

أثر القيادة الروحية على الأبناء

إعداد

الباحثة /فايزة عبده أحمد على

إشراف

أ. د / حسين محمد سعد الدين الحسيني

أستاذ علم النفس

بكلية الآداب - جامعة المنصورة

المجلة العلمية لكلية رياض الأطفال - جامعة المنصورة

المجلد الخامس - العدد الثالث

يناير ٢٠١٩

أثر القيادة الروحية على الأبناء

أ/فايزة عبده أحمد علي*

مع بداية القرن الحادي والعشرون ظهر اتجاه عالمي نحو التغيير التنظيمي والمجتمعي، ومن هذا الاتجاه ظهرت الحاجة إلى قيادة أكثر شمولاً تضم الجوانب الأربعة التي تشكل جوهر الإنسان وهي: الجسد (الجانب المادي) والعقل (الجانب المنطقي أو العقلاني) والقلب (العواطف والمشاعر) والروح. (Fry, 2003: 693).

ولقد أولت الدراسات الخاصة بالعلوم الاجتماعية في العقود الأخيرة من القرن العشرين قدراً من الاهتمام بموضوعات القيادة، حيث بذل الكتاب والباحثون جهداً لفهم وتعريف القيادة رغم الجدل الثائر حول مفاهيمها ونماذجها، ولكن على الرغم من ذلك فإن تعريف القيادة أسهل من أن يصبح الفرد قائداً، فالقدرة على القيادة تبنى على افتراض أساسي هو القدرة على التعبير عن النفس من خلال الجسد والعقل والعاطفة والروح حيث اتضح من جهود العديد من الباحثين (Fry, 1996:68 ; Fairholm, 1997:130 ; Bass, 2003:120) أن توافر الطاقة الروحية عند القائد يمثل أحد جوانب السلوك التحفيزي لمروءوسيه وكذلك جانباً أساسياً لفاعلية قيادته لهؤلاء المرؤوسين (289 Jeon, 2011).

تعتمد نظرية القيادة الروحية على نظرية المسار-الهدف، تلك التي تمكن القادة من زيادة دافعية الأفراد لإنجاز العمل من خلال توفير المسارات الواضحة

* باحثة

التي يجب عليهم إنجازها، ومسئولية القائد هنا هي إلهام الأفراد من خلال التوجيه والتدريب وإعطاء التعليمات والإرشادات من أجل تحقيق الأهداف المرجوة (Bodla et al.,2013:117).

وتعتبر نظرية القيادة الروحية نموذج للتطور والتحول التنظيمي، حيث تهدف إلى خلق دوافع جوهرية، وتحقيق التعلم التنظيمي للمنظمة (Fry, 2003:242).

وتتطلب القيادة الروحية القيام بما يلزم من خلال الإيمان والثقة في رؤية واضحة ومقنعة، والتي تولد شعور بأن للعمل رسالة، وهذا جزء من الرضا الروحي الذي يُعطى للفرد شعور بأنه ذو تأثير، وبالتالي بأن حياة الفرد معنى، ومن ثم فإن القيادة الروحية ينتج عنها الأمل والإيمان برؤية المنظمة، والتي تجعل التابعين ينظرون دائما إلى المستقبل (Fry&Slocum,2008:86).

وتأتى أهمية القيادة الروحية من استيعاب الاحتياجات الأساسية لكل من القائد وتابعيه من أجل تحقيق الرضا الروحي، وذلك من خلال بناء رؤية وقيم تتوافق مع الحاجات الفردية وتمكين الفريق وتقليل المستويات التنظيمية، وفي النهاية تعزيز مستويات عالية من الرضا الوظيفي، والانضباط التنظيمي، وكذلك مستويات عالية من الالتزام التنظيمي والإنتاجية . (Cohen&Fry,2009:265 ; Fry et al.,2011:259).

ولقد تم تطوير نظرية القيادة الروحية ضمن نموذج الدوافع الذاتية التي تتضمن الرؤية ، الأمل / الإيمان ، حب الإيثار ، الروحانية في مجال العمل . (Malone,Fry,2003:1)

بالإضافة إلى ذلك تتضمن القيادة الروحية القيم والاتجاهات والسلوكيات اللازمة لتحفيز الذات والآخرين للحصول على شعور البقاء على قيد الحياة الروحية من خلال دعوة الآخرين ، حيث تجعل للأفراد معنى فى حياتهم وتمدهم بالإحساس بالتمايز والفهم والتقدير (Fry,Laura2006:132) .

