الالتزام	الابداع	الصحة التنظيمية	عدد العلاقات
1	الرؤية		0.419**	0.343**	0.422**	0.372**	0.451**	5
			0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	100%
2	الايمان (الامل)		0.748**	0.672**	0.423**	0.690**	0.744**	5
			0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	100%
3	حب الايثار		0.727**	0.605**	0.435**	0.696**	0.725**	5
			0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	100%
4	المعنى (الدعوة للعمل)		0.626**	0.503**	0.442**	0.557**	0.622**	5
			0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	100%
5	العضوية		0.675**	0.609**	0.495**	0.658**	0.714**	5
			0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	100%
6	القيادة الروحية		0.785**	0.675**	0.529**	0.731**	0.797**	5
			0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	100%

**correlation is significant at the level 0.01(2tailed) n=243

(2) تأثير القيادة الروحية في الصحة التنظيمية :

انطلقت الفرضية الرئيسة الثانية من توقع الباحث (وجود تأثير ذو دلالة معنوية للقيادة الروحية في الصحة التنظيمية بأبعادها)، ولغرض تحقق الباحث من صحة الفرضية من عدمها تم تنفيذ أنموذج الانحدار الخطي البسيط، فضلاً عن مؤشرات قيمة (t) الجدولة (1.97)، وقيمة (f) الجدولة (3.841) عند مستوى المعنوية (0.05) لرفض وقبول الفرضيات، للفرضية الرئيسة وفرضياتها الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسة الثانية وكالاتي:

1. يتبين من نتائج الجدول (12) ، أنموذج تأثير للبعد (الرؤية) في المتغير المعتمد (الصحة التنظيمية)، تحت مستوى المعنوية (0.00=sig) . وهي اصغر من قيمة الدلالة (0.05) ، وبدلالة قيمة (F) المحتسبة (61.696) ، وهي أعلى من قيمة (F) الجدولة (3.841) ، فيما كانت قيمة اختبار (t) المحتسبة (7.855) لقيمة البيتا، وهي أعلى من قيمة (t) الجدولة (1.96) ، فيما بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2=0.204$) ((لأنموذج ، ويدل على إن البعد المستقل الرؤية يفسر ما قيمته (20.4%) من الصحة التنظيمية في المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية الوسطى ومحطاتها، وكانت قيمة ($\beta=0.621$) ، إي إن التغير لوحدة واحدة من الرؤية ، سيحدث تغييراً في الصحة التنظيمية بنسبة (62.1%) ، وتوفر هذه النتيجة دعماً كافياً لقبول الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسة الثانية (وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للرؤية في الصحة التنظيمية) ، وهو يعد تأثيراً جيداً ، وبقيمة خطأ معياري (0.079)، وبأنموذج انحدار وكالاتي :

$$\text{الصحة التنظيمية (Y)} = 0.704 + 0.621 (\text{الرؤية}) + 0.079$$

2. يتضح للباحث من نتائج الجدول (12) ، أنموذج تأثير للبعد (الايمان/الامل) في المتغير المعتمد (الصحة التنظيمية)، تحت مستوى المعنوية (0.00=sig) . وهي اصغر من قيمة الدلالة (0.05)، وبدلالة قيمة (F) المحتسبة (298.267) ، وهي أعلى من قيمة (F) الجدولة (3.841) ، فيما كانت قيمة اختبار (t) المحتسبة (7.2701) لقيمة البيتا، وهي أعلى من قيمة (t) الجدولة (1.96)، فيما بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2=0.553$) ((لأنموذج ، ويدل على إن البعد المستقل الايمان يفسر ما قيمته (55.3%) من الصحة التنظيمية في المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية الوسطى ومحطاتها، وكانت قيمة ($\beta=0.553$)، إي إن التغير لوحدة واحدة من الايمان ، سيحدث تغييراً في الصحة التنظيمية بنسبة (55.3%) ، وتوفر هذه النتيجة دعماً كافياً لقبول الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسة الثانية (وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للايمان في الصحة التنظيمية) ، وهو يعد تأثيراً جيداً ، وبقيمة خطأ معياري (0.032)، وبأنموذج انحدار وكالاتي :

$$\text{الصحة التنظيمية (Y)} = 1.350 + 0.553 (\text{الايمان}) + 0.032$$

3. تظهر نتائج الجدول (12) ، أنموذج تأثير للبعد (حب الايثار) في المتغير المعتمد (الصحة التنظيمية)، تحت مستوى المعنوية ($0.00 = \text{sig}$) . وهي اصغر من قيمة الدلالة (0.05)، وبدلالة قيمة (F) المحتسبة (267.490) ، وهي أعلى من قيمة (F) الجدولية (3.841) ، فيما كانت قيمة اختبار (t) المحتسبة (16.355) لقيمة البيتا، وهي اعلى من قيمة (t) الجدولية (1.96)، فيما بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.526$) للأنموذج ، ويدل على إن البعد المستقل حب الايثار يفسر ما قيمته (52.6%) من الصحة التنظيمية في المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية الوسطى ومحطاتها، وكانت قيمة ($\beta = 0.767$) ، إي إن التغير لوحدة واحدة من الايمان ، سيحدث تغييرا في الصحة التنظيمية بنسبة (76.7%) ، وتوفر هذه النتيجة دعما كافيا لقبول الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الثانية (وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لحب الايثار في الصحة التنظيمية) ، وهو يعد تأثيرا جيدا ، وبقيمة خطأ معياري (0.047)، وبأنموذج انحدار وكالاتي :

