



محور بحوث العلوم الإنسانية والاجتماعية



القيادة الروحية: المفاهيم النظرية والمداخل الفكرية

بقلم

أ. يوسف كمال * أ. بن محمد إيمان **

ملخص

حظي مفهوم القيادة الروحية باهتمام باحثي حقلي السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، لاسيما في العقود الثلاثة الأخيرة من القرن العشرين، كانت لهذه الأهمية مديات عميقة من حيث تاريخ مناقشته، ليصبح متغيرا مهما اتسع الاهتمام والعناية به في الدراسات الإدارية والتنظيمية، وركيزة أساسية في نجاح وتفوق المنظمات من خلال إلهام وتحريك مواردها البشرية العاملة فيها نحو دلالات التسامي، إذ إن توافر الطاقة الروحية عند القائد يمثل أحد جوانب السلوك التحفيزي لمروسيه، وكذلك جانبا أساسيا لفاعلية قيادته لهؤلاء المرؤوسين. وتأتي الدراسة الحالية إسهاما منا في سياق فهم وتحليل القيادة الروحية من منظور الأعمال باعتبارها مدخلا جديدا للتغيير والتطوير في حياة المنظمات على اختلافها، والتي لا يزال فهمها في الواقع المنظمي محدودا وغير كامل.

الكلمات المفتاحية: القيادة، الروحية، القيادة الروحية، المنظمات.

* دكتوراه علوم، جامعة محمد بوضياف-المسيلة. yousfi_kamal@yahoo.com

** باحثة دكتوراه بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة سكيكدة.

benmohamed@yahoo.fr

تاريخ الإرسال: 2018/03/19 - تاريخ القبول: 2020/06/20 - تاريخ النشر: جويلية 2020

جامعة الوادي - الجزائر <https://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/202>

مقدمة

شهد التطور في مجال الفكر الإداري بزوغ العديد من الأفكار الحديثة التي سلطت الضوء على موضوعات مهدت التبحر في المزيد من التطور والاسترسال المعرفي في الدراسات الإدارية والتنظيمية، هذه الموضوعات لم تأت من الخلجات المظلمة، وإنما انبثقت من طروحات فكرية ورؤى فلسفية جسدها الباحثون في إسهامات بحثية فضجت مضامين الفكر الإداري المعاصر.

ومن هذه الرؤى الفلسفية والإسهامات البحثية الحديثة في الدراسات الإدارية والتنظيمية انبثق الاهتمام بموضوع القيادة الروحية، وقد نال الموضوع اهتمام العديد من الباحثين والكتاب في المجال الأكاديمي والتطبيقي، وسبب هذا الاهتمام يعود إلى تزايد الفضائح الأخلاقية لكثير من المنظمات، وتنامي دور وأهمية سمعة المنظمة، إضافة إلى التغيرات الدراماتيكية وظروف بيئة الأعمال المتغيرة، أدى إلى بروز القيادة القائمة على القيم الأخلاقية في إطار العمل، وخصوصاً في التعامل مع العاملين، ومن هذا الاتجاه ظهرت الحاجة إلى قيادة أكثر شمولاً وهي: القيادة الروحية القائمة على القيم والمثل الروحية ضمن إطار القيادة الأخلاقية.

إن الدور الريادي للقيادة الروحية (Spiritual Leadership) جعلها محل اهتمام الكثير من الباحثين، خصوصاً مع التقدم المطرد والسريع الذي تشهده البشرية، والذي يتطلب قيادة مدركة وواعية ومستشرفة للمستقبل لبناء وتأهيل أجيال تواكب التغيرات المستجدة، فالقدرة على القيادة تبنى على افتراض أن التعبير عن النفس يكون من خلال الجسد (الجانب المادي)، والعقل (الجانب المنطقي أو العقلاني)، والقلب (العواطف والمشاعر) والروح، وحيث إن القيادة الروحية تتعامل مع الجوانب الروحية للأفراد في العمل، فإن توافر الطاقة الروحية عند القائد يمثل أحد جوانب السلوك التحفيزي لمرؤوسيه، وكذلك جانباً أساسياً لفاعلية قيادته لهؤلاء المرؤوسين.

إن الحال في منظمات اليوم لفي أمس الحاجة إلى الاهتمام والأخذ بمفهوم القيادة الروحية لتأطير أعمالها بالصفات الراقية التي يوفرها مبدأ الروحية، والتي يمكن أن تقود إلى منافع

متعددة ومتنوعة في مجالات مختلفة منها: الابتكارية، والمصادقية، والاستقامة، والنزاهة، والثقة، والإنجاز الشخصي، هذه المجالات -دون أدنى شك- سوف تُسهم في كفاءة وفاعلية المنظمات. وتأتي الدراسة الحالية لتسليط الضوء على موضوع القيادة الروحية وأطرها ومعطياتها الفكرية، منطلقين من الدور الذي باتت تلعبه في حياة المنظمات المعاصرة.

المحور الأول: منهجية الدراسة

I. إشكالية الدراسة:

تزداد التحديات التي تواجهها المنظمات المعاصرة يوماً بعد يوم، وخاصة في ظل التقدم التكنولوجي وثورة المعلوماتية وصراع القيم، وفي ظل العولمة الجديدة، مما يوجب على تلك المنظمات أن تواجه هذه التحديات بكفاءة وفاعلية لازمة لتصل لأهدافها، ويكون مواكبة هذه التحديات بإعداد القيادات الناجحة القادرة على التغيير والابتكار، ولديها القدرة على حل المشكلات واتخاذ القرارات في المواقف المناسبة. وفي هذا الإطار؛ تعد القيادة الروحية من الضروريات الأساسية في إدارة منظمات اليوم، حيث تنعكس آثارها الإيجابية على العملية التنظيمية برمتها، بشكل يُسهم في تحقيق الأداء الأفضل، وزيادة كفاءة وفاعلية المنظمات.

