



جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني

في ميدان: علوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير

فرع علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال

بعنوان:

أثر القيادة الروحية في تعزيز الثقة التنظيمية
دراسة ميدانية لعينة من عمال بمديرية التوزيع سونالغاز مدينة
-توقرت-

من إعداد الطالبتين: عطية نسرين / سليمانى البتول

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2025/05/27

أمام اللجنة المكونة من السادة:

أ / بن الزين إيمان (أستاذة محاضر _ب_ جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا
أ / مناصرية رشيد (أستاذ محاضر _أ_ جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا ومقرا
أ / حليمي نبيل (أستاذ محاضر _أ_ جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية: 2025/2024



جامعة قاصدي مبراح، ورقلة - الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني

في ميدان: علوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير

فرع علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال

بعنوان:

أثر القيادة الروحية في تعزيز الثقة التنظيمية
دراسة ميدانية لعينة من عمال بمديرية التوزيع سونالغاز مدينة
-توقرت-

من إعداد الطالبتين: عطية نسرین / سليمانى البتول

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2025/05/27

أمام اللجنة المكونة من السادة:

أ / بن الزين إيمان (أستاذة محاضر _ ب _ جامعة قاصدي مبراح ورقلة) رئيسا
أ / مناصرية رشيد (أستاذ محاضر _ أ _ جامعة قاصدي مبراح ورقلة) مشرفا ومقرا
أ / حلیمی نبیل (أستاذ محاضر _ أ _ جامعة قاصدي مبراح ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية: 2025/2024

التهنئة

الحمد لله بنعمته تتم الصالحات، وتوفيقه تنجز الغايات.

له الحمد في الأولى والآخرة، على ما وهب من توفيق، وألهم من صبر، وأكرم من فضل.

أهدي هذا الجهد المتواضع، الذي كان ثمرة مراحل من المثابرة والتوكل والدعاء، إلى فقيدة قلبي "أمي" رحمه الله وأسكنها
فسيح جنانه. وإلى من علمني أن العلم نور "أبي الغالي" شكرا لك ما حييت.

والى جميع عائلتي إخواني وأخواتي بارك الله فيكم وأجعلهم دوما في حفظك ورعايتك.

وإلى كل زملائي وأصدقائي وفقكم الله في حياتكم.

وإلى أساتذتي الكرام، وموجهي الأفاضل لكم مني خالص التقدير والدعاء.

أسأل الله التوفيق في كل خطوة.

الطالبة : البتول سليمان

التهنئة

الحمد لله حبا وشكرا وامتنانا، ماكنت لأفعل هذا لو لا فضل الله، فالحمد لله على فرصة البدايات وبلوغ النهايات
أهدي نجاحي إلى سندي وعوني ودعامتي، الذي كان علي جوادا وأعطاني دون أن يبخل وتعب لأدرس، إلى من
دعمني بلا حدود وتحمل المشاق لأتفوق، الذي يدفع بي دوما إلى أعلى المراتب العلم والمعرفة

"أبي الغالي "

إلى من علمتني الصبر ولم تبخل علي بالغالي والنفيس وتحملت أعباء الزمن والتي ساندتني لمواصلة مسيرتي، وسهلت لي
الشدائد بدعائها ولم تدخر جهدا في سبيل إسعادي

"أمي الغالية "

إلى خيرة أيامي وصفوتها إلى من كانوا لي سندا ودعما لي عائلتي الكريمة التي ساندتني ولا تزال، إخوتي (شيماء، يونس،
بلال)

إلى رفيقتي في المشوار التي قاسمتني لحظات التعب والفرح رعاها الله ووفقها "بتول "

وإلى كل شخص دعا لي بالتوفيق أهديه ثمرة جهدي

الطالبة : نسرين عطية

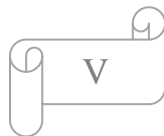
الشكر والتقدير

قال الله تعالى: " رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأُدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ " (سورة النمل الآية 19)

الحمد لله حمدا كثيرا طيبا مبارك فيه أن منّا عليّنا بإتمام هذه المذكرة وأن يسّر لنا سبل العلم والتعلم ومنحنا قوة والعزيمة لإستمرار حتى الوصول إلى هذه المرحلة. كما نتوجه بوافر العرفان والتقدير إلى مشرفنا الفاضل والمحترم الأستاذ "مناصيرية رشيد" لما قدمه من صبرا وتفاني ودعم علمي وتوجيهات سديدة كان لها بالغ الأثر في إثراء هذه المذكرة. ونتقدم بأسمى آيات الشكر والإمتنان إلى كافة الأساتذة الكرام الذين كان لهم الفضل الكبير في تعليمنا وتوجيهنا خلال مشاورنا الدراسي، فلکم منا كل التقدير والإحترام ودمتم قدوة في العلم والعطاء.

و كما نقدم الشكر الى جميع طاقم الكلية الإداريين وخاصة قسم علوم تسيير، و لا ننسى كذلك نتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى عمال شركة سونلغاز على تعاونهم وحسن الاستقبال، كل التقدير لكم على روحكم المهنية العالية. وإلى كل من ساهم ومدد لنا يد العون في إنجاز هذا العمل المتواضع.

البتول سليمان / نسرين عطية



تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر القيادة الروحية في تعزيز الثقة التنظيمية بمديرية التوزيع سونلغاز مدينة توفرت، و لتحقيق أثر هذه الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وإستخدام الإستبانة كأداة رئيسية لجمع المعلومات، وقد إقتصرت عملية التوزيع على عينة عشوائية قدرها 71 من العمال بشركة سونلغاز (المديرية وكالة التجارية التابع لها ومقاطعة الغاز والكهرباء)، وتمت معالجتها الإحصائية عن طريق برنامج SPSS نسخة 25، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: تبين لنا أن مستوى القيادة الروحية بالمديرية توزيع سونلغاز مدينة توفرت مرتفع يدل ذلك على وجود مناخ تنظيمي صحي قائم على الثقة المتبادلة بين القادة ومرؤوسيههم، يقابله مستوى مرتفع أيضا من الثقة التنظيمية، كما وجدنا أن مستوى العلاقة الإرتباطية بين القيادة الروحية كمتغير مستقل والثقة التنظيمية كمتغير تابع علاقة طردية قوية، توصلنا لوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات العمال فيما يتعلق بالمتغيرات الخبرة المهنية والمكان ، في حين لا توجد فروق فيما يتعلق بباقي المتغيرات الشخصية الجنس والعمر والمستوى التعليمي. وتوصي الدراسة ضرورة تعزيز جهود الشركة محل الدراسة في توضيح رؤيتها لجميع العمال بشكل أكثر من خلال تنظيم ورش عمل دورية تشرح مضامينها وتربطها بالأهداف الإستراتيجية للشركة.

الكلمات المفتاحية: قيادة الروحية، ثقة التنظيمية، بيئة العمل، قيم الأخلاقية، علاقات التنظيمية، مديرية التوزيع.

Abstract:

This study aims to examine the impact of spiritual leadership on enhancing organizational trust at the Sonelgaz Distribution Directorate in the city of Touggourt. To achieve the objectives of this study, the descriptive-analytical approach was adopted, and a questionnaire was used as the primary tool for data collection. The survey was conducted on a random sample of 71 employees from Sonelgaz Company (including the affiliated commercial agency and the gas and electricity division). The data were statistically analyzed using SPSS software, version 25. The study reached several key findings, most notably: it was found that the level of spiritual leadership at the Sonelgaz Distribution Directorate in Touggourt is high, indicating a healthy organizational climate based on mutual trust between leaders and subordinates. This is paralleled by a high level of organizational trust. Moreover, the study revealed a strong positive correlation between spiritual leadership (as an independent variable) and organizational trust (as a dependent variable). Statistically significant differences were observed in employees' responses concerning the variables of work experience and workplace location, while no significant differences were found regarding other personal variables such as gender, age, and educational level. The study recommends that the company under study intensify its efforts to clearly communicate its vision to all employees, by organizing regular workshops that explain its content and link it to the company's strategic objectives.

Key words: Spiritual leadership, organizational trust, work environment, ethical values, organizational relationships, Distribution Directorate.

قائمة المحتويات

الصفحة	المحتوى
III	الإهداء
V	الشكر
VI	الملخص
VII	قائمة المحتويات
VIII	قائمة الجداول
IX	قائمة الأشكال
X	قائمة الملاحق
ب	مقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية الثقة التنظيمية والقيادة الروحية	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: الأدبيات النظرية الثقة التنظيمية والقيادة الروحية
03	المطلب الأول: المفاهيم العامة لثقة التنظيمية
09	المطلب الثاني: الإطار النظري للقيادة الروحية
18	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية (الدراسات السابقة)
18	المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية
27	المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
30	المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسات والدراسات الحالية
34	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع القيادة الروحية والثقة التنظيمية بمديرية توزيع سونلغاز بمدينة توفرت	
36	تمهيد
37	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية
37	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة
42	المطلب الثاني: أدوات المستخدمة في الدراسة
46	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها
46	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة

61	المطلب الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة
78	خلاصة الفصل
80	خاتمة
84	المراجع
90	الملاحق
101	الفهرس

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
13	أبعاد القيادة الروحية حسب وجهة نظر الباحثين والكتاب	1-1
15	الفروق بين القيادة الروحية والقيادات (الخادمة ، التحويلية ، الأخلاقية)	2-1
30	مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة	3-1
37	متغيرات الدراسة	1-2
41	إحصائيات الاستبيانات الموزعة والمسترجعة على العينة	2-2
43	مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكارت)	3-2
44	نتائج صدق المقاييس المستخدمة (القيادة الروحية والثقة التنظيمية)	4-2
46	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	5-2
47	توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	6-2
48	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى العلمي	7-2
49	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية	8-2
51	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المكان العمل	9-2
52	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العمال بمديرية توزيع سونلغاز حول بعد الرؤية	10-2
54	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العمال بمديرية توزيع سونلغاز حول بعد الأمل الإيمان	11-2
55	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العمال بمديرية توزيع سونلغاز حول بعد حب الإيمان	12-2

56	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العمال مديرية توزيع سونلغاز حول أبعاد القيادة الروحية	13-2
57	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العمال مديرية توزيع سونلغاز حول بعد الثقة بزؤلاء	14-2
58	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العمال مديرية توزيع سونلغاز حول بعد الثقة بالمشرف	15-2
59	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العمال مديرية توزيع سونلغاز حول بعد الإدارة الشركة	16-2
61	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العمال مديرية توزيع سونلغاز حول أبعاد الثقة التنظيمية	17-2
62	العلاقات الارتباطية بين أبعاد القيادة الروحية والثقة التنظيمية	18-2
63	الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع	19-2
63	تحليل تباين خط الانحدار	20-2
65	قيم معاملات خط الانحدار الثقة التنظيمية	21-2
65	الطريقة المستخدمة والمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع	22-2
66	معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع	23-2
66	تحليل تباين خط الانحدار بطريقة Stepwise	24-2
67	قيم معاملات خط الانحدار بطريقة Stepwise	25-2
74	تحليل اختبار T لدراسة فروق المتوسطات بين الأساتذة تبعاً لمتغير الجنس بخصوص مساهمة أبعاد القيادة الروحية في تعزيز الثقة التنظيمية	26-2
75	تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين العمال تبعاً لمتغير العمر بخصوص مساهمة أبعاد القيادة الروحية في تعزيز الثقة التنظيمية	27-2
76	تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين العمال تبعاً لمتغير المستوى التعليمي بخصوص مساهمة أبعاد القيادة الروحية في تعزيز الثقة التنظيمية	28-2
76	تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين العمال تبعاً لمتغير الخبرة المهنية بخصوص مساهمة أبعاد القيادة الروحية في تعزيز الثقة التنظيمية	29-2
77	تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين العمال تبعاً لمتغير المكان بخصوص مساهمة أبعاد القيادة الروحية في تعزيز الثقة التنظيمية	30-2

قائمة الأشكال والبيانات

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
و	نموذج الدراسة	1-1
5	أبعاد الثقة التنظيمية	2-1
11	سمات القائد الروحي	3-1
47	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	1-2
48	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر	2-2
49	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	3-2
50	توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية	4-2
52	توزيع أفراد العينة حسب متغير المكان	5-2
64	مدى ملائمة خط الانحدار	6-2

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
90	استمارة الاستبيان	01
93	قائمة الأساتذة الأعضاء المحكمين للاستبيان	02
94	هيكل التنظيمي لمديرية توزيع سونلغاز	03
94	المقارنات البعدية لمتغير الخبرة المهنية	04
95	مخرجات نظام SPSS	05

المقدمة

أ. توطئة:

في ظل العولمة المتسارعة والتطورات التكنولوجية المتلاحقة والتقلبات الاقتصادية التي يشهدها العالم أصبحت المنظمات في مختلف القطاعات توجه تحديات متزايدة في سبيل الحفاظ على إستقرارها وتحقيق أهدافها مما فرض على المنظمات أن تعيد النظر في بنيتها التنظيمية وفي أساليب إدارتها للموارد البشرية من أجل مواكبة البيئة الديناميكية التي تعمل ضمنها، ومن هذا المنطلق أخذت المنظمات الناجحة في الإنتقال من التركيز على الجوانب الهيكلية والمالية فقط إلى الإهتمام بالجوانب النفسية والوجدانية للعاملين وهو ما أدى لبروز الحاجة إلى نماذج قيادية فعالة تضمن توفير بيئة عمل داعمة تركز على القيم والمعنى ، وتحقق التوازن بين تحقيق أهداف التنظيمية ورفاهية العمال. ففي هذا السياق برز مفهوم القيادة الروحية بوصفه إتجاها حديثا في الفكر القيادي يستند إلى قيم معنوية مثل الإيمان برسالة، الإيثار، النزاهة يدعم ذلك تشكيل بيئة تنظيمية قائمة على الثقة المتبادلة وإحترام المتواصل بين القادة والمرؤوسين فالثقة لا تبنى من خلال القوانين والسياسات وحدها، بل تتجذر عبر سلوكيات القادة ودرجة التناسق بين أقولهم وأفعالهم ومدى إلتزامهم بالعدالة والشفافية.

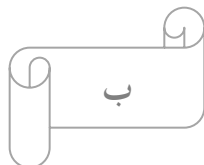
ب. إشكالية الدراسة :

بعد الإطلاع على البحث وأهمية القيام به والتعرف على الأهداف التي نسعى للوصول إليها، نصل إلى طرح إشكالية بحثنا التي نحاول تناولها وفق سياق نظري وتطبيقي وتحليلي من خلال إجابة على السؤال الرئيسي الآتي:

فيما يكمن أثر القيادة الروحية في تعزيز الثقة التنظيمية بمديرية التوزيع سونلغاز بمدينة توقرت ؟

من خلال الإشكالية يمكننا طرح الأسئلة الفرعية الآتية :

- ما مستوى سلوكيات القيادة الروحية لدى العمال في مديرية التوزيع سونلغاز بمدينة توقرت ؟
- ما مستوى الثقة التنظيمية السائد لدى العمال في مديرية التوزيع سونلغاز بمدينة توقرت ؟
- هل توجد علاقة إرتباط بين سلوكيات القيادة الروحية على مستويات الثقة التنظيمية لدى عمال مديرية التوزيع سونلغاز بمدينة توقرت ؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول المتغير التابع الثقة التنظيمية بمديرية التوزيع سونلغاز بمدينة توقرت وفقا لمتغيرات (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، والمكان) ؟

ت. الفرضيات:

في ضوء العرض السابق لمشكلة البحث المتعلقة أثر القيادة الروحية في تعزيز الثقة التنظيمية بشركة سونلغاز بمدينة توقرت، يمكن صياغة الفرضيات التالية بهدف إختبار صحتها:

الفرضية الأولى : يوجد مستوى مرتفع من القيادة الروحية لدى العمال بمديرية التوزيع سونلغاز مدينة توقرت.

الفرضية الثانية : يوجد مستوى مرتفع من الثقة التنظيمية لدى العمال بمديرية التوزيع سونلغاز مدينة توقرت.

الفرضية الثالثة : توجد علاقة طردية قوية بين القيادة الروحية والثقة التنظيمية بمديرية التوزيع سونلغاز مدينة توقرت.

الفرضية الرابعة : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الثقة التنظيمية تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، والمكان).

ث. مبررات إختيار الموضوع :

تتمثل دوافع إختيار الموضوع فيما يلي :

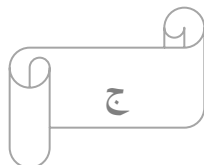
1. تماشي الموضوع مع طبيعة التخصص الذي تلقيناه، حيث يعتبر من المواضيع التي تدخل في صميم تخصص إدارة الأعمال؛
2. الرغبة والميول في دراسة القيادة في الشركة ومدى تأثيرها على الثقة التنظيمية داخل مديرية التوزيع سونلغاز مدينة توقرت؛
3. إعطاء صورة شاملة للموضوع من خلال معرفة العلاقة بين القيادة الروحية والثقة التنظيمية؛
4. حداثة الموضوع وقلة الدارسين له.

ج. أهداف الدراسة :

نسعى من خلال هذا البحث لتحقيق الأهداف التالية :

1. تقديم إطار مفاهيمي لمفهوم القيادة الروحية والثقة التنظيمية؛
2. توضيح أهمية القيادة الروحية لدى مسؤولين بالشركة محل الدراسة؛
3. التعرف على مستوى الثقة التنظيمية بمديرية التوزيع سونلغاز مدينة توقرت؛
4. الكشف عن طبيعة العلاقة بين القيادة الروحية والثقة التنظيمية بمديرية التوزيع محل الدراسة؛
5. التعرف على أبعاد القيادة الروحية وأثرها في تعزيز الثقة التنظيمية بمديرية التوزيع سونلغاز بمدينة توقرت.

ح. أهمية الدراسة :



تبرز أهمية البحث من خلال النقاط التالية :

1. يساهم هذا البحث في إثراء الأدبيات العلمية حول القيادة الروحية بوصفها نمطا حديثا في بيئة العمل؛
2. يوضح العلاقة الجوهرية بين القيم الروحية والثقة التنظيمية داخل مديرية التوزيع سونلغاز مدينة توقرت؛
3. على حد علمنا أن هذا أول بحث يحمل موضوعنا "أثر القيادة الروحية في تعزيز الثقة التنظيمية"، ونأمل أن يكون إضافة علمية جديدة؛
4. إبراز أهمية القيادة الروحية ومساعدتها في تبني ممارسات قيادية أكثر إنسانية وفعالية؛
5. يعالج فجوة بحثية قائمة في السياق المحلي من خلال دراسة ميدانية بمديرية التوزيع سونلغاز مدينة توقرت.

خ. حدود الدراسة :

وتتمثل كالتالي :

الحدود الجغرافية : تمت الدراسة بمديرية التوزيع سونلغاز (مديرية توزيع وكالات التجارية تابعة لها ومقاطعة الغاز والكهرباء) في مدينة توقرت؛

الحدود البشرية : تم إختيار عينة عشوائية من العمال بمديرية التوزيع والوكالات التجارية وكذلك مقاطعة الغاز والكهرباء بشركة سونلغاز مدينة توقرت، بمختلف أصنافهم؛

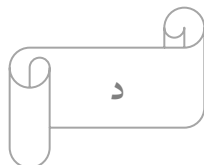
الحدود الزمنية : أنجزت الدراسة بفترة زمنية ما بين شهري 20مارس الى 24أفريل من سنة 2025؛

فترة الدراسة : حددت فترة الدراسة خلال السداسي الثاني من الموسم الجامعي 2025/2024؛

الحدود الموضوعية : لقد تم تركيز في دراستنا على القيادة الروحية كمتغير مستقل من خلال الأبعاد التالية (الرؤية، الأمل والإيمان، حب الإيثار) وهو ما تناوله عدد من الباحثين منهم (Chen and Yang،Fry، Jeon، كمال يوسف)، أما المتغير التابع فهو الثقة التنظيمية فتم التركيز على الأبعاد التالية (الثقة في زملاء، الثقة في المشرف، الثقة في إدارة المنظمة) وهو ما تناوله عدد من الباحثين (سلوى تيشات، كمال يوسف، فهد النغميش).

د. منهج البحث والأدوات المستخدمة :

أعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في جمع البيانات والمعلومات الخاصة لكلا المتغيرين، أما في الجانب التطبيقي فتم الإعتماد على دراسة ميدانية من خلال الإستبيان ومعالجته إحصائية عن طريق برنامج SPSS النسخة 25 من أجل معرفة ودراسة مختلف المؤشرات وتحليلها لتعرف على أثر القيادة الروحية في تعزيز الثقة التنظيمية بمديرية التوزيع محل الدراسة.



ذ. مرجعية الدراسة :

- بغرض جمع المعلومات المتعلقة بموضوعنا أختارنا مجموعة من المراجع التي لها علاقة بموضوع الدراسة من أجل إقتباس الأفكار التي تساعدنا في إجراء هذه الدراسة، وتتمثل طبيعة هذه المراجع في :
- المقالات العلمية الحديثة؛
 - مذكرات ماجستير والدكتوراه المنتشرة وغير منتشرة.
- هذا في الفصل النظري، أما في الفصل التطبيقي فقد تم الإعتماد على جمع البيانات من خلال الإستبيان كأداة رئيسية لدراسة بالإضافة إلى المقابلة مع بعض الرؤساء بشركة سونلغاز مدينة توقرت محل الدراسة.

ر. صعوبات الدراسة :

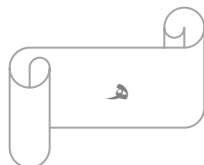
- واجهت عملية إنجاز هذه الدراسة صعوبات تتمثل فيما يلي :
- قلة الدراسات السابقة التي درست المتغيرين معا وبالتالي صعوبة الحصول على معلومات كافية في موضوع الدراسة؛
 - صعوبة الوصول إلى أفراد عينة الدراسة نظرا لطبيعة العمل بمديرية التوزيع سونلغاز مدينة توقرت؛
 - عدم تجاوب بعض العمال في ملاء الإستبيان بجدية ؛
 - صعوبة في توزيع وإسترجاع إستمارات الإستبيان والذي تزامن مع العطل والموضوعة من الوزارة.

ز. هيكل الدراسة :

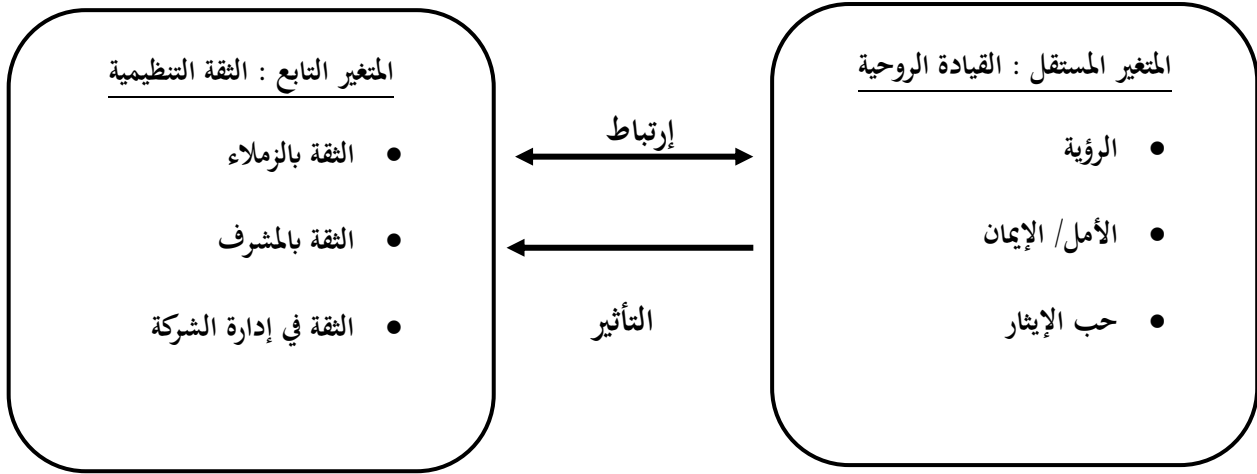
من أجل معالجة هذا الموضوع قمنا بتقسيم البحث إلى فصلين الفصل الأول كان حول الأدبيات النظرية والتطبيقية بحيث يتضمن المبحث الأول الأدبيات النظرية لثقة التنظيمية والقيادة الروحية والمبحث الثاني الأدبيات التطبيقية لثقة التنظيمية والقيادة الروحية، أما بنسبة للفصل الثاني فكان دراسة ميدانية فمن خلال المبحث الأول الذي يتعلق بالطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة والمبحث الثاني لعرض ومناقشة نتائج الدراسة.

س. نموذج الدراسة :

لتحقيق غرض الدراسة والوصول إلى أهدافها المحددة، إعتمدنا على نموذج خاص بنا وذلك بغرض التعرف على مدى تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع كان ذلك وفق الشكل الموالي:



الشكل رقم (1-1): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الدراسات السابقة

الفصل الأول:

الأدبيات النظرية والتطبيقية حول القيادة الروحية والثقة التنظيمية

تمهيد:

✓ المبحث الأول: الأدبيات النظرية للقيادة الروحية والثقة
التنظيمية

- المطلب الأول: المفاهيم العامة لثقة التنظيمية
 - المطلب الثاني: الإطار النظري للقيادة الروحية
- ✓ المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية حول القيادة الروحية
والثقة التنظيمية

- المطلب الأول: الدراسات السابقة بالغة العربية
- المطلب الثاني: الدراسات السابقة بالغة الأجنبية
- المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسة الحالية
والدراسات السابقة

خلاصة الفصل

التمهيد :

تعتبر القيادة الروحية نمط من أنماط القيادة التي تركز على تأثير القادة في إلهام الأفراد العاملين ودعم روحهم المعنوية لتحقيق الأهداف التنظيمية بطرق غير تقليدية. كما أنها تختلف على النماذج القيادية التقليدية لأنها تعزز التوازن بين القيم الشخصية والأهداف التنظيمية مما يخلق بيئة عمل تتسم بالإيجابية والاستدامة، حيث أن القادة الذين يتبنون نهجاً روحياً يوجهون جهودهم نحو تمكين الأفراد وإلهامهم مما يؤدي إلى خلق ثقافة تنظيمية داعمة تعزز من مستويات الثقة داخل المنظمة وهو ما ينعكس إيجابياً على أداء المنظمة واستقرارها المهني. وللتوضيح بشكل مفصل موضوع أثر القيادة الروحية على تعزيز الثقة التنظيمية أدرجنا في الفصل الأول مبحثين أساسيين بالشكل الآتي:

✓ **المبحث الأول :** يحتوي على كل من مفهومين القيادة الروحية والثقة التنظيمية؛

✓ **المبحث الثاني :** سنتناول فيه بعض الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة "أثر القيادة الروحية على تعزيز الثقة التنظيمية".

المبحث الأول : الأدبيات النظرية لثقة التنظيمية والقيادة الروحية

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر القيادة الروحية على تعزيز الثقة التنظيمية مما يستدعي عرض لبعض المفاهيم المفسر لذلك فيما يلي :

المطلب الأول : الإطار المفاهيم لثقة التنظيمية

سنتطرق في هذا المطلب الى تعريف الثقة التنظيمية وإبراز أهميتها والأبعاد وأنواعه والعوامل المؤثرة بها والمعوقات.

الفرع الأول : تعريف الثقة التنظيمية

نال موضوع الثقة التنظيمية أهمية كبيرة في بيئة العمل الحديثة نتيجة التحولات الاقتصادية والاجتماعية المتسارعة وزيادة تعقيد في الهياكل المنظمات حيث تمثل حجر الزاوية في بناء علاقات قوية بين العمال داخل المنظمة وتعزيز فعالية العمليات الإدارية، وقبل الشروع في تقديم مفهوم الثقة التنظيمية يجب أن نعرف الثقة في حد ذاتها:

✓ **الثقة** : "استعداد الفرد لتعامل مع الآخرين معتقدا بكفاءتهم وأمانتهم أو صدقهم واهتمامهم بمصلحته وعدم توقع إساءتهم".¹

✓ **الثقة التنظيمية** عدة تعاريف نذكر منها :

• عرفها "Shoorman، Davis،Mayer" بأن الثقة التنظيمية استعداد الفرد ليكون عرضة لتصرفات طرف آخر بناء على توقعات إيجابية لأن ذلك الطرف سيتصرف بطريقة معينة ذات أهمية بالنسبة له، بغض النظر عن قدرته على مراقبة أو تحكم في تصرفات ذلك الطرف.²

• كما عرفها "Cerff" بأنها حمل المبادئ لكل من الطرفين وتتطلب الحصول على درجة من الايمان والصدق بإنجاز الهدف المطلوب، وأن هذه القيم والمبادئ والمعايير الأخلاقية تكون نابعة من الداخل الفرد مثل الأمانة والصدق.³

¹ أحمد بن يحيى ربيع، قاسم شاوش سعيدة، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالثقة التنظيمية للموظفين في شركة إتصالات الجزائر، مجلة الأكاديمية لدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد 02، 2021، ص137.

² Mayer Roger, Davis James, Schoorman David. **An integrative model of organizational trust.** *Academy of Management Review*, 20(3), (1995).p712.

³ محمد الأمين دهوم، كربالي بغداد، مساهمة الثقافة التنظيمية في تعزيز الثقة التنظيمية بمؤسسة PENGPU الجزائر فرع شلف، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، المجلد 1، العدد الاقتصادي 36، جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر، 2018، ص97.

- كما عرفها "الطائي" أنها إيمان الفرد بأهداف وقرارات وسياسات المنظمة والقائد التنظيمي وبجميع الأفراد العاملين معه وذلك بما يعكس رضا والتزام الفرد اتجاه المنظمة؛
 - وترى "الشكرجي" أن الثقة التنظيمية هي توقعات ومشاعر إيجابية يحملها الأفراد نحو منظماتهم التي ينتمون إليها والمرتبطة بالممارسات السلوكية المطبقة والتي روعي فيها الالتزام بالقيم الأخلاقية والإدارية والإبتعاد عن كل ما يضر المصالح المشتركة.¹
 - كما عرفها "Freund" تعتبر الثقة التنظيمية أهم عنصر من عناصر التي تحدد نجاح أو فشل المنظمات، كلما تزايدت ثقة العاملين في قادتهم أصبحت المنظمة أكثر قدرة على التعامل مع الضغوط التي تواجهها داخل المنظمة وخارجها.²
- ومما سبق يمكن تعريف الثقة التنظيمية هي مستوى الاطمئنان المتبادل بين العاملين داخل المنظمة حيث يعكس مدى إيمانهم بمصداقية القيادة ونزاهتها مما يؤدي لخلق بيئة عمل تشجع على التعاون والالتزام لتحقيق أهداف المنظمة.