$$\text{الصحة التنظيمية (Y)} = 0.265 + 0.767 (\text{حب الايثار}) + 0.047$$

4. يلاحظ الباحث من نتائج الجدول (12) ، أنموذج تأثير للبعد (المعنى - الدعوة للعمل) في المتغير المعتمد (الصحة التنظيمية)، تحت مستوى المعنوية ($0.00 = \text{sig}$) . وهي اصغر من قيمة الدلالة (0.05)، وبدلالة قيمة (F) المحتسبة (152.413) ، وهي أعلى من قيمة (F) الجدولية (3.841) ، فيما كانت قيمة اختبار (t) المحتسبة (12.346) لقيمة البيتا، وهي اعلى من قيمة (t) الجدولية (1.96)، فيما بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.387$) للأنموذج ، ويدل على إن البعد المستقل المعنى (الدعوة للعمل) يفسر ما قيمته (38.7%) من الصحة التنظيمية في المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية الوسطى ومحطاتها، وكانت قيمة ($\beta = 0.629$) ، إي إن التغير لوحدة واحدة من المعنى (الدعوة للعمل) ، سيحدث تغييرا في الصحة التنظيمية بنسبة (62.9%) ، وتوفر هذه النتيجة دعما كافيا لقبول الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية الثانية (وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للمعنى / الدعوة للعمل في الصحة التنظيمية) ، وهو يعد تأثيرا جيدا ، وبقيمة خطأ معياري (0.051)، وبأنموذج انحدار وكالاتي :

$$\text{الصحة التنظيمية (Y)} = 0.686 + 0.629 (\text{المعنى / الدعوة للعمل}) + 0.051$$

5. يتضح للباحث من نتائج الجدول (12) ، أنموذج تأثير للبعد (العضوية) في المتغير المعتمد (الصحة التنظيمية)، تحت مستوى المعنوية ($0.00 = \text{sig}$) . وهي اصغر من قيمة الدلالة (0.05)، وبدلالة قيمة (F) المحتسبة (250.683) ، وهي أعلى من قيمة (F) الجدولية (3.841) ، فيما كانت قيمة اختبار (t) المحتسبة (15.833) لقيمة البيتا، وهي اعلى من قيمة (t) الجدولية (1.96)، فيما بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.510$) للأنموذج ، ويدل على إن البعد المستقل العضوية يفسر ما قيمته (51%) من الصحة التنظيمية في المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية الوسطى ومحطاتها، وكانت قيمة ($\beta = 0.718$) ، إي إن التغير لوحدة واحدة من العضوية ، سيحدث تغييرا في الصحة التنظيمية بنسبة (71.8%) ، وتوفر هذه النتيجة دعما كافيا لقبول الفرضية الفرعية الخامسة من الفرضية الرئيسية الثانية (وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للعضوية في الصحة التنظيمية) ، وهو يعد تأثيرا جيدا ، وبقيمة خطأ معياري (0.045)، وبأنموذج انحدار وكالاتي :

$$\text{الصحة التنظيمية (Y)} = 0.633 + 0.718 (\text{العضوية}) + 0.045$$

6. يلاحظ الباحث من نتائج الجدول (12) ، أنموذج تأثير للمتغير المستقل (القيادة الروحية) في المتغير المعتمد (الصحة التنظيمية)، تحت مستوى المعنوية ($0.00 = \text{sig}$) . وهي اصغر من قيمة الدلالة (0.05)، وبدلالة قيمة (F) المحتسبة (420.098) ، وهي أعلى من قيمة (F) الجدولية (3.841) ، فيما كانت قيمة اختبار (t) المحتسبة (20.496) لقيمة البيتا، وهي اعلى من قيمة (t) الجدولية (1.96)، فيما بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.635$) للأنموذج ، ويدل على إن المتغير المستقل القيادة الروحية يفسر ما قيمته (63.5%) من الصحة التنظيمية في المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية الوسطى ومحطاتها، وكانت قيمة ($\beta = 0.951$) ، إي إن التغير لوحدة واحدة في القيادة الروحية اهتماما ، سيحدث تغييرا في الصحة التنظيمية بنسبة

(95.1%)، وتوفر هذه النتيجة دعماً كافياً لقبول الفرضية الرئيسية الثانية (وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للقيادة الروحية في الصحة التنظيمية) ، وهو يعد تأثيراً مرتفعاً ، وبقيمة خطأ معياري (0.046)، وبأنموذج انحدار وكالاتي :

$$\text{الصحة التنظيمية (Y)} = 0.243 - 0.951 (\text{القيادة الروحية}) + 0.046$$

الجدول (12) تأثير القيادة الروحية وإبعادها في الصحة التنظيمية (n=243)

المتغير المستقل وإبعاده	A	B	R	R ²	AR ²	t	Sig	F المحسوبة للأنموذج	المتغير المعتمد
الرؤية	.704	.621	.451	.204	.201	7.855	.000	61.696	الصحة التنظيمية
الايمان	1.350	.553	.744	.553	.551	17.270	.000	298.267	
حب الايثار	.265	.767	.725	.526	.524	16.355	.000	267.490	
الدعوة	.686	.629	.622	.387	.385	12.346	.000	152.413	
العضوية	.633	.718	.714	.510	.508	15.833	.000	250.683	
القيادة الروحية	-.243	.951	.797	.635	.634	20.496	.000	420.098	