وأشار أحد الباحثين إلى أهمية القيادة الروحية فى أنها تؤثر فى الالتزام التنظيمى وتحسين الأداء ، كما تؤثر إيجابيا على الفرد وفريق العمل وبناء القيم التنظيمية والإحساس بالإنتماء للمجتمع (Bryan,2008:65) ، فضلا عن أنها تؤدى إلى تمكين الأفراد وفريق العمل سعيا إلى تحقيق زيادة الإنتاجية والإلتزام التنظيمى والرضا الوظيفى وجودة العمل .

(Fry,2003:82 ; Fry,Melissa,2006:120 ; Teri et al ., 2008:118 ; Alireza, ,2012:52 ; Mahsa, 2012:64; Negin,et al,2013:55)

وتسعى القيادة الروحية لابتكار نموذج جديد للقيادة يكون قادراً على مواجهة التحديات الشاقة القادمة، وقد صرحا بأن واحد من أهم التحديات التي تواجه القادة الآن هي الحاجة إلى تطوير نماذج جديدة للقيادة تركز على أخلاقيات القيادة، ورفاهية العاملين، والاستدامة، والمسئولية الاجتماعية وذلك دون التضحية بالربحية، ونمو العائد، ومؤشرات الأداء المالي.

(Fry&Slocum,2008:86)

وتعتبر القيادة الروحية ظاهرة يمكن ملاحظتها، وهي تحدث عندما يكون الشخص في موقف القيادة، ويقوم بتجسيد القيم الروحية مثل: النزاهة والصدق والتواضع، وتقدير الذات، واحترام الآخرين . (Ngunjiri,2010:215) .

فهي التي تعزز الأداء التنظيمي من خلال الجمع بين اتجاهات القادة وسلوكياتهم وإلهاب حماسة العاملين، وهذا يُمكن العاملين من معرفة معنى عملهم ورسالة منظماتهم، بما يشعرهم بأنهم يستطيعون أن يحققوا شيئاً مختلفاً، بالإضافة إلى منحهم الفهم والتقدير لعملهم (Chen&Yang,2012:107).

وتتطوي القيادة الروحية على تحفيز وإلهام العاملين من خلال رؤية واضحة، وثقافة تنظيمية سامية قائمة على القيم الإيجابية لإنتاج قوى عاملة أكثر حماساً والتزاماً وإنتاجاً، وتوفير مكان عمل مُنتج قادر على الجذب، ومشجع على الاتصال الاجتماعي، والذي يُعد شيء أساسي في القيادة الروحية (Fry et al.,2011:259).

وتُعد القيادة الروحية وسيلة تحويلية لتحفيز الأفراد على أداء مهامهم والحصول على أفضل النتائج، وفي نفس الوقت إكساب الأفراد شعوراً بالوفاء للمنظمة والسعادة (Caldeira&Hall,2012:186) ، فالقيادة الروحية تمد الأفراد بحياة متكاملة وشاملة (Sendjaya,2015:104).

والقيادة الروحية يمكن أن تؤدي دوراً هاماً وفعالاً في إعطاء العاملين الفرصة للتعبير عن التفرد الخاص به في منظماتهم، وهذا قد يضمن بيئة عمل مُرضية أكثر، ويرفع الروح المعنوية لهم، ويؤدي إلى انخفاض في التغيب عن العمل، هذا الأمر سيؤدي بدوره لزيادة الأرباح في المنظمة، كما أن مفهوم القيادة الروحية يرتبط بشكل جيد مع التسلسل الهرمي للاحتياجات الشخصية الأساسية لماسلو (Beytell,2013:203).

ويعتبر دور الروحانية والدين في مكان العمل بمثابة مجال بحثي جديد نسبياً ظهر من مجالات بحثية لا ترتبط عادة بدراسة سيكولوجية الدين

والروحانية، ومن المؤكد أن علاقة الفرد بعمله تعتبر جزء لا يتجزأ من احترام الذات وهي لا تؤثر على جودة الحياة في مكان العمل فقط ولكن أيضاً على جودة الحياة الشخصية والعائلية أيضاً (Benefiel et al., 2014:175).

وتقوم القيادة الروحية على أساس سلسلة متداخلة من الصفات المعقدة مثل: (الرحمة-الرعاية-الشجاعة-الكرم-المحبة-الرصانة-الامتثال) (Crossman,2010:553).