الفرع الثاني : أهمية الثقة التنظيمية

- أكد الكثير من الباحثين والكتاب منهم «McGregor ،Likert» أن للثقة التنظيمية أهمية كبيرة بين (العمال والمنظمة) فهي عامل مهم في تحقيق تكامل والتوازن في المنظمة، وبالتالي تحقيق الأهداف التنظيمية للعمال والمنظمات. ويمكن ذكر هذه الأهمية فيما يلي:
- أن الثقة التنظيمية لها تأثير كبير على مخرجات العمل داخل المنظمة من خلال مناقشات المفتوحة، أي كلما زادت الثقة العمال بالمنظمة قل دوران العمل و الحد من الصراع بين العمال داخل المنظمة؛
 - أن الثقة عامل أساسي ورئيسي لفهم سلوك الفردي والجماعي بين العمال والسلطات الإدارية، من حيث التبادل الاقتصادي والاستقرار السياسي والاجتماعي؛
 - زيادة الدافعية والرغبة في تحمل المزيد من المسؤولية؛

¹صابر بحري، منى خرموش، أهم مصادر التنظيمية في بناء الثقة التنظيمية لدى أفراد المنظمة، مجلة الجامعة في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، المركز جامعي بريك، جامعة سطيف، الجزائر، المجلد 07، العدد 01، (2022)، ص 1295.

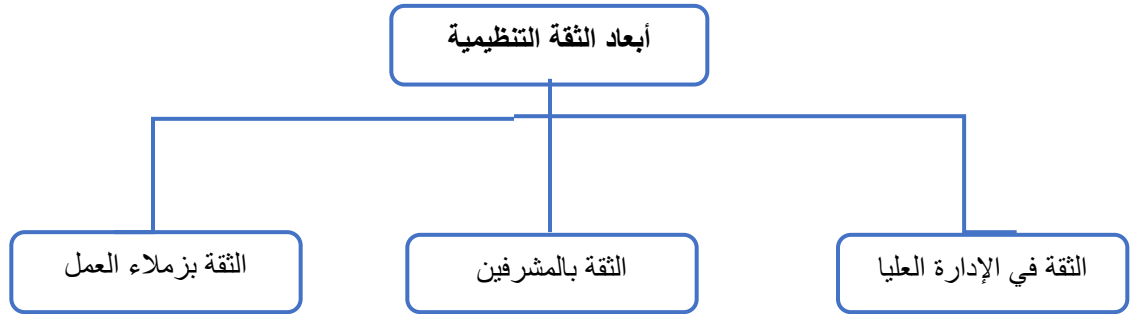
² يوسف مدوكي، الثقة التنظيمية وأثرها على الالتزام التنظيمي دراسة حالة مؤسسة النسيج و التجهيز بسكرة، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، جامعة الواد شهيد حمة لخضر كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير و العلوم التجارية، واد سوف، الجزائر، المجلد 08، العدد 01، (2023)، ص 424 .

- بناء الثقة التنظيمية أساس لفاعلية ونجاح التنظيم لكل منظمة أي أنه لا يمكن لأي منظمة أن تستمر وتحقق أهدافها ونجاحها واستمرارها في بيئة الأعمال دون وجود الثقة بين العاملين؛
- تعتبر الثقة من مكونات رأس مال المنظمة الاجتماعي سواء كانت الثقة في العمال أو الثقة في المنظمة.¹

الفرع الثالث : أبعاد الثقة التنظيمية

لقد تعددت البحوث والدراسات التي تناولت أبعاد الثقة التنظيمية، لكن أغلب الباحثين اتفقوا على ثلاثة أبعاد أساسية، وذلك على النحو التالي:

الشكل رقم (2.1): أبعاد الثقة التنظيمية



المصدر: من إعداد الطالبتين

أ. الثقة في الإدارة العليا :

تشير إلى ثقة العمال بأهداف وقرارات المنظمة و بما تعكس إيمانهم بأن تلك الأنشطة والقرارات والقواعد التي تضعها الإدارة ستكون في صالح جميع أفراد عمال المنظمة، فضلا عن ذلك مدى تطابق القيم والمبادئ للعمال والمنظمة وإمتلاكها لتلك القدرات التي تمكنها من إنجاز أعمالها.

كما أن شعور الأفراد بأن الإدارة العليا تعمل ما في مصلحتها، وأنها عند إتخاذ قراراتها أو صياغتها لأهدافها الإستراتيجية فإنها تراعي مصالحهم، وتدمج أهدافهم الشخصية ضمن أهدافها الإستراتيجية، ومن ثم يدفعهم هذا الشعور إلى الإستعداد لتضحية من أجل هذه المنظمة والإستعداد لتقديم مصلحة المنظمة على مصالحهم الشخصية.²

¹بوزيدي فطوم. فشم إسماعيل. لعمور رمليّة، إتحافات العاملين في جامعة غرداية نحو درجة ممارسة العوامل المؤثرة في الثقة التنظيمية، مجلة العلوم معهد العلوم الاقتصادية، جامعة غرداية، الجزائر، المجلد 23 العدد 02، 2020، ص 1037 و 1038.

² نبيلة بوودن، مريم زعيط، الأبعاد المساهمة في بناء الثقة التنظيمية حسب آراء أساتذة قسم علم النفس جامعة قسنطينة-2، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، المجلد 4، العدد 4، 2021، ص 212 و 213.

ب. الثقة بالمشرفين :

هي ثقة العامل في الرئيس المباشر أو المشرف تنبع من العلاقات الشخصية والإحترام المتبادل، تتمثل في تلك التوقعات الإيجابية للمرؤوسين تجاه مشرفهم حيث أن الأمانة والاستقامة هي سمة الأساسية والحتمية للقيادة فعندما يثق العمال بالقائد فإنهم يرغبون في أن يكونوا طوع أمره لأنهم على ثقة بأن حقوقهم ومصالحهم لن يتم هدرها فمن الغير المنطقي أو المحتمل أن يتبع العمال من يرونه غير أمين أو يرونه مستغل ومستبدا.¹

ت. الثقة بزملاء العمل :

هي تلك العلاقات التعاونية المتبادلة والميل نحو إتخاذ المواقف الإيجابية بين العاملين. والمتجسدة في تحقيق الإعتماد المتبادل و التشارك في الأفكار والاتصالات المفتوحة بين جميع الأطراف، وتكتسب هذه الثقة عند توفر تلك من الخصائص والسمات التي تجعل من العامل جدير بثقة الآخرين وتشمل كل من الإلتزام في العمل والقيم والمبادئ والإهتمام بمصالح الزملاء الآخرين ومساعدتهم.²

الفرع الرابع : أنواع الثقة التنظيمية

يوجد عدة أنواع من الثقة التنظيمية وهي :

أ. **الثقة التعاقدية** : وتعني اتفاق بين طرفين وذلك من خلال استجابة العمال لمتطلبات المنظمة، وبالمقابل وفاء المنظمة لهذا الاتفاق، ويتم تطوير هذا النوع من خلال التعاون بين العمال في سلوكهم وعلاقاتهم، وهذا النوع من الثقة بمجموعات العمل يطلق عليها القادة على أنها الإستعداد لتنفيذ الاتفاق؛

ب. **الثقة المكشوفة** : تعني ثقة العمال في أن المعلومات التي يقوموا بإكشافها لن تعود عليهم بالضرر بل بزيادة الإحترام والتقدير، وهي تتوقع أن عملية إظهار المشاعر والأراء والاتجاهات والقيم لا تؤدي إلى الإضرار بالعامل أو الجماعة بل بالعكس تعمل على زيادة إحترام والتقدير؛

ت. **الثقة على مستوى الفرد** : إن إنشاء الثقة في العلاقات الفردية أمر ضروري، بين القائد ومرؤوسيه، الأمر الذي نتج عنه سرعة التطور الفكري، والاستقرار العاطفي وزيادة الإبداع والابتكار؛

¹ سلوى تيشات، دور القيادة الأخلاقية في تعزيز الثقة التنظيمية لدى العاملين دراسة حالة في مؤسسة أشغال الكهرباء كهريف، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية ، جامعة قاصدي مرياح ،ورقة، الجزائر، عدد13، 2018، ص117 .

² سارة صباغ، أحمد بوجميل، خالد رجم، تأثير الثقة التنظيمية على الأداء التنظيمي دراسة حالة المديرية الجهوية لقسم الإنتاج شركة سوناطراك حاسي مسعود، مجلة الإدارة وتنمية البحوث والدراسات، المركز الجامعي تيبازة، مخبر تسيير الجماعات المحلية ودورها في تحقيق التنمية، البلدة 2، الجزائر، المجلد 12، العدد1، 2023، ص305.

- ث. الثقة على مستوى الجماعة : وهي التي ينتج عنها رفع مستوى كفاءة عمل الجماعة وفرق العمل؛
- ج. الثقة المستندة على العاطفة : وهي الاهتمام والرعاية الشخصية المتبادلة، إذا تتألف من الأواصر العاطفية بين العمال، والثقة المستندة إلى المعرفة عندما يرجع الإختبار إلى الإعتماد على المعلومات، والمعرفة من أجل مواكبة التطور في المجتمع، ومواجهة التحديات، والمتطلبات الجديدة.¹

الفرع الخامس : العوامل المؤثرة بالثقة التنظيمية

- هناك مجموعة من العوامل من شأنها تحسين الثقة التنظيمية داخل المنظمة يمكن أن نقسمها إلى :
- أ. السياسات الإدارية : وتتمثل في إدراك العمال لوضوح السياسات الإدارية، وإجراءات أداء العمل، ورضاهم عن مستوى العدالة، وتوزيع المكافآت المادية والترقيات ، وتوفير فرص المشاركة في صنع القرار ، وتوافر التدريب المناسب.² كل ذلك يشبع إحتياجات النفسية والاجتماعية والإقتصادية للعمال، ويؤثر إيجابا بثقتهم بمنظمتهم وبسياساتها الإدارية.
- ب. فرص الإبداع وتحقيق الذات : وتشمل تشجيع ودعم الإبتكار وتحديد في العمل، وتفويض الصلاحيات، وثقة الإدارة بقدرات عاملها وتقديرها لجهودهم؛
- ت. القيم السائد في المنظمة : وهي الخصائص الثابت نسبيا والبيئة الداخلية للمنظمة التي يدركها العمال، ويتعايشون معها ويعبرون عنها، وتتمثل في إحترام الإدارة للعاملين، والتعاون معهم وشفافية في مواجهة المشكلات وكفاءة القادة، والعدالة في تعاملهم؛
- ث. دقة المعلومات وتوفرها: وتقتضي إتاحة الفرصة للحصول على المعلومات التي يحتاج إليها العامل لأداء مهامه الوظيفية بالكمية، والشكل، والسرعة، والدقة، والمصادقية المناسبة.³

¹ أميرة حاتم الحارثي، دور القيادة الداعمة في تعزيز الثقة التنظيمية دراسة ميدانية على العاملين في المنظمات غير الربحية بمحافظة جدة، مجلة العربية للنشر العلمي، جامعة ملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية، المجلد 06، العدد 52، 2023، ص 210، 209.

² هنية جاد عبد الغالي، مروة جبور عبد الرحمان، الثقة التنظيمية ودورها في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعة، مجلة التربوية للكلية التربوية بسوهاج، جامعة أسوان، مصر، العدد 65، 2019، ص 28.

³ منى بنت حسن الأسمر، الثقة التنظيمية بجامعة أم القرى والعوامل المؤثرة فيها، مجلة كلية التربية جامعة الأزهر، مصر، المجلد 36، العدد 174 الجزء الثاني 2017 ص 317.

الفرع السادس : معيقات بناء الثقة التنظيمية والمحافظة عليها

يواجه بناء الثقة التنظيمية واستمرارها والمحافظة عليها العديد من المعوقات والصعوبات، كما حدد كرامير "Kramer" بعض من تلك المعيقات والتي من أبرزها:

أ. هشاشة الثقة : تعد الهشاشة من أخطر المعيقات الثقة، حيث يلاحظ سهولة هدمها وتخطيمها مقارنة ببنائها. فالثقة بينها تفاعل عوامل عديدة بينما قد يحطمها عامل بسيط جدا، مع الأخذ في الاعتبار :

1. أن الممارسات والأحداث السلبية التي تهدم الثقة يمكن رؤيتها واكتشافها والإحساس بها؛

2. أن الممارسات التي تهدم الثقة لها إعتبار أكبر عند الحكم على الثقة، مقارنة بالممارسات التي تنبي الثقة.

ب. استخدام التقنيات التي تضعف الثقة: تستخدم بعض المنظمات التقنيات مثل نظم الإشراف والمراقبة الإلكترونية لمتابعة أداء العمال فيها، إلا أنه قد يغيب عنها أن هذه النظم قد تأتي بنتائج عكسية، أو قد تضعف الثقة وذلك لأسباب التالية:

1. عندما يشعر العمال بأن سلوكهم تحت مراقبة خارجية دقيقة، فذلك يقلل من شعورهم بالأمن، ومن تحفيزهم للعمل؛

2. عندما يتعرض العمال للاختبارات تعبر عن سوء سلوكهم فأنهم سيكونون أقل إلتزاما بمعايير الإخلاص والإستقامة في مكان العمل، وهذا قد يؤدي إلى السخرية من الثقة في تلك المنظمات.

ت. الإخلال بالعقد النفسي: يقصد بالعقد النفسي توقعات كل من العمال والمنظمة فيما يتعلق بحقوق كل طرف وواجبته وظروف العلاقة المتبادلة بينه وسمية بالعقد النفسي لأنه لا يظهر في صيغة مكتوبة، أما الإخلال بالعقد النفسي أو نقصه فيتمثل في إدراك الطرف الوائق _المبني على التجربة الشخصية_ بأن الطرف الموثوق به قد فشل في تحقيق الإلتزامات إتجاهه¹.

ث. الشك وعدم الثقة : من أخطر المشكلات التي قد تواجه المنظمة عند بناء الثقة والمحافظة عليها. الشك وعدم الثقة ويميز كرامير "Kramer" عدم الثقة وهو الغياب التام لثقة والشك باعتباره أحد مكونات عدم الثقة، فقد تكون هناك درجة من الثقة رغم وجود بعض الشك، ويرى أن بعض العمليات الإدراكية كالتصنيف الاجتماعي يزيد ويرفع من نسبة الشك وعدم الثقة بين العمال فالمجموعات المختلفة في المنظمة؛ وذلك لأن أفراد مجموعة ما قد

¹ عبد الباسط الداود، مروان على الغديفي، نبيل جبرين الجندي، واقع الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوي العربية في النقب كما يراها المعلمون، مجلة العلوم التربوية و النفسية، جامعة الخليل، الخليل، فلسطين، المجلد 32، العدد 2، 2024، ص168.

يعتقدون أن أفراد المجموعة الأخرى غير مخلصين ولا يمكن الاعتماد عليهم، وغير منفتحين، ومن ثم لا يمكن الثقة فيهم كما في أفراد المجموعة ذاتها.¹

المطلب الثاني : الإطار النظري للقيادة الروحية

سننظر في هذا المطلب الى تعريف القيادة الروحية وسماتها وأهميتها وأهم ابعادها و مقارنة بين القيادة الروحية والقيادات الحديثة و أخيرا العلاقة بين القيادة الروحية والثقة التنظيمية.

الفرع الأول : مفهوم القيادة الروحية

القيادة الروحية هي مصطلح مركب من كلمتين هما (القيادة والروحية) وقبل التطرق الى تعريف علينا عرض موجز لمكوناتها :

القيادة : هي فن تأثير في الآخرين وتوجيههم نحو تحقيق أهداف مشتركة عند موقف معين، ومحاوله إشراكهم في الأمر دون إهمالهم، سواء كان القائد ذا سلطة رسمية أو غير رسمية أم كان يتمتع بصفات مكتسبة أو مورثة.²

الروحية: ويعرفها كل من "Smith&Rayment" بأنها حالة يمكن أن توفر للأفراد تقديم مشاعر تفاهم والدعم، والسعي في تحقيق الكمال الداخلي والترابط، الذي يمكن أن يكون مع أنفسهم أو مع الآخرين، أو الطبيعة أو الكون أو الرب، أو غيرها من القوى الخارجية الأخرى؛

القيادة الروحية: يؤكد العديد من أن توافر الطاقة الروحية يمثل أحد جوانب السلوك التحفيزي للقائد وجانبها أساسيا لفاعلية قيادته حيث يعد "Fairholm" من أوائل العلماء الذين جمعوا كلمة الروحية والقيادة، ومن أهم التعاريف:

● عرفها "Fairholm": أن القادة الروحانيون لديهم قيم ومبادئ خاصة تتضمن القيم الروحية والمبادئ الأخلاقية.³

¹ فهد بن أحمد النغميش، القيادة الأخلاقية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بالثقة التنظيمية، مجلة العلوم الإنسانية والإدارية، كلية التربية المجمع، قسم العلوم التربوية، السعودية، العدد 30، 2023 ص75 و76.

² عبد الرحيم بوخلخال، القيادة الإدارية والمفاهيم النظرية، محاضرة غير منشورة، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، سنة غير متوفرة، ص257.

³ كمال يوسف، سميرة عروسي، دور القيادة الروحية في تحسين جودة الحياة الأكاديمية في كلية الاقتصاد جامعة المسيلة، مجلة الهقار للدراسات الاقتصادية، المركز الجامعي على كافي كلية علو الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير، تيندوف، الجزائر، عدد02 سنة 2018، ص129.

- كما يرى "Fry": تعتبر القيادة الروحية مشتقة من وجود علاقة مع السلطة بحيث تؤثر في تعامل الفرد مع العالم، ويرتكز القيادة الروحية على صفات الفرد من الصبر والرحمة والحب والشعور بالمسؤولية والرضى، وكل ذلك يؤدي إلى الشعور بالسعادة وجلبها للآخرين.¹
 - ويرى "Thankappan": القيادة الروحية بأنها شكل شامل من أشكال القيادة له القدرة على تحويل مكان العمل إلى مكان أكثر إنتاجية وراحة، بشكل يلبي احتياجات كل من أصحاب العمل والعمالين.²
 - يرى "الشامي": تعد القيادة الروحية من نماذج القيادة الإنسانية التي ترفض الاعتماد على القيم تحقيق المصلحة الشخصية مثل امتلاك القوة والثروة.³
 - ووفقا "السميث" وآخرون: القيادة التي يتبع القادة فيها الأساليب لتأثير على العاملين وتحقيق غاية المنظمة؛
 - وعرفها "Yang,Zhang": بأنها ظاهرة يمكن ملاحظتها عندما يجسد القائد القيم الروحية مثل الصدق والنزاهة والتواضع، وعندما يستطيع العمال الاعتماد عليه والثقة به، ويمكن ملاحظتها أيضا من خلال السلوك الفردي الأخلاقي للقائد، أو من خلال تعامله مع الآخرين بإحترام.⁴
- ومما سبق من التعاريف السابقة يمكن استنتاج تعريف القيادة الروحية بأنها نمط من أنماط القيادة الإيجابية وهي عبارة على مجموعة من القيم والسلوكيات الأخلاقية الشخصية التي يتحلا بها القائد يمكن من خلالها تحفيز العمال وخلق رؤى مشتركة وتطابق في القيم من خلال زرع المشاعر الأمل وحب الإيثار لديهم مما يؤدي إلى تحسين نتائج تنظيمية في المستقبل.

الفرع الثاني : سمات القيادة الروحية

خصائص الواجب توافرها لتطبيق القيادة الروحية في مكان العمل:

- تصميم رؤية للمنظمة تتناسب مع ثقافتها؛

¹ سحر مليح رحيل حبس، القيادة الروحية لدى مديري المدارس الخاصة الأردنية وعلاقتها بالتمائل التنظيمي، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط عمان الأردن، سنة 2024، ص11 .

² حسين السيد طه، دور القيادة الروحية في تحقيق السعادة في مكان العمل، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة مدينة السادات كلية التجارة قسم إدارة الأعمال، 2023 ص 03.

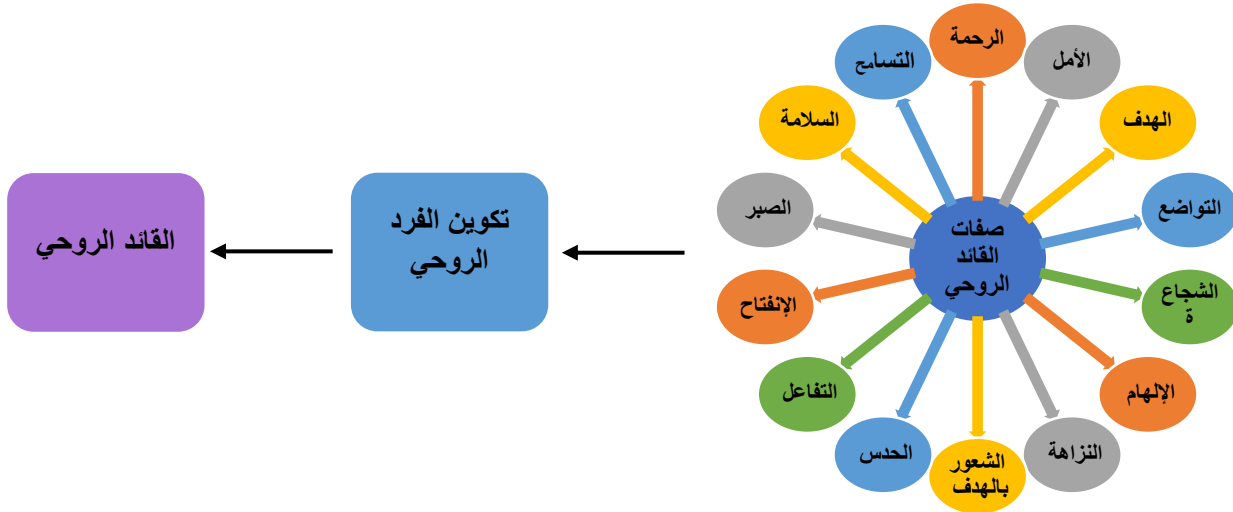
³ محمد عصام المعاضبيدي، آلاء عبد الموجود العائني، أرام حنا مسعودي، سلوكيات القيادة الروحية ودورها في تعزيز الاخلاقيات المهنية، مجلة جامعة جهان أربيب للعلوم الإنسانية، أربيل ، العراق، مجلد 4 عدد2(2020) ، ص 122.

⁴ محمد علي عبد الجواد مجاهد، العلاقة بين القيادة الروحية والبراعة التنظيمية دراسة التطبيقية على شركات تكنولوجيا المعلومات بمحافظة الدقهلية، أطروحة الدكتوراه غير منشورة، إدارة أعمال، كلية تجارة جامعة المنصورة، مصر، 2025 ص3.

- تصبح قيم الشخصية الذاتية وسيلة للتعبير عن أفضل ما لدى الشخص؛
- الشعور بالتفاعل والثقة المتبادلة؛
- الاهتمام بالأهداف الفردية والتنظيمية؛
- وجود بيئة عمل تشجع على الانفتاح والعدالة والإبداع؛
- تشجيع وحدة فرق العمل والعمل الجماعي والمشاركة؛
- التكامل في جميع العلاقات الشخصية؛
- المرونة في الهياكل التنظيمية؛
- الالتزام بخدمة الآخرين.¹

وصف (الخزاعي 2016) القيادة الروحية كما مبين في الشكل (1-02):

الشكل رقم (1-3): صفات القائد الروحي



المصدر: عبد الخالق محمد طاهر رشافي 2021 ص 15

¹ عبد الخالق محمد طاهر رشافي، القيادة الروحية: مفاهيم نظرية، مذكرة ماجستير غير منشورة إدارة أعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم العلوم الإدارية، جامعة زاخو، العراق، 2021 ص 14.

يوضح الشكل (1-3) صفات القائد الروحي من خلال العلاقة التفاعلية بين مجموعة من القيم والصفات التي تشكل جوهر القيادة الروحية، من أبرز هذه الصفات : الإيمان، الرحمة، التسامح، السلام، الصبر، الإحترام، الإلتزام الشفافية، التواصل، الإلهام. مما يعكس أن القيادة الروحية تعتمد على بناء داخلي متكامل في شخصية القائد يؤثر في تكوين الفرد الروحي ، كما يظهر الشكل التسلسل من "تكوين الفرد الروحي" إلى "القائد الروحي" تسلسلا منطقيا يبرز أهمية بناء الذات أولا، ثم التأثير في الآخرين لاحقا هذا التصور يعزز من أهمية القيادة بالقدوة والنموذج الشخصي في تحقيق الأهداف التنظيمية والإنسانية.

الفرع الثالث : أهمية القيادة الروحية

تتلخص أهمية القيادة الروحية في نقاط هي:

- أ. تستمد القيادة الروحية أهميتها من فهم الحاجات الإنسانية وتحقيق الإشباع الروحي لدى العمال؛
- ب. تعد القيادة الروحية المحفز الأساسي للعمال مما يجعلهم أكثر حماسا وإنتاجية في بيئة العمل؛
- ت. تعزز القيادة الروحية القيم الروحية التي تركز على تقدير العمال مما يجعلهم يشعرون بالانتماء وحب الإيثار والامتنان والشعور الإيجابي تجاه الآخرين؛¹
- ث. تعمل القيادة الروحية على إقتلاع ممارسات الفساد بكافة أشكالها وصورها؛
- ج. تعمل القيادة الروحية لزيادة إدراك العمال لمعنى عملهم وشعورهم بإمكانية إحداث فارق في حياتهم وحياة الآخرين.²

الفرع الرابع : أبعاد القيادة الروحية

سعت العديد من الدراسات التي تناولت القيادة الروحية إلى تشخيص العديد من الأبعاد وتحديد طبيعة تأثيرها في عدة متغيرات التنظيمية وسلوكية، لهذا قمنا بإعداد جدولاً (1-1) الذي يوضح وجهات نظر عديد من الباحثين والكتاب حول أبعاد القيادة الروحية.

¹ غالية عبد السلام محمود فرج العمامي، تأثير القيادة الروحية في تحقيق الاستقامة التنظيمية دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين في البنوك الإسلامية بمصر، مجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية تجارة جامعة عين الشمس ، مصر، مجلد 54، العدد 03، 2024، ص98.

² سيف علي كمال، القيادة الروحية وتأثيرها في الصحة التنظيمية بحث تحليلي في المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية الوسطى ومخطاتها، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية بالجامعة، جامعة بغداد ، العراق، العدد65، 2021، ص118.

الجدول(1-1): أبعاد القيادة الروحية من وجهة نظر الباحثين والكتاب

الأبعاد المعتمدة	الدراسة
الرؤية، الأمل/الإيمان، حب الإيثار	Fry et al 2003,2005
الرؤية، الأمل/الإيمان، حب الإيثار، التفوق، الإلتزام	Aydin & Ceylan 2009
الرؤية، الأمل/الإيمان، حب الإيثار	Chen & Yang 2012
الرؤية، الأمل/الإيمان، حب الإيثار	Jeon et al, 2013
الرؤية، الأمل/الإيمان، حب الإيثار	كمال يوسفى 2019
الامل /الايثار، العضوية، الرؤية، المعنى /الدعوة، الانتاجية، الرضا عن الحياة، الحياة الداخلية	Ragip Terzi , Ahmet Gocen ,Ahmet Kaya 2020
الرؤية، الأمل/الإيمان، حب الإيثار، المعنى /الدعوة إلى العمل، العضوية	نسرین جاسم محمد، سيف علي كمال، 2021
الرؤية، الامل /الايثار، حب الايثار، معنى /الدعوة، العضوية، الالتزام التنظيمي، الكفاءات الإنتاجية	Eman S.Ali, Manal M.Ibrahim and Gehan M.Diab 2021
حب الإيثار، العضوية	غالية عبد السلام محمود فرج العمامي، 2024
الرؤية، الأمل/الإيمان، حب الإيثار، السمو، العضوية (الانتماء)	محمد على مجاهد، 2025

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على أشهر الباحثين والدراسات السابقة

يلاحظ من الجدول السابق وجود إتفاق بين أغلب الدراسات الأبعاد التي تكررت فيها هم: الرؤية، الأمل/والإيمان، حب الإيثار؛ وفيها يأتي شرح لتلك الأبعاد بشيء من التفصيل.

- **الرؤية** : يمكن لرؤية أن توضح من خلال سؤال بسيط هو، ما لذي نريد أن نصل إليه؟ أو بصورة أكثر تفصيل تبين الرؤية إلى ما تسعى المنظمة إلى تحقيقه في المستقبل حيث أن الرؤية تدور حول مستقبل جذاب للمنظمة ودورها يكمن في تشجيع نحو الوصول لهذا المستقبل، وعلى القائد أن يكون وسيط بين الحاضر والمستقبل والعمل على صياغة رؤية تعكس التوقعات العالية، وخلق معايير الكمال ومصدر جاذبية لأصحاب المصلحة.¹ فالرؤية تشير إلى فئة من النوايا طويلة الأمد التي ترغب المنظمة على مواصلتها، وتتميز بأنها واسعة وشاملة لجميع أنشطة المنظمة المستقبلية، أو هي بيان في الإتجاه المقصود الذي يشير للمشاعر العاطفية لكل عضو في المنظمة.²
- **الأمل / الإيمان** : الأمل عبارة عن الرغبة مع التوقع لتحقيق الذات بينما الإيمان يضيف اليقين إلى الأمل، حيث أن الإيمان يكمن في ضمان الأشياء التي يأمل العامل إلى تحقيقها في حين ينظر البعض إلى الأمل والإيمان على أنهما يحافظان على إتباع تطوع للمستقبل وتوفير الرغبة والتوقع الإيجابي الذي يضمن بذل جهد من خلال الدوافع الذاتية حيث يؤدي ذلك إلى أن أعضاء المنظمة عندما يعينون الأهداف الصعبة يكون الإيمان بها دافع لتحقيق تلك الأهداف.³
- **حب الإيثار** : يعرف الإيثار لغة على أنه يراد به العطاء والتقديم والتخصيص، أما في الاصطلاح فإنه يعرف بأنهم تقديم الغير على النفس.⁴ وقد ذكر الإيثار بالقرآن لقوله تعالى : ((قَالُوا تَاللَّهِ لَقَدْ آثَرَكَ اللَّهُ عَلَيْنَا وَإِنْ كُنَّا لَخَاطِئِينَ)) (سورة يوسف الآية 91) أي فضلك وقدمك عليه وحب الإيثار نعتي به مجموعة من القيم و الافتراضات وطرائق التفكير التي تعتبر حق من الناحية الأخلاقية يتقاسمها أعضاء الفريق وتدرسيها للأعضاء الجدد وأن حب الإيثار ينطلق من حب الجميع دون إستثناء، حيث يجعل حب الإيثار العمال يفضلون معاناة أنفسهم بدلا من أن يعانون الآخرين وترك الأنانية.

¹ حسين سيد طه، مرجع سبق ذكره، ص 04.

² سارة زويتي، أثر القيادة الروحية في الأداء السياقي دراسة تحليلية لأراء عينة من أساتذة جامعة الطارف، مجلة العلوم الإنسانية، الجزائر، المجلد 33، العدد 1، 2022 الصفحة 195.

³ أسامة محمد رواشد، عثمان محمد الصاوي، محمد سيد أحمد الزغبي، سعيدة سلامة إبراهيم، أثر القيادة الروحية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية دراسة تطبيقية على بعض فنادق الأردنية، المجلة إتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، المجلد 19، العدد 1، الأردن، 2020، ص 251.