المحور الرابع - الاستنتاجات والتوصيات :

سيتم في هذا المحور التطرق لاهم الاستنتاجات والتوصيات وكالاتي :

أولاً : الاستنتاجات :

- 1- يتضح ان عينة البحث عينة ذكورية اكثر من ميلها للتوازن بين الذكور والاناث عند توظيف الافراد، فضلاً عن النقص في الكوادر الشبابية للمديرية ومحطاتها ، في ظل تمتع قوة العمل بالخبرة والمكانة المرموقة في العمل ، الا انها مازالت تعاني من محدودية الشهادات العليا .
- 2- تمتلك المديرية العامة لانتاج الطاقة الكهربائية رؤية تعمل من خلالها على غرس الثقة والقناعة لدى كوادرها بتحقيق الاهداف الواقعية ، في ظل محدودية تطابق اراء ومقترحات المسؤولين مع قياداتهم .
- 3- ظهرت محدودية تطبيق بعد الايمان / الامل في المديرية العامة لانتاج الطاقة الكهربائية نتيجة لضعف ادراك المديرية ومحطاتها للاهداف والمهام الصعبة ، مما جعل ممارسة الايمان لمواجهة التحديات وتجاوزها محدود ، في ظل الجهود الحالية المتسمة بالاستعداد الضعيف لاداء المهام .
- 4- تتبنى المديرية العامة لانتاج الطاقة الكهربائية حب الايثار من خلال عمل افرادها لساعات اضافية دون النظر للعوائد ، الا انها مازالت تعاني من ضعف في رعايتها للانشطة الداعمة للمحبة والتسامح والايثار ، ومحدودية رعاية كوادرها وتذليل الصعاب التي تواجه المهام وخاصة اسلوب النصح والارشاد .
- 5- اظهرت المديرية العامة لانتاج الطاقة الكهربائية الوسطى حب المعنى والدعوة للعمل ، فضلاً عن العضوية والانتماء والعمل على تبديد مخاوف افرادها وتعزيز من اهتماماتهم العلمية والمعرفية .
- 6- تمتلك المديرية العامة لانتاج الطاقة الكهربائية قيادة روحية من خلال تبنيها للرؤية والمعنى وحب الايثار والعضوية ، الا ان الايمان ظهر دون الطموح ، فضلاً عن اهتمام المديرية بصحتها التنظيمية في ظل امتلاكها للالتزام والتكيف والنزاهة والابداع، الا انها مازالت دون الطموح .
- 7- تهتم المديرية العامة لانتاج الطاقة الكهربائية بالقيم والمواقف والسلوكيات لتحفيز قادتها ومرؤوسيهها من خلال الدعوة والعضوية والرؤية وحب الايثار وان هذا الاهتمام افضى الى اهتمامها التلقائي بحالة التكامل والشمول والعمل بفاعلية وتهيئة مناخ تنظيمي ينم عن الانسجام والتعاون وتحسين الرفاهية وتدعيم مناعة المنظمة مما يدل على ترابط وتكامل بين القيادة الروحية والصحة التنظيمية .

ثانياً : التوصيات

- 1- ينبغي على المديرية العامة لانتاج الطاقة الكهربائية الوسطى ومحطاتها الاهتمام بالكوادر النسوية ومعاملتها اسوة بالذكور وخاصة الكفاءات والمواهب في المناصب الهندسية والادارية، فضلاً عن الاهتمام بالكوادر الشبابية ، والاهتمام باستقطاب اصحاب الشهادات العليا في ظل التوجه الاستراتيجي للمديرية .
- 2- ضرورة اهتمام المديرية بكوادرها من خلال :-
 - 1- الاستماع الى اراء الكوادر ومقترحاتهم .
 - 2- مشاركة المرؤوسين في عملية اتخاذ القرار كونهم جزءاً من تنفيذه .
 - 3- جعل رؤية المديرية متاحة للجميع من خلال وضعها بشكل معلن (لوحات تعريفية ، كراريس، منشورات توزع على افرادها) .
 - 4- التعامل مع المرؤوسين على اساس غرس الثقة والايان بتحقيق الاهداف الواقعية .
- 3- يتحتم على المديرية العامة لانتاج الطاقة الكهربائية الوسطى ومحطاتها الاهتمام بالايان (الامل) من خلال:-
 - 1- تعزيز ثقافة تحث على تكريس الجهود وتوجيهها نحو الاهداف كونها السبيل لبناء مستقبل المديرية .
 - 2- توضيح الاهداف والمهام قبل الشروع بانجازها .
 - 3- تعزيز سبل الانسجام بين اهداف الافراد وغايات المنظمة .
 - 4- ربط المكافآت بانجاز الاهداف وجعلها معياراً لتوحيد الجهود .
- 4- ينبغي على المديرية العامة لانتاج الطاقة الكهربائية الوسطى ومحطاتها رعاية كوادرها من خلال:-
 - 1- مواجهة المهام الجديدة بمزيد من التدريب .
 - 2- تذليل الصعاب عند الشروع باداء مهام جديدة من خلال النصح والارشاد من قبل المسؤولين المباشرين .
 - 3- الاهتمام بالانشطة غير الرسمية وخاصة الاداء السياقي ، فضلاً عن تنمية مشاعر الايثار والتسامح .
- 5- على المديرية العامة لانتاج الطاقة الكهربائية الوسطى ومحطاتها الاهتمام بالقيم والمواقف والسلوكيات المحفزة لاداء قادتها ومرؤوسيهي ، فضلاً عن الاهتمام بالرؤية والمعنى وحب الايثار والعضوية وتعزيز الايمان بتحقيق الاهداف لاجل الارتقاء بالقيادة الروحية لمستوى الطموح المرجو منها .
- 6- ينبغي على المديرية العامة لانتاج الطاقة الكهربائية الوسطى ومحطاتها الاهتمام بصحتها التنظيمية من خلال :-
 - 1- اشاعة النزاهة والشفافية في جميع الاجراءات والتعاملات ، والعمل على ايجاد الحلول السريعة والبسيطة لمواجهة المشكلات الحالية والمستقبلية .
 - 2- تشجيع آليات التكيف والمواءمة وتحمل الضغوط ومواكبة التغييرات في البيئة .
 - 3- تعزيز سبل الالتزام من خلال اشاعة ثقافة الاحترام والثقة والتعاون من قبل افراد المديرية ومحطاتها.
 - 4- الاهتمام بحالات الابداع وايجاد ارضية خصبة لاستثمار الافكار التطويرية وتبني خدمات ومنتجات جديدة لاشباع حاجات الزبائن والعمل على كسب رضاهم في ظل نقص الطاقة الكهربائية التي يحتاجها المواطن.
- 7- ينبغي على المديرية ومحطاتها استثمار العلاقة التبادلية الترابطية بين القيادة الروحية والصحة التنظيمية وبما ينسجم مع تحقيق اهدافها وزيادة انتاجيتها كماً ونوعاً .

