



## دور القيادة الروحية في تعزيز الرفاهية النفسية لموظفي البنوك

### القطاع العام التجارية في مصر

#### إعداد

رشا البسطويسي ابراهيم البسطويسي

باحثة ماجستير في إدارة الأعمال  
كلية التجارة- جامعة المنصورة

دكتور صفاء أحمد الشربيني

أستاذ إدارة الأعمال المساعد  
كلية التجارة- جامعة المنصورة

دكتور الشيهاء الدسوقي الهشد

استاذ إدارة الأعمال المساعد  
كليات الشرق العربي- المملكة العربية السعودية

## المجلة الدولية للعلوم الإدارية والاقتصادية والمالية

دورية علمية محكمة

المجلد (٣) - العدد (١٠) - يوليو ٢٠٢٤

[https:// ijaefss.ekb.eg](https://ijaefss.ekb.eg)

الناشر

جمعية تكنولوجيا البحث العلمي والفنون

المشهرة برقم ٢٧١١ لسنة ٢٠٢٠، جمهورية مصر العربية

<https://srtaeg.org/>

# دور القيادة الروحية في تعزيز الرفاهية النفسية لهوظفي البنوك القطاع العام التجارية في مصر

## إعداد

رشا البسطويسي إبراهيم البسطويسي

باحثة ماجستير في إدارة الأعمال  
كلية التجارة- جامعة المنصورة

دكتور صفاء أحمد الشربيني

أستاذ إدارة الأعمال المساعد  
كلية التجارة- جامعة المنصورة

دكتور الشيهاء الدسوقي الهشد

استاذ إدارة الأعمال المساعد  
كليات الشرق العربي- المملكة العربية السعودية

هدف البحث إلى استكشاف طبيعة العلاقة بين القيادة الروحية والرفاهية النفسية للعاملين في بنوك القطاع العام التجارية في محافظة الدقهلية. تم جمع ٢٨٣ استبانة من العاملين في البنوك القطاع العام التجارية بمحافظة الدقهلية،

والمستخلص

وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي والاعتماد على الأسلوب الكمي في تحليل البيانات من خلال برنامج SPSS v. 26. وأكد البحث وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الروحية والرفاهية النفسية للموظفين. كما حددت الأبعاد المحددة للقيادة الروحية - الرؤية، والأمل/الإيمان، والإيثار - التي تؤثر بشكل كبير على جوانب مختلفة من الرفاه النفسي، مثل الاستقلالية، وقبول الذات، والهدف في الحياة. قدم البحث مجموعة من التوصيات للمدراء وصناع القرار لتعزيز الرفاهية النفسية للعاملين من خلال تطبيق مبادئ القيادة الروحية في البنوك التجارية بالقطاع العام بمحافظة الدقهلية.

كلمات المفتاحية: القيادة الروحية، الرفاهية النفسية، البنوك التجارية، بنوك القطاع العام، مصر، محافظة الدقهلية.

## Abstract

This research aimed to explore the nature of the relationship between spiritual leadership and the psychological well-being of employees in public sector commercial banks in Dakahlia Governorate. A total of 283 questionnaires were collected from employees of these banks, utilizing a descriptive-analytical approach with quantitative data analysis using SPSS v. 26. The study confirmed a significant positive relationship between spiritual leadership and employee well-being. It also identified key dimensions of spiritual leadership—vision, hope/faith, and altruism—that significantly impact various aspects of psychological well-being, such as autonomy, self-acceptance, and purpose in life. The research offers recommendations for managers and decision-makers to enhance employee well-being by applying spiritual leadership principles in public sector commercial banks in Dakahlia Governorate.

**Keywords:** spiritual leadership, psychological well-being, commercial banks, public sector banks, Egypt, Dakahlia Governorate.

## أولاً: المقدمة

تمثل القيادة الروحية أحد الأنماط الحديثة التي تساهم بشكل كبير في نجاح المنظمات في مختلف القطاعات بفضل تأثيرها الإيجابي على سلوك العاملين. نشأت القيادة الروحية نتيجة لسببين رئيسيين: الأول، التغيرات الكبيرة في بيئة الأعمال بسبب العولمة وتطورات التكنولوجيا التي جعلت الأنماط القديمة من القيادة غير فعّالة في الظروف الراهنة؛ والثاني، أهمية سمعة المنظمة في تعزيز قيمتها السوقية (رشايفي، ٢٠٢١). وتكمن أهمية القيادة الروحية في تعزيز الأداء التنظيمي من خلال دمج توجهات القادة مع القيم السلوكية، وتلبية الاحتياجات النفسية للعاملين، مما يعزز انتماءهم إلى فرقهم ويساعدهم على فهم معنى عملهم ورؤية مؤسساتهم،

مما يجعل القيم الروحية جزءاً أساسياً من القيم التنظيمية في بيئة العمل (الجنائني وآخرون، ٢٠٢٣).

تتيح القيادة الروحية تلبية الاحتياجات الأساسية للقيادة والمؤوسين لتحقيق الرضا الروحي، من خلال بناء رؤية وقيم تتماشى مع الاحتياجات الفردية وتمكين الفريق والمستويات التنظيمية، مما يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي، والانضباط التنظيمي، والأداء المالي، والالتزام الاجتماعي، والإنتاجية (طه وعلم الدين، ٢٠٢٢). وبرزت القيادة الروحية بين أولئك الذين يسعون للحفاظ على رفايتهم الروحية في بيئة العمل المعقدة، وتهدف إلى تحفيز القادة والتابعين لتحقيق الرفاهية الروحية من خلال التركيز على القيم الأخلاقية وتعزيز العلاقات مع المنظمة (نجم وأحمد، ٢٠٢١). كما تسعى أدبيات علم النفس الإيجابي إلى استغلال قدرات الأفراد لتحقيق الذات والشعور بالسعادة (المنسي، ٢٠٢٢). أكدت الدراسات أن القيادة الفعالة تشجع على السلوكيات الإيجابية للعاملين، لذا من الضروري دراسة تأثير القيادة على الحالة النفسية والسلوكية للعاملين. قام الباحثون في دراستها بفحص العلاقة بين القيادة الروحية والرفاهية النفسية للعاملين في البنوك التجارية بالقطاع العام بمحافظة الدقهلية، بهدف سد الفجوة البحثية وتقديم أطر نظرية جديدة لإثراء الأدبيات المتعلقة بهذا المجال.

ثانياً: المراجعة الأدبية وتطوير الفروض

### (١) القيادة الروحية: Spiritual Leadership

تمثل القيادة الروحية نمطاً من أنماط القيادة الإيجابية التي تعتمد على التحفيز الذاتي، حيث يقوم المدير بتحفيز نفسه ومؤوسيه لتحقيق أهداف المنظمة من خلال رؤية واضحة ومؤمنة بها. يزرع المدير الأمل والإيمان في فريقه من خلال قيم مثل التواضع والثقة والتسامح، مما يعزز الأداء التنظيمي والالتزام لدى العاملين (الجنائني وآخرون، ٢٠٢٣)، وعرفها (2015) Salehzadeh et al. بأنها ظاهرة تحدث في مكان العمل عندما يجسد القائد القيم الروحية مثل النزاهة والصدق والتواضع ويكون موثقاً فيه حيث يمكن الاعتماد عليه ويحظى بإعجاب

## دور القيادة الروحية في تعزيز الرفاهية النفسية لموظفي البنوك القطاع العام التجارية في مصر

الآخرين، كما تظهر القيادة الروحية في سلوكيات الآخرين وممارساتهم الفردية أيضا عندما تعكس أخلاقهم واحترامهم لذاتهم وللآخرين. بينما عرفها (Gotsis & Grimani, 2017) بأنها القيم والاتجاهات والسلوكيات اللازمة لتحفيز العاملين والآخرين بشكل أساسي بما شعرهم بالراحة الروحية وذلك من خلال التقدير والانتماء.