وتلعب العديد من المفاهيم دوراً بارزاً في بيئة الأعمال الحالية وقد تم طرح العديد من الموضوعات غير المادية مثل: الانفعالات والذكاء العاطفي ورأس المال العاطفي والعقلانية والأصول الفكرية والملكية الفكرية والتدين ورأس المال الديني والروحانية والذكاء الروحي والموارد الروحية والقيادة الروحية، هذا الميل نحو اللامادية يظهر من خلال الأبحاث العلمية في هذه الموضوعات، وتوجد بعض الفجوات البحثية في الدراسات ذات الصلة، وقد تم تناول موضوعات العاطفة والعقلانية والروحية في مجال الأعمال، ولكن لم يتم استكشاف الجوانب الدينية بشكل كامل (Evren & Fatih, 2011:120).

وقد تم تخصيص هذا الجزء لعرض تحليلي لمتغير : القيادة الروحية، من خلال التعرض إلى النقاط التالية:

- ١ – مفهوم القيادة الروحية
- ٢ – تطور نظرية القيادة الروحية
- ٣ – عناصر القيادة الروحية

٤ - الخصائص الواجب توافرها لتطبيق القيادة الروحية فى مكان العمل

٥ - فيم وسمات القائد الروحي

٦ - نماذج القيادة الروحية

٧ - الفوائد الشخصية والتنظيمية لتطبيق القيادة الروحية

٨ - أبعاد القيادة الروحية

١ - مفهوم القيادة الروحية

تعددت تعريفات القيادة الروحية حيث تناولها الباحثون كلٌّ من وجهة نظره، حيث يرون البعض انها وعى يسرى بين الأفراد بسبب شعورهم بالارتباط بين روحهم والبيئة المحيطة. Korac-Kakabadse et al., (2002:165) .

في حين أن القيادة الروحية: تضم القيم والاتجاهات والسلوكيات اللازمة ليحفز الفرد نفسه ذاتياً ويحفز الآخرين، لكي يشعروا بالرفاهية الروحية من خلال التفوق والانتماء وتنطوي القيادة الروحية على كل مما يلي: (Fry, 2003:82)

أ- خلق رؤية: يعيش من خلالها العاملون بالمنظمة إحساس التفوق حيث يشعرون بأن لحياتهم معنى، وأنه يمكنهم إحداث الفارق.

ب- إنشاء ثقافة اجتماعية وتنظيمية تقوم على أساس حب الإيثار و وفقاً لذلك يكون لدى كل من القادة والتابعين اهتمام وتقدير لأنفسهم وللآخرين، وينتج عن ذلك الإحساس بالانتماء، ويشعر كل منهم بأن الآخرين يفهمونه ويقدرونه.

و تعرف القيادة الروحية على أنها: الجوانب المختلفة من شخصية الفرد في مكان العمل في المستويات العليا والدنيا وهذه الجوانب تكون بمثابة محرك للجسد المادي. (Wilson, 2009:625)

وبعبارة أخرى: يعتبر المبدأ الأساسي للقيادة الروحية هو: تركيزها على القوة المعنوية الداخلية للعاملين وقائدهم، وهذا التركيز الكبير على القوة الداخلية المترابطة لا يزال نقطة خلاف رئيسية بين الباحثين، وهذا هو جوهر القيادة الروحية وهو ما يعرف بالجانب الروحي والذي يسبب هذا الجدل بين الأكاديميين، هذا ويعتبر التعريف الأكثر شيوعاً واستخداماً حتى الآن هو التعريف الذي وضعه (Fry, 2003:86) في مقالته التي ناقش فيها النموذج السببي للقيادة الروحية (Lean , 2012:168).

وتعرف القيادة الروحية أنها " القدرة على التأثير على الأفراد وتهيئة الظروف لتحقيق النجاح من خلال التأثير الروحي"، كما أشار إليها (Fairholm 1997:113) , على "أنها مدخل كلي يأخذ في اعتباره كل من إمكانات واحتياجات واهتمامات كل من القائد والتابع وأهداف المنظمة.

كما عرف (Thompson , 2004:27) القيادة الروحية بأنها "حالة ذهنية أو الوعي الذي يُمكن الفرد من إدراك مستويات أعمق من الخبرة والمعنى". كما أوضح (Reave ,2005:655) أن القيادة الروحية "هي التي يُجسد فيها القائد الروحي القيم الروحية مثل النزاهة والصدق والتواضع، ومن ثم خلق شخص يمكن الوثوق فيه والاعتماد عليه وبنال إعجاب الآخرين، كما تُظهر سلوكيات الآخرين وممارساتهم الفردية أيضا عندما تعكس أخلاقهم واحترامهم لذاتهم والآخرين".