المصادر

1. البياتي، محمود والقاضي ، دلال ، (2010) ، البحث العلمي واساليبه في استعمال SPSS ، الطبعة الثانية ، البيئة للطباعة والنشر ، بغداد.
2. الجابري ، ليث شناعة حسن ، (2017) ، دور الصحة التنظيمية في تحقيق الاداء الاستراتيجي، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد الرابع عشر، العدد(1) .
3. الحلاوي ، علي حسين عليوي،(2017)، دور القيادة الروحية في تحقيق الريادة الاجتماعية من خلال الحد من عقبات التغيير، دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في العتبة الحسينية المقدسة ، اطروحة دكتوراه غير منشورة في ادارة الاعمال مقدمة الى كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة كربلاء
4. الحوراني، هبة منير طويرش،(2017)، الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية في العاصمة عمان وعلاقتها باستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي التي يمارسها المديرون من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير في الادارة والقيادة التربوية، كلية العلوم التربوية ، جامعة الشرق الاوسط .
5. روشكا،الكسندرو،(1989)،الابداع العام والخاص،ترجمة:د.غسان عبد الحي ابو فخر،عالم المعرفة،الكويت.
6. الشمري، سلوى عبد الله ، (2015) ، مستوى استخدام مصادر السلطة واثرها في التكيف التنظيمي لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة الحائل ، رسالة ماجستير في الادارة التربوية والتخطيط ، جامعة ام القرى ، كلية التربية .
7. شوبرا، ديباك،(2014)، روح القيادة ، ترجمة: محمد ياسر حسكي ونورخانجي، دار الخيال للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الاولى ، بيروت - لبنان .
8. صفوت، ريم محمد عدنان، (2017) ، اثر ابعاد التكيف الاستراتيجي في تحقيق الاداء الاستراتيجي، دراسة ميدانية على الشركات الاردنية لصناعة الادوية المدرجة في بورصة عمان، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، كلية الاعمال ، جامعة الشرق الاوسط.
9. عباس، زياد علي ، (2016)، القيادة الاستراتيجية وتأثيرها في تحقيق السمعة التنظيمية بتوسيط الشفافية، بحث تحليلي في بعض دوائر وزارة الاسكان والاعمار ، رسالة ماجستير غير منشورة في علوم الادارة العامة، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد.
10. عطية ، طارق طعمة ، مهدي،امنة عبد الكريم،(2016)، تأثير الصحة التنظيمية في الالتزام التنظيمي لدى اعضاء الهيئة التدريسية في كلية المأمون الجامعة : بحث استطلاعي،مجلة العلوم الاقتصادية والادارية،العدد(94) المجلد(22).
11. علي، لبنى قحطان محمد ، (2015) ، تأثير المرونة الاستراتيجية واللاتأكد البيئي في الصحة التنظيمية : بحث ميداني في عدد من الشركات الصناعية العراقية ، رسالة ماجستير غير منشورة في علوم ادارة الاعمال ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد .
12. عيواز، نور الدين ، (2017)، الصحة التنظيمية وعلاقتها بالارتباط الوظيفي للعامل بالمؤسسة، دراسة ميدانية بالوكالة التجارية لاتصالات الجزائر بالمسيلة ، رسالة ماجستير بتخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر.
13. الغالبي ، طاهر محسن منصور، ادريس ، وائل محمد صبحي، كاظم، ميثاق طاهر، الرواحنه ،عاطف عودة حمود ، (2016) ، اللاتأكد البيئي كمتغير وسيط بين الريادة الاستراتيجية والتكيف الاستراتيجي، دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات الخلوية بالمملكة الاردنية الهاشمية ، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية ، المجلد الرابع عشر ، العدد(38).
14. المحميد ، سعد بن محمد،(2016) ، الكفاءة الإدارية لعمداء كليات جامعة الملك خالد ووكلائهم وعلاقتها بالصحة التنظيمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام العلمية، مجلة جامعة الملك خالد للعلوم التربوية ، العدد(26) .
15. المهدي ، ياسر فتحى الهنداوي، الراسبي،زهرة ناصر،البرطمانى ، نوال محمد،(2018)، التكيف المنظمي للمعلمين الجدد بالمدارس الحكومية في سلطنة عمان : دراسة ميدانية ، مجلة العلوم التربوية ، المجلد 30 ، العدد(2) .
16. نجم ، نجم عبود ،(2011)، القيادة الادارية في القرن الواحد والعشرين، دار صفا للنشر والتوزيع ، الطبعة الاولى،عمان-الاردن .
17. الياسري ، حبيب مروح ناصر ،(2018)، انعكاس الصحة التنظيمية على الاداء الاستراتيجي بتوسيط فاعلية فرق العمل- بحث ميداني،رسالة ماجستير غير منشورة ، علوم في ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد.