⁴ صدام كاظم محمد الخزاغي، دور القيادة الروحية في تعزيز التماثل التنظيمي دراسة تحليلية في العتبة العلوية المطهرة، المجلة القادسية للعلوم إدارية والاقتصادية، جامعة القادسية، كلية الإدارة و الاقتصاد، العراق، المجلد 18، العدد 4، 2015، ص 80.

الفرع الخامس: الفرق بين القيادة الروحية و الأنماط القيادية الحديثة

ولفهم مكانة القيادة الروحية ضمن أنماط القيادة الحديثة، من المفيد مقارنتها ببعض النماذج القيادية الأخرى التي تشترك معها في عدد من القيم و المبادئ، مثل القيادة الخادمة والقيادة التحويلية والقيادة الأخلاقية.¹

كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول(1-2): الفروق بين القيادة الروحية والقيادات الحديثة (الخادمة والتحويلية والأخلاقية)

نوع القيادة	أوجه الشبه	أوجه الاختلاف
القيادة الخادمة	الاهتمام بالآخرين (الرفاه النفسي، والمعنوي)، الرؤية، رفاهية وتنمية الأتباع، تلبية احتياجات.	تركز على وضع خدمة آخرين في الأولوية كغريزة إنسانية كما أنها نمط قيادي يتجاوز فيه القائد مصالحه الشخصية ويفضل خدمة حاجات الآخرين.
القيادة التحويلية	الرؤية المستقبلية، الاهتمام بالآخرين (الإيثار)، ما وراء المصلحة الذاتية والجماعية.	تركز على تحفيز الأفراد وتغييرهم لتحقيق أهداف المنظمة، تركز على تحقيق الأداء العالي معتمدا في ذلك القائد على سمات كاريزمية.
القيادة الأخلاقية	الاهتمام بالآخرين (الإيثار) أن يكون نموذج يقتدى به، العلاقات الإيجابية مع التابعين.	تركز على السلوك الأخلاقي المعياري مثل (العدل، النزاهة) كما نلاحظ أن الأخلاق تفوق مفاهيم القوة والسلطة .

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الدراسات السابقة

يتضح من خلال الجدول أعلاه (1-2) بالنسبة لأوجه التشابه. وجود تداخل وتكامل بين القيادة الروحية والأنماط الأخرى من القيادة القائمة على القيم فكلها تشترك في التأكيد على الصفات الإيجابية مثل النزاهة والإيثار والرؤية والإحترام.

¹ Joanna Samul, Linking Spiritual Leadership with Other Leadership Concepts: A Literature Review of Four Decades, **journals.sagepub. Faculty of Engineering Management**, Department of Management, Economy, and Finance, Bialystok University of Technology, Wiejska 45A, Bialystok, Poland.2024 ,P 9.

أما بالنسبة لأوجه الإختلاف فنلاحظ أن في القيادة الخادمة تعتبر منهجا شموليا وهذا ما يتقاطع بشكل واضح مع القيادة الروحية حيث يعتمدان على الرؤية والتواضع كمصدرين لتأثير، كما لا حطنا أن القيادة الخادمة تركز على خدمة العاملين أولا وهذا من الجانب أخلاقي وإنساني هذا ما ورد في تعريفها¹. بينما القيادة الروحية تسعى إلى رعاية الآخرين أكثر من الذات وذلك من جانب روحي حيث كلاهما يتجاوز حدود أنا نحو الإيثار.

أما بالنسبة للقيادة التحويلية أنها قيادة أخلاقية تلهم الأتباع لتجاوز مصالحهم الذاتية والعمل نحو أهداف جماعية²، هذا يتقاطع مع جوهر القيادة الروحية التي تسعى إلى إلهام أفراد ذاتيا لتحقيق رؤية المنظمة من خلال التحفيز الروحي، حيث يشتركان في كونهما قادة برؤى مستقبلية ويعد تحفيز الأتباع عبر رؤى ملهمة كما نجد أن الرؤية أحد أعمدة القيادة الروحية، القيادة التحويلية تركز على تحفيز الأفراد وتحقيق الأهداف التنظيمية بينما القيادة الروحية تركز على تحقيق الانتماء المعنى الروحي لتابعين.

أما بالنسبة القيادة الأخلاقية تركز على القدوة الحسنة حيث يفترض على القائد أن يتصرف بعقل وبدافع الإيثار³ وهذا ما يتقاطع مع القيادة الروحية حيث يشتركان في القدوة الحسنة والإيثار من خلال الاهتمام بالآخرين كما تعمل القيادة الروحية على خلق بيئة عمل قائمة على الاحترام والفهم، وهي بذلك تعزز من سلوك الأخلاقي للعاملين، لاحظنا وجود تداخل كبير حيث أن الدوافع الروحية تدفع الفرد لأن يكون قائدا أخلاقيا بينما العكس بالنسبة للقيادة الأخلاقية تعزز وجود قيادة روحية ناجحة .

الفرع السادس: العلاقة بين القيادة الروحية والثقة التنظيمية

تشير الدراسات والأدبيات إلى أن القيادة الروحية تساهم بشكل كبير في تعزيز الثقة التنظيمية داخل المنظمات، وذلك من خلال سلوك القائد الروحي القائم على النزاهة، الصدق، الكفاءة في التعامل مع الأتباع. وتعد القيادة الروحية من العوامل الفعالة في بناء ثقة متبادلة بين القادة والعمال، حيث يظهر القادة الروحيون سلوكيات إيجابية تلهم العمال وتحفزهم مما يساهم في تعزيز مستويات الثقة داخل المنظمة، فالثقة العالية تتميز بسمات مثل الأمل والإيمان والمبادرة في

¹ نور باسم عبد، القيادة الخادمة وتأثيرها في الثقة التنظيمية دراسة تحليلية في شركة توزيع المنتجات النفطية بغداد، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والإقتصاد جامعة بغداد، العراق، المجلد 25، العدد 111، 2018، ص60.

² الزهرة علالي، الشيخ ساوس، دور القيادة التحويلية في تعزيز الثقة التنظيمية دراسة حالة الوكالة الوطنية للتشغيل، منصة المجالات العلمية الجزائرية الدفاتر، جامعة أوبكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، المجلد 17 العدد03، 2021، ص517.

³ سلوى تيشات، دور القيادة الأخلاقية في تعزيز الثقة التنظيمية لدى العاملين دراسة حالة مؤسسة أشغال الكهرباء(الكهريف) "نقرت"، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية لعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، العدد 13 سنة 2018، ص

حين ترتبط الثقة المنخفضة بمشاعر اليأس وعدم اليقين والسلبية والتردد.¹ ومن هذا المنطلق كلما تبنى القائد نهجا روحيا في تعامله مع أفراد فريقه زادة درجة الثقة المتبادلة، الأمر الذي ينعكس بشكل إيجابي على الأداء الولاء والإلتزام التنظيمي وبيئة العمل بشكل عام، حيث تعد الروحانية وسيلة فعالة لبناء الثقة داخل بيئات العمل.

¹ Ragip terzi , Ahmet Gocen, Ahmet Kaya ,Spiritual Leaders for Building Trust in the School Context, **Eurasia Journal of Educational Research**,(86)2019 ,P148.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية حول للقيادة الروحية والثقة التنظيمية

بعد الاطلاع على العديد الدراسات السابقة العربية منها والأجنبية المتعلقة بموضوع "أثر القيادة الروحية في تعزيز الثقة التنظيمية"، فقد ساهمت مراجعتنا للدراسات السابقة التعرف على الموضوع والإحاطة به و وجدنا أنه من الأنسب عرضها للاستفادة منها وإثراء المعرفة وعليه سوف يتم التطرق لبعض هذه الدراسات التي تناولت القيادة الروحية والثقة التنظيمية مرتبة زمنيا من الأحدث إلى الأقدم ثم بعد ذلك التعليق عليها مع إبراز أهم نقاط التشابه ونقاط الاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية وأيضا ما تم الاستفادة منه من الدراسات السابقة.

المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية

1. دراسة (محمد علي مجاهد، 2025)¹

بعنوان: العلاقة بين القيادة الروحية والبراعة التنظيمية دراسة تطبيقية على الشركات تكنولوجيا المعلومات بمحافظة الدقهلية

إستهدفت الدراسة اختبار العلاقة بين القيادة الروحية والبراعة التنظيمية بالتطبيق على العاملين شركات تكنولوجيا المعلومات بمحافظة الدقهلية. تم اعتماد على المنهج الوصفي قائم على جمع البيانات بتصميم إستبيان تم توزيعه على Google Form وإخضاعه لمعالجة إحصائية وإستخلاص النتائج منها بإستخدام برنامج (SPSS V23) لاختبار العلاقات بين متغيرات الدراسة، وأعدت قائمة إستقصاء موجهة إلى عينة عشوائية ميسرة من العاملين في شركات تكنولوجيا المعلومات بالدقهلية، بلغ حجمها (209) مفردة. توصلت نتائج إلى وجود علاقة إرتباطة معنوية بين أبعاد القيادة الروحية والبراعة التنظيمية، بالإضافة إلى وجود تأثير معنوي لأبعاد القيادة الروحية (الرؤية، حب الايثار، الأمل والإيمان، السمو، العضوية) على أبعاد البراعة التنظيمية (الاستكشاف، الاستغلال). كما كشفت الدراسة عن عدم وجود فروق معنوية في إدراك العاملين لكل من القيادة الروحية والبراعة التنظيمية وفقا لبعض المتغيرات الديموغرافية (النوع، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

¹ محمد علي عبد الجواد مجاهد، العلاقة بين القيادة الروحية والبراعة التنظيمية دراسة التطبيقية على شركات تكنولوجيا المعلومات بمحافظة الدقهلية، أطروحة الدكتوراه غير منشورة، إدارة أعمال، كلية تجارة جامعة المنصورة، مصر، 2025.

2. دراسة (فهين عصمت سليم آميدي، محمد نوري داودة، 2024)¹

بعنوان : دور القيادة الروحية في تحقيق السعادة في مكان العمل دراسة إستطلاعية عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات الإدارة والاقتصاد في عدد من جامعات إقليم كردستان العراق

تهدف هذه الدراسة إلى إختبار علاقة الارتباط بين القيادة الروحية والسعادة في مكان العمل لدى أعضاء الهيئة التدريسية، إضافة إلى تحقق من التأثير القيادة الروحية في السعادة في مكان العمل، جاءت فكرة الدراسة من غياب الاهتمام الميداني بمؤشرات السعادة الجامعية، وفضلا عن غموض في الدور الذي يمكن أن يلعبه عنصر القيادة في السعادة في مكان العمل. وتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي لتشخيص متغيرات البحث واختباره الفرضيات في كليات الإدارة والاقتصاد في عدد من جامعات إقليم كردستان العراق، وتمثل مجتمع البحث ب(875) من أعضاء الهيئة التدريسية موزعين على (17) جامعة وكانت العينة مكونة من (287) تدريسي في الكليات المبحوثة، الذين بينوا رأيهم بخصوص أتفاقتهم على فقرات الإستبانة. وتم تحليل البيانات بالاعتماد على عدد من الأدوات الإحصائية ، ونسبة الاستجابة بإستخدام برنامج (V24SPSS)، وخلص الدراسة الى وجود ارتباط معنوية بين القيادة الروحية لدى القيادات الإدارية في الجامعات المبحوثة، وأوصى البحث بضرورة توفر مؤشرات تعبر عن الجوانب الروحية لدى القيادة كالسماح للأفراد بممارسات طقوسهم الدينية الخاصة والتعاطف معهم ومشاركتهم في الرؤية والقيم وإشعارهم بأهمية وجودهم وجهودهم ، وذلك لتعزيز مستويات السعادة في مكان العمل لدى أعضاء هيئة التدريس فضلا عن اقتراح متغيرات أخرى يمكن أن تؤثر في المستويات السعادة في مكان العمل ضمن إطار الدراسات المستقبلية.

3. دراسة (غالية عبد السلام محمود فرج العمامي، 2024)²

بعنوان : تأثير القيادة الروحية في تحقيق الاستقامة التنظيمية دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في البنوك الإسلامية بمصر

تهدف الدراسة الى التعرف على درجة ممارسة القيادة الروحية وتأثيرها في تحقيق الاستقامة التنظيمي في البنوك الإسلامية في مصر، واستخدم في الدراسة المنهج الوصفي لتحليل، وجمعت البيانات من خلال استمارات الاستقصاء، وتكونت عينة الدراسة من (180) مفرد من العاملين في البنوك الإسلامية بمصر، حيث تم إسترجاع (168) صالحة

¹ فهين عصمت سليم آميدي، محمد نوري داواده، دور القيادة الروحية في تحقيق السعادة في مكان العمل دراسة إستطلاعية عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات الإدارة والاقتصاد في عدد من جامعات إقليم كردستان العراق، مجلة العلوم الإنسانية جامعة زاخو، العراق، مجلد 12، العدد 03، 2024، ص ص 527-547.

² غالية عبد السلام محمود فرج العمامي، تأثير القيادة الروحية في تحقيق الاستقامة التنظيمية دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في البنوك الإسلامية بمصر، مجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية تجارة جامعة عين الشمس ، مصر، مجلد 54، العدد 03، سنة 2024، ص ص 93-142.

لتحليل الإحصائي، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS V.23). توصلت نتائج الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن درجة ممارسة القيادة الروحية في البنوك الإسلامية بمصر كانت في المتوسط ، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط وتأثير موجبة وقوية وذات دلالة معنوية بين القيادة الروحية وبعديها المتمثل في (حب الإيثار، العضوية) ومتغير الاستقامة التنظيمية بأبعادها في (التعاطف التنظيمي، الثقة التنظيمية ، النزاهة التنظيمية) عند مستوى معنوية (0,01) في البنوك الإسلامية في مصر ، كما تبين عدم وجود فروق معنوية بين اتجاهات العاملين في البنوك الإسلامية محل الدراسة بالنسبة للنوع وسنوات الخبرة على متغيري القيادة الروحية والاستقامة التنظيمية ، بينما تبين وجود فروق في المؤهل التعليمي لإجمالي متغير (القيادة الروحية)، لصالح العاملين الحاصلين على مؤهل عالي "الماجستير" ، وأوصلت الدراسة باستثمار العلاقة بين متغير القيادة الروحية ومتغير الاستقامة التنظيمية في تطوير جودة الخدمات البنكية المقدمة، وذلك من خلال امتلاك العاملين السلوكيات القائمة على التعاطف والثقة الأمر الذي ينعكس بشكل إيجابي على رفع مستوى الأداء بشكل متميز.

4. دراسة (إبراهيم مسلم إبراهيم مخامرة، 2024)¹

بعنوان : القيادة الروحية لدى مديري المدارس في المديرية التربية والتعليم - يظاً وعلاقتها بدافعية الإنجاز من وجهة نظر المعلمين

هدفت الدراسة التعرف إلى علاقة القيادة الروحية لدى مديري المدارس في مديرية التربية والتعليم يظاً بدافعية الإنجاز من وجهة نظر المعلمين، تم استخدام منهج الوصفي الارتباطي ،تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم يظاً ،خلال العام الدراسي 2024/2023م ،والبالغ عددهم (1536) معلماً ومعلمة، منهم (628) معلماً، و(908) معلمات حسب إحصائيات مديرية التعليم والتربية يظاً ،تم اختيار عينة عشوائية قوامها (184) معلماً ومعلمة بنسبة (12%) من مجتمع الدراسة، وقد استخدم الاستبانة كأداة لتحقيق أهداف الدراسة، وقد تم توصل الى النتائج أن هناك علاقة ارتباط إيجابية بين القيادة الروحية من جهة وبين الدافعية من جهة أخرى. وهذا يدل على أنه كلما زاد مستوى القيادة الروحية لدى مديري مدارس التربية والتعليم يظاً زادت دافعية الإنجاز من وجهة نظر المعلمين، والعكس صحيح.

¹ إبراهيم مسلم إبراهيم مخامرة، القيادة الروحية لدى مديري المدارس في مديرية التربية والتعليم يظاً وعلاقتها بدافعية الإنجاز من وجهة نظر المعلمين، مؤتمر التربوي الدولي السنوي الثامن : رؤى و أفكار لقضايا الساخنة في التعليم العربي : تحديات الواقع والآفاق المستقبلية،الجمعية الأردنية للعلوم التربوية بالتعاون مع جامعة الحسين بن طلال، جامعة القدس ، فلسطين، 2024، ص ص 234-250.

5. دراسة (فهد بن أحمد النغميش، 2023)¹

بعنوان : القيادة الأخلاقية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بالثقة التنظيمية

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى ممارسة القيادات الأكاديمية للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، وذلك نظرا لمناسبتها لأهداف الدراسة، منهجها، مجتمعها حيث اقتصر الباحث في عينة الدراسة على أخذ عينة عشوائية بسيطة مكونة من (280) مشاركا. تم التوصل لنتائج التالية : أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة كبيرة على درجة الثقة التنظيمية للقيادة الأخلاقية لدى القيادات الأكاديمية ، عدم وجود فروق اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد القيادة الأخلاقية (السلوكيات الشخصية الأخلاقية، السلوكيات الإدارية الأخلاقية ،درجة ممارسة القيادات الأكاديمية للقيادة الأخلاقية) باختلاف متغير الدرجة العلمية ، ووجود فروق في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول ذات الأبعاد ولكن باختلاف متغير عدد السنوات الخبرة ، ووجود فروق في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول (درجة الثقة التنظيمية للقيادة الأخلاقية) باختلاف متغير الدرجة العلمية ، كذلك باختلاف متغير عدد سنوات الخبرة.

6. دراسة (سكينة كريم مهدي، 2022)²

بعنوان : القيادة الروحية وتأثيرها على الاستقرار الوظيفي بتوسيط العدالة التنظيمية دراسة تحليلية لآراء عينة التدريسية في الجامعات الأهلية العراقية في محافظات فرات الأوسط

أن الغرض من هذه الدراسة الحالية هو معرفة أثر القيادة الروحية على الاستقرار الوظيفي من خلال آراء عينة من التدريسين في الجامعات والكليات الأهلية لمحافظة الفرات الأوسط (كربلاء بابل، النجف، الديوانية)، وقد تم جمع بيانات الدراسة من (20) جامعة وكلية أهلية من محافظات الفرات الأوسط وبلغ حجم المجتمع 2619 وذلك من خلال نموذج إستبانة وكان توزيع استمارة الاستبانة على عينة من رؤساء الأقسام والتدريسين فبلغ حجم العينة (352). ان النتائج التي حصل عليها الباحث استخرجت اعتمادا على بعض البرامج الإحصائية مثل برنامج (SPSS vr.24) وبرنامج

¹ فهد بن أحمد النغميش، القيادة الأخلاقية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بالثقة التنظيمية، مجلة العلوم الإنسانية والإدارية، كلية التربية الجامعة، قسم العلوم التربوية، السعودية، العدد 30، سنة 2023 ص 75 - 111.

² سكينة كريم مهدي ، القيادة الروحية وتأثيرها على الاستقرار الوظيفي بتوسيط العدالة التنظيمية دراسة تحليلية لآراء عينة التدريسية في الجامعات الأهلية العراقية في محافظات فرات الأوسط، مذكرة ماجستير غير منشور إدارة أعمال، جامعة القادسية ، كلية إدارة والاقتصاد ،العراق، 2022.

(AMOS vr.24) وبرنامج معالجة الجداول (Excel). إضافة الى ذلك قام الباحث بتطبيق أسلوب نظام المعادلات الهيكلية (SEM). وقد توصلت نتائج هذه الدراسة الى أن القيادة الروحية لها تأثير إيجابي على الاستقرار الوظيفي.

7. دراسة (شذى وحيد جبار، 2022)¹

بعنوان : تأثير القيادة الروحية في الأداء المنظمي المستدام دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين في العتبة الحسينية المقدسة

تهدف الدراسة الحالية إلى تحديد تأثير القيادة الروحية بوصفها متغيراً مستقلاً في يعزز ويؤثر على الأداء المنظمي المستدام بوصفه متغيراً تابعاً على وفق آراء عينة من موظفي العتبة الحسينية المقدسة، ومن أجل تحقيق ذلك تم قياس متغير القيادة الروحية بخمس أبعاد فرعية (الرؤية، الأمل/الإيمان، حب الإيثار، المعنى العضوية)، وقيس الأداء المنظمي المستدام بثلاث أبعاد فرعية (المحور البيئي، المحور الاقتصادي، المحور الاجتماعي) حيث تمثلت مشكلة الدراسة ما مستوى القيادة الروحية وأهمية كل بعد من أبعادها في العتبة الحسينية المقدسة محافظة كربلاء، إذا استخدمت الباحثة الإستبانة بوصفها أداة رئيسية في جمع البيانات المعلومات أفراد عينة الدراسة اعتمدت الباحثة على مجموعة من الأساليب الإحصائية المتوفرة في البرنامجين (SPSS V24 ; Amos V23) تم التوصل لعديد من استنتاجات كان أهمها : وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين متغير القيادة الروحية والأداء المنظمي المستدام إذ تعكس هذه العلاقة الاهتمام العالي من قبل القادة في العتبة لتباعد السلوكيات الروحية التي من شأنها تعزز مستوى الخدمات المقدمة للزائرين وتحسن مستوى الأداء المنظمي المستدام ، أي أن متغير القيادة الروحية يحسن ويدعم تأثير الأداء التنظيمي المستدام ومالها من تأثير القيادة الروحية على الأداء المنظمي .

8. دراسة (أحمد ربيع، قاسم شاوش سعيدة، 2022)²

بعنوان : العدالة التنظيمية وعلاقتها بالثقة التنظيمية للموظفين في شركة إتصالات الجزائر

هدفت هذه الدراسة الى معرفة تصورات الموظفين لمستوى إحساسهم بالعدالة التنظيمية وعلاقتها بثقتهم التنظيمية في شركة إتصالات الجزائر، شملت الدراسة عينة عشوائية بلغت (120) موظفاً في الوكالات التابعة لشركة

¹ شذى وحيد جبار، زين سالم محمد، تأثير القيادة الروحية في الأداء المنظمي المستدام دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين في العتبة الحسينية المقدسة، مجلة العراقية للعلوم الإدارية، كلية الإدارة الاقتصاد، جامعة كربلاء، المجلد 18، ال عدد78، سنة 2022 ص ص 177-203.

² أحمد ربيع، قاسم شاوش سعيدة، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالثقة التنظيمية للموظفين في شركة إتصالات الجزائر، المجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، جامعة حسيبة بن بوعلوي، المجلد 14 العدد 2، (2022)، ص ص 134، 142.

إتصالات الجزائر بولاية البليدة، تم الإعتماد في تحليل البيانات على التحليل الإحصائي الوصفي والإستدلالي. أظهرت النتائج أن هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد العدالة التنظيمية ومتغير الثقة التنظيمية.

9. دراسة (نسرين جاسم محمد، سيف علي كمال، 2021) ¹

بعنوان : القيادة الروحية وتأثيرها في الصحة التنظيمية بحث تحليلي في المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية الوسط ومحطاتها

تهدف هذه الدراسة إلى تحقق من تأثير القيادة الروحية كمتغير مستقل في الصحة التنظيمية كمتغير مستجيب (تابع) في المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية الوسطى وجميع محطاتها في مدينة بغداد، فضلا عن محاولة الخروج بجملة توصيات تسهم في ممارسة تعزيز وتبني المتغيرات في المنظمات قيد الدراسة، وانطلاقا من أهمية الموضوع البحث للمجتمع، وللمنظمات المبحوثة وأفرادها أعتمد المنهج الاستطلاعي التحليل لإنجاز هذه الدراسة، وشمل مجتمع البحث مديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية الوسطى ومحطاتها في مدينة بغداد، فيما كانت عينة البحث المتمثلة في (المدير العام ومعاونوه ورؤساء الأقسام ومديري المحطات ومعاونوه ورؤساء اقسام المحطات) كعينة قصدية لمجتمع البحث المتمثل بالمديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية الوسطى وجميع محطاتها في مدينة بغداد و بالحصص الشامل، إذا وزع الباحث (250) إستبانة عينة البحث، ثم جمعت البيانات من (243) مستجيب من المجتمع المبحوث بإعتماد الإستبانة تضمن (47) فقرة، ورفدها بالمقابلات الشخصية والمشاهدات الميدانية كأدوات مساعدة في تعزيزها. واعتمد الباحث برنامج (SPSS V 23) مع اعماد الأساليب الإحصائية الوصفي لإختبار فرضياته. أبرز النتائج هذه الدراسة فتمثلت بوجود تأثير واضح للقيادة الروحية في صحة تنظيمية من خلال تباينها إهتمامها للرؤية والمعنى وحب الايثار والعضوية وأن هذا الاهتمام أفضى إلى إهتمامها تلقائي بحالة تكامل والشمول والعمل بفاعلية وتهيئة المناخ تنظيمي ينم عن الانسجام والتعاون وتحسين الرفاهية وتدعيم مناعة المنظمة مما يدل على ترابط وتكامل بين القيادة الروحية والصحة التنظيمية.

10. دراسة (الزهرة علالي، الشيخ ساوس، 2021) ²

بعنوان : دور القيادة التحويلية في تعزيز الثقة التنظيمية دراسة حالة الوكالة الوطنية للتشغيل

¹نسرين جاسم محمد، سيف علي كمال، القيادة الروحية وتأثيرها في الصحة التنظيمية بحث تحليلي في المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية الوسط ومحطاتها، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العراق، العدد 65، 2021، ص ص 113-146.

²الزهرة علالي، الشيخ ساوس، دور القيادة التحويلية في تعزيز الثقة التنظيمية دراسة حالة الوكالة الوطنية للتشغيل، منصة المجلات العلمية الجزائرية الدفاتر، المجلد 17 العدد 03، 2021 ص ص 514-527.

كشفت هذه الدراسة عن دور القيادة التحويلية في تعزيز الثقة التنظيمية تم اعتماد الوكالة الوطنية لتشغيل والوكالات التابعة لها على المستوى الوطني من (وكالات جهوية وولائية ومحلية) كمجال لتطبيق الدراسة وجمع البيانات المطلوبة من خلال الاستبانة، وقد تم توزيع الاستبانة الكترونيا من خلال برنامج عملي وهو عبارة عن شبكة معلومات داخلية، بلغ عدد الإجابات على الاستبيان (226) إجابة. وأظهرت النتائج على وجود أثر معنوي للقيادة التحويلية على الثقة التنظيمية، وأن القيادة التحويلية تفسر ما نسبته 47,4% من الثقة التنظيمية والباقي أي 52,6% تفسره عوامل أخرى، وعلى وجود أثر معنوي لبعد التأثير النموذجي على الثقة التنظيمية وعدم وجود أثر معنوي لأبعاد الأخرى للقيادة التحويلية على الثقة التنظيمية، أوصلت الدراسة على رفع مستوى الثقة بالإشراف الجيد، والمعاملة العادلة، والاتصال الدائم داخل المنظمة.

11. دراسة (محمد عصام المعاضيدي، آلاء عبد الموجود العائبي، أرام حنا مسعودي، 2020)¹

بعنوان : سلوكيات القيادة الروحية ودورها في تعزيز الأخلاقيات المهنية دراسة إستطلاعية لآراء التدريسيين في المعهد التقني في الموصل

هدفت هذه الدراسة تحديد مدى التزام الأفراد المبحوثين بأخلاقيات المهنة، فضلا عن قياس طبيعة العلاقة والأثر بين القيادة الروحية بأبعادها الخمسة وأخلاقيات المهنة في الميدان المبحوث المتمثل بالمعهد التقني في الموصل، ولتحقيق هذا الهدف تم إستطلاع آراء (92) فردا من التدريسيين العاملين في المنظمة المبحوثة، ومن خلال توزيع إستمارة الإستبيان تم جمع بيانات الجانب العملي، ولغرض إختبار هذه الفرضيات البحث تم الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في قراءة البيانات ومعالجتها ميدانيا. وانتهى البحث بتقديم جملة من نتائج كان وجود علاقة إرتباط و تأثير معنويتين بين القيادة الروحية واخلاقيات المهنة وهو أمر منطقي فنتيجة مفادها أن تبنى سلوكيات القيادة الروحية يساهم في إشاعة مناخ إيجابي للعمل يدعم الأفراد العاملين نحو اعتماد السلوكيات الصحيحة والالتزام بأخلاقيات المهنة الى تحسين أدائها وتعزيز صحتها .

12. دراسة (بوزيدي فطوم. قشام إسماعيل. لعمور رملية، 2020)²

بعنوان : إتجاهات العاملين في جامعة غرداية نحو درجة ممارسة العوامل المؤثرة في الثقة التنظيمية

¹محمد عصام المعاضيدي، آلاء عبد الموجود العائبي، أرام حنا مسعودي، سلوكيات القيادة الروحية ودورها في تعزيز الاخلاقيات المهنية، مجلة جامعة جهان أريب للعلوم الإنسانية، مجلد 4 عدد2(2020) ص ص 126،121.

²بوزيدي فطوم. قشام إسماعيل. لعمور رملية، إتجاهات العاملين في جامعة غرداية نحو درجة ممارسة العوامل المؤثرة في الثقة التنظيمية، مجلة العلوم معهد العلوم الاقتصادية، جامعة غرداية، الجزائر، المجلد 23 العدد 02، سنة 2020، ص ص1031-1049.

تهدف الدراسة الحالية إلى الكشف عن درجة ممارسة العوامل المؤثرة في الثقة التنظيمية من وجهة نظر العاملين (الإداريين) في جامعة غرداية ولتحقيق الهدف الرئيسي لدراسة تم استخدام المنهج الوصفي وجمع المعلومات الأولية تم تصميم استبيان وتوزيعه على عينة الدراسة البالغ عددها (91) فردا. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها: هناك ممارسة للعوامل المؤثرة في الثقة التنظيمية في جامعة غرداية لكنها بدرجة متوسطة من وجهة نظر العاملين، عدم توافر المعلومات التي يحتاجها العاملين في العمل وعدم معاملة الجيد من طرف الرئيس المباشر كانتا العبارتان الوحدتان التي تحصلتا على أضعف درجة من وجهة نظر العاملين جامعة غرداية، تختلف درجة ممارسة العوامل المؤثرة في الثقة التنظيمية في جامعة غرداية باختلاف الجنس (ذكر، أنثى) من وجهة نظر العاملين.

