

ممارسات القيادة الروحية ودورها في تعزيز فعالية الاتصال التنظيمي

دراسة استطلاعية لآراء عينة من الأساتذة بجامعة بسكرة

Spiritual Leadership Practices and Their Role in Enhancing the Effectiveness of Organizational

Case Study: a Sample of Professors at the University of biskra

نورهان قرون، جامعة محمد خيضر بسكرة، nourhane.groun@univ-biskra.dz

رزيقة رحمون، جامعة محمد خيضر بسكرة، razika.rahmoun@univ-biskra.dz

تاريخ النشر: 2025/06/06

تاريخ القبول: 2025/04/27

تاريخ الاستلام: 2025/02/15

ملخص:

هدفت هذه الدراسة لتوضيح دور القيادة الروحية في تعزيز فعالية الاتصال التنظيمي لدى عينة من أساتذة جامعة بسكرة، وقد خلصت هذه الدراسة لأهمية ممارسات القيادة الروحية ودورها الكبير في تعزيز فعالية الاتصال التنظيمي في الجامعة الجزائرية، من خلال تحسين جودة التواصل، تحقيق الوضوح، الدقة، والتفاعل في الاتصالات الأكاديمية والإدارية. الكلمات المفتاحية: قيادة ؛ قيادة روحية ؛ اتصال تنظيمي ؛ أساتذة؛ جامعة بسكرة.

تصنيف JEL : M12, M10

Abstract:

This study aimed to clarify the role of spiritual leadership in enhancing the effectiveness of organizational communication among a sample of professors at Biskra University. The study concluded that spiritual leadership practices play a significant role in improving the effectiveness of organizational communication in Algerian universities by enhancing communication quality, ensuring clarity, accuracy, and interaction in both academic and administrative communications.

.keyword: Leadership; Spiritual Leadership; Organizational Communication; Professors; University of Biskra.

JEL classification code : M12, M10

المؤلف المرسل: نورهان قرون،

الايمل: nourhane.groun@univ-biskra.dz

1. مقدمة:

بالنظر إلى ما يشهده العالم اليوم من تطورات سريعة وتحولات كبيرة في بيئة الأعمال، حيث أدى هذا إلى انخفاض في قيم العمل الإيجابي والذي نتج عنه ضعف الاهتمام بالأسس والمعايير الروحية في ممارسات كثير من القياديين عند انجاز أنشطتهم، من هنا ظهر الاهتمام الكبير بالقيادة الروحية باعتبارها عنصر مهم في إيجاد القيم الإيجابية لأي منظمة.

تعتبر القيادة الروحية احد الأنماط المعاصرة التي تسهم بشكل كبير في نجاح واستمرار المنظمة، من خلال البحث عن أفراد أكثر ثقة لبناء علاقات روحية وأخلاقية تمكن فريق العمل من التطور وتحسين الأداء، وزيادة كفاءة وفعالية المنظمات من خلال السلوك الإيجابي للعاملين.

ومنه يمكن طرح التساؤل العام التالي:

1.1. التساؤل العام:

ما هو دور ممارسات القيادة الروحية في تعزيز فعالية الاتصال التنظيمي ؟

2.1. التساؤلات الفرعية:

- ما هو دور التوجيه والرؤيا في تعزيز فعالية الاتصال التنظيمي ؟
- ما هو دور الأمل والإيمان في تعزيز فعالية الاتصال التنظيمي ؟
- ما هو دور حب الإيثار في تعزيز فعالية الاتصال التنظيمي ؟
- ما هو دور العضوية في تعزيز فعالية الاتصال التنظيمي ؟
- ما هو دور المعنى في تعزيز فعالية الاتصال التنظيمي ؟

3.1. الفرضية العامة:

لممارسات القيادة الروحية دور كبير في تعزيز فعالية الاتصال التنظيمي.

1.3.1. فرضيات الدراسة:

- يوجد دور كبير للتوجيه والرؤيا في تعزيز فعالية الاتصال التنظيمي؛
- يوجد دور كبير للأمل والإيمان في تعزيز فعالية الاتصال التنظيمي؛
- يوجد دور كبير لحب الإيثار في تعزيز فعالية الاتصال التنظيمي؛

- يوجد دور كبير للعضوية في تعزيز فعالية الاتصال التنظيمي؛
- يوجد دور كبير للمعنى في تعزيز فعالية الاتصال التنظيمي.

4.1. أهداف الدراسة:

- التعرف على الإطار النظري العام للقيادة الروحية والاتصال التنظيمي؛
- إبراز أهمية القيادة الروحية في تعزيز الاتصال التنظيمي؛
- تحديد العلاقة الموجودة بين القيادة الروحية والاتصال التنظيمي.

6.1. منهج الدراسة:

استلزم موضوع الدراسة والمتمثل في دور القيادة الروحية في تعزيز فعالية الاتصال التنظيمي إتباع وتبني النموذج الوضعي المبني على المنهج الوصفي، لتمكين الباحث من دراسة وتصور الموضوع انطلاقاً من دراسة مختلف أبعاد المتغيرين والعلاقة بينهما ورسم صورة واقعية للظاهرة محل الدراسة ثم عرضها في شكل نموذج للبحث، والذي من خلاله نتمكن من طرح مجموعة تساؤلات وفرضيات للدراسة والخروج بنتائج وصفية بعيدة عن التحيز بقبول أو رفض تلك الفرضيات.

