



أثر القيادة الروحية في الحد من التكاسل الوظيفي

دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين في الكلية التقنية الإدارية بجامعة السليمانية التقنية في مدينة السليمانية

جلال عبدالله محمد

قسم تقنيات إدارة الأعمال، الكلية التقنية الإدارية، جامعة السليمانية التقنية، السليمانية، العراق

Email: Jalal.muhamed@spu.edu.iq

الملخص:

يسعى هذا البحث الى بيان تأثير القيادة الروحية في الحد من التكاسل الوظيفي بالكلية التقنية الإدارية في جامعة السليمانية التقنية، وذلك بأخذ آراء عينة عشوائية من العاملين في الكلية المبحوثة من مجتمع بحثي يتكون من (220) فرداً وتحديد العينة بـ (145) فرداً. واعتمدت استمارة الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات من العينة، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي في البحث اذ تم جمع البيانات وتحليلها واختبار فرضياتها باستخدام العديد من الأساليب الإحصائية بالإستعانة بالبرنامج الإحصائي (Spss v.26)، وتوصل البحث الى عدة نتائج: اهتماماً وجود علاقة معنوية عكسية ذات دلالة احصائية بين القيادة الروحية والتكاسل الوظيفي، كما خرج البحث بعدة توصيات في مقدمتها: البحث المستمر من قبل القيادات في الكلية المبحوثة على اهمية اتباع اسلوب القيادة الروحية لتكوين بيئة عمل ملائمة يمكن من خلالها الحد من حالات التكاسل الوظيفي في الكلية المبحوثة.

الكلمات المفتاحية: القيادة الروحية، التكاسل الوظيفي، الكلية التقنية الإدارية في جامعة السليمانية التقنية، السليمانية، إقليم كورستان العراق

پوخته:

ئامانچى ئەم توپىزىنەمەيە ھەولدىنىكە بۇ دىارىكىرىدىنى كارىگەرى سەركردىيەتى رۆحى لەسەر رېيگەگرتەن لە تەممۇلى پېشىمى لە كۆلىزى تەكىنلىكى كارگىرى سەربە زانكۈ زەلەتەتكىنلىكى سليمانى، ئەمۇش بەھەرگەرتى راوا بۇچۇنى چاۋىگىكى ھەرمەمكى لە كۆمەلەڭكى توپىزىنەمەكە كە لە (220) كەس بىتاڭ هاتۇون وە چاۋىگەكە بە (145) كەس دەستتىشان كران، وە فۇرمى راپرسى وەك كەرەسىمەكى سەرەمكى بۇ كۆركىرىنەمەيە داتاوا زانىارىيەككەن بەكارەتىرا وە رېرەمۇي پىاھەلدان و شىسکەرنەمەكە بەكارەتەوە وە داتاكان بېسى ى بىرnamە ئامارى (Spss v.26)، شىسکەرنەمەيەن بۇ كراوه، وە توپىزىنەمەكە گەيشىتۇتە كۆمەلەتكە دەرنەنjam لە گەنگەرنىيان بۇونى پەيپەندى يەكى مەعنەمەي پېچەوانە لە نىتوان سەركردىيەتى رۆحى و تەممۇلى پېشىمى دا، وە چەندىن راسپارادە پېشىمەشكاراون لە توپىزىنەمەكەدا لە پېشىكىيان دا، هاندان و جەخت كەرنەمە لە سەركردە كارگىرى يەكانى كۆلىجەكە لەسەر پەيپەرە و كەرنى بىنەماكانى سەرkerدىيەتى رۆحى لەكارەكەندا تا بىبىتە ھۆكارىتكە بۇ كەمكەرنەمەو رېيگەگرتەن لە تەممۇلى كار لە كۆلىجەكە.

كلىيە وشەكان: سەرkerدىيەتى رۆحى، تەممۇلى كار، كۆلىجى تەكىنلىكى كارگىرى لە زانكۈ پەلىتەتكىنلىكى سليمانى، سليمانى، ھەريمى كورستان.



Abstract:

This research seeks to demonstrate the effect of spiritual leadership in reducing job laziness in the Technical College of Administration at Sulaimani Polytechnic University, by taking the opinions of a random sample of workers in the researched college from a research community consisting of (220) individuals and limiting the sample to (145) individuals. The questionnaire form was adopted as the main tool for collecting data from the sample, and the descriptive analytical method was used in the research. The data was collected, analyzed, and its hypotheses were tested using many statistical methods using the statistical program (Spss v.26).

The study reached several results, the most important of which is the presence of a statistically significant inverse relationship between spiritual leadership and job laziness. The research also came out with several recommendations, the most important of which is the continuous urging by leaders in the technical College of Administration at Sulaymaniyah Polytechnic University on the importance of following the spiritual leadership style to create a suitable work environment. Through it, cases of functional inactivity in the investigated college can be reduced.

Keywords: spiritual leadership, job laziness, Technical College of Administration - Sulaimani Polytechnic University, Sulaimani, Kurdistan Region of Iraq.

منهجية البحث: المبحث الأول**أولاً: مشكلة البحث**

تشهد بيئة المنظمات في إقليم كوردستان العراق تغييرات متسرعة وعدهاً من التحديات منها ما يحدث خلال السنوات الخمس الأخيرة من حالات الإضرابات المتكررة من قبل موظفي دوائر الدولة بشكل عام، بسبب حالات التأخير التي تحدث في دفع مستحقاتهم وحقوقهم المالية والتي أدت إلى زيادة ظاهرة التكاسل الوظيفي بسبب الحالات الإضطرارية التي يتبعها قادة المنظمات والوزارات والجامعات باعتبارها أحدى المؤسسات التعليمية المهمة لمنظمات الإقليم من عمليات تقليص أيام الدوام الرسمي وتقليل أوقاتها، لذا وجب على قادة تلك المنظمات اتباع أساليب حديثة لرفع الروح المعنوية للموظفين ومن احد اهم تلك الاساليب نمط القيادة الروحية (Talib et al,2017:6)، التي تعد اسلوباً جديداً تثبت اشارات ايجابية للموظفين وتنفعهم الى بذل جهود مخلصة والالتزام بثقافة المنظمة ودرجة زيادة المواطن التنظيمية مما يؤدي إلى الحد من التكاسل الوظيفي لذا تكمن مشكلة البحث في طرح التساؤلات الآتية:

- 1- ما مدى وجود معايير ممارسة سلوكيات القيادة الروحية لدى قادة الكلية المبحوثة قيد البحث؟
- 2- مامستوى انتشار التكاسل الوظيفي في الكلية التقنية الإدارية قيد البحث؟
- 3- هل يوجد ارتباط معنوي بين القيادة الروحية والتكاسل الوظيفي في الكلية التقنية الإدارية قيد البحث؟
- 4- ما هو تأثير القيادة الروحية وابعادها في تقليل التكاسل الوظيفي في الكلية التقنية الإدارية قيد البحث؟

ثانياً: أهمية البحث : تتمثل أهمية البحث فيما يأتي:

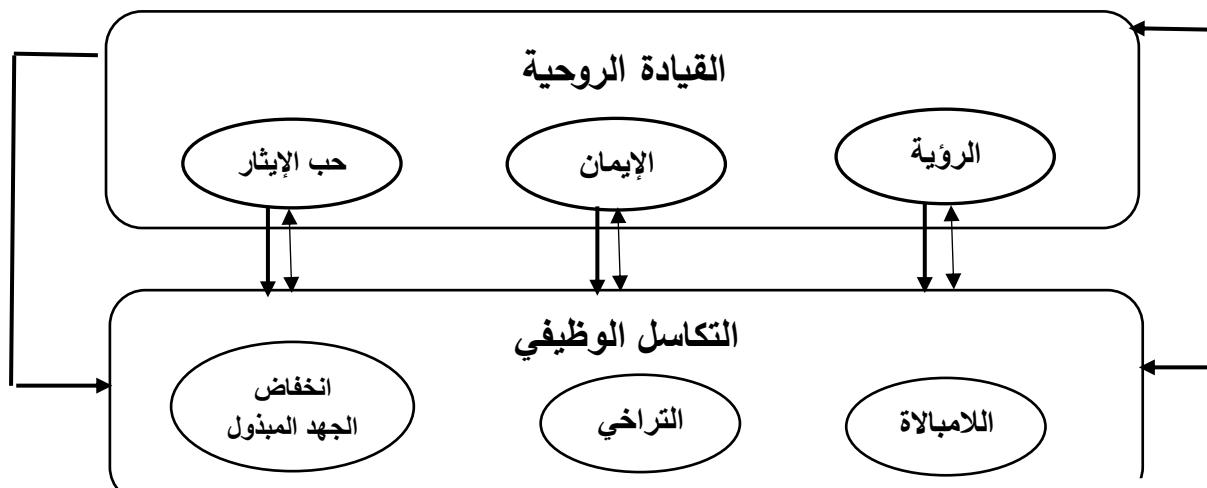
- 1- تظهر أهمية البحث عبرتناوله لمتغيرات حديثة في الفكر التنظيمي وتمثلت بالقيادة الروحية والتكاسل الوظيفي.
- 2- لفت انتباه المسؤولين في الكلية المبحوثة بأهمية اتباع نمط القيادة الروحية للحد من التكاسل الوظيفي.
- 3- تبني هكذا متغيرات حيوية وواقعية في مجال التعليم الجامعي تساعده في التغلب على المشاكل الناجمة في ظل ظروف عدم الاستقرار البيئي.



ثالثاً: أهداف البحث

- 1- معرفة مدى توافر أبعاد القيادة الروحية في الكلية المبحوثة.
- 2- التعرف على مستويات التكاسل التنظيمي في الكلية المبحوثة.
- 3- التتحقق من وجود علاقة الإرتباط بين القيادة الروحية والتكاسل الوظيفي في ميدان البحث على المستوى الكلي والجزئي.
- 4- تحديد مدى تأثير القيادة الروحية وأبعادها في الحد في التكاسل الوظيفي في الكلية المبحوثة.

رابعاً: المخطط الإفتراضي للبحث



شكل (1) المخطط الإفتراضي للبحث

الإرتباط
التأثير

المصدر: من اعداد الباحث

خامساً: فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد ارتباط معنوي عكسي ذو دلالة احصائية بين القيادة الروحية والتكاسل الوظيفي، وتنبع من هذه الفرضية فرضيات الفرعية الآتية:

- يوجد ارتباط معنوي عكسي ذو دلالة احصائية بين الرؤية والتكاسل الوظيفي
- يوجد ارتباط معنوي عكسي ذو دلالة احصائية بين الإيمان والتكاسل الوظيفي
- يوجد ارتباط معنوي عكسي ذو دلالة احصائية بين حب الإيثار والتكاسل الوظيفي

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لقيادة الروحية في التكاسل الوظيفي، ويكون فرضيات التأثير الفرعية من الآتي:

- هناك تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للرؤبة في التكاسل الوظيفي
- هناك تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للإيمان في التكاسل الوظيفي
- هناك تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لحب الإيثار في التكاسل الوظيفي

سادساً: المجتمع والعينة: يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الكلية التقنية الإدارية بجامعة السليمانية التقنية والبالغة اعدادهم (220) عاملاً، واختار الباحث عينة عشوائية وتم توزيع (182) استماراة استبيان، استرجعت منها (159) استماراة وبلغت الاستمارات الصالحة للتحليل (145)، وتم تحديد حجم العينة بالإعتماد على معادلة (Yamane, 1967) وكالآتي:

$$n = N / 1 + N(e)^2$$

n تعني حجم العينة N تعني حجم المجتمع e تعني مستوى الخطأ المسموح به:

$$\begin{aligned} n &= 220 / 1 + 220(0.05)^2 \\ &= 220 / 1 + 220(0.0025) \\ &= 220 / 1 + 0.55 \\ &= 220 / 1.55 = 142 \end{aligned}$$

وهذا يعني أن حجم العينة يجب أن لا يقل عن 142 عاملاً لكي يمثل المجتمع تمثيلاً صادقاً، وبما أن الاستمارات الصالحة للتحليل الإحصائي بلغت اعدادها (145) استماراة اذا العينة تمثل المجتمع.

سابعاً: مبررات اختيار موضوع البحث

1- شعور الباحث بأهمية متغيرات البحث وتطبيقاتها في الكلية المبحوثة التي يعمل فيها في سبيل الحد من التكاسل الوظيفي ومشاكله وانتباه المسؤولين بأهمية المسائل الروحية للسيطرة على المشاكل.

2- إهتمام الفكر الإداري الحديث في كيفية التصدي لظاهرة الفساد الإداري حيث بعد التكاسل الوظيفي نوعاً خطيراً من الفساد الإداري وباعتباره احدى المشكلات التي تؤثر في المنظمة بشكل عام وأدائها بشكل خاص

3- حاجة منظمات اقليم كورستان خصوصاً وال العراق عموماً لهذا نوع من البحوث لمعالجة المشكلات الناجمة عن الظروف الطارئة التي يمر بها العراق.

المبحث الثاني: التأثير المفاهيمي لمتغيرات البحث

أولاً: القيادة الروحية

1- مفهوم وتعريف القيادة الروحية:

تعود الجذور المعرفية لمصطلح الروحانة الى الكلمة اللاتينية (spiritualism) وهي تعني التنفس والهواء والرياح، وتعرف بأنها القوة الموحدة او المبدأ الحيوي الذي عقد لإعطاء الحياة المادية للكائنات الحية، وهذا يعني أن الروح تمثل قوة الحياة التي تسكن في أعمقنا عندما نكون على قيد الحياة (التميمي، 2015، 50).

وكان من اوائل العلماء الذين جمعوا كلمة الروحانة والقيادة معاً (Fairhalm) وعرفها على انها نموذج من القيادة الانسانية التي ترفض تحقيق المصالح الشخصية كامتلاك سلطات مطلقة والثروة دون جهود تذكر (Shafighi et al, 2013:23).