ويرى (Sanders et al , 2005:39) أن القيادة الروحية "هي المدى الذي تُشجع فيه المنظمات الإحساس بالمعنى والانخراط والترابط بين الموظفين في كل مستويات الهرم التنظيمي وتُدعم شعورهم بأهميتهم، وأن لعملهم معنى وأهمية".

كما عرف (Fry , 2007:70) القيادة الروحية "بأنها عملية ترابطية تهدف إلى بناء وتنسيق وتحويل وتغيير كل من الذات والآخرين والمنظمة للأفضل". وأشار (Quinnine , 2007:147) إلى أن القيادة الروحية "هي نموذج القيادة الذي يدعم الآخرين للتواصل مع ذواتهم التي تعتبر منبع للإبداع والقيم والأخلاق".

كما أوضح (Fry et al , 2011:259) أن القيادة الروحية "هي بناء ناشئ في نطاق أوسع يسمى الروحانية بمكان العمل، والتي تعمل على تحديد احتياجات أعضاء المنظمة، وذلك لتحفيز الذات والآخرين، ولتلبية وإشباع الحاجات الأساسية الروحية من خلال الجذب والانتماء،

بينما يرى Burkhart أن القيادة الروحية "هي تشكيل بيئة العمل حتى يمكن للأفراد أن يظهروا مواهبهم وأعمالهم، والتي تقوم على الثقة والقيم الإنسانية . (أحمد عجوة، ٢٠١٣، ١:١).

وأوضح (Nicolae et al,2013:551) أن القيادة الروحية "هي نوع من القيادة قائم على القيم المعنوية والأخلاقية، والتي تتجسد في الثقافة التنظيمية، والتي تهدف إلى تحقيق كلا من الأهداف الاجتماعية والتنظيمية مثل : (تحسين ظروف العمل -الدافعية -عمليات صنع القرار)".

وعرف (Bodla et al,2013:117) القيادة الروحية "بأنها القيادة التي تساعد الأفراد على التطلع إلى المستقبل، من خلال توليد الثقة في رؤية المنظمة، مع التركيز على قيمة حب الإيثار لإدراجها في ثقافة المنظمة.

تعددت تعريفات القيادة الروحية حيث تناولها الباحثون كل من وجهة نظره، فقد عرفت على أنها استخدام القائد للجانب الروحي لديه كموجه لمروءوسيه بما يساعدهم على النمو الشخصي وتطوير خبرات العمل (Lean , 2012:29).

في حين عرفها (Fry et al., 2005: 835) على أنها نظرية سببية للقيادة تسعى لإحداث تحول تنظيمي هدفه للوصول إلى منظمة متعلمة، ويكون أعضاؤها محفزون تحفيزاً ذاتياً، وغرض القيادة الروحية هو تكوين رؤية وتحقيق انسجام بين القيم داخل المنظمة، وذلك لتحقيق مستويات أعلى من الالتزام التنظيمي والإنتاجية.

كما عرفت بأنها: ظاهرة يمكن ملاحظتها عندما يجسد القائد القيم الروحية مثل: الصدق والنزاهة والتواضع، وعندما يستطيع مرؤوسوه الاعتماد عليه والثقة به، ويمكن ملاحظتها أيضاً من خلال السلوك الفردي الأخلاقي للقائد، أو من خلال تعامله مع الآخرين باحترام، أي أن الفرد الروحاني أكثر الأشخاص قدرة على تطبيق القيادة الروحية، ولكن ليس من الضروري أن يكون الفرد روحاني أو متدين ليوفر قيادة روحية لتابعيه (Reave, 2005:655).

وكذلك تعرف القيادة الروحية على أنها: شكل شامل من أشكال القيادة له القدرة على تحويل مكان العمل إلى مكان أكثر إنتاجية وراحة، بشكل يلبي احتياجات كل من أصحاب العمل والموظفين (Thankappan, 2005:294).

وأشار إليها البعض على أنها عبارة عن منهجية تسأل العديد من الأسئلة حول معنى الإنسانية؟ وما المقصود بالنمو؟ وما هي القيم وما هي التقسيمات المناسبة للسلطة اللازمة لتحسين المنظمات والمجتمع ككل (Burke, 2006:14).