2. الإطار النظري للدراسة:

1.2. تعريف القيادة الروحية:

الروحانية من الجانب الاصطلاحي : تعتبر الوعي أو الضمير الداخلي للإنسان أي أنها قوة مؤثرة داخلية موجودة عند كل إنسان تتفاوت تأثيراتها من شخص لآخر بحسب ما تقدم من قوة مصادرها (المعتقدات والقيم والثقافة)، أما من المنظور التنظيمي فهي حسب GIACALON & JURKIEWCZ, 2003 إطار من القيم التنظيمية تظهر الثقافة التي تعزز تجربة العاملين في المنظمة من خلال عملهم/ ومعرفة إحساسهم بأن لهم علاقة بالآخرين بطريقة توفر الشعور بالفرح (kamal youcefi, 2019, p128)، وتعتبر "عملية إدراك امتلاك العاملين للمشاعر الداخلية التي تغذي المعنى لمكان العمل وتنعكس على ازدياد ارتباطهم نفسية وسلوكية بأهداف المنظمة، وتعرف على أنها شعور الفرد النابع من القيم والمعتقدات في داخله يشعر من خلالها بأهمية العمل الذي يؤديه ويتحسس المجموعة العاملة معهم وخصوصاً إذا تلاهمت قيمهم الشخصية مع قيم المنظمة". (afdhel abbas, 2014, p48)

2.2. القيادة: حسب (السلمي، 2002) تعتبر القيادة توجيه وإرشاد الأفراد نحو الأهداف والفرص، وهي عملية مساندة ودعم لفرق العمل ذاتية الإدارة، وللقائد سلطة إصدار الأوامر والقرارات الإدارية، وقبول هذه السلطة يعود بالدرجة الأولى إلى اقتناع المرؤوسين بتلك الأوامر والقرارات عن رضا وتقبل حيث أن جوهر القيادة يتمثل في خلق الاستجابة لدى العاملين للقرارات والأوامر الإداري (rafida elhariri, 2018, p13)، وتعرف على أنها فن إقامة علاقات متوازنة بين الزملاء والمرؤوسين والزملاء والمتعاملين مع المنظمة، أو هي فن التنسيق بين الأفراد والجماعات وشحذ همهم لبلوغ الأهداف المنشودة. (rafida elhariri, 2018, p15)

3.2. القيادة الروحية: حسب aydi, & celan, 2009 هي السلوكيات والقيم والمواقف التي تحفز أعضاء المنظمة ليكون لديهم شعور البقاء الروحي والتي يتولد عنه الانتماء التنظيمي. (يوسفي كمال، 2019، ص43)، فهي "الشخصية التي يمكن من خلالها تحفيز الآخرين جوهريا من خلال بناء وتطلع واضح ومشجع للمستقبل مدعوم بأمل للوصول إلى ذلك المستقبل". (ben mehamed I, kamal y, 2019, p141,162)، كما عرفها soto, 2017 على أنها فضاء ديناميكي للتفاعل الاجتماعي الذي يعزز النمو الروحي للأفراد من خلال رؤية ملهمة وممارسة القيم الروحية، وتعتبر القيم والمواقف السلوكية اللازمة لتحفيز الذات بحيث يكون لديهم شعور بالبقاء الروحي من خلال الدعوة والعضوية وهناك من يعرفها على أنها ظاهرة يمكن ملاحظتها عندما يكون الشخص في موقف القيادة يجسد القيم الروحية مثل النزاهة والصدق، والتواضع، والموثوقية، ويتجلى ذلك من خلال السلوك الأخلاقي الذي يسلكه القائد. (Afsar, B, Badir, Y, et al., 2016, p81).

4.2. القيادة: حسب (السلمي، 2002) تعتبر القيادة توجيه وإرشاد الأفراد نحو الأهداف والفرص، وهي عملية مساندة ودعم لفرق العمل ذاتية الإدارة، وللقائد سلطة إصدار الأوامر والقرارات الإدارية، وقبول هذه السلطة يعود بالدرجة الأولى إلى اقتناع المرؤوسين بتلك الأوامر والقرارات عن رضا وتقبل حيث أن جوهر القيادة يتمثل في خلق الاستجابة لدى العاملين للقرارات والأوامر الإدارية. (rafeda elharri, 2008, p13)، وتعرف على أنها فن إقامة علاقات متوازنة بين الزملاء والمرؤوسين والزملاء والمتعاملين

مع المنظمة، أو هي فن التنسيق بين الأفراد والجماعات وشذ همهم لبلوغ الأهداف المنشودة. (rafeda elhariri, 2008, p15)