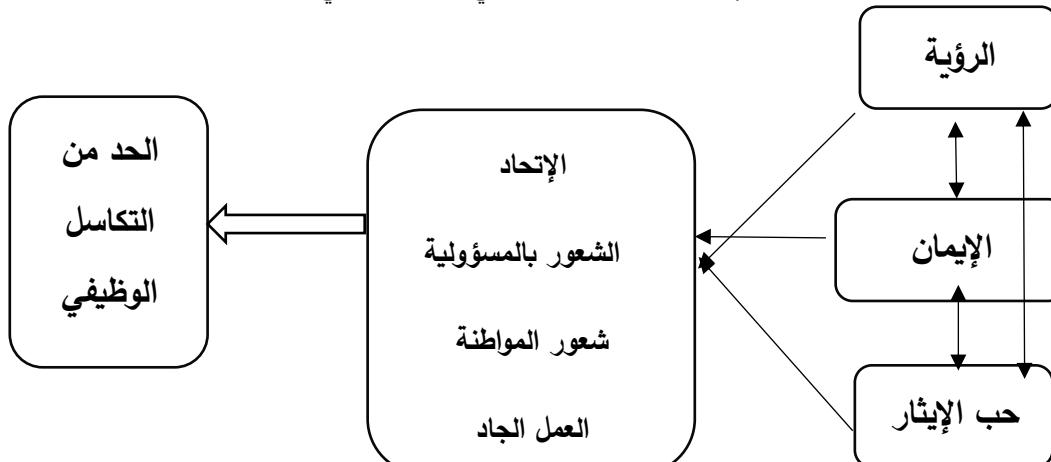
إن القيادة الروحية تعد من أهم المفاهيم الحديثة في مجال القيادة وتعتبر امراً مهماً في حياة التنظيم والفرد، وتشتمل على توجيه النفس نحو النمو الشخصي والروحي، كما تعتمد على القيم والأخلاق وتشجع على التفاعل الإيجابي مع الآخرين والعمل من أجل الخير العام وتهدف في جوهرها إلى تحفيز الذات والآخرين ليتولد لديهم الشعور بالبقاء الروحي والإلتزام بالمثل الروحية.

ويرى (Devi) أن القيادة الروحية هي كنز من المعرفة العلمية التي تهدف إلى ارساء السلام والولئام في المنظمة (Devi, 2015:1). ويعرفها آخرون بأنها تلك القيادة التي تعتمد على المواقف والقيم والسلوك الروحي لتوجيهه وتحفيز المسؤولين على أداء العمل بروح وشعور عال بالانتماء (Talib et al, 2017:4).اما من وجهة نظر (يوسفى) فإن القيادة الروحية هي السلوكيات والمواقف التي تحفز اعضاء المنظمة ليكون لديهم شعور البقاء الروحي والذي تتولد منه العضوية التنظيمية(يوسفى، 2019: 43).

في حين يراها البعض الآخر كنوع من القيادة التي تولد النزاهة والإنسانية والأخلاق والإحترام في المنظمة (Sapata et al, 2021:3).

وبينما عرفت القيادة الروحية من قبل (كريدي ومهدى) بالموافق والقيم والسلوكيات الازمة لتحفيز الذات والآخرين جوهرياً حتى يشعروا بها، فالقيادة الروحية جزء من نظريات القيادة السببية التي يتم من خلالها التحول التنظيمي ومن اهم دوافعها الرؤية والإيمان وحب الإيثار من خلالها تزداد الروحانية في مكان العمل (كريدي ومهدى، 2023: 96).

ويرى الباحث أن القيادة الروحية هي تجسيد للقيم الروحية التي يتصرف بها القائد الاداري في تعامله الأخلاقي مع العاملين وتنبع من تفاعل حب الإيثار والرؤبة والإيمان بين اعضاء المنظمة، ويولد شعور لدى العاملين يتسم بالإتحاد والشعور بالمسؤولية والالتزام التنظيمي ويعزز شعور المواطننة والعمل الجاد والإبعاد عن التكاسل الوظيفي، وكما مبين في المخطط أدناه.



شكل (2) مفهوم القيادة الروحية

المصدر: من اعداد الباحث

2- أبعاد القيادة الروحية

يوجد عدد من خبراء وباحثي الإدارة الذين قاموا بنشر ابحاثهم وحددوا أبعاد القيادة الروحية منهم (Jeon, 1996) و Fairholm, (2011)، او (Chin- Yi Chen et al, 2011) و (Fry et al, 2011) و (Chen et al, 2011)، و هولاء حددوا أبعاد القيادة الروحية بـ (الرؤبة والإيمان وحب الإيثار والثقة والدعوة)، وسوف يركز هذا البحث على الأبعاد الثلاثة الأولى والمتمثلة بـ (الرؤبة، الإيمان، حب الإيثار) وذلك لتناغمها مع الميدان المبحوث للبحث من جهة ولأن بعد العضوية ممكن ان يركز عليها اذا كانت لديه الرؤبة الواضحة لأعماله واستراتيجياته، والدعوة قد يفسرها البعض ان القائد يستخدمها لتحقيق اهدافه الشخصية اكثر منها لصالح العام و ما يأتي شرح موجز للأبعاد المختارة في هذه الدراسة:

1- الرؤبة

تولد الرؤبة شعورا روحياً لدى القيادات الإدارية حيث تعطي الشعور الإيجابي بحدوث جملة من التغييرات وتحديد القيم الأساسية للمنظمة، اضافة الى ان الرؤبة الجيدة تمثل جوهر عملية الاتصال الإيجابي بالآخرين والتي بدورها تلبي رغبات العمالء والأفراد العاملين وكذلك المنظمات بشكل عام (Jeon, 2011: 32).

ذلك تشير الرؤبة الى صورة المستقبل مع بعض التعليق الضمني او الصريح، لماذا الافراد يجب ان يسعوا لنكونين المستقبل؟ اذ الرؤبة تقوم بتقديم ثلاثة واجبات مهمة وهي: (طالب وأخرون، 2017: 9).

- أ- تحديد المسار الكلي للتغييرات
- ب- تسهيل العديد من القرارات المفصلة.
- ت- تقديم يد العون في تنسيق تصرفات الكثير من العاملين بسرعة وكفاءة.

ويرى الباحث أن الرؤبة هي صورة مستقبلية واضحة ومحددة لما ت يريد ان يصل اليه الفرد خلال فترة زمنية محددة وتكون الرؤبة شاملة وملهمة، وهي توجه الجهود والموارد نحو تحقيق اهداف معينة.

2- الإيمان

يعني الإيمان الالتزام التام للأفراد العاملين برؤيا المنظمة ومبادئها ورسالتها، وهو الإيمان بأن رؤية المنظمة ورسالتها سوف تتحقق وان الجهد الشخصي للأفراد العاملين سوف يساعد في تحقيق الرؤية والرسالة بشكل سليم وهادف (Kyle, 2021: 27). وان القائد الذي يؤمن بعمله وفي رؤية ورسالة المنظمة يمكن أن يؤدي بدرجة كبيرة الى تشجيع افراد جماعته على أنهم يتمتعون بشخصيات قوية وهذا يؤدي الى زيادة حافزهم الذاتي للعمل المسؤول وتحقيق مستقبل مشرف للمنظمة، فضلاً عن تعزيز سلوكياتهم في مواجهة جميع الضغوط الاجتماعية التي يتعرضون لها والعمل من اجل مصلحة المنظمة ومصلحة المجموعة العامة (محمد وكامل، 2021: 121).

ويرى الباحث أن الإيمان يعد الإعتقد الراسخ لدى القادة والأفراد في رؤية واهداف ورسالة المنظمة ومبادئها وهذا الإيمان يعكس الثقة العميقه والالتزام الشخصي بتحقيق أهداف المنظمة والعمل بجد من أجل نجاحها، وهذا الإيمان يعزز من الروح المعنوية للموظفين ويزيد من انتاجيتهم وكفاءتهم، مما يؤدي الى تحسين الأداء العام للمنظمة وتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية.

3- حب الإيثار

الإيثار يعني تقديم الغير على النفس، ويتضمن مجموعة إفتراضات وقيم وطرق التفكير التي تعتبر حقوقاً أخلاقية والتي يتشارك فيها افراد المجموعة ويتعلمها لأفراد جدد، وهو ما يعني أن حب الإيثار مصدرها أن تحب الكل دون فرق، حيث يجعل حب الإيثار الأفراد يحبون من أن يعلوا أنفسهم بدلاً من معاناة زملائهم ومن حولهم (جبار ومحمد، 2023: 165).

