

دور القيادة الروحية في تحقيق الريادة الاجتماعية عن طريق الحد من عقبات التغيير - بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في العتبة الحسينية المقدسة

أ.د. علاء فرحان طالب أ.د. فيصل علوان الطائي م.م. علي حسين عليوي

كلية الادارة والاقتصاد / جامعة كربلاء

الملخص

يهدف البحث الى بيان دور القيادة الروحية في تحقيق الريادة الاجتماعية وما لها من دور في الحد من عقبات التغيير، فهي مصدر الإلهام والتأثير بالعاملين والذي يمكن عن طريقه ضمان الاستجابة الطوعية، وبهذا تستخدم الروحية لدى القادة سبيلاً لتحقيق مناخ للتفاعل الايجابي بين المنظمات والمجتمعات العاملة فيها، وقد تم تطبيق هذه الدراسة في العتبة الحسينية المقدسة على عدد من العاملين فيها والذي بلغ عددهم (٣٧٠) مستجيباً . وتوصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات أهمها ظهور تأثير للقيادة الروحية بأبعاده على الريادة الاجتماعية كما ان الحد من عقبات التغيير يسهم وبشكل معنوي في زيادة قوة العلاقة بين القيادة الروحية والريادة الاجتماعية . وأختتم البحث بمجموعة من التوصيات التي يمكن ان تستفيد منها باقي المنظمات، والتي كان أهمها: اعطاء دور اكبر لأسلوب القيادة الروحية واعتماده كمنهج ثابت لتعزيز المعايير الروحية الواضحة وامتلاك الحس الاخلاقي وبناء علاقات أخلاقية أكثر تميزاً مع العاملين من خلال كسب ثقتهم وإظهار التقدير لهم .

Abstract

The aim of this research is to demonstrate the role of spiritual leadership in achieving social leadership and its role in reducing the obstacles to change. It is the source of inspiration and influence of the workers through which voluntary response can be guaranteed. Thus, spiritual leaders use a way to "create an atmosphere of positive interaction between organizations and communities working in them. , And this study was applied in the threshold of Husseiniya holy to a number of its employees, which amounted to (370) Respondents The research reached a set of conclusions, most importantly the emergence of the impact of spiritual leadership dimensions on social leadership and reduce the obstacles to change contribute to The study concluded with a set of recommendations that could benefit the rest of the organizations, the most important being: to give a greater role to the method of spiritual leadership and adopt it as a consistent approach to promote clear spiritual standards and to have a moral sense and build more distinctive moral relations With employees by gaining their trust and showing appreciation to them .

المقدمة

تعد القيادة بشكلها العام والقيادة الروحية بشكل خاص عاملاً "حاسماً" في ادارة ونجاح اي منظمة ، لان القيادة الروحية هي التي تضفي دلالة على الاشياء الكبيرة أو الصغيرة من خارج مادياتها ومعاييرها المادية ، وأيضاً" تنظر الى ما هو أبعد من اللحظة في الزمن وأبعد من المال في القرار وأبعد من الجاذبية في الاشياء وأبعد من المشاعر في النفسيات وأبعد من الهدف في الاغراض ، فهي تسعى الى أفراد أكثر ثقة وولاء للدلالات السامية كما تسعى لبناء منظمة ذات نكهة روحية أخلاقية تحرك جماعة العمل كلها نحو الاداء الاعلى ويحرك المجتمع المحلي نحو علاقات بعيدة المدى في دعم ورعاية المنظمة وبهذا لا يعود القائد الروحي وكيل اعمال بالدرجة الاولى وإنما مصدر للتسامي والاحساس بالأهمية وقيمة العمل داخل المنظمة .