13. دراسة (سناء مصطفى محمد، رضا إبراهيم محمد الأشرم، 2020)¹

بعنوان : العلاقة بين القيادة الروحية وهندسة العوامل البشرية العاطفية لدى العاملين بجامعة أسبوط

تهدف القيادة الروحية إلى إنشاء رؤية، وتطابق قيم عبر المستويات الاستراتيجية الجماعية والفردية، وتعزيز مستويات أعلى من الالتزام التنظيمي والإنتاجية، وتحسين بيئة العمل وكان الهدف من هذه الدراسة سد فجوة في الأدبيات من خلال بحث العلاقة بين القيادة الروحية (رؤية، الأمل /الإيمان، حب الإيثار) وهندسة العوامل البشرية العاطفية (الإدراك الغريزي، والإدراك السلوكي، والإدراك التأملي)، باستخدام تم جمعها من 300 مفردة من العاملين بجامعة أسبوط بجمهورية مصر. وأشارة النتائج إلى وجود علاقة إيجابية ودالة إحصائية بين القيادة الروحية وهندسة العوامل البشرية العاطفية في الجامعة كلما زاد تطبيق القيادة الروحية في تنفيذ السياسات الموارد البشرية في الجامعة، زاد مستوى هندسة العوامل البشرية العاطفية. حيث تؤكد وجود علاقة إيجابية بين حب الإيثار والرؤية والإدراك الغريزي، وكذلك وجود علاقة إيجابية بين حب الإيثاري والإدراك السلوكي، بالإضافة إلى وجود علاقة إيجابية بين حب الإيثار الأمل /الإيمان والأدراك التأملي. كما بينت النتائج وجود تأثير إيجابيا للقيادة الروحية على هندسة العوامل البشرية العاطفية، حيث يؤثر حب الإيثار إيجابيا على كل من الإدراك الغريزي والإدراك السلوكي والإدراك التأملي، كما تعد الرؤية ذات أهمية قصوى لأنها توفر التوجيه والإرشاد لأدارة الجامعة، وتبسيط عملية صنع القرار حيث تزيد من مستوى الإدراك الغريزي للعاملين، كذلك يؤثر الأمل /الإيمان على الإدراك التأملي.

¹دراسة سناء مصطفى محمد، رضا إبراهيم محمد الأشرم، العلاقة بين القيادة الروحية وهندسة العوامل البشرية العاطفية لدى العاملين بجامعة أسبوط، مجلة جامعة الملك سعود (العلوم الإدارية)، المملكة العربية السعودية، المجلد 30 العدد 1 ص ص 1-22.

14. دراسة (د. يوسفى كمال، 2019)¹

بعنوان: دور القيادة الروحية في تعزيز الثقة التنظيمية دراسة اختبارية في كلية الاقتصاد بجامعة المسيلة

يستهدف البحث الى تعرف على دور القيادة الروحية في تعزيز الثقة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كلية الاقتصاد بجامعة المسيلة، ولتحقيق أهداف البحث تم تطوير استبانة لجمع البيانات، وزعت على عينة عشوائية مكونة من 30 عضواً تدريسياً في الكلية المبحوث وقد تم التوصل إلى عدد من النتائج أهمها وجود علاقة ارتباط وتأثير بيت القيادة الروحية والثقة التنظيمية من خلال الاهتمام بالقيم الروحية والمبادئ الأخلاقية للقيادة.

15. دراسة (سلوى تيشات، 2018)²

بعنوان : دور القيادة الأخلاقية في تعزيز الثقة التنظيمية لدى العاملين دراسة حالة مؤسسة أشغال الكهربية(الكهريف) "نقرت"

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين كهريف ولتحقيق هدف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة شملت (58) عبارة وذلك لجمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة، وفي ضوء ذلك تم جمع البيانات وتحليلها، واختيار فرضيات الدراسة من خلال استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، نسخة (20) حيث تكونت عينة الدراسة من 80 عامل بمؤسسة كهريف، ولتحقيق أهداف الدراسة واختيار فرضياتها استخدمت الدراسة منهج وصفي تحليلي. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها يوجد مستوى متوسط من القيادة الأخلاقية في مؤسسة كهريف، الثقة في الزملاء هو البعد السائد في مؤسسة كهريف. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأخلاقية والثقة التنظيمية تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس المستوى التعليمي، سنوات الخبرة) ما عدى متغير السن.

16. دراسة (نور باسم عبد، 2018)³

بعنوان : القيادة الخادمة وتأثيرها في الثقة التنظيمية دراسة تحليلية في شركة توزيع المنتجات النفطية بغداد

¹ يوسفى كمال، دور القيادة الروحية في تعزيز الثقة التنظيمية دراسة اختبارية في كلية الاقتصاد بجامعة المسيلة، مجلة الأبحاث الاقتصادية وإدارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، المجلد 13 العدد01، السنة 2019، ص ص 37-60.

² سلوى تيشات، دور القيادة الأخلاقية في تعزيز الثقة التنظيمية لدى العاملين دراسة حالة مؤسسة أشغال الكهربية(الكهريف) "نقرت"، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية لعلوم التسيير ، جامعة قاصدي مراح ورقلة، الجزائر، العدد 13 سنة 2018، ص ص 112-128.

³ نور باسم عبد، القيادة الخادمة وتأثيرها في الثقة التنظيمية دراسة تحليلية في شركة توزيع المنتجات النفطية بغداد، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والإقتصاد جامعة بغداد، العراق، المجلد 25، العدد 111، 2018، ص ص 55-77.

يهدف البحث إلى اختبار العلاقة بين القيادة الخادمة كمتغير مستقل والثقة التنظيمية كمتغير معتمد. وبذلك كان لابد من الإجابة عن تساؤل أساس مفاده: هل هناك علاقة ارتباط وتأثير بين أبعاد القيادة الخادمة والثقة التنظيمية؟ ولتحقق من الإجابة، اختيرت عينة من المديرين في شركة توزيع المنتجات النفطية /بغداد و انطلاقاً من أهمية الموضوع البحث، والأهمية التي تنطوي عليها عينة البحث والمنظمة المبحوثة اعتمدت الباحث المنهج الوصفي التحليلي في إنجاز بحثها الذي تناول عينة عشوائية طبقية بلغ عددها (190) فرداً، يمثلون عينة البحث من مجموع المجتمع البالغ عدده (376) فرداً، والمتمثل بمجموعة من القيادات العليا والوسطى من هم بمنصب (مدير عام –معاون مدير عام –مدير هيئة –مدير قسم –مسئول شعبة)، باعتماد الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات والتي تضمنت (39)فقرة، وإد و زعت (245)استمارة وتم استرجاع (240)استمارة منها كانت صالحة لتحليل الإحصائي، فضلاً عن إجراء المقابلات المفتوحة كأداة مساعدة في جمع البيانات والتي حللت بإعتماد البرنامج الإحصائي (Amos V.18 , Spss V.21) مع الأساليب الإحصائية المناسبة للبحث ومنها (التوزيع التكراري، والوسط الحسابي، ومعامل التحديد (R)، والتحليل العاملي التوكيدي وغيرها) لاختبار فرضياته، وتوصلت الدراسة لمجموعة استنتاجات أهمها وجود علاقة ارتباط مباشر بين أبعاد القيادة الخادمة والثقة التنظيمية .

المطلب الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية

1. دراسة (Mohamad Fadzil Samiran، 2024)¹

بعنوان : تأثيرات القيادة الروحية على الثقة التنظيمية دراسة بين إداريين الجامعات

الغرض من هذه الدراسة هو فحص القيادة الروحية على الثقة التنظيمية بين الموظفين الإداريين وموظفي الدعم في جامعة أوتار ماليزيا (Universiti Utara Malaysia). وقد تم استخدام أسلوب العينة العشوائية طبقية في جمع البيانات، حيث بلغ حجم العينة 306 مناسباً لإجمالي عدد السكان البالغ 1470. تم تحليل البيانات المسترجعة باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، ومن ثم تم إجراء تحليل العوامل وتحليل الانحدار المتعدد لفحص التأثيرات المهمة بين متغيرات الدراسة. كما تم استخدام هذه الدراسة كإحدى الأدوات الإحصائية الوصفية والاستدلالية لتحليل البيانات. أظهرت نتائج تحليل العوامل أن القيادة الروحية تمثلت في بعدين هما (حب الإيثارة، الأمل) في حين شملت الثقة التنظيمية ثلاث أبعاد (الإعتماد على القائد، سلوك القائد، الإنسجام). يشير حب الإيثارة إلى صفة القائد تتمثل في

¹ Mohamad Fadzil Samiran, **THE EFFECTS OF SPIRITUAL LEADERSHIP ON ORGANIZATIONAL TRUST: A STUDY AMONGST UNIVERSITY'S ADMINISTRATORS**, MASTER OF ISLAMIC BUSINESS STUDIES UNIVERSITI UTARA MALAYSIA, DECEMBER 2024.

الحرص الدائم على حقوق ومصالح الموظفين، بالإضافة إلى اللباقة في التواصل. أما الأمل فيعرف على أنه ثقة الموظفين في أن لدى قائدهم رؤية واضحة لتحقيق الطموحات المؤسسية. أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد أن حب الإيثار أثرت بشكل ملحوظ فقط على بعد الإعتماد على القائد في حين أن الأمل كان له تأثير معنوي على الأبعاد الثلاثة للثقة التنظيمية وهي الإعتماد على القائد وسلوك القائد والانسجام.

2. دراسة (Zahid ، Wasi Ul Hassan Shah، Jing Liu، Zhixiao Ye،Juan Jiang)

(2023،Shafait)¹

بعنوان : من العمل الفردي إلى العمل الجماعي بحث حول تأثير القيادة الروحية على معنويات الموظفين

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير القيادة الروحية على معنويات الموظفين تحت عنوان "من العمل بمفردك إلى العمل معاً". القيادة الروحية هي المحاولة مفيدة لتنفيذ إستراتيجية المنظمة والتنمية المستدامة من خلال تحسين الاحتياجات الروحية الشخصية للموظفين، وتحفيز الدافع الداخلي لديهم، والشعور بالمسؤولية، والدعوة في عملية العمل. توضح الدراسة نظرياً أن القيادة الروحية لها تأثير إيجابي كبير على معنويات الموظفين. تلعب عوامل الكفاءة الذاتية الشخصية والثقة بين الأفراد دور الوسيط في هذه العملية واختبار التأثير الوسيط تم توزيع استبيان لمسح جميع البيانات على 278 موظفاً من المنظمات صناعات الصينية. وتم استخدام برنامجي (SPSS V 24 ; Process3.5) باستخدام تحليل الانحدار متعدد المستويات وطريقة Bootstrap. تشير نتائج الدراسة إلى أن تلبية الاحتياجات الروحية لكل من القادة والموظفين تعد من الركائز الأساسية لتطوير المنظمات. فالقيادة الروحية، عبر غرس القيم والتنشئة الروحية، لا تسهم فقط في تحفيز الدافع الداخلي وتماسك المنظمة، بل تسهم كذلك في تعزيز جودة الحياة الروحية للعاملين، بما ينعكس إيجاباً على أدائهم وسلوكهم التنظيمي.

3. دراسة (2021.Eman S.Ali ,Manal M.Ibrahim ,Gehan M.Diab)

بعنوان : القيادة الروحية وعلاقتها مع الثقة التنظيمية لدى الممرضات في مستشفيات جامعة المنوفية

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين القيادة الروحية والثقة التنظيمية بين الممرضات أجريت هذه الدراسة في مستشفيات جامعة المنوفية، جميع وحدات العناية المركزة وجميع غرف العمليات وجميع الأقسام عيادة خارجية شملت الدراسة جميع مديري التمريض وكان عددهم 85 وقت إجراء الدراسة، وتم اختيار 400 ممرض من خلال عينة

¹ Juan Jiang، Zhixiao Ye، Jing Liu، Wasi Ul Hassan Shah، Zahid Shafait، From "doing alone" to "working together" — Research on the influence of spiritual leadership on employee morale, the journal Frontiers in Psychology Katarszyna Bewar-Solj, Wroclaw University of Economics, Poland, vol 14 (2023) p p1-11.

عشوائية، وتم اعتماد على المنهج الوصفي والاستبيان كأدات لجمع البيانات الدراسة. توصلت النتائج: هناك ارتباط إيجابي ذو دلالة إحصائية بين مستوى حب الايثار لدى مديري التمريض ومستوى الثقة التنظيمية للممرضين. كما كان هناك ارتباط إيجابي بين مستوى الانتماء لدى مديري التمريض ومستوى الثقة في المديرين وبين مستوى الثقة التنظيمية العامة للممرضين. لوحظ أيضا أن مستوى الثقة التنظيمية للممرضين يزداد مع زيادة مستوى القيادة الروحية لدى مديري التمريض.

4. دراسة (Ahmet KAYA، Ragip TERZI, Ahmet GOCEN) (2020)¹

بعنوان : القادة الروحين في بناء الثقة في السياق المدرسي

كان الغرض من هذه الدراسة هو تحليل تأثير القيادة الروحية على الثقة التنظيمية وفحص العلاقة بين المفهومين

تم إجراء تحليل الانحدار المتعدد باستخدام البيانات التي تم جمعها من خلال مقاييس القيادة الروحية والثقة التنظيمية من عينة البحث 343 معلما باستخدام برنامج (SPSS vr 22). توصلت النتائج إلى إكتشاف نتيجة الدراسة أن أبعاد القيادة الروحية لها علاقات متفاوتة مع الثقة التنظيمية، والتي يتم التنبؤ بها بشكل كبير من خلال الحب الإيثاري والأمل/الإيمان والالتزام التنظيمي. حيث يعد دور القادة في تنكين الثقة أولوية لأنهم يقررون بشكل أساسي ويقودون نظام القيم للمنظمات. يؤدي القادة في سياقات المدرسة أدوار رئيسة للحفاظ على الثقة التنظيمية وتطويرها أثناء تأسيسهم ودعمهم للقيم الأساسية وقبول الأعضاء حقا في المدارس. الروحانية هي أحد المفاهيم التي يعتقد أن لها تأثيرات على الثقة في المنظمة.

المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

استعرضنا فيما سبق عدد من الدراسات باللغة العربية واللغة الأجنبية ذات علاقة مباشرة وغير مباشرة بموضوع الدراسة، وفي هذا المطلب حاولنا تلخيص أوجه المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، وتوضيح نقاط الاتفاق ونقاط الاختلاف كما سنذكر أهم أوجه الإستفادة من خلال اطلاعنا عليها.

الجدول رقم (1-3): مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	
------------------	-----------------	--

¹Ragip TERZI, Ahmet GOCEN، Ahmet KAYA , *Spiritual Leaders for Building Trust in the School Context*, Eurasian Journal of Educational Research، Haran University, Turkish ,N° 86 (2020) 135-156.

<p>من حيث الزمن والمكان</p>	<p>تم إنجاز هذه الدراسة خلال السداسي الثاني من الموسم الجامعي 2024 / 2025، أما بالنسبة للحدود المكانية فكانت في مديرية التوزيع سونلغاز مدينة توقرت و وكلاتين تجارية ومقاطعة الغاز ومقاطعة الكهرياء.</p>	<p>تمت في بيئات مختلفة عربية وأجنبية وكانت من سنوات 2018 إلى 2025، حيث شملت الدراسات الأماكن التالية: مصر، الأردن، العراق، تركيا، الصين، بولندا، ماليزيا، الجزائر، السعودية.</p>
<p>من حيث العينة</p>	<p>ركزت الدراسة على عينة عشوائية من العمال بمختلف الأصناف مديرين ورؤساء أقسام وعاملين في المديرية محل الدراسة.</p>	<p>ركزت الدراسات على عينات مختلفة من عاملين إلى مديرين تنفيذيين، وأعضاء هيئات تدريسية، وأساتذة جامعيين، وطلبة جامعيين، وقوى عاملة.</p>
<p>من حيث منهج الدراسة</p>	<p>اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم إنجاز جانب نظري من خلال جمع المعطيات التي لها علاقة بالقيادة الروحية وأبعادها، والتي لها علاقة بالثقة التنظيمية داخل الشركة محل الدراسة، وفي الجانب التطبيقي اعتمد الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات وبرنامج SPSS وبعض الاختبارات الإحصائية لتحليل البيانات للوصول إلى النتائج، بالإضافة إلى المقابلة.</p>	<p>اعتمدت معظم الدراسات على المنهج الوصفي التحليلي واستعملت الاستبيان فقط، باستثناء دراسة باللغة العربية قد اعتمدت على منهج المقابلة والملاحظة، ودراسين باللغة الأجنبية على منهج المقابلة.</p>
<p>من حيث نوع القطاع</p>	<p>استهدفت الدراسة القطاع العمومي فشملت عينة من المنظمات ذات الطابع العمومي وهي (شركة سونلغاز مدينة توقرت).</p>	<p>كانت الدراسات متنوعة من حيث القطاعات بين الخاص والعام فنجد (الخدمانية، الصناعية، التجارية، العلمية التي كانت بنسبة كبيرة ممثلة في الجامعات).</p>

<p>تناولت الدراسات السابقة متغيرات متعددة كالاتي: القيادة الروحية، الثقة التنظيمية، القيادة الأخلاقية، القيادة التحويلية، القيادة الخادمة، سعادة في مكان العمل، أخلاقيات المهنة، هندسة العوامل البشرية، الصحة التنظيمية، العدالة التنظيمية، الأداء المنظمي المستدامة، الاستقرار الوظيفي، البراعة التنظيمية، الإستقامة التنظيمية.</p>	<p>ركزنا في هذه الدراسة على متغيرين هما: القيادة الروحية (الرؤية، الأمل والإيمان، حب الإيثار) ثم تبيان دور هذه القيادة الروحية في تعزيز الثقة التنظيمية.</p>	<p>من حيث المتغيرات</p>
<p>تناولت بعض الدراسات القيادة الروحية، وأهميتها، وخصائصها وأوجه تطبيقها كما تناولت دراسات أخرى تعزيز الثقة التنظيمية.</p>	<p>ركزت الدراسة على (أثر القيادة الروحية في تعزيز الثقة التنظيمية) وهو الأول من نوعه الذي يطرح بهذا الشكل على حد علمنا.</p>	<p>من حيث الموضوع</p>
<p>هدفت معظم الدراسات السابقة إلى تبيان العوامل المؤثرة في الثقة التنظيمية وكذا سبل بناءها وتطويرها وتعزيزها، وكذلك الوقوف على واقع استخدام القيادة الروحية في شتى القطاعات والمنظمات.</p>	<p>تهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على القيادة الروحية والتعرف على تأثيرها في تعزيز الثقة التنظيمية في الشركة محل الدراسة من خلال مدى امتلاك والاستفادة من هذه القيم الروحية.</p>	<p>من حيث الهدف</p>

المصدر: من إعداد الطالبتين

• أوجه الإستفادة من الدراسات السابقة:

تتمثل أوجه الإستفادة من الدراسات السابقة في ما يلي:

✓ التعرف على المناهج العلمية والأدوات المستخدمة في المعالجة؛

✓ ضبط متغيرات وأبعاد الدراسة بشكل دقيق؛

- ✓ إثراء الجانب النظري والوصول إلى المراجع الأصلية في مجال الدراسة؛
- ✓ صياغة الفرضيات وتحديد منهجية الدراسة؛
- ✓ تحديد مشكلة الدراسة؛
- ✓ توضيح أهمية و أهداف الدراسة؛
- ✓ فهم أعمق للموضوع وبناء خطة العمل؛
- ✓ التحقق من النتائج وصياغة التوصيات.

خلاصة الفصل:

حاولنا في هذا الفصل تناول الجانب النظري لموضوع الثقة التنظيمية والقيادة الروحية، حيث خصصنا المبحث الأول منه للأدبيات النظرية لثقة التنظيمية والقيادة الروحية، من خلال تطرق إلى مفهوم الثقة ثم الثقة التنظيمية، وأهمية الثقة التنظيمية وكذا أبعادها و محدداتها، وأنواعها، والعوامل المؤثرة على الثقة التنظيمية، ومعوقات بناء الثقة والمحافظة عليها. بالإضافة إلى إطار النظري للقيادة الروحية حيث تطرقنا فيه إلى تعريف القيادة والروحية كل منهما على حدة ثم مفهوم القيادة الروحية، سماتها، وخصائص القائد الروحي، أهميتها، أبعادها، وفي الأخير أبرزنا العلاقة بين القيادة الروحية والثقة التنظيمية من الناحية النظرية.

أما المبحث الثاني في هذا الفصل فقد خصصناه لعرض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع دراستنا، والتي مثلت المرجعية العلمية لنا في بناء بحثنا هذا، حيث عرضنا الهدف من كل دراسة، والمنهج المتبع، العينة، وكذلك أهم نتائج المتوصل إليها، وفي الأخير قمنا بعقد مقارنة بين هذه الدراسات وبين دراستنا، ثم إبراز مجالات الاستفادة منها.

أما فيما يخص معرفة مدى تأثير القيادة الروحية في تعزيز الثقة التنظيمية من الناحية التطبيقية فسنقوم بتبينه في الفصل الموالي من البحث.

الفصل الثاني:

الدراسة الميدانية لواقع القيادة الروحية

والثقة التنظيمية بمديرية التوزيع

سونلغاز بمدينة -توقرت-

التمهيد :

✓ المبحث الأول: طريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

الميدانية

• المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة

• المطلب الثاني: أدوات المستخدمة في الدراسة

✓ المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها

• المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة

• المطلب الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة

خلاصة الفصل

تمهيد:

بهدف الإلمام بموضوع الدراسة وتكملة الجانب النظري الذي تم التطرق إليه في الفصل الأول وللإجابة على الإشكالية الرئيسية سنتناول في هذا الفصل الدراسة التطبيقية للموضوع، وذلك من خلال إجراء دراسة ميدانية لعينة من عمال بشركة سونلغاز بمدينة توقرت، عن طريق توزيع إستمارة إستبيان على عينة من العمال، بالإضافة إلى إجراء مقابلات مع رئيس قسم موارد البشرية بمديرية شركة.

وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين أساسين:

- ✓ المبحث الأول: يتم التطرق إلى الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة؛
- ✓ المبحث الثاني: يتم التطرق إلى عرض ومناقشة نتائج الدراسة.

المبحث الأول : الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية

يشمل هذا المبحث الطريقة المعتمدة في الدراسة الميدانية، بما فيها من تقديم وعرض منهج الدراسة، وبالإضافة إلى الأدوات المستخدمة في جمع البيانات ومعالجتها من أدوات إحصائية وبرامج.

المطلب الأول : الطريقة المعتمدة في الدراسة

الفرع الأول : منهج الدراسة

يوضح المنهج خطوات التي يعتمد عليها الباحث في دراسته للوصول إلى النتائج والأهداف الموضوعية، ويمثل الطريقة التي يتبعها الباحث لدراسة ظاهرة ما، أو موضوع معين بهدف التعرف على أسبابها وتقديم حلول لها، ومن أجل الوصول للأهداف المرجوة من بحثنا سوف نستخدم ما يلي :

أولاً- المنهج الوصفي التحليلي :

والذي يمكن بواسطته جمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة محل الدراسة ووصف النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها وتفسيرها، كما تم الإعتماد في الجانب الميداني على أدوات الاستبيان من أجل جمع البيانات.

1. المقابلة الشخصية : تعتبر المقابلة من الأدوات الرئيسية لجمع البيانات والمعلومات، وقد قمنا بإجراء مقابلات مع رئيس قسم الموارد البشرية بمديرية الشركة، حيث مكنتنا المقابلة التي قمنا بها من أخذ صورة عامة حول مستوى القيادة الروحية ومدى مساهمتها في تعزيز الثقة التنظيمية.

2. الاستبيان. ملحق (01)

ثانياً- المنهج الإحصائي :

والذي يمكننا من اختبار صحة الفرضيات بإستعمال أساليب والأدوات الإحصائية في تحليل البيانات، لنقيم أثر القيادة الروحية في تعزيز الثقة التنظيمية في شركة سونغاز بمدينة توقرت، وذلك من خلال عينة عشوائية بسيطة من العمال محل الدراسة.

ثالثاً- متغيرات الدراسة :

الجدول رقم (1-2): متغيرات الدراسة

المتغيرات	متغيرات الدراسة
المتغير التابع:	الثقة التنظيمية
المتغير المستقل:	القيادة الروحية

المصدر: من إعداد الطالبتين

الفرع الثاني : مجتمع وعينة الدراسة

أولاً-التعريف بالمؤسسة محل الدراسة:

تقديم عام حول شركة سونلغاز:

أنشأت شركة سونلغاز بمقتضى المرسوم رقم 59/69 في عام 1969/07/28 باسم (EGA) الشبكة الجزائرية للكهرباء والغاز ثم تحولت بمقتضى قانون 88-88/01/12 إلى مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي تجاري. أصبحت حالياً تسمى بالشركة الجزائرية للكهرباء والغاز ذات الأسهم. أهم نشاطاتها تتمثل في:

1. إنتاج، نقل، تصدير وإستغلال الكهرباء؛
2. نقل الغاز الطبيعي عن طريق القنوات الثانوية وتوزيعه على مستوى المنازل والمنشآت الموجودة عبر التراب الوطني تخضع سونلغاز لقواعد القانون العام في علاقتها مع الدولة، وتعرف كتاجر في تعاملاتها مع المواطن والمتعامل الخاص. وحالياً أصبحت شركة سونلغاز عبارة عن مجمع يضم عدة مديريات وفروع، ومن بين الفروع الشركة فقد تمت هذه الدراسة بالمديرية التوزيع ومحطاتها بمدينة توقرت.

تقديم عام حول مديرية التوزيع سونلغاز بمدينة توقرت:

تأسست مديرية التوزيع سونلغاز لتوزيع تقرت سنة 2005، ذات أسهم ويقدر رأسمالها ب: 5.500.000.000.00 دج. ثم تم إعادة هيكلتها وأصبحت مديرية توزيع لولاية تقرت سنة 2020 بعدما كانت مركز تابعة للمديرية لتوزيع (ورقلة) أما بالنسبة لحقل نشاطها فإن الشركة تنشط عبر 5 وكالات تجارية لتوزيع الكهرباء والغاز العمومي وثلاثة مقاطعات غاز ومقاطعتين كهرباء، وكالة تجارية للتوزيع بدائرة تقرت وأخرى بالزاوية العابدية وكالة بدائرة لحجيرة ووكالة بدائرة طيبات ووكالة بدائرة تماسين، وآخر إحصائيات لقسم الموارد البشرية حول عدد العمال فقد قدر ب 415 عامل، يتوزعون على مختلف أصناف: إطارات، ورؤساء أقسام وعمال عاديين وتنفيذيين.

مهام :

يؤمن في إطار مالي محدد مسبقاً من طرف المديرية العامة للتوزيع، المصاريف والتكاليف المتعلقة بالخدمات الكمية والنوعية للمديرية عند مزاوله نشاطاتها والتي يمكن إنجازها فيما يلي :

- تطبيق السياسة التجارية المتبعة والتي تخص الزبائن الدائمين، أي تلبية حاجاتهم من منتوجي الكهرباء والغاز بأسعار معقولة وبصفة مستمرة وبنوعية رفيعة مراعية في ذلك القواعد الأمنية المعمول بها كما تسعى الشركة، من خلال المديرية لتخفيض كلفة منتوجاتها أو بعبارة أخرى، سعر تكلفة الوحدة الواحدة من المنتوج؛
- تسيير الموارد البشرية والمادية الموضوعة تحت تصرف الشركة من أجل تحقيق الأهداف العامة لشركة؛
- تعتبر المديرية همزة وصل بين المديرية العامة والوكالات اللامركزية؛
- من المهام الموكلة للمديرية أيضاً، توسيع شبكات التوزيع (الكهرباء والغاز) وصيانة المنشآت الكهربائية والغازية قصد ضمان نوعية استمرارية في الخدمات والمشاركة في التنمية المحلية عن طريق إدارة المصانع والورشات وبالتالي خلق مناصب شغل متخصصة ومتميزة، مساهمةً في ذلك في تقليص نسبة البطالة.

الأهداف:

- الإنتاج والنقل والتوزيع والإنجاز بالكهرباء في الجزائر وخارجها؛
- التوزيع والإنجاز في الغاز عن طريق القنوات بالجزائر وخارجها؛
- التنمية بكل الوسائل وبكل النشاطات التي لها علاقة مباشرة مع تصنيع الكهرباء والغاز بشتى الطرق في الجزائر وخارجها بشراكة مؤسسات جزائرية وأجنبية؛
- سونلغاز كشركة قابضة تضمن مهمة المصلحة العمومية طبقاً للتشريعات والتنظيمات المعمول به؛
- الاستجابة في حدود الشروط المطلوبة لضمان الجودة ومواصلة العمل والأمان لكل طلبات التغذية بالكهرباء والغاز حيث تتوفر الشبكات؛
- ضمان التحكم الفعال في برامج التنمية والمنشآت الكهربائية والغازية خصوصاً برامج مد الكهرباء والتوزيع العمومي للغاز؛
- تطبيق شروط معروفة بصرامة المساواة في معالجة كل ما يخص بالزبون خاصة :
- التسعيرة المنصوص عليها بالمرسوم؛
- دفتر يتضمن البنود العامة التي تحدد الشروط العامة لتوصيل وإنشاء الطاقة.

الهيكل التنظيمي مديرية توزيع سونلغاز بمدينة توقرت:

- يعتبر الهيكل التنظيمي الملحق (03) الطريقة أساس كل شركة الذي من خلاله يتم تقسيم أنشطة مديرية وتنظيمها وهو الذي يحدد العلاقات بين الإدارة العليا والعاملين، حيث يمثل الشكل التالي الهيكل التنظيمي لمديرية توزيع الكهرباء والغاز-توقرت-

شرح الهيكل التنظيمي:

سننتقل إلى توضيح بعض مهام أبرز المصالح في مديرية التوزيع الكهرباء والغاز ومنها:

1. **المدير** : يعتبر المدير المسؤول الأول على جميع العمليات المتعلقة بتسيير وتنظيم المديرية حيث يقوم بالسهر على المتابعة والإشراف والتنسيق بين جميع الهياكل التابعة للمديرية وله بعض الصلاحيات المتعلقة بالعمليات المالية وإصدار الأوامر كما يقوم بالمصادقة على الملفات.
2. **الأمانة** : الأمان والسرية التامة في العمل وتسجيل البريد الوارد والصادرة، إذا يتم على مستواها تنظيم العلاقات بين المديرية وفروعها.
3. **المكلف بالشؤون القانونية** : يقوم بمختلف الشؤون القانونية لهياكل المديرية ويمثل الشركة أمام الجهات القضائية بتفويض من المدير العام، كما يقوم بتشكيل ومراقبة ملفات المنازعات العالقة بالشركة.
4. **المكلف بالاتصال** : يحرص على توفير المعلومات التي تتعلق بالعاملين داخل الشركة وتوزيعها في الوقت المناسب.
5. **المكلف بالأمن** : ويتمثل دوره في التقليل من الحوادث وحفظ الأمن سواء الداخلي أو الخارجي.
6. **المكلف بالأمن الداخلي** : يقوم على متابعة دائمة لكل هيئات الأمن الداخلي بالتنسيق مع مهندس الأمن للفرع المحلي.
7. **قسم المحاسبة والمالية** : ويتمثل دوره في تسيير شامل لبرامج الأشغال السنوية للمركز وإعداد الميزانية السنوية العامة.
8. **قسم الدراسات والأشغال** : ويتكفل بالدراسات الميدانية لكافة الأشغال المتعلقة بعملية توصيل الكهرباء والغاز للزبون.
9. **قسم تقنيات الكهرباء والغاز** : يتمثل مهامه في التصرف في وسائل الإنتاج والنقل، وإستخدام تقنيات الإنتاج والنقل، تسيير المنظومة الكهربائية، إستخدام التقنيات لنقل الغاز، إنجاز مشاريع نقل الغاز والسلامة في ميدان الغاز.
10. **مصلحة العلاقات التجارية** : تهتم بتسيير طلبات الزبائن وهي نقطة الوصول بين الزبون والشركة ومن مهامها تسيير طلبات الزبائن كهرباء وغاز وتلبيتها، وحساب الفواتير المتعلقة بالطاقة المستهلكة ومتابعة مختلف الديون مع الزبون، ومراقبة قواعد وإجراءات التسيير والمحاسبة. كما يشرف على إستقبال طالبات الزبائن المتعلقة بخدمات إستمرار التموين وحل المشاكل التقنية التي تعيق تنمية وإشارة فإن كل هذه المهام تنفذ على مستوى الوكالة التجارية لتوزيع التابعة لقسم العلاقات التجارية.