ولقد اعتمد الباحثون على ثلاثة أبعاد رئيسية في دراسة هذا المتغير وفقاً لدراسة (طه وعلم الدين، ٢٠٢٢؛ نجم وأحمد، ٢٠٢١)، كما يلي:

- الرؤية (Vision): تُعتبر الرؤية من المحفزات الأساسية التي تدفع الأفراد لتحقيق الأهداف التنظيمية من خلال تحسين الإنتاجية. تُعبر الرؤية عن المستقبل وتجعل الموظفين يشعرون بقدرتهم على إحداث فرق، من خلال تحديد الأهداف التنظيمية (طه وعلم الدين، ٢٠٢٢). وتعد الرؤية موضوعاً هاماً في دراسات القيادة منذ الثمانينات حيث يوجه القادة اهتماماً كبيراً إلى التوجه المستقبلي لمنظمتهم؛ بسبب المنافسة العالمية الكبرى، وقصر دورة التطور التكنولوجي والرؤية هي صورة للمستقبل سواء كانت صريحة أو ضمنية للتعليق على السبب لماذا يسعى الناس جاهدين لخلق هذا المستقبل (Chang et al., 2021).
- حب الإيثار (Love Altruistic): يتمثل حب الإيثار في تقديم الرعاية والتقدير المتبادل بين صاحب العمل والموظفين، مما يعزز الشعور بالانسجام والرفاهية. يشمل حب الإيثار قيماً أخلاقية مثل الغفران واللطف والنزاهة، والتي تُعزز التواصل بين أعضاء الفريق (نجم وأحمد، ٢٠٢١). وإن الإيثار هو الشعور بالكمال والوئام أو التناغم، والذي يظهر في الرعاية والاهتمام والتقدير للآخرين ومن خلال هذا التعريف يمكن تحديد القيم الخاصة به وهي قيمة الصبر، الكرم، اللطف، عدم الحسد، السماحة، التواضع، تكرار الذات، ضبط النفس، الثقة، الولاء، الصدق(عجوة، ٢٠١٣).

- الأمل/الإيمان (Hope/Faith): هو الإيمان بأن رؤية المنظمة ستتحقق، مما يعزز التزام الموظفين وإنتاجيتهم. الأمل والإيمان يُحفزان الموظفين لتحقيق الأهداف الصعبة، ويشجعانهم على المثابرة وإعداد أهداف قابلة للتحقق (نجم وأحمد، ٢٠٢١). ويشير هذا البعد إلى رغبة مع توقع بالحدوث، ويضيف الإيمان إليها التأكيد فهو يشير إلى إيمان راسخ في شيء معين والتي لا تحتاج إلى إثبات، حيث يعتمد على القيم والاتجاهات والسلوكيات التي توجه هذا التأكد والثقة، وهو إيمان راسخ بأنه يمكن تحقيق رؤية / غرض / رسالة المنظمة ( Jeon & Choi, 2020).

## ٢) الرفاهية النفسية: Psychological Well-Being

تشير الرفاهية النفسية إلى تصور الفرد لحياته وتقييمه لها، وتعتبر بناءً متعدد الأوجه يشمل الجوانب الجسدية والفكرية والاجتماعية والمادية، مما يرتبط بمفهوم السعادة وجودة الحياة (المنسي، ٢٠٢٢). وعرفها (Samman 2007) بأنها استخدام الفرد لكامل قدراته ومواهبه النفسية لتحقيق الذات والاستقلال والشعور بالسعادة والرضا من خلال وجود هدف للحياة وتواصل إيجابي مع الآخرين. وعرفها خرنوب (٢٠١٦) بأنها شعور المرء بالسعادة والرضا عن الحياة في مجالاتها السلوكية والدينية والصحية والاجتماعية مع تحلي الفرد بالفعالية في إدارة الذات.

اعتمد الباحثون على ثلاثة أبعاد في دراسة هذا المتغير، والتي تعتبرها الأكثر شمولاً واستخداماً، وفقاً لدراسات سابقة (الهنداوي والطخان، ٢٠١٨؛ إسماعيل وطه، ٢٠١٩؛ الزهيري، ٢٠٢١).

يمكن تعريف كل بُعد على النحو التالي:

- الاستقلالية (Autonomy): تشير إلى قدرة الفرد على اتخاذ القرارات بشكل مستقل ومقاومة الضغوط الاجتماعية وضبط سلوكه الشخصي (الهنداوي

والطخان، ٢٠١٨)، وتعنى الشعور بالاستقلال وتفرد الذات، وأن يكون الفرد قادراً على مواجهة الضغوط الاجتماعية والتفكير والتصرف بطريقة خاصة به. وقدرته على تنظيم سلوكه من داخله وتقييم ذات تبعاً لمعايير شخصية (إسماعيل، وآخرون، ٢٠١٩).

– قبول الذات (Self-acceptance): يعبر عن تقبل الفرد لنفسه بكل إيجابياتها وسلبياتها، مما يعزز قدرته على تقبل الآخرين وتطوير الذات الشخصي (الهنداوي والطخان، ٢٠١٨). وعرفها Kapoor et al (2021) بأنها تقبل الفرد لذاته بإيجابيا وسلبياتها وألا يرفضها أو يكرهها لأن رفض الذات أو كراهيتها يترتب عليه عجز الفرد عن تقبل الآخرين. وتقبل الفرد لذاته ومحاسبتها وأن يقيم سلوكه باستمرار إلى أن يصل الفرد لحالة من تطوير الذات.

– الحياة الهادفة (Purpose in life): تتعلق بقدرة الفرد على تحديد أهدافه بوضوح ويكون له رؤية واضحة توجه أفعاله وسلوكياته، مع المثابرة لتحقيق أهدافه (إسماعيل وطه، ٢٠١٩). وعرفها Kundi et al (2020) بأنها تحديد الفرد لهدف في حياته والعيش من أجله وشعوره بامتلاك معنى لحياته الماضية والحاضرة.

### ٣) العلاقة بين القيادة الروحية والرفاهية النفسية.

وقد سلطت الدراسات الحديثة الضوء على العلاقة الإيجابية بين القيادة الروحية والرفاهية النفسية. على سبيل المثال، واستنتجت دراسة Benefiel et al. (2019) أن القيادة الروحية تعزز بشكل كبير شعور الموظفين بالهدف والانتماء في العمل، وهما عنصران أساسيان للرفاهية النفسية. وبالمثل، أشار Reave (2020) أن القادة الروحيين، من خلال السلوك الأخلاقي والقيادة القائمة على القيم، يمكنهم تعزيز شعور الموظفين بقيمتهم الذاتية وتحقيق الذات، مما يؤدي إلى تحسين الرفاهية النفسية.

أظهرت الدراسات الحديثة أن القيادة الروحية تؤثر بشكل إيجابي على استقلالية الموظفين من خلال خلق ثقافة عمل تؤكد على السلوك الأخلاقي والاحترام المتبادل والنمو الشخصي. على سبيل المثال، وذكر (Reave 2020) بأن القادة الذين يظهرن صفات روحية مثل النزاهة والتواضع والرحمة يميلون إلى تمكين موظفيهم، وبالتالي زيادة شعورهم بالاستقلالية، واستنتج أيضاً أنه عندما يرى الموظفون أن قادتهم يتمتعون بالقيادة الروحية، فمن المرجح أن يشعروا بالموظفين بالثقة والتمكين لاتخاذ القرارات بشكل مستقل.

يلعب بُعد الرؤية في القيادة الروحية دوراً حاسماً في تعزيز الاستقلالية. فمن خلال صياغة رؤية مقنعة، يمكن للقيادة إلهام الموظفين لتولي مسؤولية مهامهم والعمل نحو تحقيق الأهداف التنظيمية (Sultana et al. 2023). وأما بالنسبة لبعد الأمل/الإيمان، فهو يغرس الثقة في الموظفين، ويشجعهم على مواجهة التحديات واتخاذ القرارات بشكل مستقل (Li et al. 2024). وبناءً على ذلك، فإن فرض البحث تم تطويره على النحو التالي:

H2: يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الروحية على استقلالية للموظفين العاملين بالبنوك التجارية العامة في مصر.