وبناءً على ما تقدم؛ يمكن تحديد الملامح الرئيسة لإشكالية الدراسة، وذلك من خلال صياغتها في شكل تساؤلات وعلى النحو الآتي:

1. ما الإطار الفكري والمفاهيمي للقيادة الروحية؟
2. ما الجدل الفكري للمفاهيم المرتبطة والمكونة للقيادة الروحية؟
3. ما النماذج النظرية والأبعاد التي تفسر القيادة الروحية؟
4. ما الفوائد من تطبيق القيادة الروحية في حياة المنظمات المعاصرة؟

II. أهمية الدراسة:

إن موضوع الدراسة الحالية إسهام نظرية فكرية في سياق فهم وتحليل موضوع القيادة الروحية استجابةً مع الدراسات الإدارية والتنظيمية -الأجنبية على وجه الخصوص- أوصت بدراسة هذا الموضوع، والذي لم يُلاقَ ما يستحق من اهتمام (علمي) في البيئة العربية، كما تأتي الدراسة لتقدم إضافة علمية، ومنظوراً علمياً متكاملًا مما يساعد على فهم

أكثر للقيادة الروحية باعتبارها مدخلاً جديداً للتغيير في حياة المنظمات، والتي لا يزال فهمها في الواقع المنظمي محدوداً وغير كامل.

III. أهداف الدراسة: تجسدت أهداف الدراسة فيما يأتي:

1. التعرف على المضامين الفكرية لمفهوم القيادة الروحية؛
2. تشخيص الجدل الفكري للمفاهيم المرتبطة مع القيادة الروحية؛
3. التعرف على أبعاد القيادة الروحية والنماذج النظرية المفسرة لها؛
4. التعرف على الفوائد التنظيمية والشخصية لتطبيق القيادة الروحية؛

IV. منهج الدراسة:

ارتكزت الدراسة الحالية على الأسلوب النوعي مستنداً إلى المنهج الوصفي في دراسة موضوع القيادة الروحية وأطرها ومعطياتها الفكرية عبر عرض الإنتاجات الأدبية التي جادت بها الدراسات الإدارية ولا سيما دراسات السلوك التنظيمي.

V. مصطلحات الدراسة.

إن عملية تحديد المفاهيم والمصطلحات أمر مهم في البحث العلمي، وهي نقطة الارتكاز التي تُسهم في إجلاء الغموض والتداخل في الأفكار، إذ إن استخدام المفاهيم والمصطلحات في مختلف الدراسات تُعطي التوضيح للقارئ المختص وغير المختص بما تنطوي عليه هذه المفاهيم من مضامين. فيما يلي شرح موجز لأهم المصطلحات الواردة في الدراسة الحالية.

1. القيادة:

القيادة لغة: من الفعل قاد «قَادَ وَقُوَادَ وَقُوْدَ»، والقائد من يقود فريقاً من الناس، وقاد الجيش «أو رهط من الناس قيادة» أي كان رئيساً عليه يُدبّر شؤونه ويوجهه، وقاد الدابة أي أخذ بمقودها ومشى أمامها^[1]. ومن تعريفات القيادة اصطلاحاً أنها: العملية التي يتم بمقتضاها التأثير في الآخرين من أجل تحقيق أهداف المنظمة^[2].

2. الروحية:

إذا استنقنا اللغة، وجدنا أن كلمة أو مصطلح «الروحية» مشتقة من كلمة «الروح» وهو ما به حياة النفس، يذكَر ويؤنث، و«الروح» تعني النفس؛ و«الروحاني» ما فيه الروح، ونسبة إلى الروح^[3]. ولفظ «الروحية» تعني اصطلاحاً التجربة الإنسانية الذاتية العميقة

التي تعطي حياتنا وعملنا فيها أفضل وغرفا أشمل ورؤية أعمق [4].

3. القيادة الروحية:

تعرف القيادة الروحية بأنها: السلوكيات والقيم والمواقف التي تحفز أعضاء المنظمة ليكون لديهم شعور البقاء الروحي والتي يتولد عنها العضوية التنظيمية [5].

VI. هيكلية الدراسة:

جاءت هيكلية الدراسة في ثلاثة محاور رئيسة هي:

المحور الأول: منهجية الدراسة؛

المحور الثاني: الأسس الفكرية والنظرية للدراسة؛

المحور الثالث: خاتمة؛

المحور الثاني: الأسس الفكرية والنظرية للدراسة

يستعرض هذا المحور بناء الإطار النظري للدراسة، الذي يُمثل منطلقاتها الفكرية، ومفاهيمها الأساسية، والخلفية النظرية العلمية لموضوع الدراسة. وذلك من خلال أربعة أبعاد أساسية، البعد الأول يتمثل في الإطار الفكري والمفاهيمي للقيادة الروحية. والبعد الثاني يتمثل في الجدول الفكري للمفاهيم المرتبطة مع القيادة الروحية. والبعد الثالث يتمثل في النماذج النظرية والأبعاد المفسرة للقيادة الروحية. والبعد الرابع يتمثل في مزايا تطبيق القيادة الروحية في حياة المنظمات.

أولاً: الإطار الفكري والمفاهيمي للقيادة الروحية

يكتنف تحديد مفهوم دقيق للقيادة الروحية أمراً في غاية الصعوبة، إذ مازال موضوعاً حديثاً يتقبل النقد والتحليل من جهة، وارتباطه بمفهوم الروحية في مجال الأعمال، والتي تعد أحد المفاهيم المعقدة وصعبة الفهم في بيئة الأعمال الحالية؛ لأنها تعني أشياء مختلفة لأشخاص مختلفين من جهة أخرى، وقد ربط العلماء مفهوم الروحية في مكان العمل بمجموعة واسعة من الوظائف والممارسات التنظيمية، على الرغم من أن التركيز الرئيسي كان على التأثير الإيجابي للروحانية في مكان العمل على الواقع التنظيمي، وعمليات الإدارة، والممارسات القيادية.