5.2. القائد الروحي: يرى (Fairholm,1996) أن القادة الروحانيين لديهم قيم ومبادئ خاصة تتضمن القيم الروحية والمبادئ الأخلاقية، في نفس السياق يؤكد (zavvareh et al , 2013) أن القيادة الروحية هي تجلي للصور الأخلاقية في جميع نواحي العمل والتي تجعل العاملين يؤدون عملهم بكل تودد وبحافز قوي. 5.2. ممارسات القيادة الروحية (أبعاد القيادة الروحية): تختلف أبعاد القيادة الروحية حسب الباحثين في المجال، غير أن هذه الأبعاد تحقق نفس التصور وتخلص بنفس المؤشرات وفي ما يلي توضيح لأبعاد القيادة الروحية من وجهات نظر مختلفة:

يرى البعض أن القيادة الروحية تقوم على ثلاثة عناصر ويتفق الكثيرون على ذلك وتتمثل هذه العناصر في: (yazen S, SHADHA w, 2022, P178)

أ- الرؤية: نقصد دراية القائد بتوجه المنظمة ودرابته بصورتها المستقبلية بالإضافة إلى تحديد اتجاه سلوك الفرد المرغوب فيه وتوجيه الفرد بناء على ذلك.

ب- الأمل والإيمان: نقصد قدرة القائد على بث الأمل في بالأفراد على بلوغ أهدافهم وتحقيق ذواتهم ولا يكتفي ببث الأمل بل يصل لمرحلة تسليحهم بالإيمان واليقين ليكون دافع لتحقيق الأهداف الخاصة بهم أو بالمنظمة على حد سواء.

ج- حب الإيثار: وهو حب تقديم الرعاية الغير مشروطة، والابتعاد عن الأنانية وتقديم مصلحة الغير عن النفس، حيث يجب أن يهتم القائد بالأهداف السامية بدل اهتمامه بالأهداف الذاتية واستغلال الآخرين في تحقيقها،

وهناك من يضيف كل من المعنى والعضوية كبعدين أساسيين للقيادة الروحية:

(Mouhamed elaadhidi & others, 2020, p 121,126)

د- المعنى: أي إعطاء صبغة الوضوح والقيمة للمهام والأهداف التي تسعى لها المنظمة، لبث الاعتقاد لدى الفرد بأهمية تلك الأهداف ومدى تأثيرها وفعاليتها.

ه- العضوية: وهو قدرة الفرد على فهمه لذاته وأدواره وارتباطه بمن حوله ما يضمن الشعور بانتمائه للمنظمة وبالتالي تحقيق الولاء.

6.2. الاتصال التنظيمي organizational communication: ذلك الاتصال متواجد

في المؤسسة وينحدر من السلطات ويشارك في تسيير الأفراد بمعنى على التأثير في دافعية

الأفراد والتماسك الاجتماعي للمؤسسة وتستعمل في هذه الاتصالات العديد من وسائل كالسجلات الداخلية ولوائح الإعلانات.

هو عملية إدارية واجتماعية ونفسية داخل المنظمة تساهم في نقل وتحويل الآراء والأفكار عبر القنوات الرسمية مستهدفة خلق التماسك بين وحدات ومكونات البناء التنظيمي للمنظمة وتحقيق أهدافها. (abd allah nour, 2021, p 25)

7.2. أهمية الاتصال التنظيمي: له أهمية كبيرة في منظمات الأعمال ويتضح ذلك من خلال الآتي: (dridi zerkaoui, 2021, p134) المساهمة في خلق وعي جماعي متماسك ومتوافق داخل البيئة التنظيمية الواحدة فيما يتعلق بأهداف منظمة الأعمال ومعاييرها واتجاهاتها وعلاقاتها بمنظمة الأعمال الأخرى.

- المساهمة في بلوغ اتجاهات السلوكيات وتعزيز الروح المعنوية للعاملين في منظمة الأعمال مما يساعد في الرقي بالمخرجات الإنتاجية.
- المساهمة في تعزيز حالة الولاء المتواصل للمنظمة.
- مساعدة العاملين في منظمة الأعمال على مواكبة ما يستجد من تطورات تمس منظمة الأعمال وتنعكس على بيئتهم العملية.

8.2. معوقات الاتصال التنظيمي:

أ- المعوقات النفسية: وهي التي تتعلق بالعناصر الإنسانية المتمثلة في المرسل والمستقبل وتحدث أثرا عكسيا بسبب الفروقات الفردية مما يجعل الأفراد يختلفون في أحكامهم على الأشياء ومن هذه المعوقات: تباين الإدراك، الإدراك الانتقائي، الانطواء، اللغة، الانفعالات، الاختلافات الوراثية.

ب- المعوقات التنظيمية: يوضح الهيكل التنظيمي العلاقات القائمة بين الوظائف المختلفة وانسياب السلطة والمسؤولية وخطوط الاتصال بين العاملين فيها وتباين مراكز اتخاذ القرارات والتخصصات المتوفرة وطبيعة العمل، ومن بين هذه الصعوبات :صعوبات خاصة بالتدرج الهرمي، صعوبات انطلاقا من التخصص في العمل، مشاكل مترتبة عن درجة الرسمية.(saad Yacine, 2000, p 14)

ج- معوقات ثقافية واجتماعية: ويرجع هذا النوع إلى التنشئة الاجتماعية للأفراد والبيئة التي يعيش فيها الشخص سواء داخل التنظيم أو خارجه ويتضمن القيم والمعايير والمعتقدات ونذكر منها : التباعد الاجتماعي، الاختلافات الثقافية.

