

The Impact of Spiritual Leadership on Organizational Creativity at the Audit Bureau in Jordan: A Case Study

Safaa Mohammad Al Sabbagh^{1*}, Haitham Ali Hijazi²

¹ Audit Bureau, Jordan

² Associate Professor, Jerash University, Jordan

* Corresponding Author: Safaa Al Sabbagh

(Safa.sabbagh2009@gmail.com)

أثر القيادة الروحية في الإبداع التنظيمي لدى ديوان المحاسبة في الأردن: دراسة حالة

صفاء محمد الصباغ^{1*}، هيثم علي حجازي²

¹ ديوان المحاسبة- الأردن

² أستاذ مشارك- جامعة جرش الأهلية- الأردن

*الباحث المراسل: صفاء الصباغ (Safa.sabbagh2009@gmail.com)



This file is licensed under a

[Creative Commons Attribution 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Accepted

قبول البحث

2024/11/20

Revised

مراجعة البحث

2024/10/13

Received

استلام البحث

2024/9/24

DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2025.15.1.2>

Abstract:

Objectives: The study aimed to identify the impact of spiritual leadership on organizational innovation at the Audit Bureau in Jordan.

Methods: The study followed the descriptive analytical approach; the study population consisted of all employees of the Audit Bureau in Jordan, numbering (454) employees the entire study population was considered the study sample and the number of valid responses for analysis reached (370) individuals.

Results: The study followed the descriptive analytical approach, and the study reached several results, the most prominent of which were: that the relative importance of spiritual leadership and all its dimensions (vision, hope/faith, altruism) was high, and that the relative importance of organizational creativity and all its dimensions (fluency, flexibility, originality, sensitivity problems) was high, and the study also showed that there was a statistically significant impact at the level ($\alpha \leq 0.05$) of practicing of spiritual leadership in its dimensions (vision, hope/faith, altruism) on organizational innovation in its dimensions (fluency, flexibility, originality, sensitivity to problems) At the Audit Bureau in Jordan.

Conclusions: Based on these results, the study recommends to exert more efforts to deepen the concept of spiritual leadership among administrative leaders at the Audit Bureau and the mechanism of practicing it by holding training courses that help achieving this and providing the related literature in this field. As well, more efforts to be made by the leadership of the Audit Bureau to survey employees' opinions about the vision of the Audit Bureau, and this will be done by opening and strengthening more than one channel of communication and communication.

Keywords: spiritual leadership; organizational creativity; Audit Bureau; Jordan.

الملخص:

الأهداف: هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة الروحية في الإبداع التنظيمي لدى ديوان المحاسبة في الأردن.

المنهجية: اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في ديوان المحاسبة في الأردن، والبالغ عددهم (454) موظفًا وقد تم اعتبار جميع عناصر مجتمع الدراسة عينة الدراسة. وبلغ عدد الاستجابات الصالحة للتحليل (370) مفردة.

النتائج: توصلت إلى عدة نتائج كان أبرزها: أن الأهمية النسبية للقيادة الروحية بكافة أبعادها (الرؤية، الأمل/الإيمان، حب الإيثار) قد جاءت مرتفعة، وأن الأهمية النسبية للإبداع التنظيمي بكافة أبعاده (الطلاقة، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات) كانت مرتفعة أيضًا. كما أظهرت الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لممارسة القيادة الروحية بأبعادها (الرؤية، الأمل/الإيمان، حب الإيثار) في الإبداع التنظيمي بأبعاده (الطلاقة، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات) لدى ديوان المحاسبة في الأردن.

الخلاصة: أوصت الدراسة ببذل المزيد من الجهود لتعميق مفهوم القيادة الروحية لدى القيادات الإدارية في ديوان المحاسبة، وآلية ممارستها من خلال عقد الدورات التدريبية التي تساعد في تحقيق ذلك، وتوفير الأدبيات الخاصة بهذا المجال، وكذلك بذل المزيد من الجهود من قبل قيادة ديوان المحاسبة لاستطلاع آراء الموظفين حول رؤيا ديوان المحاسبة، ويكون ذلك من خلال فتح وتعزيز أكثر من قناة من قنوات التواصل والاتصال.

الكلمات المفتاحية: قيادة روحية؛ إبداع تنظيمي؛ ديوان المحاسبة؛ الأردن.

الاستشهاد

Citation

الصباغ، صفاء، حجازي، هيثم. (2025). أثر القيادة الروحية في الإبداع التنظيمي لدى ديوان المحاسبة في الأردن: دراسة حالة. *المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال*, 15 (1), 12-39.

Al Sabbagh, S., & Hijazi, H. (2025). The Impact of Spiritual Leadership on Organizational Creativity at the Audit Bureau in Jordan: A Case Study. *Global Journal of Economics and Business*, 15(1), 12-39. <https://doi.org/10.31559/GJEB2025.15.1.2> [In Arabic]

المقدمة:

تؤدي القيادة دورًا حيويًا في نجاح المنظمات، إذ تعمل على توفير الدعم اللازم للموظفين، وتطوير المهارات وتحفيز فرق العمل، وتطوير السياسات والإجراءات وضمان تطبيقها بشكل حكيم وعادل، كما وتعمل أيضًا على تحديد احتياجات الموظفين والمنظمة وتلبيتها، وتوفير الدعم اللازم لتحقيق الأهداف المشتركة وتحسين الأداء.

من ناحية أخرى، تتميز المنظمة الإبداعية بمبادراتها الخلاقة، والتي تهدف إلى تمكين الأفراد داخل المنظمة من تحقيق أهدافهم، وتخطي المشكلات من خلال الابتكار والإبداع، وذلك من خلال المبادرات والبرامج التعليمية والتدريبية وفرص التواصل والتعاون بين الأفراد والمؤسسات. وقد اعتبر السلوك الإبداعي ضرورة لتحقيق نتائج إبداعية، ويمكن تعلمه على مستوى فردي من خلال خصائص فطرية يتمتع الأفراد بها، أو من خلال خصائص مكتسبة يمكن التدريب عليها وتنميتها (بوزغيبية والبرعصي، 2020).

وقد ازداد الاهتمام في الآونة الأخيرة، بممارسات القيادة الروحية المؤسسية في مكان العمل بشكل كبير كونها تقوم بدور هام في تحديد أهداف المنظمة ورسالتها لأنها العامل الحاسم في إدارة ونجاح المنظمة، وتوفر للموظفين مثلاً جيداً للمتابعة والتأثير، حتى تتمكن المنظمة من تحقيق أهدافها من خلال قيام القيادة الروحية بدمج سلوكيات ومواقف وقيم القائد لإلهام الذات والآخرين من خلال الرفاهية الروحية والرؤيا والأمل/ الإيمان وحُب الإيثار.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تشير الدراسات إلى أن ممارسة الروحية التنظيمية Organizational Spirituality بأبعادها (الرؤيا، الأمل/ الإيمان، حُب الإيثار) تلعب دورًا هامًا في شعور العاملين بالسعادة، وإمدادهم بالطاقة الإيجابية، ورفع مستوى حماسهم واندماجهم في العمل، الأمر الذي يؤدي إلى رفع مستوى الانتاجية والإبداع، وبالتالي تمكين المنظمة من تحقيق التميز، والوصول إلى مرحلة التنافسية (الرواشدة والصاوي والزغبى وإبراهيم، 2020). وقد تساءل الباحثان عما إذا كانت توجد مبادرات وأفكار جديدة لدى موظفي ديوان المحاسبة الأردني تتسم بالإبداع من شأنها إثراء العمل وتطوير الأداء ليصل الديوان إلى مرحلة التميز والتنافسية بين الدوائر الحكومية. ومن هنا تبلورت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي: ما أثر القيادة الروحية في الإبداع التنظيمي لدى ديوان المحاسبة في الأردن؟

بناءً على مشكلة الدراسة، تمت صياغة أسئلة الدراسة التالية:

- ما أثر القيادة الروحية بأبعادها (الرؤيا، الأمل/ الإيمان، حُب الإيثار) في الإبداع التنظيمي بأبعاده (الطلاقة، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات) لدى ديوان المحاسبة في الأردن؟
- ما مستوى ممارسة القيادة الروحية لدى ديوان المحاسبة في الأردن؟
- ما مستوى الإبداع التنظيمي لدى ديوان المحاسبة في الأردن؟

أهداف الدراسة:

سعت الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تعرف مستوى ممارسة القيادة الروحية في ديوان المحاسبة الأردني.
- بيان واقع الإبداع التنظيمي لدى ديوان المحاسبة الأردني.
- تقصي أثر القيادة الروحية في الإبداع التنظيمي لدى ديوان المحاسبة الأردني.

أهمية الدراسة:

تنبثق أهمية هذه الدراسة من أهمية المؤسسة التي تم بحثها وهي ديوان المحاسبة الأردني، إذ أن هذه المؤسسة هي المؤسسة الحكومية المسؤولة عن حماية المال العام وصيانتها، من خلال مراقبة آلية إنفاق المال العام، ومدى التقيد بالقوانين والأنظمة المعمول بها. وبناءً عليه تجلّت أهمية هذه الدراسة من خلال الجانبين النظري والعملي. فمن الجانب النظري تناولت الدراسة أحد الموضوعات الحديثة التي بدأ التركيز عليها في الأدب الإداري، وهو موضوع القيادة الروحية؛ وبالتالي فإنه من المتوقع أن تضيف الدراسة خلفية نظرية في هذا المجال. علاوة على ذلك، فإن الدراسة الحالية تتناول موضوعاً قديماً حديثاً في عالم الإدارة وهو الإبداع التنظيمي الذي ازداد التركيز عليه خلال السنوات الأخيرة، نظرًا لما للإبداع التنظيمي من دور حاسم في تمكين المنظمات الحكومية والخاصة على حد سواء، من تحقيق التميز. وبالتالي، فإن من المتوقع أن تقدم الدراسة إسهامًا جديدًا يضاف إلى ما سبق من أدب نظري، يساعد على تأسيس الإبداع التنظيمي. كما أن هذه الدراسة قد تعمل على فتح آفاق جديدة في مجال القيادة الروحية والإبداع التنظيمي.

أما على الصعيد العملي، فمن المتوقع أن تعمل الدراسة الحالية على لفت انتباه صناع القرار في ديوان المحاسبة الأردني على نحو خاص، ولصناع القرار في القطاع الحكومي، بشكل عام، لموضوع القيادة الروحية، والفوائد الناجمة عن ممارستها، وكذلك لموضوع الإبداع التنظيمي، وضرورته لتمكين المنظمات بمختلف أنواعها من تحقيق التميز، وعن كيفية استثمار أسلوب القيادة الروحية في رفع مستوى الإبداع التنظيمي.

فرضيات الدراسة:

بناءً على مشكلة الدراسة وأسئلتها، تم صياغة فرضيات الدراسة، وعلى النحو التالي:

Ho1 الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لممارسة القيادة الروحية بأبعادها (الرؤيا، الأمل / الإيمان، حُب الإيثار) في الإبداع التنظيمي بأبعاده (الطلاقة، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات) لدى ديوان المحاسبة في الأردن وانبثقت عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

Ho1.1 الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للرؤيا في الإبداع التنظيمي بأبعاده (الطلاقة، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات) لدى ديوان المحاسبة في الأردن

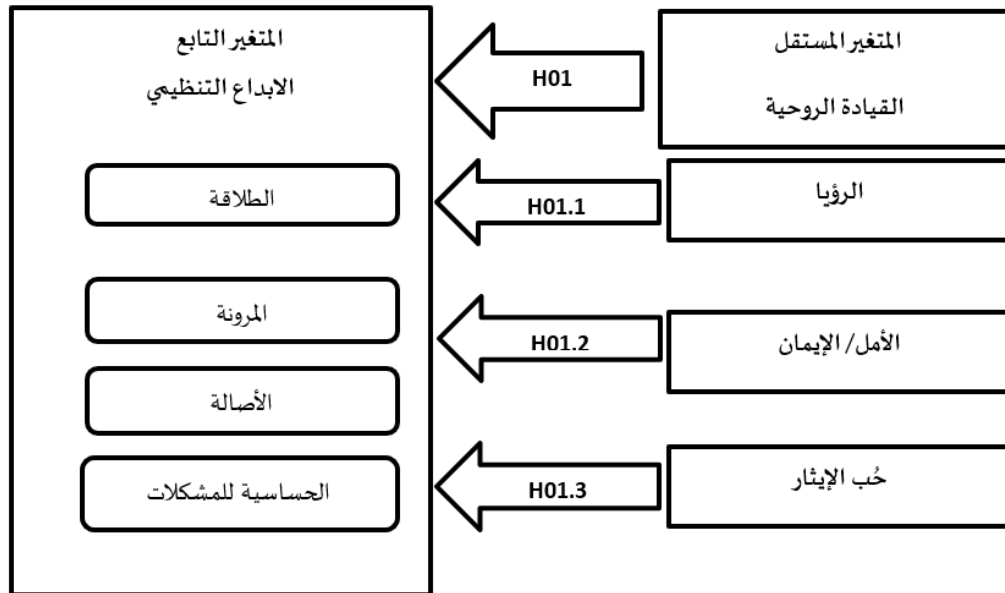
Ho1.2 الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للأمل / الإيمان في الإبداع التنظيمي بأبعاده (الطلاقة، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات) لدى ديوان المحاسبة في الأردن

Ho1.3 الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لحُب الإيثار في الإبداع التنظيمي بأبعاده (الطلاقة، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات) لدى ديوان المحاسبة في الأردن

Ho2: الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين ممارسة القيادة الروحية بأبعادها (الرؤيا، الأمل / الإيمان، حُب الإيثار) وبين الإبداع التنظيمي بأبعاده (الطلاقة، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات) لدى ديوان المحاسبة في الأردن تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية (النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والحالة الاجتماعية، والوظيفة).

أنموذج الدراسة:

يوضح الشكل (1) أنموذج الدراسة الذي يشمل المتغير المستقل (القيادة الروحية) والمتغير التابع (الإبداع التنظيمي) وعلى النحو التالي:



الشكل (1): أنموذج الدراسة

حدود الدراسة:

اقتصرت حدود الدراسة على الآتي:

- الحد الموضوعي: اقتصرت الدراسة على المتغير المستقل القيادة الروحية والمتغير التابع الإبداع التنظيمي لدى ديوان المحاسبة في الأردن.
- الحد البشري: طبقت هذه الدراسة على جميع موظفي ديوان المحاسبة الأردني العاملين في جميع المحافظات البالغ عددهم (454) موظفًا.
- الحد المكاني: طبقت هذه الدراسة في ديوان المحاسبة الأردني.
- الحد الزمني: أجريت هذه الدراسة خلال العام (2023 / 2024).

الإطار النظري والدراسات السابقة:

أولاً: القيادة الروحية Spiritual Leadership

تعود جذور هذا المفهوم لكتابات Fairholm الذي يعد من أوائل العلماء الذين جمعوا كلمتي الروحية والقيادة، إذ يرى أن القادة الروحانيين لديهم قيم ومبادئ خاصة تتضمن القيم الروحية والمبادئ الأخلاقية (Fairholm, 2006). ولقد نشأ موضوع القيادة الروحية حاليًا كموضوع أساسي ومهم، وازداد الاهتمام به مع الحاجة إلى قيادة أكثر شمولاً تضم الجوانب التي تشكل جوهر الإنسان وهي: الجسد (الجانب المادي) والعقل (الجانب المنطقي أو العقلائي) والقلب (العواطف والمشاعر والروح) (Budiarti, Gunawan & Pambudi, 2020).

مفهوم القيادة الروحية:

عرف (Bodla et al, 2013) القيادة الروحية بأنها القيادة التي تساعد الأفراد على التطلع إلى المستقبل، من خلال توليد الثقة في رؤيا المنظمة، مع التركيز على قيمة حُب الإيثار لإدراجها في ثقافة المنظمة. والقيادة الروحية هي محاولة إشراك القائد والتابع في تحقيق الرفاهية الروحية (Christea & Sahertian, 2021) ويشير (Zavareha, et al, 2013) إلى أن القيادة الروحية هي القيادة القائمة على المبادئ الروحية هي التي تجسّد الصور الأخلاقية في جميع نواحي العمل، وتجعل العاملين يؤدون عملهم بكل تودد وبحافز قوي. ويرى (Fry & Cohen, 2009) أن القائد الروحي يساعد الآخرين في المنظمة للحفاظ على حياتهم الشخصية، ويراعي احتياجاتهم المختلفة بطريقة تمكن جميع الأعضاء من الحصول على رعاية حقيقية واهتمام وتقدير لأنفسهم وللآخرين (Kaya, 2015).

وترى الدراسة الحالية أن القيادة الروحية هي مجموعة السلوكيات والأخلاقية والقيم الروحية التي يتحلّى بها القائد في تعامله مع أتباعه، وتحفز ذواتهم وتخلق رؤى مشتركة، وتطابقاً في القيم من خلال زرع مشاعر الأمل وحُب الإيثار لديهم، مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف التنظيمية.

مبررات القيادة الروحية وأهميتها:

بالنظر إلى ما تتضمنه القيادة الروحية من معان وسلوكات تنعكس إيجاباً على الأداء والمناخ التنظيمي، يبين (Göçen, & Şen, 2021) أن من أقوى دوافع القيادة الروحية ومبرراتها أنها تتطور إلى نهج قائم على القيمة بشكل أكبر، الأمر الذي يجعل القوى العاملة بحاجة إلى قادة يتمتعون بصفات روحية، فيعملون كمصدر قوي للتحفيز في مجالات التطوير الذاتي والأصالة، بالتزامن مع الفهم القائم على القيمة، والحاجة إلى الرعاية المتبادلة، والتأكيد على السلوكيات الإيجابية، والرعاية الفاعلة لجعل العاملين يشعرون بالدافع من خلال التفاهم والتقدير. ومن هنا تكمن أهمية القيادة الروحية بأنها تتضمن تحفيز العاملين وإلهامهم من خلال رؤيا ثاقبة، وثقافة مؤسسية قائمة على الحُب الإيثاري، الذي يُنظر إليه بوصفه ضرورة أساسية لتلبية الاحتياجات لكل من القائد والعاملين من أجل تحقيق الرفاهية الروحية، بغية إيجاد توافق في الرؤيا والقيمة عبر مستويات الفرد والفريق والمنظمة على حدٍ سواء (Fry, 2016). وفي ذات السياق يرى (Iqbal & Hassan, 2016) أن أهمية القيادة الروحية تبرز من اعتبارها مؤشراً على الالتزام التنظيمي وأداء العاملين؛ إذ تخفف الروحانيات في مكان العمل من الإصابات التي تلحق بالصحة العقلية للعاملين، كما تؤدي دوراً في احترام الذات، وترتبط بصورة إيجابية بإرضاء العاملين، وتؤدي إلى بيئة عمل أكثر استرخاءً وفاعلية.

أما (Wang, Guo, Ni, Shang & Tang, 2019) فينظرون إلى القيادة الروحية على أنها وسيلة فاعلة لتغذية الدافع الذاتي للعاملين؛ فهي لا تلبّي الاحتياجات النفسية لكل من القادة والعاملين فحسب، بل تستفيد أيضاً من الاحتياجات الأساسية للبقاء الروحي التي تشمل القيم الروحية، والممارسات الإدارية، مثل إلهام الفرد للبحث عن عمل هادف مثير للاهتمام، كما تعمل على تحفيز العاملين من خلال ممارسة القيم الروحية في مكان العمل، مما ينعكس إيجاباً على تعزيز الإنتاجية عالية المستوى نتيجة وجود رؤيا واضحة ومشتركة بين القائد والعاملين.

ويشير (Nguyen, Tran, Dao & Din, 2018) إلى أن أهمية القيادة الروحية تنبع من أنها أولاً: تعمل على تمكين المديرين الذين ينتهجون القيادة الروحية من إنشاء اتصالات إيجابية كافية وفي السياقات الثقافية المختلفة مع مراعاة السمات الشخصية للعاملين، مما يساهم في حل النزاعات المتكررة في مكان العمل بنجاح. وثانياً يولي القادة ذوو الأسلوب الروحي مزيداً من الاهتمام لسلامة العاملين الجسدية والعقلية، مما يعزز قدرتهم على تحفيز العاملين لزيادة إنتاجيتهم. كما تبرز أهمية القيادة الروحية في العمل كونها تؤدي إلى تغييرات ونتائج إيجابية في العلاقات الشخصية في العمل وفاعلية المؤسسات، مما يعزز التزام العاملين، وزيادة الإنتاجية، وتقليل تغييرهم (Primeau, 2018) والتأثير إيجاباً على الرضا الوظيفي، واستخدام الوعي الروحي للنظر إلى المواقف والظروف والمشاكل من منظور شامل، وتخفيض معدل دوران العاملين، والحدّ من الإجهاد، والاكتئاب، والإرهاق الوظيفي، الأمر الذي يؤدي إلى الانخراط في السلوك الأخلاقي الذي يساعد على اتخاذ القرارات الصحيحة التي تخدم الفئات جميعها مثل: العاملين، والمجتمعات المحلية والوطنية، والأجيال القادمة (Samul, 2020).