ويشير (Svojenova,2005) أن العديد من الباحثين والمختصين وجدوا في مفهوم الروحية في مكان العمل خياراً جوهرياً جديداً، لا يعزز من رغبة العاملين ونشاطهم في

العمل فقط، بل يتضمن أيضا إلهامهم عن كيفية دمج أنفسهم مع هوية المنظمة ومصيرها^[6]. حيث إن الروحية تمثل الحاجة المتزايدة للقيم الأخلاقية كالنزاهة والاستقامة والعدالة والمصادقية، والقيم الروحية كال مغفرة والرحمة والتواضع والتسامي والعرفان بالجميل والبحث عن المغزى والغرض، والتي زاد التأكيد عليها بعد الفضائح الأخلاقية للعديد من المنظمات. وفي هذا السياق يؤكد (Ahmadi, et.al., 2014) بأن الروحية في مكان العمل أداة فعالة في تعزيز وتطوير سلوك العاملين في المنظمات، والأهم من ذلك أن تأطير الأعمال بالقيم والصفات الراقية التي يوفرها مبدأ الروحية في مكان العمل سيؤدي إلى تعزيز الأداء الكلي للمنظمات وبالتالي نجاحها واستمرارها^[7].

ويعدّ (Fairholm, 1996) من أوائل العلماء الذين جمعوا كلمة الروحية والقيادة، حيث يرى أن القادة الروحانيين لديهم قيم ومبادئ خاصة تتضمن القيم الروحية والمبادئ الأخلاقية^[8]، ويساند هذا الطرح (Zavvareh et al., 2013) إذ يرون أن القيادة القائمة على المبادئ الروحية هي تجلي للصور الأخلاقية في جميع نواحي العمل التي تجعل العاملين يؤدون عملهم بكل تودد وبحافز قوي^[9].

ومن نافلة القول، فقد اختلف أسلوب تعريف القيادة الروحية لدى الباحثين والكتّاب كلّ حسب وجهة نظره، وفي خضم هذا التباين والاختلاف قام الباحثان بإعداد الجدول (01) الذي يبيّن فيه مجموعة من التعاريف الخاصة بالقيادة الروحية، للوصول إلى تشخيص التعريف الأنسب لهذه الدراسة.

الجدول (01): تعريف القيادة الروحية من وجهة نظر عدد من الباحثين والكتاب

ت	الكاتب/الباحث	التعريف
1	Fry, W. Louis., 2003,p.695)(	مشاعر ومعتقدات روحية يُعبّر عنها ويشعر بها القائد تؤثر على أتباعه لرؤية العمل كدعوة وتحفيز؛ مما يؤدي إلى تحسين النتائج التنظيمية في المستقبل.
2	Fry et al.,	نظرية سببية للقيادة تسعى لإحداث تحوّل

تنظيمي هدفه الوصول إلى منظمة متعلمة، ويكون أعضاؤها محفزون تحفيزاً ذاتياً.	(2005,p.836)	
الجوانب المختلفة من شخصية الفرد في مكان العمل، في المستويات العليا والدنيا، وهذه الجوانب تكون بمثابة محرك للجسد المادي.	Wilson, Charles L., (2008,p.52)	3
السلوكيات والقيم والمواقف التي تحفز أعضاء المنظمة ليكون لديهم شعور البقاء الروحي والذي تتولد عنه العضوية التنظيمية.	Aydin, B, & Ceylan A., (2009,p.186)	4
القيادة القائمة على الروحية التي تؤثر في الموظفين من خلال تمكينهم بالالتزام بالقيم الروحية في عملهم اليومي.	Noghiu & Middlebrooks. (2010,p.68)	5
محاولة لإشراك القائد- التابع لتحقيق الرفاهية الروحية	Christea, F. & Sahertian, P , (2012,p.285)	6
استخدام القائد للجانب الروحي لديه كموجه لمرؤوسيه؛ مما يساعدهم على النمو الشخصي، وتطوير خبرات العمل.	.Emily, R Lean., (2012,p.31)	7
تعبير عن الرحمة والحكمة، وجعل الأتباع يؤدون مسؤوليات أكثر عن طيب خاطر، بالإضافة إلى ذلك قد يكون لها تأثير لتعزيز التعلم التنظيمي وتشجيع الأعضاء حول التعلم التنظيمي بدلا من التعلم الفردي.	Zavvareh & Samangooei., (2013,p.331)	8
الشخصية التي يمكن من خلالها تحفيز الآخرين جوهريا من خلال بناء وتطلع	فاضل الغزالي وصادم الخزاعي،	9

واضح ومشجع للمستقبل مدعوم بأمل للولصول إلى ذلك المستقبل.	(2016، ص: 80)	
---	---------------	--

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسات السابقة.

يلاحظ من الجدول السابق وجود خصائص مشتركة لمفهوم القيادة الروحية تتمثل بأنها:

1. تعتبر القوة المعنوية الداخلية (الجانب الروحي) جوهر القيادة الروحية؛
 2. تشمل خلق رؤية يعيش من خلالها العاملون بالمنظمة إحساس التفوق، حيث يشعرون أن لحياتهم معنى وهدف، وأنه يمكنه إحداث الفارق؛
 3. تشكل ثقافة اجتماعية وتنظيمية تقوم على أساس حب الإيثار، ووفقاً لهذا يكون لكل من القادة والمرؤوسين اهتمام وتقدير لأنفسهم وللآخرين، وينتج عن ذلك الإحساس بالانتماء والشعور بأن الآخرين يفهمونهم ويقدرونهم؛
- وعليه؛ فإن القيادة الروحية تنطوي على تحفيز وإلهام العاملين بشكل جوهري من خلال الإيمان في رؤية الخدمة لأصحاب المصلحة الرئيسيين، وثقافة المنظمة القائمة على قيم حب الإيثار؛ لإنتاج قوة عاملة ذات دافعية عالية وملتزمة ومنتجة، والغرض من القيادة الروحية هو الاستفادة من الاحتياجات الأساسية لكل من القادة والأتباع من أجل الرفاهية الروحية من خلال الدعوة (الحياة لها معنى وتحدث فرقاً) والعضوية (الانتماء) لخلق رؤية وتطابق في القيم عبر المستويات الفردية، والجماعية، والمنظمة ككل؛ وبالتالي تعزيز كفاءة وفعالية المنظمة.