3. منهجية الدراسة: قمنا بالاعتماد على الاستبيان كوسيلة رئيسية لجمع البيانات، والتي تم تحليلها بالاستعانة بالحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS v23 .

1.3. عينة الدراسة:

شملت هذه الدراسة على عينة تتكون من 50 أستاذ تم اختيارهم بطريقة عشوائية.

2.3. أداة الدراسة:

انقسمت دراستنا إلى جانبين جانب نظري وجانب تطبيقي، في ما يخص الجانب النظري فقد اعتمدنا على كل من (الكتب، المقالات، الأطروحات) كمصدر لجمع المعلومات، أما فيما يخص الدراسة الميدانية وبناء على موضوع الدراسة فقد تم الاعتماد على الاستبيان كوسيلة رئيسية لجمع البيانات، والتي تم تحليلها بالاستعانة بالحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS v23 .

3.3. دود الدراسة: تمثلت حدود الدراسة فيما يلي:

- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة في التعرف على دور القيادة الروحية في تعزيز فعالية الاتصال التنظيمي لدى عينة من أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة؛
- الحدود البشرية: شملت الدراسة عينة عشوائية من أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة من مختلف الرتب ومن كليات مختلفة؛
- الحدود المكانية: تم تطبيق أداة الدراسة بجامعة محمد خيضر بسكرة؛
- الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة خلال شهري نوفمبر وديسمبر 2024.

4. نتائج الدراسة التطبيقية:

1.4. معامل الثبات Alpha Cronbach:

من أجل التأكد من أن أداة الدراسة تقيس المتغيرات المراد قياسها، ومن أجل التأكد من صدقها قمنا بحساب معامل الثبات (Alpha Cronbach) ولقد كانت النتائج كما هي مبينة في الجدول الآتي:

الجدول 1: اختبار معامل الثبات ألفا كرونباخ

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.885	27

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات spss

نلاحظ من خلال النتائج المبينة في الجدول أن معامل الثبات لجل متغيرات الدراسة يفوق الحد الأدنى للنسبة المقبولة، وقدر معدل الثبات العام ب(88,5%) وهي نسبة عالية تثبت استقرار المقياس وتمكن من الاعتماد على نتائج الدراسة، كما قدر معامل الصدق ب(94,07%) وهي نسبة عالية وبالتالي يمكن الحكم على مدى فعالية الاستبانة وتحقيقها الهدف من الدراسة ودقة قياسها لما وضعت من أجله.

2.4. الاتساق الداخلي:

الجدول 2: الاتساق الداخلي لفقرات وأبعاد الاستبانة

		التوجيه والرويا	الأمل والايمان	حب الإيثار	العضوية	المعنى
القيادة	Pearson Correlation	.742**	.673**	.817**	.865**	.819**
الروحية	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000
	N	50	50	50	50	50

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات spss

الجدول السابق يبين أن جميع معاملات ارتباط أبعاد القيادة الروحية بالقيادة نفسها موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى من المعنوية (0.01) فأقل، فقد تراوحت معاملات الارتباط بين 0,673 و0,865 وهي معاملات تبين أن الارتباط قوي وتعبّر في نفس الوقت عن مدى اتساق هذه الأبعاد مع متغير القيادة الروحية، وبالتالي يمكن الاعتماد على أداة الدراسة أي الاستبانة كونها على درجة عالية من الصدق والثبات كما يمكن الاعتماد على الأبعاد الموضحة سابقاً كونها جديرة بدراسة الظاهرة.

3.4. اختبار طبيعة توزيع البيانات:

يتعين علينا أن نختبر طبيعة التوزيع لمعرفة إذا كانت بيانات الدراسة تتوزع طبيعياً وذلك لتحديد الأدوات الإحصائية التي يجب استخدامها للاختبار الفروق معلمية كانت أم لا معلمية ويمكن صياغة الفرضية كالتالي:

H0: تتوزع بيانات الدراسة توزيعاً طبيعياً.

H1: لا تتوزع بيانات الدراسة توزيعاً طبيعياً.

الجدول 3: اختبار طبيعة التوزيع

	N	Skewness		Kurtosis	
		Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
التوجيه والرؤيا	50	-1.273	.337	3.141	.662
الأمل والايمان	50	-1.095	.337	.403	.662
حب الإيثار	50	-2.168	.337	6.194	.662
العضوية	50	-1.517	.337	1.641	.662
المعنى	50	-.812	.337	1.124	.662
القيادة الروحية	50	-1.190	.337	1.257	.662
الاتصال التنظيمي	50	-.265	.337	-.523	.662
Valid N (listwise)	50				

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات spss

البيانات تتوزع توزيعاً طبيعياً كون Kurtosis تراوحت بين Skewness (7+ -7) تراوحت بين (2+ -2) وبالتالي قبول الفرضية الصفرية القائلة أن البيانات تتوزع توزيعاً طبيعياً ورفض الفرضية البديلة والقائلة لا تتوزع بيانات الدراسة توزيعاً طبيعياً، ويستلزم قبول الفرضية الصفرية استخدام الإحصاءات المعلمية.