لقد أظهرت الأبحاث باستمرار أن القيادة الروحية تؤثر بشكل إيجابي على قبول الذات من خلال خلق جو في مكان العمل يشجع على الأصالة والتأمل الذاتي. على سبيل المثال، وجدت دراسة أجراها (Reave ٢٠٢٠) أن ممارسات القيادة الروحية، مثل تشجيع الموظفين على مواءمة عملهم مع قيمهم الشخصية، تؤدي إلى مستويات أعلى من قبول الذات. الموظفون الذين يرون أن قادتهم منسجمون روحياً هم أكثر عرضة للشعور بالراحة مع أنفسهم الحقيقية، مما يساهم في مستوى أعلى من قبول الذات.

استنتج (Yusof & Mohamad 2014) أيضاً أن القيادة الروحية تعزز بيئة عمل داعمة حيث يشعر الموظفون بالفهم والقبول، واستنتج أيضاً أنه عندما يظهر القادة الرعاية والرحمة، يكون

## دور القيادة الروحية في تعزيز الرفاهية النفسية لموظفي البنوك القطاع العام التجارية في مصر

الموظفون أكثر عرضة للانخراط في التأمل الذاتي وقبول الذات، مما يؤدي إلى تعزيز الرفاهية النفسية. وبناءً على ذلك، فإن فرض البحث تم تطويره على النحو التالي:

H3: يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الروحية على قبول الذات للموظفين العاملين بالبنوك التجارية العامة في مصر.

تشير الأبحاث إلى أن القيادة الروحية تؤثر بشكل إيجابي على شعور الموظفين بالهدف من خلال مواءمة عملهم مع الأهدافهم. على سبيل المثال، سادتنتجت دراسة أجراها (2019) Hunsaker أن الموظفين الذين يعملون تحت قيادة روحية هم أكثر عرضة للإبلاغ عن شعور قوي بالهدف في أدوارهم. وذلك لأن القادة الروحيين يعبرون عن رؤية مقنعة تتجاوز الأهداف المالية أو التشغيلية البحتة، وبالتالي مساعدة الموظفين على إيجاد معنى أعمق في عملهم.

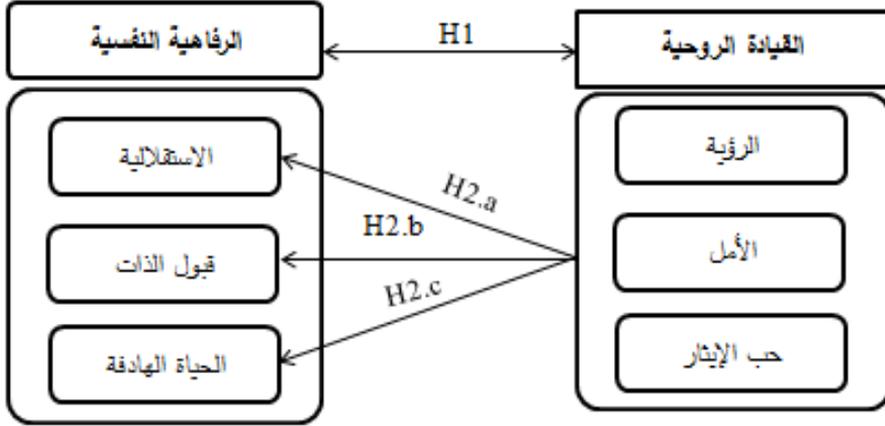
وبالمثل، استكشف (2014) Yusof & Mohamad دور القيادة الروحية في تعزيز حياة هادفة بين الموظفين في مختلف القطاعات، بما في ذلك الخدمات المصرفية. تشير نتائجهم إلى أن أبعاد القيادة الروحية - وخاصة الرؤية والأمل / الإيمان - تلعب دورًا مهمًا في مساعدة الموظفين على إدراك عملهم على أنه ذو مغزى و متماشٍ مع أهداف حياتهم الشخصية. يساهم هذا الشعور بالتوافق في زيادة الشعور بالهدف والوفاء في الحياة.

وبناءً على ذلك، فإن فرض البحث تم تطويره على النحو التالي:

H1: توجد علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين متغيرات الدراسة (القيادة الروحية والرفاهية النفسية).

H2: يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الروحية على الرفاهية النفسية للموظفين العاملين بالبنوك التجارية العامة في مصر.

وبناءً على ذلك، يستعرض الباحثون الإطار المفاهيمي المقترح للدراسة على النحو الآتي:



الشكل رقم ١ الإطار المفاهيمي للعلاقات بين المتغيرات البحث.

المصدر: إعداد الباحثون في ضوء الدراسات السابقة.

ثالثاً: مشكلة وتساؤلات البحث

إن الرفاهية النفسية للموظفين تشكل عاملاً حاسماً في تحديد فعالية المنظمة ورضا الموظفين. وتعتبر الأبعاد الرئيسية للرفاهية النفسية، مثل الاستقلالية وقبول الذات والحياة الهادفة، ضرورية لتعزيز قوة عاملة متحفزة ومنخرطة. وعلى الرغم من الأهمية المعترف بها لهذه الأبعاد، فإن العديد من البنوك التجارية في القطاع العام تعتمد على أساليب القيادة التقليدية التي قد لا تعالج هذه الاحتياجات الجوهرية بشكل كافٍ، مما يؤدي إلى تحديات مثل انخفاض الروح المعنوية، والانفصال، وانخفاض الرضا الوظيفي (Saks, 2006).

لقد اكتسبت القيادة الروحية الاهتمام كنهج تحويلي محتمل يدمج قيماً مثل الرؤية والحب الإيثاري والأمل/الإيمان، والتي يمكن أن تتماشى مع القيم الشخصية للموظفين مع أهداف المنظمة وتعزز رفاهتهم النفسية (Fry (2003). في حين تم إثبات أن القيادة الروحية تؤثر بشكل

## دور القيادة الروحية في تعزيز الرفاهية النفسية لموظفي البنوك القطاع العام التجارية في مصر

إيجابي على جوانب مختلفة من الرفاهية النفسية في سياقات تطبيقية مختلفة عن هذا البحث (Hunsaker, 2019; Riasudeen & Singh, 2021)، لا تزال هناك فجوة كبيرة في فهم آثاره القيادة الروحية على الرفاهية النفسية على وجه التحديد داخل القطاع المصرفي المصري.

أظهرت الدراسات السابقة أن القيادة الروحية يمكن أن تعزز استقلالية الموظفين من خلال تعزيز بيئة داعمة حيث يشعر الموظفون بالتمكين لاتخاذ قرارات مستقلة (Reave, 2020; Avolio & Gardner, 2005). ومع ذلك، فإن البحث حول كيفية تأثير القيادة الروحية على الاستقلالية في السياق المحدد للبنوك التجارية في القطاع العام المصري غير موجودة في الأدبيات العربية. إن غياب الدراسات التي تستكشف هذه العلاقة يعني أن هناك نقصًا في الأدلة التطبيقية حول ما إذا كانت القيادة الروحية يمكن أن تعزز الاستقلالية بشكل فعال داخل هذا الإطار التنظيمي الفريد والسياسي الخاص للقطاع المصرفي المصري.

وارتبطت ممارسات القيادة الروحية، وخاصة تلك التي تنطوي على الحب الإيثاري، بتحسين قبول الذات من خلال خلق بيئة عمل إيجابية وداعمة (Chen et al., 2019; Fry & Matherly, 2006). ومع ذلك، هناك ندرة في الأبحاث التي تركز على كيفية تأثير هذه الممارسات على قبول الذات بين الموظفين في القطاع المصرفي المصري. تترك هذه الفجوة أسئلة دون إجابة حول فعالية القيادة الروحية في تعزيز ثقافة القبول واحترام الذات الإيجابي في هذا السياق التطبيقي المحدد.