ويرى (Jeon, 2011:33) أن على القادة والمرؤوسين تأسيس الثقافة الأخلاقية التي تجسد حب الإيثار والتي تشجع الأفراد العاملين على المثابرة وبذل جهود هادفة لتحقيق كل ما هو صعب، وعلى القيادة الاهتمام الجيد بالمرؤوسين عن طريق حب الإيثار وكسبهم بشكل روحي لصالح المنظمة والتي سوف يعطي للأفراد العاملين الرفاهية الروحية ويكونون جزءاً من منظمتهم قلباً وروحانياً.

ومن وجهة نظر الباحث فإن الإيثار يعني التضحية بما هو مرغوب فيه او مفيد شخصياً من اجل اسعد ومساعدة الآخرين، ويعني تفضيل مصلحة الآخرين على المصالح الشخصية، ويعتبر الإيثار من القيم الإنسانية النبيلة التي تعكس روح التعاون والتضامن والمشاركة.

ثانياً: التكاسل الوظيفي

1- مفهوم وتعريف التكاسل الوظيفي

يعني التكاسل الوظيفي الخمول واللامبالاة في تنفيذ المهام اليومية للموظف وعدم اهتمامه بتنفيذ القواعد والتعليمات والنظم والقوانين التي تنظم الأعمال في المنظمة. ويعتبر التكاسل الوظيفي سبباً رئيسياً لتفشي ظاهرة الفساد الإداري كون الفرد الكسول يذهب الى عدم التزامه بالقواعد وتشريعات العمل ونظمها التي تنظم امور الأعمال (Hasegawa et al, 2016:33) وتوجد اسباب متعددة لتفشي ظاهرة التكاسل الوظيفي بعضها مرتبطة بقدرات الموظف سلوكياته ومبادئه التي تؤمن بها، والبعض الآخر مرتبط بالأمور التنظيمية، وفي هذا الصدد يرى (Kumari& Pandey, 2011:20) أن من أهم اسباب التكاسل الوظيفي وممارسة السلوكيات غير المرغوب فيها والسلبية من قبل الموظفين هي عدم تأمين رواتب واجور عادلة ومناسبة لهم مما يشعرون بعدم عدالة المعاملة معهم.

ويبيّن (Devaro, 2016:237) أن التكاسل الوظيفي يعني وصول الموظف الى حالة من التراخي والإزدواجية في التعامل مع زملائه وامتناعه عن القيام بأداء مهام وظيفته وذلك ناتج عن شعوره بعدم كفاية الحواجز وان جهوده المبذولة لا تتوافق مع الأجر و الرواتب التي يستلمها، مما يؤدي الى إهمال واجباته وهدر اوقات دوامه والتناقض في القيام بأعماله لأسباب قد تكون نفسية أو تنظيمية تجعل منه فرداً متكاسلاً.

ويمكن تعريف التكاسل الوظيفي على أنه سلوك سلبي يمارسه الموظف إثناء تأدية المهام والتي تتمثل بعدم الإهتمام واللامبالاة بشروط وقواعد العمل بسبب تركيز الفرد على تحقيق مصالحه الشخصية بدلاً من مصلحة المنظمة (جرجي وعبد الله، 2023:6). ويرى الباحث أن التعريف الإجرائي للتکاسل الوظيفي يعني عدم التزام الموظفين بالتعليمات المتعلقة بأوقات الدوام الرسمي والتقاضس عن تنفيذ الأعمال الموكلة اليهم واللامبالاة في التعامل مع الأمور والأشخاص والتراخي وعدم بذل جهود كافية في اتمام المهام الوظيفية لأسباب تنظيمية.

2- أسباب التكاسل الوظيفي في أقليم كورستان-العراق

انتشرت في السنوات العشر الأخيرة ظاهرة التكاسل الوظيفي بشكل خاص في الدوائر التابعة لحكومة اقليم كورستان العراق والسبب الرئيس لانتشار هذه الآفة التنظيمية هو المشكلات التي حصلت في عملية دفع مستحقات الموظفين في أوقاتها المحددة من جهة وتخفيض نسبة المبالغ المستحقة للموظفين لستين عدداً من جهة أخرى، وأيضاً توقف عمليات تربيع الموظفين وكل هذه الأسباب أدت إلى قيام الوزارات والمديريات والدوائر بتقليص عدد أيام الدوام الرسمي في الأسبوع وأيضاً تقليص عدد ساعات الدوام اليومي، ففي بعض الدوائر أصبح الموظف يدوام لمدة يوم وفي بعض الأحيان ليومين خلال الأسبوع الواحد، وهذا بدوره أثر بشكل سلبي في ابتعاد الموظفين عن ممارسة مهامهم بشكل منتظم ومستمر مما أدى إلى تكوين حالة من التكاسل الوظيفي بين الموظفين حتى أصبحت ظاهرة سلبية بشكل عام، وقد تكون الأسباب المذكورة سابقاً والمتصلة في تأخير دفع المستحقات المالية وتوقف عمليات التربيع في الراتب الإسمى من الأسباب الرئيسية في تقسيم هذه الظاهرة ولكن يرى الباحث إضافة إلى ما ذكر من أسباب توجد مسببات أخرى ومنها:

- 1- عدم ثمنين جهود الموظفين وما يقومون بها من أعمال يومية على الرغم من تأخير تسلمه مستحقاتهم المالية وتوقف تربيع رواتبهم.
- 2- شعور الموظفين بعدم تطبيق مبدأ العدالة والمساواة في التعامل معهم.
- 3- التدخلات المباشرة للأحزاب السياسية المستمرة عند توزيع المناصب الإدارية في الدوائر.
- 4- عدم اكتراث القيادات الإدارية بظاهرة التكاسل الوظيفي وعدم البحث عن إيجاد حلول لها مما ولد حالة من اليأس لدى الموظفين.
- 5- عدم الاستماع إلى الموظفين عند المطالبة بحقوقهم بالرغم من كثرة الاحتجاجات والمظاهرات.

3- أبعاد التكاسل الوظيفي

يوجد اتفاق بين العديد من الباحثين الإداريين في تعريف أبعاد التكاسل الوظيفي أمثل:

Hasegawa et al,2002) (Krischer et al,2002) (Spector & Fox,2010) (Avey et al,2011) (Zho,2013) (al,2016) وحدوها ثلاثة ابعاد البعض منهم بأربعة ابعاد البعض الآخر بخمسة ابعاد وفي هذا البحث تم اختيار ثلاثة ابعاد لتلائمها وتناغمها مع البيئة التنظيمية للميدان المبحوث وتمثلت بـ:

(اللامبالاة و التراخي و انخفاض الجهد المبذول) وسوف نستعرض مفاهيم هذه الأبعاد وكالآتي:

1- اللامبالاة

تعني تجنب القيام بالعمل أو القيام بالأعمال بشكل غير صحيح أو عدم الإهتمام بالعمل و التقصير في اعطاء حق العمل والواجب، ويرى(Spector & Fox,2002:3) سلوك اللامبالاة هو السلوك المراد به إلحاد الآذى بالمنظمة أو أعضاء آخرين في المنظمة. وهذا يشمل الأفعال غير المسؤولة مع احتمال الضرر، مثل تجنب العمل، والقيام بالمهام بشكل غير صحيح، والاعتداء الجسدي والاعتداء على ممتلكات المنظمة وتقليل عمرها الانتاجي. وبعض الأعمال، مثل إيجاد بيئة عادلة داخل المنظمة وقد تكون موجهة إلى الأشخاص او القيام بالمهام بشكل غير صحيح، ويرى الباحث أن اللامبالاة في الوظيفة تعني عدم اهتمام الموظف بالواجبات الموكلة إليه وعدم جديته و اكتراثه بالنتائج وأيضاً عدم احساسه بالمسؤولية الاجتماعية الملقاة على سلوكياته تجاه المنظمة و زملائه.