في حين ترى (Lean, 2012:30) أن القيادة الروحية تتحقق عندما يحفز سلوك المدير وعى العاملين ويساعدهم على استكشاف القوة المعنوية الداخلية التي تربط بينهم وبين الآخرين والتي توجه أفعالهم.

ومما سبق يمكن للباحثة اقتراح التعريف التالي للقيادة الروحية : هي واحدة من نظريات القيادة الإيجابية تقوم على أساس نموذج التحفيز الذاتي حيث يحفز المدير نفسه ومروسيه على بذل أقصى جهد لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية، وذلك من خلال رؤية واضحة يؤمن بها ويأمل في تحقيقها، ويزرع هذا الأمل والإيمان في مروسيه من خلال قيم حب الإيثار لديه من تواضع وثقة وتسامح ورعاية وقبول للآخر، مما يؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي ورفع مستوى الالتزام لدي المرؤوسين".

كما أنها مجموعة من القيم مثل (النزاهة-الصدق -التواضع-تقدير الذات) التي تحكم اتجاهات وسلوكيات القائد، وتجعله شخص يمكن الاعتماد عليه، وبنال ثقة وإعجاب الآخرين

ومن خلال استعراض المفاهيم المختلفة للقيادة الروحية أمكن ملاحظة ما يلي:

١- القيادة الروحية نوع جديد وفريد من القيادة يقوم على القيم المعنوية والأخلاقية، والتي تتجسد في الثقافة التنظيمية، والتي تهدف إلى تحقيق كل من الأهداف الاجتماعية والتنظيمية.

- ٢- القيادة الروحية هي مجموعة من القيم والاتجاهات والسلوكيات اللازمة لتحفيز العاملين والآخرين بشكل أساسي بما يشعرهم بالراحة الروحية، وذلك من خلال التقدير والانتماء.
- ٣- تساعد القيادة الروحية الأفراد على التطلع إلى المستقبل، من خلال توليد الثقة في رؤية المنظمة.
- ٤- تعتبر القيادة الروحية نموذج من القيادة التي تدعم الآخرين للتواصل مع ذواتهم التي تعتبر منبع للإبداع والقيم والأخلاق.
- ٥- القيادة الروحية يُجسد فيها القائد الروحي القيم الروحية مثل النزاهة والصدق والتواضع.
- ٦- تنطوي القيادة الروحية على تحفيز وإلهام العاملين من خلال رؤية واضحة، وثقافة تنظيمية سامية قائمة على القيم الإيجابية لإنتاج قوى عاملة أكثر حماساً والتزاماً وإنتاجاً.
- ٧- مفهوم القيادة الروحية يرتبط بشكل جيد مع التسلسل الهرمي للاحتياجات الشخصية الأساسية لماسلو.

٢ - تطور نظرية القيادة الروحية:

تجمع نظرية القيادة الروحية بين وجهات نظر مختلفة وهي: وجهة النظر القائمة على الدوافع مثل التركيز على الدوافع الذاتية والموجودة في نظريات القيادة التحويلية والكاريزمية، ووجهة النظر القائمة على أساس ديني كما في الأديان والروحانية والتي تهتم بتقديم الرعاية والمحبة للآخرين، ووجهة النظر القائمة على أساس أخلاقي مثل التعامل مع أصحاب المصالح والعملاء بطريقة مسؤولة، ووجهة النظر القائمة على القيم مثل الاهتمام بثقافة تنظيمية تعلم

الموظفين معنى العمل والعلاقات الشخصية الودية (Chen & Yang, 2012:108).

ويجب توضيح المفاهيم المكونة لمصطلح القيادة الروحية وهي: القيادة والروحية، وذلك قبل التطرق للعناصر التي تم تطوير نظرية القيادة الروحية في إطارها، ويمكن شرح ذلك كما يلي:

أ - القيادة (Leadership):

يرى (Posner & Kouzes, 1988:527) أن القيادة هي: فن حشد الآخرين وتوليد رغبة بداخلهم للنضال من أجل تطلعات وأهداف مشتركة (Lean, 2012:31). ولكي يصبح الفرد قائداً فإن ذلك يقوم على أساس أن القادة هم الأفراد القادرين على التعبير عن أنفسهم بشكل كامل من خلال الجسد والعقل والعواطف والروح (Jeon, 2011:122).