1. Alqarni, Saleh Ali Y.,(2016), Linking organizational health in Jeddah secondary schools to students' academic achievement, Educational Research and Reviews, Vol. 11(7).
2. Ananthanarayanan , Arjun , Priyadarshini , R G,(2018), Engineering careers to enhance organizational commitment among employees in the IT industry , The 3rd International Conference on Materials and Manufacturing Engineering
3. Aslan ,Mahire & Korkut, Ali,(2015), Spiritual Leadership in Primary Schools in Turkey, Journal of Educational and Social Research, Vol. 5 No.2, MCSER Publishing, Rome-Italy.
4. Aydin, Bulent& Ceylan ,Adnan,(2009), A Research Analysis on Employee Satisfaction in terms of Organizational Culture and Spiritual Leadership, International Journal of Business and Management, Vol. 4, No. 3 .

5. Behrooz, Mohammad, Qasemi, Layla, Khodadadi, Shapoor & Behroozid, Sedigheh, (2017), A Survey of The Relationship Between the Spiritual Leadership and The Organizational Health in Bushehr's School Province. *Irans Aspect, New Trends and Issues Proceedings on Humanities and Social Sciences*, Issue 3, Selected paper of 5th Cyprus International Conference On Educational Research (Cyicer-2016) 31 March-02 April 2016, University Of Kyrenia, Kyrenia North Cyprus .
6. Bozkurt, Bayram & Töremen, Fatih, (2015), An Investigation of the Effect of School Principals' Spiritual Leadership Competencies on Teachers' Organizational Citizenship Behaviors, *Electronic International Journal of Education, Arts and Science(EIJEAS)*, Volume:1 Issue:2, 181-200, Ohio, USA.
7. Chen, Chin-Yi & Li, Chun-I, (2013), Assessing the spiritual leadership effectiveness: The contribution of follower's self-concept and preliminary tests for moderation of culture and managerial position, *The Leadership Quarterly, An International Journal of Political Social and Behavioral Science*, Volume 24, Issue 1.
8. Connolly, Brian L., Crook, T. Russell, Combs, James G., Ketchen Jr., David & Aguinis, Herman, (2018), Competence and Integrity-Based Trust in Interorganizational Relationships: Which Matters More?, *Journal of Management*, Vol. 44, No. 3 .
9. Cregård, Anna, (2017), Investigating the Risks of Spiritual Leadership, Journal sponsored by the Jack, Joseph and Morton Mandel School of Applied Social Sciences, Case Western Reserve University, Nonprofit Management & Leadership, Published online in Wiley Online Library.
10. Dede, Nurten Polat & Ayranci, Evren, (2014), Exploring the connections among spiritual leadership, altruism, and trust in family businesses, *Springer Science+Business Media Dordrecht*.
11. DeJoy, David M., Wilson, Mark G., (2003), Organizational Health Promotion: Broadening the Horizon of Workplace Health Promotion, *American Journal of Health Promotion, Critical Issues and Trends: Culture Change*, Vol. 17, No. 5.
12. Fairholm, Gilbert W., (1998), Leadership as an exercise in virtual reality, *Leadership & Organization Development Journal*, 19(4) .
13. Fairholm, Matthew R. & Gronau, Taylor W., (2015), Spiritual leadership in the work of public administrators, *Journal of Management, Spirituality & Religion*, Routledge, Taylor & Francis group.
14. Fairholm, Matthew R., (2002), Defining Leadership A Review of Past, Present, and Future Ideas, *The George Washington University Center for Excellence in Municipal Management*
15. Fry, 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*, Routledge, Taylor & Francis group.
16. Fry, Louis W., Hannah, Sean T., Noel, Michael & Walumbwa, Fred O., (2011), Impact of spiritual leadership on unit performance, *The Leadership Quarterly, An International Journal of Political Social and Behavioral Science*, Volume 22 Issue 2, Journals Elsevier.
17. Fry, Louis W., (2016), Spiritual Leadership, A. Farazmand (ed.), *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance*, Springer International Publishing Switzerland.
18. Fry, Louis & Kriger, Mark, (2009), Toward a theory of being-centered leadership: Multiple levels of being as context for effective leadership, *Human relations, The Tavistock institute*.
19. Fry, Louis W., (2003), Toward a theory of spiritual leadership, Elsevier Inc., *The leadership quarterly* 14.
20. Ghashghaeizadeh, Nasrolah, Mohamadi, Behzad & Negahi, Mohammad Reza, (2015), The Prediction of psychological empowerment through spiritual leadership and organizational learning (Case study Islamic Azad universities at Khozestan province), *International Journal of Scientific Management and Development*, Vol. 3(9).