2- التراخي

يعد التراخي سلوكاً سلبياً وغير مرغوب فيه و يمارس من قبل عدد من الأفراد الموظفين، قد يكون التراخي بشكل متعمد ويمارس من أجل الإنقاص وعدم رضا الموظف عما يتلقاه من تحفيز وتعويضات ومعاملة الرؤساء والمسؤولين ويرى (العربي، 2022، 219) أن التراخي يعد من السلوكيات السلبية التي قد تظهر نتيجة عدم قدرة ادارة المنظمة على استثمار طاقات وقدرات الموظفين في العمل، فهو نتيجة حتمية لسوء التنظيم الإداري والتخطيط وضعف الادارة لذلك سيؤثر التراخي بشكل سلبي في الأداء العام للمنظمة.

ويرى الباحث أن التراخي يعني التأثير أو التباطؤ في اتمام المهام والواجبات او الوفاء بالمسؤوليات بشكل متعمد او نتيجة لعدم الإنضباط ويظهر في اشكال عده مثل التأجيل المستمر و عدم الالتزام بالمواعيد والإفتقار الى الحماس والجدية وقلة الإنتاجية.



3- انخفاض الجهد المبذول

عبارة عن إخلال وخرق المعايير المنظمية وال المتعلقة بكمية ونوعية العمل المراد انجازه مما يؤدي الى فشل أداء المهام الوظيفية و بالتالي تأثيره السلبي في كفاءة وفاعلية العمل والمنظمة (Spector et al,2006,449)

ويرى الباحث أن انخفاض الجهد المبذول ناتج عن اسباب جعلت الموظف لا يعطي حق الواجبات والاعمال المنوطة اليه نتيجة شعوره بإندام العدالة التنظيمية، او يرى ان جهوده المبذولة لا تكافئ بالشكل المطلوب واحساسه بأن عطاءه وجهوده مقارنة بما يتسلمه من تعويضات مالية ومعنوية دون المستوى المطلوب.

المبحث الثالث: الجانب العملي للبحث

أولاً: التأكيد من ثبات إستماراة الاستبيان

تم التتحقق من ثبات الإستبيان باستخدام معامل الثبات بطريقة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha Coefficient) والتي تعد اسلوباً إحصائياً مناسباً للتحقق من ثبات الإستبيانات ذات العبارات الوصفية ومن خلال البرنامج الإحصائي (spss.v:26). ويتبين من نتائج الثبات والمعروضة في الجدول (1) أن معاملات الثبات كانت كالآتي

الجدول (1) نتائج الثبات بطريقة كرونباخ ألفا

معامل الثبات	الأبعاد	المتغير
0.914	الرؤية	القيادة الروحية
0.882	الإيمان	
0.938	حب الإيثار	
0.940	متغير القيادة الروحية	
0.766	اللامبالاة	التکاسل الوظيفي
0.870	التراخي	
0.826	انخفاض الجهد المبذول	
0.823	المتغير التابع التکاسل الوظيفي	
0.882	المؤشر الكلي لعبارات الاستبانة	

المصدر: من اعداد الباحث بالإعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

ومن نتائج التتحقق من ثبات الإستبيان للدراسة الحالية نجد أن متغيرات الدراسة وأبعادها قد اجتازت اختبار الثبات المطلوب واستناداً إلى قيم معامل كرونباخ ألفا للثبات والتي جاءت بقيم عليا من القيمة المعيارية لثبات الإستبيانات في الدراسات الإنسانية وباللغة (Eisinga et al., 2013, 639). (0.60).

ثانياً: وصف سمات العينة

فيما يأتي وصف للسمات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة في الكلية التقنية الإدارية بجامعة السليمانية التقنية وذلك باعتماد التكرارات والنسب المئوية وعلى وفق الجدول الآتي:

جدول (2) الصفات الشخصية لأفراد عينة البحث

العدد (%)	السمات		العدد (%)	السمات
(5.52)8	29-20	العمر	(47.59)69	ذكر
(38.62)56	39-30		(52.41)76	انثى
(37.24)54	49-40		(1.38)2	متوسطة
(18.62)27	فأكثر 50		(3.45)5	اعدادية
(4.83)7	5-1	سنوات الخدمة	(11.72)17	دبلوم فني
(20.69)30	10-6		(35.86)52	بكالوريوس
(31.72)46	15-11		(2.07)3	دبلوم عالي
(23.45)34	20-16		(27.59)40	ماجستير
(19.31)28	فأكثر 20		(17.93)26	دكتوراه
(100)145	المجموع		(100)145	المجموع

تشير نتائج توزيع أفراد العينة حسب الجنس في الجدول (2) إلى تقارب نسبة الذكور والإناث في العينة، وهذا يدل على أنه لا توجد فروقات في الكلية التقنية الإدارية في التوظيف تجاه الذكور والإناث أي أنه لا يوجد تفضيل في تشغيل الذكور على الإناث في وظائف هذه المنظمة. ويظهر من النتائج أن الفئات العمرية

(30 - 39 سنة)، (40 - 49 سنة) شكلت أعلى نسبة بين الفئات العمرية لأفراد العينة وبيننسبة متقاربة بلغت (38.6%) و(37.2%) وعلى التوالي، وهذا مؤشر على أن أغلبية أفراد العينة في المنظمة المبحوثة هم من الشباب ومتوسطي العمر والذين يمتلكون القدرات البدنية والذهنية المؤهلة للعمل الوظيفي. أما بالنسبة للتحصيل الدراسي فقد تبين أن غالبية أفراد العينة من حملة شهادة البكالوريوس وبنسبة (35.8%) وتلتها شهادة الماجستير والدكتوراه وعلى التوالي وبنسبة (27.5%)، مما يعني أن غالبية أفراد العينة يمتلكون وعي وثقافة عالية مما يجعل اجابتهم على اسئلة الاستبانة أكثر علمية وواقعية وتستند صدق نتائج البحث وأخيراً بالنسبة لسنوات الخبرة كان الأفراد ذوي فئة الخدمة (11-15) هم الغالبية في العينة وبنسبة (31.7%) ثم ثالثها فئة الخدمة (16 - 20 سنة) وبنسبة (23.4%)، مما يشير إلى أن أغلبية أفراد العينة لديهم خبرة في مجال عملهم مما يساعد في مصداقية نتائج البحث.

ثالثاً: وصف متغيرات الدراسة

يعرض المحور الحالي وصف متغيرات الدراسة وأبعادها وباعتماد مجموعة من المؤشرات الإحصائية الوصفية والتي جاءت على وفق آراء أفراد العينة في الكلية المبحوثة، وكذلك التعريف بأهمية متغيرات الدراسة اعتماداً على نتائج تحليل البيانات وبموجب مؤشرات الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية، وتم تحديد تقيير مستوى الاتفاق وذلك على وفق قيم المتosteطن الحاسيبية لتكون معياراً يستند اليه الباحث في التعرف على مستويات الاتفاق تلك، إذ تم حساب الفئات لتلك المستويات استناداً إلى حساب المدى لأوزان مقياس (ليكرت الخامس) ($5 - 1 = 4$ المدى) والذي استندت اليه دراستنا ومن ثم قسمة النتيجة على عدد فئات المقياس ($5 \div 4 = 0.8$) وبذلك حددت المستويات المعيارية للوسط الحسابي، وكما مذكور في الجدول (3)، Dewberry, 2004: 15).