وبشكل عام، وفي ضوء وجهات النظر والآراء المختلفة، حدد الباحثان تعريفاً إجرائياً للقيادة الروحية من خلال الجمع بين الطروحات والمفاهيم التي تم عرضها حول الموضوع، وفي السياق نفسه تعكس الهدف الحالي للدراسة؛

أي أن القيادة الروحية هي: «قيادة إيجابية تقوم على مجموعة السلوكيات الأخلاقية والقيم الروحية التي يتحلّى بها القائد في تعامله مع أتباعه، تحفز ذواتهم وتخلق رؤى مشتركة وتطابق في القيم من خلال زرع مشاعر الأمل وحب الإيثار لديهم، مما يؤدي إلى تحسين النتائج التنظيمية في المستقبل».

ثانياً: التشخيص الفكري للمفاهيم المكونة للقيادة الروحية

القيادة الروحية (Spiritual Leadership) مصطلح مركب من كلمتين هما: القيادة

والروحية؛ فيما يأتي عرض موجز لمكوناتها:

1. القيادة:

تحتل القيادة مكانة هامة في مجالات الإدارة والسياسة وعلوم النفس والتربية والاجتماع، ومرد هذا الاهتمام أن القيادة هي المسؤولية على التأثير في قيم ومعتقدات وأهداف الأفراد وتوجيهها؛ ويعرفها (Frank, 2004) بأنها: «العملية التي يتم بمقتضاها التأثير في الآخرين من أجل تحقيق أهداف المنظمة»^[10].

كما يصفها (النمر وآخرون، 2011) بأنها: «القدرة على التأثير في سلوك أفراد الجماعة، وتنسيق جهودهم وتوجيههم لبلوغ الغايات المنشودة»^[11]. وقد أوضح (Jeon, 2011) أنه لكي يصبح الفرد قائداً؛ فإن ذلك يقوم على أساس أن القادة هم الأفراد القادرين على التعبير عن أنفسهم بشكل كامل من خلال الجسد (الجانب المادي)، والعقل (الجانب العقلاني)، والقلب (العواطف) والروح^[12].

وعليه؛ فإن القيادة هي الأساليب التي يمارسها القائد، ويعبر عنها في تعامله مع العاملين في المنظمة والطرق التي يستخدمها في التأثير عليهم لتحقيق الأهداف.

2. الروحية:

أصبحت الروحية مثار اهتمام الدراسات الإدارية، ولا سيما دراسات السلوك التنظيمي، بسبب فوائدها الاستراتيجية التي توفرها للمنظمات المعاصرة، والتي تشجع مشاعر الحب، والإيثار، والمودة، والاهتمام والإنسانية، بهدف تحقيق الرضا الداخلي وتحقيق الذات.

يعرف كلاً من (Smith & Rayment, 2007) الروحية بأنها: «حالة يمكن أن توفر للأفراد تقديم مشاعر التفاهم 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»^[13]. ويصفها كلاً من (Giacalone & Jurkiewicz, 2003) بأنها: «إطار من القيم التنظيمية تظهر الثقافة التي تعزز تجربة العاملين في المنظمة من خلال عملهم، ومعرفة إحساسهم بأن لهم علاقة بالآخرين بطريقة توفر الشعور بالكمال والفرح»^[14].

وعليه؛ فإن الفهم الذي يمكن استخلاصه من المعاني لمفهوم الروحية بشكله العام أنه

مفهوم يرتبط بالحال الإنسانية، فكما هو معروف؛ أن الإنسان مكون من جسد وعقل وعواطف ومشاعر وروح، والكثير من الأشياء غير المرتبطة بالجوانب المنطقية أو العقلية مثل: المشاعر والعواطف، وهي أمور تصنف تحت فئة الروحية أو الجوانب النفسية للإنسان.

تجدر الإشارة إلى أنه يجب التفريق والتمييز ما بين مفهوم الروحية ومفهوم الدين على وجه الخصوص، حيث يرى (Duchon & Plowman, 2005) أن الدين هو نظام معتقد منظم يعبر عن أيديولوجية معينة، في حين أن الروحية تهتم بصفات الروح البشرية من حب ورحمة وصبر وتسامح وغفران ورضا وشعور بالمسؤولية، وهي بذلك تعبر عن إيجاد المعنى والقيمة من العمل^[15]. أي أن الروحية هي جزء من بيئة العمل التي تعزز الارتياح والمعنى من العمل، عكس الدين الذي يعبر أكثر عن المعتقدات الدينية الراسخة.

ثالثاً: النماذج النظرية التي تفسر القيادة الروحية

يذكر (Chen & Yang, 2012) أن فلسفة القيادة الروحية تجمع 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^[16].

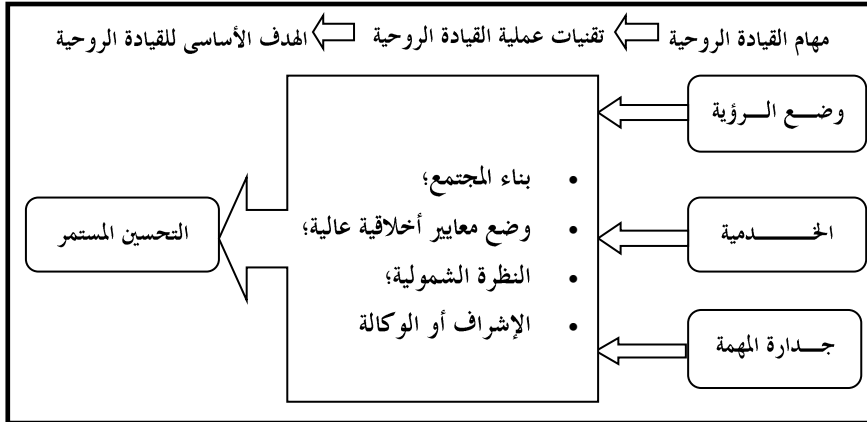
وبغية تكوين تصور مفاهيمي وفلسفي أكثر وضوحاً بموضوع القيادة الروحية، ارتأى الباحثان تسليط الضوء على نموذجين يشكلان القاعدة الرصينة لتفسير نظرية القيادة الروحية، والتي تبلورت من خلال المراجعة للأدبيات والطروحات ذات الصلة؛ كما هو موضح فيما يأتي:

I. نموذج (Fairholm, 1997):

يركز هذا النموذج على الجزء غير المادي بداخل كل منا؛ أو ما يطلق عليه الروح، ويسميه البعض الطبيعة البشرية؛ وهو القوة الحيوية النشطة والمحفزة بداخل الفرد، والتي

تؤثر على هويتنا وقيمنا وذكرياتنا وحتى على حس الدعابة لدينا، تلك القوة تضم المبادئ المرشدة للعلاقات والتكامل والحكمة والسلطة الداخلية^[17].