وفيما ارتبطت القيادة الروحية بإحساس متزايد بالهدف من خلال مواءمة الأهداف التنظيمية مع القيم الشخصية للموظفين (Karakas et al., 2021; Nasuridin et al., 2022). وعلى الرغم من ذلك، هناك نقص في الأبحاث التطبيقية التي تبحث في كيفية تأثير القيادة الروحية على شعور الموظفين بالهدف في قطاع الخدمات المصرفية التجارية العامة في مصر. وتسلط هذه الفجوة الضوء على الحاجة إلى أدلة تطبيقية لتحديد ما إذا كانت القيادة الروحية قادرة على المساهمة بشكل فعال في تجربة عمل أكثر جدوى ودافعية للغرض للموظفين في هذا القطاع.

وفي حين أن هناك أدلة نظرية وتطبيقية قوية تدعم التأثير الإيجابي للقيادة الروحية على أبعاد مختلفة من الرفاهية النفسية، إلا أن هناك فجوة بحثية كبيرة فيما يتعلق بتأثيراتها في سياق البنوك التجارية العامة المصرية. تهدف هذه الدراسة إلى معالجة هذه الفجوة من خلال التحقيق في كيفية تأثير أبعاد القيادة الروحية - الرؤية والحب الإيثاري والأمل / الإيمان - على الاستقلال وقبول الذات والحياة الهادفة بين الموظفين في هذا الإطار التنظيمي المحدد. إن فهم هذه العلاقات سيساهم في تقديم رؤى قيمة حول كيفية الاستفادة من القيادة الروحية لتعزيز رفاهية الموظفين وفعالية المنظمة في القطاع المصرفي المصري.

وفي هذا الصدد، تتبلو مشكلة الدراسة الرئيسية فيما يلي:

ما هو دور القيادة الروحية في تعزيز الرفاهية النفسية لموظفي البنوك القطاع العام التجارية في مصر؟

الأمر الذي يثير التساؤلات الفرعية التالية:

١. ماهي طبيعة علاقة الارتباط بين أبعاد متغيرات البحث (القيادة الروحية والرفاهية النفسية)؟
٢. ما هو التأثير المعنوي الإيجابي لأبعاد القيادة الروحية على استقلالية للموظفين العاملين بالبنوك التجارية العامة في مصر؟
٣. ما هو التأثير المعنوي الإيجابي لأبعاد القيادة الروحية على قبول الذات للموظفين العاملين بالبنوك التجارية العامة في مصر؟
٤. ما هو التأثير المعنوي الإيجابي لأبعاد القيادة الروحية على الحياة الهادفة للموظفين العاملين بالبنوك التجارية العامة في مصر؟

رابعاً: أهداف البحث

في ضوء مشكلة البحث، يسعى الباحثون إلى تحقيق الأهداف التالية:

١. تحليل طبيعة علاقة الارتباط بين أبعاد متغيرات البحث (القيادة الروحية والرفاهية النفسية).
٢. قياس التأثير المعنوي الإيجابي لأبعاد القيادة الروحية على استقلالية للموظفين العاملين بالبنوك التجارية العامة في مصر.
٣. فحص التأثير المعنوي الإيجابي لأبعاد القيادة الروحية على قبول الذات للموظفين العاملين بالبنوك التجارية العامة في مصر؟
٤. استكشاف التأثير المعنوي الإيجابي لأبعاد القيادة الروحية على الحياة الهادفة للموظفين العاملين بالبنوك التجارية العامة في مصر؟

خامساً: أهمية البحث

يمكن توضيح أهمية البحث على المستويين العلمي والتطبيقي على النحو التالي:

أ- الأهمية العلمية:

يستمد هذا البحث أهميته العلمية من عدة جوانب رئيسية. أولاً، تبرز أهمية البحث في قدرتها على تقديم مفاهيم وأطر علمية جديدة تساهم في سد الفجوة الحالية في مجال البحث العلمي، مما يعزز من فهم أعمق للقضايا التي لم تحظَ بالاهتمام الكافي سابقاً. ثانياً، سيضيف البحث إلى المكتبة العربية أبعاداً جديدة تثري المعرفة في مجال إدارة الموارد البشرية بشكل عام، وتركز بشكل خاص على السلوك التنظيمي، وهو ما يعزز من الفهم العلمي للموضوعات ذات الصلة ويزود الباحثين والأكاديميين بأدوات ومعلومات قيمة يمكنهم استخدامها في دراساتهم المستقبلية. ثالثاً، يهدف البحث إلى التأصيل العلمي لمفهوم القيادة الروحية والنفسية واستكشاف أبعادها المختلفة، مما يساهم في بناء قاعدة معرفية قوية تمكن الباحثين

والممارسين من تبنى أساليب قيادية تتناسب مع الاحتياجات المعاصرة للمنظمات وتدعم تحسين الأداء الفردي والجماعي داخل المؤسسات.

#### ب- الأهمية التطبيقية:

يستمد هذا البحث أهميتها على المستوى التطبيقي من قدرتها على توفير نتائج عملية يمكن أن تساعد المسؤولين في البنوك على تطوير أعمالهم وتحسين كفاءة العمل. من خلال تحليل البيانات واستكشاف العلاقات بين القيادة الروحية والرفاهية النفسية للعاملين، يقدم البحث مجموعة من التوصيات القابلة للتنفيذ والتي يمكن أن تعزز الرفاهية النفسية للعاملين في البنوك. هذا سيساهم في خلق بيئة عمل أكثر إيجابية وفعالية، مما ينعكس إيجابياً على أداء الموظفين وزيادة الإنتاجية. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن توفر هذه التوصيات إطاراً عملياً للمسؤولين في كيفية تحسين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بما يتماشى مع الأهداف التنظيمية والاحتياجات الفردية للموظفين، مما يدعم التنمية المستدامة للبنوك في مجال التطبيق.

سادساً: منهجية البحث.

#### ١. منهج البحث والإجراءات.

اعتمد البحث على المنهج الكمي في تحليل البيانات الذي تم جمعها من الموظفين العاملين في البنوك القطاع العام التجارية في محافظة الدقهلية، وذلك من خلال استبيان تم تصميمه لتلبية الغرض من البحث. ونظراً لكبر حجم مجتمع البحث (الموظفين العاملين في البنوك القطاع العام التجارية بمصر) فإن الباحثون قاموا بالاعتماد على العينة العشوائية الطبقية للموظفين العاملين في البنوك القطاع العام التجارية في محافظة الدقهلية لجعل البحث ممكناً. وقد تم جمع ٢٨٣ استبانة صالحة وجاهزة للتحليل. ويوضح الجدول رقم (١) توزيع عينة البحث على النحو التالي:

## دور القيادة الروحية في تعزيز الرفاهية النفسية لموظفي البنوك القطاع العام التجارية في مصر

### جدول رقم (٢) توزيع عينة البحث

البنك	حجم المجتمع	النسبة	الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات المستردة	الاستبيانات الصالحة
بنك مصر	٢٠٠٠٠	٣٩.٩%	١٥٢	١٣١	١٢١
البنك الأهلي المصري	١٤٠٠٠	٢٥.٨%	٩٩	٨٢	٧٨
المصرف المتحد	١٧٠٠	٣.١%	١٢	١١	١٠
البنك العقاري المصري العربي	١٥٠٠	٢.٧%	١١	٩	٩
البنك الزراعي المصري	١٧٠٠٠	٢٨.٥%	١٠٨	٧٧	٦٥
الإجمالي الكلي	٥٤٢٠٠	١٠٠%	٣٨٢	٣١٠	٢٨٣

المصدر: من إعداد الباحثون.

### ٢. الأساليب الإحصائية المتبعة لتحليل البيانات.

تم الاعتماد على برنامج SPSS V. 26 في تحليل البيانات. واستخدم الباحثون مجموعة من الأساليب الإحصائية تشمل: معامل ارتباط بيرسون لاختبار الصدق الداخلي ومعامل ألفا كرونباخ لاختبار الثبات، بالإضافة إلى التحليلات الوصفية للبيانات. كما تم استخدام مصفوفة الارتباط لاختبار العلاقات بين أبعاد البحث، وتحليل الانحدار الخطي المتعدد لفحص تأثير المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة. بالإضافة إلى ذلك، تم استخدام اختبار كروسكال واليس لتحديد الفروق بين المتغيرات الديموغرافية.