ب - الروحية (Spiritual):

هي كلمة مشتقة من كلمة روحانية (Spirituality) والتي تعكس وجود علاقة مع سلطة أو كائن أعلى، وتؤثر هذه العلاقة على الطريقة التي يتعامل بها الفرد مع العالم، وقد وضع (Horton, 1951:63) تصورات حول وجود الله كسلطة أعلى في شكل سلسلة متصلة بداية من الإلحاد (لا وجود للإله، لا شعور بالانتماء، الشر في كل مكان، اليأس، الحزن والضيق) إلى الحلول التام (كل شيء هو الله، كل شيء جيد، شعور بالفرح والسلام والصفاء الدائم) (Fry, 2003:19):

وقد يختلط مفهومي الروحانية والدين لذا فيجب التفرقة بينهما ويتضح ذلك من خلال وجهة نظر (Lama, 1999:85) والذي كان واضحاً للغاية في

تميزه بين الروحانية والدين وذلك في بحثه عن نظام أخلاقي مناسب لمقاومة المشكلات الأخلاقية في القرن الجديد، حيث يرى أن الدين: يهتم بالإيمان بمعتقدات أحد الأديان، ويكمن أحد هذه المعتقدات في قبول شكل معين للجنة بعد الموت، ويرتبط بذلك تعاليم دينية أو عقيدية وطقوس للصلاة وما إلى ذلك. أما الروحانية: فتهم بصفات الروح البشرية من حب ورحمة وصبر وتسامح وغفران ورضا وشعور بالمسؤولية وشعور بالتناغم وكل ذلك يجلب السعادة للفرد نفسه وللآخرين (Fry, 2003:22)، وفي هذه الدراسة فإن الحديث عن الروحانية وليس عن الدين.

١) العناصر التي تطورت نظرية القيادة الروحية في إطارها:

وقد تم تطوير نظرية القيادة الروحية في إطار كلٍ من (Fry et al., 2005:835):

٣/١. نموذج التحفيز الذاتي (Intrinsic Motivation Model).

٣/٢. الروحانية في مكان العمل (workplace spirituality).

٣/٣. الرفاهية الروحية (spiritual survival – well-being).

ويمكن شرح تلك النقاط كما يلي:

٣/١. نموذج التحفيز الذاتي:

يوجد نوعان من التحفيز وهما: التحفيز الخارجي (Extrinsic

motivation) والتحفيز الذاتي (Intrinsic motivation) (Fry, 2003:32):

• نموذج التحفيز الخارجي: يقصد به تحفيز سلوكيات معينة من خلال عوامل خارجية عن الفرد (مكافأة) مثل الترقيات، وزيادة الأجر،

الإجازات، ويجب للحصول على هذه المكافآت تحقيق توقعات الآخرين أو تحقيق ما هو أعلى منها.

- **نموذج التحفيز الذاتي:** ويقصد به الاستمتاع والاهتمام بفعل شيء معين في حد ذاته، ويرتبط ذلك بالارتباط الفعال بين الفرد والمهام التي يؤديها ويجد فيها سعادته ويشجع ذلك الشعور نمو قدرات الفرد ويشبع حاجات هامة لديه.

ويمكن النظر إلى القيادة الروحية على أنها بمثابة قوة تحفيز ذاتي تمكن الأفراد من الشعور بالحياة، والارتباط بعملهم (Fry, 2003:34). كما أن القيادة الروحية من خلال الرؤية، الأمل والإيمان، وحب الإيثار، توفر الأساس لتحفيز ذاتي قوى من خلال اندماج الأفراد مع مهامهم وتحديد الأهداف التي يسعون لتحقيقها، حيث أن ذلك يلبي احتياجات هامة لديهم مثل: الكفاءة الذاتية، وشعورهم بالاستقلال، والجدارة، والارتباط ببعضهم البعض (Fry, 2003:34).

٣/٢. الروحانية في مكان العمل:

ويمكن تعريفها على أنها: جزء من القيم التنظيمية النابعة من ثقافة المنظمة يعمل على تطوير الحياة الداخلية للمرؤوسين، والشعور بالتفوق والانتماء لديهم بغض النظر عن دين الفرد (Jeon , 2011:211).

ويمكن القول بأن الروحانية ضرورية للدين، ولكن الدين ليس ضرورياً للروحانية، ومن ثم يمكن أن تكون الروحانية مستقلة ومنفصلة عن الدين في نظرياتها أو ممارستها (Fry, 2003:36).