ويضع (Fairholm, 1997) نموذج للقيادة الروحية في الشكل التالي:
الشكل (01): نموذج القيادة الروحية لـ (Fairholm, 1997)



Source: Jeon, K. S., The Relationship Of Perception Of Organization Performance & Spiritual Leadership, Workplace Spirituality, & Learning Organization Culture In The Korean Context, 2011, p.47

يلاحظ من الشكل السابق أن (Fairholm, 1997) يفسر نموذج للقيادة الروحية من خلال ثلاث تصنيفات عامة؛ وهي: مهام القيادة الروحية، وتقنيات عملية القيادة الروحية، والهدف الأساسي للقيادة الروحية؛ فيما يأتي شرح موجز لكل منها^[18].

1. مهام القيادة الروحية:

يوضح (Fairholm, 1997) أن هناك ثلاث مهام للقيادة تجهز الأفراد للقيادة الروحية

هي:

- أ- **وضع الرؤية:** يعدّ وضع الرؤية بمثابة إيجاد معنى لما يتم عمله، ووضع ميثاق يجب الالتزام به، ويعتبر خلق ومشاركة النوايا والأهداف مع المرؤوسين واحدة من المهام الأساسية للقائد، بحيث يشعر المرؤوسين أنهم مرتبطون برسالة المنظمة من خلال

الشعور بالارتباط فيما بينهم على المستوى الشخصي.

ب- الخدمية: أو القيادة الخادمة، وهي أن يمارس القائد القيادة؛ لأنه اختار خدمة الآخرين، ولا يمكن للقائد أن يقوم بجميع المهام بنفسه، لذا يجب أن يفوض معظم مهامه للآخرين، فالقائد يخدم المرؤوسين، ويوفر المعلومات، والوقت والانتباه، والخامات والموارد الأخرى اللازمة للنجاح وتحقيق أهداف المنظمة.

ت- جدارة المهمة: تعدّ مهام الفريق عاملاً حيويًا في القيادة، والجدارة تكون في أربعة أنواع من المهام؛ وهي: التعليم، والثقة، والإلهام، واكتساب المعرفة عن العمل الفعلي، والقائد هنا يعتبر معلم يتمتع بالثقة والمصداقية.

2. تقنيات عملية القيادة الروحية:

تضم التقنيات العملية للقيادة الروحية حسب (Fairholm, 1997) ما يلي:

أ- بناء المجتمع: تَحُلِّقُ القيادة على أساس الروح الانسجام بين فئات متنوعة وأحياناً متعارضة من النظم، ويسعى الإنسان دائماً إلى الاستقلالية، كما يسعى إلى الانتفاء لمجتمع ما، والقيادة الروحية تساعد على استيعاب حاجات الفرد لأن يكون حراً في تصرفاته وجزءاً من جماعة في نفس الوقت.

ب- وضع معايير أخلاقية عالية: ترفع القيادة الروحية مستوى سلوك الأفراد إلى الأفضل، وتصنع معايير عالية للتمييز داخل جماعة العمل، حيث يعتبر القادة الروحيين نموذجاً للقوة الأخلاقية الداخلية للمرؤوسين ولخصائص المنظمة، فهم يهتمون بنتائج قراراتهم وأفعالهم في الحياة الخاصة وفي العمل، كما يهتمون بالآثار طويلة الأجل لقراراتهم والتركيز على الأرباح قصيرة المدى.

ت- النظرة الشمولية: يهتم القائد الروحي هنا بالأفراد من كل جوانبهم، والتي تتضمن العواطف، العقل، الجسد، الروح، وليس فقط المهارات اللازمة للعمل.

ث- الإشراف أو الوكالة: القائد الروحي هنا يشارك سلطته مع مرؤوسيه لضمان نجاح العمل، كما أنه يعلم أن لسلطته عمر محدود وسيترك منصبه بانقضائها.

3. الهدف الأساسي للقيادة الروحية:

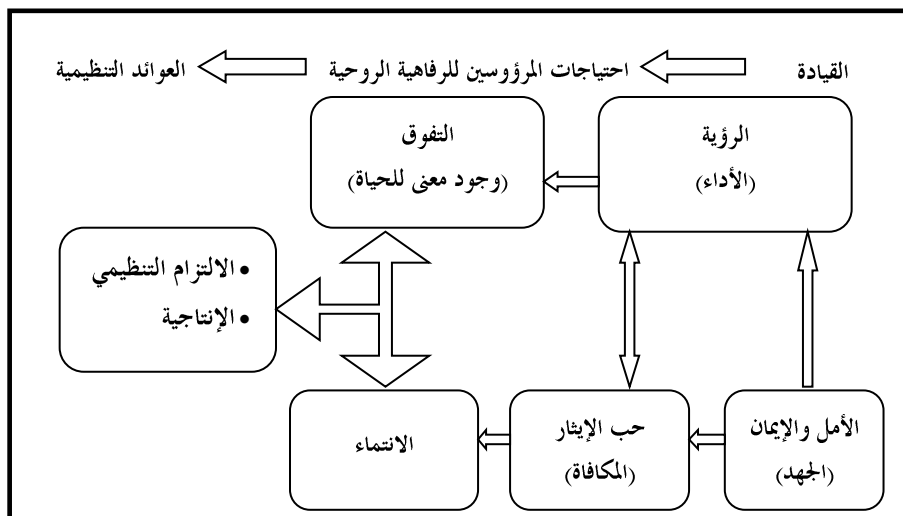
يتمثل الهدف الأساسي للقيادة الروحية في تطوير ثقافة تدعم التقدم المستمر وتحسين خدمة العملاء من خلال إنجاز تحولات ثقافية.