### ٣. اختبار الصدق والثبات.

تم اختبار الصدق الداخلي والثبات لمحاور الاستبيان من خلال عينة استطلاعية مكونة من ٣٨ استبانة وذلك بقياس معاملات الارتباط ومعامل ألفا كرونباخ للمحاور كلها. ويوضح الجدول رقم

(٢) معامل الارتباط ومعامل ألفا كرونباخ لكل محاور الاستبيان بأكمله. واتضح بأن مستوى الدلالة المعنوية أقل من ٠.٠٠١، وبالتالي فإن معاملات الارتباط لجميع المحاور تكون معنوية عند  $\alpha = 0.01$ ، لذلك يمكن القول أن محاور الاستبيان صالحة لقياس ما تم وضعه لتحقيق الهدف الرئيسي البحث. ويتضح من الجدول رقم (٢) بأن معامل ألفا كرونباخ لجميع المحاور أطبر من ٠.٧. ويمكن تقدير الاتساق الداخلي ويعتبر الاستبيان موثوقا إذا كانت قيمة ألفا كرونباخ أكبر من أو تساوي ٠.٧ (Hair et al., 2010).

### جدول رقم (٣) الصدق الداخلي لجميع المحاور

الرقم	المحور	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
القيادة الروحية			
١.	الرؤية	**٠.٧٢٢	٠.٨٣٠
٢.	الأمل/الإيمان	**٠.٦٧١	٠.٨٤٢
٣.	حب الإيثار	**٠.٦٦٧	٠.٧٩٣
٤.	السمو/الدعوة	**٠.٧٨٢	٠.٧٩٣
٥.	الانتماء/العضوية	**٠.٧٥٣	٠.٧٩١
الرفاهية النفسية			
١.	الاستقلالية	**٠.٧٩٥	٠.٧٩٧
٢.	قبول الذات	**٠.٥٨٣	٠.٧٩٠
٣.	الحياة الهادفة	**٠.٧١٩	٠.٨٧٣
٤.	العلاقات الايجابية مع الآخرين	**٠.٧٦٢	٠.٨٩٣
٥.	التمكين البيئي	**٠.٦٠٠	٠.٧٧٩
٦.	النمو الشخصي	**٠.٧٥١	٠.٧٧٩

\*\*الارتباط معنوي عند مستوى ٠.٠٠١

المصدر: من إعداد الباحثون وفقاً لمخرجات برنامج SPSS V. 26.

## دور القيادة الروحية في تعزيز الرفاهية النفسية لموظفي البنوك القطاع العام التجارية في مصر

ثامناً: تحليل البيانات والنتائج

الخصائص الديموغرافية لعينة البحث.

تشير البيانات الديموغرافية لعينة البحث المكونة من ٢٨٣ مشاركاً إلى أن ٥٧.٢% من العينة كانوا ذكوراً، بينما كانت نسبة الإناث ٤٢.٨%. من حيث الفئات العمرية، كان ٥٩.٧% من المشاركين تتراوح أعمارهم بين ٣٠ و ٤٠ سنة، و ٣١.٨% منهم تتراوح أعمارهم بين ٢٢ و ٣٠ سنة، بينما كانت نسبة المشاركين الذين تتراوح أعمارهم بين ٤٠ و ٥٠ سنة ٥%، و ٣.٥% تزيد أعمارهم عن ٥٠ سنة. بالنسبة للحالة الاجتماعية، كانت النسبة الأكبر من المشاركين (٥٤%) متزوجين ويعولون، في حين كان ٢٦.٨% منهم عازبين، و ١٧.٢% متزوجين فقط، و ٢% أرامل. من حيث المؤهل الدراسي، حصل ٥٩.٧% من المشاركين على مؤهل عالي، و ٢٨.٣% على دراسات عليا، بينما ١٢% لديهم مؤهل متوسط. فيما يتعلق بعدد سنوات الخبرة في العمل، كان لدى ٤٦.٩% من المشاركين خبرة تتراوح بين ٥ و ١٠ سنوات، و ٢١.٢% أقل من ٥ سنوات من الخبرة، و ١٩.٩% لديهم خبرة تتراوح بين ١٠ و ٢٠ سنة، و ١٢% يمتلكون خبرة تزيد عن ٢٠ سنة.

جدول رقم (٤) الخصائص الديموغرافية لعينة البحث (ن=٢٨٣).

الخصائص الديموغرافية	المجموعات	العدد	النسبة المئوية %
النوع	ذكر	١٦٢	٥٧.٢%
	أنثى	١٢١	٤٢.٨%
العمر	من ٢٢ سنة إلى أقل من ٣٠ سنة	٩٠	٣١.٨%
	من ٣٠ سنة إلى أقل من ٤٠ سنة	١٦٩	٥٩.٧%
	من ٤٠ سنة إلى أقل من ٥٠ سنة	١٦	٥%
	٥٠ عاماً فأكثر	٨	٣.٥%
الحالة الاجتماعية	متزوج	٤٦	١٧.٢%
	أعزب	٧٦	٢٦.٨%

النسبة المئوية %	العدد	المجموعات	الخصائص الديموغرافية
٥٤%	١٥٥	متزوج ويعول	
٢%	٦	أرمل	
١٢%	٣٤	مؤهل متوسط	المؤهل الدراسي
٥٩.٧%	١٦٩	مؤهل عالي	
٢٨.٣%	٨٠	دراسات عليا	

المصدر: من إعداد الباحثون وفقاً لمخرجات برنامج SPSS V. 26.

اختبار فروض البحث.

يسعى الباحثون في هذا الجزء اختبار فروض البحث والتي تتمثل بثلاث فروض رئيسية ويتفرع من كل فرض رئيسي فروض فرعية، وفي هذا الصدد يتم اختبار فروض البحث على النحو التالي:

(١) اختبار الفرض الرئيسي الأول: مصفوفة الارتباط للعلاقات بين متغيرات البحث. يوضح جدول (5) وجود ارتباطات إيجابية معنوية بين أبعاد القيادة الروحية والاستقلالية، حيث تتراوح قوة الارتباطات بين قوية ومعتدلة. تشير النتائج إلى أن قيمة الارتباط بين "الرؤية" و"الاستقلالية" تبلغ ٠.٧٦٥\*\*، وقيمة الارتباط بين "الأمل/ الإيمان" و"الاستقلالية" تبلغ ٠.٧١٩\*\*، مما يبرز أقوى تأثيرات على الاستقلالية. بينما تكون تأثيرات "السمو/ الدعوة" و"الانتماء/ العضوية" أقل قوة، حيث بلغت قيم الارتباط ٠.٣٠٢\*\* و ٠.٣٤٧\*\* على التوالي، مما يدعم الفرض الرئيسي الأول.

## دور القيادة الروحية في تعزيز الرفاهية النفسية لموظفي البنوك القطاع العام التجارية في مصر

جدول (5) مصفوفة الارتباط بين متغيرات البحث.

المتغيرات	الرؤية	الأمل/ الإيمان	حب الإيثار	السمو/ الدعوة	الانتماء/ العضوية	الاستقلالية
الرؤية	١					
الأمل/ الإيمان	0.432**	١				
حب الإيثار	0.312**	0.761**	١			
السمو/ الدعوة	0.642**	0.651**	**0.765	١		
الانتماء/ العضوية	0.431**	0.541**	**0.634	0.733**	١	
الاستقلالية	0.765**	0.719**	0.382**	0.302**	0.347**	١

\*\*الارتباط معنوي عند مستوى ٠.٠١ (ثنائي الذيل).  
\*الارتباط معنوي عند مستوى ٠.٠٥ (ثنائي الذيل).

المصدر: من إعداد الباحثون وفقاً لمخرجات برنامج SPSS V.26.

(٢) اختبار الفرض الرئيسي الثاني.

يتفرع من هذا الفرض عدة فروض فرعية، وهي على النحو التالي:

١- قياس تأثير القيادة الروحية على الاستقلالية.