- وكالات التجارية :** وهي تابعة لقسم العلاقات التجارية، تتواجد بها صناديق تحصيل مستحقات المديرية من الزبائن وإستقبال ودراسة ومتابعة إنشغالات الزبائن فيما يخص التسديد والتموين بالكهرباء والغاز.
- 11. قسم الصفقات :** يقوم هذا القسم ببرمجة المناقصات وإعدادها وبرمجة فتح الأظرف وتحضير مشروع الصفقة وإرسالها إلى اللجان المختصة من أجل إعطاء الموافقة، ثم إعداد الصفقة والأمر بخدمة تسليمها للمقاول من أجل بداية الأشغال، كذلك متابعة جميع البرامج والقروض من أجل التسيير الأمثل.
- 12. قسم تسيير أنظمة الإعلام الآلي :** من مهامه معالجة أرصدة إستهلاك الزبائن الدورية كما يعالج معلومات الأجور العمال التي ترده من قسم الموارد البشرية، كما يعالج المعلومات المالية والمحاسبية الواردة أو الصادر من قسم المحاسبة إلى مديرية المالية بالبلدية.
- 13. قسم الموارد البشرية :** يقوم هذا القيم بالإشراف على توظيف المستخدمين وإتخاذ كل الإجراءات اللازمة لذلك، تسيير شؤون العاملين وتأطيرهم، إعداد الأجور والقيام بعمليات الترقية والتكوين، إعداد المراسلات لمصالح الضمان الاجتماعي والتنسيق مع الصندوق الوطني لتقاعد فيما يخص العاملين البالغين لسن التقاعد، إضافة إلى إعداد التصاريح الشهرية المتعلقة بالتعاقدية وصندوق الخدمات الاجتماعية. وهو قسم محل الدراسة.¹
- ثانيا-مجتمع وعينة الدراسة :**

1. مجتمع الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العمال مديرية توزيع سونلغاز بمدينة توقرت، البالغ عددهم 300 عامل موزعين على مديرية التوزيع وجميع وكالات مدينة توقرت ومقاطعة الغاز والكهرباء.

2. عينة الدراسة :

تم إختيار عينة عشوائية بسيطة، وبناءا عليها تم تحديد حجم عينة الدراسة (71) إستمارة شملت فئة المعينة، وجدول التالي يبين عينة الدراسة.

الجدول(2-2): إحصاءات الإستبيانات الموزعة والمستخدمه على العينة

النسبة المئوية	العدد	البيان
100%	82	عدد الإستمارات الموزعة
98 %	81	عدد الإستمارات المسترجعة

¹عبد الحميد شلاوة، مصلحة موارد البشرية، هيكل التنظيمي لسونلغاز وشرح أقسامه (مقابلة شخصية).

12%	10	عدد الإستمارات الملغات
86%	71	عدد الإستمارات الصالحة لتحليل

المصدر: من إعداد الطالبتين

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة

الفرع الأول: الأدوات والبرامج الإحصائية المستخدمة

للإجابة على أسئلة الدراسة وإختبار صحة الفرضيات تم إستخدام أساليب الإحصاء الوصفي، حيث تم ترميز وإدخال المعطيات إلى الحاسوب بإستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS نسخة 25 عن طريق تفرغ البيانات قوائم الإستبيان في Excel ونقلها مباشرة إلى SPSS وهذا بالتوصل إلى ما يلي:

1. مقاييس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب هي المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة وترتيب عبارات كل متغير تنازليا؛
2. مصفوفة الارتباطات سبيرمان Spearman لمعرفة العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة؛
3. تحليل إنحدار المتعدد لإختبار صلاحية نموذج الدراسة وتأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع (الثقة التنظيمية)؛
4. تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لإختبار تأثيرات المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

الفرع الثاني : الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

في موضوع بحثنا هذا سيتم الإعتماد على الإستبيان بشكل كبير كوسيلة لجمع البيانات الخاصة بدراسة، وكذلك تم الإعتماد على المقابلة.

● الإستبيان :

حيث خصص الإستبيان لتحديد أثر القيادة الروحية على تعزيز الثقة التنظيمية بشركة محل الدراسة. وقد تم تصميم من خلال إعتماد والرجوع إلى بعض الإستبيانات المتعلقة بالدراسات السابقة، كما تم تحكيم من طرف مجموعة من الأساتذة، من أجل الإستفادة من ملاحظاتهم وخبراتهم في هذا المجال لنتمكن من إخراجهم في شكله النهائي، (الملحق رقم 01) وقد تم تقسيمه إلى ثلاثة أجزاء كما يلي :

الجزء الأول: يتعلق بالمعلومات الشخصية لعينة الدراسة مثل (الجنس، والعمر، المستوى التعليمي، والخبرة المهنية، المكان)؛

الجزء الثاني: يتعلق بالقيادة الروحية ويحتوي على 15 عبارة؛

الجزء الثالث: يتعلق بالثقة التنظيمية ويحتوي على 22 عبارة.

وللإجابة على العبارات الخاصة بالجزء الثاني والثالث في الإستيبيان تم الإعتماد على مقياس ليكارت ذي 5 درجات، نظرا لإستخدامه في الكثير من الدراسات السابقة في هذا المجال، يطلب من العمال بإعطاء درجة موافقتهم على كل عبارة من العبارات الواردة على مقياس "ليكارت الخماسي" كما يلي :

■ أوافق بشدة تعطى لها 5 درجات؛

■ أوافق تعطى لها 4 درجات؛

■ محايد تعطى لها 3 درجات؛

■ لا أوافق تعطى لها درجتان؛

■ لا أوافق بشدة تعطى لها درجة واحدة.

وحسب الدراسات السابقة يقسم مقياس "ليكارت الخماسي" و هو موضح كما يلي:

صف إجابات عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة:

يتم تحديد إتجاهات المستجوبين من خلال إستخدام الترجيح لخيارات مقياس ليكارت الخماسي، حيث عندنا عدة مجالات=4، وعدد الخيارات =5، وعليه $0,80 = 4/5$ إذا:

الجدول (2-3): مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكارت)

إتجاه العام	مجال المتوسط الحسابي المرجح	المستوى الموافق له
منخفض جدا	من 1,00 إلى 1,80	غير موافق بشدة
منخفض	من 1,81 إلى 2,60	غير موافق
متوسط	من 2,61 إلى 3,40	محايد
مرتفع	من 3,41 إلى 4,20	موافق
مرتفع جدا	من 4,21 إلى 5,00	موافق بشدة

المصدر : من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الدراسات السابقة والكتب الإحصاء

نلاحظ من الجدول أعلاه أن مقياس ليكارت الخماسي قسم لخمس مجلات المجال الأول [1,00-1,80] الذي يمثل درجة موافقة "غير موافق بشدة"، يله مجال من [1,81-2,60] الذي يمثل "غير موافق" في حين المجال من [2,61-3,40] الذي يمثل درجة موافقة "محايد" أما المجال من [3,41-4,20] يمثل درجة موافقة "موافق" في حين مجال من [4,21-5,00] يمثل درجة موافقة "موافق بشدة".

• صدق وثبات أداة الدراسة :

لقد تم إجراء العديد من الإختبارات على الإستبيان لتأكد من صحته وثباته، مستخدمين في ذلك تحكيم الإستبيان من خلال محكمين أساتذة متخصصين في هذا الموضوع، بالإضافة للإختبارات اللازمة لتحقيق من الصدق والثبات.

• صدق المحكمين :

ولغرض معرفة مدى وضوح أسئلة الإستبيان فقد تم عرضها على الأستاذ المشرف لتعرف على توجيهاته وكذلك أساتذة متخصصين في مجال إدارة الأعمال (الملحق رقم 02)، ومنهم متخصصين في الأساليب الإحصائية ومعالجة البيانات وقد تم أخذ النصائح والتصحيحات المقدمة بعين الإعتبار لذا قمنا بحذف وتعديل بعض العبارات وبعد ذلك تم صياغة العبارات بشكل ملائم وأكثر وضوحا وبساطة لتظهر في شكلها النهائي.

• ثبات أداة الدراسة :

يقيس الثبات مدى إستقرار أداة الدراسة وعدم تناقدها، حيث يوضح ما إذا كانت قائمة الإستقصاء ستعطي نفس النتائج إحتمال مساوي لقيمة المعامل المحسوب في حالة ما إذا تم إعادة توزيعها على نفس أفراد العينة، ومن أجل إختبار ثبات أداة الدراسة تم الإعتماد على معامل الثبات.

الجدول(2-4) : نتائج صدق المقاييس المستخدمة (القيادة الروحية والثقة التنظيمية)

عدد العبارات	ألفا كرونباخ
37	0,965

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على معطيات SPSS

يتبين لنا من خلال نتائج الجدول (2-4) أن معامل ألفا كرونباخ بلغ حوالي 96,5%، حيث يعتبر ذو مستوى

ممتاز من الثبات والثقة، وهذا يعني أن هناك إستقرار بدرجة عالية في نتائج الإستبيان.

المبحث الثاني : عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها

بعد عملية تفرغ الإستبيانات المسترجعة والصالح لدراسة في برنامج SPSS ، سنعرض فيما يلي مختلف النتائج المتحصل عليها والخاصة بالعينة المستجوبة.

المطلب الأول : عرض وتحليل نتائج الدراسة

يشمل هذا المطلب على عرض كل ما جاء في الإستبيانات الموزعة على أفراد العينة بداية من متغيرات الشخصية إلى إجاباتهم على عبارات محوري القيادة الروحية والثقة التنظيمية، إضافة إلى عرض نتائج الدراسة مجموعة من الإرتباطات، بحيث سيتضمن ذلك التعليق على كل ما توصلنا إليه.

الفرع الأول: الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

سنعرض خصائص العينة المستجوبة وذلك من خلال متغيرات (الجنس والعمر والمستوى التعليمي والخبرة المهنية والمكان).

أولا-توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

الجدول(2-5): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

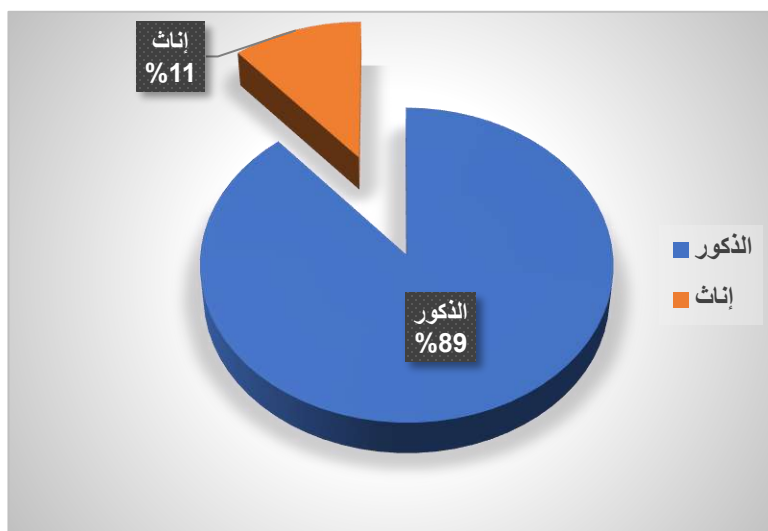
النسبة	التكرار	الجنس
88,7%	63	الذكور
11,3%	8	الإناث
100%	71	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات نتائج SPSS

يبين الجدول رقم (2-5) توزيع العينة حسب متغير الجنس حيث نلاحظ أن عدد الذكور المستجوبين بلغ 63 مستجوبا والذين كانت نسبتهم 88,7% أما عدد المستجوبين الإناث بلغ 08 بنسبة قدرها 11,3%، وهذا يدل على ارتفاع نسبة الذكور بشركة محل الدراسة وذلك راجع لطبيعة العمل الذي تنشط به الشركة حيث تعتمد جزءا كبير من أعمالها على مهام ميدانية في مناطق بعيدة وبيئة عمل صعبة.

والشكل الموالي يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.

الشكل (1-2): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين بإستخدام Excel

ثانيا: توزيع أفراد العينة حسب العمر

الجدول (2-6) توزيع أفراد العينة حسب العمر

النسبة	التكرار	العمر
9,9%	7	أقل من 30 سنة
42,3%	30	من 30 سنة الى 40 سنة
36,6%	26	من 40 سنة الى اقل من 50 سنة
11,3%	8	أكثر من 50 سنة
100%	71	مجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات نتائج SPSS

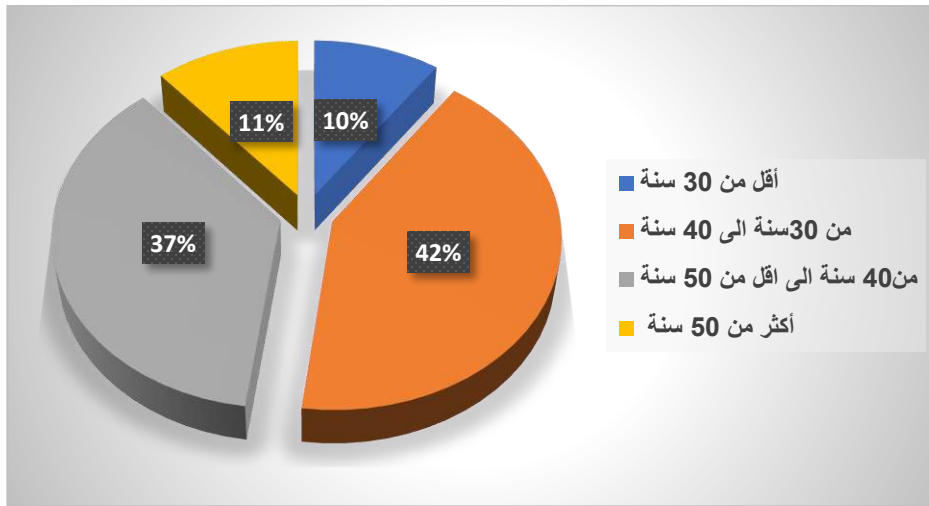
يبين الجدول (2-6) توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر ،حيث نلاحظ أن عدد المستجوبين الذين بلغ

سنهم أقل من 30 سنة بلغ عددهم 7 بنسبة 9,9% كما نلاحظ أن الفئة العمرية التي تتراوح من 30 إلى 40 سنة

الذي بلغ عددهم 30 مستوجب بنسبة 42,3% و ملاحظ أنها الفئة العمرية الغالبة على أفراد العينة ثم تاليها الفئة التي تتراوح من 40 إلى أقل من 50 سنة الذي بلغ عددها 26 بنسبة 36,6% ثم تاليها الفئة العمرية أكثر من 50 سنة عددهم 8 بنسبة 11,3% بمعنى أن معظم عمال الشركة هم شباب و يدل ذلك على سعي مديرية التوزيع محل الدراسة على توظيف الطاقات الشابة والإستثمار بها.

يمثل الشكل الموالي توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر.

الشكل (2-2): توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر



المصدر: من إعداد الطالبتين بإستخدام Excel

ثالثا-توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي :

الجدول (2-7) : توزيع الأفراد حسب متغير المستوى التعليمي

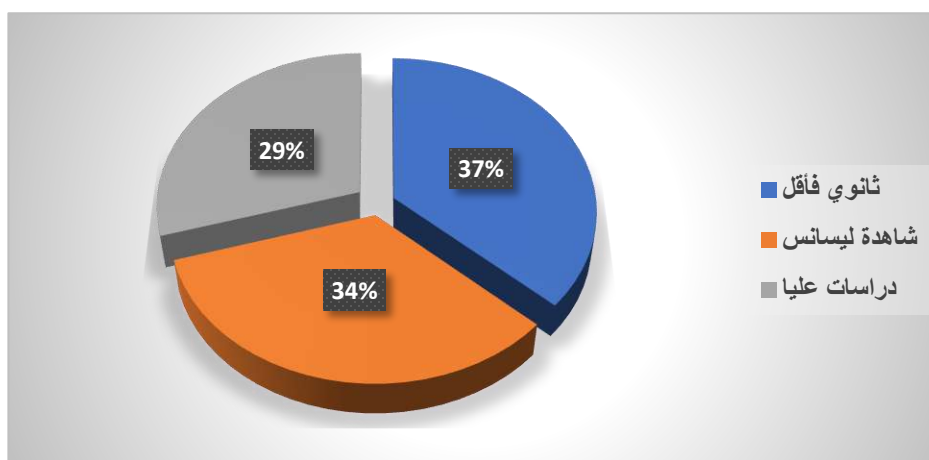
النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
36,6%	26	ثانوي فأقل
33,8%	24	شاهدة ليسانس
29,6%	21	دراسات عليا

المجموع	71	100%
---------	----	------

المصدر : من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات نتائج SPSS

من خلال الجدول (2-7) يتضح أن أكبر نسبة كانت من نصيب المستوى التعليمي ثانوي فأقل بنسبة 36,6% وتالياها شهادة ليسانس بنسبة 33,8% وأخيرا يليهم المستوى الدراسات العليا والذي هو أقل نسبة بنسبة 29,6%، والنتيجة هي التنوع في المؤهل العلمي لأفراد العينة، مما يعني أن إجاباتهم على الإستبيان المعد حول أبعاد القيادة الروحية، والثقة التنظيمية ستأثر إلى حد ما بمستواهم العلمي لأن المؤهل العلمي يساهم إلى حد كبير في تكوين شخصيتهم ويؤهلهم إلى شغل المناصب القيادية في مختلف أقسام المديرية. الشكل الموالي يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي.

الشكل (2-3) : توزيع العينة حسب متغير المستوى التعليمي



المصدر : من إعداد الطالبتين بإستخدام Excel

رابعا-توزيع العينة حسب الخبرة المهنية :

الجدول (2-8) توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية

النسبة	التكرار	الخبرة المهنية
16,9%	12	أقل من 5 سنوات
23,9%	17	بين 5 إلى 10 سنوات

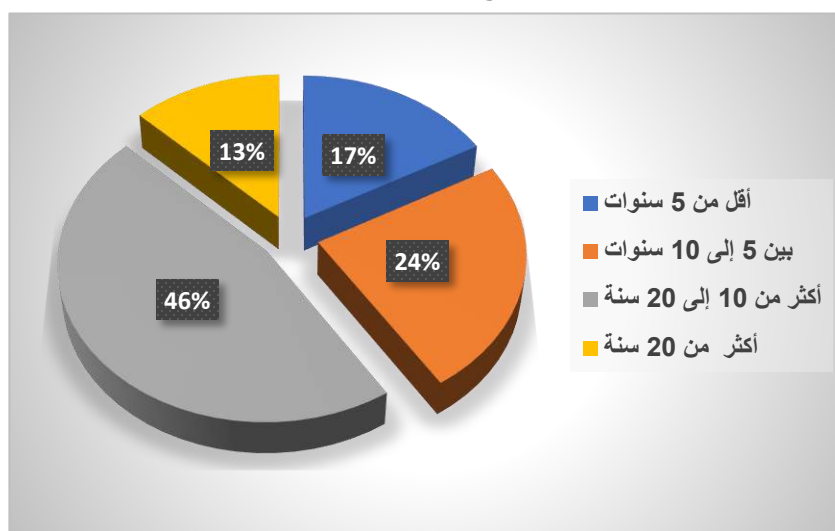
أكثر من 10 إلى 20 سنة	33	46,5%
أكثر من 20 سنة	9	12,7%
المجموع	71	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات نتائج SPSS

يبين الجدول رقم (2-8) توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية حيث نلاحظ أن أغلب فئة المستجوبين لديهم خبرة ما بين أكثر من 10 إلى 20 سنة في مجال العمل بنسبة قدرها 46,5% ثم تاليها الفئة التي لديها خبرة ما بين 5 إلى 10 سنوات بنسبة قدرها 23,9% بعد ذلك الفئة التي لديها خبرة أقل من 5 سنوات بنسبة قدرها 16,9% وفي الأخير تأتي الفئة التي لديها خبرة أكثر من 20 سنة التي هي أقل فئة بنسبة قدرها 12,7%.

يوضح الشكل التالي توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة

الشكل رقم (2-4): توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبتين باستخدام Excel

خامسا-توزيع أفراد العينة حسب متغير المكان

الجدول رقم (2-9): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المكان

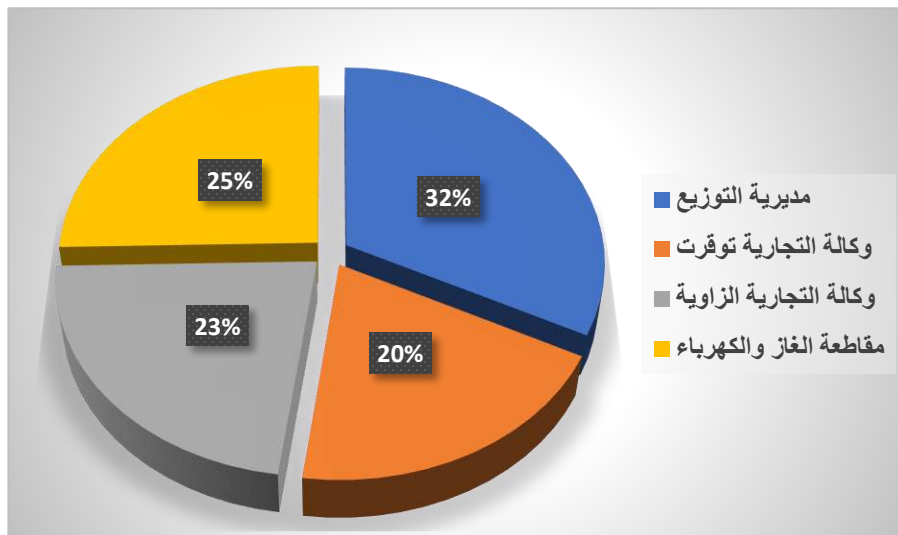
النسبة	التكرار	المكان
32,4%	23	مديرية التوزيع
19,7%	14	الوكالة تجارية توقرت
22,5%	16	الوكالة تجارية الزاوية
25,4%	18	مقاطعة الغاز والكهرباء
100%	71	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات نتائج SPSS

يوضح الجدول رقم (2-9) توزيع عينة الدراسة حسب متغير المكان، حيث نلاحظ أن أكبر نسبة للمستجوبين بمديرية التوزيع محل الدراسة البالغ عددهم 23 مستجوبا بنسبة 32,4% ثم تاليها مقاطعة الغاز والكهرباء البالغ عددهم 18 بنسبة 25,4%، تاليها وكالة تجارية الزاوية البالغ عددهم 16 مستجوبا بنسبة 22,5% وفي الأخير الوكالة التجارية توقرت أقل نسبة البالغ عددهم 14 مستجوبا بنسبة قدرها 19,7%.

يوضح الشكل التالي توزيع أفراد العينة حسب المتغير المكان.

الشكل رقم (2-5): توزيع أفراد العينة حسب متغير المكان



المصدر: من إعداد الطالبتين باستخدام Excel

الفرع الثاني : عرض وتحليل نتائج محاور الإستبيان

سيتم حساب كل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحديد الدرجة التي تتوافق مع المتوسط الحسابي في ضوء طريقة القياس التي أشرنا إليها سابقا.

المحور الأول : القيادة الروحية:

يهدف هذا المحور إلى تقييم مستوى واقع القيادة الروحية من خلال التطرق إلى نتائج الدراسة التي شملت أبعاد القيادة الروحية.

البعد الأول: الرؤية

الجدول رقم (2-10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العمال المديرية حول بعد الرؤية

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
-------	----------	---------	-------------------	---------	---------

مرتفع	5	1.05	3.55	أعتقد أن رؤية الشركة واضحة ومفهومة لجميع العمال.	1
مرتفع	3	1.01	3.70	أثق برؤية الشركة وأؤمن بأهدافها.	2
مرتفع	1	0.74	4.14	ألتزم بالمساهمة في تحقيق رؤية الشركة وتعزيزها.	3
مرتفع	4	0.96	3.66	أشعر أن رؤية الشركة تساهم في تعزيز شعوري بالانتماء.	4
مرتفع	2	0.99	3.73	تلهمني رؤية الشركة لتقديم أداء أفضل.	5
مرتفع	-	0.80	3.76	البعد الأول: الرؤية	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات نتائج SPSS

يتضح لنا من الجدول أعلاه (2-10) أن إجابات أفراد عينة الخاصة بالبعد الأول (الرؤية) جاءت كلها بإتجاه مرتفع (موافق) وهذا ما يوضح لنا المتوسط العام لعبارات هذا البعد الذي بلغ (3,76) وإنحراف معياري بلغ (0,80)، مما يدل على أن العاملين يدركون وجود رؤية ملهمة يتبناها القادة وأن الشركة تولي هذا البعد اهتماما وتسعى إلى ترسيخها. وقد إحتلت العبارة رقم 03 " ألتزم بالمساهمة في تحقيق رؤية الشركة وتعزيزها" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ قدره (4,14) وإنحراف معياري بلغ قدره (0,74) في حين جاءت العبارة رقم 01 " أعتقد أن رؤية الشركة واضحة ومفهومة لجميع العمال" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ قدره (3,55) وإنحراف معياري قدره (1,05) وإنتفتت هذه النتائج مع دراسة (سكينة كريم مهدي، 2022) التي أكدت على أن هناك إدراك واضح من قبل العينة الدراسة حول اتجاه المستقبلي للجامعة فهناك ثقة كبيرة برؤية الكلية لتدريسها حيث أن الرؤية هي أحد السمات المميزة للقيادة الروحية، والدراسة (سيف كمال على، 2021) التي أكدت على إمتلاك المديرية العامة لإنتاج الطاقة والكهرباء رؤية تعمل من خلالها على غرس الثقة و القناعة لدى كوادرها بتحقيق الأهداف الواقعية.

البعد الثاني : الأمل/الإيمان

الجدول رقم (2-11) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العمال المديرية حول بعد الأمل والإيمان

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
6	أؤمن برسالة الشركة وأحرص على المساهمة الفعالة في تحقيق أهدافها.	3.96	0.75	5	مرتفع
7	أنا مستعد لبذل كل الجهود اللازمة لتحقيق أهداف الشركة.	4.23	0.59	1	مرتفع جدا
8	لدي أهداف طموحة فيما يخص عملي لثقتي في الشركة.	4.01	0.75	2	مرتفع
9	إيماني بأهمية تطوير والابتكار يحفزني على مواجهة التحديات بعزيمة وإصرار.	3.99	0.80	3	مرتفع
10	أنا على استعداد لبذل جهد إضافي لدعم نجاح الشركة.	3.97	0.88	4	مرتفع
	البعد الثاني: الأمل/الإيمان	4.03	0.53	-	مرتفع

المصدر : من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات نتائج SPSS

يتضح لنا من الجدول أعلاه (2-11) آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الثاني (الأمل والإيمان) جاءت كلها بتوجه مرتفع (موافق) وهذا ما يوضحه لنا المتوسط العام لعبارات هذا البعد الذي قدر ب (4,03) وانحراف معياري قدر ب (0,53) مما يدل على إمتلاك العاملين إيمان راسخ بقدرة الشركة في تحقيق رسالتها ورؤيتها المستقبلية من وجهة نظرهم وكما يدل هذا على إيمان قوي ومحفزا ذاتيا يدفع أفراد للالتزام والمبادرة في مهامهم وهذا ما ذكرته العبارة رقم 07 " أنا مستعد لبذل كل الجهود اللازمة لتحقيق أهداف الشركة" التي حظيت بأعلى درجة موافقة مرتفع جدا و احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4,23) وانحراف معياري بلغ (0,59)، في حين جاءت العبارة رقم 06 " أؤمن برسالة الشركة وأحرص على المساهمة الفعالة في تحقيق أهدافها" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3,96) وانحراف معياري

بلغ (0,75)، و هذا ما إتفقت النتائج مع الدراسة (سكينة كريم مهدي، 2023) التي توصلت إلى أن أعضاء هيئة التدريس في الجامعات و الكليات المبحوثة لديهم إيمان كامل بنجاح الكلية وقد تم وضع أهداف صعبة في العمل متأتية من الثقة الكلية بنجاح و بالتالي يبذلون قصارى جهدهم في العمل لغرض نجاحها .

البعد الثالث : حب الإيثار

الجدول رقم (2-12) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العمال المديرية حول بعد حب الإيثار

الرقم	العبارات	المتوسط	الإنحراف المعياري	الترتيب	المستوى
11	تسعى القيادة الإدارية في الشركة إلى تهيئة بيئة محفزة وداعمة للعمال لتعزيز أدائهم.	3.24	1.16	3	متوسط
12	أحظى بتقدير القيادة الإدارية في الشركة تقديرا واضحًا.	3.54	1.05	1	مرتفع
13	تلتزم القيادة الإدارية بالعدالة والنزاهة في التعامل مع الجميع.	3.25	1.12	2	متوسط
14	تتسم القيادة الإدارية بالشجاعة في الدفاع عن حقوق العمال.	3.17	1.08	4	متوسط
15	لا تعاقب القيادة الإدارية في الشركة العمال على الأخطاء غير المقصودة.	2.86	1.23	5	متوسط
	البعد الثالث: حب الإيثار	3.21	0.89	-	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات نتائج SPSS

يتضح لنا من الجدول أعلاه (2-12) آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الثالث (حب الإيثار) جاءت كلها بإتجاه متوسط (محايد)، هذا ما يوضحه المتوسط العام لعبارات هذا البعد الذي بلغ (3,21) وإنحراف معياري بلغ (0,89) مما يدل على وجود ضعف لدى العاملين في تطبيق المبادئ الإنسانية داخل الشركة محل الدراسة خصوصا فيما يتعلق بالتسامح مع الأخطاء والتعامل العادل، وقد حظيت العبارة رقم 12 " أحظى بتقدير القيادة الإدارية في الشركة تقديرا

واضحًا" بدرجة مرتفع (موافق) وأحتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3,54) وإنحراف معياري بلغ (1,05) في حين إحتلت العبارة 15 " لا تعاقب القيادة الإدارية في الشركة العمال على الأخطاء غير المقصودة" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (2,86) وإنحراف معياري بلغ (1,23). وتتفق نتائج هذا البعد مع الدراسة (سيف على كمال، 2021) والتي أكدت على تبني المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية حب الإيثار إلا أنها مازالت تعاني من ضعف في رعايتها للأنشطة الداعمة للمحبة والتسامح والإيثار، ومحدودية رعاية كوادرها وتذليل الصعاب التي تواجه المهام وخاصة أسلوب النصح والإرشاد.