4.4. تشخيص عينة الدراسة:

الجدول 4: توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

		Frequency	Percent
الجنس	أنثى	36	72.0
	ذكر	14	28.0
السن	30 أقل من	7	14.0
	40 إلى 30 من	26	52.0

	32.0	16	50 إلى 41 من
	2.0	1	سنة 50 أكبر من
	40.0	20	أستاذ مساعد
الرتبة	48.0	24	أستاذ محاضر
	12.0	6	أستاذ دكتور
Total	100.0	50	

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات spss

أظهر الجدول أن عينة الدراسة غلب عليها الأساتذة الذكور وقد شكلت نسبتهم أكثر من ضعف نسبة النساء بالعينة وذلك يعود لعشوائية اختيار العينة، أما في ما يخص سن أفراد عينة الدراسة فقد غلبت عليه فئة الشباب والذي تراوحت أعمارهم من 30 إلى 50 سنة، وتوازنت العينة في ما يخص الرتب بين أستاذ مساعد بـ 40 بالمائة من عينة الدراسة وأستاذ محاضر بـ 48 بالمائة في حين شملت العينة على 12 بالمائة برتبة أستاذ دكتور.

5.4. تشخيص القيادة الروحية والاتصال التنظيمي لدى عينة الدراسة:

يخدر الإشارة أنه تم غلق الإجابات وتحديد الاختيارات في الاستمارة بـ 5 درجات حسب سلم ليكرت من (دائما إلى أبدا) كالتالي:

الجدول 5: درجات الاختيارات للإستبانة

الإجابة	أبدا (1)	نادرا (2)	أحيانا (3)	غالبا (4)	دائما (5)
الدرجة	ضعيفة جدا	ضعيفة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جدا
الاتجاه العام	1,79_1	1,8-2,59	2,6_3,39	3,4_4,19	4,2_5

المصدر: إعداد الباحثين

الجدول 6: تشخيص بعد التوجيه والرؤيا لدى عينة الدراسة

	N	Mean	Std. Deviation
أستطيع تحديد الهدف العام من عملي	50	4.56	.541
كفريق تدريس نتعاون معا لرفع جودة التعليم	50	4.14	1.030
أشعر أنني قادر على تجاوز المشاكل التدريس	50	4.06	.740
التوجيه والرؤيا	50	4.2533	.58150
Valid N (listwise)	50		

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات spss

حسب النتائج أعلاه فالقادة بالجامعة من رؤساء أقسام وعمداء يتبنون التوجيه والرؤيا في القيادة وذلك بدرجة كبيرة جدا حسب سلم ليكرت، حيث يستطيع المرؤوسين تحديد الهدف العام بسهولة كما أنه تم توجيههم بعناية لتجاوز المشاكل وتشكيل رؤية واضحة نحو رفع جودة التعليم العالي.

الجدول 7: تشخيص بعد الأمل والإيمان لدى عينة الدراسة

	N	Mean	Std. Deviation
أشعر أنني محل تقدير واحترام من رئيسي (رئيس القسم / العميد)	50	4.42	.859
أشعر بالمسؤولية اتجاه واجباتي التعليمية	50	4.82	.438
أرى أن دوري مهم في نجاح العملية التعليمية	50	4.60	.606
الأمل والإيمان	50	4.6133	.43830
Valid N (listwise)	50		

المصدر: من إعداد الباحثتين اعتمادا على مخرجات spss

من الجدول فالقادة بالجامعة بدرجة كبيرة جدا يزرعون الأمل والإيمان في فريق التدريس حيث نرى أن أفراد العينة وبدرجة كبيرة جدا يشعرون بروح المسؤولية ويرون أن أدوارهم مهمة جدا في نجاح العملية التعليمية كما يشعرون بالاحترام والتقدير من القادة.

الجدول 8: تشخيص حب الإيثار لدى عينة الدراسة

	N	Mean	Std. Deviation
رئيسي يضحي بوقته من أجل راحة فريق (العميد / رئيس القسم) التدريس	50	4.06	.956
أنا مستعد لبذل مجهود مضاعف لإكمال بعض المهام الموكلة إلي	50	4.58	.810
حب الإيثار	50	4.3200	.74066
Valid N (listwise)	50		

المصدر: من إعداد الباحثتين اعتمادا على مخرجات spss

قادة الجامعة من رؤساء أقسام وعمداء يتبنون حب الإيثار كقيمة ويتشاركون ذلك مع مرؤوسيهما ما جعلهم يتبنون نفس القيم وكل من الرؤساء والمرؤوسين مستعد إما للتضحية بوقته أو مضاعفة الجهد في سبيل تحقيق الأهداف العامة للجامعة.

الجدول 9: تشخيص العضوية لدى عينة الدراسة

	N	Mean	Std. Deviation
أشعر أنني محل ثقة ضمن فريق التدريس	50	4.00	.990
نتبادل الاحترام فيما بيننا كأساتذة زملاء وإداريين	50	4.62	.753
أفضل الاستمرار في التدريس في نفس الجامعة وضمن نفس فريق العمل	50	3.98	1.407
العضوية	50	4.2000	.81927
Valid N (listwise)	50		

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات spss

يشعر أفراد عينة الدراسة بالانتماء للجامعة والكليات بدرجة كبيرة حيث أنهم يشعرون أنهم محل الثقة، يتبادلون الاحترام فيما بينهم كزملاء وذلك ما يجعلهم يفضلون الاستمرار ضمن نفس فريق العمل لنفس الجامعة وبالتالي فالقادة يحققون مبدأ العضوية في الجماعة.