يوضح جدول رقم (٦) أن تحليل الانحدار الخطي المتعدد لقياس تأثير القيادة الروحية على الاستقلالية أظهر أن المتغيرات المستقلة تفسر ٤٨.٥% من التباين في الاستقلالية. وقد أظهرت جميع المتغيرات المنتبئة تأثيراً معنوياً على الاستقلالية. كانت الرؤية لها أكبر تأثير ( $\beta = 0.641$ ،  $p < 0.001$ )، تليها الأمل/الإيمان ( $\beta = 0.507$ ،  $p < 0.001$ ) وحب الإيثار ( $\beta = 0.418$ ،  $p < 0.001$ ). جميع هذه المتغيرات تظهر تأثيراً قوياً على الاستقلالية، مع معامل تضخم التباين يتراوح بين ١.٣٧٤ و ١.٥٤١، مما يدل على عدم وجود مشكلة كبيرة في التعددية الخطية.

جدول رقم (6) الانحدار الخطي المتعدد لقياس تأثير القيادة الروحية على الاستقلالية.

المتغير التابع	المتغيرات المتنبئة (المفسرة)	ر	ر <sup>٢</sup>	قيمة ف	دلالة ف	بيتا	قيمة ت	دلالة ت	معامل التضخم التباين
الاستقلالية	الرؤية	0.604	0.485	23.734	0.000	0.641	4.423	0.000	1.374
	الأمل/الإيمان					0.507	3.061	0.000	1.541
	حب الإيثار					0.418	2.320	0.000	1.359

المصدر: من إعداد الباحثون وفقاً لمخرجات برنامج SPSS V.26.

## ٢- قياس تأثير القيادة الروحية على قبول الذات.

يوضح جدول رقم (٧) نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لقياس تأثير القيادة الروحية على قبول الذات. النتائج تشير إلى أن المتغيرات المستقلة تفسر ٣٥.٣% من التباين في قبول الذات. كانت الأمل/الإيمان وحب الإيثار لهما تأثير معنوي قوي على قبول الذات، حيث بلغت قيمة  $\beta$  للأمل/الإيمان ٠.٤٧٣ ( $p < 0.001$ ) ولقيمة  $\beta$  لحب الإيثار ٠.٣٧٤ ( $p < 0.001$ ). في المقابل، كانت قيمة  $\beta$  للرؤية أقل تأثيراً (٠.١٤٨،  $p > 0.05$ ). معامل التضخم التباين يتراوح بين ١.٣١٥ و١.٧٢٤، مما يشير إلى عدم وجود مشكلة كبيرة في التعددية الخطية.

## دور القيادة الروحية في تعزيز الرفاهية النفسية لموظفي البنوك القطاع العام التجارية في مصر

جدول رقم (7) الإنحدار الخطي المتعدد لقياس تأثير القيادة الروحية على قبول الذات.

المتغير التابع	المتغيرات المتنبئة (المفسرة)	ر	ر <sup>٢</sup>	قيمة ف	دلالة ف	بيتا	قيمة ت	دلالة ت	معامل التضخم التباين
قبول الذات	الرؤية	0.472	0.353	23.602	0.000	0.148	1.724	0.310	1.374
	الأمل/الإيمان					0.473	3.027	0.000	1.507
	حب الإيثار					0.374	4.276	0.000	1.315

المصدر: من إعداد الباحثون وفقاً لمخرجات برنامج SPSS V.26.

### ٣- قياس تأثير القيادة الروحية على الحياة الهادفة.

يوضح جدول رقم (٧) نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لقياس تأثير القيادة الروحية على الحياة الهادفة. تشير النتائج إلى أن المتغيرات المستقلة تفسر ٢٨.٧% من التباين في الحياة الهادفة. جميع المتغيرات المتنبئة (الرؤية، الأمل/الإيمان، وحب الإيثار) لها تأثير معنوي على الحياة الهادفة، حيث كانت قيمة  $\beta$  للرؤية ٠.٤٢١ ( $p < 0.001$ )، للأمل/الإيمان ٠.٤٠٧ ( $p < 0.001$ )، وحب الإيثار ٠.٣٠٨ ( $p < 0.001$ ). معامل التضخم التباين يتراوح بين ١.٢٤٩ و ١.٤٤١، مما يشير إلى عدم وجود مشكلة كبيرة في التعددية الخطية.

جدول رقم (٧) الإنحدار الخطي المتعدد لقياس تأثير القيادة الروحية على الحياة الهادفة.

المتغير التابع	المتغيرات المتنبئة (المفسرة)	ر	ر <sup>٢</sup>	قيمة ف	دلالة ف	بيتا	قيمة ت	دلالة ت	معامل التضخم التباين
الحياة الهادفة	الرؤية	0.406	0.287	19.536	0.000	0.421	4.658	0.000	1.308
	الأمل/الإيمان					0.407	3.961	0.000	1.441
	حب الإيثار					0.308	4.21	0.000	1.249

المصدر: من إعداد الباحثون وفقاً لمخرجات برنامج SPSS V.26.

وبناءً على ماسبق، فإن الفرض الرئيسي الثاني تم قبوله.

تاسعاً: مناقشة نتائج البحث

توفر نتائج البحث أدلة قوية تدعم العلاقة الهامة بين القيادة الروحية والرفاهية النفسية للعاملين في البنوك التجارية بالقطاع العام بمحافظة الدقهلية. إن قبول الفرض الرئيسي الأول يؤكد أن القيادة الروحية ترتبط بشكل إيجابي بالرفاهية النفسية، مما يشير إلى أنه عندما يجسد القادة المبادئ الروحية مثل الرؤية، والأمل/الإيمان، والإيثار فإن الموظفين يتمتعون بمستويات أعلى من الرفاهية. وتؤكد هذه العلاقة أهمية اعتماد نهج قيادي قائم على أسس روحية لتعزيز بيئة عمل داعمة وثرية تعزز الصحة العقلية والعاطفية بين الموظفين. تتوافق هذه النتائج مع نتائج دراسة (Rego, et al. (2020)، الذي توصل إلى أن القيادة الروحية تعزز بشكل كبير رفاهية الموظف من خلال خلق شعور بالهدف والانتماء.

ومن خلال التعمق في أبعاد القيادة الروحية، كشف البحث عن تأثيرات متنوعة على جوانب مختلفة من الرفاهية النفسية. إن قبول الفرض الرئيسي الثاني، إلى جانب فرضياتها الفرعية، يسلط الضوء على الطرق الدقيقة التي تؤثر بها القيادة الروحية على الرفاهية. على سبيل المثال، يشير التأثير المعنوي للقيادة الروحية على استقلالية الموظف إلى أن القادة الذين يهتمون من خلال الرؤية والإيثار يمكنهم تمكين الموظفين ليكونوا أكثر استقلالية واعتماداً على أنفسهم. ويعد هذا التمكين أمراً بالغ الأهمية في القطاع المصرفي، حيث تعتبر عملية صنع القرار والمبادرة من السمات القيمة. وبالمثل، يشير التأثير الإيجابي على قبول الذات إلى أن القادة الروحيين، من خلال تركيزهم على الأمل/الإيمان، يساعدون الموظفين على تطوير صورة ذاتية أكثر إيجابية وقبول نقاط القوة والضعف لديهم. وهذا أمر حيوي لتعزيز ثقافة العمل التي تقدر الفروق الفردية وتعزز النمو الشخصي. تتوافق هذه النتائج مع نتائج (Chen & Li (2019)، اللذين أشارا إلى أن ممارسات القيادة الروحية تعزز الكفاءة الذاتية للموظفين وقبول الذات.

## دور القيادة الروحية في تعزيز الرفاهية النفسية لموظفي البنوك القطاع العام التجارية في مصر

علاوة على ذلك، وجد البحث أن جميع جوانب القيادة الروحية تساهم بشكل إيجابي في شعور الموظفين بالحياة الهادفة. ويشير هذا إلى أنه عندما يعبر القادة عن رؤية واضحة ويغرسون الأمل والإيمان، فإنهم يستطيعون مساعدة الموظفين في العثور على المعنى والهدف في عملهم. ولا يؤدي هذا التوافق بين القيم الشخصية والتنظيمية إلى تعزيز الرضا الوظيفي فحسب، بل يؤدي أيضاً إلى زيادة مشاركة الموظفين وإنتاجيتهم. وبالمثل، (Fry & Cohen (2020) على أن القيادة الروحية تعزز الشعور بحب الإيثار بين الموظفين، وهو جزء لا يتجزأ من رفاهيتهم العامة والتزامهم التنظيمي.