أبعاد القيادة الروحية:

على الرغم من تزايد الاهتمام بالقيادة الروحية، إلا أن مراجعة الأدبيات في هذا المجال كشفت قلة الإتفاق حول أبعاد هذا المفهوم، فهناك من يرى بأنه يتمثل في أربعة أبعاد أساسية هي: الرؤيا، الأمل/الإيمان، حُب الإيثار، معنى العضوية (Aydin & Ceylan, 2009; Fry, 2003) في حين أن هناك من يرى وجود ثلاثة أبعاد رئيسية هي: الرؤيا، الأمل/الإيمان، حُب الإيثار (Kaya, 2015; Fry et al., 2011) وهي الأبعاد التي سيتم إعمالها في الدراسة الحالية. وفيما يلي شرح لكل منها:

الرؤيا: يصف بعد الرؤيا الغرض الأعلى الذي تُوجه جهود الأفراد نحو تحقيقه. فالأفراد بحاجة ماسة إلى رؤيا تستثير إمكاناتهم وتلهمهم نحو المستقبل. وهذه الرؤيا تشير إلى فئة واسعة من النوايا طويلة الأمد، والتي ترغب المنظمة في تحقيقها (Ilesanmi, 2011) وهو ما يعني أن الرؤيا تعكس المواقف والظروف الحالية، وتعطي انطباعاً وتوضيحاً عن الحالة المستقبلية المرغوب فيها. ويجب أن تكون الرؤيا شاملة ومتكاملة لجميع أعمال المنظمة، محققة بذلك التنسيق والترابط والتفاعل بين تلك الأعمال (إدريس والغالي، 2011). ومن خصائص بعد الرؤيا أنه يراعي أصحاب المصالح الرئيسيين، ويحدد وجهة المنظمة، ويعكس المثل العليا، ويشجع الأمل والإيمان (Fry, 2003). وتتميز الرؤيا بأنها واسعة وشاملة لجميع أنشطة المنظمة ومستقبلها، أو هي بيان يشير إلى المشاعر العاطفية لكل عضو في المنظمة (Reave, 2005). فالأفراد بحاجة ماسة إلى رؤيا تستثير إمكاناتهم وتلهمهم نحو المستقبل، إذ تعتبر الرؤيا دافعاً داخلياً للإنسان. فالجميع بحاجة إلى الفخر بما يقومون به، وإلى أن يكونوا جزءاً من شيء مميز، وكذلك بحاجة إلى التصدي لمهام صعبة تتسم

بالتحدي وتحمل المخاطر، وإلى التعاون مع الآخرين، والانتماء إلى شيء أكبر ذي قيمة (يوسف، 2019). والرؤيا أحد المحفزات التي تدفع العاملين إلى القيام بمهام إضافية سعياً لتحقيق الأهداف التنظيمية من خلال التحسين المستمر والإنتاجية المرتفعة، كما تولد الرؤيا لدى العامل إحساساً بالقدرة على إحداث فرق (Fry, Vitucci, & Cedillo, 2005).

ومن خلال ماسبق ترى الدراسة الحالية أن بعد الرؤيا يصف الهدف الأسى الذي توجه نحوه جهود الأفراد، إذ يحتاج الأفراد بشدة إلى رؤيا تحفز إمكاناتهم وتلهمهم بما يتعلق بالمستقبل. وتشير هذه الرؤيا إلى فئة واسعة من الأهداف طويلة المدى التي تريد المنظمة تحقيقها. **الأمل/ الإيمان:** يشير الأمل إلى الرغبة في تحقيق التوقعات في مكان العمل بينما يشير الإيمان إلى ضمان الأشياء التي يأمل الفرد في تحقيقها، إذ أن هذا اليقين يتولد من وجود أدلة لتحقيق الشيء المقصود. أي أن الإيمان يضيف اليقين إلى الأمل. فالأفراد الذين يتمتعون بالأمل والإيمان تكون لديهم رؤيا توجههم نحو تحقيق الأهداف وهم على استعداد لمواجهة المعارضة، ولتحمل المشقة والمعاناة لتحقيق أهدافهم (Aydin & Ceylan, 2009). لأن الأمل والإيمان هما مصدر الاقتناع بأن أهداف المنظمة سيتم تحقيقها. ومن خصائص بعد الأمل والإيمان: القدرة على التحمل، والمثابرة، والقيام بما يلزم، وتحقيق الأهداف، وتوقع المكافأة (Bodla. et al, 2013). إن الأمل والإيمان بالرؤيا يساعدان العاملين على تحقيق الأهداف الصعبة، إذ يصبحون أكثر التزاماً بالمؤسسة، وأكثر انتماء لها، وأكثر إنتاجية عندما يكون لديهم أمل وإيمان بالرؤيا. لأن العاملين الذين لديهم أمل وإيمان بالرؤيا تتكون لديهم دوافع جوهرية لمواصلة التطلع إلى المستقبل، والسعي لتحقيق التوقعات المرغوبة والإيجابية (Nguyen, Tran, Dao & Dinh, 2018).

ومن خلال ما سبق تستنتج الدراسة الحالية أن الأمل يشير إلى الرغبة في تحقيق ما هو متوقع في المنظمة، بينما يشير الإيمان إلى توفير ما يريد الفرد تحقيقه، لأن هذا الاعتقاد مبني على وجود أدلة لتحقيق المراد، مما يعني أن الإيمان يضيف الثقة للأمل. فالأشخاص الذين يتمتعون بالأمل والإيمان يعرفون إلى أين سيذهبون، وكيف يصلون إلى هناك، وعلى استعداد لمواجهة العقبات وتحمل المشاق والمعاناة للوصول للهدف. فالأمل والإيمان مصدران للثقة في أن أهداف المنظمة سوف تتحقق.

حُب الإيثار: يصف بُعد حُب الإيثار الإحساس بالكمال والتناغم والرفاهية نتيجة رعاية واهتمام وتقدير الفرد لنفسه وللآخرين. ويشير حُب الإيثار إلى مجموعة القيم، والافتراضات، وطرق التفكير التي يتقاسمها أعضاء الفريق، ويتم تدريسها للأعضاء الجدد (Fry. et al, 2011) وهو ما يعني أن حُب الإيثار ينطلق من حب الجميع دون إستثناء، إذ يجعل حُب الإيثار الأفراد يفضلون معاناة أنفسهم بدلاً من أن يعاني الآخرون. فالأفراد الذين يتمتعون بحُب الإيثار هم أفراد يهتمون برعاية أنفسهم والآخرين بغض النظر عن المصلحة الشخصية (Aydin & Ceylan, 2009). 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 حُب الإيثار (Werther & Davis, 2012).

فالحُب الإيثاري مفيد لكل من المؤسسة والعامل، لأن العلاقة التكافلية بينهما تسمح لكلا الطرفين بمتابعة رؤيا مشتركة من خلال نكران الذات. كما يشمل الحُب الإيثاري الثقة، والولاء، والتسامح، والقبول، والامتنان، والنزاهة، والصدق، والشجاعة، والتواضع، واللطف، والصبر، والوداعة، والتحمل، والرحمة. ويشير الحب الإيثاري إلى شعور الفرد بأن حياته لها معنى، وتحدث فرقاً في حياة الآخرين، كما يعني تصور أن الحياة ذات مغزى وقيمة، وأنه من الممكن تحقيق أهداف كبيرة (Wang, Guo, Ni, Shang & Tang, 2019).

وبناء على ما سبق، فإن حب الإيثار يعكس الشعور بالكمال والانسجام والرفاهية نتيجة رعاية الشخص واهتمامه واحترامه لذاته والآخرين. ويشير الإيثار إلى مجموعة القيم والافتراضات والمعتقدات التي يتقاسمها أعضاء المجموعة، وتُدرّس للأعضاء جدد، بهدف تحقيق نكران الذات وتحقيق الأهداف المشتركة للمنظمة من خلال فريق عمل متكاتف.

ثانياً: الإبداع التنظيمي

عرّف (Robbins) الإبداع التنظيمي بأنه فكرة جديدة يتم تنفيذها من أجل تطوير الإنتاج أو العملية أو الخدمة. كما عرفه (Suliman) بأنه العملية الناتجة عن مجموعة من العوامل التي توفر البيئة التنظيمية المناسبة، والتي تشتمل على وجود بيئة عمل ملائمة لتقديم الأفكار الجديدة، وتحتوي على مجموعة من الخصائص التي من خلالها تتميز منظمة عن أخرى، ويكون لها تأثير على سلوك موظفيها (خصاونة، 2007).

والإبداع عملية تراكم قرارات متنوعة مستمدة من مفهوم الفكرة، وصولاً إلى تنفيذها ونشرها في أماكن ومواقع أخرى أو إلى تطوير التكنولوجيا (وحيدة، 2016). كما أنه عملية تطوير أفكار جديدة وتحقيقها من قبل العاملين في إطار مؤسسي وزمني محددين من خلال خلق أفكار جديدة وتطبيقها عملياً، كما أنه يعني أيضاً تبني فكرة أو سلوك جديد للمنظمة. ويتطلب الإبداع القدرة على جمع الأفكار وإخراجها بأسلوب فريد، وصنع روابط غير تقليدية بين الأفكار (مصطفى، 2016).

كما أشار (قاسم والغانم، 2019؛ حويحي، 2015؛ ربيع، 2017) إلى أن الإبداع هو القدرة على رؤية علاقات جديدة والابتعاد عن الأنماط التقليدية في التفكير. وأوضح (الشاعر، 2017) أن الإبداع هو القدرة على جمع الأفكار ونقلها بطرق فريدة، مما يساهم في خلق ترابطات غير اعتيادية بين هذه الأفكار.

ومن خلال ما ورد من تعريفات، ترى الدراسة الحالية أن الإبداع هو نشاط إنساني، يقوم به فرد أو أفراد تتوافر فيهم خصائص، تميزهم عن الآخرين بتقديم شيء جديد أو خدمة أو فكرة تتميز بالندرة وتحقق المنفعة الاقتصادية أو الاجتماعية للفرد والمجتمع.

أهمية الإبداع التنظيمي:

أصبح الإبداع ضرورة لا يمكن الاستغناء عنها لأي مؤسسة، أو شركة، أو دولة للوصول بأفرادها إلى الرفاهية، وإلى التنظيم الفاعل، وإلى الإنتاجية التي تماشى ومتطلبات العصر، وإشباع حاجات الناس المختلفة، والتي تمكنها من البقاء على قيد الحياة في خضم التنافس الإبداعي الكبير. ويلخص (ربيع، 2017) أهمية الإبداع التنظيمي بأنها تنظم الحياة العامة والمؤسسات العامة باختلاف أنواعها، وأن هناك حاجة ماسة للإبداع الإداري للتقدم، والرقى، والتغلب على المشكلات في مجالات العمل المؤسسي كافة، وأن الإبداع يعمل على رفع الروح المعنوية للأفراد العاملين، وعلى تفجير الطاقات الكامنة لدى الأفراد، وتبنيها. وبالتالي، على المؤسسات أن تبني أفكارًا جديدة، ومن ثم استخدامها كسلاح للتغيير، والتطوير، وحل المشكلات.

ويعد الإبداع أحد وسائل التجديد والتغيير في المؤسسات، إذ يرى (Yeşilyurt, 2019) أن أهمية الإبداع التنظيمي تكمن في كسر الأنماط، والخروج عن المألوف، والانفتاح على تجارب الآخرين، وكسر خط التفكير المفروض، واتخاذ خطوة نحو المجهول والكشف عن خط فكري جديد، وإنتاج حلول بديلة للمشكلات والعثور على شيء جديد يؤدي إلى أشياء أخرى جديدة، وطرح فكر جديد، وإنشاء علاقة جديدة لاختراع تقنية أو طريقة جديدة غير معروفة.

ويرى كل من (الناصر وحسين، 2018) أن أهمية الإبداع التنظيمي تكمن في حاجة المؤسسات إلى زيادة قدرتها التنافسية، وتقديم خدماتها بشكل أفضل، بالإضافة للتكيف مع المتغيرات في عملياتها الإدارية والفنية المستمرة، واكتشاف ودعم قدرات الأفراد الذاتية وتوجيهها نحو تطوير المؤسسة، وتطوير وتنمية معارف ومهارات الأفراد والتأثير على اتجاهاتهم وسلوكهم. كما أن الإبداع يساعد على تحسين خدمات التنظيم، وتحديد مسارات التطوير والتجديد في المنظمات، ويساعد على تحقيق الذات والشعور بالإنجاز لجميع العاملين، ويدفع الأفراد نحو الدخول في منافسات التحدي والتميز مع الآخرين، واستغلال القدرات البشرية في التجديد والتحديث المستمر لأنظمة العمل بما يتفق مع التغيرات المحيطة.

ويرى كل من (عسيري وتومي، 2020) أن أهمية الإبداع التنظيمي تنبع من أنها واحدة من العوامل الأساسية التي تعمل على زيادة القدرة التنافسية على المدى الطويل للمؤسسات في جميع الأسواق التنافسية، وأن الإبداع وسيلة مهمة لتجاوز الضغوط البيئية الداخلية والخارجية للمؤسسة والتي منها ندرة الموارد، والمنافسة، وطلبات الجمهور. فالإبداع التنظيمي يأتي استجابة لهذه الضغوطات، أو هو سبب لإبراز القدرات واكتساب مهارات مميزة. كما أنه دافع لتحقيق مستوى عالٍ من الطموح، وهو معيار دقيق لعملية التغيير الجذري لأنه يعد باعثاً لاستنباط أفضل ما لدى الفرد، ويقدم الخدمات المميزة للمستفيدين والتي قد تفوق توقعاتهم. كما أنه يعمل على تعزيز بيئة العمل، وتوفير الوقت والجهد، وأداء الأعمال بكفاءة وفاعلية، وتحسين الإنتاجية، وتحقيق أهداف المؤسسة واستخدام الطاقات البشرية والموارد الكامنة، والإسهام في التحسين النوعي للموارد البشرية والمادية من خلال تقليل التالف والفاقد والمرفوض، وتحسين الصورة العامة للمؤسسة وجعلها محل جذب للمستهلكين. كما أن الإبداع التنظيمي وكما بين (العنزي، 2016) يؤدي إلى تفضيل الاستقلال ومقاومة ضغط الجماعة، مقابل المجازاة والمسايرة والاستجابة لضغط الجماعة، ومقاومة العامل لضغوط الآخرين الرامية إلى تغيير آرائه أو أفعاله، مع عدم الانشغال بأرائهم وأحكامهم، وتفضيل التجديد والاختلاف، مقابل تفضيل التقليد وما هو مأثور ومعتاد، أي ميل العامل للأعمال والمهام والمشكلات التي تتسم بالجدية، مع نفوره من المألوف والشائع، وبحته عن الجديد النادر وغير المعتاد، وعدم ميله إلى التقليدي والمعتاد والشائع، والميل للتشريع الذاتي لقواعد الأداء والأفعال والتفكير، وعدم الميل لتنفيذ القواعد والقوانين الحاكمة للتفكير والفعل، الموضوعة سلفاً. وتفضيل اتباعها خشية النقد أو الخطأ، وتفضيل الافتراق والتشعب في التفكير، مقابل تفضيل التفكير التقاربي موحد الاتجاه. والعامل يميل هنا إلى التشعب في التفكير أثناء معالجة مسألة ما، فينتج العديد من الأفكار المتنوعة، مع المرونة في التناول، مقابل الميل لإنتاج عدد محدد من الحلول (Yeşilyurt, 2019).

أبعاد الإبداع التنظيمي:

تعددت أبعاد الإبداع التنظيمي التي أوردتها الباحثون في دراساتهم، وقد أجمعوا على وجود أربعة أبعاد رئيسة تم ذكرها في كافة الدراسات وهي: الأصالة، والطلاقة، والمرونة، والحساسية للمشكلات (بوهالي ولعمارة، 2020؛ بوزغبية والبرعصي، 2020؛ عسيري وتومي، 2020؛ بن احمد وحماني، 2019؛ بحر والعجلة، 2019؛ درار، 2017؛ Radhia & Rahali, 2021). وقد أضاف بعض الباحثين أبعاداً أخرى. فقد ذكر (بوزغبية والبرعصي، 2020) ثلاثة أبعاد إضافية على الأبعاد السابقة وهي: القدرة على التحليل، وتحمل المخاطر، والخروج عن المألوف. أما (أحمد، 2020) فقد ذكر أبعاد القدرات الشخصية، وإنتاج الأفكار، بالإضافة إلى المرونة الفكرية. كما ذكر (عسيري وتومي، 2020) القدرة على التحليل، وعنصر الكم والكيف، والمخاطرة، كأبعاد إضافية على الأبعاد المذكورة. أما (أحمد، 2018) فقد تفرد عن الدراسات السابقة بذكر ثلاثة أبعاد، وهي: الاستيعابية، والقدرة على التكيف، والقدرة على التفكير. وقد تم توظيف الأبعاد الآتية في الدراسة الحالية وهي:

- **الطلاقة الفكرية:** وتعتبر الطلاقة الفكرية بنك الإبداع، وتعني القدرة على توليد أكبر عدد ممكن من الأفكار أو الاستجابات المناسبة اتجاه مشكلة أو مثير معين في فترة زمنية محددة (الفاعوري، 2005). ويقصد بها إنتاج أكبر قدر ممكن من الأفكار حول موضوع معين، في وحدة زمنية معينة (العنزي، 2016). وبين (القاسم، 2017) أن الطلاقة الفكرية هي المقدرة على إنتاج الكثير من الأفكار فيما يخص مهمة ما. ومعنى هذا أن الشخص القادر على إنتاج عدد كبير من الأفكار في وحدة زمنية معينة -إذا تساوت الشروط الأخرى- يكون صاحب حظ أكبر في إبداع أفكار ذات معنى. وتعتبر الطلاقة الفكرية عن القدرة على التفكير في العديد من الأفكار، وإيجاد العديد من الحلول الممكنة لمشكلة واحدة (بوهالي ولعمارة، 2020). ومن مكونات الطلاقة الفكرية أن يتمتع الشخص المبدع بحرية وطلاقة التعبير، وسلاسة الحديث، وطلاقة اللسان، والتلاعب بالألفاظ، والقدرة على الإقناع، والقدرة على ترويح أفكاره ببساطة وسهولة، وحب الاستطلاع والفضول المعرفي، وهو سلوك استكشافي أولي موجه نحو اكتساب المعرفة.

ويتضمن استخدام كل الحواس في البحث والاختبار، والتأكد من صحة التخمينات، وطلاقة فكرية عالية، وانسياباً وتدفقاً طبيعياً للأفكار، خاصة ما يتعلق منها بمجالات الاهتمام الشخصي، وحب المغامرة أو الاستعداد للتعامل مع المخاطر المتوقعة، وتفضيل التعقيد وهو الرغبة والاستعداد لقبول التحدي، ويمثل الرغبة في العمل أو التعامل مع التفاصيل، والميل للتمحيص، والبحث عن الأفكار المعقدة والمشكلات الصعبة، والرغبة في العمل مع كثرة التفاصيل والمشكلات المعقدة، والاستعداد لقبول التحدي (Radhia & Rahali, 2021).

وترى الدراسة الحالية أن الطلاقة الفكرية هي المقدرة على توليد وإنتاج عدد كبير من الأفكار والألفاظ والمتراقات بشكل سريع، وذلك بغض النظر عن نوعية هذه الأفكار أو مستوياتها أو غرضها.

- **المرونة الفكرية:** وهي القدرة على تجاوز العادات والتقاليد وكل ما هو واضح ومتعارف عليه، وذلك من خلال تحويل الأفكار والمواد والأدوات إلى استخدامات جديدة ومختلفة وغير اعتيادية (بوهالي ولعمارة، 2020). ويقصد بها المقدرة على تغيير الحالة الذهنية بتغيير الموقف (العنزي، 2016). وهي أيضاً المقدرة على إنتاج الأفكار التي تظهر تحرك الإنسان من مستوى تفكير إلى آخر، أو تظهر نقلاته التفكيرية في حال مهمة معينة. أما الأفكار التي تكرر الأعمال ذاتها فإنها لا تظهر مثل هذه النقولات التفكيرية. وعلى هذا، فإن مرونة الفكر ذاته أو سهولة تغييره لتهيئة النفس عامل مهم من عوامل الإبداع. والإنسان الذي يقف عند فكرة، أو يتصلب بشأن طريقة من الطرائق، هو أقل قدرة على الإبداع من إنسان مرن التفكير قادر على التغيير حين يكون ذلك لازماً (القاسم، 2017).

ويرى الباحثان أن المرونة الفكرية تعني مقدرة الفرد على التنوع والتنقل في الأفكار بحسب المواقف التي يتعرض لها الفرد مما يمكنه من التأقلم مع المواقف والتميز فيها.

- **الحساسية للمشكلات:** وتعني مقدرة الفرد على اكتشاف المشكلات المختلفة في المواقف المختلفة. فالشخص المبدع يستطيع رؤية كثير من المشكلات في الموقف الواحد. فهو يعي الأخطاء، ونواحي القصور، ويحس بالمشكلات إحساساً مرهقاً (العنزي، 2016). والحساسية اتجاه المشكلات هي القدرة على الشعور بالمشاكل وتبين أوجه القصور ومختلف الاحتياجات، والتحدي الذي يواجه الحلول النهائية (بوهالي ولعمارة، 2020) والوعي بوجود مشكلات أو حاجات أو عناصر ضعف في البيئة أو الموقف، وقدرة الفرد على اكتشاف المشكلات وتحري المعلومات الناقصة عنها، إذ يقوم الفرد بالتركيز على اختبار أنواع كثيرة من المعلومات والحقائق والانطباعات، وإنتاج طرق عديدة للتعبير عن المشكلة (أبو دليوح وجردات، 2013). ويعترف الباحثان الحساسية للمشكلات بأنها قدرة الفرد المقدرة استشعار المشكلات قبل وقوعها، أو اكتشاف أكثر من مشكلة في الموقف الواحد، وإيجاد الحلول الإبداعية لها.