الجدول 10: شخيص المعنى لدى عينة الدراسة

	N	Mean	Std. Deviation
أعمل مع فريق التدريس لتحقيق نفس الهدف	50	4.00	.904
أهداف الجامعة تدعم أهدافي ورؤيتي	50	3.82	1.101
المعنى	50	3.9100	.86714
Valid N (listwise)	50		

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات spss

يعمل القادة على إعطاء معنى للعمل وأهداف المنظمة ليعطي دافع للفرد للعمل والشعور أنه يقدم قيمة تلائم مبادئه واتجاهاته وذلك بدرجة كبيرة، فالأساتذة بالجامعة يعملون مع بعض لتحقيق نفس الهدف ويعتبرون أنه يدعم أهدافهم ورؤيتهم.

الجدول 11: تشخيص فعالية الاتصال التنظيمي لدى عينة الدراسة

	N	Mean	Std. Deviation
(عميد /رئيس قسم) تربطني علاقات اجتماعية مع رئيسي	50	3.16	1.330
أستخدم الصراحة والشفافية في حوارتي مع زملائي في الجامعة	50	4.14	1.030
أشارك أفكارتي مع فريق التدريس	50	4.04	1.087
لا أتردد في حل المشكلات التي نواجهها واقتراح الحلول	50	4.16	.934
أبدي رأيي بكل صراحة في كل ما يخص عملي	50	4.10	.839
أتواصل مع زملائي للبحث عن حلول مع بعض	50	3.98	.795
أستقبل معلومات عن كل المستجدات في العمل عبر الوسائل (هاتف /بريد إلكتروني) الرسمية	50	4.60	.535
المعلومات التي تصلني من رؤساء العمل واضحة وصريحة (عميد /رئيس قسم)	50	4.28	.809
سا على الرسائل التي تصلني من 24 أقوم بالرد في أقل من رؤسائي وزملائي	50	4.34	.717
نستلم الرد على جميع رسائلنا ومقترحاتنا في العمل	50	4.12	.872
تصلني المعلومات والمستجدات مع زملائي في نفس الوقت	50	4.20	.700
نحضى بالاستماع لمشاكلنا في العمل	50	3.90	1.035
تخضع مشاكلنا وشكاوينا للمناقشة والبحث عن حلول من الرؤساء	50	3.86	1.010
نستلم بعض الرسائل غير الرسمية من الرؤساء في العمل لتسريع التواصل	50	3.60	.904
الاتصال التنظيمي	50	4.0343	.46206
Valid N (listwise)	50		

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات spss

من خلال النتائج نرى أن عملية الاتصال في القسم فعالة بدرجة كبيرة حيث تراوحت مؤشراتته حسب إجابات أفراد العينة بين التي توفرت بدرجة كبيرة والتي توفرت بدرجة كبيرة جدا ونرى من خلال الإجابات أن علاقة الأفراد بمرؤوسيهـم تجاوزت الرسمية لتتسم بالمرونة من خلال نوع العلاقة وكذلك طرق الاتصال كاستخدام القادة بعض طرق الاتصال غير الرسمية وتقبل مرؤوسيهـم ذلك بصدـر رـحب نظرا للعلاقة الجيدة بينهم، كمل أن الاتصالات الرسمية كذلك تعتبر فعالة فهي تتصف بالشفافية، الجدية، السرعة، الحداثة

الجدول 12: تشخيص القيادة الروحية والاتصال التنظيمي لدى عينة الدراسة

المصدر : من اعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات *spss*

الجدول 13: معاملات الارتباط والتحديد نموذج الانحدار الخطي المتعدد

المصدر: من إعداد الباحثتين اعتماداً على مخرجات spss

الجدول 14: المعنوية الكلية للنموذج ANOVA

المصدر : من اعداد الباحثتين اعتمادا على مخرجات spss

من الجدول أعلاه فإن قيمة $F = 9.064$ عند مستوى دلالة 0.00 وهو أقل من 0.01 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من F الجدولية ومنه يمكن الحكم على المعنوية الكلية للنموذج أي أنه يوجد دور ذو دلالة إحصائية للقيادة الروحية ممثلاً بأبعاده مجتمعة في الاتصال التنظيمي.

من خلال النتائج الإحصائية يظهر عدم وجود دور لأبعاد القيادة الروحية مع بعض كنموذج بالانحدار الخطي المتعدد في فعالية الاتصال التنظيمي، لذلك نذهب لاختبار وجود دور للأبعاد منفصلة من خلال الانحدار الخطي البسيط.