تحليل عن طريق متوسطات الأبعاد

الجدول (2-13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العمال المديرية حول أبعاد القيادة الروحية

الرقم	أبعاد المتغير	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	متوسط العام لبعد الرؤية	3.76	0.80	2	مرتفع
2	المتوسط العام لبعد الأمل والإيمان	4.03	0.53	1	مرتفع
3	المتوسط العام لبعد حب الإيثار	3.21	0.89	3	متوسط
	المتغير المستقل القيادة الروحية	3.67	0.65	-	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات نتائج SPSS

يتضح لنا من الجدول أعلاه (2-13) أن المتوسط العام لعبارات القيادة الروحية بلغ (3,67) وإنحراف المعياري بلغ (0,65) حيث نلاحظ أن كل الأبعاد جاءت بمستوى مرتفع، إلا البعد (حب الإيثار) جاء بمستوى متوسط، في حين جاء بعد (الأمل والإيمان) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4,03) وإنحراف معياري بلغ (0,53) وهذا يدل على أن الإيمان برسالة الشركة يعزز الروح المعنوية ويغذي الإلتزام الذاتي ما ينعكس إيجابا على الأداء الفردي والجماعي ويليه بعد (الرؤية) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3,76) وإنحراف معياري بلغ (0,80) وهذا دليل على وجود قصور في إيصال الرؤية بوضوح إلى جميع العمال بنفس الدرجة، في حين جاء بعد حب الإيثار في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3,21) وإنحراف معياري بلغ (0,89) هذا ما يشير إلى تراجع القيم الإنسانية المرتبطة بالتسامح

والتقدير والدعم العادل داخل بيئة العمل خاصة ما يتعلق بتعامل مع الأخطاء الغير مقصودة وهذا ما قد يخلق مناخا يتسم بالخوف أو التردد.

المحور الثاني: الثقة التنظيمية

البعد الأول: الثقة في الزملاء

الجدول رقم (2-14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العمال المديرية حول بعد الثقة في الزملاء

الرقم	العبارات	المتوسط	الإنحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	أستطيع الاعتماد على زملائي في إنجاز المهام بكفاءة لتنوع مهاراتهم.	3.93	0.85	5	مرتفع
2	زملائي في العمل يحرصون على التواصل معي لتعزيز الثقة المتبادلة.	4.00	0.77	3	مرتفع
3	أشعر بأن زملائي يبدون اهتمامًا واضحًا بمشكلاتي المهنية ويسعون لدعمي عند الحاجة.	3.75	1.01	6	مرتفع
4	زملائي في العمل يحبون للآخرين ما يحبونه لأنفسهم.	3.38	1.14	7	متوسط
5	أعمل بروح الفريق مع زملائي لتعزيز جودة الأداء الوظيفي.	4.07	0.83	1	مرتفع
6	يمكنني الاعتماد على زملائي عند مواجهة التحديات الوظيفية.	3.96	0.89	4	مرتفع
7	أناقش مع زملائي الاساليب التي تحسن من أدائنا الوظيفي.	4.03	0.81	2	مرتفع
	البعد الأول: الثقة في الزملاء	3.87	0.68	-	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات نتائج SPSS

يتضح لنا من الجدول أعلاه (2-14) أفراد العينة الخاصة بالبعد الأول (الثقة في زملاء) جاءت كلها بإتجاه مرتفع (موافق) وهذا ما يوضحه لنا المتوسط العام للعبارات هذا البعد الذي بلغ (3,87) وانحراف معياري بلغ (0,68) مما يدل على أن عمال يمتلكون درجة عاليا من الثقة المتبادلة وعمل بروح فريق في جوا تعاونيا وهذا ما ذكر في العبارة رقم 05 "أعمل بروح الفريق مع زملائي لتعزيز جودة الأداء الوظيفي" التي أحتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4,07) وانحراف معياري بلغ (0,83)، في حين جاءت العبارة رقم 04 "زملائي في العمل يحبون للآخرين ما يحبونه لأنفسهم" المرتبة الأخير بدرجة متوسط (محايد) وبتوسط حسابي بلغ (3,38) وانحراف معياري بلغ (1,14) لاحظنا وجود ضعف نسبي في مستوى الإيثار الفردي .

البعد الثاني: الثقة في المشرف

الجدول رقم (2-15): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العمال المديرية حول بعد الثقة في المشرف

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
8	أثق بالمشرف لمعرفته بتفاصيل عمله.	3.83	0.93	1	مرتفع
9	يلبي مشرفي احتياجاتي الشخصية ويرفع من روحي المعنوية.	3.58	1.04	6	مرتفع
10	يمكنني الاعتماد على المشرف في حل المشكلات التي تواجهني في العمل.	3.70	1.02	3	مرتفع
11	اشعر بالثقة في المشرف لأنه يتعامل مع العمال بعدالة.	3.54	1.12	7	مرتفع
12	يسعى المشرف لتعزيز التعاون بين الزملاء وتقليل النزاعات المهنية.	3.79	1.08	2	مرتفع
13	مشرفي في العمل جدير بالثقة ويتفاعل بسرعة مع زملاء العمل.	3.65	1.04	4	مرتفع

مرتفع	8	1.19	3.52	مشرفي في العمل يحب للأخرين ما يحبه لنفسه.	14
مرتفع	5	1.10	3.61	أشعر بالثقة بمشرفي في العمل لأنه يحسن التعامل مع العاملين.	15
مرتفع	-	0.90	3.65	البعد الثاني: الثقة في المشرف	

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات نتائج SPSS

يتضح لنا من الجدول أعلاه (2-15) أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الثاني (الثقة في المشرف) جاءت كلها بإتجاه مرتفع (موافق)، وهذا ما يوضح لنا المتوسط العام لعبارات هذا البعد الذي بلغ (3,65) وإنحراف معياري بلغ (0,90) مما يدل على أن العمال يمتلكوا درجة عالية من الثقة بالمشرفين وهذا يعكس علاقة مهنية مستقرة وفعالة، وقد احتلت العبارة رقم 08 " أثق بالمشرف لمعرفته بتفاصيل عمله" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3,83) وإنحراف معياري بلغ (0,93) يدل هذا على وجود كفاءة إدارية واضحة لدى المشرفين في حين احتلت العبارة رقم 14 " مشرفي في العمل يحب للأخرين ما يحبه لنفسه" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3,52) وإنحراف معياري بلغ (1,19) يدل هذا على وجود طابع رسمي أكثر من كونه إنسانيا في العلاقة بين المشرفين والمرؤوسين.

البعد الثالث : ثقة بإدارة الشركة

الجدول رقم (2-16) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العمال المديرية حول بعد الثقة بإدارة

الشركة

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
16	تقدم إدارة الشركة المساعدة والعون لجميع العاملين.	3.38	0.95	4	متوسط
17	تحرص إدارة الشركة على تعزيز التواصل الفعال بين العمال من خلال استخدام مختلف القنوات المتاحة.	3.44	0.87	2	مرتفع

متوسط	6	1.05	3.18	ادارة الشركة تحاول اشراك العاملين بكل القضايا التي تخصهم.	18
متوسط	3	0.92	3.39	اختصاص إدارة الشركة ومعرفة بدقائق الأمور في العمل تجعلني أثق بها.	19
متوسط	7	1.05	3.11	إدارة الشركة تنظر ببعن الاعتبار لمصالح العاملين عند اتخاذ القرارات سواء خاصة بهم، او متعلقة بالشركة.	20
متوسط	5	1.08	3.21	ادارة الشركة تطالب بحقوق العاملين إذا ما هدرت تلك الحقوق.	21
مرتفع	1	1.13	3.62	تمنح ادارة الشركة فرص ترقية لجميع العاملين	22
متوسط	-	0.85	3.33	البعد الثاني: الثقة بإدارة الشركة	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات نتائج SPSS

يتضح لنا الجدول أعلا (2-16) أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الثالث (الثقة بإدارة الشركة) وجاءت بإتجاه متوسطة (محايد) وهذا ما يوضحه المتوسط العام لعبارات هذا البعد الذي بلغ (3,33) وإنحراف معياري بلغ (0,85) مما يدل على وجود فجوة في شفافية والإنتفاع الإداري تحتاج لمعالجة لتعزيز شرعية الإدارة ثقة الموظفين بها، وقد أحتلت العبارة رقم 22 " تمنح ادارة الشركة فرص ترقية لجميع العاملين" المرتبة الأولى وحظيت بدرجة مرتفع (موافق) بمتوسط حسابي بلغ (3,62) وإنحراف معياري بلغ (1,13) دلالة على ذلك التوجه الإيجابي نحو الإنصاف في النمو المهني في حين إحتلت العبارة رقم 20 " إدارة الشركة تنظر ببعن الاعتبار لمصالح العاملين عند اتخاذ القرارات سواء خاصة بهم، او متعلقة بالشركة" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3,11) وإنحراف معياري بلغ (1,05) وهذا دلالة على ضعف الشفافية و المشاركة في اتخاذ القرارات.

تحليل عن طريق متوسطات الأبعاد

الجدول (2-17): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العمال الشركة حول أبعاد الثقة التنظيمية

الرقم	أبعاد المتغير	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	متوسط العام لبعد الثقة بالزملاء	3.87	0.68	1	مرتفع
2	المتوسط العام لبعد الثقة بالمشرف	3.65	0.90	2	مرتفع
3	المتوسط العام لبعد في إدارة الشركة	3.33	0.85	3	متوسط
	المتغير التابع الثقة التنظيمية	3.62	0,71	-	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات نتائج SPSS

يتضح لنا من الجدول أعلاه (2-17) نلاحظ أن مستوى الثقة التنظيمية بالشركة سونلغاز مدينة توقرت مرتفع، حيث جاء بوسط حسابي بلغ (3,62) وانحراف معياري بلغ (0,71) في حين جاء بعد الثقة بزملاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3,87) وانحراف معياري قدره (0,68) مما يدل على وجود دعم إجتماعي ومهني يتمثل في الاهتمام المتبادل بين الزملاء ومساعدة الزملاء لبعضهم البعض في الجوانب التقنية أو الإدارية ، ويليهما بعد الثقة في المشرف بمتوسط حسابي قدره (3,65) وانحراف معياري قدره (0,90) و هذا ما يدل على وجود إحترام وثقة في كفاءة وعدالة المشرفين المباشرين، وقدرتهم على إدارة الفريق و التعامل مع المشاكل بعدالة وفي الأخير إحتمل بعد الثقة في إدارة الشركة المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (3,33) وانحراف معياري قدره (0,85) هذا ما يدل على وجود شكوك أو عدم إرتياح إتجاه قرارات العليا أي أنهم لا يشعرون بأن الإدارة العليا تتصرف دائما بما يحقق المصلحة العامة.

المطلب الثاني : تحليل ومناقشة النتائج

الفرع الأول : ربط النتائج بالفرضيات وتفسيرها

أولا-الإرتباطية بين متغيرات الدراسة :

المتغير التابع الثقة التنظيمية		
0.647	معامل الارتباط بيرسون	البعد الأول: الرؤية
.000	الدلالة الإحصائية Sig	
71	حجم العينة N	
0.471	معامل الارتباط بيرسون	البعد الثاني: الأمل / الإيمان
.000	الدلالة الإحصائية Sig	
71	حجم العينة N	
0.831	معامل الارتباط بيرسون	البعد الثالث: حب الإيثار
.000	الدلالة الإحصائية Sig	
71	حجم العينة N	
0.775	معامل الارتباط بيرسون	المتغير المستقل القيادة الروحية
.000	الدلالة الإحصائية Sig	
71	حجم العينة N	

الجدول (2-18): العلاقة الارتباطية بين أبعاد القيادة الروحية والثقة التنظيمية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS

يتضح لنا من الجدول أعلاه (2-18) أن جميع العلاقات الارتباطية دالة إحصائية وعند مستويات إيجابية بين المتغيرات المستقلة القيادة الروحية وهي (الرؤية، الأمل والإيمان، حب الإيثار) والثقة التنظيمية كمتغير تابع، سواء على المستوى الكلي أو المستوى كل متغير على حده، وقد بلغت القيمة الإجمالية للعلاقة الارتباطية بين القيادة الروحية والثقة التنظيمية بنسبة (77,5%) وهي قيمة إيجابية مرتفعة تؤكد دور الفاعل وتأثير القيادة الروحية على الثقة التنظيمية حيث كانت القيمة الارتباطية بين بعد حب الإيثار و المتغير التابع بنسبة (83,1%) مما جعلها تمثل أقوى العلاقات مع المتغير التابع ثم يليه بعد الرؤية حيث له علاقة إرتباطية مع المتغير التابع بنسبة (64,7%) ثم يأتي بعد الأمل والإيمان حيث كانت القيمة الارتباطية بينه وبين المتغير التابع بنسبة (47,1%) وقد لاحظنا هذه الأخير أنها أضعف العلاقات الارتباطية.

ثانيا-تحليل الإنحدار الخطي بإستخدام طريقة المربعات الصغرى :

ويمكن ذلك من خلال تحليل الإنحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى Entry عند مستوى دلالة 0,05 حيث المتغيرات المستقلة هي (القيادة الروحية) والمتغير التابع هو (الثقة التنظيمية) والجدول التالي يوضح الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع:

الجدول (2-19): الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R-deux	معامل التحديد المعدل R-deux ajusté	الخطأ المعياري التقديري
1	0.775	0.601	0.595	0.45366

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS

يتضح لنا من الجدول أعلاه (2-19) وجود دلالة إحصائية لتأثير القيادة الروحية على الثقة التنظيمية في مديرية سونغاز محل الدراسة، حيث كان R معامل ارتباط الخطي $R=0,775$ ، أي يوجد ارتباط خطي موجب بنسبة 77,5% بمعنى أنه توجد علاقة طردية قوية بين القيادة الروحية كمتغيرات مستقلة والثقة التنظيمية كمتغير تابع، وبلغت نسبة إختبار R-deux (1,60%) والتي تبين مدى دقة القيادة الروحية في تقدير الثقة التنظيمية أي أن (1,60%) من الثقة التنظيمية تعود للقيادة الروحية والنسبة المتبقية (9,39%) ترجع لعوامل أخرى أو العوامل العشوائية أو الخطأ.

ثالثاً-تباين خط الإنحدار:

الجدول (2-20): تحليل تباين خط الإنحدار

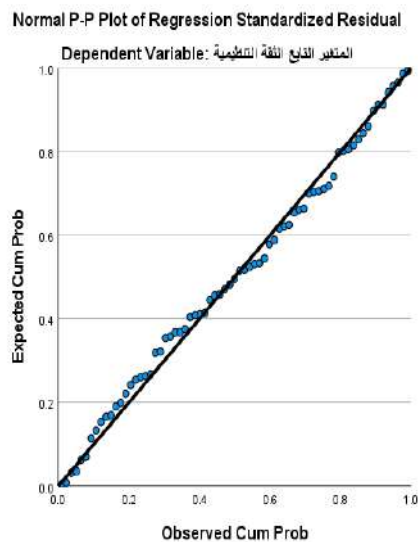
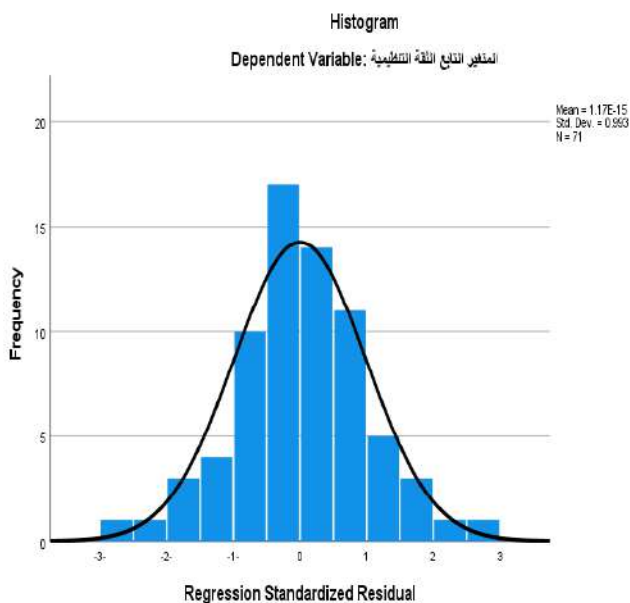
النموذج	مجموع مربعات	درجة الحرية Df	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة الإحصائية Sig
الإنحدار	21.398	1	21.398	103.972	.000
البواقي	14.200	69	.206	-	-
الإجمالي	35.598	70	-	-	-

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS

يتضح لنا من الجدول أعلاه (2-20) ما يلي:

- مجموع مربعات خط الإنحدار يساوي 21,398 ومجموع مربعات البواقي هو 14,200 ومجموع مربعات الكلي يساوي 35,598؛
- درجة حرية الإنحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي هي 69؛
- معدل مربعات الإنحدار هو 21,398 ومعدل مربعات البواقي 0,206؛
- قيمة إختبار تحليل التباين لخط الإنحدار هو 103,972؛
- مستوى دلالة إختبار 0,000 أقل من مستوى دلالة المعتمد 0,05 فنرفضها وبالتالي خط الإحدار يلائم المعطيات. الشكل التالي يوضح ذلك، وحسب الرسم لا توجد فنتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي.

الشكل رقم(2-6): مدى ملائمة خط الإنحدار



المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS

رابعاً-دراسة معاملات خط الإنحدار:

الجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الإنحدار لثقة التنظيمية

الجدول رقم(2-21): قيم معاملات خط الإنحدار لثقة التنظيمية

الدالة الإحصائية Sig	قيمة T	معاملات غير معيارية		النموذج	
		المعاملات المعيارية	المعاملات غير معيارية		
		Bêta	الخطأ المعياري	A	
.112	1.612		.311	.501	الثابت
.000	10.197	.775	.083	.851	المتغير المستقل القيادة الروحية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS

يتضح لنا من الجدول أعلاه (2-21) ما يلي:

مقطع خط إنحدار يساوي 0,501 الذي يمثل a من معادلة مستقيم $Y=a+Bx$ ، أم ميل خط الإنحدار b في الجدول هو 0,851، أما ميل خط الإنحدار فهو متعدد بالنسبة للمتغير المستقل، كما نلاحظ أن إشارة Bêta هي موجبة بدلالة على العلاقة الطردية بين أبعاد القيادة الروحية والثقة التنظيمية ، وهي تعني كلما زادة تطبيق أبعاد القيادة الروحية كلما زادة الثقة التنظيمية.

معادلة خط الإنحدار: $Y = 0,851x$

خامسا-تحليل الإحصائي باستخدام تحليل الإنحدار المتعدد التدريجي:

من تحليل النتائج لدينا نموذجين:

ولصياغة نموذج النهائي لمعادلة خط الإنحدار علينا إعادة التحليل الإحصائي باستخدام تحليل إنحدار المتعدد التدريجي (Stepwise Multiple Régression)

الجدول الموالي يوضح الطريق المستخدمة لمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع:

الجدول رقم (2-22): الطريقة المستخدمة والمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع

النموذج	المتغيرات المدخلة	المتغيرات المحذوفة	الطريقة
---------	-------------------	--------------------	---------

خطوة بخطوة (حسب معيار إحتمال F لإدخال >= 0.050 ، إحتمال F للإزالة <= (0.100)	.	البعد الثالث: حب الإيثار	1
---	---	--------------------------	---

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول أعلاه (2-22) نلاحظ أن المتغير المستقل المتبقي في نموذج الدراسة النهائي هو حب الإيثار فقط.

الجدول الموالي يوضح معاملات الارتباط الخطي للمتغيرة المستقل المتبقي والمتغير التابع من نموذج الدراسة:

الجدول رقم (2-23): معاملات الارتباط الخطي للمتغير المستقل المتبقي والمتغير التابع

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R-deux	معامل التحديد المعدل R-deux ajusté	الخطأ المعياري التقديري
1	.831 ^a	.690	.685	.39996

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول أعلاه (2-23) نلاحظ أن استخدام طريقة تحليل الانحدار المتعدد التدريجي أدا إلى خروج متغيرين

مستقلين (الرؤية، الأمل والإيمان) والإحتفاظ بمتغير واحد مستقل هو حب الإيثار.

حيث بلغ معامل الارتباط الخطي بين هذا المتغير المستقل (حب الإيثار) والمتغير التابع (الثقة التنظيمية) نسبة

(83,1%) وهو دليل على وجود إرتباط خطي قوي بينهما، حيث أن (69%) من الثقة التنظيمية تعود إلى حب

الإيثار ونسبة المتبقية (31%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو الخطأ.

يوضح الجدول الموالي تحليل تباين خط الانحدار بطريقة Stepwise:

الجدول رقم (2-24): تحليل تباين خط الانحدار بطريقة Stepwise

النموذج	مجموع مربعات	درجة الحرية df	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة الإحصائية Sig
الانحدار	24.560	1	24.560	153.528	.000 ^b
البواقي	11.038	69	.160	-	-
الإجمالي	35.598	70	-	-	-

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول أعلاه (2-24) نجد ما يلي:

- مجموع مربعات الإنحدار يساوي 24,560 ومجموع مربعات البواقي هو 11,038 ومجموع المربعات الكلي يساوي 35,598؛
 - درجة حرية الإنحدار هو 1 ودرجة حرية البواقي هو 69؛
 - معدل مربعات الإنحدار هو 24,560 ومعدل مربعات البواقي هو 0,160؛
 - قيمة اختبار تحليل التباين لخط الإنحدار 153,528؛
 - مستوى الدلالة الإختبار 0,000 أقل من مستوى دلالة الفرضية الصفرية 0,05 فنرفضها، وبتالي خط الإنحدار يلائم المعطيات.
- أم بنسبة لدراسة معاملات خط الإنحدار في الجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الإنحدار بطريقة Stepwise.

الجدول رقم (2-25): قيم معاملات خط الإنحدار بطريقة Stepwise

الدلالة الإحصائية Sig	قيمة T	المعاملات المعيارية		النموذج
		Bêta	الخطأ المعياري	
.000	8.382		.178	الثابت
.000	12.391	.831	.053	حب الإيثار

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات نتائج SPSS

من الجدول أعلاه (2-25) يمكن تحديد مقطع خط الإنحدار a ميل خط الإنحدار بالنسبة لحب الإيثار وفق المعادلة التالية:

$$Y = a + bx \text{ ومنه معادلة خط الإنحدار هي: } Y = 1,493 + 0,662x$$

وعند دراسة قسم Sig نجد أن جميع القيم مقبولة لأنها أقل من 0,05 وتحقق الفرضية البديلة H1 ما عدى قيمة الثابت ونستنتج أن أهم الأساليب المؤدية إلى تنمية الثقة التنظيمية هي تنمية حب الإيثار.

الفرع الثاني : مناقشة نتائج الدراسة:

بعد تحليل الإستبيان وإختبار فرضيات الدراسة بالأساليب الإحصائية المناسبة، من أجل تحليل بعض المتغيرات تم التوصل إلى النتائج التالية :

فيما يخص واقع متغيرات الدراسة: كما أسلفنا الذكر أن متغيرات الدراسة هي القيادة الروحية كمتغيرات مستقلة والثقة التنظيمية كمتغير تابع.

- القيادة الروحية لدى العامل بشركة محل الدراسة .

المتوسط العام للقيادة الروحية كان مرتفعا مما يدل على النظرة الإيجابية لدى عمال لأبعاد هذا المتغير، حيث كانت نظرهم،

فيما يخص بعد الرؤية : من خلال الجدول رقم(2-10) الذي جاءت نتائجه كلها بإتجاه مرتفع بمتوسط عام قدره (3,76) ، وهذا يدل على أهمية الرؤية بالنسبة لعمال الشركة ، حيث تساعدهم على فهم الإتجاه العام لشركة مما يسهل عليهم معرفة دورهم الشخصي داخلها وتوجيه جهودهم مما يتماشى مع أهدافها ،ومن هذا المنطلق فإن وضوح الرؤية يساهم في تعزيز شعور العمال بالإنتماء لشركة تمتلك أهداف جديرة بالتحقيق كما جاء في العبارة رقم (02) "أثق برؤية الشركة أو من بأهدافها" وكذلك الشعور بهوية الشركة الذي يجعلهم أكثر إرتباط عاطفيا بالقيم والرسالة المشتركة وهو نفس التوجه الذي أكدت عليه العبارة رقم (04) "أشعر أن رؤية الشركة تساهم في تعزيز الشعور بالإنتماء" مما يؤدي إلى زيادة تحفيز العمال ورفع مستويات المبادرة الذاتية والمسؤولية التنظيمية كما أكدت عبارتين رقم (03) و(05) اللتان حظيان بترتيب الأول والثاني على التوالي . وبالرغم من وجود إلتزام وظيفي وسلوك المواطنة في الشركة محل الدراسة من خلال ميول العمال على الاتفاق بوضوح الرؤية إلا أنه هناك إنحراف معياري مرتفع نسبيا يدل ذلك إلى وجود تباين في الأراء بالنسبة للعبارة رقم (01) بخصوص وضوح الرؤية لجميع العمال ولتحقيق أكبر تأثير لرؤية يستوجب على المديرية العامة تعزيز جهودها في توضيح رؤيتها لجميع العمال بشكل أكثر فعالية عبر وسائل إتصال واضحة ومستمرة .

فيما يخص بعد الأمل والإيمان : من خلال الجدول رقم(2-11) الذي جاءت نتائجه كلها بإتجاه مرتفع وبمتوسط عام قدره (4,03)، هذا ما يؤكد أهمية هذا البعد مما يعكس وجود بيئة تنظيمية يغلب عليها الطابع الإيجابي وقوة الإيمان الجماعي بقدرة الشركة على تحقيق أهدافها المستقبلية، حيث يعد الأمل والإيمان عامل محوري

الذي يساعد الأفراد في فهم العديد من الجوانب داخل الشركة حيث يجدونا أن جهودهم مهمة ولها مغزى أكبر ضمن رسالة الشركة وأهدافها ما يعزز بالمسؤولية المشتركة بين العمال والشركة وهذا أكدته العبارة رقم (07) "أنا مستعد لبذل كل الجهود اللازمة لتحقيق أهداف الشركة" والتي نالت المرتبة الأولى بتوجه مرتفع جدا، وهذا ما يحفزهم على تحديد أهداف طموحة لأنهم يؤمنون بأن الشركة ستكون قادرة على تحقيق هذه الأهداف ما أكدته العبارة رقم (08) "لدي أهداف طموحة فيما يخص عملي لثقتي في الشركة" فالشعور بالإيمان بمستقبل أفضل يدفع إلى تطوير مهارتهم وزيادة الابتكار حيث أن الابتكار هو جزء من رؤية الشركة فيصبح لديهم الأمل في تحسين الوضع الراهن من خلال مواجهة الصعوبات والتغلب على تحديات بعزيمة وإصرار هذا ما أكدته العبارة رقم (09) "إيماني بأهمية التطوير والابتكار يحفزني على مواجهة التحديات بعزيمة وإصرار". وبالرغم من توجه بعد الأمل والإيمان بمستوى مرتفع إلى أن هناك إختلاف في درجة الإيمان لدى بعض العمال بالشركة وهذا راجع لتصورات الشخصية وإختلاف أفكار البعض، أي قد يكون أقل تحمسا لتطبيق الابتكار أو يواجهون صعوبة في الإيمان بفاعليته على المدى الطويل.

فيما يخص البعد حب الإيثار : بين الجدول (2-12) الذي جاءت نتائجه بإتجاه متوسط بمتوسط بلغ قدره (3،21)، ويدل هذا على أهمية هذا البعد ودوره الأساسي في القيادة الروحية في توجيه القادة وأثرها على أفراد الشركة حيث يساعد حب الإيثار على تعزيز علاقة الإحترام والتقدير بين القادة والعمال، فعندما يشعر العمال بالتقدير من قبل القادة يعزز ذلك الدافع الشخصي لديهم ويزيد من الولاء إتجاه الشركة كما أكدته العبارة رقم (12) "أحظى بتقدير القيادة الإدارية في الشركة تقديرا واضحا" التي أحتلت المرتبة الأولى بتوجه مرتفع، هذا التقدير يسهم في رفع مستوى أداء ويحفز العاملين على الإستمرار في العطاء والتفاني في العمل أي يخلق بيئة عمل داعمة ومحفزة وهذا ما جاء في العبارة رقم (11) "تسعى القيادة الإدارية في الشركة إلى تهيئة بيئة محفزة وداعمة للعمال لتعزيز أدائهم" فعندما تلتزم القيادة الإدارية بالعدالة والنزاهة فيساعد هذا على خلق بيئة عمل منصفة وشفافة ويكون بذلك أكثر إستعداد للمشاركة بفعالية في العمل الجماعي وإتخاذ القرارات كما جاء في العبارة (13) "تلتزم القيادة الإدارية في العدالة والنزاهة في تعامل مع الجميع" لكن من الملاحظ من خلال آراء العمال حول هذه العبارة كان توجه مقبول إلا أنها تحتاج إلى تحسين لتطبيقها بشكل أفضل. وبناء على نتائج العبارتين (14) و(15) يتضح لنا أن القيادة الإدارية تتبع سياسة متوسطة فيما يتعلق بالدفاع عن حقوق العمال وعدم المعاقبة على الأخطاء الغير مقصودة يشير هذا إلى أن القيادة تحاول التوازن بين تحقيق العدالة وتقديم الدعم، لكنها تحتاج إلى تعزيز ممارستها لتصبح أكثر جرأة في حماية العمال وأكثر تسامحا مع الأخطاء بما يعزز ثقافة حب الإيثار والإهتمام الحقيقي بمصلحة العمال داخل الشركة.

الفرع الثالث : مناقشة النتائج الإحصائية

أولاً-العلاقات الإرتباطية بين المتغيرات دراسة :

من خلال الجدول رقم(2-17) لاحظنا أن جميع العلاقات الإرتباطية دالة إحصائياً وعند مستويات إيجابية بين المتغيرات المستقلة القيادة الروحية وهي (الرؤية، الأمل والإيمان، حب الإيثار) والثقة التنظيمية كمتغير تابع، سواء على المستوى الكلي أو على مستوى كل متغير على حدا، وقد بلغت القيمة الإجمالية للعلاقة الإرتباطية بين القيادة الروحية والثقة التنظيمية نسبة(5،77%) وهي تعد قيمة إيجابية مرتفعة تؤكد تأثير الكبير للقيادة الروحية على الثقة التنظيمية، وهذا ما أكدت عليه الدراسات السابقة مثل (كمال يوسفى 2019) على وجود علاقة موجبة بين مستوى القيادة الروحية أبعادها (الرؤية، الأمل والإيمان، حب الإيثار) على الثقة التنظيمية، مما يدل إلى كون القيادة الروحية تعزز الشعور بالهدف والمعنى لدى الأفراد من خلال رؤية واضحة والأمل بالمستقبل وإظهار حب الإيثار، وهذا يولد لديهم شعور القوي بالثقة بإتجاه الزملاء وقادتهم والشركة بشكل عام. وبذلك فإن الإرتباط بين القيادة الروحية وتعزيز الثقة التنظيمية من الناحية العلمية جعل الدراسات تتفق في نتائجها وهو وجود علاقة طردية بين أبعاد القيادة الروحية والثقة التنظيمية، وتختلف من حيث درجة تأثير والإرتباط بثقة، وبما أن العلاقة طردية فمن الطبيعي أن تساعد القيادة الروحية في تعزيز الثقة التنظيمية، كما جاء في النتائج فقد كانت القيمة الإرتباطية أكثر تأثير بعد حب الإيثار ومتغير التابع بنسبة(1،83%)، ثم يليها بعد الرؤية حيث له علاقة إرتباطية مع المتغير التابع بنسبة(7،64%) وفي الأخير يأتي بعد الأمل والإيمان كانت له علاقة إرتباطية مع المتغير التابع بنسبة (1،47%) وبالتالي أقوى العلاقات مع المتغير التابع كانت مع بعد حب الإيثار وأضعفها مع بعد الأمل والإيمان.