الجدول (3) المستويات المعيارية للوسط الحسابي لوصف الآراء

التقدير	فئات الإواسط المعيارية	ت
ضعيف جداً	1.80 – 1.00	1
ضعيف	2.60 – 1.81	2
متوسط	3.40 – 2.61	3
عالي	4.20 – 3.41	4
عالٍ جداً	5.00 – 4.21	5

حيث كانت نتائج الوصف كالتالي:

الجدول (4) وصف متغير القيادة الروحية

الترتيب	الأهمية النسبية %	الإنحراف المعياري	الوسط الحسابي	الأبعاد للقيادة الروحية
الأولى	81.00	0.75	4.05	الرؤوية
الثالثة	80.20	0.83	4.01	الإيمان
الثانية	80.64	0.83	4.03	حب الإيثار
	803	0.80	4.03	القيادة الروحية

من خلال الإطلاع على الجدول (4) والمتعلق بوصف متغير القيادة الروحية و تم قياسه من خلال ثلاثة ابعاد فرعية، وقد بلغ الوسط الحسابي للمتغير (4.03) وهو أعلى من الوسط الفرضي للدراسة والبالغ (3) مما يدل على مستوى أهمية عالية وذلك حسب القيمة المعيارية للوسط الحسابي لهذه العبارة من وجهة نظر أفراد العينة، وبالتأكيد من الأهمية النسبية والتي بلغت (80.3%)، وإنحراف معياري (%) (80%) وعليه فإن هناك اتفاقاً لدى العينة على أن الأفراد المستجيبين في الكلية المبحوثة يؤمنون بتواجد صفات القيادة الروحية لدى القيادات الادارية في الكلية، حيث أن الكلية ترتكز على بعد الرؤوية حيث جاءت بالمرتبة الأولى بوسط حسابي 4.05 وإنحراف معياري (0.75) وأهمية نسبية (81%)، في حين جاءت بعد حب الإيثار بالمرتبة الثانية وبعد الإيمان بالمرتبة الثالثة.

الجدول (5) وصف متغير التكاسل الوظيفي

الترتيب	الأهمية النسبية %	الإنحراف المعياري	الوسط الحسابي	أبعاد التكاسل الوظيفي
الأولى	74.00	1.06	3.70	اللامبالاة
الثانية	73.88	1.05	3.69	التراخي
الثالثة	68.92	1.11	3.45	انخفاض الجهد المبذول
	72.22	1.07	3.61	التكاسل الوظيفي

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي

يظهر واضحاً من خلال نتائج الجدول (5) والمتعلق بوصف المتغير التابع في البحث (التكاسل الوظيفي) والذي تم قياسه من خلال ثلاثة ابعاد (اللامبالاة، التراخي وانخفاض الجهد المبذول)، فقد بلغ الوسط الحسابي للمتغير (3.61) وهو أعلى من المتوسط الحسابي الفرضي للدراسة والبالغة (3) مما يدل على مستوى الاتفاق العالي لهذا المتغير من وجهة نظر أفراد العينة حيث التأكيد على

وجود التكاسل الوظيفي في الكلية التقنية، وبالتالي من الأهمية النسبية والتي بلغت (72.22%)، وبإنحراف معياري (1.07)، حيث أن اجابات افراد العينة ركزت على أن التكاسل الوظيفي يتضمن بالدرجة الأولى بعد (اللامبالاة) بوسط حسابي (3.70) وبإنحراف معياري بلغت (1.06) ويتاكيدها النسبية والبالغة (74%)، في حين يأتي بالمرتبة الثانية والثالثة توالياً كل من بعد التراخي بأهمية نسبية (73.88%)، وبعد انخفاض الجهد المبذول بالمرتبة الأخيرة بوسط حسابي (3.45) وانحراف معياري بمقدار (1.11) وبالتالي من الأهمية النسبية والبالغة (68.92%).

رابعاً: اختبار فرضيات البحث

1- اختبار فرضيات الارتباط

الجدول (6) اختبار فرضية الارتباط الرئيسية الأولى وفرعياتها

التكاسل الوظيفي		المتغيرات
P-value	الدالة الاحصائية	قيمة الارتباط
0.05 >	0.000	-0.650
0.05 >	0.000	-0.635
0.05 >	0.000	-0.615
0.05 >	0.000	-0.668

المصدر: من اعداد الباحث بالإعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

تبين من خلال الجدول (6) نتائج تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة الرئيسية والتي تدل على أن هناك ارتباطاً معنوياً وسالباً بين متغير (القيادة الروحية) وبين المتغير المعتمد (التكاسل الوظيفي) وبمعامل ارتباط بلغت قيمته (-0.668)، وبمستوى معنوية محسوبة (0.05)، مما يدل على أن هناك تلازمًا عكسيًا بين متغيري الدراسة، ومن هذه النتيجة نستدل على أنه كلما امتلك قادة الكلية المبحوثة سمات القيادة الروحية أسلهم ذلك في الحد أو التخفيف من مستويات التكاسل الوظيفي لدى موظفيها. وبالتالي نستدل على صحة فرضية الارتباط الرئيسية الأولى وقبولها.

أما على مستوى فرضيات الارتباط الفرعية فقد تبين من خلال الجدول (6) أن هناك علاقات سالبة ومعنوية بين أبعاد القيادة الروحية والمتمثلة بـ(الرؤية، الإيمان، حب الإيثار) وبين (التكاسل الوظيفي) وعند مستويات معنوية مختلفة، إذ كان أعلى معامل للارتباط بين الرؤية والتكاسل وبقيمة بلغت (-0.650) وعند مستوى معنوية (0.05)، بينما كان أقل معامل للارتباط بين بعد حب الإيثار ومتغير التكاسل الوظيفي وبقيمة بلغت (-0.615) وعند مستوى معنوية (0.05). مما يمكن معه الاستنتاج، بأن هناك تلازمًا عكسيًا بين أبعاد القيادة الروحية ومتغير التكاسل الوظيفي وأنه كلما كانت يتتوفر أبعاد القيادة الروحية لدى القيادات الادارية في الكلية المبحوثة ساهم ذلك في الحد من مستوى التكاسل الوظيفي لدى العاملين فيها و كلما كانت القيادات الادارية في الكلية المبحوثة لا يمتلكون صفات القيادة الروحية زادت حالات ومستويات التكاسل الوظيفي لدى موظفي الكلية. ومن هذه النتائج نستخلص على صواب فرضيات الارتباط الفرعية الأولى والثانية والثالثة وبالتالي قبول الفرضيات الفرعية الثلاث من فرضية الارتباط الرئيسية.