الجدول رقم (16): معاملات الارتباط والتأثير للاتصال التنظيمي وأبعاد القيادة الروحية (الانحدار الخطي البسيط)

الجدول 15: معاملات الارتباط والتأثير للاتصال التنظيمي وأبعاد القيادة الروحية (الانحدار الخطي البسيط)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
المعنى	.586 ^a	.344	.330	.37818
العضوية	.478 ^a	.229	.213	.41000
حب الإيثار	.634 ^a	.402	.389	.36107
الأمل والإيمان	.405 ^a	.164	.147	.42683
التوجيه والرؤيا	.531 ^a	.282	.267	.39552

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات spss

من خلال الجدول السابق يتضح كل أبعاد القيادة الروحية ترتبط بالاتصال التنظيمي بدرجات متوسطة وأن هناك دور لمختلف هذه الأبعاد في الاتصال التنظيمي وقد تبينت شدة دور كل منها، حيث يعتبر لـ "حب الإيثار" الدور الأكبر بتفسيره 40,2 بالمائة من المتغيرات الحاصلة في النموذج في حين يفسر بعد "المعنى" ما نسبته 34,4 من المتغيرات الحاصلة في الاتصال التنظيمي، ويفسر "التوجيه والرؤيا" ما نسبته 28,2 بالمائة من المتغيرات الحاصلة في الاتصال التنظيمي وهي درجة متوسطة ولكن يجب أن تأخذ بعين الاعتبار، وتفسر العضوية ما نسبته 22,9 بالمائة من التغيرات الحاصلة في الاتصال التنظيمي وبدرجة ضعيفة يفسر بعد "الأمل والإيمان" التغيرات الحاصلة في الاتصال التنظيمي، وبينت النتائج أن المعنوية الكلية لمختلف النماذج في الجدول أعلاه

بالانحدار الخطي البسيط معنوية وذات دلالة إحصائية وبالتالي يمكن الحكم على وجود ارتباط ودور لكل الأبعاد المحددة في النموذج والتي تمثل القيادة الروحية في الاتصال التنظيمي.

الجدول 16: المعنوية الجزئية للنماذج (الانحدار الخطي البسيط)

Model		Unstandardized		Standardized	T	Sig.
		Coefficients		Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
	(Constant)	1.619	.384		4.214	.000
	القيادة الروحية	.567	.089	.675	6.338	.000
	(Constant)	2.239	.417		5.368	.000
	التوجيه والرؤيا	.422	.097	.531	4.344	.000
	(Constant)	2.064	.645		3.202	.002
	الأمل والإيمان	.427	.139	.405	3.070	.004
	(Constant)	2.326	.305		7.622	.000
	حب الإيثار	.395	.070	.634	5.678	.000
	(Constant)	2.901	.306		9.487	.000
	العضوية	.270	.071	.478	3.773	.000
	(Constant)	2.813	.249		11.277	.000
	المعنى	.312	.062	.586	5.015	.000

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات *spss*

من خلال الجدول أعلاه قيمة T المحسوبة معنوية عند مستوى الدلالة أقل من 0,05 لكل الأبعاد الممثلة للقيادة الروحية أي أن T المحسوبة أكبر من T الجدولية، ومنه يمكن الحكم على المعنوية الجزئية للنموذج أي أنه يوجد دور ذو دلالة إحصائية لكل بعد من أبعاد القيادة الروحية في فعالية الاتصال التنظيمي، أما في ما يخص الميل الثابت فهو معنوي عند مستوى المعنوية 0,000 أي أقل من مستوى الدلالة $\alpha=0.01$. لكل الأبعاد. وبالتالي نقبل الفرضيات الصفرية لكل من الفرضيات المطروحة ونرفض بديلها لتكون معادلات الانحدار للنموذج كالتالي:

- يوجد دور للقيادة الروحية في فعالية الاتصال التنظيمي.

- فعالية الاتصال التنظيمي = القيادة الروحية (0,567) + 1,619
- يوجد دور للتوجيه والرؤيا في فعالية الاتصال التنظيمي.
- فعالية الاتصال التنظيمي = التوجيه والرؤيا (0,442) + 2,239
- يوجد دور للأمل والإيمان في فعالية الاتصال التنظيمي.
- فعالية الاتصال التنظيمي = الأمل والإيمان (0,427) + 2,064
- يوجد دور لحب الإيثار في فعالية الاتصال التنظيمي.
- فعالية الاتصال التنظيمي = حب الإيثار (0,395) + 2,326
- يوجد دور للعضوية في فعالية الاتصال التنظيمي.
- فعالية الاتصال التنظيمي = العضوية (0,270) + 2,901
- يوجد دور للمعنى في فعالية الاتصال التنظيمي.
- فعالية الاتصال التنظيمي = المعنى (0,312) + 2,813

5. الخاتمة:

هدفت هذه الدراسة لاختبار دور القيادة الروحية في تعزيز فعالية الاتصال التنظيمي لدى عينة من أساتذة جامعة محمد خيضر بسكرة، يعتبر تأثير القيادة الروحية على الأستاذ الجامعي أكثر من مجرد إدارة فرق تدريس وتوجيهها بل هي رؤية شمولية لتأثير القائد الروحي على الأساتذة وتشمل المسؤولية والأخلاقيات، القيم والتوجهات وتلعب القيادة الروحية دوراً حاسماً في توجيه الأستاذ ومستقبله الأكاديمي حيث يغرس فيهم القادة قيماً مثل الصدق، الاحترام، التعاون، المبادرة والمسؤولية كما تلهم القيادة الروحية الأساتذة وتشجعهم على البحث عن المعرفة والتفوق وتساهم في خلق بيئة تعليمية داعمة وترفع من جودة التعليم العالي.