- **الأصالة:** وتعني أن الشخص المبدع لا يفكر بأفكار المحيطين به. وهذا تكون أفكاره جديدة (العنزي، 2016). وتعكس الأصالة القدرة على التفكير الواسع والمتباعد بدلاً عن التفكير الضيق والمحصور، أي تجاوز الأفكار العادية والعمومية إلى أفكار ومقاربات جديدة مختلفة وغير معتادة (بوهالي ولعمارة، 2020). وتشير الأصالة إلى القدرة على إنتاج استجابات أصيلة أو قليلة التكرار داخل الجماعة التي ينتمي إليها الفرد. وتشتمل الأصالة على ثلاثة جوانب رئيسة تتمثل في: الاستجابة الشائعة، والاستجابة البعيدة، والاستجابة الماهرة (الشربيني وصادق، 2002). والأصالة هي المقدرة على إنتاج أفكار غير عادية، لا يستطيع إنتاجها الكثير من الأفراد وذلك بوصفها أفكاراً بعيدة عن المألوف وذكية (القاسم، 2017). وعند "جيلفورد" فإن الأصالة هي القدرة على إنتاج العديد من التحولات، ويرى تورانس أن الأفراد ذوي الأصالة، هم الذين يستطيعون الابتعاد عن المألوف والشائع؛ بحيث يدركون العلاقات، ويفكرون في الحلول المختلفة عن تلك التي يفكر فيها الآخرون (بحر والعجلة، 2019). وبناء على ما سبق ترى الدراسة الحالية أن الأصالة هي المقدرة على رؤية الأمور بشكل غير مألوف، والتعامل معها بأسلوب جديد ومبتكر، وتكون الأفكار الجديدة التي تصدر عن الفرد غير مسبوقه من أحد.

الدراسات السابقة:

- من أجل تحقيق أهداف الدراسة الحالية، تم استعراض عدد من الدراسات السابقة باللغتين العربية والإنجليزية، بهدف إثراء الإطار النظري.
- **دراسة واري (2023) بعنوان: الدور الوسيط لرأس المال النفسي في العلاقة بين القيادة التحويلية والإبداع التنظيمي والتي هدفت التعرف على الدور الوسيط لرأس المال النفسي في العلاقة بين القيادة التحويلية والإبداع التنظيمي، وعلى مدى توافر ممارسات وخصائص القيادة التحويلية والتعرف على مستوى رأس المال النفسي والإبداع التنظيمي، وتوصلت إلى أن رأس المال النفسي يتوسط العلاقة بين القيادة التحويلية والإبداع التنظيمي، ووجود مستوى مرتفع لكل من القيادة التحويلية ورأس المال النفسي والإبداع التنظيمي، كما أن للقيادة التحويلية علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بالإبداع التنظيمي، بالإضافة لوجود أثر ذي دلالة إحصائية للقيادة التحويلية ورأس المال النفسي على الإبداع التنظيمي.**
- **كما تم الاطلاع على دراسة طه وعلم الدين (2022) بعنوان: دور القيادة الروحية في تحقيق السعادة في العمل "دراسة تطبيقية" والتي هدفت إلى تعرف مستوى تطبيق القيادة الروحية بالجامعات المصرية محل الدراسة، ومستوى السعادة في العمل بها. وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين أبعاد القيادة الروحية (الرؤيا، الأمل/الإيمان، حب الإيثار، المعنى، العضوية) والسعادة في العمل بالجامعات المصرية محل الدراسة.**
- **كذلك تم الاطلاع على دراسة العنزي (2022) بعنوان: العلاقة بين الثقافة التنظيمية ورأس المال التنظيمي والإبداع التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الحدود الشمالية والتي هدفت إلى الكشف عن العلاقات الارتباطية بين الثقافة التنظيمية، ورأس المال التنظيمي، والإبداع**

التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الحدود الشمالية، والكشف عن القدرة التنبؤية بالإبداع التنظيمي من خلال الثقافة التنظيمية، ورأس المال التنظيمي، والكشف عن الدور الوسيط لرأس المال التنظيمي في العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع التنظيمي. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة وقوية بين الثقافة التنظيمية والإبداع التنظيمي، ووجود علاقة ارتباطية موجبة وقوية بين الثقافة التنظيمية ورأس المال التنظيمي، ووجود علاقة ارتباطية موجبة وقوية بين رأس المال التنظيمي والإبداع التنظيمي. وأشارت أيضاً إلى القدرة التنبؤية لكل من الثقافة التنظيمية ورأس المال التنظيمي بالإبداع التنظيمي، والقدرة التنبؤية للثقافة التنظيمية برأس المال التنظيمي، وأشارت النتائج إلى أن رأس المال التنظيمي توسط العلاقة بين الثقافة التنظيمي والإبداع التنظيمي.

- أما دراسة المسدي ورضوان والحجار (2022) بعنوان: الدور الوسيط للإبداع التنظيمي في العلاقة بين الإثنوغرافيا التنظيمية وفعالية المنظمة فقد هدفت إلى تعرّف الدور الوسيط للإبداع التنظيمي في العلاقة بين الإثنوغرافيا التنظيمية وفعالية المنظمة لدى القيادات بالجامعات الأجنبية بمصر. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها وجود علاقة تأثير معنوية بين الأبعاد المختلفة للإثنوغرافيا التنظيمية وبين كل من الإبداع التنظيمي وفعالية المنظمة.
- وفيما يتعلق بدراسة إمام (2022) بعنوان: أثر الإبداع التنظيمي في العلاقة بين الجودة الشاملة وزيادة الأعمال والتي هدفت إلى تعرف دور الإبداع التنظيمي في العلاقة بين أبعاد الجودة الشاملة وممارسة زيادة الأعمال في المنظمات في قطاع البترول في محافظة أسيوط بمصر، فقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى الإبداع التنظيمي جاء متوسطاً، وهناك تأثير معنوي للإبداع التنظيمي (كمتغير وسيط) تفاعلي في العلاقة بين الجودة الشاملة بأبعادها، (إقناع ودعم الإدارة العليا- مشاركة الموظفين وتحفيزهم- تدريب الموظفين وتأهيلهم- نظام المعلومات وجمع البيانات- التخطيط الاستراتيجي واستمرارية التحسين) (كمتغير مستقل) وممارسة زيادة الأعمال (كمتغير تابع) في القطاع محل الدراسة.
- كذلك توصلت دراسة طه وعبد الحميد (2022) بعنوان: تأثير القيادة الروحية على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية "دراسة تطبيقية" - والتي هدفت تعرف مستوى ممارسة القيادة الروحية من وجهة نظر العاملين بديوان المحاسبة العام لمحافظة الدقهلية بمصر والوحدات المحلية التابعة، وكذلك مستوى انتشار سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، وتحديد نوع وقوة العلاقة بين القيادة الروحية بأبعادها المختلفة وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية. ودراسة تأثير القيادة الروحية على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية - إلى وجود علاقة ارتباط سلبية بين القيادة الروحية وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، وكذلك وجود تأثير معنوي سلبى لأبعاد القيادة الروحية على أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.
- تم الاطلاع على دراسة سبع (2021) بعنوان: تأثير القيادة الروحية على الارتباط بالعمل: دراسة تطبيقية على العاملين بقطاع شركة شمال الدلتا لتوزيع الكهرباء في مصر. وقد هدفت الدراسة تعرف أثر أبعاد القيادة الروحية على الارتباط بالعمل. وقد خلصت النتائج إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد القيادة الروحية وأبعاد الارتباط بالعمل.
- وتوصلت دراسة (همام، 2021) بعنوان: تأثير روحانية مكان العمل في العلاقة بين نظم العمل عالية الأداء والارتباط الوظيفي - التي هدفت إلى اختبار تأثير الروحية في مكان العمل بوصفها متغيراً وسيطاً (موارد نفسية واجتماعية) في العلاقة بين أبعاد نظم العمل عالية الأداء بوصفها متغيراً مستقلاً (موارد تنظيمية) والارتباط الوظيفي بين العاملين بالمنظمات الخدمية والصناعية بمدينة الطائف في المملكة العربية السعودية - إلى وجود علاقة موجبة معنوية بين أبعاد نظم العمل عالية الأداء والارتباط الوظيفي.
- كذلك، توصلت دراسة نجم وعوض (2021) بعنوان: العلاقة بين القيادة الروحية والملكية النفسية بالتطبيق على العاملين بمدارس الثانوي العام الحكومية بالدقهلية - والتي هدفت إلى اختبار تأثير القيادة الروحية على الملكية النفسية لدى المعلمين والإداريين في مدارس الثانوي العام الحكومي بمحافظة الدقهلية بمصر - إلى وجود ارتباط معنوي بين القيادة الروحية (الرؤيا، الأمل/الايمان، حب الإيثار، المعنى/الاتصال، العضوية) وبين أبعاد الملكية النفسية (الكفاءة الذاتية، الهوية الذاتية، الانتماء، المساءلة، الإستقلال، المسؤولية).
- ولدى الاطلاع على دراسة قاعود ووهبة (2020) بعنوان: تأثير نمط القيادة الروحية على الرضا الوظيفي للعاملين بشركات السياحة المصرية فئة (أ) والتي هدفت إلى تعرف أثر القيادة الروحية على الرضا الوظيفي للعاملين بالشركات السياحية المصرية فئة (أ) تبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة (الرؤيا- حب الإيثار- الأمل/الإيمان) وبين الرضا الوظيفي للعاملين بالشركات السياحية المصرية فئة (أ).
- أيضاً، فإن دراسة غنيم (2020) بعنوان: دور القيادة الروحية في تنمية النجاح التنظيمي دراسة تطبيقية على البنوك التجارية في محافظة المنوفية والتي هدفت تعرف دور القيادة الروحية في تعزيز وتنمية النجاح التنظيمي لدى العاملين في البنوك التجارية بمحافظة المنوفية. بمصر، توصلت إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الروحية (الرؤيا، الأمل/الإيمان، حب الإيثار، والمعنى/المغزى من العمل، والعضوية، والالتزام التنظيمي، والإنتاجية) وبين النجاح التنظيمي في بنوك القطاع العام التجارية.
- أما فيما يتعلق بدراسة الرواشدة وآخرون (2020) بعنوان: أثر القيادة الروحية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية والتي هدفت إلى قياس أثر القيادة الروحية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى فنادق العقبة بالملكة الأردنية الهاشمية، فقد توصلت الدراسة إلى وجود مجموعة من الأبعاد اللازمة لتطبيق القيادة الروحية.
- وتم الاطلاع على دراسة الشهومي (2020) بعنوان: واقع ممارسة مديري المدارس للقيادة الروحية في ولاية عبري بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان والتي هدفت إلى تقصي واقع ممارسة مديري المدارس للقيادة الروحية في سلطنة عمان، فقد تبين أن ممارسة مديري المدارس للقيادة الروحية في سلطنة عمان جاءت بدرجة مرتفعة.

- أما دراسة يوسف (2019) بعنوان: دور القيادة الروحية في تعزيز الثقة التنظيمية دراسة اختبارية في كلية الاقتصاد بجامعة المسيلة التي هدفت تعرف دور القيادة الروحية في تعزيز الثقة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كلية الاقتصاد بجامعة المسيلة في الجزائر فقد توصلت إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير بين القيادة الروحية والثقة التنظيمية.
- كذلك، تم الاطلاع على دراسة (الشيباوي والموسوي والموسوي، 2019) بعنوان: تأثير القيادة الروحية في تحقيق الالتزام التنظيمي، والتي هدفت إلى تقصي أثر القيادة الروحية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى منتسبي جمعية الهلال الأحمر العراقية - فرع النجف الأشرف إذ تبين أن أبعاد القيادة الروحية (الرؤيا، والايما، والإيثا) جاءت بمستوى مرتفع، ولها تأثير كبير في الالتزام التنظيمي.
- وقد هدفت دراسة الرشيد (2018) بعنوان: القيادة التحولية وعلاقتها بالإبداع التنظيمي لدى عمداء ورؤساء الأقسام بالجامعات الحكومية والأهلية بمدينة الرياض إلى تحديد مستوى تطبيق القيادة التحولية وتأثيرها على الإبداع التنظيمي لدى ثماني جامعات سعودية حكومية وأهلية بمدينة الرياض. وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى ممارسة أبعاد القيادة التحولية كان مرتفعاً، ومستوى ممارسة الإبداع التنظيمي بجميع أبعاده كان متوسطاً، بالإضافة إلى وجود أثر دال إحصائياً لممارسة أبعاد القيادة التحولية على ممارسة للإبداع التنظيمي.
- كما تم الاطلاع على دراسة ناني وعدالي (2017) بعنوان: علاقة الأنماط القيادية بالإبداع التنظيمي التي هدفت إلى تعرف العلاقة بين أبعاد القيادة والإبداع التنظيمي لدى إحدى الشركات العاملة في صناعة أغلفة الورق المموج بالبلدية الجزائر. وقد توصلت الدراسة المذكورة إلى وجود علاقة ارتباطية بين النمط الديمقراطي والإبداع التنظيمي، ووجود علاقة ارتباطية بين النمط القيادة الديكتاتوري والإبداع التنظيمي.
- وفي مجال الدراسات الصادرة باللغة الأجنبية فقد تم الاطلاع على دراسة (Amjadiyaan, Zahir & Zamani, 2021) بعنوان: Spiritually-Based Leadership in Tehran's Elementary Schools والتي هدفت الدراسة إلى تحليل واقع إدارة المدرسة على أساس القيادة الروحية في المدارس الابتدائية في إيران، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن إدارة المدارس الابتدائية القائمة على المكون الإيماني والالتزام التنظيمي ومكون الإلهام جاءت بدرجة ضعيفة.
- دراسة (ozgenel & Ankaralioglu, 2020) بعنوان The effect of school administrators' spiritual leadership style on school culture فقد هدفت إلى الكشف عن أثر أسلوب القيادة الروحية لمدير المدرسة على ثقافة المدرسة في تركيا. وأظهرت النتائج وجود علاقة متوسطة وإيجابية بين الثقافة المدرسية وأنماط القيادة الروحية للإداريين حسب تصورات المعلمين.
- وتم الاطلاع أيضاً على دراسة (Hines, 2020) بعنوان: A Quantitative Correlational Analysis between Spiritual Leadership and School Culture التي هدفت إلى استكشاف العلاقة بين تصورات المديرين والمعلمين للقيادة الروحية، والبقاء الروحي، والالتزام التنظيمي والإنتاجية، والثقافة المدرسية في المناطق التعليمية بجنوب ولاية ألاباما الأمريكية، إذ أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين تصورات المديرين والمعلمين لكل من متغيرات القيادة الروحية الرؤيا، الأمل والإيمان والحب الإيثاري والدعوة والعضوية، والالتزام التنظيمي والإنتاجية، والثقافة المدرسية.
- وقد هدفت دراسة (Karadağ, Altınay Aksal, Altınay Gazi, & Dağlı, 2020) بعنوان: Effect size of spiritual leadership In the process of school culture and academic success إلى الكشف عن أثر القيادة الروحية في عملية الثقافة المدرسية والنجاح الأكاديمي في تركيا، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر لكل من القيادة الروحية وثقافة المدرسة على النجاح الأكاديمي.
- أما دراسة (Budiarti, Gunawan & Pambudi, 2020) بعنوان: The Effect of Spiritual Leadership and Academic Supervision on Teacher Performance فقد هدفت إلى الكشف عن أثر القيادة الروحية والإشراف الأكاديمي على أداء المعلم في إندونيسيا، وأظهرت النتائج وجود تأثير للقيادة الروحية على أداء المعلم، وأن هناك تأثيراً للإشراف الأكاديمي على أداء المعلم.
- أما دراسة (Tsui, Lee, Zhang & Wong, 2019) بعنوان: The relationship between teachers perceived spiritual leadership and organizational commitment: a multilevel analysis in the Hong Kong context فقد هدفت إلى تعرف العلاقة بين القيادة الروحية المتصورة للمعلمين والالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الابتدائية والثانوية في هونغ كونغ، وأظهرت نتائجها أن بعدي العضوية والمعنى والدعوة يؤديان دوراً وسيطاً بين القيادة الروحية والنتائج التنظيمية، كما أظهرت أن تأثير بعد القيادة الروحية (العضوية) يبدو أقوى على مستوى المدرسة مما هو عليه على مستوى المعلم. توصلت الدراسة إلى أن الدراسات النوعية قادرة على توفير رؤى ثرية حول فهم القيادة الروحية وتطبيقاتها في سياقات محددة، وأن الثقافة تلعب دوراً أساسياً في تفسير السلوكيات الإدارية والقيادية، وهذا يتضح في كيفية تأثير القيادة الروحية في المدارس أو المؤسسات التعليمية.
- كذلك، تم الاطلاع على دراسة (Mehraban, Amirkhani & Abolqasem, 2019) بعنوان: Identification of spiritual leadership factors and indicators in secondary schools التي هدفت إلى تحديد عوامل ومؤشرات القيادة الروحية في المدارس الثانوية في إيران، إذ أظهرت النتائج أن العوامل المؤثرة على القيادة الروحية في المدارس الثانوية هي: العوامل الإدارية (الانسجام، التنظيم، القيادة) العوامل السلوكية، العلاقات الإنسانية للإدارة والمعلمين.

- أيضاً، هناك دراسة (Çimen, & Karadağ, 2019) بعنوان: **Spiritual leadership, organizational culture, organizational silence and academic success of the school** التي هدفت التعرف على العلاقات التنظيمية بين الإدراك الروحي لمدرسي القيادة في المدرسة الثانوية والثقافة التنظيمية في تركيا، وأظهرت نتائجها أن تصورات المعلمين حول سلوكيات القيادة الروحية لمديري المدارس أثرت بشكل إيجابي على إدراكهم للثقافة التنظيمية.
 - وقد اطلع الباحثان أيضاً على دراسة (Bafadal, Nurabadi & Gunawan, 2018) بعنوان: **The Influence of Instructional Leadership, Change Leadership, and Spiritual Leadership Applied at Schools to Teachers' Performance Quality**. القيادة التعليمية وقيادة التغيير والقيادة الروحية المطبقة في المدارس في جودة أداء المعلمين في إندونيسيا. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك تأثيراً إيجابياً لمتغيرات القيادة التعليمية وقيادة التغيير والقيادة الروحية في المدارس المطبقة على جودة أداء المعلمين.
 - أيضاً، تم الاطلاع على دراسة (Malik, 2016) بعنوان: **Impact of Transformational Leadership on Organizational Innovation: Telecomunication Sector of Pakistan** التي هدفت إلى تعرف كيفية تأثير القيادة التحولية على الإبداع التنظيمي في شركات الاتصالات الرائدة في باكستان، والتي بينت نتائجها وجود علاقة مهمة ومتداخلة بين القيادة التحولية والإبداع التنظيمي، ووجود أثر إيجابي للقيادة التحولية على الإبداع التنظيمي، بالإضافة إلى أن التعلم التنظيمي يؤثر إيجابياً في الأداء بطريقة مباشرة وغير مباشرة عن طريق الإبداع التنظيمي.
 - أما دراسة (Alsalamy, Behery, & Abdullah, 2014) بعنوان: **Transformational Leadership and Its Effects on Organizational Learning and Innovation: Evidence from Dubai** فقد عملت على تقييم أثر القيادة التحولية وأثارها على التعلم التنظيمي والإبداع في دبي (الإمارات العربية المتحدة). وقد بينت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين التعلم التنظيمي والإبداع التنظيمي في القطاع العام وبدرجة أعلى من القطاع الخاص.
 - كذلك، تم الاطلاع على دراسة (Noruzy, Dalfard, Azhdari, Nazari, & Rezazadeh, 2013) بعنوان: **Relations Between Transformational Leadership, Organizational Learning, Knowledge Management, Organizational Innovation, and Organizational Performance: An Empirical Investigation of Manufacturing Firms** وقد هدفت إلى تحديد العلاقة بين القيادة التحولية، والتعلم التنظيمي، وإدارة المعرفة، والإبداع التنظيمي، والأداء على مستوى شركات التصنيع الإيرانية، وتوصلت إلى وجود ارتباط إيجابي بين القيادة التحولية، والتعلم التنظيمي، والإبداع، والأداء وإدارة المعرفة، بالإضافة إلى وجود ارتباط قوي بين هذه العناصر فيما بينها.
 - وأخيراً، تم الاطلاع على دراسة (Morales, Barrionuevo, & Gutiérrez, 2012) بعنوان: **Transformational leadership influence on organizational performance trough organizational learning and Innovation**. التحليل إلى تأثير القيادة التحولية على الأداء التنظيمي من خلال القدرات الديناميكية للتعلم والإبداع التنظيميين لدى عدد من الشركات الإسبانية العاملة في قطاعات السيارات، والكيماويات. وقد توصلت الدراسة إلى وجود ارتباط إيجابي ومهم بين القيادة التحولية، والتعلم التنظيمي، والإبداع التنظيمي، والأداء التنظيمي، كما أن التعلم والإبداع التنظيميين لهما آثار سلبية إيجابية على الأداء الوظيفي، وأن هناك علاقة إيجابية بين القيادة التحولية والإبداع المباشر وغير المباشر عن طريق بناء القدرات التي تركز على التعلم لتخفيض نفقات التغيير الداخلي.
- ما تتميز به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة
- تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في اختيار مجتمع الدراسة، إذ أن الدراسات السابقة أجريت على مؤسسات تعليمية ومنظمات أعمال، في حين أن الدراسة الحالية تم تطبيقها على إحدى المؤسسات الحكومية الرقابية.
 - أن غالبية الدراسة السابقة التي تناولت القيادة الروحية كمغير مستقل، درست أثر هذا المتغير في متغيرات أخرى تابعة مثل (سلوكيات المواطنة التنظيمية، مستوى السعادة، سلوكيات العمل، الارتباط بالعمل). كما أن الدراسات السابقة التي تم استعراضها، وذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية (القيادة الروحية والإبداع) كانت دراسات سابقة محدودة العدد (دراسات).
- أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة
- تم الاطلاع على العديد من الدراسات السابقة التي كان لها أثر إيجابي في انجاز الدراسة الحالية. فقد استطاعت الباحثان - ومن خلال الدراسات السابقة - إثراء المخزون المعرفي فيما يتعلق بمتغيري الدراسة، وقد ساعد هذا الأمر على تعزيز بلورة مشكلة الدراسة، وصياغة أسئلة، وفرضياتها، وتطوير أداة الدراسة، بالإضافة إلى بناء الإطار النظري. كذلك، فقد ساعدت تلك الدراسات في تفسير النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية، وإيضاح ما تميزت به عن تلك الدراسات السابقة.
- نبذة عن مجتمع الدراسة:
- مهام وصلاحيات ديوان المحاسبة ونطاق رقابته:

أنشئ ديوان المحاسبة بموجب القانون رقم 28 لسنة 1952 بهدف حماية المال العام وصونه. وتتلخص مهام وصلاحيات ديوان المحاسبة ونطاق رقابته في: (1) مراقبة واردات الدولة ونفقاتها وطرق صرفها وحسابات الأمانات والسلفات والقروض والتسويات والمستودعات (2) تقديم المشورة في المجالات المحاسبية للأجهزة الخاضعة لرقابته (3) الرقابة على الأموال العامة للتأكد من سلامة إنفاقها بصورة قانونية وفاعلة (4) التأكد من سلامة

تطبيق التشريعات البيئية المعمول بها بالتنسيق مع الجهات ذات العلاقة (5) التثبت من أن القرارات والإجراءات الإدارية في الجهات الخاضعة لرقابة ديوان المحاسبة تتم وفقاً للتشريعات النافذة (6) تقديم تقرير سنوي عن الحساب الخاص بكل سنة مالية إلى مجلس النواب يتضمن آراءه وملحوظاته ويبين المخالفات المرتكبة والمسؤولية المترتبة عليها في بدء كل دورة عادية أو كلما طلب مجلس النواب منه ذلك.

كما يمتلك ديوان المحاسبة صلاحيات: (1) التدقيق في الحسابات (2) جرد النقد والطابع والوثائق والمستندات ذات القيمة المالية (3) جرد اللوازم في أية دائرة (4) تدقيق أي مستند أو سجل أو أوراق لازمة لتحقيق قناعة كاملة بدقتها (5) الاطلاع على المعاملات الحسابية والمالية في جميع الدوائر في أي دور من أدوارها سواء ما يتعلق منها بالإيرادات أو النفقات (6) الاتصال المباشر بالموظفين الموكول إليهم أمر هذه الحسابات ومراسلتهم، والتدقيق بصورة يتأكد منها بأن الحسابات جارية وفقاً للأصول الصحيحة <https://portal.jordan.gov.jo>.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهجية الدراسة:

اتبعت الباحثان المنهج الوصفي- التحليلي؛ فهي دراسة وصفية لأنها تعمل على تقصي واقع كل من القيادة الروحية وكذلك واقع الإبداع التنظيمي في المؤسسة المبحوثة. وهي دراسة تحليلية كونها تعمل على تعرف أثر القيادة الروحية في الإبداع التنظيمي لدى ديوان المحاسبة في الأردن.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين في ديوان المحاسبة في الأردن، والبالغ عددهم (454) موظفًا بناءً على المعلومات التي تم الحصول عليها من دائرة الموارد البشرية في ديوان المحاسبة. وقد تم توزيع أداة الدراسة (إلكترونيًا) على جميع العاملين في الديوان المعينين ضمن الفئتين (الأولى والثانية) ممن يشغلون مسميات (مدير، رئيس قسم/رئيس مراقبة، وموظف/مدقق) بعد أن تم استبعاد موظفي الفئة الثالثة (موظفو الخدمات المساندة). وقد تم اعتبار مجتمع الدراسة هو نفسه عينة الدراسة من أجل الحصول على أكبر عدد ممكن من الاستجابات لتكون ممثلة لمجتمع الدراسة، وذلك بسبب سهولة الوصول إلى جميع أفراد مجتمع الدراسة. وقد بلغ عدد الاستبانات المستردة (382) استبانة، وبعد تدقيق الاستبانات والتوثيق من مدى صلاحيتها تم استبعاد (12) لعدم صلاحيتها للتحليل. وبذلك يكون عدد الاستبانات التي تم قبولها وتحليلها (370) استبانة تشكل عينة الدراسة الفعلية.

أداة الدراسة

تكونت الاستبانة من جزأين، كما يأتي:

الجزء الأول: ويشتمل على المعلومات العامة الديموغرافية الخاصة بالعينة المبحوثة، في حين اشتمل الجزء الثاني على متغيرات الدراسة. وجدول (1) يوضح توزيع فقرات أداة الدراسة على أبعادها ومتغيراتها، كما يأتي:

جدول (1): توزيع فقرات أداة الدراسة على الأبعاد والمتغيرات

المتغير	البعد	حدود الفقرات	عدد الفقرات
المتغير المستقل	بعد الرؤيا	16 -	6
	بعد الأمل/ الإيمان	10 - 7	4
	بعد حب الإنجاز	11 - 14	4
القيادة الروحية			
14 - 1			
المتغير التابع	بعد الطلاقة	13 -	3
	بعد المرونة	4 - 6	3
	بعد الأصالة	0 - 71	4
	بعد الحساسية للمشكلات	11-14	4
الإبداع التنظيمي			
114 -			

وقد اتبعت الاستبانة أسلوب القياس الإداري المستند على مقياس ليكرت (Likert) الخماسي؛ حيث تم تحديد مستوى الأهمية النسبية بالاعتماد على قيمة الوسط الحسابي لتقديرات الإجابات على فقرات أداة الدراسة ومتغيرات أنموذجها، ووفقاً لثلاثة مستويات، وهي كما يأتي:

جدول (2): مستوى الأهمية النسبية لفقرات ومتغيرات الدراسة

مستوى الأهمية النسبية	منخفضة	متوسطة	مرتفعة
الوسط الحسابي	1.00 - 2.33	2.34 - 3.67	3.68 - 5.00

اختبار الصدق الظاهري:

تم عرض أداة الدراسة (الاستبانة) على مجموعة من المتخصصين في مجالات الدراسة في الجامعات الأردنية. وتم العمل على تعديل أداة الدراسة وتصويبها وفقاً لأرائهم ومقترحاتهم.

اختبار ثبات أداة الدراسة

من أجل اختبار ثبات أداة الدراسة والتحقق من مدى التناسق في إجابات أفراد عينة الدراسة، تم استخدام معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) حيث يشير هذا المعامل إلى أن أداة الدراسة تتميز بالثبات عندما تزيد قيمته عن (0.60) أو ما يزيد عنها. وبعد اقتراب قيمة المعامل من القيمة (80%) مؤشراً على درجات ثبات أعلى لأداة الدراسة (Sekaran & Bougie, 2010, 184). وفيما يأتي قيم معامل كرونباخ ألفا لفقرات أداة الدراسة وأبعادها ومتغيراتها، وأداة الدراسة ككل، كما هو مبين في جدول (3):

جدول (3): معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا

المجالات	الاتساق الداخلي
الرؤيا	0.92
الأمل / الإيمان	0.84
حب الإيثار	0.88
القيادة الروحية	0.93
الطلاقة	0.80
المرونة	0.88
الاصالة	0.92
الحساسية للمشكلات	0.89
الإبداع التنظيمي	0.96

يبين جدول (3) أن قيم معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا لجميع أبعاد فقرات أداة الدراسة (الاستبانة) قد تراوحت ما بين (0.80-0.96). ويعتبر الثبات ضعيفاً في حال كانت قيم المعامل اقل من (0.60) وقد افترض (سيكاران، 2006) أن الحد الأدنى لمعامل الثبات هو (0.70) كما يعتبر الثبات جيداً كلما كانت قيم المعامل (0.80) فأكثر. وبالتالي فإن القيم الواردة في الجدول السابق تعد مؤشراً على ثبات أداة الدراسة، والاتساق بين فقراتها وموثوقيتها وإمكانية الاعتماد عليها لإجراء التحليل الإحصائي.

اختبار التوزيع الطبيعي:

تم إجراء اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات بالاعتماد على قيمة معامل الالتواء، لاختبار فيما إذا كانت البيانات المستخدمة في التحليل تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، فكانت النتائج كما هو مبين في جدول (4):

جدول (4): اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات بالاعتماد على قيمة معامل الالتواء

المتغيرات والأبعاد الفرعية	معامل الالتواء
الرؤيا	-0.700
الأمل / الإيمان	-0.933
حب الإيثار	-0.682
القيادة الروحية	-0.631
الطلاقة	-0.676
المرونة	-0.856
الاصالة	-0.708
الحساسية للمشكلات	-0.913
الإبداع التنظيمي	-0.819

يلاحظ من خلال جدول (4) بأن قيمة معامل الالتواء (Skewness) لكافة فقرات الاستبانة كانت أقل من واحد وهذا يعني أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

ملاءمة نموذج الدراسة للأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم استخدام اختبار الارتباط الخطي بهدف التأكد من أنه لا يوجد ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة، وذلك بالاعتماد على اختبار معامل تضخم التباين (VIF) واختبار التباين المسموح (Tolerance) لكل متغير من المتغيرات المستقلة، إذ يجب أن تكون المتغيرات المستقلة للنموذج مستقلة فيما بينها. وللتأكد من ذلك الغرض تمت الاستعانة بهذا الاختبار الذي يعتبر أحد الطرق للتخلص من مشكلة التعدد الخطي، مع العلم أنه لا بد من عدم تجاوز معامل تضخم التباين للقيمة (10) وقيمة اختبار التباين المسموح لا بد أن يكون أكبر من (0.05). وبحساب المعاملات السابقة لكل المتغيرات المستقلة، كانت النتائج المتحصل عليها مدرجة في جدول (5) كالآتي:

جدول (5): اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح لمتغيرات الدراسة

المتغيرات المستقلة	التباين المسموح Tolerance	معامل تضخم التباين VIF
الرؤيا	.421	2.377
الأمل / الإيمان	.555	1.802
حب الإيثار	.595	1.681

يبين جدول (5) أن قيم اختبار تضخم التباين لجميع المتغيرات أقل من (10) بينما قيمة اختبار التباين المسموح به لجميع المتغيرات أكبر من (0.05). وبالتالي، يمكن القول إنه لا توجد مشكلة ارتباط عال بين المتغيرات، وهذا يدل على عدم وجود ارتباط ذي أهمية إحصائية بين أبعاد المتغير المستقل الواردة بجدول (الارتباط) وهذا يعزز إمكانية استخدامها في النموذج، وذلك استناداً إلى (Gujarati, 2004, 352). ولتأكيد النتيجة السابقة تم استخدام معاملات ارتباط بيرسون بين أبعاد المتغير المستقل، للتأكد من عدم وجود ارتباط خطي متعدد بين المتغيرات الفرعية في المتغير المستقل. وقد كانت النتائج كما هو مبين في جدول (6):

جدول (6): مصفوفة ارتباط بيرسون للمتغيرات الفرعية في المتغير المستقل

الرؤيا	الأمل / الإيمان	حُب الإيثار
1	1	1
الرؤيا	0.665(**)	0.634(**)
الأمل / الإيمان		
حُب الإيثار		

** ذات دلالة إحصائية على مستوى $(\alpha \geq 0.01)$.

يبين جدول (6) أن أعلى ارتباط بين المتغيرات الفرعية للمتغير المستقل هو (0.665) بين المتغيرين (الرؤيا) و (الأمل / الإيمان) في حين أن قيم معامل الارتباط بين المتغيرات المستقلة الأخرى كان أقل من ذلك. وهذا يدل على عدم وجود ظاهرة الارتباط الخطي المتعدد العالي بين المتغيرات الفرعية للمتغير المستقل، إذا جاءت كلها أقل من (0.80) وعليه فإن العينة تخلو من مشكلة الارتباط الخطي المتعدد العالي (Gujarati, 2004, 352).

المعالجات والأساليب الإحصائية المستخدمة:

اعتمدت الدراسة الحالية على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences- SPSS) لتحليل البيانات من خلال استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والاستدلالي، وهي كما يأتي:

أولاً: أساليب الإحصاء الوصفي، وهي كما يأتي:

- التكرارات والنسب المئوية: لوصف المعلومات العامة (الديموغرافية) لأفراد عينة الدراسة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة، ووصف المتغيرات الرئيسة والفرعية.
- ثانياً: أساليب الإحصاء الاستدلالي، وهي كما يأتي:
- معامل الاتساق الداخلي (كرو نباخ ألفا): لقياس ثبات أداة الدراسة.
- اختبار معامل الارتباط بيرسون، واختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح به: للتحقق من عدم وجود ارتباط خطي عال بين المتغيرات المستقلة.
- تحليل الانحدار الخطي المتعدد والمتدرج والبسيط: لاختبار أثر تطبيق القيادة الروحية على الإبداع التنظيمي.

النتائج واختبار الفرضيات:

يعرض هذا الجزء من الدراسة نتائج وصف خصائص أفراد عينة الدراسة ونتائج الإجابة عن أسئلة الدراسة، وذلك من خلال تطبيق أساليب الإحصاء الوصفي والمتمثلة في التكرارات والنسب المئوية والانحرافات المعيارية، إذ تهدف هذه الأساليب إلى تقديم وصف شامل لأفراد عينة الدراسة، وتحليلاً لآرائهم على الفقرات التي تقيس أبعاد ومتغيرات الدراسة، وتحديد مستوى أهميتها النسبية.

وصف خصائص أفراد عينة الدراسة:

يتناول هذا الجزء من الدراسة وصفاً للمعلومات العامة (الديموغرافية) لأفراد عينة الدراسة وهي: (النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والحالة الاجتماعية، والوظيفة) والتي تعكس أبرز السمات والصفات الشخصية والوظيفية السائدة لدى الموظفين في ديوان المحاسبة في الأردن، وذلك باستخدام أساليب الإحصاء الوصفي والمتمثلة بالتكرارات والنسب المئوية للمعلومات العامة (الديموغرافية). وقد كانت النتائج كما يأتي:

جدول (7): التكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة

الفئات	التكرار	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر	37.8%
	أنثى	62.2%
العمر	أقل من 40 سنة	37.8%
	من 40 إلى أقل من 50	49.2%
	من 50 فما فوق	13.0%
المؤهل العلمي	بكالوريوس فما دون	84.9%
	دراسات عليا	15.1%
الحالة الاجتماعية	أعزب	12.7%
	متزوج	87.3%
	المجموع	100.0%

الوظيفة	رئيس قسم/ مراقبة	49	13.2%
	مدير	9	2.4%
	موظف	312	84.3%
	المجموع	370	100.0%

وترى الدراسة الحالية أن ارتفاع نسبة الإناث قد يعود إلى طبيعة التوظيف في ديوان المحاسبة الذي يخضع لنظام الخدمة المدنية، إذ أن لا يحدد الجنس عند التوظيف. كما ترى الدراسة أن ارتفاع نسبة من هم في سن 40 إلى أقل من 50 سنة للفئات العمرية يعود إلى أن أفراد هذه الفئة قد أثبتوا جداتهم وكفاءتهم، وقد يكون الفرد في هذه الفئة العمرية أكثر تجربة وثباتاً في مساره المهني، علاوة على أن شغل التقاعد هو 60 مما يعزز قدرته على التحكم في مستوى القيادة الروحية والإبداع التنظيمي. كما أن ارتفاع نسبة حملة درجة البكالوريوس قد يعود لتوجه المؤسسات وبشكل عام إلى تعيين حملة شهادة البكالوريوس، وذلك رغبة في الاستفادة من خبراتهم العلمية في العمل لديها، والرغبة في توظيف حديثي التخرج. وترى الدراسة الحالية أن قلة نسبة رؤساء الأقسام قد يعود لتوجه إدارة الديوان في الحد من عدد الأقسام حرصاً على عدم تضخم الهيكل التنظيمي. وترى الدراسة الحالية أن سبب ارتفاع نسبة المتزوجين قد يكون لديهم دعم اجتماعي أكبر، مما يساهم في رفع مستوى الراحة النفسية والقدرة على التفريغ للتحصيل العلمي والإبداع.

الإجابة عن أسئلة الدراسة:

يتناول هذا الجزء من الدراسة وصفاً لأراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة على أبعاد ومتغيرات الدراسة، والتي تعكس نتائج الإجابة عن أسئلة الدراسة، وذلك باستخدام أساليب الإحصاء الوصفي والمتمثلة بالانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة (الاستبانة). وقد كانت النتائج كما يأتي:

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالقيادة الروحية والإبداع التنظيمي مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الترتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
1	2	الأمل / الإيمان	4.28	.610	مرتفعة
2	1	الرؤيا	3.83	.755	مرتفعة
3	3	حُب الإيثار	3.73	.884	مرتفعة
		القيادة الروحية	3.93	.647	مرتفعة
1	2	المرونة	4.15	.749	مرتفعة
2	1	الطلاقة	4.03	.763	مرتفعة
3	4	الحساسية للمشكلات	4.02	.783	مرتفعة
4	3	الأصالة	3.98	.823	مرتفعة
		الإبداع التنظيمي	4.04	.730	مرتفعة

يتضح من جدول (8) أن الأهمية النسبية للقيادة الروحية قد جاءت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (3.93) وانحراف معياري قدره (0.647). حيث جاء البعد الثاني الأمل / الإيمان بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.28) وانحراف معياري قدره (0.610). وبأهمية نسبية مرتفعة، في حين جاء البعد الثالث حُب الإيثار بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.73) وانحراف معياري (0.884). وبأهمية نسبية مرتفعة. كما يتضح من الجدول (8) أن الأهمية النسبية للإبداع التنظيمي قد جاءت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (4.04) وانحراف معياري قدره (0.730). إذ جاء البعد الثاني (المرونة) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.15) وانحراف معياري قدره (0.749). وبأهمية نسبية مرتفعة، في حين جاء البعد الثالث الأصالة بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.98) وانحراف معياري (0.823). وبأهمية نسبية مرتفعة.

نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لممارسة القيادة الروحية بأبعادها (الرؤيا، الأمل / الإيمان، حُب الإيثار) في الإبداع التنظيمي بأبعاده (الطلاقة، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات) لدى ديوان المحاسبة في الأردن. للتحقق من صحة الفرضية الرئيسية الأولى تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار أثر القيادة الروحية بأبعادها (الرؤيا، الأمل / الإيمان، حُب الإيثار) في الإبداع التنظيمي لدى ديوان المحاسبة في الأردن وكانت النتائج على النحو الآتي:

جدول (9): تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأثر القيادة الروحية بأبعادها (الرؤيا، الأمل/ الإيمان، حُب الإيثار) في الإبداع التنظيمي لدى ديوان المحاسبة في الأردن

المتغير التابع	ملخص النموذج Model summary	تحليل التباين ANOVA	جدول المعاملات Coefficient							
	R	F	درجات الحرية DF	Sig. F الدلالة الإحصائية	البيان	B	الخطأ المعياري	Beta	t	Sig. t
	معامل الارتباط	معامل التحديد							المحسوبة	الدلالة الإحصائية
الإبداع التنظيمي	.761	.580	168.172	3	.000	الثابت	.612	.177	3.454	.001
					الرؤيا	.489	.050	.506	9.691	.000
					الأمل / الإيمان	.282	.054	.236	5.180	.000
					حُب الإيثار	.092	.036	.112	2.549	.011

تشير النتائج إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للقيادة الروحية بأبعادها (الرؤيا، الأمل/ الإيمان، حُب الإيثار) في الإبداع التنظيمي لدى ديوان المحاسبة في الأردن، حيث بلغ معامل الارتباط ($R=0.761$) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين المتغيرات المستقلة مجتمعة (الرؤيا، الأمل/ الإيمان، حُب الإيثار) والمتغير التابع (الإبداع التنظيمي). وقد ظهر أن قيمة معامل التحديد ($R^2=0.580$) مما يشير إلى أن القيادة الروحية بأبعادها (الرؤيا، الأمل/ الإيمان، حُب الإيثار) فسرت ما نسبته 58% من التباين الحاصل في (الإبداع التنظيمي) في حين أن المتبقي يعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في النموذج، كما بلغت قيمة ($F=168.172$) عند مستوى ثقة تساوي ($\text{sig}=0.000$) وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد الرؤيا قد بلغت (4.89). وأن قيمة (t) كانت (9.691) وبدلالة إحصائية بلغت (0.000) مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي.