ورغم أهمية هذا النموذج؛ واهتمام الباحثين به باعتباره أول محاولة للربط بين الروحية والقيادة؛ إلا أنه لم يتطور بسبب وجود أداة القياس اللازمة لاختباره ميدانياً وإجراء البحوث عليه ودراسته.

II. نموذج (Fry):

يركز هذا النموذج على اعتبار القيادة الروحية كبناء ناشئ ضمن إطار أوسع وهو روحية مكان العمل، والتي تستغل احتياجات أعضاء المنظمة كمحفز ذاتي لهم، يشبع حاجاتهم الأساسية للرفاهية الروحية من خلال الشعور بالتفوق والانتفاء^[19]. وقد طور (Fry) نموذجه للقيادة الروحية في الشكل التالي:

الشكل (01): نموذج القيادة الروحية لـ (Fry)



Source: Fry, L. W. & Slocum, J. W., Maximizing the Triple Bottom Line through Spiritual Leadership, Organizational Dynamics, Vol.37, No.1,2008, pp.86–96.

ويعد نموذج (Fry,2008) من أبرز النماذج الحديثة للقيادة الروحية، وقد قام الباحث ببناء تصوره للقيادة الروحية بناء على العديد من الدراسات السابقة، وقد أثبت صلاحيته

باختباره ميدانيا، وتوصل من خلاله إلى أن القيادة الروحية هي نظرية سببية تهدف إلى خلق منظمة متعلمة يكون التحفيز بداخلها ذاتيا.

رابعاً: أبعاد القيادة الروحية

سعت العديد من الدراسات التي تناولت القيادة الروحية إلى تشخيص عدد من الأبعاد وتحديد طبيعة تأثيرها في عدة متغيرات تنظيمية وسلوكية؛ وقد قام الباحثان بإعداد الجدول (02) الذي يوضح وجهات نظر عدد من الباحثين والكتاب حول أبعاد القيادة الروحية.

الجدول (02): أبعاد القيادة الروحية من وجهة نظر عدد من الباحثين والكتاب

الدراسة	الأبعاد المعتمدة
Malone & Fry., 2003	الرؤية، الأمل/الإيمان، حب الإيثار
Fry et al., 2005	الرؤية، الأمل/الإيمان، حب الإيثار
Slocum., & Fry 2008	الرؤية، الأمل/الإيمان، حب الإيثار
Aydin & Ceylan., 2009	الرؤية، الأمل/الإيمان، حب الإيثار، التفوق، الانتهاء
Ayranci & Semercioz., 2011	الحكمة، الإيثار
Chen & Yang., 2012	الرؤية، الأمل/الإيمان، حب الإيثار
Jeon et al., 2013	الرؤية، الأمل/الإيمان، حب الإيثار
Esfahani et al., 2013	الرؤية، الإحسان، الإيمان، الالتزام، الانتهاء، التغذية العكسية
Zavareh et al., 2013	الرؤية، الإيثار، الإيمان، التفوق، الانتهاء

وجود معنى للعمل، الإحسان، تطوير الثقافة، العمل من خلال رؤية، الحق، التواضع، الأمانة في العمل	Bardmili et al., 2013
الرؤية، الأمل/الإيمان، حب الإيثار	اليومي 2016
الرؤية، الأمل/الإيمان، حب الإيثار، المعنى، العضوية	فاضل الغزالي وصدام الخزاعي 2016

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسات السابقة.

يلاحظ من الجدول السابق وجود اتفاق بين أغلب الباحثين والكتاب حول أبعاد القيادة الروحية، ويمكن تصنيفها حسبهم إلى: الرؤية، الأمل/الإيمان، حب الإيثار؛ وفيما يأتي شرح لتلك الأبعاد بشيء من التفصيل.

1. الرؤية: تشير الرؤية إلى فئة واسعة من النوايا طويلة الأمد والتي ترغب المنظمة على مواصلتها، وتتميز بأنها واسعة وشاملة لجميع أنشطة المنظمة ومستقبلها، أو هي بيان في الاتجاه المقصود الذي يشير إلى المشاعر العاطفة لكل عضو في المنظمة^[20]، وهو ما يعني أن الرؤية تعكس المواقف والظروف الحالية وتعطي انطبعا وتوضيحا عن الحالة المستقبلية المرغوبة، ويجب أن تكون الرؤية شاملة ومتكاملة لجميع أعمال المنظمة محققة بذلك التنسيق والترابط والتفاعل بين تلك الأعمال، وهكذا تستطيع أن تحكم وتضبط الوضع الراهن وتضمن المستقبل^[21]. فالأفراد بحاجة ماسة إلى رؤية تستثير إمكاناتهم وتلهمهم نحو المستقبل، حيث تعتبر الرؤية دافع داخلي للإنسان، فجميعنا بحاجة إلى الفخر بما نقوم به، وإلى أن نكون جزء من شيء مميز، وكذلك بحاجة إلى التصدي لمهام صعبة تتسم بالتحدي وتحمل المخاطر، وإلى التعاون مع الآخرين والإنهاء إلى شيء أكبر ذو قيمة.