الثقة التنظيمية : المتوسط العام لثقة التنظيمية كان مرتفع مما يدل على النظرة الإيجابية للعمال لأبعاد هذا المتغير، حيث كانت نظرهم.

فيما يخص بعد الثقة في الزملاء : يبين الجدول(2-14) الذي جاءت نتائجه كلها بتوجه مرتفع وبمتوسط حسابي قدره (3،87)، ويدل ذلك على وجود رضا كبير من قبل العمال لمستوى الثقة في الزملاء حيث تعتبر كمحرك رئيسي لضمان الأداء المتميز خاصة في بيئات العمل التي فيها تحديات تشغيلية كطبيعة العمل في شركة سونغاز كما تعتمد بشكل قوي على العمل بروح فريق من خلال تكامل المهارات يساهم ذلك في رفع كفاءة الإنجاز وجودته هذا ما أكدته العبارة رقم(05)" أعمل بروح الفريق مع زملائي لتعزيز جودة الأداء الوظيفي" مما جعلها تحتل المرتبة الأولى، كما

أن الثقافة القائمة على التشاور و التعاون حول سبل تحسين الأداء بين الزملاء تعكس مستوى عالي من التفاعل الجماعي والثقة التنظيمية وهذا ما جاءت به العبارة رقم (07) " أناقش مع زملائي الأساليب التي تحسن من أدائنا الوظيفي " ، كما أن التواصل الفعال بين الزملاء في العمل يساهم في منع سوء الفهم مما يؤدي إلى خلق بيئة عمل تقوم على الثقة المتبادلة والإحترام والدعم وحرص زملاء العمل على التواصل المستمر يعكس وجود مستوى عالي من الثقة المتبادلة إذا الثقة الناتجة عن التواصل المستمر تخلق إستعداد لدى الأفراد لتقديم الدعم ومساندة لبعضهم البعض عندا مواجهة المواقف الصعبة أو الضغوط المهنية وهذا ما جاءت به العبارتين (02) و(06) ومن خلال هذا يصبح هناك إدراك إيجابي لدى العمال بشأن كفاءة زملائهم وتكامل خبراتهم مما يعزز الإعتماد المتبادل في إنجاز المهام وتحقيق الأهداف وهذا ما أكدته العبارة رقم (01) "أستطيع الإعتماد على زملائي في إنجاز المهام بكفاءة لتنوع مهارته، لآكن من المآلآظ أن العبارة رقم (04) "زملائي في العمل يحبون لأخرين ما يحبون لأنفسهم" والتي أحتلت المرتبة الأآيرة وبأقل متوسط حسابي يدل ذلك على وجود ضعف نسبي بتجسيد قيمة الإيثآر وقد يعود ذلك إلى ضغوط العمل أو التنافسية الفردية.

فيما يخص بعد الثقة في المشرف : يبين الجدول(2-15) الذي آاءت نتآآجه كلها بإتآآه مرتفع وبمتوسط حسابي بلغ قدره(3،65) مما يدل على وجود رضا كبير من طرف العمال حول المشرفين هذا يعني أنهم يشعرون بأنهم يمتلكون المهارات اللازمة والتفاعل الجيد معهم من آلال درآيتهم بالتفصيل التقنية والإدارية للعمل حيث تعد عنصر أساسي في بناء الثقة وهذا ما أكدته العبارة رقم (08) "أثق بالمشرف لمعرفة بتفاصيل عمله" و التي حظيت بالمرتبة الأولى، مما يؤدي إلى رفع مستويات الإطمئنان لدى العمال عند مواجهة تحديات في عملهم لأنهم على يقين بأن مشرفيهم سيكون قادرين على توفير الدعم والإرشاد المطلوب والرفع من روحهم المعنوية كما أكدته العبارة رقم(10) "بمآكني الإعتماد على المشرف في حل المشآكلات التي تواجهني في العمل" التي آاءت بتوجه مرتفع رغم تباين آراء العمال حول المشرفين يعني هذا أن بعض العمال يتفوقون بشكل أكبر على ثقفتهم في مشرفيهم والبعض الأآر أقل قناعة بذلك ربما يعود لإختلاف في أساليب القيادة أو تجارب مختلفة بين العمال في كيفية تعامل المشرفين مع المشآكلات في الماضي. ويمكن أن تشمل هذه الجهود تشجيع العمل الجماعي من قبل المشرفين وتنظيم أنشطة التي تعزز من روح الفريق ويتضمن ذلك التدخل في إدارة النزعات عند حدوثها من آلال إتآآذ قرارات سريعة وتنظيم جلسات تواصل فعال بغرض حل تلك النزاعات وحسن التعامل مع العاملين مما يؤدي إلى خلق بيئة عمل عادلة وصحية وهذا ما أكدته العبارات (12) و(13) و (15). كما تبين لنا من آلال النتائج أن العبارة رقم (14) "مشرفي في العمل يجب للأخرين ما يجب لنفسه" التي حصلت المرتبة الأآيرة حيث يرتبط هذا السلوك بالقيم الأخلاقية في القيادة داخل الشركة رغم أهميته في تعزيز الثقة

إلا أننا لاحظنا تباين في إجابات يشير هذا إلى أن السلوك لا يمارس بشكل موحد بين المشرفي ما قد يضعف الإحساس الجماعي بالعدالة والتقدير.

فيما يخص الثقة بإدارة الشركة : يبين الجدول(2-16) الذي جاءت نتائجه كلها بتوجه متوسط بمتوسط حسابي بلغ (3,33)، يشير هذا إلى أن الثقة في إدارة الشركة من وجهة نظر العمال كانت معتدلة ما يدل على وجود قدر مقبول من الثقة لكنهم ليس بالمستوى العالي المطلوب لضمان علاقة تنظيمية قوية ومستقرة هذا راجع إهتمام إدارة الشركة كان موجه أكثر نحو العمليات الإدارية والإجراءات وليس بالقدر الكافي نحو العاملين وإحتياجاتهم لاسيما التواصل الفعال و فرص الترقية هذا ما أكدته العبارتين (17) و(22) التي حظيتا بتوجه مرتفع، وقد أظهرت العبارات التي حصلت على تقدير متوسط مؤشرات متعددة على تفاوت التجربة التنظيمية بين العمال ووجود جوانب تحتاج إلى التطوير. فقد عبر العاملون عن إدراكهم لوجود دعم من الإدارة إلا أن هذا الدعم يفتقر إلى الانتظام والعدالة في التوزيع بين جميع العمال مما يضعف الشعور العام بالعدالة ويؤدي هذا إلى التباين في مستوى الثقة كما جاءت به العبارة رقم(16) "تقدم إدارة الشركة المساعدة والاعون لجميع العاملين"، كما جاءت الثقة بكفاءة الإدارة المهنية على النحو الجزئي حيث عبر العاملون عن ثقتهم النسبية بخبرة الإدارة ومعرفتها الفنية لكنها ثقة غير مكتملة وهو ما يشير إلى ضرورة تعزيز الحضور المهني للإدارة وإبراز كفاءتها بشكل أوضح في بيئة العمل كما جاءت به العبارة رقم (19) "إختصاص إدارة الشركة ومعرفتها بدقائق الأمور في العمل تجعلني أثق بها". وأظهرت النتائج أيضا حالة من التردد لدى العاملين بشأن مدى إلتزام الإدارة بحماية حقوقهم وما يعكس حاجة واضحة إلى ممارسات أكثر شفافية وعدالة في التعامل مع القضايا المتعلقة بحقوق العمال وهذا ما جاءت به العبارة رقم (21) "إدارة الشركة تطالب بحقوق العاملين إذا ما هدرت تلك الحقوق"، وفي السياق ذاته تبين وجود ضعف في إشراك العاملين في القضايا التي تمسهم وهو ما يعد من العوامل الجوهرية لبناء الثقة التنظيمية كما تأكده الأدبيات الإدارية التي تربط بين المشاركة والثقة وهذا ما جاءت به العبارة رقم (18) "إدارة الشركة تحاول إشراك العاملين بكل القضايا التي تخصهم" ، وأخير أظهر العمال إدراكا محدودا لمراعات الإدارة لمصالحهم وإهتمامهم عند إتخاذ القرارات سواء على المستوى الفردي أو الشركة مما يشير إلى فجوة في التواصل والتقدير المتبادلة يؤثر سلبا على بيئة العمل و يضعف الروابط بين الإدارة و العاملين وهذا ما أكدته العبارة رقم (20) "إدارة الشركة تنظر بعين الإعتبار لمصالح العاملين عند إتخاذ القرارات سواء الخاصة بهم أو المتعلقة بالشركة" .

ومن ثم فإن تحسين هذه الجوانب يمثل مدخلا أساسيا لتعزيز الثقة التنظيمية وتحقيق بيئة عمل أكثر تماسكا وإستقرارا.

القيادة الروحية : المتوسط العام لقيادة الروحية كان مرتفعا حيث قدر (3,67) وإنحراف معياري (0,65) مما يدل على وجود نظرة إيجابية للعمال لأبعاد هذا المتغير وإهتمام الشركة بالقيادة الروحية حيث كانت نظرتهم لأبعاد القيادة الروحية مرتفعة، ما يشير إلى أن القيادة الروحية في الشركة تسير في إتجاه إيجابي خاصة في بعد الأمل/الإيمان حيث يعكس وجود ثقافة تنظيمية ينظر فيها إلى المستقبل بتفاؤل وثقة سواء على مستوى أهداف الشخصية للعمال أو أهداف الشركة وهو مؤشر على وجود قيادة قادرة على بث الثقة والتحفيز الداخلي، وكذلك بعد الرؤية مما يدل أن القادة في الشركة ينجحون نسبيا في توجيه العمال نحو أهداف واضحة ومشاركة ويعملون على إلهامهم بمستقبلهم. أما حب الإيثار فلم يحظى بنفس القدر من الاهتمام أو التطبيق مقارنة بباقي الأبعاد مما قد يدل على ضعف نسبي في تشجيع قيم التضحية والتعامل الغير الأناني وهي عناصر أساسية في بناء بيئة عمل قائمة على التماسك والثقة، لتحقيق توازن بين الجوانب الروحية الثلاثة لأن غياب أحد الأبعاد قد يجد من تأثير الإيجابي الكامل لهذا النمط القيادي على الثقة التنظيمية وعلى الأداء العام للعمال.

ثانيا-دراسة معاملات خط الإنحدار :

- مجموع مربعات خط الإنحدار يساوي 21,398 ومجموع مربعات البواقي هو 14,200 ومجموع مربعات الكلي يساوي 35,598؛

- درجة حرية الإنحدار هي 1 و درجة حرية البواقي هي 69؛

- معدل مربعات الإنحدار هو 21,398 ومعدل مربعات البواقي هو 0,206؛

- قيمة إختبار تحليل التباين لخط الإنحدار هو 103,972؛

- مستوى دلالة إختبار 0,000 أقل من مستوى دلالة المعتمد 0,05 فنرفضها وبالتالي خط الإحدار يلائم

المعطيات. والشكل في الصفحة 62 يوضح ذلك، وحسب الرسم لا توجد فنتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي.

من خلال تحليل قيم معاملات الإرتباط الخطي بين أبعاد المتغير المستقل القيادة الروحية والثقة التنظيمية هو 0,501 الذي يمثل a من معادلة مستقيم $Y=a+Bx$ ، أم ميل خط الإنحدار b في الجدول هو 0,851، أما ميل خط الإنحدار فهو متعدد بالنسبة للمتغير المستقل، كما نلاحظ أن إشارة $B\acute{e}ta$ هي موجبة بدلالة على العلاقة الطردية بين أبعاد القيادة الروحية والثقة التنظيمية موجبة لدلالة على العلاقة الطردية بين أبعاد القيادة الروحية والثقة التنظيمية، وهي تعني كلما زادة تطبيق أبعاد القيادة الروحية كلما زادة الثقة التنظيمية.

معادلة خط الإنحدار: $Y = 0,851x$

وهذا ما يدل على أنه كلما زاد مستوى القيادة الروحية يزيد مستوى الثقة التنظيمية.

ثالثا-تحليل الإنحدار المتعدد التدريجي:

بإستخدام هذا النموذج بقي متغير مستقل واحد وهو حب الإيثار، يؤثر بشكل كبير على المتغير التابع حيث أن (69%) من الثقة التنظيمية تعود إلى حب الإيثار والنسبة المتبقية (31%) تعود إلى عوامل أخرى عشوائية أو أخطاء، هذا راجع كون القيمة الجوهرية التي يستند عليها مفهوم القيادة الروحية تشير إلا أن العمال يعتبرون التعامل الأخلاقي قائم على المحبة والرعاية والرحمة كمييار مهم في تقييم القائد الروحي كما أكدت دراسة (Fry 2003) أن حب الإيثار يمثل الأساس الذي ينبثق منه بقية الأبعاد القيادة الروحية.

الفرع الرابع: إختبار T وتحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين العمال

بخصوص مساهمة أبعاد القيادة الروحية في تعزيز الثقة التنظيمية

أولا-تحليل إختبار T لدراسة تأثير متغير الجنس على المتغير التابع:

الجدول رقم (2-26): تحليل إختبار T لدراسة فروق المتوسطات بين العامل تبعا لمتغير الجنس بخصوص مساهمة

أبعاد القيادة الروحية في تعزيز الثقة التنظيمية

إختبار ليفيني				إختبار T		قيمة F	دلالة الإحصائية Sig	تباين متساوي	المتغير التابع
نسبة الثقة 95% للفرق	فرق الإختلاف المعياري	فرق المتوسط	قيمة احتمالية Sig	درجات الحرية dfl	قيمة T				
الحد الأدنى	الحد الأعلى							تباين غير المتساوي	الثقة التنظيمية
.5732 4	.5022 6	.2695 6	.0354 9	.896	69	.13 2	.334	.947	
.5210 7	.4500 9	.2188 4	.0354 9	.874	10.31 7	.16 2			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS

يتضح لنا من الجدول أعلاه (2-26) لإختبار T أن مستوى المعنوية لإختبار ليفن لتجانس العينتين (الذكور- الإناث) بلغ 0,334 مما يدل على وجود تجانس بين العينتين، أما مستوى المعنوية لإختبار T بلغ 0,896 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0,05 وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعا لمتغير الجنس بخصوص مساهمة أبعاد القيادة الروحية في الثقة التنظيمية.

ثانيا-تحليل تباين الأحادي (One Way ANOVA) لإختبار تأثيرات المتغيرات الشخصية (الديموغرافية)

على المتغير التابع:

أولا-متغير العمر:

جدول رقم (2-27): تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين العمال تبعا لمتغير العمر بخصوص

مساهمة أبعاد القيادة الروحية في تعزيز الثقة التنظيمية

العمر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط العبارات	قيمة F	دلالة الإحصائية Sig
بين المجموعات	3.466	3	1.155	2.409	.075
داخل المجموعات	32.132	67	.480		
المجموع	35.598	70			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS

يتضح لنا من الجدول أعلاه (2-27) أن قيمة مستوى دلالة 0,075 وهي أكبر من قيمة مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0,05 وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعا لمتغير العمر بخصوص مساهمة أبعاد القيادة الروحية في الثقة التنظيمية.

ثانيا-متغير المستوى التعليمي :

جدول رقم (2-28): تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين العمال تبعا لمتغير المستوى التعليمي

بخصوص مساهمة أبعاد القيادة الروحية في تعزيز الثقة التنظيمية

المستوى التعليمي	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط العبارات	قيمة F	دلالة الإحصائية Sig
بين المجموعات	.196	2	.098	.188	.829
داخل المجموعات	35.402	68	.521		
المجموع	35.598	70			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS

يتضح لنا من الجدول أعلاه(2-28) أن قيمة مستوى دلالة 0,829 وهي أكبر من قيمة مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0,05 وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعا لمتغير المستوى التعليمي بخصوص مساهمة أبعاد القيادة الروحية في الثقة التنظيمية.

ثالثا-متغير الخبرة المهنية:

جدول رقم (2-29): تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين العمال تبعا لمتغير الخبرة المهنية بخصوص

مساهمة أبعاد القيادة الروحية في تعزيز الثقة التنظيمية

الخبرة المهنية	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط العبارات	قيمة F	دلالة الإحصائية Sig
بين المجموعات	6.204	3	2.068	4.713	.005
داخل المجموعات	29.395	67	.439		
المجموع	35.598	70			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS

يتضح لنا من الجدول أعلاه(2-29) أن قيمة مستوى دلالة 0,005 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0,05 وبالتالي وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعا لمتغير الخبرة المهنية بخصوص مساهمة أبعاد القيادة الروحية في الثقة التنظيمية، وحسب الملحق رقم (04) الذي يمثل جدول المقارنات البعدية لمتغير الخبرة، يتضح لنا ان

الفروقات واضحة، حيث تتركز بين الخبرة المهنية (أقل من 5 سنوات) وباقي الفئات العمرية أي الفئات أكبر سنا ، وخاصة مع الخبرة (من 10 إلى 20 سنة) التي بلغت قيمة الـ Sig 0,000 ، وترجع أسبابا هذه الفروق حسب آراء عينة الدراسة إلى أن الثقة التنظيمية والتي تشمل (الثقة بالزملاء، الثقة بالمشرف، والثقة بإدارة المنظمة) قد يكون أعلى عند العمال الذي يملكون خبرة أكثر في الشركة وهذا يرجع إلى تراكم الخبرات والعلاقات المهنية التي تسهم في بناء مستويات أعلى من الثقة داخل بيئة العمل .

رابعاً-المتغير المكان العمل:

جدول رقم (2-30): تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين العمال تبعا لمتغير المكان بخصوص

مساهمة أبعاد القيادة الروحية في تعزيز الثقة التنظيمية

المكان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط العبارات	قيمة F	دلالة الإحصائية Sig
بين المجموعات	5.060	3	1.687	3.701	.016
داخل المجموعات	30.538	67	.456		
المجموع	35.598	70			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS

يتضح لنا من الجدول أعلاه (2-30) أن قيمة مستوى دلالة 0,016 وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0,05 وبالتالي وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعا لمتغير العمر بخصوص مساهمة أبعاد القيادة الروحية في الثقة التنظيمية.

خلاصة الفصل:

- تناولنا من خلال هذا الفصل دراسة ميدانية علا عينة من العمال مديرية التوزيع سونلغاز بمدينة توقرت.
- وقد تناولنا في هذا الفصل مبحثين، المبحث الأول تطرقنا فيه الى الطريقة والإجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية وتقديم المديرية محل الدراسة، والمبحث الثاني فقد تم تحليل ومناقشة النتائج المتحصل عليها.
- كما حاولنا من خلال هذا الفصل الإجابة على إشكالية الدراسة والتي هي فيما يكمن أثر القيادة الروحية في تعزيز الثقة التنظيمية مديرية التوزيع سونلغاز بمدينة توقرت؟ ومن خلال اعتماد على الدراسة الميدانية:
- أتضح لنا أنه يوجد مستوى مرتفع من القيادة الروحية لدى العمال مديرية التوزيع سونلغاز بمدينة توقرت، وهذا راجع لتبني قيم أخلاقية مع ثقافة تنظيمية داعمة وقادة يتبنون أسلوب إنسانيا في الإدارة.
 - يوجد مستوى مرتفع من الثقة التنظيمية في مديرية التوزيع سونلغاز مدينة توقرت، يرجع ذلك لإدراك العاملين بمصداقية القادة ونزاهتهم وهو ما يترجم الى الشعور عام بالأمان الوظيفي والانتماء.
 - ثقة زملاء في مديرية التوزيع سونلغاز مدينة توقرت أعلى من مستوى الثقة بالمشرف وإدارة الشركة.
 - هناك علاقة طردية قوية بين القيادة الروحية والثقة التنظيمية في مديرية التوزيع سونلغاز مدينة توقرت.
 - يوجد ذات دلالة إحصائية في اتجاهات عمال مديرية التوزيع سونلغاز مدينة توقرت نحو الثقة التنظيمية تعزي لمتغيرات الشخصية (الخبرة المهنية والمكان العمل).
 - لا توجد ذات دلالة إحصائية في اتجاهات عمال شركة سونلغاز مدينة توقرت نحو الثقة التنظيمية تعزي لمتغيرات الشخصية (الجنس والعمر والمستوى التعليمي).

الخاتمة

حاولنا من خلال هذه الدراسة الإطلاع على موضوع أثر القيادة الروحية في تعزيز الثقة التنظيمية وذلك من خلال الإجابة على إشكالية الدراسة، حيث قمنا بتقسيم الدراسة إلى فصلين الأول كانت فيه الأدبيات النظرية للقيادة الروحية والثقة التنظيمية وبعض الدراسات السابقة التي تندرج تحت سياق الموضوع، أما الفصل الثاني يحتوي على الدراسة التطبيقية حيث كانت دراسة ميدانية بشركة سونلغاز مدينة توقرت.

وفي الأخير يمكن القول أن القيادة الروحية تمثل أحد الركائز الأساسية التي تساهم بشكل فعال في تعزيز الثقة داخل الشركة تعتمد على القيم الأخلاقية والإنسانية مثل النزاهة والشفافية والعدالة، كما تشير الدراسات إلى أن المنظمات التي تركز على نمط القيادة الروحية تكون أكثر قدرة للحفاظ على تماسكها في الأوقات الصعبة وتمتتع بيئة عمل داعمة تحفز العمال على الإبداع والابتكار.

أولا : إختبار الفرضيات

من خلال ما توصلنا إليه من نتائج لهذا الموضوع بشقيه النظري وتطبيقي يمكننا إختبار الفرضيات كالتالي :

قامت دراساتنا على أربعة فرضيات والتي سيتم إختبارها.

الفرضية الأولى : يوجد مستوى مرتفع من القيادة الروحية لدى القادة مديرية التوزيع سونلغاز مدينة توقرت، وهو ما يثبت صحة الفرضية الأولى بعد تسجيل مستوى مرتفع من القيادة الروحية لدى القادة مديرية التوزيع سونلغاز مدينة توقرت.

الفرضية الثانية : يوجد مستوى مرتفع من الثقة التنظيمية لدى العمال مديرية التوزيع سونلغاز مدينة توقرت، وهو ما يثبت صحة الفرضية الثانية بعد تسجيل مستوى مرتفع من الثقة التنظيمية لدى العمال مديرية التوزيع سونلغاز مدينة توقرت.

الفرضية الثالثة : توجد علاقة طردية قوية بين القيادة الروحية والثقة التنظيمية مديرية التوزيع سونلغاز مدينة توقرت، وهو ما يثبت صحة الفرضية الثالثة بعد تسجيل مستوى مرتفع من العلاقة الإرتباطية بين القيادة الروحية والثقة التنظيمية وهذا يدل على أنه كل ما إرتفع مستوى القيادة الروحية لدى القادة إرتفع مستوى الثقة التنظيمية لدى العمال، ومنه نقول أن للقيادة الروحية دور كبير في تعزيز الثقة التنظيمية لدى العمال مديرية التوزيع محل الدراسة.

الفرضية الرابعة : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الثقة التنظيمية تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، والمكان).

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد العينة حول متغيرات الشخصية (الجنس، العمر، والمستوى التعليمي) بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى المتغيرات الشخصية (الخبرة المهنية ، مكان)، هذا ما يثبت صحة الفرضية الرابعة.

ثانيا : نتائج الدراسة

- ✓ تعتبر القيادة الروحية من أهم محددات نجاح بيئات الأعمال في ظل حداثة البيئة الحالية، مما جعل هذه المنظمات تعطي إهتماما كبيرا للموارد البشرية لإعتبارها مصدر لنجاحها وقوتها.
- ✓ تتسم الثقة التنظيمية بالمرونة والاستجابة والإستقرار النفسي والوظيفي من خلال الإيمان برسالة الشركة والعمل على تحقيق أهدافها.
- ✓ تبين لنا أن مستوى القيادة الروحية بمديرية التوزيع محل الدراسة مرتفع يدل ذلك على وجود مناخ تنظيمي صحي قائم على الثقة المتبادلة بين القادة ومرؤوسيهم.
- ✓ مستوى الثقة التنظيمية بالشركة محل الدراسة مرتفع يدل ذلك لإدراك العاملين بمصداقية القادة و نزاهتهم وهو ما يدرج الشعور بالإنتماء.
- ✓ توجد فروق بين إجابات العمال فيما يتعلق (الخبرة المهنية، المكان)، في حين لا توجد فروق لباقي المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي).
- ✓ العلاقة الإرتباطية بين القيادة الروحية كمتغير مستقل والثقة التنظيمية كمتغير تابع طردية قوية.
- ✓ أهم بعد أعلاهم تأثيرا في الثقة التنظيمية كان حب الإيثار بنسبة(69%) من الثقة التنظيمية.
- ✓ بينت النتائج أن القادة مديرية التوزيع سونلغاز مدينة توقرت يكتسبون كفاءة إدارية وتعليمية ما يسمح لهم من ممارسة القيادة الروحية وذلك من خلال المهارات القيادية التي تعمل على تعزيز الثقة التنظيمية في العمال والتطوير من وإحتياجهم وزيادة دافعيتهم لتقديم أداء أفضل.


ثالثا : توصيات

- ✓ ضرورة تعزيز جهود الشركة محل الدراسة في توضيح رؤيتها لجميع العمال بشكل أكبر من خلال تنظيم ورش عمل دورية تشرح مضامينها وتربطها بالأهداف الإستراتيجية للشركة.
- ✓ تعزيز شفافية الإدارة من خلال توضيح سياسات والقرارات الإدارية ومشاركة العاملين في معرفة خلفيتها وأهدافها.
- ✓ العمل على ترسيخ الأمل والإيمان كممارسات عملية داخل بيئة العمل، عبر ربطها بأهداف قابلة لتحقيق وتوفير مؤشرات أداء واضحة تعزز الثقة في المستقبل المهني للعاملين.
- ✓ أهمية رفع مستوى حب الإيثار من خلال تبني برامج تشجع على التعاون والتكافل بين العمال وتكريم المبادرات التي تظهر روح الإيثار والمساعدة المتبادلة.
- ✓ تحسين قنوات اتصال الداخلي بما يسمح تبادل الرؤى والأفكار حول الرؤية والسلوك القيادي، مع تفعيل آليات التغذية الراجعة لقياس رضا العمال ومقترحاتهم.
- ✓ وضع آليات تقييم دورية لقياس مدى تحقق أبعاد القيادة الروحية في الممارسات اليومية، وربطها بمستوى الثقة التنظيمية وأداء الأفراد والفرق.
- ✓ إنشاء آليات لتلقي الشكاوى والمقترحات بسرية وفاعلية، تمكن العمال من التعبير عن مخاوفهم تجاه الإدارة دون خوف أو تردد.
- ✓ تشجيع الإدارة على الإلتزام بالوعود والتعهدات، وتعزيز مصداقيتها من خلال تطبيق العادل لسياسات دون تمييز.

رابعا : آفاق الدراسة

وفي ختام هذه الدراسة وبعد الوصول إلى النتائج السابقة لدراسة، فتحت دراستنا آفاق جديدة لدراسة والتي يمكن معالجتها مستقبلا لمواصلة البحث على سبيل المثال في المجالات التالية :

- ✓ دور حب الإيثار في تعزيز الثقة التنظيمية بين القادة والمرؤوسين؛
- ✓ أثر القيم الروحية في سلوكيات القادة نحو خلق بيئة عمل أخلاقية؛
- ✓ دراسة العلاقة التأثيرية بين القيادة الروحية وقيم الثقافة التنظيمية؛
- ✓ أثر الرؤية القيادية في خلق الثقة بإدارة المنظمة؛
- ✓ دور القيم الأخلاقية في رفع من مستو أداء العاملين بالمؤسسات العمومية الاقتصادية؛
- ✓ القيادة الروحية كوسيط بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي؛
- ✓ أثر التكوين القيادي الروحي في رفع مستوى القادة بالمؤسسات العمومية الاقتصادية.



قائمة المراجع

مصادر ومراجع باللغة العربية :

أولاً-الكتب:

القرآن الكريم سورة يوسف الآية 91

ثانياً-الرسائل الجامعية :

1. حسين السيد طه، دور القيادة الروحية في تحقيق السعادة في مكان العمل، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة مدينة السادات كلية التجارة قسم إدارة الأعمال، 2023.
2. سحر مليم رحيل حبس، القيادة الروحية لدى مديري المدارس الخاصة الأردنية وعلاقتها بالتمائل التنظيمي، مذكرة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط عمان الأردن، 2024.
3. سكينه كريم مهدي ، القيادة الروحية وتأثيرها على الاستقرار الوظيفي بتوسيط العدالة التنظيمية دراسة تحليلية لآراء عينة التدريسية في الجامعات الأهلية العراقية في محافظات فرات الأوسط، مذكرة ماجستير إدارة أعمال، جامعة القادسية ،كلية إدارة والإقتصاد ،العراق، 2022.
4. سلمى حبيب ، سهام شلقود، آليات الرقابة الإدارية وعلاقتها بالثقة التنظيمية دراسة ميدانية لمقر مديرية أملاك الدولة الخلفة حي قناني، مذكرة ماستر غير منشورة ، جامعة زيان عاشور كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية،الجلفة ،الجزائر ، 2016.
5. شيماء بن ساسي ، حنصلة مريم، دور التمكين ادارة في تعزيز الثقة التنظيمية بالخطوط الجوية الجزائرية-ورقلة مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح _ورقلة ،2023.
6. عبد الخالق محمد طاهر رشايبي، القيادة الروحية: مفاهيم نظرية ، مذكرة ماجستير إدارة أعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم العلوم الإدارية ، جامعة زاخو، العراق، سنة 2021.
7. محمد علي عبد الجواد مجاهد، العلاقة بين القيادة الروحية والبراعة التنظيمية دراسة التطبيقية على شركات تكنولوجيا المعلومات بمحافظة الدقهلية، أطروحة الدكتوراه غير منشورة، إدارة أعمال، كلية تجارة جامعة المنصورة، مصر، 2025.