21. GOCEN, Ahmet, TERZI , Ragip,(2019), The Causal Effect of Spiritual Leadership on Organizational Health in Educational Organizations, International Online Journal of Educational Sciences, 11(2).
22. Goojani ,Mohammad Heidari, Hafshejani ,Behnam Hoseini& Abadi, Zahra Zangeneh Yusef,(2015), Examination of the Relationship between Organizational Entrepreneurship and Spiritual Leadership, Journal UMP Social Sciences and Technology Management , Vol. 3 Issue. 3 .
23. Gotsis ,George& Grimani ,Katerina ,(2017), The role of spiritual leadership in fostering inclusive workplaces, Personnel Review, Emerald publishing limited.
24. Gumusluoglu , Lale , Ilsev , Arzu,(2009),Transformational leadership ,Creativity , and Organizational innovation ,Journal of Business Research ,Elsevier.
25. Hafiz, AZ, (2017), Relationship between Organizational Commitment and Employee's Performance Evidence from Banking Sector of Lahore, Arabian Journal of Business and Management Review, Volume 7 , Issue 2 .
26. Holden,Tobin E. ,(2017) Spiritual Leadership, School Climate, and Teacher Collective Efficacy in Asian International Schools, Dissertation submitted to the Faculty of the College of Education in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Education in Educational Administration, Concordia University, Portland .
27. Hong,Kian-Sam , Law ,Lily & Toner ,Agnes Mary,(2014), Organizational Health: A Study of a Malaysian Private higher learning institution, International Journal of Business and Society, Vol. 15 No.2.
28. Hoy ,Wayne K., Hannum, John W. ,(1997), Middle School Climate: An Empirical Assessment of Organizational Health and Student Achievement, Educational Administration Quarterly ,Vol. 33, No.3 .
29. Institute for Innovation and Improvement (NHS) ,(2009), Organisational Health: a new perspective on performance improvement, Coventry House, University of Warwick Campus, Coventry.
30. Jeon, Ki Seok ,(2011), The relationship of perception of organization performance and spiritual leadership, Workplace spirituality, and learning organization culture in the Korean context, A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy in Workforce Education and Development, The Pennsylvania State University, The Graduate School.
31. KARADAĞ ,Engin ,(2016), The Moderation of National Culture Regarding the Effect of Spiritual Leadership on Organizational Commitment and Productivity: A Cross-Cultural Meta-Analysis, aralık/December, İleti-ş-im 25.
32. Kaya ,Ahmet,(2015), The Relationship between Spiritual Leadership and Organizational Citizenship Behaviors: A Research on School Principals' Behaviors, Educational Sciences: Theory & Practice, 15(3) .
33. Kayes, Christopher ,Stirling, David& Nielsen, Tjai M.,(2007),Building organizational integrity,Kelley school of business Indiana university,Business horizons,Elsevier.
34. Keller ,Scott , Price ,Colin, (2011),Organization Practice, Organizational health: The ultimate competitive advantage, Mckinsey Quarterly.
35. Khademfar ,Mohammad , Idris , Kharuddin ,(2012), The Relationship between Transformational Leadership and Organizational Health in Golestan Province of Iran, International Journal of Humanities and Social Science, Vol. 2 No. 12.
36. Khammarnia, Mohammad , Baghbanian, Abdolvahab, Mohammadi, Ramin, Barati, Ahmad & Safari, Hossein,(2013), The relationship between organizational health and performance indicators of Iran University hospitals, J. Pak Med Assoc., Vol. 63, No. 8.