2. الأمل/الإيمان: يشير الأمل إلى الرغبة في أن توقعات العامل سوف يتم الوفاء بها في

مكان العمل^[22]، أي أنه عبارة عن الرغبة مع التوقع لتحقيق الذات^[23]؛ بينما يشير الإيمان إلى ضمان الأشياء التي يأمل الفرد في تحقيقها، حيث إن هذا اليقين يتولد من عدم وجود أدلة مادية لتحقيق الشيء المقصود^[24]، أي أن الإيمان يضيف اليقين إلى الأمل^[25]. فالإيمان عبارة عن اعتقاد راسخ في شيء لا دليل على صحته فهو أكثر من مجرد تمنى شيء معين، حيث يقوم هذا الإيمان على أساس قيم وسلوكيات تثبت اليقين المطلق، والثقة بأن الشيء المرغوب فيه والمتوقع سوف يتحقق؛ فالأفراد الذين يتمتعون بالأمل والإيمان تكون لديهم رؤية لوجهتهم وكيف يصلون إليها، فهم على استعداد لمواجهة المعارضة ولتحمل المشقة والمعاناة لتحقيق أهدافهم، فالأمل والإيمان هما مصدر الاقتناع بأن غرض ورؤية المنظمة سيتم تحقيقهم.

3. **حب الإيثار:** يشير حب الإيثار إلى مجموعة القيم والافتراضات وطرق التفكير التي تعتبر حقاً من الناحية الأخلاقية والتي يتقاسمها أعضاء الفريق ويتم تدريسها للأعضاء الجدد^[26]، وهو ما يعني أن حب الإيثار ينطلق من حب الجميع دون استثناء، حيث يجعل حب الإيثار الأفراد يفضلون معاناة أنفسهم بدلاً من أن يعاني الآخرين^[27]. كما يشير حب الإيثار إلى الإحساس بالكمال والتناغم والرفاهية نتيجة رعاية واهتمام وتقدير الفرد لنفسه وللآخرين^[28]، فالأفراد الذين يتمتعون بقيم مثل: الأمانة والصبر واللطف والتسامح وقبول الآخر والامتنان والتواضع والشجاعة والثقة والولاء والرحمة، هم أفراد يهتمون برعاية أنفسهم والآخرين بغض النظر عن المصلحة الشخصية، وهو ما يبعد مشاعر الخوف والقلق والغضب والغيرة والفشل، ويوفر الأساس للرفاهية الروحية ويولد الولاء والالتزام للمنظمة التي يتوافر فيها حب الإيثار.

خامساً: مزايا تطبيق القيادة الروحية في حياة المنظمات المعاصرة

أظهرت العديد من الدراسات أنه يترتب على تطبيق القيادة الروحية مجموعة من المزايا الإيجابية المتبادلة بين العاملين والمنظمة، نوجز أهمها في النقاط التالية:

1. العمل على تعزيز مستوى الالتزام التنظيمي حيث إن شعور الأفراد بالتفوق والانتماء سوف يولّد لديهم الشعور بالولاء والارتباط بالمنظمة، ويرغبون بالبقاء فيها؛ لأن

- ثقافتها تقوم على أساس حب الإيثار^[29].
2. الرفع من مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين؛
 3. العمل على تجسيد قيم النزاهة، والصدقة، والحب، والعطف، والاحترام.
 4. إرساء ثقافة اجتماعية/تنظيمية على أساس الإيثار، والتقدير المتبادل لكل من الذات والآخرين، لزيادة إحساس العاملين بالانتماء والعضوية للمنظمة^[30].
 5. منح العاملين الشعور بأن عملهم مهم لدى المنظمة والزملاء الآخرين، وأن هذا الشعور يمكن أن يعزز الثقة والألفة بين العاملين، وتسهيل العلاقات فيما بينهم والزملاء الآخرين والمنظمة ككل^[31].
 6. زيادة مستوى سلوك المواطنة التنظيمية، حيث إن تركيز العاملين على معنى العمل ينتج لهم الحصول على أفضل فهم لعملهم وزيادة قدرتهم على تحليل وضعهم المالي، وبالتالي يكونون أكثر استعداداً لقبول مسؤوليات أكبر^[32].
 7. زيادة الإنتاجية والتحسين المستمر، حيث إن وجود الأمل والإيمان برؤية المنظمة، والشعور بالتفوق والانتماء سيجعل العاملين يبذلون ما في وسعهم لتحقيق رؤية المنظمة، مما يؤدي إلى التحسين المستمر وزيادة الإنتاجية^[33].
 8. الرفع من مستوى سعادة العاملين في حياتهم الخاصة وفي المنظمة^[34].
 9. زيادة الرفاهية الروحية للعاملين^[35].
 10. تحفيز العاملين، وتكوين الفرق المتعاونة والفرق المبدعة من خلال توفير المناخ الإيجابي المحفز للعمليات الإبداعية والابتكارية.

المحور الثالث: خاتمة؛

تعد القيادة الروحية ركيزة أساسية في نجاح وتفوق المنظمات المعاصرة من خلال إلهام وتحريك مواردها البشرية العاملة فيها نحو دلالات التسامي، كما أنها تعد من الضروريات الأساسية في إدارة منظمات اليوم، حيث تنعكس آثارها الإيجابية على العملية التنظيمية برمتها، بشكل يُسهم في تحقيق الأداء الأفضل، وزيادة كفاءة وفاعلية المنظمات.

إنّ القول -على ما تقدم- بأهمية القيادة الروحية في حياة المنظمات على اختلافها، لم يقف عند مجرد الافتراض المنطقي، بل خرجت بعض الدراسات - خاصة الأجنبية منها - تؤكد

هذا الفرض، مع تأكيد وتوصية تلك الدراسات بضرورة توجه المنظمات اليوم إلى الاهتمام والأخذ بمفهوم القيادة الروحية لتعزيز الأداء التنظيمي بشكل عام.