2- اختبار فرضيات التأثير

من أجل التعرف على علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة وأبعادها فقد تم تطبيق معامل الإنحدار (Regression Coefficient) البسيط بطريقة الادخال (Enter)، وكما يأتي:

الجدول (7) تأثير القيادة الروحية في التكاسل الوظيفي

التكاسل الوظيفي						الآنم—وذج
Sig.	F الجدولية	F المحسوبة	R ²	B ₁	B ₀	
0.000	51.2	115.18	0.446	-0.962	7.488	القيادة الأخلاقية

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي

قيمة F الجدولية بدرجات حرية (1، 145) P ≤ 0.05



من خلال الجدول (7) يتضح هناك تأثير لمتغير القيادة الروحية في التكاسل الوظيفي، وذلك بموجب قيمة (F) المحسوبة والبالغة (115.18)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية والتي تساوي (51.2) وبدرجات حرية (1، 145)، وبالتالي من قيمة (Sig.) (0.000) وهي تقل عن المستوى المعنوي الفرضي للبحث الحالي (0.05). كما يتبيّن خلال قيمة (B_0) أن هناك ظهوراً للتوكاسل الوظيفي بقيمة تبلغ (7.488) وذلك عندما تكون قيمة القيادة الروحية ومن خلال أبعاده متساوية للصفر، مما يدل على أن التوكاسل الوظيفي يستمد بعضاً من خصائصه من القيادة الروحية وأبعاده المستخدمة في هذه الدراسة. كما تبين أن قيمة الميل الحدي (B_1) تساوي (-0.962)، أي أن التغيير في القيادة الروحية بمقدار وحدة واحدة، سيؤدي إلى التغيير في التوكاسل الوظيفي بما يساوي (0.962)، أي بنسبة ما يقارب (96%) وهي نسبة ممتازة يمكن الاعتماد عليها في تقدير تأثير القيادة الروحية في الحد من التوكاسل الوظيفي. كما تؤكد قيمة معامل التحديد (R^2) والتي هي (0.446) أن ما يحصل من تغير تأثيري مباشر وبنسبة (44.6%) في التوكاسل الوظيفي يرجع سببه إلى القيادة الروحية وأبعاده، وأن ما نسبته (55.4%) من التغيير في التوكاسل الوظيفي يعود إلى عوامل عديدة أخرى لم يتضمنها أنموذج الدراسة في الدراسة الحالية. واستناداً إلى ذلك يتم قبول الفرضية الثانية الرئيسة والتي مفادها (هناك تأثير معنوي ذات دلالة احصائية للقيادة الروحية في التوكاسل الوظيفي).

أما على مستوى فرضيات التأثير الفرعية فيتيّن ومن خلال معطيات الجدول (8) تبيّن أن هناك تأثيراً معنواً لجميع أبعاد القيادة الروحية والمتمثلة بـ(الرؤيا و الإيمان و حب الإيثار) في التوكاسل الوظيفي وذلك بالإعتماد على قيم المحسوبة والتي جميعها أكبر من القيم الجدولية وكما مؤشرة في الجدول وتؤكد لها قيم (sig.) والبالغة (0.000) وهي أقل من المستوى المعنوي الفرضي للبحث والتي تساوي (0.05)، كما تؤكد قيم معامل التقسير (R^2) والتي يدل على أن ما يحصل من تغيير مباشر في التوكاسل الوظيفي يرجع سببه إلى بعد الرؤيا وبنسبة (42%) في حين يساهم بعد الإيمان بنسبة (40%) أما بعد حب الإيثار فله مساهمة في التأثير الذي يحدث في التوكاسل الوظيفي وبنسبة (37%).

وبذلك نستدل على أن امتلاك أبعاد القيادة الروحية من قبل قيادات الكلية الإدارية التقنية بجامعة السليمانية التقنية في أنشطتهم يسهم بشكل مباشر في الحد من أو التقليل من مستويات التوكاسل الوظيفي لدى منتسبي الكلية فيها. وبالتالي يتم قبول فرضيات التأثير الفرعية جميعاً.

الجدول (8) أثر أبعاد القيادة الروحية في التوكاسل الوظيفي

التكاسل الوظيفي						الأنموذج
Sig.	t الجدولية	T المحسوبة	R ²	B ₁	B ₀	
0.000	1.978	-10.216	0.422	-0.984	7.587	بعد الرؤيا
0.000		-9.841	0.404	-0.820	6.9	بعد الإيمان
0.000		-9.322	0.378	-0.804	6.852	بعد حب الإيثار

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي

قيم t الجدولية بدرجة حرية (143) P ≤ 0.05 N=145

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي توصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات التطبيقية وكما يأتي:

- 1- يظهر من خلال استجابات افراد العينة أن القيادات الإدارية (المسؤولين المباضرين) في الكلية المبحوثة يمتلكون صفات ومبادئ القيادة الروحية بدرجة عالية.
- 2- اظهرت نتائج البحث أن القيادات الإدارية في الكلية التقنية الإدارية بجامعة السليمانية التقنية متزمنون برؤية الكلية ويجاهدون في سبيل تحقيقها عبر توضيح رؤية الكلية وتحفيز العاملين على الالتزام بها.
- 3- تؤكد نتائج البحث الحالي أن قيادات الكلية يسعون الى تعزيز بعد الإيمان للقيادة الروحية عبر ايمانهم بقيم العمل والعمل الجماعي وإيمانهم الكبير بقدرات ومهارات منتسبيهم.
- 4- يتبيّن من نتائج البحث أن القيادات الإدارية في الكلية المبحوثة يهتمون بمشاعر مرؤوسيهم مما يدل انهم يمتلكون حب الإيثار تجاه منتسبيهم.
- 5- يظهر جلياً من النتائج المتعلقة بتغيير التكاسل الوظيفي وجود حالات اللامبالاة لدى منتسبي الكلية في تنفيذ اعمالهم اليومية بدرجة اولى كأحد ابعد التكاسل الوظيفي ثم يأتي بعدها بالمرتبة الثانية بعد التراخي وبالمرتبة الأخيرة تأتي بعد انخفاض الجهد المبذول في تنفيذ الأعمال اليومية.
- 6- تبيّن وجود علاقات ارتباط عكسية بين المتغير المستقل وابعادها من جهة والتكاسل الوظيفي من جهة اخرى، وكانت اقوى علاقة بين بعد الروحية والتكاسل الوظيفي واضعفها كان بين بعد حب الإيثار والتكاسل الوظيفي.
- 7- ظهر من خلال نتائج البحث وجود تأثير معنوي مباشر للقيادة الروحية في الحد من التكاسل الوظيفي وهذا دلالة على ان معالجة حالات التكاسل الوظيفي يكون عبر امتلاك القيادات الإدارية لمبادئ القيادة الروحية وابعادها المتمثلة بالروحية والإيمان وحب الإيثار.