37. Khan ,Rabia , Ur Rehman , Abaid & Fatima ,Afsheen,(2009), Transformational leadership and organizational innovation: Moderated by organizational size, African Journal of Business Management Vol.3(11).
38. Khiabani ,Mohsen Malekalketab, Abdizadeh ,Mandana & Baroto ,Mas Bambang Baroto,(2016), Identifying the Impact of Spiritual Leadership on Organizational Citizenship Behavior in the Iranian Healthcare Industry, British Journal of Economics, Management & Trade(BJEMT),11(1), Sciencedomain international.
39. Khorramrooz, Mahmood & Ghasemi, Mohammad,(2016), Investigating the relationship between emotional intelligence and transformational-spiritual leadership style,International journal of biology ,pharmacy and allied sciences(IJBPAS), January5(1).
40. Kinjerski ,Val , Skrypnik, Berna J.,(2006), Creating organizational conditions that foster employee spirit at work, Leadership & Organization Development Journal Vol. 27 No. 4, Emerald Group Publishing Limited.
41. Kittikunchotiwt ,Ploychompoo , (2015),The role of social capital on absorptive capacity and organizational innovation ,Proceedings of the second European Academic Research conference on Global Business ,Economics ,Finance and Banking , Zurich-Switzerland.
42. Korkmaz ,Mehmet,(2006),The Relationship between Organizational Health and Robust School Vision in Elementary Schools, Educational Research Quarterly, Vol. 30.1.
43. Law, Penny,(2016),Spiritual leadership, in leadership, Perspectives from the front line, Veldsman, T.H. & Johnson, A.J (eds),Randburg:KR Publishing.
44. Lean,Emily Rachael,(2012), The Construct Development of Spiritual Leadership, A dissertation submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy in Business Administration, University of Arkansas.
45. Lizote ,Suzete Antonieta , Verdinelli ,Miguel Angel& Nascimento, Sabrina do,(2017), Organizational commitment and job satisfaction: a study with municipal civil servants, Brazilian Journal of Public Administration, Rio de Janeiro 51(6).
46. Mahmoodzadeh ,Mahdi , Mohammadi ,Mohammad & Ramazani ,Seyedeh Somayeh,(2015), Investigation of Relationship between Organizational Health and Organizational Silence in Branches of Islamic Azad University in Southern Khorasan Province, Journal of Applied Environmental and Biological Sciences,5(5).
47. Markow ,Frank&Klenke,Karin,(2005),The effects of personal meaning and calling on organizational commitment:An empirical investigation of spiritual leadership,The International Journal of Organizational Analysis,Vol.13 No.1, Emerald Group Publishing Limited.
48. Masouleh ,Saeid Askari , Koochaksaraei ,Hamidreza Mahdavi , Saeedi, Nima & Mousavian, Seyyed Iman ,(2013), Studying the relationship between spiritual leadership and job satisfaction, Elixir Human resource management.
49. Mohammad ,Mohammadisadr, Seyyedali ,Siadat& Azizollah, Arbabisarjou,(2012), Relationship between Managers' Performance and Organizational Health, International Education Studies, Vol. 5, No. 3.
50. Molina, Anthony D. ,(2018), A Systems Approach to Managing Organizational Integrity Risks: Lessons From the 2014 Veterans Affairs Waitlist Scandal, American Review of Public Administration,SAGE.
51. Motevallizadeh, S. , Zakiani , S.H.,(2011),Studying role of Organizational justice and Organizational health personality in Deputy of Research and Technology,Ministry of Health and Medical Education, Tehran,Iran,Journal of American Science,7(7).
52. Musavi , Seyede Misagh Khalili , Kargar , Mahnaz &Sotudeh ,Mohammad Reza , (2016) ,Studying relationship between Spiritual leadership with Organizational Health with mediator role of professional morality of Social Security organization staff ,Guilan Province – Rasht central , International Conference on Management of change .

53. Nair, Hari A. P., Kumar ,Dileep& Ramalu ,Subramaniam Sri,(2014), Organizational Health: Delineation, Constructs and Development of a Measurement Model, Asian Social Science, Vol. 10, No. 14 .
54. Nair,Hari A. P. , Kumar ,Dileep& Ramalu, Subramaniam Sri,(2015), Instrument Development for Organisational Health, Asian Social Science, Vol. 11, No. 12, Canadian Center of Science and Education.
55. NAKOV,Leonid, IVANOVSKI ,Igor,(2017), The Potential of the Developing Model of Organizational Health for the Growth of the Insurance Industry, Essays in Economics and Business Studies.
56. Nasab, Ali Shahabi , Nia ,Amin Zaman& Keshavarzi ,Ali Reza,(2016), Assessing organizational health indices and their relations with organizational function indices at public hospitals in Shiraz,International Journal of humanities and cultural studies, Issue 1 .
57. Noori ,Ramin , Sabokro, Mehdi,(2016), Effect of Organizational Culture on Organizational Health, International Journal of Advanced Engineering, Management and Science, Vol 2, Issue 11 .
58. Oliver ,Jose L. H., Ripoll ,Francisca S.& Moll, Carles B.,(2014), Process innovation strategy in SMEs, organizational innovation and performance: a misleading debate?, Small Bus Econ, Springer Science+Business Media New York.
59. Orhan ,Sevil , Tosuntas, Sule Betul ,(2015), The Effect of Leadership on Organizational Health, Springer International Publishing Switzerland.
60. Orvik, Arne , Axelsson ,Runo ,(2012), Organizational health in health organizations: towards a conceptualization, Scandinavian Journal of Caring Sciences, Nordic College of Caring Science.
61. Özkan ,Mukadder Boydak, Özdemir, Tuncay Yavuz ,(2010), Metaphors suggested by teachers and students on the concept of school health, African Journal of Business Management , Vol. 4(2).
62. Paine,Lynn Sharp,(2014), Integrity, Wiley Encyclopedia of Management ,Business Ethics , Volume 2 , John Wiley & Sons,Ltd.
63. Parlar ,Hanifi , Cansoy, Ramazan,(2017), Examining the Relationship between Instructional Leadership and Organizational Health, Journal of Education and Training Studies, Vol. 5, No. 4.
64. Pio, Riane Johnly& Tampi, Johny Revo Elia,(2018), The influence of spiritual leadership on quality of work life, Job satisfaction and organizational citizenship behavior (Study on nursing staff of private hospital in North Sulawesi), International Journal of Law and Management, Emerald publishing limited .
65. Prince ,Latrina Y.,(2017), Assessing Organizational Health Literacy at an Academic Health Center: A Quantitative Research Study, A dissertation submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Education in Human Resource Workforce Development, University of Arkansas.
66. Quick, James Campbell, Frey ,Marilyn Macik- & Cooper, Cary L.,(2007), Guest Editors' Introduction Managerial Dimensions of Organizational Health: The Healthy Leader at Work, Journal of Management Studies, Blackwell Publishing Ltd.
67. Reave ,Laura,(2005), Spiritual values practices related to leadership effectiveness,Elsevier Inc. , The leadership Quarterly 16 .
68. Rezaei, Goudarzand & Salehi,(2016), The Effect of Spiritual Leadership Components on Organizational Citizenship Behavior in Governmental Organizations of Rasht, Journal of Administrative Management, Education and Training (JAMET), Volume (12), Special Issue(6).
69. Rezaei, Goudarzand & Salehi,(2016), The Effect of Spiritual Leadership Components on Organizational Citizenship Behavior in Governmental Organizations of Rasht, Journal of Administrative Management, Education and Training (JAMET), Volume (12), Special Issue(6).