5.1. النتائج. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- للقيادة الروحية دور كبير في تعزيز فعالية الاتصال التنظيمي؛
- لأبعاد القيادة الروحية الممثلة في النموذج جميعها (التوجيه والرؤيا، الأمل والإيمان، حب الإيثار، العضوية والمعنى) دور كبير في تعزيز الاتصال التنظيمي حيث ساهمت في:
 - تحسين جودة التواصل وتحقيق الوضوح، الدقة، والتفاعل في الاتصالات الأكاديمية والإدارية.
 - خلق بيئة عمل أكثر تعاوناً واحتراماً بين الأساتذة والإداريين.

- تحقيق رضا الأساتذة عن عملهم وارتباطهم بالجامعة وأهدافها.
 - تحسين أداء الأساتذة في البحث والتدريس واتجاهه نحو المبادرة لرفع جودة التعليم العالي.
 - تحديد رؤية واضحة ومشتركة تساهم في نشر شعور الانتماء لدى الأساتذة.
 - بناء علاقات قائمة على الثقة والاحترام تساهم في التعاون وتشارك المعرفة.
- 2.5. الاقتراحات. توصلت الدراسة الى مجموعة من الاقتراحات تتمثل في:
- تعزيز الاهتمام بالقيم الروحية التي تلهم الاساتذة وتحفيزهم فكريا وسلوكيا مما يزيد من كفاءتهم وتحسين جودة التعليم العالي؛
 - تطوير برامج لتكوين القادة الروحيين وتبني ثقافة تسمها بنجاح هذا النوع من الثقافة؛
 - الاهتمام بتوفير المتطلبات اللازمة لتطبيق القيادة الروحية من أجل زيادة رضا الأساتذة على تشارك وتبادل المعرفة فيما بينهم؛
 - ضرورة الاهتمام اكثر بالعمل الجماعي لما له من أثر على تفعيل العلاقات الجماعية بين الأساتذة ورؤساء الأقسام والعميد.

6. قائمة المراجع:

1. youcefi, kamel. (2020). Spiritual leadership, theoretical concepts and intellectual approaches. *Journal of Research and Studies*, 17, 143-162. <https://doi.org/https://asjp.cerist.dz/en/article/123301>
2. mahdi elhachemi, afdhel abbas. (2014). *Workplace spirituality and its implications for citizenship behavior mediated by organizational identity appeal (master's thesis)*. University of Karbala, iraq.
3. elhariri, rafidah. (2018). *Educational leadership skills in making educational decisions*. Amman, Jordan: Dar Al Manahj for Publishing and Distribution.
4. issam elmaadhidi, mohamed, abdelmaojoud, allaa, & messoudi, aram djana. (2020). Spiritual leadership behaviors and their role in promoting professional ethics: a survey study of the opinions of instructors at the Technical Institute in Mosul. *Jahan University Journal*, 4(2), 121-126. https://doi.org/https://eprints.cihanuniversity.edu.iq/id/eprint/1526/1/Article_CUEJHSS_01-10-2020.pdf
5. yacine , saad. (2000). *Administrative and behavioral approach (2 pb)*. cairo: Wide Service Center for Consulting and Administrative Development.

6. wahid djebar, chadha, & sajem mohamed, yazan. (2022). The Role of Spiritual Leadership in Sustainable Organizational Performance. *Iraqi Journal of Administrative Sciences*, 18(73), 117-203. <https://doi.org/https://business.uokerbala.edu.iq/wp/archives/25237>
7. Safdar Kiani, U. ., Badir, Y., & Afsar, B. . (2016). Linking spiritual leadership and employee pro environmental behavior: The influence of workplace spirituality, intrinsic motivation, and environmental passion. *Journal of Environmental Psychology*, 45, 79-88. <https://doi.org/https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0272494415300517>
8. DRIDI, fatima, & zerfaoui, amel. (2021). Organizational communication models in light of contemporary administrative thought. *Ru'ya Journal of Cognitive and Civilizational Studies*, 7(2), 127-142. <https://doi.org/https://asjp.cerist.dz/en/article/174050>
9. elnadhir, aymen abdallah enour. (2021). The Effectiveness of Social Media in Organizational Communication During the COVID-19 Crisis. *Al-Risala Journal for Media Studies*, 5(2), 493-524. <https://doi.org/https://asjp.cerist.dz/en/article/167557>
10. youcefi, kamal. (2019). The Impact of Workplace Spirituality on Job Satisfaction among Nursing Staff: An Empirical Study at the Zahraoui Public Hospital in M'Sila. *Beam Journal of Economic Studies*, 3(1), 113-128.
11. <https://doi.org/https://asjp.cerist.dz/en/article/92317>
12. youcefi, kamal. (2019). The Role of Spiritual Leadership in Enhancing Organizational Trust. *Journal of Economic Research*, 13(1), 37-60. <https://doi.org/https://asjp.cerist.dz/en/article/92317>