ويظهر من جدول المعاملات ان قيم (B) عند بعد الأمل /الإيمان قد بلغت (0.282). وأن قيمة (t) كانت (5.180) وبدلالة إحصائية بلغت (0.000) مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي.

ويظهر من جدول المعاملات ان قيم (B) عند بعد حُب الإيثار قد بلغت (0.092). وأن قيمة (t) كانت (2.549) وبِدلالة إحصائية بلغت (0.001) مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي.

وهذه النتيجة تشير إلى عدم قبول الفرضية الرئيسية وقبول الفرضية البديلة ونصها "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين ممارسة القيادة الروحية بأبعادها (الرؤيا، الأمل/ الإيمان، حُب الإيثار) وبين الإبداع التنظيمي بأبعاده (الطلاقة، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات) لدى ديوان المحاسبة في الأردن".

الفرضية الفرعية الأولى: لا أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للرفيا في الإبداع التنظيمي بأبعاده (الطلاقة، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات) لدى ديوان المحاسبة في الأردن.

للتحقق من صحة الفرضية الفرعية الأولى، تم استخدام الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر الرؤيا في الإبداع التنظيمي لدى ديوان المحاسبة في الأردن. وكانت النتائج على النحو الآتي:

جدول (10): نتائج الانحدار الخطي البسيط لأثر الرؤيا في الإبداع التنظيمي لدى ديوان المحاسبة في الأردن

المتغير التابع	ملخص النموذج				تحليل التباين			جدول المعاملات			
	Model summary		ANOVA			Coefficient					
	2R	R	F	درجات	Sig.	البيان	B	الخطأ	Beta	t	Sig.
	معامل	معامل	المحسوبة	الحرة	F		المعياري	المحسوبة	الدلالة	الإحصائية	الإحصائية
	الارتباط	التحديد		DF							
الإبداع التنظيمي	.734	.539	430.429	1	.000	الثابت	1.317	.134	9.861	.000	
						الرؤيا	.709	.034	20.747	.000	

تشير النتائج إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للرؤيا في الإبداع التنظيمي لدى ديوان المحاسبة في الأردن، إذ بلغ معامل الارتباط ($R=0.734$) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين المتغير المستقل (الرؤيا) والمتغير التابع (الإبداع التنظيمي). وقد ظهر أن قيمة معامل التحديد ($R^2=0.539$) مما يشير إلى أن بعد (الرؤيا) فسر ما نسبته 53.9% من التباين الحاصل في (الإبداع التنظيمي) في حين أن المتبقي يعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في النموذج. كما أن قيمة ($F=430.429$) كانت عند مستوى ثقة تساوى ($\text{sig}=000$) وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

ويظهر من جدول المعاملات ان قيم (B) عند بعد الرؤيا قد بلغت (709). وان قيمة (t) كانت (20.747) وبدلالة إحصائية بلغت (0.000) مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي.

وهذه النتيجة تشير إلى عدم القبول الفرضية الفرعية الأولى وقبول الفرضية البديلة ونصها " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) $\alpha \leq$ بين الرؤيا وبين الإبداع التنظيمي بأبعاده (الطلاقة، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات) لدى ديوان المحاسبة في الأردن".

الفرضية الفرعية الثانية: لا أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للأمل/ الإيمان في الإبداع التنظيمي بأبعاده (الطلاقة، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات) لدى ديوان المحاسبة في الأردن.

للتحقق من صحة الفرضية الفرعية الثانية، تم استخدام الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر الأمل/ الإيمان في الإبداع التنظيمي لدى ديوان المحاسبة في الأردن، وكانت النتائج على النحو الآتي:

جدول (11): نتائج الانحدار الخطي البسيط لأثر الأمل/ الإيمان في الإبداع التنظيمي لدى ديوان المحاسبة في الأردن									
المتغير التابع	ملخص النموذج Model summary	تحليل التباين ANOVA	جدول المعاملات Coefficient						
	R	F	البيان	B	Beta	T	Sig.	معامل الارتباط	معامل التحديد
	معامل الارتباط	المحسوبة	البيان	الخطأ المعياري	المحسوبة	الدلالة الإحصائية			
الإبداع التنظيمي	.624	234.729	1	.000	.847	.210	4.025	.000	
					.746	.049	15.321	.000	

تشير النتائج إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للأمل والإيمان في الإبداع التنظيمي لدى ديوان المحاسبة في الأردن. فقد بلغ معامل الارتباط ($R=0.624$) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين المتغير المستقل (الأمل/ الإيمان) والمتغير التابع (الإبداع التنظيمي). وقد ظهر أن قيمة معامل التحديد ($R^2=0.389$) مما يشير إلى أن (الأمل/ الإيمان) فسر ما نسبته 38.9% من التباين الحاصل في (الإبداع التنظيمي) في حين أن المتبقي يعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في النموذج، كما بلغت قيمة ($F=234.729$) عند مستوى ثقة تساوي ($\text{sig}=0.000$) وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى دلالة ($\alpha < 0.05$).

ويظهر من جدول المعاملات ان قيم (B) عند بعد الأمل/ الإيمان قد بلغت (746). وأن قيمة (t) كانت (15.321) وبدلالة إحصائية بلغت (0.000) مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي.

وهذه النتيجة تشير إلى عدم قبول الفرضية الفرعية الثانية وقبول الفرضية البديلة ونصها " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) $\alpha \leq$ بين الأمل/ الإيمان وبين الإبداع التنظيمي بأبعاده (الطلاقة، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات) لدى ديوان المحاسبة في الأردن".

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لحب الإيثار في الإبداع التنظيمي بأبعاده (الطلاقة، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات) لدى ديوان المحاسبة في الأردن

للتحقق من صحة الفرضية الفرعية الثالثة، تم استخدام الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر حب الإيثار في الإبداع التنظيمي لدى ديوان المحاسبة في الأردن، وكانت النتائج على النحو الآتي:

جدول (12): نتائج الانحدار الخطي البسيط لأثر حب الإيثار في الإبداع التنظيمي لدى ديوان المحاسبة في الأردن									
المتغير التابع	ملخص النموذج Model summary	تحليل التباين ANOVA	جدول المعاملات Coefficient						
	R	F	البيان	B	Beta	T	Sig.	معامل الارتباط	معامل التحديد
	معامل الارتباط	المحسوبة	البيان	الخطأ المعياري	المحسوبة	الدلالة الإحصائية			
الإبداع التنظيمي	.542	152.848	1	.000	.2371	.138	17.119	.000	
					.447	.036	12.363	.000	

تشير النتائج إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لحب الإيثار في الإبداع التنظيمي لدى ديوان المحاسبة في الأردن، إذ بلغ معامل الارتباط ($R=0.542$) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين المتغير المستقل (حب الإيثار) والمتغير التابع (الإبداع التنظيمي). وقد ظهر أن قيمة معامل التحديد ($R^2=0.293$) مما يشير إلى أن (حب الإيثار) فسر ما نسبته 29.3% من التباين الحاصل في (الإبداع التنظيمي) في حين أن المتبقي يعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في النموذج، كما بلغت قيمة ($F=152.848$) عند مستوى ثقة تساوي ($\text{sig}=0.000$) وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى دلالة ($\alpha < 0.05$).

ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد حب الإيثار قد بلغت (0.447). وان قيمة (t) كانت (12.363) وبدلالة إحصائية بلغت (0.000) مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي. وهذه النتيجة تشير إلى عدم قبول الفرضية الفرعية الثالثة وقبول الفرضية البديلة ونصها "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين حب الإيثار وبين الإبداع التنظيمي بأبعاده (الطلاقة، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات) لدى ديوان المحاسبة في الأردن".

الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لأثر ممارسة القيادة الروحية بأبعادها (الرؤيا، الأمل/الإيمان، حب الإيثار) في الإبداع التنظيمي بأبعاده (الطلاقة، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات) لدى ديوان المحاسبة في الأردن تعزى لمتغيرات النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل التعليمي، والحالة الاجتماعية، والوظيفة.

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر ممارسة القيادة الروحية بأبعادها في الإبداع التنظيمي حسب متغيرات الجنس، والعمر، والمؤهل التعليمي، والحالة الاجتماعية، والوظيفة والجدول أدناه يبين ذلك:

جدول (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر ممارسة القيادة الروحية بأبعادها في الإبداع التنظيمي حسب متغيرات الجنس، والعمر، والمؤهل التعليمي، والحالة الاجتماعية، والوظيفة

النوع الاجتماعي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	العدد
ذكر	.01	1.139	140
أنثى	.01	.908	230
العمر	3 فأقل إلى أقل من 40	1.169	140
	من 40 إلى أقل من 50	.918	182
	من 50 فما فوق	.747	48
المؤهل التعليمي	بكالوريوس فما دون	.08	314
	دراسات عليا	1.153	56
الحالة الاجتماعية	أعزب	1.280	47
	متزوج	.948	323
الوظيفة	رئيس قسم / مراقبة	.834	49
	المدير	.590	9
	موظف	1.012	312

يبين جدول (13) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للأثر ممارسة القيادة الروحية بأبعادها في الإبداع التنظيمي بسبب اختلاف فئات متغيرات النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل التعليمي، والحالة الاجتماعية، والوظيفة. ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الخماسي جدول (14):

جدول (14): تحليل التباين الخماسي لأثر الجنس، والعمر، والمؤهل التعليمي، والحالة الاجتماعية، والوظيفة على ممارسة القيادة الروحية بأبعادها في الإبداع

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة الإحصائية
الجنس	.029	1	.029	.032	.859
العمر	.178	2	.089	.098	.907
المؤهل التعليمي	18.904	1	18.904	20.699	.000
الحالة الاجتماعية	5.094	1	5.094	5.578	.019
الوظيفة	20.200	2	10.100	11.059	.000
الخطأ	330.602	362	.913		
الكل	369.000	369			

يتبين من جدول (14) الآتي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر النوع الاجتماعي، إذ كانت قيمة $F = 0.032$ وبدلالة إحصائية بلغت 0.859.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر العمر، إذ كانت قيمة $F = 0.098$ وبدلالة إحصائية بلغت 0.907.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر المؤهل التعليمي، إذ كانت قيمة $F = 20.699$ وبدلالة إحصائية بلغت 0.000. وجاءت الفروق لصالح الدراسات العليا.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر الحالة الاجتماعية، إذ كانت قيمة $F = 5.578$ وبدلالة إحصائية بلغت 0.019 وجاءت الفروق لصالح الأعزب.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر الوظيفة، إذ كانت قيمة $F = 11.059$ وبدلالة إحصائية بلغت 0.000.

ولبيان الفروق الزوجية الدالة إحصائيًا بين المتوسطات الحسابية تم استخدام المقارنات البعدية بطريقة (Scheffe) كما هو مبين في جدول (15):

جدول (15): المقارنات البعدية بطريقة (Scheffe) لأثر الوظيفة في ممارسة القيادة الروحية بأبعادها بالإبداع التنظيمي

المتوسط الحسابي	رئيس قسم/ مراقبة	مدير مديرية	موظف
0.02	رئيس قسم/ مراقبة		
1.24	المدير	-1.21(*)	
0.04	موظف	1.28(*)	0.06

*دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

يتبين من جدول (15) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين المدير من جهة وكل من رئيس قسم/ مراقبة، والموظف من جهة أخرى وجاءت الفروق لصالح المدير.

مناقشة النتائج والتوصيات:

مناقشة نتائج أسئلة الدراسة:

- أظهرت نتائج الدراسة أن الأهمية النسبية للقيادة الروحية قد جاءت مرتفعة. ويعزى ذلك إلى أن ديوان المحاسبة في الأردن يركز على القيم الروحية والأخلاقية في أداء العمل واتخاذ القرارات، وتعزيز هذه القيم هو جزء من الثقافة المؤسسية للديوان، ولادراك قيادة ديوان المحاسبة أن القيادة الروحية تشجع على تعزيز التزام الموظفين بمبادئ النزاهة والثقة العامة والشفافية في أداء واجباتهم المهنية، وأن وجودها يساعد على توجيه الموظفين نحو التميز والأداء الفاعل مما يساهم في تحقيق الأهداف المؤسسية وتعزيز الثقة بين الجمهور والمجتمع. وقد حل بعد (الأمل/الايمان) بالمرتبة الأولى في حين حل بعد (حب الإيثار) بالمرتبة الأخيرة، وقد اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة طه وعلم الدين (2022) إذ بينت نتائجها أن مستوى ممارسات القيادة الروحية بالجامعات الحكومية محل الدراسة كانت متوسطة على المستوى الإجمالي، ودراسة طه وعبد الحميد (2022) إذ أظهرت نتائجها أن مستوى ممارسة القيادة الروحية من وجهة نظر العاملين بديوان المحاسبة العام لمحافظة الدقهلية والوحدات المحلية التابعة جاء بمستوى متوسط، ودراسة نجم وعوض (2021) التي بينت أن مستوى القيادة الروحية لدى المعلمين والإداريين في مدارس الثانوي العام الحكومي بمحافظة الدقهلية جاء بدرجة متوسطة، ودراسة قاعود ووهبة (2020) التي أظهرت نتائجها أن مستوى القيادة الروحية للعاملين بشركات السياحة المصرية فئة (أ) جاء بدرجة متوسطة، ودراسة الرواشدة وآخرون (2020) التي بينت أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على أبعاد القيادة الروحية جميعها جاءت متوسطة، ودراسة يوسف (2019) إذ تبين أن المستوى العام لتطبيق القيادة الروحية في كلية الإقتصاد بجامعة المسيلة كان متوسطاً؛ ودراسة (Amjadiyaan, Zahir & Zamani, 2021) التي بينت أن مستوى القيادة الروحية في المدارس الابتدائية في إيران جاء ضعيفاً. وقد اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة الشهومي (2020) التي أظهرت أن واقع ممارسة مديري المدارس للقيادة الروحية في سلطنة عمان جاء بدرجة كلية مرتفعة، ودراسة (الشيباوي وآخرون، 2019) التي بينت أن مستوى القيادة الروحية لدى منتسبي جمعية الهلال الأحمر العراقية - فرع النجف الأشرف جاء بمستوى مرتفع.
- كما أظهرت النتائج أن الأهمية النسبية لبعد الرؤيا قد جاءت مرتفعة، وهذا مؤشر إلى الاستجابة الإيجابية والتفاعل مع أهداف وتوجهات مستقبلية واضحة توجه سلوكيات وجهود العاملين داخل ديوان المحاسبة، ومؤشر إلى أن لدى ديوان المحاسبة استراتيجية واضحة ومنظومة توجيهية للموظفين، مما يجعلهم يدركون أهمية هذا البعد وتأثيره في توجيه سلوكياتهم واتخاذ القرارات. وهذه الرؤيا تعكس تفاعل ديوان المحاسبة مع التحديات الحالية والمتوقعة في مجال الحسابات والمراقبة، مما يجعلها أكثر أهمية وتأثيراً على توجيه العمل. وقد جاءت الفقرة التي تنص على "توجد لدى ديوان المحاسبة رؤيا استراتيجية" بالمرتبة الأولى من بين الفقرات بأهمية نسبية مرتفعة، وهذا يعني أن ديوان المحاسبة في الأردن يمتلك رؤيا إيجابية تعد بمثابة دليل هام للتوجيه الاستراتيجي لأهداف وجهود المدققين في الوقت الحالي وفي المستقبل، ووجود هذه الرؤيا الاستراتيجية يسمح للديوان بالتفاعل مع التغيرات والتحديات البيئية الخارجية والداخلية، مما يساعد على تكييف استراتيجياتهم وأولوياتهم وفقاً للظروف المتغيرة، وتعمل على زيادة مصداقية ديوان المحاسبة وثقة الجمهور به، حيث يعرف الجمهور مسارات التطوير والتحسين التي يسعى ديوان المحاسبة إليها، وتساهم في تشجيع العاملين في ديوان المحاسبة على تحقيق التميز والتطوير المستمر، إذ تحفز على تبني أفضل الممارسات والابتكارات لتحسين الأداء وتقديم الخدمات بشكل أفضل. وجاءت الفقرة التي تنص على "يستطلع ديوان المحاسبة آراء الموظفين حول الرؤيا" بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبأهمية نسبية متوسطة وهذا يعد أداة قيمة للتواصل وتحقيق التفاعل بين الإدارة والموظفين، الأمر الذي يساعد في تحسين بيئة العمل وتحفيز الموظفين على المشاركة والالتزام بتحقيقها وصياغة وتطوير الاستراتيجيات المستقبلية بشكل أفضل وأكثر توافقاً مع الاحتياجات والتطلعات. واستطلاع آراء موظفين ديوان المحاسبة حول رؤيا الديوان يوفر إشارات حية حول تطلعاتهم واحتياجاتهم، مما يساعد الإدارة في التكيف مع التغيرات وتحسين السياسات والإجراءات بما يتناسب مع تلك التطلعات. وقد اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة طه وعلم الدين (2022) التي بينت نتائجها أن مستوى بعد الرؤيا بالجامعات الحكومية محل الدراسة كان متوسطاً، ودراسة طه وعبد الحميد (2022) التي بينت نتائجها أن مستوى بعد الرؤيا من وجهة نظر العاملين بديوان المحاسبة العام لمحافظة الدقهلية والوحدات المحلية التابعة جاء بمستوى متوسط، ودراسة نجم وعوض (2021) التي بينت أن مستوى بعد الرؤيا لدى المعلمين والإداريين في مدارس الثانوي العام الحكومي بمحافظة الدقهلية جاء بدرجة

متوسطة، ودراسة قاعود ووهبة (2020) التي أظهرت نتائجها أن مستوى بعد الرؤيا للعاملين بشركات السياحة المصرية فئة (أ) جاء بدرجة متوسطة، ودراسة الرواشدة وآخرون (2020) التي توصلت إلى أن مستوى بعد الرؤيا جاء متوسطاً. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (الشيباوي وآخرون، 2019).