أما الريادة الاجتماعية فهي السبيل لديمومة تقديم الخدمة في المجتمع الذي تعمل فيه المنظمة بالدرجة الاولى ، اذ تعمل على اغتنام الفرص والتي كانت ستذهب دون ان يلاحظها احد واستعدادها للمخاطرة بشكل يختلف عن الآخرين ، لان أفرادها تمتلك العقلية الاستثنائية في التعامل مع الانشطة المختلفة وابداعها في معالجة المشاكل الاجتماعية والتي أصبحت أكثر تعقيداً" مع الزمن ، عن طريق الطرائق المبتكرة للمبادرات والممارسات والتي تؤدي الى ولادة مشاريع باستراتيجيات خلق القيمة المزدوجة الاجتماعية والاقتصادية.

لكن كل هذا لا يمكن ان يتحقق دون الحد من العقبات التي تحول دون ذلك سواء على المستوى التنظيمي أو الفردي أو كنتاجهما أجمالاً" لزيادة قدرتها في تحسين الريادة الاجتماعية في المجتمع الذي تعمل به .

وانطلاقاً" مما ذكر أنفا" تم أعداد البحث ضمن أربعة محاور خصص الاول منها لتوضيح منهجية البحث ، وانطلق الثاني لتقديم اطار نظري ومفاهيمي عن متغيرات البحث ، وتناول الثالث الجانب التطبيقي للبحث ، في حين أختتم الرابع بالاستنتاجات والتوصيات .

المحور الاول / منهجية البحث**أولاً: مشكلة البحث**

تواجه منظمات اليوم صعوبات كبيرة في الحفاظ على قيم العمل الايجابية ، والتي جاءت من ضعف الاهتمام بالمعايير الروحية في بيئة العمل من لدن القيادات العاملة في هذه المنظمات لأجل انجاز المهام الموكلة اليهم ، لذلك تظهر أهمية القيادة في العتبة الحسينية المقدسة القادرة على تحقيق ذلك بوصفه عنصراً "حاسماً" قادراً" على خلق بيئة تنظيمية يسود فيها قيم التسامح والفضيلة وحب الايثار والمسؤولية وغيرها ، بيئة تجعل العمل دعوة لأداء واجب ، بيئة تعمل على سد الفراغ الروحي ، بيئة تحسس الافراد العاملين بمعنى ما يقومون به ، وبأن الاعمال التي يؤديونها تحدث فارق في حياة الآخرين ، وبالطبع مثل هكذا منظمة أخلاقية هي بالتأكيد من المنظمات الرائدة اجتماعياً" ، وهي الاقرب من غيرها والاكثر احساساً" بما يعانيه المجتمع وما حاجاته ، لذلك جاءت الريادة الاجتماعية لتسهم في التطور المحلي عن طريق توفير فرص العمل

وزيادة الوعي الاجتماعي للمجتمع وتحقيق التغيير الاجتماعي المطلوب ، بما تقدمه من مشاريع تضع حلولاً للمشاكل الاجتماعية ، اي بمعنى أنها تهدف ببساطة الى نمو اقتصادي بصورة أكثر اجتماعية ، لذلك استناداً للحقائق الواردة أنفاً" جاء هذا البحث للجمع بين هذين المتغيرين وما سوف ينتج عن حاصل الجمع بينهما لاسيما في سبيل الحد من عقبات التغيير لتلبية طموحات المجتمع العاملة فيه .

ثانياً: أهمية الدراسة

١- سعيها لفهم القيادة الروحية من أجل تقديم الافكار المفيدة عن استكشاف ظاهرة الريادة الاجتماعية بالاعتماد على الحد من عقبات التغيير .

٢- يعد موضوع القيادة الروحية والريادة الاجتماعية والحد من عقبات التغيير من المسائل التي يسعى الباحثون الى دراستها لتقديم نموذج يساعد ادارة المنظمات في ادارة مشاريعها .

٣- تبني هكذا متغيرات في منظمات عراقية هو غاية في النجاح وفق ظروف عدم الاستقرار التي يمر بها.

ثالثاً: أهداف البحث

يسعى البحث الى تحقيق الأهداف الآتية:-

- ١- تحديد مدى تأثير أبعاد القيادة الروحية في أقسام العتبة الحسينية المقدسة والمشاريع التابعة لها.
- ٢- تحديد العقبات التي تواجه التغيير الذي تسعى له العتبة الحسينية المقدسة .
- ٣- تحديد مدى توافر أبعاد الريادة الاجتماعية في أقسام العتبة الحسينية المقدسة والمشاريع التابعة لها.
- ٤- قياس تأثير القيادة الروحية في تحقيق الريادة الاجتماعية عن طريق الحد من عقبات التغيير.