٣/٣. الرفاهية الروحية:

وفقاً لنموذج (Fry) فإن الرفاهية الروحية تعتبر نتيجة لتوافر أبعاد القيادة الروحية الثلاثة وهي: الرؤية، وحب الإيثار، والأمل والإيمان، وتشمل الرفاهية الروحية كلاً من: التفوق (meaning/calling): ويمثل شعور الفرد بأنه يحدث الفارق، ومن ثم يشعر بأن لحياته معنى وغاية، والانتماء (membership): ويشعر من خلاله الفرد بأن الآخرين في عمله يفهمونه ويقدرون ما يبذله من جهود (Fry & Slocum, 2008:86).

٣ - عناصر القيادة الروحية:

أشار (Fairholm,1996:11) لعناصر القيادة الروحية كما يلي:

(١) إعداد الرؤية: Vision setting

القائد الروحي يجب أن يكون قائد ديموقراطي، ويكون لديه قدرة مستمرة لبناء توافق في الآراء من أجل بناء رؤية مشتركة.

(٢) بناء القيم المشتركة: Building shared values

القائد الروحي هو مصدر إلهام للشعور بالقيم المشتركة، تلك القيم التي تحدد أخلاقيات أفراد المجتمع، وتحدد كيفية قياس أخلاقيات الأفراد من أجل تحقيق النجاح.

(٣) التمكين: Enabling

القائد الروحي يقوم بتدريب أتباعه، وتقديم الحوافز لهم، وتحريرهم من القيود المؤقتة التي من الممكن أن تعوق النمو، وبالتالي تعوق التحول نحو الفعالية التنظيمية.

(٤) مشاركة المعنى: Sharing meaning

القائد الروحي يعمل على إيجاد معنى مشترك للعمل، ويحاول إقناع أتباعه بهذا المعنى دون إكراه.

٥) النفوذ والسلطة: Influence and power

ليس لدى القائد الروحي الرغبة بالتلاعب بالآخرين من أجل تحقيق مصالح شخصية، ولكن يستخدم سلطته لكي لمساعدة أتباعه ليتمكنوا من إنجاز الأعمال الخاصة بهم تحقيقاً للمصالح العام.

٦) تحمل المخاطرة: Risk taking

القيادة الروحية تتضمن المخاطر، فالقائد الروحي رائد يتطلع دائماً إلى الأفضل، كما أن القائد الروحي رائد، فهو يحاول دائماً إحداث تغيير حقيقي وذو تأثير.

٧) الحدس: Intuition

الحدس هو المعرفة المكتسبة دون تفكير عقلائي، ويأتي تأثير الحدس للقائد الروحي من خلال الإلمام المتعمق لقيم وعادات وتقاليد المنظمة، وهؤلاء القادة يقوموا بتطوير إطار متكامل معتمد على القيم الأساسية ورؤية المنظمة.

٨) التحول: Transformation

يقوم القائد الروحي بعمل تحول جذري لذاته وللآخرين بمنظّمته للأفضل، حيث يقوم بتحويل التابع إلى قائد.

٩) الخدمة: Service

القائد الروحي خادم لمنظّمته حيث يقوم بتقديم الدعم الكامل لأتباعه ليتمكنوا من أداء مهامهم بفاعلية.

٤ - الخصائص الواجب توافرها لتطبيق القيادة الروحية في مكان العمل
:(Fairholm,1996:13)

- تصميم رؤية للمنظمة تتناسب مع ثقافتها.

- تصبح قيم الشخص الذاتية وسيلة للتعبير عن أفضل ما لدى الشخص.
- الالتزام بخدمة الآخرين.
- 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.
- تشجيع عملية التقييم التي تركز على استمرارية التقدم.

هـ - قيم وسمات القائد الروحي

أ - قيم القائد الروحي:

حدد (Fairholm,1996:18) القيم الواجب توافرها في القائد الروحي كما يلي:

- ١- التكامل / الأمانة.
- ٢- العدالة والمساواة.
- ٣- الإيمان بالانضباط والحرية.
- ٤- الاهتمام
- ٥- الاستقلال الشخصي.
- ٦- الاحترام.
- ٧ - معاملة الآخرين كما يريد الآخريين أن يعاملوه.

ومن القيم الأكثر ظهوراً:

- ١-التكامل / الأمانة.
- ٢-الحرية / الاستقلالية.
- ٣-العدالة / المساواة.
- ٤-الاهتمام / الرعاية.

ب - سمات القائد الروحي:

يمكن بيان سمات القائد الروحي من خلال (Fry,2003:15):

كما أكد (Altman, 2010:35) أن من سمات القائد الروحي أيضا: (الحدس القوى-الوعي الذاتي بالآخرين-عدم الخوف-العمل على تقوية الترابط بين العاملين-بناء العمليات والمهام-وضوح وقوة الرؤية المستقبلية-التركيز على الوضع الحالي).