إن العلاقات الإيجابية التي يتم تنميتها بين الموظفين من خلال القيادة الروحية تسلط الضوء بشكل أكبر على أهمية أسلوب القيادة هذا. تشير نتائج البحث إلى أن القادة الروحيين، من خلال تركيزهم على قيم مثل الإيثار والعضوية، يمكنهم تعزيز العلاقات بين الأشخاص داخل مكان العمل. وهذا أمر بالغ الأهمية في خلق بيئة عمل متماسكة وتعاونية. البحث السابق الذي أجراه (Afsar et al. (2019) يدعم هذه النتيجة، موضحاً أن القيادة الروحية تعزز العلاقات في مكان العمل وتقلل من الصراعات من خلال تعزيز التعاطف والاحترام المتبادل.

كما تأثرت التمكين البيئي والنمو الشخصي بشكل إيجابي بالقيادة الروحية. شعر الموظفون بمزيد من التمكين لإدارة بيئات عملهم بفعالية عندما يقودهم قادة ذوو أسس روحية. يعد هذا الإحساس بالإتقان البيئي ضرورياً للأداء الوظيفي والرضا. بالإضافة إلى ذلك، يشير التأثير الإيجابي على النمو الشخصي إلى أن القادة الروحيين الذين يؤكدون على التعلم المستمر والتطوير يمكنهم تعزيز بيئة مواتية للتقدم الشخصي والمهني. تتوافق هذه النتائج مع نتائج (Karakas & Sarigollu (2019)، اللذين أفادا بأن القيادة الروحية تساهم بشكل كبير في النمو الشخصي والمهني من خلال خلق ثقافة عمل داعمة وملهمة.

## عاشراً: المساهمات النظرية.

تساهم نتائج هذا البحث بشكل كبير في مجموعة الأدبيات الموجودة حول القيادة الروحية والرفاهية النفسية، لا سيما في سياق البنوك التجارية في القطاع العام. يمكن تحديد العديد من المساهمات النظرية:

١. تكامل القيادة الروحية والرفاهية النفسية: هذا البحث هي واحدة من الدراسات القليلة التي تدرس بشكل تطبيقي العلاقة بين القيادة الروحية والرفاهية النفسية في سياق القطاع العام. ومن خلال إظهار وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين هذه المتغيرات، يضيف البحث إلى الأدلة المتزايدة على أن القيادة الروحية يمكن أن تكون عاملاً حاسماً في تعزيز رفاهية الموظفين.
٢. تأثير أبعاد القيادة الروحية: يفتح البحث آفاقاً جديدة من خلال استكشاف الأبعاد الفردية للقيادة الروحية - الرؤية، والأمل/الإيمان، وحب الإيثار وتأثيراتها المحددة على أبعاد مختلفة للرفاهية النفسية مثل الاستقلالية، وقبول الذات. والهدف في الحياة. يسمح هذا الفهم الدقيق بتطبيق أكثر تفصيلاً ودقة لنظريات القيادة الروحية في البيئات التنظيمية.
٣. رؤى خاصة بالسياق: إن التركيز على البنوك التجارية للقطاع العام في محافظة الدقهلية يقدم رؤى خاصة بالسياق يمكن أن تفيد ممارسات القيادة ضمن بيئات تنظيمية وثقافية مماثلة. وتشير النتائج إلى أن القيادة الروحية يمكن أن تكون فعالة بشكل خاص في تعزيز الرفاهية النفسية في بيئات القطاع العام، والتي غالباً ما تتميز بتحديات فريدة مثل القيود البيروقراطية والموارد المحدودة.

## حادي عشر: التوصيات.

وبناء على نتائج هذا البحث يمكنه تقديم عدة توصيات لتعزيز الرفاهية النفسية للعاملين من خلال تطبيق مبادئ القيادة الروحية في البنوك التجارية بالقطاع العام بمحافظة الدقهلية.

## دور القيادة الروحية في تعزيز الرفاهية النفسية لموظفي البنوك القطاع العام التجارية في مصر

ويوضح الجدول أدناه هذه التوصيات، إلى جانب آليات التنفيذ، والجهات المسؤولة، والتكاليف المقدرة.

### جدول ١.٥ توصيات البحث وآلية التنفيذ والأطراف المسؤولة.

الأطراف المسؤولة	آلية التنفيذ	التوصيات
الإدارة العليا، قسم الموارد البشرية	إجراء ورش عمل وجلسات عصف ذهني لتطوير رؤية مشتركة تتوافق مع قيم الموظفين وأهدافهم.	١. تطوير رؤية واضحة وملهمة.
قسم الموارد البشرية	قم بتنظيم محادثات تحفيزية منتظمة وجلسات تدريبية على المرونة لمساعدة الموظفين على بناء الأمل والإيمان بقدراتهم وأفاقهم المستقبلية.	٢. تعزيز الأمل والإيمان في مكان العمل.
فريق المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR)، قسم الموارد البشرية	تنفيذ برامج خدمة المجتمع وتشجيع الموظفين على المشاركة في الأنشطة التطوعية. التعرف على السلوك الإيجابي ومكافأته داخل المنظمة.	٣. تعزيز الإيثار وخدمة المجتمع
قسم الموارد البشرية، كبار الموظفين كموجهين	تقديم خطط التطوير الوظيفي وبرامج الإرشاد التي تساعد الموظفين على تحديد ومتابعة دعواتهم الشخصية والمهنية.	٤. تعزيز الشعور بالهدف والدعوة
قسم الموارد البشرية، قادة الفرق	إنشاء أنشطة بناء الفريق والمناسبات الاجتماعية لتعزيز الشعور بالانتماء والصدقة الحميمة بين الموظفين.	٥. تعزيز الانتماء والعضوية

المصدر: من إعداد الباحثون اعتماداً على نتائج البحث.

### ثاني عشر: الأبحاث المستقبلية.

قدم البحث الحالي رؤى قيمة حول العلاقة بين القيادة الروحية والرفاهية النفسية لدى العاملين في البنوك التجارية بالقطاع العام بمصر. ومع ذلك، هناك العديد من المجالات التي يمكن للأبحاث المستقبلية فيها توسيع وتعميق فهمنا:

١. دراسات على قطاعات مختلفة: يمكن أن تساعد الدراسات التي تشمل قطاعات

مختلفة (مثل قطاع التعليم أو قطاع الصحة) في تحديد العوامل الخاصة

بالقطاع التي تؤثر على فعالية القيادة الروحية. وهذا من شأنه أن يعزز تعميم النتائج ويقدم توصيات أكثر تفصيلاً للسياقات التنظيمية المختلفة.

٢. **النطاق الجغرافي الأوسع:** إن توسيع النطاق الجغرافي للدراسة ليشمل محافظات أو مناطق أخرى يمكن أن يوفر فهمًا أكثر شمولاً للعلاقة بين القيادة الروحية والرفاهية النفسية في سياقات ثقافية واقتصادية متنوعة.

٣. **تضمين أبعاد قياس مختلفة:** اقتصرت الدراسة على قياس القيادة الروحية على ثلاث أبعاد (الرؤية، الأمل، حب الإيثار) وفقاً لدراسة (الجنائني وآخرون، ٢٠٢٣)، لذا يقترح الباحثون بإجراء الدراسة على أبعاد قياس مختلفة مثل السمو/الدعوة، الإنتماء/ العظوية. وفيما اعتمد هذا البحث على قياس الرفاهية النفسية على ثلاث أبعاد (الاستقلالية، قبول الذات، الحياة الهادفة) وفقاً لدراسة (إسماعيل، وطه، ٢٠١٩)، لذا يقترح الباحثون على تضمين أبعاد أخرى في الأبحاث المستقبلية مثل: العلاقات الإيجابية مع الآخرين، التمكين الإداري، النمو الشخصي.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

الرواشدة، أسامة؛ الصاوي، عثمان؛ إبراهيم، سعيد؛ والزغي، محمد. (٢٠٢٠). أثر القيادة الروحية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية على بعض الفنادق الأردنية، مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة: جامعة قناة السويس - كلية السياحة والفنادق، مج ١٩، ١٤، ٢٤٧-٢٦٠.