- أظهرت الدراسة أن الأهمية النسبية لبعده الأمل/ الإيمان قد جاءت مرتفعة، ويعكس هذا الارتفاع اتجاهات موظفي ديوان المحاسبة نحو التفاؤل، والإصرار على تحقيق الأهداف، وتجاوز التحديات والضغوطات الموجودة في بيئة العمل، حيث يعد الأمل جزءاً أساسياً من الموارد الداخلية لتعزيز العمل الإيجابي والإنجاز. وقد جاءت الفقرة التي تنص على "أقدم أفضل ما لدي لإنجاح عمل ديوان المحاسبة" بالمرتبة الأولى من بين الفقرات وبأهمية نسبية مرتفعة وهذا يعود إلى الشعور العميق للموظفين في ديوان المحاسبة بأهمية مهمتهم في تقديم الخدمات المحاسبية بطريقة محترفة وموثوقة، إضافة إلى شعورهم بالمسؤولية والالتزام الشخصي اتجاه العمل والمهمة التي يقومون بها، مع وجود قيادة فاعلة ومنظومة إدارية تشجع على الإبداع والتفاني في العمل. وجاءت الفقرة التي تنص على "أؤمن برسالة ديوان المحاسبة" بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبأهمية نسبية مرتفعة. وتفسر الدراسة الحالية ذلك بأن رسالة ديوان المحاسبة تعكس مزيجاً من التوافق مع القيم والأهداف والانتماء الثقافي المؤسسي والتواصل الفاعل والقيادة الاستراتيجية التي تدعم وتعزز تلك الرسالة. وقد اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة طه وعلم الدين (2022) التي بينت نتائجها أن مستوى بعد الأمل/ الإيمان بالجامعات الحكومية محل الدراسة كان متوسطاً، ودراسة طه وعبد الحميد (2022) التي أظهرت نتائجها أن مستوى بعد الأمل/ الإيمان من وجهة نظر العاملين بديوان المحاسبة العام لمحافظة الدقهلية والوحدات المحلية التابعة جاء بمستوى متوسط، ودراسة نجم وعوض (2021) التي بينت أن مستوى بعد الأمل/ الإيمان لدى المعلمين والإداريين في مدارس الثانوي العام الحكومي بمحافظة الدقهلية جاء متوسطاً، ودراسة قاعود ووهبة (2020) التي أظهرت نتائجها أن مستوى بعد الأمل/ الإيمان للعاملين بشركات السياحة المصرية فئة (أ) جاء متوسطاً، ودراسة الرواشدة وآخرون (2020) التي توصلت إلى أن مستوى بعد الأمل/ الإيمان جاء متوسطاً. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (الشيباوي وآخرون، 2019).
- وبينت النتائج أيضاً أن الأهمية النسبية لبعده حُب الإيثار قد جاءت مرتفعة، ويعود السبب في ذلك إلى التركيبة الثقافية والقيمية داخل ديوان المحاسبة والتي تعكس التزام الموظفين بتقديم الخدمات والمساهمات الإيجابية للمجتمع والآخرين، ووجود قيادة تشجع وتحفز على الإيثار وتُظهر الأمثلة الجيدة في هذا الصدد. وقد جاءت الفقرة التي تنص على "تتصف قيادة ديوان المحاسبة بالنزاهة" بالمرتبة الأولى من بين الفقرات وبأهمية نسبية مرتفعة وهذا يؤثر على الثقة والالتزام لدى الموظفين، ويعزز رغبتهم في تقديم الجهد الإضافي والعمل بروح الفريق والإيثار لخدمة الهدف العام لديوان المحاسبة. وجاءت الفقرة التي تنص على "تتسامح قيادة ديوان المحاسبة اتجاه الأخطاء غير المتعمدة" بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبأهمية نسبية متوسطة، ويعود السبب في ذلك إلى أن قيادة ديوان المحاسبة مُوجهة نحو تعزيز ثقافة التطوير وتشجيع الموظفين على التعلم من الأخطاء وتجنب تكرارها، إضافة إلى تبنيها نهجاً تربوياً وإصلاحياً للعمل مع الأخطاء يتضمن التركيز على إصلاح الخطأ وتقديم الدعم والتوجيه للموظفين لتجنب تكراره في المستقبل. وفي هذا إشارة إلى أن بيئة العمل داخل ديوان المحاسبة تشجع على الثقة والشجاعة في الاعتراف بالأخطاء مما يدفع الموظفين لتقديم الأفضل دون الخوف من العواقب السلبية. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (الشيباوي وآخرون، 2019) واختلفت مع نتيجة دراسة طه وعلم الدين (2022) التي بينت نتائجها أن مستوى بعد حُب الإيثار بالجامعات الحكومية محل الدراسة كان متوسطاً، ودراسة طه وعبد الحميد (2022) التي أظهرت نتائجها أن مستوى بعد حُب الإيثار من وجهة نظر العاملين بديوان المحاسبة العام لمحافظة الدقهلية والوحدات المحلية التابعة جاء بمستوى متوسط، ودراسة نجم وعوض (2021) التي بينت أن مستوى بعد حُب الإيثار لدى المعلمين والإداريين في مدارس الثانوي العام الحكومي بمحافظة الدقهلية جاء متوسطاً، ودراسة قاعود ووهبة (2020) التي أظهرت نتائجها أن مستوى بعد حُب الإيثار للعاملين بشركات السياحة المصرية فئة (أ) جاء متوسطاً، ودراسة الرواشدة وآخرون (2020) التي توصلت إلى أن مستوى بعد حُب الإيثار متوسطاً.
- كما أظهرت النتائج أن الأهمية النسبية للإبداع التنظيمي جاءت مرتفعة، وهذا يعني أن لدى ديوان المحاسبة ثقافة تنظيمية مشجعة للإبداع والابتكار دون خوف من الفشل، إضافة إلى وجود قيادة داعمة للإبداع، الأمر الذي يدفع الموظفين للمساهمة بأفكارهم الجديدة والمبتكرة لتحسين العمل. وقد حل بعد (المرونة) بالمرتبة الأولى في حين حل بعد (الأصالة) بالمرتبة الأخيرة. واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة واري (2023) التي أظهرت نتائجها أن الإبداع التنظيمي في مؤسسة البناء المعدني «CRMETAL»، من وجهة نظر أفرادها جاء مرتفعاً. واختلفت مع نتائج دراسة الرشدي (2018) التي بينت نتائجها أن مستوى الإبداع التنظيمي لدى عمداء ورؤساء الأقسام بالجامعات الحكومية والأهلية بمدينة الرياض جاء متوسطاً.
- أظهرت النتائج أن الأهمية النسبية لبعده الطلاقة قد جاءت مرتفعة، وهذا يشير إلى قدرة ديوان المحاسبة على التكيف مع التحديات والتغيرات المستمرة في البيئة المحيطة، كما يشير إلى وجود ثقافة تنظيمية داخل ديوان المحاسبة تشجع على تبني الأفكار الجديدة والتجارب، وتشجع على الحوار والتفاعل وتبادل الأفكار والآراء بحرية بين الموظفين وبين الإدارة. وقد جاءت الفقرة التي تنص على "يملك موظفو ديوان المحاسبة القدرة على التعامل مع المواقف الطارئة" بالمرتبة الأولى من بين الفقرات وبأهمية نسبية مرتفعة وهذا ناتج عن مزيج من التدريب والتأهيل المناسب والخبرة العملية والكفاءة الفنية لموظفي ديوان المحاسبة، وتوافر التقنيات والأدوات المتقدمة في مجال المحاسبة والتدقيق وإدارة البيانات، والتنظيم، والتخطيط الاستراتيجي، بوجود خطط طوارئ محكمة وإجراءات واضحة للتعامل مع المواقف الطارئة. وجاءت الفقرة التي تنص على "يستطيع موظفو ديوان المحاسبة إبداء آرائهم بحرية" بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبأهمية نسبية مرتفعة وذلك لتبني ديوان المحاسبة للديمقراطية المؤسسية التي تشجع على المشاركة الفاعلة والتعبير الحر عن الآراء والرؤى، وتوفر الدعم القيادي لحماية حرية التعبير الشخصي لموظفي ديوان المحاسبة.

- كما أظهرت النتائج أن الأهمية النسبية لبعد المرونة قد جاءت مرتفعة، ويعود السبب في ذلك إلى أن ديوان المحاسبة في الأردن يتبع استراتيجيات وخططاً مدروسة للتغيير والتطوير، بالإضافة إلى تبنيه ثقافة التعلم المستمر والتي تركز على التعلم المستمر، وتبني الخبرات والمعرفة الجديدة، وهذا يعكس قدرة ديوان المحاسبة على التكيف مع التحديات الجديدة والتغيرات بشكل مبتكر ومرن، مما يساهم في تحقيق أداء أفضل وتحقيق الأهداف بطرق جديدة ومبتكرة. وقد جاءت الفقرة التي تنص على "يستفيد موظفو ديوان المحاسبة من الدروس السابقة بالمرتبة الأولى من بين الفقرات وبأهمية نسبية مرتفعة، وفي هذا تحفيز للتفكير الاستراتيجي، وتجنب الأخطاء المتكررة، وتطوير لقدرات ومهارات موظفي ديوان المحاسبة في التعامل مع مختلف السيناريوهات والتحديات، مما يساهم في تطوير وتحسين أداء الموظفين وديوان المحاسبة بشكل عام. وجاءت الفقرة التي تنص على " يتمتع موظفو ديوان المحاسبة بالقدرة على التعاطي مع الأفكار الجديدة " بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبأهمية نسبية مرتفعة، ويعود السبب في ذلك لوجود احترام للتعددية في الأفكار والرؤى، والتشجيع على تبني وقبول ودمج الأفكار المتنوعة، وتفاعل اجتماعي وثقافي يشجع على التبادل الحر للأفكار والمناقشات المثمرة في ديوان المحاسبة.
- كما بينت النتائج أن الأهمية النسبية لبعد الأصالة قد جاءت مرتفعة. ويعود السبب في ذلك إلى أن موظفي ديوان المحاسبة لديهم القدرة على التفكير الواسع، ولديهم الرغبة في التفوق والتميز، وبالتالي يسعون لتحقيق أفضل النتائج من خلال قبول التحديات والأفكار الجديدة. وقد جاءت الفقرة التي تنص على " يبحث موظفو ديوان المحاسبة باستمرار عن الأفكار الجديدة " بالمرتبة الأولى من بين الفقرات وبأهمية نسبية مرتفعة. وقد يعزى ذلك إلى أن قيادة وموظفي ديوان المحاسبة يسعون إلى تعزيز الإبداع والابتكار، وتحسين العمليات الإدارية والإجرائية، والتطوير الشخصي والمهني والتكيف مع التغيرات. وجاءت الفقرة التي تنص على " يتبنى موظفو ديوان المحاسبة الأفكار التي تتسم بالتحدي " بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبأهمية نسبية مرتفعة ويعكس ذلك تفاعل موظفي ديوان المحاسبة مع البيئة المحيطة بهم بشكل إيجابي والتفكير بشكل مستقل، وفي هذا إشارة إلى الروح الريادية للموظفين والتي تدفعهم لتحدي الحالة الراهنة والسعي نحو الابتكار والتغيير.
- كما بينت النتائج أن الأهمية النسبية لبعد الحساسية للمشكلات قد جاءت مرتفعة، وهذا يعكس التركيز على التحليل الدقيق والاستجابة الفاعلة للمشاكل لضمان استمرارية العمل وتحسين الأداء في ديوان المحاسبة في الأردن. وقد جاءت الفقرة التي تنص على " يحرص موظفو ديوان المحاسبة على معرفة أوجه (القصور أو الضعف) فيما يقومون به من أعمال بالمرتبة الأولى من بين الفقرات، وبأهمية نسبية مرتفعة. وهذا إشارة إلى وجود التزام بتحقيق معايير الجودة العالية للعمل في ديوان المحاسبة، الأمر الذي يعكس التزام واستعداد القيادة والموظفين للتطوير والتحسين المستمر في أدائهم وأعمالهم لتحقيق أهداف ديوان المحاسبة بشكل أفضل. وجاءت الفقرة التي تنص على " يقوم موظفو ديوان المحاسبة بإجراء دراسات مستقبلية لإدارة المخاطر " بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبأهمية نسبية مرتفعة وهذا يعكس التزام القيادة والموظفين بتحليل البيئة المستقبلية والتحضير للتغيرات والتحديات المحتملة لضمان استمرارية العمل، حيث أن إجراء دراسات مستقبلية لإدارة المخاطر خطوة مهمة تساعد على تحديد السيناريوهات المحتملة للمشاكل المستقبلية، وتحسين القرارات الإدارية، وزيادة الاستجابة والتكيف مع التحديات، وتعزيز الشفافية، وتقييم الأثر المحتمل للمخاطر على عمل ديوان المحاسبة في المستقبل، مما يساعد في التحضير واتخاذ التدابير الوقائية اللازمة.

النتائج المتعلقة باختبار فرضيات الدراسة:

- أظهرت الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لممارسة القيادة الروحية بأبعادها (الرؤيا، الأمل/ الإيمان، حب الإيثار) في الإبداع التنظيمي بأبعاده (الطلاقة، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات) لدى ديوان المحاسبة في الأردن. وهذا يعني أن وجود قيادة روحية قوية ينتج عنه بيئة عمل تشجع على الإبداع والطلاقة، مما يتيح للموظفين الشعور بالحرية والمرونة في التفكير وحل المشكلات بطرق جديدة، الأمر الذي يؤدي إلى تعزيز الجوانب الإبداعية داخل ديوان المحاسبة في الأردن.
- وأظهرت الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للرؤيا في الإبداع التنظيمي بأبعاده (الطلاقة، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات) لدى ديوان المحاسبة في الأردن، وهذا يعني أن وجود رؤيا استراتيجية واضحة وقابلة للتحقق لدى ديوان المحاسبة تكون مصدر الهام، ودافعا للموظفين للمساهمة في تحقيق الأهداف التنظيمية بطرق مبتكرة مما يعزز القدرة على التكيف والتطور في البيئة التنظيمية.
- وأظهرت الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للأمل/ الإيمان في الإبداع التنظيمي بأبعاده (الطلاقة، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات) لدى ديوان المحاسبة في الأردن. وهذا يعني أن وجود ركيزة قوية من الأمل والإيمان داخل ديوان المحاسبة يؤدي إلى إيمان الموظفين والمسؤولين بأن هناك إمكانيات وفرصا للنمو والتحسين، ويحفزهم للتفكير بشكل إبداعي، ويشجعهم على تطبيق الطلاقة والمرونة والابتكار في العمل. وعندما يتم النظر إلى الإبداع كقيمة أساسية ومرتبطة بالقيم المؤسسية للمنظمة، يمكن أن يتأثر الموظفون بالإيمان والأمل ليكونوا أكثر إنتاجية وابتكاراً في العمل.
- وأظهرت الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لحب الإيثار في الإبداع التنظيمي بأبعاده (الطلاقة، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات) لدى ديوان المحاسبة في الأردن. وهذا يعني أن اهتمام قيادة ديوان المحاسبة بالموظفين وقيامها بالدفاع عن أفرادها وتسامحها اتجاه الأخطاء غير المتعمدة يعزز التفاني في العمل من أجل الآخرين والاهتمام بالفريق ككل، ويعزز التعاون والتنسيق بين موظفي ديوان المحاسبة، مما يؤدي إلى الطلاقة والمرونة والأصالة في التعامل مع المشكلات وتحقيق الإبداع التنظيمي، إضافة إلى أن حب الإيثار يشجع على التفكير في الحلول الجماعية والاهتمام بالاحتياجات الجماعية، وهذا يؤدي إلى تطوير الأفكار الجديدة.

- وأظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لأثر ممارسة القيادة الروحية في الإبداع التنظيمي تعزى لمتغيرات النوع الاجتماعي، والعمر، والحالة الاجتماعية، وقد يعزى ذلك إلى أن نظرة أفراد عينة الدراسة لم تتأثر بهذه المتغيرات، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر المؤهل التعليمي، وجاءت الفروق لصالح الدراسات العليا، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المدير من جهة وكل من رئيس قسم/ مراقبة، والموظف من جهة أخرى وجاءت الفروق لصالح المدير. وقد يعزى ذلك إلى أن الموظفين ذوي المؤهل العلمي الأعلى يشغلون الوظائف الإدارية الأعلى عادة لذا يحرصون على ممارسة القيادة الروحية والإبداع التنظيمي. وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة طه وعلم الدين (2022) التي بينت عدم وجود اختلافات معنوية بين إدراك أعضاء هيئة التدريس بالجامعات محل الدراسة فيما يتعلق بمستوى توافر أبعاد القيادة الروحية باختلاف النوع، ودراسة الشهومي (2020) في عدم وجود فروق جوهرية في استجابات عينة الدراسة تعزى إلى متغيرات النوع الاجتماعي والمؤهل العلمي، ودراسة الرشيد (2018) حيث بينت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الإبداع التنظيمي تعود إلى متغير الوظيفة ومتغيرات السن، والمستوى التعليمي.

التوصيات:

- بناء على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، توصي الدراسة الحالية بما يأتي:
- بذل المزيد من الجهود لتعميق مفهوم القيادة الروحية لدى القيادات الإدارية في ديوان المحاسبة، وآلية ممارستها من خلال عقد الدورات التدريبية التي تساعد في تحقيق ذلك، وتوفير الأدبيات الخاصة بهذا المجال.
- بذل المزيد من الجهود من قبل قيادة ديوان المحاسبة لاستطلاع آراء الموظفين حول رؤيا ديوان المحاسبة، ويكون ذلك من خلال فتح وتعزيز أكثر من قناة من قنوات التواصل والاتصال.
- بذل المزيد من الجهود لتعميق إيمان موظفي ديوان المحاسبة برسالة ديوان المحاسبة، وذلك من خلال إشراكهم وإدماجهم في عملية التخطيط الاستراتيجي.
- قيام إدارة / قيادة ديوان المحاسبة بتشجيع الموظفين على قيامهم بالمهام والواجبات المنوطة بهم دون أي خوف من وقوع أخطاء غير متعمدة، وجعل التسامح مع مثل هذا النوع من الأخطاء متجذراً في القيم المؤسسية والممارسة اليومية.
- تعزيز ما هو موجود حالياً من حيث السماح لموظفي ديوان المحاسبة بإبداء آرائهم بحرية، ويكون من خلال عقد اللقاءات المفتوحة بين قيادة ديوان المحاسبة وموظفيه.
- مواصلة دعم وتشجيع أصحاب الأفكار الابتكارية والإبداعية من موظفي ديوان المحاسبة لتقييم كل جديد من شأنه تطوير العمل الرقابي للديوان، ويكون ذلك من خلال تشجيع وتوسيع نطاق الاتصال والتواصل بين قيادة ديوان المحاسبة والموظفين، وإيجاد منصات الكترونية وقاعدة معرفية يستطيع من خلالها الموظفين طرح تلك الأفكار الابتكارية والإبداعية.
- إجراء دراسات أخرى تتناول عدة مؤسسات ضمن قطاعات محددة مثل البنوك التجارية كافة، أو شركات الاتصالات أو الرعاية الصحية أو الخدمات التعليمية أو الشركات الصناعية وغيرها.
- إجراء دراسات على قطاعات حكومية ووطنية أخرى تتضمن أبعاداً أخرى للقيادة الروحية وللإبداع التنظيمي.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

- أبو دلبوح، موسى وجرادات، صفاء. (2013). مستوى الإبداع الإداري لدى مديري ومدرسات مدارس منطقة بني كنانة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات العاملين فيها. *المناظر*، 19 (3).
- أحمد، حسام قرني. (2020). تأثير التنمية المستدامة لرأس المال الفكري على القدرات الإبداعية للعاملين في المنظمات (دراسة ميدانية). *مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية*، 21 (1). 167-240.
- أحمد، محمد أحمد أمين (2018). توسيط القدرة الإبداعية في العلاقة بين إدارة معرفة العملاء والميزة التنافسية بالتطبيق على فروع البنوك التجارية بمدينة المنصورة. *المجلة العلمية للبحوث التجارية*، 5 (4). جامع المنوفية، مصر.
- إدريس، وائل محمد صبيحي والغالي، طاهر محسن منصور. (2011). *الإدارة الاستراتيجية*. دار وائل للنشر والتوزيع.
- إسماعيل، أميري (2013) *خصائص المبدعين*. موقع الكتروني تم الاسترداد ب 2023/11/6 <https://hrdiscussion.com/hr73345.html>
- إمام، كريم السيد (2022). أثر الإبداع التنظيمي في العلاقة بين الجودة الشاملة وريادة الأعمال. *مجلة الدراسات المالية والتجارية*، 32 (1) 134-168.
- بحر، يوسف عبد عطية والعجلة، توفيق عطية توفيق (2019). القدرات الإبداعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام: دراسة تطبيقية على المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة. *المجلة الدولية للعلوم وتأهيل ذوي الاحتياجات الخاصة*. ع (16) 71-110.
- بخاري، سلطان سعيد (2005). *مقصود سمات وخصائص القيادة الإبداعية في بيئة متغيرة عند الرسول صلى الله عليه وسلم*. الملتقى الإداري الثالث، إدارة التغيير ومتطلبات التطوير في العمل الإداري نحو إدارة فاعلة، جامعة أم القرى بمكة المكرمة 1426 هـ.