70. Sadeghifar ,Jamil , Bahadori ,Mohammadkarim , Baldacchino ,Donia , Raadabadi, Mehdi& Jafari, Mehdi,(2014), Relationship between Career Motivation and Perceived Spiritual Leadership in Health Professional Educators: A Correlational Study in Iran, Global Journal of Health Science, Vol. 6, No. 2, Published by Canadian Center of Science and Education.
71. Salam,Sabrina C.,(2003),Handbook of Principles of Organizational Behaviour, Foster Trust through Competence and Integrity, First edition, Blackwell Publishing Ltd.
72. Senyang ,Saranee U., Trichandhara ,Kanon& Rinthaisong, Idsaratt ,(2017), Antecedents of Organizational Health in Southern Thailand, International Journal of behavioral science, Vol. 12, Issue 1.
73. Shamila ,F. A. , Thavakumar ,D.,(2018), The Impact of Transactional Contract Fulfillment on Organizational Commitment in Selected Banks in Batticaloa District, Journal of Scientific Research & Reports,18(3).
74. Sharifpour ,Yousef , Sukati ,Inda, Mazhari ,Mohammad Yaser, Mohammadi ,Massoud Alam Dad, Salavatihesari, Ehsan& Alizadeh, Mostafa,(2013), Investigation of the Relationship Spiritual Leadership of Managers with Cognitive Empowerment of Employees (Case Study: Employees and Managers the Customs of the West of Iran), European Journal of Scientific Research, Vol. 116 No 3 December.
75. Sweeney ,Patrick J.& Fry, Louis W.,(2012), Character development through spiritual leadership, Consulting Psychology Journal: Practice and Research, Vol. 64, No. 2, American Psychological Association.
76. Taghizadeh ,Houshang & Shokri, Abdolhossein,(2015), Presenting a Practical Model of Reinforcing Spiritual Leadership in Educational Institutes (A Case Study), International Education Studies, Vol. 8, No. 10, Published by Canadian Center of Science and Education.
77. Timalisina , Rekha , K.C ,Sarala , Rai ,Nilam& Chhantyal , Anita,(2018), Predictors of organizational commitment among university nursing Faculty of Kathmandu Valley, Nepal, BMC Nursing.
78. Tobroni,(2015), Spiritual leadership: A solution of the leadership crisis in islamic education in Indonesia, British Journal of Education, Vol.3, No.11 November, Published by European Centre for Research Training and Development UK.
79. Tosun ,Nurperihan, Ulusoy, Hatice ,(2017), The relationship of organizational commitment, job satisfaction and burnout on physicians and nurses?, Journal of Economics and Management, Vol. 28(2).
80. Turci ,Carlo, Alvaro, Rosaria, Proietti, Maria Grazia, Pulimeno ,Ausilia, Stievano , Alessandro& Rocco ,Gennaro,(2016), The Satisfaction for the Organizational Health in Nurses Working in Intensive Care and Accident & Emergency Departments in Different Healthcare Organizations of Rome and its Metropolitan Area, Annals of Nursing and Practice,3(1).
81. Visanh ,P., Huaifu Xu,(2018), Factors affecting organizational commitment of employee's of Lao development bank, Open Access Journal of Business Economics, Volume1, Issue 1.
82. Vu ,Mai Chi & Gill, Roger,(2018), "Letting go of the raft" – The art of spiritual leadership in contemporary organizations from a Buddhist perspective using skilful means, Reprinted by permission of SAGE Publications, Durham University Business School, Durham, UK.
83. Wagner ,Tracy A.,(2018), Exploring the Spiritual Leadership Practices of Female Private College and University Presidents, Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy in Leadership and Education in the Adrian Dominican School of Education of Barry University.
84. Yang ,Mari & Fry, Louis. W.,(2018), The role of spiritual leadership in reducing healthcare worker burnout, Journal of Management, Spirituality & Religion, Routledge, Taylor & Francis group .
85. Yücel ,Aydan , Doganalp, Burcu& Kaya ,Didem ,(2013), The Relation Between Organizational Health and Organizational Commitment, Mediterranean Journal of Social Sciences, Vol 4 No 10, Rome-Italy.