الزهري، أميرة. (٢٠٢١). أثر القيادة الخادمة في الرفاهية النفسية للعاملين: دراسة التأثير الوسيط في الثقة في القائد: التطبيق على قطاع البنوك التجارية المصرية. المجلة العربية للإدارة، مج ٤١، ٤٤، ٥٣-٨٦.

الجنايني، نفرتاري؛ المنيأوي، جاد؛ وفرحات، بسمة. (٢٠٢٣). أثر القيادة الروحية علي الأداء الكلي للمنظمة في مجالس المدن بمحافظة الدقهلية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج ١٤، ١٤، ٤١٨-٤٤٢.

نجم، عبدالحكيم؛ وأحمد، أحمد. (٢٠٢١). العلاقة بين القيادة الروحية والملكية النفسية ، بالتطبيق على العاملين بمدارس الثانوي العام الحكومية بالدقهلية. المجلة المصرية للدراسات التجارية، مج ٤٥، ١٤، ٣١٠-٣٥٣.

المنسي، محمود. (٢٠٢٢). العلاقة بين الاستقامة التنظيمية والأداء الوظيفي: الدور الوسيط للرفاهية النفسية: دراسة تطبيقية على المستشفيات والمراكز الطبية بجامعة المنصورة في مصر، المجلة العربية للإدارة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، مج ٤٢، ٤٤، ١٣٩-١٦٢.

النجار، يحيى. (٢٠١٨). العوامل المسببة في زيادة الرفاهية النفسية لدى العاملات في القطاع الحكومي المدني في محافظات قطاع غزة. مجلة دراسات في علم نفس الصحة: جامعة الجزائر ٢- أبو القاسم سعدالله - مخبر علم نفس الصحة والوقاية ونوعية الحياة، ٨٤، ٥٦-٧٥.

الهنداوي، محمد؛ والطحان، سلسبيل. (٢٠١٨). توسيط تقدير الذات التنظيمية بين القيم الشخصية والرفاهية النفسية للعاملين: دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم بجامعة دمياط. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*: جامعة قناة السويس - كلية التجارة بالإسماعيلية، مج ٩، ٣٤، ٧٧٦-٨٨٠.

إسماعيل، عمار؛ وطه، منى. (٢٠١٩). دور الرفاهية النفسية كمتغير وسيط في العلاقة بين السمعة التنظيمية والأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس بجامعة مدينة السادات. *مجلة الدراسات التجارية المعاصرة*: جامعة كفر الشيخ - كلية التجارة، ٨٤، ٤٨٠-٥٢٦.

غنيم، منال. (٢٠٢٠). دور القيادة الروحية في تنمية النجاح التنظيمي: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية في محافظة المنوفية. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*: جامعة مدينة السادات - كلية التجارة، مج ٥، ١٤، ٢٢٥-٢٥٢.

#### ثانياً: المراجع الأجنبية:

Afsar, B., Umrani, W. A., & Butt, A. N. (2019). Transformational leadership and employee creativity: Moderating role of employee psychological ownership. *Journal of Business Research*, 96, pp. 37-49.

Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The leadership quarterly*, 16(3), pp. 315-338.

- Benefiel, M., Fry, L. W., & Geigle, D. (2019). Spirituality and Religion in the Workplace: History, Theory, and Research. *Psychology of Religion and Spirituality, 11*(3), pp. 222-238.
- Bhandari, P. (2023, August 1). What Is Face Validity? Guide, Definition & Examples. *Scribbr*.
- Chen, C. C., & Li, S. (2019). Examining the influence of spiritual leadership on job performance: The role of workplace spirituality and psychological empowerment. *Journal of Business Ethics, 159*(3), pp. 803-816.
- Cooper, D. R., & Emory, C. W. (1995). *Business Research Methods* (5th ed.). Chicago: Richard D. Irwin, Inc.
- Creswell, J. W. (2014). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed approaches Congress Cataloging. . *SAGE Publications, Inc.*
- Djaelani, A. K., Sanusi, A., & Triatmanto, B. (2021). Spiritual leadership, job Satisfaction, and its effect on organizational commitment and organizational citizenship behavior. *Management Science Letters, 11*(3), pp. 3907-3914.
- Fry, L. W. (2003). Toward a Theory of Spiritual Leadership. *The Leadership Quarterly, 14*(6), pp. 693-727.

- Fry, L. W., & Cohen, M. P. (2020). Spiritual leadership as a model for performance excellence: A study of Vietnamese SMEs. *Journal of Business Ethics, 162*(2), pp. 353-368.
- Gray, D. (2009). *Doing Research in the Real World* (2nd ed.). London: Sage Publications.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective* (7 ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson.
- Heale, R., & Twycross, A. (2015). Validity and reliability in quantitative studies. *Evidence based nursing, 18*(3), pp. 66-67.
- Hunsaker, W. (2019). Spiritual leadership and job burnout: Mediating effects of employee well-being and life satisfaction. *Management Science Letters, 9*(8), pp. 1257-1268.
- Hunsaker, W. (2019). Spiritual leadership and job burnout: Mediating effects of employee well-being and life satisfaction. *Management Science Letters, 9*(8), pp. 1257-1268.
- Johnson, R. B., & Onwuegbuzie, A. J. (2004). Mixed methods research: A research paradigm whose time has come. *Educational researcher, 33*(7), 14-26.

Karakas, F., & Sarigollu, E. (2019). The role of leadership in creating virtuous and compassionate organizations: Narratives of benevolent leadership in an Anatolian tiger. *Journal of Business Ethics*, 156(3), pp. 749-771.

Li, J., Ju, S. Y., & Kong, L. K. (2024). THE EFFECT OF SPIRITUAL LEADERSHIP ON PRIMARY AND SECONDARY SCHOOL TEACHERS' PROFESSIONAL WELL-BEING: THE MEDIATING ROLE OF CAREER CALLING. *Journal of Nusantara Studies (JONUS)*, 9(1), pp. 294-319.

McCombes, S. (2022, December 21). What Is a Research Design | Types, Guide & Examples.

Preston, V. (2009). *International Encyclopedia of Human Geography*.

Reave, L. (2020). Spiritual Values and Practices Related to Leadership Effectiveness. *The Leadership Quarterly*, 31(1), pp. 101-114.

Rego, A., Owens, B. P., Leal, S., Melo, A. I., Cunha, M. P., Gonçalves, L., et al. (2020). How leader humility helps teams to be humble, psychologically safe, and creative: A moderated mediation model. *Journal of Business Ethics*, 167(3), pp. 505-524.

Riasudeen, S., & Singh, P. (2021). Leadership effectiveness and psychological well-being: the role of workplace spirituality. *Journal of Human Values*, 27(2), pp. 109-125.

- Robson, C. (2002). *Real world research: A resource for social scientists and practitioner researchers*. London: Oxford.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of managerial psychology, 21(7)*, pp. 600-619.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research Methods for Business Students*. London: Financial Times Prentice Hall.
- Sultana, K., Aslam, H., Ali, S. A., & Afzal, S. (2023). Spiritual leadership and citizenship behaviour: mediating role of professional moral courage. *Middle East Journal of Management, 10(5)*, pp. 499-522.
- Yusof, J. M., & Mohamad, M. (2014). The influence of spiritual leadership on spiritual well-being and job satisfaction: A conceptual framework. *International Review of Management and Business Research, 3(4)*, pp. 1948-1957.
- Yusof, J. M., & Mohamad, M. (2014). The influence of spiritual leadership on spiritual well-being and job satisfaction: A conceptual framework. *International Review of Management and Business Research, 3(4)*, pp. 1948-1957.