ثانياً: التوصيات

بالإعتماد على ماتم ذكره في فقرة الاستنتاجات يعرض البحث الحالي جملة من التوصيات وكما يأتي:

- 1- اعطاء اهتمام اكبر بأسلوب القيادة الروحية في الكلية التقنية الإدارية والإلتزام به كمنهج ثابت لجعل معاييرها تعزز مسائل الروحانية واحترام الذات وانتشار جو الوئام والتفاهم بين العاملين.
- 2- جعل الاهتمام اكثراً برؤية الكلية والعمل على نشرها سواء بكتابتها في لوحات اعلانية كبيرة أو بنشرها في كننيات صغيرة او كراسيس حتى تكون معلنة ومتاحة للجميع.
- 3- قيام رئاسة الجامعة بالعمل الجاد من اجل اختيار القيادات الإدارية للمناصب الإدارية الذين يؤمنون بالمبادئ الروحية ولديهم ايمان قوي بقدرات الآخرين.
- 4- التركيز والإشادة اكثراً من قبل قيادات الكلية على مسائل الروحانية وحب العمل والوئام والتعاضد والإدارة بالحب والمصطلحات المرتبطة بالروح البشرية لما لها من تأثير ايجابي من الحد او التقليل من ظاهرة التكاسل الوظيفي.
- 5- تجسيد قيم الروحانية والتقانى بها لتكون مثالاً يحتذى به جميع منتسبي الكلية من خلال العمل على تكوين مدونة اخلاقية خاصة بالكلية.
- 6- ضرورة قيام مجلس الكلية على تحثيث جهوده من اجل العمل على تأمين حقوق منتسبيه في اوقاتها المحددة دون تأخير بسبب تأثيره المباشر في معالجة حالات التكاسل الوظيفي.
- 7- ضرورة توفير الأمان والاستقرار الوظيفي لمنتسبي الكلية من خلال التقرب اليهم وسماع مقتراحاتهم والعمل على تطوير مهاراتهم وقابلياتهم العلمية.
- 8- ضرورة قيام ادارة الكلية بالعمل على تقليل الروتين الإداري وتسريع طلبات المنتسبين والرد عليهم دون تأخير مما يؤدي الى الحد من التكاسل الوظيفي.
- 9- العمل على استغلال العلاقة والتأثير بين القيادة الروحية والتكاسل الوظيفي والعمل الجاد على التركيز في استخدام مسائل الروحانية لمعالجة حالات التكاسل الوظيفي.

المصادر

اولاً: المصادر العربية

- 1- التميمي، آمال كاظم مهدي،(2015)، تأثير القيادة الروحية في الإستقامة التنظيمية لبناء قيمة عليا للعاملين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق
- 2- الجرجري، احمد حسين، عبدالله احمد قتيبة،(2023)، دور اليادات التحويلية في معالجة التكاسل الوظيفي، مجلة اقتصاديات الأعمال، المجلد (5)، العدد (5).
- 3- العبرى، احمد بن عبدالله بن محمد، (2022)، مستوى التراخي التنظيمي لدى الموظفين العاملين في المديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان، مجلة البحوث التربوية والنفسية، المجلد (19)، العدد (75).
- 4- جبار، شذى وحيد، محمد، يزن سالم، (2023)، العلاقة بين القيادة الروحية والإداء المنظمي المستدام، مجلة السبط، المجلد (9)، العدد (3)، السنة التاسعة، العراق.
- 5- كريدى، باسم عباس و مهدي، سكينة كريم،(2023)، القيادة الروحية وتأثيرها على الإستقرار الوظيفي، مجلة وارث العلمية، العدد (5).
- 6- طالب، علاء فرحان، الطائي، فيصل علوان، عليوي، علي حسين(2017)، دور القيادة الروحية في تحقيق الريادة الاجتماعية، مجلة الادارة والاقتصاد، العدد(23)، المجلد (6).
- 7- يوسفى، كمال،(2019)، دور القيادة الروحية في تعزيز الثقة التنظيمية، مجلة ابحاث إقتصادية وإدارية، المجلد(13)، العدد(1).

ثانياً: المصادر الإنجليزية

- 8- Avey, James & Reichard, Rebecca & Luthans, Fred & Mhatre, Ketan, (2011), "Meta-Analysis of the Impact of Positive Psychological Capital on Employee Attitudes, Behaviors, and Performance", Human Resource Development Quarterly, vol. 22, no. 2.
- 9- Chen, C. Y., & Yang, C. F., (2011). **The Impact of Spiritual Leadership on Organizational Citizenship Behavior: A Multi-Sample Analysis.** Published online.
- 10- Devi, Usha, (2015), "Spiritual Leadership and its Relationship with Quality of work Life and Organizational Performance – An Exploratory Study", Tarleton state university-central Texas.
- 11- DE Varo, Jed, (2016)," The efficacy of internal or external hiring hinges on other policies that a firm uses simultaneously", internal hiring or external recruitment? IZA World of Labor 2016, India.
- 12- Dewberry, C., (2004), "Statistical Methods for Organizational Research: Theory and practice ", First published, Published in the Taylor & Franci,.
- 13- Eisinga R, Grotenhuis Mt, Pelzer B.(2013), **The reliability of a two-item scale: Pearson, Cronbach, or Spearman-Brown?** Int J Public Health. Aug;58(4):637-42. doi: 10.1007/s00038-012-0416-3. Epub 2012 Oct 23. PMID: 23089674.
- 14- Fry, L. W., Hannah, S. T., Noel, M., & Walumbwa, F. O., (2011). **Impact of spiritual leadership on unit performance.** journal homepage: www.elsevier.com.
- 15- Fairholm, G. W., (1996). **Spiritual leadership: fulfilling whole-self need at work.** Development Journal.
- 16- Hasegawa, Eisuke & Ishii, Yasunori & Tada, Koichiro & Kobayashi, Kazuya & Yoshimura, Jin, (2016)," **Lazy workers are necessary for long-term sustainability in insect societies**", Scientific Reports,6:20846, DOI: 10.1038.
- 17-Jeon, K. S., (2011). **The Relationship of Perception of Organization Performance and Spiritual Leadership, Work place Spirituality, and Learning Organization Culture in the**



Korean Context. Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy.

- 18- Karadağ, M., Altınlı Aksal, F., Altınlı Gazi, Z., & Dağlı, G. (2020). **Effect size of spiritual leadership: In the process of school culture and academic success.** Sage Open, 10(1), 2158244020914638.
- 19- Kumari, Geeta & Pandey, K. M., (2011)," **Analysis of an Individual's Behaviour in Work Environment for a Better Output**", International Journal of Innovation, Management and Technology, Vol. 2, No. 2.
- 20- Krischer, Mindy & Lisa M. Penney & Emily M. Hunter, (2010), "Can Counterproductive Work Behaviors Be Productive? CWB as Emotion-Focused Coping" Journal of Occupational Health Psychology, 2010, Vol. 15, No. 2, 154–166.
- 21- Kyle, John Wesley, (2021), **An Exploration of Human Dignity as a Foundation for Spiritual Leadership.** University of Derby (United Kingdom)
- 22- Mubashar, U. E. F., Salman, D. Y., Irfan, D. S., & Jabeen, P. D. N. (2020), **Spiritual leadership in organizational context:** A research gap in South Asia. South Asian Studies, 32(1).
- 23- Sapta, IKS, Rustiarini, NW, Kusuma, IGAET, & Astakoni, IMP (2021), **Spiritual leadership and organizational commitment: The mediation role of workplace spirituality.**
- 24- Spector, P. E., Fox, S., Penney, L. M., Bruursema, K., Goh, A., Kessler, S. (2002), **The dimensionality of counterproductivity: Are all counterproductive behaviors created equal?** Journal of Vocational Behavior, vol. 68, n°3, p. 446-460.
- 25- Shafighi, Fatemeh,&Ajili, ZahraG.,&Ajili, Amirhooshang G., (2013), **Relationship between the Spiritual Leadership and Organizational Entrepreneurship with Regard to the Mediating Role of Organizational Learning,** Journal of Applied Environmental and Biological Sciences, 3(6), pp.21-30.
- 26- Talib, Alaa, Al-Taie, Faisal, and Allawi, Ali (2017). **The role of spiritual leadership in achieving social leadership,** Journal of Administration and Economics, 6 (23), pp. 1-24.
- 27- Zhu, Yanhan, (2013), " **Individual Behavior: In-role and Extra-role**", International Journal of Business Administration Vol. 4, No. 1.