- البدارين، رقية والجدادية، محمد والعمري، زياد (2014). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على اكتشاف وتطوير القدرات الإبداعية للعاملين: دراسة تطبيقية على البنوك العاملة في إقليم الشمال. *مجلة رؤى الاقتصادية*، 4(7)، 63-85.
- بن احمد، لخضر وحمياني، صبرينة (2019). دور القيادة الإدارية في تحقيق التفوق التنظيمي من خلال تنمية القدرات الإبداعية للموظفين: دراسة حالة وحدة موبيليس بولاية الجلفة-. *مجلة دفاتر اقتصادية*، 11 (2).
- بن عمور، سمير كمال رزق (2007). *الإبداع والابتكار كمدخل استراتيجي لتطوير المقاتلة الصناعية في الجزائر*. الندوة الدولية حول المقاتلة والإبداع في الدول النامية، خميس مليانة يومي 13-14 نوفمبر 2007 ص 116.
- بوزغبية، رانيا والبرعصي، فاطمة. (2020). القدرات الإبداعية لدى رؤساء الأقسام العلمية بجامعة بنغازي. *مجلة دراسات الاقتصاد والأعمال*، 8 (1). 353-387.
- بوهالي، رتيبة ولعمارة، سرور. (2020). أثر أنماط توليد المعرفة وفقاً لنموذج Seci على القدرات الإبداعية للعاملين -دراسة حالة بمؤسسة ميناء جن جن بجيجل-. *مجلة العلوم الاقتصادية والتيسير والعلوم التجارية*، 13 (1). 558-572.
- جمال، ليندا. (2017). *إدارة التميز والإبداع الإداري*. الطبعة الأولى، دار خالد اللحاني للنشر والتوزيع.
- الحدراوي، حامد والأسدي، أفنان والفتلاوي، على (2013). توظيف أبعاد المسؤولية الاجتماعية لتعزيز القدرات الإبداعية: دراسة تطبيقية في بعض كليات جامعة الكوفة، *مجلة الغري للعلوم الإدارية والاقتصادية*، العدد 30. 154-174.
- حريم، حسين منصور ياسر (2006). إدراك العاملين لخصائص البيئة التنظيمية الداخلية ومدى تشجيعها للإبداع التنظيمي، دراسة ميدانية في قطاع الصناعات الدوائية في الأردن. *مجلة جامعة الحسين بن طلال للبحوث والدراسات*، 1 (1)، 83-104.
- حويجي، إسماعيل محمد (2015). *الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري: دراسة مقارنة بين الجامعات العامة الخاصة -محافظات غزة*. رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، فلسطين.
- خصاونة، عاكف لطفي (2007). *أثر النشاطات الداعمة للإبداع التنظيمي وخصائص الخدمات المقدمة على رضا العاملين والمستفيدين من أداء المؤسسة الاستهلاكية المدنية، دراسة حالة دكتوراه فلسفة في الإدارة*. كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، 16-14.
- درار، يحيى (2017). واقع القدرات الإبداعية وأثرها على إنتاجية المنظمة: دراسة ميدانية بمؤسسة مناجم الفوسفات -تبسة-. *مجلة دراسات وأبحاث*. العدد (27). 573-585.
- ربيع، محمد (2017). *درجة ممارسة القيادة المؤثرة لدى مديري مدارس وكالة الغوث في محافظات غزة وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظر معلمهم*. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- الرشدي، على ضبيان شلال. (2018). القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع التنظيمي لدى عمداء ورؤساء الأقسام بالجامعات الحكومية والأهلية بمدينة الرياض. *المجلة العربية للدراسات الأمنية*، مج. 33، ع. 71، ص ص. 3-39.
- رضا، حاتم علي. (2003). *الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على الأجهزة الأمنية بمطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة*. رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- الرواشدة، أسامة محمد الصاوي، عثمان محمد الزغي، محمد سيد أحمد إبراهيم، سعيد سلامة (2020). أثر القيادة الروحية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية على بعض الفنادق الأردنية. *مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة*، 19(1)، 247-260.
- سبع، سنية محمد أحمد سليمان (2021). تأثير القيادة الروحية على الارتباط بالعمل "دراسة تطبيقية على العاملين بقطاع شركة شمال الدلتا لتوزيع الكهرباء في مصر. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، 12(2)، 420-457.
- الشاعر، عماد. (2017). *ممارسات القيادة الأخلاقية وعلاقتها بتحقيق الإبداع الإداري (دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة)*. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- الشريبي، زكريا وصادق، يسرية. (2002). *أطفال عند القمة الموهبة- التفوق العالي- الإبداع*. جمهورية مصر العربية، دار الفكر العربي.
- شطريط، أية. (2017). *واقع الإبداع الإداري في الجامعات الفلسطينية الخاصة وعلاقته بالتميز*. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، القدس، فلسطين.
- الشهومي، حمد بن ذياب بن مسعود (2020). واقع ممارسة مديري المدارس للقيادة الروحية في ولاية عبري بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان. *بحوث عربية في مجالات التربية النوعية*، 20(20)، 313-333.
- الشيباوي، كاظم والموسوي، سعد والموسوي سعد. (2019). تأثير القيادة الروحية في تحقيق الالتزام التنظيمي: دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين في جمعية الهلال الأحمر العراقية _ فرع النجف الاشرف. *مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية*، 15(4).
- الصرايرة، أكثم عبد المجيد والغريب، رويدة خلف (2010). أثر وظائف إدارة الموارد البشرية في الإبداع التنظيمي كما يراها العاملون في شركة الاتصالات الأردنية: دراسة حالة. *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، 6(4)، 498-519.
- صيرفي، محمد (2007). *القيادة الإدارية الإبداعية*. دار الفكر الجامعي.
- طالب، طالب غلوم. (2018). *الإبداع والابتكار وتأثيرهما على إدارة الموارد البشرية في الجهات الحكومية*. الطبعة الأولى، أطلس للنشر والإنتاج الإعلامي.

- طالب، طالب، وزينل، أسماء. (2017). *أفكار في الإدارة والتميز*. الطبعة الأولى، أطلس للنشر والإنتاج الإعلامي.
- طه، حسنين السيد وعبد الحميد، محمد عبد المنعم محمد (2022). تأثير القيادة الروحية على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية "دراسة تطبيقية". *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*، 13(1)، 1-35.
- طه، حسنين السيد وعلم الدين، محمد عبد الغفار عبد المجيد (2022). دور القيادة الروحية في تحقيق السعادة في العمل "دراسة تطبيقية". *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*، 13(1)، 1-30.
- طه، طارق (2006). *التنظيم (النظرية، الهياكل، التطبيقات)*. دار الفكر الجامعي الاسكندرية.
- طوير، امباركة ومجي الدين، محمود عمر (2021). دور اليقظة الاستراتيجية في تعزيز الإبداع في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة نفطال. *مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية*، 7(1)، 157-178.
- طيباوي. أحمد (2015). اليقظة الاستراتيجية كعامل مساعد للإبداع في المؤسسة الاقتصادية. *مجلة الإبداع*، 2010-223.
- عجوة، أحمد محمد (2013). القيادة الروحية: دراسة تطبيقية على المدارس. *المجلة المصرية للدراسات التجارية*، كلية التجارة، المنصورة، 37(4)، 1-25.
- عسيري، حسن يحيى وتومي، سعيد محفوظ علي. (2020). أثر الإبداع التنظيمي لممارسات إدارة الموارد البشرية على جودة الخدمة المقدمة "دراسة حالة مستشفى طرفي". *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*، 7(2)، 1-38.
- عموس، محمد (2006). كيف تنمي تفكيرك الإبداعي؟ برنامج خطوة إلى الأمام. فلسطين، رام الله منتدى شارك الشبابي.
- العنزي، بسام بن مناور (2016). *الثقافة التنظيمية، والإبداع الإداري*. دراسة استطلاعية على العاملين في المؤسسات العامة في مدينة الرياض. جامعة الملك سعود، (رسالة ماجستير غير منشورة) الرياض، السعودية.
- عياصرة، علي والفاضل، محمد محمود العودة (2006). *أساليب القيادة الإدارية في المؤسسات التربوية*. دار الحامد للنشر والتوزيع.
- غنيم، منال أحمد محمد (2020). دور القيادة الروحية في تنمية النجاح التنظيمي دراسة تطبيقية على البنوك التجارية في محافظة المنوفية. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*، 5(1)، 225-252.
- الفاخري، سالم. (2018). *سيكولوجيا الإبداع*. الطبعة الأولى، مركز الكتاب الأكاديمي للنشر والتوزيع.
- الفاعوري، رفعت عبد الحليم (2005). *إدارة الإبداع التنظيمي*. المنظمة العربية للتنمية الإدارية القاهرة.
- الفريجات خضير، واللوزي، موسى سلامة والشهابي، أنعام (2009). *السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة*. إثراء للنشر والتوزيع.
- القاسم، أمجد (2017). *مفهوم الابتكار ونظريات علم النفس ومكونات الابتكار وعوامله ومراحلها*. الكاتب: المهندس أمجد قاسم مجلة التربية والثقافة، الثقافة العامة، تم الاسترداد 2023/9/7 <http://al3loom.com/?p=21146>
- قاسم، مصطفى محمد، والغانم، غانم بن سعد. (2019). دور مؤسسات المجتمع المدني في تحقيق التنمية الاجتماعية للشباب السعودي في ضوء رؤيا المملكة 2030. *مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية*، 46(2)، 35-74.
- قاعود، مروة صلاح ووهبة، مروة سيد (2020). أثر نمط القيادة الروحية على الرضا الوظيفي للعاملين بشركات السياحة المصرية فئة (أ). *المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة*، 14(1)، 661-684.
- القحطاني، منصور. (2017). تطبيق الادارة الالكترونية بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير: دراسة ميدانية. *مجلة العلوم التربوية*، 11(221-310).
- الكعبي، حميد. (2018). دور آليات الحاكمية في تعزيز الإبداع الإداري في المنظمات (دراسة تحليلية في عينة من رؤساء الأقسام والمقررين في كليتي الراقدين الجامعة والمأمون الجامعة). وقائع المؤتمر العلمي التخصصي الرابع للكلية التقنية الإدارية، بغداد.
- كلالدة، ظاهر (2006). *الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية*. دار زهران.
- كنعان، نواف (2010). *القيادة الإدارية*. دار العلم والثقافة للنشر والتوزيع.
- كينج، نيجل وأندرسون، نيل (2004). *إدارة أنشطة الابتكار والتغيير*. تعريب محمود حسن حسني، بدون طبعة، دار المريخ للنشر، الرياض، المخلافي، محمد سرحان (2007). *القيادة الفاعلية وإدارة التغيير*. مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع شارع بيروت.
- المسدي، عادل عبد المنعم أحمد ورضوان، طارق رضوان محمد والحجار، شيرين امير ابراهيم (2022). الدور الوسيط للإبداع التنظيمي في العلاقة بين الإثنوغرافيا التنظيمية وفعالية المنظمة. *المجلة العلمية للتجارة والتمويل*، 22(3)، 338-393.
- مصطفى، بلكو. (2016). *أثر المناخ التنظيمي على الإبداع الإداري في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة*. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ورقلة، الجزائر.
- معراج، هوارى (2006). *الإبداع في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة لصفات ومعوقات ومحفزات الإبداع*. ورقة عمل مقدمة إلى مؤتمر الإبداع والتحول الإداري والاقتصادي، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة اليرموك الأردن، 27-25 أبريل 2006، ص 627.
- مغاري، تيسير محمد. (2009). *نمط القيادة السائد في مديريات التربية والتعليم بمحافظات غزة وعلاقته بصنع القرار التربوي من وجهة نظر العاملين فيها*. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- الناصر، علاء حاكم وحسين، زينة حمودي. (2018). *الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع لدى عمداء الكليات ومعاونهم في جامعة بغداد*. *مجلة البحوث التربوية والنفسية*، ع 56، ص 144 – 164.

- ناني، نبيلة ومصعب، عدالي (2017). علاقة الأنماط القيادية بالإبداع التنظيمي (دراسة ميدانية بالشركة المختصة في صناعة أغلفة الورق المموج IECO بالبلدية، الجزائر. *مجلة وحدة البحث في تنمية وإدارة الموارد البشرية*، 8(1)، 146-158.
- نجم، عبد الحكيم وعوض، أحمد محمد (2021). العلاقة بين القيادة الروحية والملكية النفسية (بالتطبيق على العاملين بمدارس الثانوي العام الحكومية بالدقهلية). *المجلة المصرية للدراسات التجارية*، 45(1)، 1-43.
- هاشم، زكي محمود (2001). *أساسيات الإدارة*. منشورات ذات السلاسل.
- همام، أشرف يوسف سليم (2021). تأثير روحانية مكان العمل في العلاقة بين نظم العمل عالية الأداء والارتباط الوظيفي. *المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال*، 11(3)، 315-341.
- هيجان، عبد الرحمن (2009) معوقات الإبداع في المنظمات السعودية. *مجلة الإدارة العامة*، 39(1).
- واري، حسين (2023). الدور الوسيط لرأس المال النفسي في العلاقة بين القيادة التحويلية والإبداع التنظيمي. أطروحة دكتوراة غير منشورة. جامعة محمد البشير الإبراهيمي "برج بوعريج". الجزائر، الجزائر.
- وحيدة، سعدي. (2016). الإبداع التنظيمي: رؤيا معاصرة لإدارة المنظمات. *مجلة المنهل*، جامعة باجي مختار عنابة، الجزائر، العدد (15)، الإصدار (1)، ص: 1138-1117.
- يوسفي، كمال (2019). دور القيادة الروحية في تعزيز الثقة التنظيمية دراسة اختبارية في كلية الإقتصاد بجامعة المسيلة. *مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية*، 13(1)، 37-60.

ثانيًا: المراجع الأجنبية

- Alsalamy, E., Behery, M., & Abdullah, S. (2014). Transformational Leadership and Its Effects on Organizational Learning and Innovation: Evidence from Dubai. *The Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, 19 (4), 74-75. [CrossRef]
- Amjadiyaan, K., Zahir, T. & Zamani, D. (2021). Spiritually-Based Leadership in Tehran's Elementary Schools. *Quarterly Journal of Education*, 36(4), 139-159.
- Aydin, B., & Ceylan, A. (2009). The effect of spiritual leadership on organizational learning capacity. *African Journal of Business Management*, 3(5), 184-190.
- Bafadal, I., Nurabadi, A., & Gunawan, I. (2018). *The Influence of Instructional Leadership, Change Leadership, and Spiritual Leadership Applied at Schools to Teachers' Performance Quality*. In International Conference on Education and Technology (ICET 2018). Atlantis Press .285.197-200.
- Benefiel, M., Fry, L. W., & Geigle, D. (2014). Spirituality and religion in the workplace: History, theory, and research. *Psychology of Religion and Spirituality*, 6 (3), 175-187. [CrossRef]
- Bodla, M. A., Ali, H., & Danish, R. (2013). Role of Spiritual Leaders in Enhancing Employee's Performance. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 3(3), 117-122.
- Budiarti, E. M., Gunawan, I., & Pambudi, B. A. (2020). The Effect of Spiritual Leadership and Academic Supervision on Teacher Performance. *Advances in Social Science. Education and Humanities Research*, 501, 157-161.
- Chen, C., & Yang, C. (2012). The Impact of Spiritual Leadership on Organizational Citizenship Behavior: A Multi-Sample Analysis. *Journal of Business Ethics*, (105), 107-114. [CrossRef]
- Christea, F., & Sahertian, P. (2012). The Spiritual Leadership Dimension in Relation to Other Value-Based Leadership in Organization. *International Journal of Humanities and Social Science*, 2(15), 285.
- Çimen, B., & Karadağ, E. (2019). Spiritual leadership, organizational culture, organizational silence and academic success of the school. *Educational Administration: Theory and Practice*, 25 (1), 150. [CrossRef]
- Fairholm, G., W. (2006). Spiritual leadership: fulfilling whole-self needs at work. *Leadership & Organization Development Journal*, 17(5), 1117. [CrossRef]
- Ferguson, J., & Milliman, J. (2008). Creating effective core organizational values: A spiritual leadership approach. *International Journal of Public Administration*, 31 (4), 439-459. [CrossRef]
- Fry L.W. (2016). *Spiritual Leadership*. In: Farazmand A. (eds) *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance*. Springer, Cham.
- 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*, (84), 265-278. [CrossRef]
- Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, 14(6), 693-727. [CrossRef]

- Fry, L. W., Hannah, T., Noel, M. & Walumbwa, F. O. (2011). Impact of spiritual leadership on unit performance. *The Leadership Quarterly*, (22), 259–270. [CrossRef]
- Fry, L., Vitucci, S., & Cedillo, M. (2005). Spiritual leadership and army transformation: Theory, measurement, and establishing a baseline. *The Leadership Quarterly*, 16 (Toward a Paradigm of Spiritual Leadership), 835-862. [CrossRef]
- Fry, L.W. (2016). Spiritual Leadership. *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance*. [CrossRef]
- Göçen, A., & Şen, S. (2021). Spiritual Leadership and Organizational Citizenship Behavior: A Meta-Analysis. *SAGE Open*, 11 (3), 1-16. [CrossRef]
- Hines, W. R. (2020). *A Quantitative Correlational Analysis between Spiritual Leadership and School Culture*. Degree Of Doctoral, Grand Canyon University.
- Ilesanmi, O. (2011). The Role of Strategic Vision Process in Business Development in Nigeria. *Global Journal of Management and Business Research*, 11(9), 17-22.
- Iqbal, Q., & Hassan, S. H. (2016). Role of workplace spirituality: Personality traits and counterproductive workplace behaviors in banking sector. *International Journal of Management, Accounting and Economics*, 3 (12), 806-821.
- 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.
- Karadağ, M., Altınay Aksal, F., Altınay Gazi, Z., & Dağlı, G. (2020). Effect size of spiritual leadership: In the process of school culture and academic success. *SAGE Open*, 10 (1), 1-14. [CrossRef]
- Kaya, A. (2015). The Relationship between Spiritual Leadership & Organizational Citizenship Behaviors: A Research on School Principals' Behaviors. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 15(3), 597-606. [CrossRef]
- Malik, M. (2016). Impact of Transformational Leadership on Organizational Innovation: Telecommunication Sector of Pakistan. *The Journal of Business and Economic Research*, 6 (2), 364-365. [CrossRef]
- Marques, J., Dhiman, S., King, R., & Afshar, T. (2011). Toward greater spirituality in personal and professional life: The Movement gains momentum during these challenging times. *Organizational Development Journal*, 29(3), 67-85.
- Mehraban, M., Amirkhani, A., & Abolqasemi, M. (2019). Identification of spiritual leadership factors and indicators in secondary schools. *Iranian journal of educational sociology*, 2 (1), 82-93. [CrossRef]
- Morales, V. Barrionuevo, M. & Gutiérrez, L. (2012). Transformational leadership influence on organizational performance the rough organizational learning and Innovation. *Journal of Business Research*, N°65, 1040–1050. [CrossRef]
- Nguyen, P. V., Tran, K. T., Dao, K. H., & Dinh, H. P. (2018). The Role of Leader's Spiritual Leadership on Organisation Outcomes. *Asian Academy of Management Journal*, 23 (2), 45–68. [CrossRef]
- Noruzi, A. Dalfard, V. Azhdari, B. Nazari, S. & Rezazadeh, Sh. (2013). Relations Between Transformational Leadership, Organizational Learning, Knowledge Management, Organizational Innovation, and Organizational Performance: An Empirical Investigation of Manufacturing Firms. *Int J Adv Manuf Technol*, (64), 1073–1085. [CrossRef]
- Ozgenel, M., & Ankaralioglu, S. (2020). The effect of school administrators' spiritual leadership style on school culture. *Spiritual Psychology and Counseling*, 5(2), 137-165. [CrossRef]
- Primeau, P. P. (2018). *Developing Successful Leaders Using Spirituality in the Workplace*. Degree Of Doctoral, Baker College (Michigan).
- Radhia Y & Rahali, O. (2021). The impact of human resources management practices on developing the creative abilities of employees - A field study in the National Marble Institution in Guelma -. *Knowledge of Aggregates Magazine*, Vol:07/ N°01Bis/ Month: Avril 2021.
- Reave, L., (2005). Spiritual values and practices related to leadership effectiveness. *The Leadership Quarterly*, 16, P.658. [CrossRef]
- Riaz, S., Xu, Y., & Hussain, S. (2018). Understanding Employee Innovative Behavior and Thriving at Work: A Chinese Perspective. *Administrative Sciences*, 8(3), 46. [CrossRef]
- Samul, J. (2020). Spiritual leadership: Meaning in the sustainable workplace. *Sustainability*, 12 (1), 1-16. [CrossRef]
- Sekaran, U., & Bougieuw, R. (2010). *Research Methods for Business*. Wiley. U.S.A. P 184.
- Song, W., Wang, G. Z., & Ma, X. (2020). Environmental innovation practices and green product innovation performance: A perspective from organizational climate. *Sustainable Development*, 28(1), 224-234. [CrossRef]

- Tsui, K., Lee, J. C., Zhang, Z., & Wong, P. (2019). The relationship between teachers perceived spiritual leadership and organizational commitment: A multilevel analysis in the Hong Kong context. *Asian journal of social sciences & humanities*, 8(3), 55-72.
- Vallabh, P., & Vallabh, G. (2016). Role of workplace spirituality in relationship between organizational culture and effectiveness. *Management and Labour Studies*, 41(3), 236-243. [CrossRef]
- Wang, J. (2013). Work stress as a risk factor for major depressive episodes Cambridge University Press. *Psychological Medicine*, 35 (3), 865-871. [CrossRef]
- Wang, M., Guo, T., Ni, Y., Shang, S., & Tang, Z. (2019). The effect of spiritual leadership on employee effectiveness: An intrinsic motivation perspective. *Frontiers in psychology*, 9, 1-22. [CrossRef]
- Werther, B., & Davis, K. (2012). *Human Resources and personnel Management*. New York, McGraw-Hill.
- Yeşilyurt, E. (2019). *Creativity and Creative Thinking: A Comprehensive Review Study with All Dimension and Stakeholders*. Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi-International Journal of Society Researches. <http://opusjournal.net>.
- Yukl, G. (2006). *Leadership in organizations*. (6th ed). USA: Pearson, prentice Hall.
- Zavareha, F. B, Zohreh H, & Mnsooreh A., (2013). An Investigation on Effects of Spiritual Leadership towards Employee's Happiness Using Structural Equation Modeling. *International Journal of Management Academy*, 1 (1), 3.