المراجع

- ١- أحمد محمد عجوة (٢٠١٣) : القيادة الروحية: دراسة تطبيقية على المدارس، المجلة المصرية للدراسات التجارية، كلية التجارة، المنصورة، مجلد ٣٧، عدد ٤، ص ٢٥-١.
- ٢- مناهج تدريب القيادة والادارة (١٩٩٩) : إعداد الفريق الفلسطيني للإدارة، الطبعة الثانية، ص.: ٣٢١.
- 3- Fry , L. W. & Matherly ,L. L., (2006),Spiritual leadership and organizational performance: An exploratory study. Paper presented at the Academy of Management, Atlanta, Georgia.
- 4- Fry , L. W. (2009), Spiritual Leadership As A Model For Student Inner Development, Journal Of Leadership Studies, , Vol. 3, No. 3 , pp. 79–82.
- 5- Fry Louis & Peggy N. Malone ,(2003)," Transforming Schools Through Spiritual Leadership: A Field

- Experiment", Academy of Management, Seattle Washington, The American Educational Research Journal
- 6- Fry Louis; Melissa S. Nisiewicz& Steven Vitucci,(2006)," Transforming Local Police Departments Through Spiritual Leadership:Measurement and Establishing a Baseline " Tarleton State University
- 7- Fry w. Louis& Laura L. Matherly, (2006),"Spiritual Leadership and Organizational Performance: An Exploratory Study", Academy of Management meeting, Atlanta, Georgia.
- 8- Fry, L. & Matherly, L., (2006). ", Tarleton State United - Central Texas
- 9- Fry, L. W. & Cohen, M. P.(2009),Spiritual Leadership as a Paradigm for Organizational Transformation and Recovery from Extended Work Hours Cultures, Journal of Business Ethics, Vol. 84, pp. 265-278.
- 10- Fry, L. W. & Slocum, J. W. (2008),Maximizing the Triple Bottom Line through Spiritual Leadership, Organizational Dynamics, Vol. 37, No.1, pp. 86–96.
- 11- Fry, L. W. (2003),Toward a theory of spiritual leadership, The Leadership Quarterly, Vol.14, No.6 , pp. 693–727 .

- 12- Fry, L. W., Hannah, S. T., Noel, M. & Walumbwa, F. O.(2011) , Impact of spiritual leadership on unit performance, The Leadership Quarterly, Vol. 22, pp. 259–270.
- 13- Fry, L. W., Vitucci, S., & Cedillo, M. (2005) , Spiritual leadership and army transformation: Theory, measurement, and establishing a baseline, The Leadership Quarterly, Vol. 16, pp. 835–862.
- 14- Fry, L., Matherly, L. & Whittington, J., (2007). "Spiritual Leadership as an Integrating Paradigm for Servant leadership: in Integration Spirituality and Organizational Leadership", India, Macmillan Press, pp.70-82.
- 15- Jeon, K. S. (2011),"The Relationship Of Perception Of Organization Performance And Spiritual Leadership, Workplace Spirituality, And Learning Organization Culture In The Korean Context",PhD dissertation, The Graduate School , The Pennsylvania State University ,USA.
- 16- Bodla, M., Ali, H. & Danish, R., (2013). "Role of Spiritual Leaders in Enhancing Employee's Performance", Journal of Basic and Applied Scientific Research, Vol.3, No.3, pp.117-122.

- 17- Bryan Jerry, (2008) , " Team Development social networking and its impact on the encouragement of spiritual leadership", UNIVERSITY OF PHOENIX.
- 18- Chen, C. & Li, C.(2013), Assessing the spiritual leadership effectiveness: The contribution of follower's self-concept and preliminary tests for moderation of culture and managerial position, The Leadership Quarterly, Vol. 24 , pp. 240–255.
- 19- Caldeira, S. & Hall, J., (2012). "Spiritual Leadership and Spirit Care in Neonatology", Journal of Nursing Management, Vol.20, No.8, pp.1069-1075.
- 20- Benefiel, M., Fry, L. W. & Geigle, D. (2014), Spirituality and religion in the workplace: History, theory, and research, Psychology of Religion and Spirituality ,Vol.6, No.3, pp. 175-187.
- 21- Crossman, J. (2010)." Environmental and spiritual leadership: Tracing the synergies from an organizational perspective", Journal of business ethics, Vol.103, No.4, pp.553-565.