ثالثاً - المجالات :

1. أميرة حاتم الحارثي، دور القيادة الداعمة في تعزيز الثقة التنظيمية دراسة ميدانية على العاملين في المنظمات غير الربحية بمحافظة جدة، مجلة العربية للنشر العلمي العدد 52 ، 2023.
2. أحمد بن يحي ربيع، قاسم شاوش سعيدة، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالثقة التنظيمية للموظفين في شركة إتصالات الجزائر، مجلة الأكاديمية لدراسات الاجتماعية والإنسانية، المجلد 14 العدد 02، 2021.
3. الزهرة علالي، الشيخ ساوس، دور القيادة التحويلية في تعزيز الثقة التنظيمية دراسة حالة الوكالة الوطنية للتشغيل، منصة المجلات العلمية الجزائرية الدفاتر، المجلد 17 العدد 03 ، 2021.
4. سارة صياغ، أحمد بوجميل، خالد رجم، تأثير الثقة التنظيمية على الأداء التنظيمي دراسة حالة المديرية الجهوية لقسم الإنتاج شركة سوناطراك حاسي مسعود، مجلة الإدارة وتنمية البحوث والدراسات، المركز الجامعي تيبازة، مخبر تسيير الجماعات المحلية ودورها في تحقيق التنمية، البلدة 2، الجزائر، المجلد 12، العدد 01، 2023.
5. سارة زويقي، أثر القيادة الروحية في الأداء السياقي دراسة تحليلية لآراء عينة من أساتذة جامعة الطارف، مجلة العلوم الإنسانية، الجزائر، المجلد 33، العدد 1، 2022.
6. سيف علي كمال، القيادة الروحية وتأثيرها في الصحة التنظيمية بحث تحليلي في المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية الوسطى ومحطاتها، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية بالجامعة، العدد 65، 2021.
7. سناء مصطفى محمد، رضا إبراهيم محمد الأشرم، العلاقة بين القيادة الروحية وهندسة العوامل البشرية العاطفية لدى العاملين بجامعة أسيوط، مجلة جامعة الملك سعود (العلوم الإدارية)، المملكة العربية السعودية، المجلد 30 العدد 1، 2020.
8. سلوى تيشات، دور القيادة الأخلاقية في تعزيز الثقة التنظيمية لدى العاملين دراسة حالة في مؤسسة أشغال الكهرباء كهريف توقرت، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، ال عدد 13، 2018 .
9. شذى وحيد جبار، يزن سالم محمد، تأثير القيادة الروحية في الأداء المنظمي المستدام دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في العتبة الحسينية المقدسة، مجلة العراقية للعلوم الإدارية، كلية الإدارة الاقتصاد، جامعة كربلاء، المجلد 18، ال عدد 78، 2022.

10. صابر بحري، منى خرموش، أهم مصادر التنظيمية في بناء الثقة التنظيمية لدى أفراد المنظمة، مجلة الجامعة في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، العدد 01(2022).
11. صدام كاظم محمد الخزاعي، دور القيادة الروحية في تعزيز التماثل التنظيمي دراسة تحليلية في العتبة العلوية المطهرة، المجلة القادسية للعلوم إدارية واقتصادية، المجلد 18، العدد 4، 2015.
12. غالية عبد السلام محمود فرج العمامي، تأثير القيادة الروحية في تحقيق الاستقامة التنظيمية دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين في البنوك الإسلامية بمصر، مجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، مصر، 2024.
13. فهين عصمت سليم آميدي، محمد نوري داوداه، دور القيادة الروحية في تحقيق السعادة في مكان العمل دراسة إستطلاعية عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات الإدارة والاقتصاد في عدد من جامعات إقليم كردستان العراق، مجلة العلوم الإنسانية جامعة زاخو، العراق، مجلد 12، العدد 03، 2024.
14. فهد بن أحمد النغميش، القيادة الأخلاقية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بالثقة التنظيمية، مجلة العلوم الإنسانية والإدارية، كلية التربية المجمع، قسم العلوم التربوية، السعودية، العدد 30، 2023.
15. فطوم بوزيدي. قشام إسماعيل. لعمور رملية، إتجاهات العاملين في جامعة غرداية نحو درجة ممارسة العوامل المؤثرة في الثقة التنظيمية، مجلة العلوم معهد العلوم الاقتصادية، جامعة غرداية، الجزائر، المجلد 23 العدد 02، 2020.
16. يوسف كمال، دور القيادة الروحية في تعزيز الثقة التنظيمية دراسة اختبارية في كلية الاقتصاد بجامعة المسيلة، مجلة الأبحاث الاقتصادية وإدارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، المجلد 13 العدد 01، 2019.
17. كمال يوسف، سميرة عروسي، دور القيادة الروحية في تحسين جودة الحياة الأكاديمية في كلية الاقتصاد جامعة المسيلة، مجلة الهجار للدراسات الاقتصادية، عدد 02 2018.
18. محمد عصام المعاضيدي، آلاء عبد الموجود العاني، أرام حنا مسعودي، سلوكيات القيادة الروحية ودورها في تعزيز الاخلاقيات المهنية، مجلة جامعة جهان أريب للعلوم الإنسانية، مجلد 4 عدد 2(2020).
19. محمد الأمين دلهوم، كربالي بغداد، مساهمة الثقافة التنظيمية في تعزيز الثقة التنظيمية بمؤسسة PENGPU الجزائر فرع شلف، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، المجلد 1، العدد الاقتصادي 36، جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر، 2018.
20. منى بنت حسن الأسمر، الثقة التنظيمية بجامعة أم القرى والعوامل المؤثرة فيها، مجلة كلية التربية جامعة الأزهر العدد 174 الجزء الثاني، 2017.

21. نسرین جاسم محمد، سيف علي كمال، القيادة الروحية وتأثيرها في الصحة التنظيمية بحث تحليلي في المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية الوسط ومحطاتها، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العراق، العدد 65، 2021.
22. نبيلة بوودن، مريم زعييط، الأبعاد المساهمة في بناء الثقة التنظيمية حسب آراء أساتذة قسم علم النفس جامعة قسنطينة-2، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، المجلد 4، العدد 4، 2021.
23. نور باسم عبد، القيادة الخادمة وتأثيرها في الثقة التنظيمية دراسة تحليلية في شركة توزيع المنتجات النفطية بغداد، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والإقتصاد جامعة بغداد، العراق، المجلد 25، العدد 111، 2018.
24. يوسف مدوكي، الثقة التنظيمية وأثرها على الالتزام التنظيمي دراسة حالة مؤسسة النسيج و التجهيز بسكرة، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، العدد 01 2023.
25. هنية جاد عبد الغالي، مروة جبور عبد الرحمان، الثقة التنظيمية ودورها في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعة، مجلة التربوية للكلية التربية بسوهاج، جامعة أسوان ، مصر، العدد غير منشورة، 2019.

رابعا-المحاضرات:

1. عبد الرحيم بوخلخال، القيادة الإدارية والمفاهيم النظرية، محاضرة غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة سنة غير متوفرة.


خامسا-المؤتمرات:

1. إبراهيم مسلم إبراهيم مخامرة، القيادة الروحية لدى مديري المدارس في مديرية التربية والتعليم يطا وعلاقتها بدافعية الإنجاز من وجهة نظر المعلمين، مؤتمر التربوي الدولي السنوي الثامن: (رؤى و أفكار لقضايا الساخنة في التعليم العربي : تحديات الواقع والآفاق المستقبلية)، الجمعية الأردنية للعلوم التربوية بالتعاون مع جامعة الحسين بن طلال، 2024 جامعة القدس ، فلسطين 2024.

مصادر ومراجع باللغة الأجنبية :

1. Mohamad Fadzil Samiran, **THE EFFECTS OF SPIRITUAL LEADERSHIP ON ORGANIZATIONAL TRUST: A STUDY AMONGST UNIVERSITY'S ADMINISTRATORS**, MASTER OF ISLAMIC BUSINESS STUDIES UNIVERSITI UTARA MALAYSIA, DECEMBER 2024.
2. Joanna Samul· Linking Spiritual Leadership with Other Leadership Concepts: A Literature Review of Four Decades, journals.sagepub. Faculty of Engineering

- Management, Department of Management, Economy, and Finance, Bialystok University of Technology, Wiejska 45A, Bialystok, Poland.2024
3. Juan Jiang, Zhixiao Ye, Jing Liu, Wasi Ul Hassan Shah, Zahid Shafait, From “doing alone” to “working together” —Research on the influence of spiritual leadership on employee morale, **the journal Frontiers in Psychology Katarszyna Bewar-Solj**, Wroclaw University of Economics, Poland, vol 14 (2023).
 4. Eman S.Ali, Manal M.Ibrahim and Gehan M.Diab , Spiritual Leadership and its Relation to Organizational Trust among Nurses at Menoufia University Hospitals , **Menoufia Nursing Journal Faculty of Nuring Menoufia University**, Egypt, Vol. 6, No. 1, May 2021.
 5. Ragip TERZI, Ahmet GOCEN ,Ahmet KAYA , Spiritual Leaders for Building Trust in the School Context, Eurasian Journal of Educational Research ,Haran University, Turkish ,N° 86 (2020).
 6. Ragip terzi , Ahmet Gocen, Ahmet Kaya ,Spiritual Leaders for Building Trust in the School Context, Eurasia Journal of Educational Research,(86)2019.



قائمة الملاحق

الملحق رقم (01) : يبين أداة الدراسة (إستمارة الإستبيان)

جامعة قاصدي مرباح "ورقلة"

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التسيير والعلوم التجارية

قسم: علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

إستمارة استبيان

تحية واحترام...

في إطار إنجاز مذكرة ماستر في إدارة الأعمال تجري هذه الدراسة حول: "أثر القيادة الروحية على تعزيز الثقة التنظيمية " (دراسة لعينة من عمال بشركة سونلغاز تقرت). حيث يعد هذا الاستبيان أحد الجوانب المهمة في البحث، وعليه نرجو منكم التكرم بالمشاركة في هذا الاستبيان بالإجابة على الأسئلة المطروحة وتزويدنا بأرائكم القيمة من خلال وضع إشارة (X) على الإجابة الملائمة حسب وجهة نظركم، كما نأمل منكم الإجابة، بموضوعية وشفافية، حيث ستسهم إجاباتكم في تحقيق نتائج طيبة وترفع من مستوى هذا البحث. نؤكد لكم أن جميع المعلومات التي ستقدمونها ستعامل بسرية تامة، ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. شكراً لكم على وقتكم ومساهمتمكم القيمة.

تحت إشراف :

مناصرية رشيد

الطالبتين:

سليماني البتول

عطية نسرين

ملاحظة:

✓ يرجى الإجابة بوضع (x) على الإجابة الملائمة

✓ الرجاء الإجابة على كل الأسئلة

✓ المحور الأول: المعلومات عامة

الجنس	(1) ذكر <input type="checkbox"/>	(2) أنثى <input type="checkbox"/>
العمر	(1) أقل من 30 سنة <input type="checkbox"/>	(2) من 30 سنة الى 40 سنة <input type="checkbox"/>
	(3) من 40 سنة الى اقل من 50 سنة <input type="checkbox"/>	(4) أكثر من 50 سنة <input type="checkbox"/>
المستوى التعليمي	(1) ثانوي فأقل <input type="checkbox"/>	(2) ليسانس <input type="checkbox"/>
	(3) دراسات عليا <input type="checkbox"/>	
الخبرة المهنية	(1) أقل من 5 سنوات <input type="checkbox"/>	(2) بين 5 و 10 سنوات <input type="checkbox"/>
	(3) أكثر من 10 إلى 20 سنة <input type="checkbox"/>	(4) أكثر من 20 سنة <input type="checkbox"/>
مكان العمل	(1) مديرية توزيع <input type="checkbox"/>	(2) وكالة تجارية تقرت <input type="checkbox"/>
	(3) وكالة تجارية الراوية <input type="checkbox"/>	(4) مقاطعة الغاز والكهرباء <input type="checkbox"/>

المحور الثاني: متعلق بالمتغير المستقل القيادة الروحية

العبارات	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
✓ الرؤية					
1. أعتقد أن رؤية الشركة واضحة ومفهومة لجميع العمال.					
2. أتق برؤية الشركة وأؤمن بأهدافها.					
3. ألتزم بالمساهمة في تحقيق رؤية الشركة وتعزيزها.					
4. أشعر أن رؤية الشركة تساهم في تعزيز شعوري بالانتماء.					
5. تلهمني رؤية الشركة لتقديم أداء أفضل.					
✓ الأمل والايمان					
6. أؤمن برسالة الشركة وأحرص على المساهمة الفعالة في تحقيق أهدافها.					
7. أنا مستعد لبذل كل الجهود اللازمة لتحقيق أهداف الشركة.					
8. لدي أهداف طموحة فيما يخص عملي لثقتي في الشركة.					

					9. إيماني بأهمية تطوير والابتكار يحفزني على مواجهة التحديات بعزيمة وإصرار.
					10. أنا على استعداد لبذل جهد إضافي لدعم نجاح الشركة.
✓ حب الايثار					
					11. تسعى القيادة الإدارية في الشركة إلى تهيئة بيئة محفزة وداعمة للعمال لتعزيز أدائهم.
					12. أحظى بتقدير القيادة الإدارية في الشركة تقديرا واضحا.
					13. تلتزم القيادة الإدارية بالعدالة والنزاهة في التعامل مع الجميع.
					14. تتسم القيادة الإدارية بالشجاعة في الدفاع عن حقوق العمال.
					15. لا تعاقب القيادة الإدارية في الشركة العمال على الأخطاء غير المقصودة.

✓ المحور الثالث: متعلق بالمتغير التابع الثقة التنظيمية

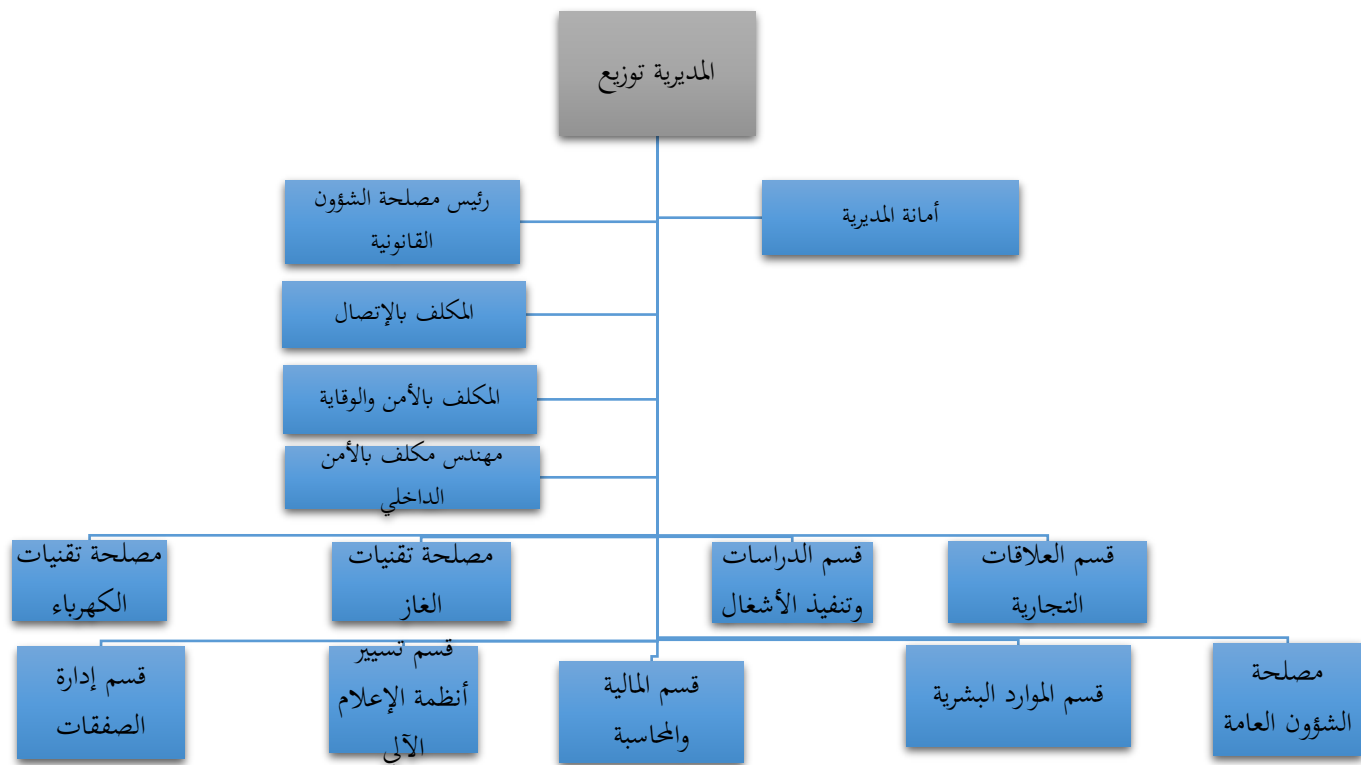
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	العبارات
✓ الثقة بالزملاء					
					1. أستطيع الاعتماد على زملائي في إنجاز المهام بكفاءة لتنوع مهاراتهم.
					2. زملائي في العمل يحرصون على التواصل معي لتعزيز الثقة المتبادلة.
					3. أشعر بأن زملائي يبدون اهتمامًا واضحًا بمشكلاتي المهنية ويسعون لدعومي عند الحاجة.
					4. زملائي في العمل يجوبون للآخرين ما يجوبونه لأنفسهم.
					5. أعمل بروح الفريق مع زملائي لتعزيز جودة الأداء الوظيفي.
					6. يمكنني الاعتماد على زملائي عند مواجهة التحديات الوظيفية.
					7. أناقش مع زملائي الأساليب التي تحسن من أدائنا الوظيفي.
✓ الثقة بالمشرف					
					8. أثق بالمشرف لمعرفة تفاصيل عمله.
					9. يلبي مشرفي احتياجاتي الشخصية ويرفع من روحي المعنوية.
					10. يمكنني الاعتماد على المشرف في حل المشكلات التي تواجهني في العمل.

					11. اشعر بالثقة في المشرف لأنه يتعامل مع العمال بعدالة.
					12. يسعى المشرف لتعزيز التعاون بين الزملاء وتقليل النزاعات المهنية.
					13. مشرفي في العمل جدير بالثقة ويتفاعل بسرعة مع زملاء العمل.
					14. مشرفي في العمل يحب للأخرين ما يحبه لنفسه.
					15. أشعر بالثقة بمشرفي في العمل لأنه يحسن التعامل مع العاملين.
✓ الثقة في إدارة الشركة					
					16. تقدم إدارة الشركة المساعدة والعون لجميع العاملين.
					17. تحرص إدارة الشركة على تعزيز التواصل الفعال بين العمال من خلال استخدام مختلف القنوات المتاحة.
					18. ادارة الشركة تحاول اشراك العاملين بكل القضايا التي تخصهم.
					19. اختصاص إدارة الشركة ومعرفتها بدقائق الأمور في العمل تجعلني أثق بها.
					20. إدارة الشركة تنظر بعين الاعتبار لمصالح العاملين عند اتخاذ القرارات سواء خاصة بهم، او متعلقة بالشركة.
					21. ادارة الشركة تطالب بحقوق العاملين إذا ما هدرت تلك الحقوق.
					22. تمنح ادارة الشركة فرص ترقية لجميع العاملين.

الملحق رقم (02) : قائمة الأساتذة الأعضاء المحكمين

الرقم	الأستاذ	الرتبة	القسم/ الكلية
01	عراية الحاج	أستاذ التعليم العالي	قسم العلوم التجارية / كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
02	تيشات سلوى	أستاذ محاضر (أ)	قسم علوم التسيير / كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
03	بن تقات عبد الحق	أستاذ التعليم العالي	قسم العلوم التجارية / كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
04	نبيل حليمي	أستاذ محاضر (أ)	قسم علوم التسيير / كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
05	أسماء يوسف	أستاذ محاضر (ب)	قسم علوم التسيير / كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
06	هتهات مهدي	أستاذ محاضر (ب)	قسم علوم التسيير / كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
07	بوخلوة باديس	أستاذ محاضر (ب)	قسم علوم التسيير / كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

الملحق رقم (03): الهيكل التنظيمي لمديرية توزيع سونلغاز



مصدر: من إعداد طالبتين حسب معطيات شركة

الملحق رقم (04): المقارنات البعدية لمتغير الخبرة المهنية

Multiple Comparisons						
Dependent Variable: التنظيمية الثقة التابع المتغير						
LSD						
خبرة (I)	خبرة (J)	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
سنوات 5 من أقل	سنوات 10 من أقل الى 5 من	.57983 [*]	.24974	.023	.0814	1.0783
	سنة 20 من اقل الى 10 من	.83279 [*]	.22328	.000	.3871	1.2785
	فاكثر سنة 20	.49603	.29207	.094	-.0870-	1.0790
سنوات 10 من أقل الى 5 من	سنوات 5 من أقل	-.57983 [*]	.24974	.023	-1.0783-	-.0814-

	سنة 20 من أقل إلى 10 من	.25296	.19774	.205	-1.1417-	.6477
	فاكثر سنة 20	-.08380-	.27305	.760	-.6288-	.4612
سنة 20 من أقل إلى 10 من	سنوات 5 من أقل	-.83279*	.22328	.000	-1.2785-	-.3871-
	سنوات 10 من أقل إلى 5 من	-.25296-	.19774	.205	-.6477-	.1417
	فاكثر سنة 20	-.33676-	.24908	.181	-.8339-	.1604
فاكثر سنة 20	سنوات 5 من أقل	-.49603-	.29207	.094	-1.0790-	.0870
	سنوات 10 من أقل إلى 5 من	.08380	.27305	.760	-.4612-	.6288
	سنة 20 من أقل إلى 10 من	.33676	.24908	.181	-.1604-	.8339

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

الملحق رقم (05): مخرجات نظام SPSS

Descriptive Statistics			
	N	Mean	Std. Deviation
أعتقد أن رؤية الشركة واضحة ومفهومة لجميع العمال.	71	3.5493	1.05273
أثق برؤية الشركة وأؤمن بأهدافها.	71	3.7042	1.00562
التزم بالمساهمة في تحقيق رؤية الشركة وتعزيزها.	71	4.1408	.74250
أشعر أن رؤية الشركة تساهم في تعزيز شعوري بالانتماء.	71	3.6620	.95534
تلهمني رؤية الشركة لتقديم أداء أفضل.	71	3.7324	.98500
أؤمن برسالة الشركة وأحرص على المساهمة الفعالة في تحقيق أهدافها.	71	3.9577	.74521
أنا مستعد لبذل كل الجهود اللازمة لتحقيق أهداف الشركة.	71	4.2254	.59033
لدي أهداف طموحة فيما يخص عملي لتقتني في الشركة.	71	4.0141	.74629
إيماني بأهمية تطوير والابتكار يحفزني على مواجهة التحديات بعزيمة وإصرار.	71	3.9859	.80166
أنا على استعداد لبذل جهد إضافي لدعم نجاح الشركة.	71	3.9718	.87785
تسعى القيادة الإدارية في الشركة إلى تهيئة بيئة محفزة وداعمة للعمال لتعزيز أدائهم.	71	3.2394	1.16453
أحظى بتقدير القيادة الإدارية في الشركة تقديرا واضحا.	71	3.5352	1.05331
تلتزم القيادة الإدارية بالعدالة والنزاهة في التعامل مع الجميع.	71	3.2535	1.11763
تتسم القيادة الإدارية بالشجاعة في الدفاع عن حقوق العمال.	71	3.1690	1.08214
لا تعاقب القيادة الإدارية في الشركة العمال على الأخطاء غير المقصودة.	71	2.8592	1.23399
أستطيع الاعتماد على زملائي في إنجاز المهام بكفاءة لتنوع مهاراتهم.	71	3.9296	.85061
زملائي في العمل يحرصون على التواصل معي لتعزيز الثقة المتبادلة.	71	4.0000	.77460
أشعر بأن زملائي يبذلون اهتماما واضحا بمشكلاتي المهنية ويسعون لدعمي عند الحاجة.	71	3.7465	1.01021
زملائي في العمل يحبون للآخرين ما يحبونه لأنفسهم.	71	3.3803	1.13850
أعمل بروح الفريق مع زملائي لتعزيز جودة الأداء الوظيفي.	71	4.0704	.83365
يمكنني الاعتماد على زملائي عند مواجهة التحديات الوظيفية.	71	3.9577	.88538
أناقش مع زملائي الأساليب التي تحسن من أدائنا الوظيفي.	71	4.0282	.81015
أثق بالمشرف لمعرفة تفاصيل عمله.	71	3.8310	.92560
يلبي مشرفي احتياجاتي الشخصية ويرفع من روحي المعنوية.	71	3.5775	1.03733
يمكنني الاعتماد على المشرف في حل المشكلات التي تواجهني في العمل.	71	3.7042	1.01972
أشعر بالثقة في المشرف لأنه يتعامل مع العمال بعدالة.	71	3.5352	1.11907
يسعى المشرف لتعزيز التعاون بين الزملاء وتقليل النزاعات المهنية.	71	3.7887	1.08121
مشرفي في العمل جدير بالثقة ويتفاعل بسرعة مع زملاء العمل.	71	3.6479	1.04333
مشرفي في العمل يحب للآخرين ما يحبه لنفسه.	71	3.5211	1.19354
أشعر بالثقة بـمشرفي في العمل لأنه يحسن التعامل مع العاملين.	71	3.6056	1.10167
تقدم إدارة الشركة المساعدة والعون لجميع العاملين.	71	3.3803	.94667
تحرص إدارة الشركة على تعزيز التواصل الفعال بين العمال من خلال استخدام مختلف القنوات المتاحة.	71	3.4366	.87395
إدارة الشركة تحاول إشراك العاملين بكل القضايا التي تخصهم.	71	3.1831	1.04622
اختصاص إدارة الشركة ومعرفة بدقائق الأمور في العمل تجعلني أثق بها.	71	3.3944	.91774
إدارة الشركة تنظر ببعين الاعتبار لمصالح العاملين عند اتخاذ القرارات سواء خاصة بهم، او متعلقة بالشركة.	71	3.1127	1.04948
إدارة الشركة تطالب بحقوق العاملين إذا ما هدرت تلك الحقوق.	71	3.2113	1.08121
تتمتع إدارة الشركة فرص ترقية لجميع العاملين	71	3.6197	1.12588
الرؤية	71	3.7577	.80279

الأمل والايامن	71	4.0310	.52985
حب الايثار	71	3.2113	.89436
المتغير المستقل القيادة الروحية	71	3.6667	.64998
الثقة بالزملاء	71	3.8732	.68493
الثقة بالمشرف	71	3.6514	.90359
الثقة في إدارة الشركة	71	3.3340	.84823
المتغير التابع الثقة التنظيمية	71	3.6196	.71312
Valid N (listwise)	71		

		الثقة التابع المتغير التنظيمية
الرؤية	Pearson Correlation	.647**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	71
والايامن الأمل	Pearson Correlation	.471**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	71
الايثار حب	Pearson Correlation	.831**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	71
الروحية القيادة المستقل المتغير	Pearson Correlation	.775**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	71

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	القيادة المستقل المتغير الروحية ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: التنظيمية الثقة التابع المتغير

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.775 ^a	.601	.595	.45366

a. Predictors: (Constant), الروحية القيادة المستقل المتغير

b. Dependent Variable: التنظيمية الثقة التابع المتغير

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
-------	----------------	----	-------------	---	------

1	Regression	21.398	1	21.398	103.972	.000 ^b
	Residual	14.200	69	.206		
	Total	35.598	70			

a. Dependent Variable: التنظيمية الثقة التابع المتغير

b. Predictors: (Constant), الروحية القيادة المستقل المتغير

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	.501	.311		1.612	.112
	الروحية القيادة المستقل المتغير	.851	.083	.775	10.197	.000

a. Dependent Variable: التنظيمية الثقة التابع المتغير

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	2.2586	4.6403	3.6196	.55288	71
Residual	-1.18471-	1.14235	.00000	.45040	71
Std. Predicted Value	-2.462-	1.846	.000	1.000	71
Std. Residual	-2.611-	2.518	.000	.993	71

a. Dependent Variable: التنظيمية الثقة التابع المتغير

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	الايتار حب	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).

a. Dependent Variable: التنظيمية الثقة التابع المتغير

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.831 ^a	.690	.685	.39996

a. Predictors: (Constant), الايثار حب

b. Dependent Variable: التنظيمية الثقة التابع المتغير:

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	24.560	1	24.560	153.528	.000 ^b
	Residual	11.038	69	.160		
	Total	35.598	70			

a. Dependent Variable: التنظيمية الثقة التابع المتغير:

b. Predictors: (Constant), الايثار حب

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
				Beta		
1	(Constant)	1.493	.178		8.382	.000
	الايثار حب	.662	.053	.831	12.391	.000

a. Dependent Variable: التنظيمية الثقة التابع المتغير:

Excluded Variables^a

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics Tolerance
1	الرؤية	.083 ^b	.842	.403	.102	.464
	والايمان الأمل	.003 ^b	.042	.967	.005	.681

a. Dependent Variable: التنظيمية الثقة التابع المتغير:

b. Predictors in the Model: (Constant), الايثار حب

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	2.1550	4.8042	3.6196	.59233	71
Residual	-1.07931-	.76283	.00000	.39710	71
Std. Predicted Value	-2.472-	2.000	.000	1.000	71
Std. Residual	-2.699-	1.907	.000	.993	71

a. Dependent Variable: التنظيمية الثقة التابع المتغير



الفهرس

الصفحة	الفهرس
III	الإهداء
V	الشكر
VI	الملخص
VII	قائمة المحتويات
VIII	قائمة الجداول
IX	قائمة الأشكال
X	قائمة الملاحق
ب	مقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية الثقة التنظيمية والقيادة الروحية	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للثقة التنظيمية والقيادة الروحية
03	المطلب الأول: إطار مفاهيمي لثقة التنظيمية
03	الفرع الأول: مفهوم الثقة التنظيمية
04	الفرع الثاني: أهمية الثقة التنظيمية
05	الفرع الثالث: أبعاد الثقة التنظيمية
06	الفرع الرابع: أنواع الثقة التنظيمية
07	الفرع الخامس: العوامل المؤثرة على الثقة التنظيمية
08	الفرع السادس: المعوقات بناء الثقة التنظيمية و المحافظة عليها
09	المطلب الثاني: الإطار النظري للمهارات القيادة الروحية
09	الفرع الأول: مفهوم القيادة الروحية
10	الفرع الثاني: سمات القيادة الروحية
12	الفرع الثالث: أهمية القيادة الروحية
12	الفرع الرابع: أبعاد القيادة الروحية
15	الفرع الخامس: الفرق بين القيادة الروحية والقيادات (الخادمة، الأخلاقية، التحويلية)
16	الفرع السادس: علاقة القيادة الروحية بالثقة التنظيمية
18	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية (الدراسات السابقة)
18	المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية
27	المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

30	المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
34	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع القيادة الروحية والثقة التنظيمية بمديرية التوزيع سونلغاز بمدينة توفرت	
36	تمهيد
37	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية
37	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة
37	الفرع الأول: منهج الدراسة
38	الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة
42	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
42	الفرع الأول: الأدوات والبرامج الإحصائية المستخدمة
42	الفرع الثاني: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات
46	لمبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها
46	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة
46	الفرع الأول: الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة
52	الفرع الثاني: عرض وتحليل نتائج محاور الاستبيان
61	المطلب الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة
61	الفرع الأول: ربط النتائج بالفرضيات وتفسيرها
68	الفرع الثاني: مناقشة نتائج الدراسة
70	الفرع الثالث: مناقشة النتائج الإحصائية
74	الفرع الرابع: تحليل إختبار T لدراسة فروق المتوسطات بين العامل بخصوص مساهمة أبعاد القيادة الروحية في تعزيز الثقة التنظيمية
78	خلاصة الفصل
80	خاتمة
84	قائمة المراجع
90	الملاحق
101	الفهرس