نالتاً: رومنة المراجع العربية

- Abw Dlbwh, Mwsa Wjradat, Sfa'. (2013). Mstwa Alebda'e Aledary Lda Mdyry Wmdyrat Mdars Mntqh Bny Knanh Mn Wjhh Nqr Alm'elmy Walm'elmat Al'eamlyn Fyha. *Almnarh*, 19 (3).
- Ahmd, Hsam Qrny. (2020). Tathyr Altnmyh Almustdamh Lras Almal Alfkry 'Ela Alqdrat Alebda'eyh Ll'eamlyn Fy Almnzmat (Drash Mydanyh). *Mjlh Klyh Alaqtasat Wal'elwm Alsyasyh*. 21 (1). 167-240.
- Ahmd, Mhmd Ahmd Amyn (2018). Twsyt Alqdrh Alebda'eyh Fy Al'elaqh Byn Edarh M'erfh Al'emla' Walmyzh Altnafsyh Baltbyq 'Ela Frw'e Albnwk Altjaryh Bmdynh Almnswrh. *Almjlh Al'elmyh Llhbwh Altjaryh*, 5 (4). *Jam'e Almnwfyh*, Msr.
- Albdaryn, Rqya Waljdayh, Mhmd Wal'emry, Ziad (2014). Athr Mmarsat Edarh Almward Albshryh 'Ela Aktshaf Wttwyry Alqdrat Alebda'eyh Ll'eamlyn: Drash Ttbyqyh 'Ela Albnwk Al'eamh Fy Eqlym Alshmal. *Mjlh R'ea Alaqtasadyh*, 4(7), 63-85.
- Al'enzy, Bsam Bn Mnawr (2016). Althqafh Altnzymy, Walebda'e Aledary, Drash Astla'eyh 'Ela Al'eamlyn Fy Alm'essat Al'eamh Fy Mdynh Alryad. *Jam'eh Almlk S'ewd*, (Rsalh Majstyr Ghyr Mnshwrh) Alryad, Als'ewdyh.
- Alfa'ewry, Rf'et 'Ebd Alhlym (2005). Edarh Alebda'e Altnzymy. *Almnzmh Al'erbyh Lltnmyh Aledaryh Alqahrh*. Alfakhry, Salm. (2018). Sykwlwjya Alebda'e. *Altb'eh Alawla, Mrkz Alktab Alakadymy Llnshr Waltwzy'e*.
- Alfryjat Khdyr, Wallwzy, Mwsa Slamh Walshhaby, An'eam (2009). Alslwk Altnzymy Mfahym M'easrh. *Ethra' Llnshr Waltwzy'e*.
- Alhdrawy, Hamd Walasdy, Afnan Walftlawy, 'Ela (2013). Twzyf Ab'ead Alms'ewlyh Alajtma'eyh Lt'ezyz Alqdrat Alebda'eyh: Drash Ttbyqyh Fy B'ed Klyat Jam'eh Alkwfh, *Mjlh Alghry Ll'elwm Aledaryh Walaqtasadyh*, Al'edd 30. 154-174.
- Alk'eby, Hmyd. (2018). Dwr Alyat Alhakmyh Fy T'ezyz Alebda'e Aledary Fy Almnzmat (Drash Thlylyh Fy 'Eynh Mn R'esa' Alaqsam Walmqrryn Fy Klyty Alrafdyn Aljam'eh Walmamwn Aljam'eh). *Wqa'e'e Alm'etmr Al'elmy Altkhssy Alrab'e Llkyh Altqnyh Aledaryh*, Bghdad.
- Almkhlafy, Mhmd Srhan (2007). Alqyadh Alfa'elyh Wedarh Altghyyr. *Mktbh Alflah Llnshr Waltwzy'e Shar'e Byrwt*.
- Almsdy, 'Eadl 'Ebd Almn'em Ahmd Wrdrwan, Tarq Rdwan Mhmd Walhjar, Shyryn Amyr Abraham (2022). Aldwr Alwsyt Llebda'e Altnzymy Fy Al'elaqh Byn Alethnwghrafya Altnzymy W'ealyh Almnzmh. *Almjlh Al'elmyh Altjarh Waltmwyh*, 22(3), 338-393.
- Alnasr, 'Ela' Hakm Whsyn, Zynh Hmwdy. (2018). Althqafh Altnzymy W'elaqtha Balebda'e Lda 'Emda' Alklyat Wm'eawnyhm Fy Jam'eh Bghdad. *Mjlh Albhwth Altrbwyh Walnfsyh*, 'E 56, S S 144 – 164.
- Alqasm, Amjd (2017). Mfhwm Alabtkar Wnzryat 'Elm Alnfs Wmkwnat Alabtkar W'ewamlh Wmrahlh. *Alkatb: Almhnas Amjd Qasm Mjlh Altrbyh Walthqafh, Althqafh Al'eamh, Tm Alastrdad 7/9/2023* [Http://Al3loom.Com/?P=21146](http://Al3loom.Com/?P=21146)
- Alqhtany, Mnsr. (2017). Ttbyq Aladarh Alalktrwny Baledarh Al'eamh Ll'telym Bmntqh 'Esyr: Drash Mydanyh. *Mjlh Al'elwm Altrbwyh*, (11)221- 310.
- Alrshydy, 'Ela Dbyan Shlal. (2018). Alqyadh Althwylyh W'elaqtha Balebda'e Altnzymy Lda 'Emda' W'r'esa' Alaqsam Baljam'eat Alhkwmlyh Walahlyh Bmdynh Alryad. *Almjlh Al'erbyh Lldrasat Alamnyh*, Mj. 33, 'E. 71, S S. 3-39.
- Alrwashdh, Asamh Mhmd Alsawy, 'Ethman Mhmd Alzghby, Mhmd Syd Ahmd Ebrahym, S'eyd Slamh (2020). Athr Alqyadh Alrwylyh Fy T'ezyz Slwk Almwatnh Altnzymy: Drash Ttbyqyh 'Ela B'ed Alfnadq Alardnyh. *Mjlh Athad Aljam'eat Al'erbyh Llsyhh Waldyafh*, 19(1), 260-247.
- Alsha'er, 'Emad. (2017). Mmarsat Alqyadh Alakhlaqyh W'elaqtha Bthqyq Alebda'e Aledary (Drash Mydanyh 'Ela Aljam'eat Alflstynyh Fy Qta'e Ghzh). *Rsalh Majstyr Ghyr Mnshwrh*, Aljam'eh Aleslamy, Ghzh.

- Alshhwmy, Hmd Bn Dyab Bn Ms'ewd (2020). Waq'e Mmarsh Mdyry Almdars Llqyadh Alrwhyh Fy Wlayh 'Ebry Bmhafzh Alzahrh Fy Sltmh 'Eman. Bhwth 'Erbyh Fy Mjalat Altrbyh Alnw'eyh, 20(20), 313-333.
- Alshrbyny, Zkrya Wsadq, Ysryh. (2002). Atfal 'End Alqmh Almhbbh- Altfwq Al'ealy- Alebda'e. Jmhwyryh Msr Al'erbyh, Dar Alfkr Al'erby.
- Alshybaw, Kazm Walmwswy, S'ed Walmwswy S'ed. (2019). Tathyr Alqyadh Alrwhyh Fy Thqyq Alaltzam Altnzymy: Drash Thlylyh Lara' 'Eynh Mn Al'eamlyn Fy Jm'eyh Alhlal Alahmr Al'eraqyh _ Fr'e Alnjf Alashrf. Mjlh Alghry Ll'elwm Alaqtadyh Waladaryh, 15(4).
- Alsaryh, Akthm 'Ebd Almjyd Walghryb, Rwydh Khlf (2010). Athr Wza'ef Edarh Almward Albshryh Fy Alebda'e Altnzymy Kma Yraha Al'eamlwn Fy Shrk Alatsalat Alardnyh: Drash Halh. Almjhl Alardnyh Fy Edarh Ala'emal, 6(4), 498-519.
- Bhr, Ywsf 'Ebd 'Etyh Wal'ejlh, Twfyq 'Etyh Twfyq (2019). Alqdrat Alebda'eyh W'elaqtha Balada' Alwzyfy Lmdyry Alqta'e Al'eam: Drash Ttbyqyh 'Ela Almdyryn Al'eamlyn Bwzarat Qta'e Ghzh. Almjhl Aldwlyh Ll'elwm Wtahyl Dwy Alahtyajat Alkhash. 'E (16) 71-110.
- Bkhary, Sltan S'eyd (2005). Mqswd Smat Wkhsa'es Alqyadh Alebda'eyh Fy By'eh Mtghyryh 'End Alrswl Sla Allh 'Elyh Wslm. Almltqa Aladary Althalth, Edarh Altghyry Wmttlbat Alttwyr Fy Al'eml Aladary Nhw Edarh Fa'elh, Jam'eh Am Alqra Bmkh Almkrmh 1426 H .
- Bn Ahmd, Lkhdr Whmyany, Sbrynh (2019). Dwr Alqyadh Aledaryh Fy Thqyq Altfwq Altnzymy Mn Khllal Tnmyh Alqdrat Alebda'eyh Llmwzfyh: Drash Halh Wdh Mwbylys Bwlayh Aljlfh-. Mjlh Dftr Aqtsadyh, 11 (2).
- Bn 'Emwr, Smyr Kmal Rzyq (2007). Alebda'e Walabtkar Kmdkhl Astratyjy Lttwyr Almqawlh Alsna'eyh Fy Alja'ez. Alndwh Aldwlyh Hwl Almqawlh Walebda'e Fy Aldwl Alnamy, Khmys Mlyanh Ywmy 13-14 Nwfmbr 2007 S 116.
- Bwhaly, Rtybh Wl'emarh, Srwr. (2020). Athr Anmat Twlyd Alm'erfh Wfqa Lnmwdj Seci 'Ela Alqdrat Alebda'eyh Ll'eamlyn -Drash Halh Bm'essh Myna' Jn Jn Bjyl-. Mjlh Al'elwm Alaqtadyh Waltysyr Wal'elwm Altjaryh, 13 (1). 558- 572.
- Bwzghybh, Ranya Walbr'esy, Fatmh. (2020). Alqdrat Alebda'eyh Lda R'esa' Alaqsam Al'elmyh Bjam'eh Bnghazy. Mjlh Drasat Alaqtad Wala'emal, 8 (1). 353-387.
- Drar, Yhya (2017). Waq'e Alqdrat Alebda'eyh Wathrha 'Ela Entajyh Almnzmh: Drash Mydanyh Bm'essh Mnajm Alfwsfat - Tbsh-. Mjlh Drasat Wabhath. Al'edd (27). 573-585.
- Edrys, Wa'el Mhmd Sbhy Walghalby, Tahr Mhsn Mnsr. (2011). Aledarh Alestratyjy. Dar Wa'el Llnshr Waltwzy'e.
- 'Ejwh, Ahmd Mhmd (2013). Alqyadh Alrwhyh: Drash Ttbyqyh 'Ela Almdars. Almjhl Almsryh Lldrasat Altjaryh, Klyh Altjarh, Almnswr, 37(4), 1-25.
- Emam, Krym Alsyd (2022). Athr Alebda'e Altnzymy Fy Al'elaq Byn Aljwdh Alshamlh Wryadh Ala'emal. Mjlh Aldrasat Almalyh Waltjaryh, 32(1) 134-168.
- 'Emws, Mhmd (2006). Kyf Tnmy Tfkyrk Alebda'ey? Brnamj Khtwh Ela Alamam. Flstyn, Ram Allh Mntda Shark Alshbaby. Esma'eyl, Amyry (2013) Khsa'es Almbd'eyn. Mwq'e Alktrwny Tm Alastrdad B 6/11/2023 <https://Hrdiscussion.Com/Hr73345.Html>
- 'Esry, Hsn Yhya Wtwmy, S'eyd Mhfwz 'Ely. (2020). Athr Alebda'e Altnzymy Lmmarsat Edarh Almward Albshryh 'Ela Jwdh Alkhdmh Almqdmh " Drash Halh Mstshfa Trfy". Almjhl Al'elmyh Lldrasat Walbhwth Almalyh Waledaryh, 7 (2) , 1-38.
- 'Eyasrh, 'Ely Walfadl, Mhmd Mhmwd Al'ewdh (2006). Asalyb Alqyadh Aledaryh Fy Alm'essat Altrbwlyh. Dar Alhamd Llnshr Waltwzy'e.
- Ghny, Mnal Ahmd Mhmd (2020). Dwr Alqyadh Alrwhyh Fy Tnmyh Alnjah Altnzymy Drash Ttbyqyh 'Ela Albnwk Altjaryh Fy Mhafzh Almnwfyh. Almjhl Al'elmyh Lldrasat Walbhwth Almalyh Waledaryh, 5(1) 225-252.
- Hashm, Zky Mhmwd (2001). Asasyat Aledarh. Mnshwrat Dat Alslasl.
- Hmam, Ashrf Ywsf Slym (2021). Tathyr Rwhanyh Mkan Al'eml Fy Al'elaq Byn Nzm Al'eml 'Ealyh Alada' Walartbat Alwzyfy. Almjhl Al'ealmyh Llaqtad Wala'emal, 11(3), . 315-341
- Hrym, Hsyn Mnsr Ysar (2006). Edrak Al'eamlyn Lkhsa'es Alby'eh Altnzymy Aldakhlyh Wmda Tshjy'eha Lebdba'e Altnzymy, Drash Mydanyh Fy Qta'e Alsna'eat Aldwa'eyh Fy Alardn. Mjlh Jam'eh Alhsyn Bn Tall Llbhwth Waldrasat, 1 (1), 83-104.
- Hwyh, Esma'eyl Mhmd (2015). Althqafh Altnzymy W'elaqtha Balebda'e Aledary: Drash Mqarnh Byn Aljam'eat Al'eamh Alkhash- Mhafzat Ghzh. Rsalh Majstyr, Klyh Alaqtad Wal'elwm Aledaryh, Jam'eh Alazhr, Flstyn.
- Hyjan, 'Ebd Alrhmn (2009) M'ewqat Alebda'e Fy Almnzmat Als'ewdyh. Mjlh Aladarh Al'eamh, 39 (1).
- Jmal, Lyna. (2017). Edarh Altnzy Walebda'e Aledary. Alt'b'eh Alawla, Dar Khald Allhyany Llnshr Waltwzy'e.
- Khsawnh, 'Eakf Ltfy (2007). Athr Alnshatat Alda'emh Lebdba'e Altnzymy Wkhsa'es Alkhdmh Almqdmh 'Ela Rda Al'eamlyn Walmstfydyn Mn Ada' Alm'essh Alasthlakyh Almdnyh, Drash Halh Dktwrah Flsfh Fy Aladarh. Klyh Aldrasat Aladaryh Almalyh Al'elya, Jam'eh 'Eman Al'erbyh Lldrasat Al'elya, 14-16
- Klaldh, Zahr (2006). Alajahat Alhdtyh Fy Alqyadh Aledaryh. Dar Zhran.
- Kn'ean, Nwaf (2010). Alqyadh Aledaryh. Dar Al'elm Walthqafh Llnshr Waltwzy'e.
- Kynj, Nyjl Wandrsw, Nyl (2004). Edarh Anshth Alabtkar Waltghyry. T'eryb Mhmwd Hsn Hsny, Bdwn Tb'eh, Dar Almrykh Llnshr, Alryad,
- M'eraj, Hwary (2006). Alebda'e Fy Alm'essh Alaqtadyh Alja'eryh Drash Lsfat Wm'ewqat Wmhafzat Alebda'e. Wrqh 'Eml Mqdmh Ela M'etmr Alebda'e Walthwl Aladary Walaqtady, Klyh Alaqtad Wal'elwm Aladaryh, Jam'eh Alyrmwk Alardn, 27-25 Afryl 2006, S 627.

- Mghary, Tysyr Mhmd. (2009). Nmt Alqyadh Alsa'ed Fy Mdyryat Altrbyh Walt'elym Bmhafzat Ghzh W'elaqth Bsn'e Alqrar Altrbwy Mn Wjhh Nyr Al'eamlyn Fyha. (Rsalh Majstyr Ghyr Mnshwrh), Jam'eh Alazhr, Ghzh, Flstyn.
- Mstfa, Blkw. (2016). Athr Almnakh Altnzymy 'Ela Alebda'e Aledary Fy Alm'essat Alsghyrh Walmtwsth. Rsalh Majstyr Ghyr Mnshwrh, Jam'eh Wrqlh, Aljza'er.
- Nany, Nbylh Wms'eb, 'Edaly (2017). 'Elagh Alanmat Alqyadyh Balebda'e Altnzymy (Drash Mydanyh Balshrkh Almkhtsh Fy Sna'eh Aghlfh Alwrq Almmwj Ieco Balblydh, Aljza'er. Mjhl Whdh Albhth Fy Tnmyh Wedarh Almward Albshryh, 8(1), 146-158.
- Njm, 'Ebd Alhkym W'ewd, Ahmd Mhmd (2021). Al'elaqh Byn Alqyadh Alrwhyh Walmlkyh Alnfsyh (Balttbyq 'Ela Al'eamlyn Bmdars Althanwy Al'eam Alhkwmh Baldqhyh). Almjhl Almsryh Lldrasat Altjaryh, 45(1), 1-43
- Qa'ewd, Mrwh Slah Wwhbh, Mrwh Syd (2020). Athyr Nmt Alqyadh Alrwhyh 'Ela Alrda Alwzyfy Ll'eamlyn Bshrk Alsyahh Almsryh F'eh (A). Almjhl Aldwlyh Lltrath Walsyahh Waldyafh, 14 (1) 661-684.
- Qasm, Mstfa Mhmd, Walghanm, Ghanm Bn S'ed. (2019). Dwr M'essat Almjtm'e Almdny Fy Thqyq Altnmyh Alajtma'eyh Llshbab Als'ewdy Fy Dw' R'eya Almmkh 2030. Mjhl Drasat Fy Alkhdmh Alajtma'eyh Wal'elwm Alensanyh, 46 (2), 35-74.
- Rby'e, Mhmd (2017). Drjh Mmarsh Alqyadh Almuw'eh Lda Mdyry Mdars Wkalh Alghwth Fy Mhafzat Ghzh W'elaqtha Balebda'e Aledary Mn Wjhh Nyr M'elmyhm. (Rsalh Majstyr Ghyr Mnshwrh). Jam'eh Alazhr, Ghzh, Flstyn.
- Rda, Hatm 'Ely. (2003). Alebda'e Aledary W'elaqth Balada' Alwzyfy Drash Ttbyqyh 'Ela Alajhzh Alamnyh Bmtar Almlk 'Ebd Al'ezyz Aldwly Bjdh. Rsalh Majstyr Ghyr Mnshwrh, Akadymy Nayf Al'erbyh Ll'elw Alamnyh, Alryad, Almmkh Al'erbyh Als'ewdyh.
- Sb'e, Snyh Mhmd Ahmd Slyman (2021). Tathyr Alqyadh Alrwhyh 'Ela Alartbat Bal'eml "Drash Ttbyqyh 'Ela Al'eamlyn Bqta'e Shrk Shmal Aldlta Ltwzy'e Alkhrba' Fa Msr. Almjhl Al'elmyh Lldrasat Altjaryh Walby'eyh, 12(2), 420-457.
- Shtryt, Ayh. (2017). Waq'e Alebda'e Aladary Fy Aljam'eat Alfistynyh Alkhash W'elaqth Baltmyz. Rsalh Majstyr Ghyr Mnshwrh, Jam'eh Alqds, Alqds, Flstyn.
- Syrfy, Mhmd (2007). Alqyadh Aladaryh Alebda'eyh. Dar Alfkr Aljam'ey.
- Talb, Talb Ghlwm. (2018). Alebda'e Walabtkar Wtathyrhma 'Ela Edarh Almward Albshryh Fy Aljhat Alhkwmh. Altb'eh Alawla, Atls Llnshr Walentaj Ale'elamy.
- Talb, Talb, Wzynl, Asma'. (2017). Afkar Fy Aledarh Waltmyz. Altb'eh Alawla, Atls Llnshr Walentaj Ale'elamy.
- Th, Hsnyh Alsyt W'ebd Alhmyd, Mhmd 'Ebd Almn'em Mhmd (2022). Tathyr Alqyadh Alrwhyh 'Ela Slwkyat Al'eml Almdadh Llentajyh "Drash Ttbyqyh". Almjhl Al'elmyh Lldrasat Walbhwhth Almalyh Waledaryh, 13(1), 1-35.
- Th, Hsnyh Alsyt W'elm Aldyn, Mhmd 'Ebd Alghfar 'Ebd Almjyd (2022). Dwr Alqyadh Alrwhyh Fy Thqyq Als'eadh Fa Al'eml "Drash Ttbyqyh". Almjhl Al'elmyh Lldrasat Walbhwhth Almalyh Waledaryh, 13(1), 1-30.
- Th, Tarq (2006). Altnzym (Alnzryh, Alhyakl, Alttbyqat). Dar Alfkr Aljam'ey Alaskndryh.
- Twyr, Ambarkh Wmhy Aldyn, Mhmwd 'Emr (2021). Dwr Alyqzh Alestratyjyh Fy T'ezyz Alebda'e Fy Alm'essh Alaqtsadyh Drash Halh M'essh Nftal. Mjhl Edarh Ala'emal Waldrasat Alaqtsadyh, 7(1), 157-178.
- Tybawy. Ahmd (2015). Alyqzh Alastratyjyh K'eaml Msa'ed Lleyda'e Fy Alm'essh Alaqtsadyh. Mjhl Alebda'e, .223-2010
- Wary, Hsyn (2023). Aldwr Alwsyt Lras Almal Alnfsy Fy Al'elaqh Byn Alqyadh Althwylyh Walebda'e Altnzymy. Atrwhh Dktwrah Ghyr Mnshwrh. Jam'eh Mhmd Albshyr Alebrahymy "Brj Bw'eryryj". Aljza'er, Aljza'er.
- Whydh, S'edy. (2016). Alebda'e Altnzymy: R'eya M'easrh Ledarh Almnzmat. Mjhl Almnhl, Jam'eh Bajy Mkhtar 'Enabh, Aljza'er, Al'edd (15), Alesdar (1), S: 1117-1138.
- Ywsfy, Kmal (2019). Dwr Alqyadh Alrwhyh Fy T'ezyz Althqh Altnzymy Drash Akhtbaryh Fy Klyh Aleqtsad Bjam'eh Almsylh. Mjhl Abhath Aqtsadyh Wedaryh, 13 (1), 60-37.