الهوامش:

- [1] مجمع اللغة العربية (2004): المعجم الوسيط، مكتبة الشروق الدولية، ط4، القاهرة، مصر، ص.271.
- [2] Frank, E., Organizational Behavior and Performance, McGraw-Hill, 2004, p.321.
- [3] مجمع اللغة العربية: المعجم الوسيط، مرجع سابق، ص: 370-371.
- [4] نجم، نجم عبود والرفاعي، غالب عوض (2008): الروحية في العمل من الشرعان في مدينة عمان، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال المجلد (04)، العدد (01)، ص.26.
- [5] Aydin, Bulent., & Ceylan A., The effect of spiritual leadership on organizational learning capacity, African Journal of Business Management, Vol.3, N.5, 2009, p.187.
- [6] Svejnova, S., The Path with the Heart: Creating the Authentic Career, Journal of Management Studies, Vo.42, No.5, 2005, p.948.
- [7] Ahmadi, S., Nami, Y., & Barvarz, R., The Relationship Between Spirituality In The Workplace And Organizational Citizenship Behavior, Procedia-Social & Behavioral Sciences, Science Direct, Vo.114, 2014, p.262.
- [8] Fairholm, G. W., Spiritual leadership: fulfilling whole-self needs at work. Leadership & Organization Development Journal, Vol.17, N.5, 1996, P.12.
- [9] Zavareha, F. B., Zohreh H., & Mnsooreh A., An Investigation on Effects of Spiritual Leadership towards Employee's Happiness Using Structural Equation Modeling, International Journal of Management Academy, Vol.1, N.1, 2013, P.3.
- [10] Frank, E., Op.Cit, p.321.
- [11] النمر، سعود محمد، وآخرون، الإدارة العامة (2011): الأسس والوظائف والاتجاهات الحديثة، مكتبة الشقري، الرياض، السعودية، ص.370.
- [12] Jeon, K. S., 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, 2011, p.41.
- [13] Smith, J. A. & Rayment, J. J., The Global SMP Fitness Framework, Management Decision, Vo.45, No.2, 2007, p220..
- [14] Giacalone, R.A. & Jurkiewicz, C., The Handbook of Workplace Spirituality and Organizational Performance, M.E. Sharpe, Armonk, NY, 2003, p.13.
- [15] Dennis Duchon, Donde Ashmos Plowman., Nurturing the spirit at work: Impact on work unit performance, Leadership Quarterly, Vol.16, Issue 5, 2005, P.809.
- [16] Chen, C. & Yang, C., The Impact of Spiritual Leadership on Organizational Citizenship Behavior: A Multi-Sample Analysis, Journal of Business Ethics, Vol.105, 2012, pp.107-114.

[17] أسامة أحمد عبد الله البيومي (2016): علاقة القيادة الروحية بجودة حياة العمل: بالتطبيق على العاملين بجامعة دمياط، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية التجارة، جامعة المنصورة، مصر، ص.33.

[18] نفس المرجع، ص.38-39.

[19] Fry, L. W., Hannah, S. T., Noel, M. & Walumbwa, F. O., Impact of spiritual leadership on unit performance, The Leadership Quarterly, V.22, 2011, pp.259-270.

[20] Ilesanmi, O. A., The Role of Strategic Vision Process in Business Development in Nigeria, Global Journal of Management and Business Research, V.11,N.9, 2011, p.18.

[21] وائل محمد صبحي، إدريس وطاهر محسن منصور، الغالبي (2011): الإدارة الاستراتيجية، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، ص.18-19.

[22] Bodla, M. A, & Huma, H. & Danish, R. Q., Role of Spiritual Leaders in Enhancing Employee's Performance, Journal of Basic and Applied Scientific Research, V.3, N.3,2013, P.119.

[23] Fry, L. W, & Hannah, S.T, & Noel, M. & Walumbwa, F. O., Impact of spiritual leadership on unit performance, The Leadership Quarterly, 22, 2011, P.262.

[24] Fry, L. W., Toward a theory of spiritual leadership, The Leadership Quarterly, Vol.14, No.6, 2003, p.713.

[25] Fry et al., Impact of spiritual leadership on unit performance, 2011, Op.Cit, p.262.

[26] Fry, Louis W., Toward a theory of spiritual leadership, 2003, Op.Cit, p.713.

[27] Aydin, Bulent, & Ceylan A., Op.Cit, P.186.

[28] Fry, Louis W., Toward a theory of spiritual leadership, 2003, Op.Cit, p.714.

[29] Fry, L. W. & Slocum, J. W., Maximizing the Triple Bottom Line through Spiritual Leadership, Organizational Dynamics, Vol.37, No.1, 2008, p.90.

[30] Yusof, Juhaizi Mohd., A multidimensional Approach in the Relationship between Spiritual Leadership & Job Satisfaction: A conceptual Framework, 2nd International Conference on Business and Economic Research, 2011, p. 471.

[31] Siadat, S. Ali., & hoveida, Reza., & AlemeKeikha., An Explanation of the Organizational Intellectual Capital Based on Spiritual Leadership Theory-A case study of State-owned Companies, International Journal of Management and Social Sciences Research, Vol.2, No.12, 2013, p.50.

[32] Idem.

[33] Fry, L. W. & Slocum, J. W., Maximizing the Triple Bottom Line through Spiritual Leadership, Organizational Dynamics, Op.Cit, p.92.

[34] Zavareha, F. B, Zohreh H, & Mnsooreh A., Op.Cit, p.4.

[35] Fry, L. W. & Slocum, J. W., Maximizing the Triple Bottom Line through Spiritual Leadership, Organizational Dynamics, Op.Cit, p.92.

Spiritual Leadership: Theoretical Concepts and Intellectual Entries

D. Kamal YOUSFI

Faculty of Economics, University Med. BOUDIAF, M'sila, Algeria.

Imane BEN MOUHAMMED

Faculty of Economics, University August 20, 1955, Skikda, Algeria.

Abstract:

The concept of spiritual leadership has attracted the attention of researchers in the fields of organizational behavior and human resources management, especially in the last three decades of the twentieth century. This importance has profound implications in terms of the history of its discussion. It has become an important variable. Inspiring & mobilizing their human resources towards the semantics of sublimation. The availability of spiritual energy at the leader represents one aspect of the motivational behavior of subordinates, as well as an essential aspect of the effectiveness of his leadership of these subordinates. The present study contributes to the understanding and analysis of spiritual leadership from the perspective of business as a new entry point for change & development in the lives of different organizations, which is still limited and incomplete in organizational reality.

Key words: Leadership, Spiritual, Spiritual Leadership, Organizations.