رابعاً: فرضيات البحث

يقوم البحث على فرضيتين رئيسيتين هما :-

أ- فرضيات الارتباط وهما :-

١- (H0) لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين كل من القيادة الروحية والحد من عقبات التغيير والريادة الاجتماعية.

٢- (H0) لا يسهم الحد من عقبات التغيير في زيادة قوة العلاقة بين القيادة الروحية والريادة الاجتماعية .

ب- فرضيات التأثير وهما :-

(H0) لا يسهم الحد من عقبات التغيير في زيادة قوة ومعنوية علاقة التأثير بين القيادة الروحية والريادة الاجتماعية.

خامسا: الوسائل الاحصائية المستخدمة

تم استخدام التحليل العاملي التوكيدي والاستكشافي وبرنامج (spss v.23) لغرض تحليل البيانات واستخراج النتائج وبرنامج (excel 2007) لتحليل البيانات الخاصة بوصف وتشخيص اجابات العينة في الاستبانة .

سادسا: مجتمع وعينة الدراسة

وجد الباحثون بان العتبة الحسينية المطهرة هي الانسب لموضوع البحث لما تتمتع به العتبة المطهرة من خصائص تأهلها ان تكون ميدانا للبحث واستتساخ تجاربها واعمام النتائج المتحصل عليها للإفادة منها في البيئة العراقية . لذا فان عدد الاقسام الخاضعة للبحث كانت (14) قسما ، اعتمد الباحث فيها على سحب عينة بمستوى معنوية (0.05) معمدا في ذلك على الموقع الالكتروني (Sample Size Calculator) لاحتساب العينة ، اذ كان حجم العينة المطلوب هو (370) من مجتمع قارب (8775) ، اذ قام الباحثون بتوزيع (400) استمارة ، وكان عدد المسترد والخاضع للتحليل هي (370) استمارة ، وهو ما يتوافق وحجم العينة . ويمكن وصف العينة بالجدول الاتي :-

جدول (1) وصف عينة الدراسة

النسبة	العدد	الفئة	السمة
92.16%	341	ذكر	الجنس
7.83%	29	انثى	
100%	370		المجموع
5.40%	20	اعزب	الحالة الاجتماعية
94.59%	350	متزوج	
		ارمل	
		مطلق	
100%	370		المجموع
19.45%	72	اقل من 20	العمر
35.13%	130	20- اقل من 30	
36.48%	135	30- اقل من 40	
5.67%	21	40- اقل من 50	
3.24%	12	50- اقل من 60	
		60 فاكثر	
100%	370	المجموع	
10.54%	39	اعدادية فما دون	
15.40%	57	دبلوم	

11.89%	44	دبلوم فني	المؤهل العلمي
62.16%	230	بكالوريوس	
		دبلوم عالي	
		ماجستير	
		دكتوراه	
100%	370	المجموع	
20%	74	اقل من سنة	مدة الخدمة في العتبة
34.32%	127	1 - اقل من 5 سنة	
45.67%	169	5 - اقل من 10 سنة	
		10-اقل من 15 سنة	
		15سنة فأكثر	
100%	370	المجموع	
32.97%	122	شاركت بدورات اختصاص	المشاركة بالدورات التدريبية و التطويرية
46.48%	172	شاركت بدورات عامة	
20.54%	76	لم اشارك في أي دورة	
100%	370	المجموع	

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات الاستبانة.

المحور الثاني / الاطار المفاهيمي للبحث

أولاً:- مفهوم القيادة الروحية

في تسعينيات القرن الماضي وما بعدها ظهر العديد من نظريات القيادة الجديدة و التي ركزت على الجوانب الاخلاقية وما نتج عنها ظهور الأنماط القيادية الموضحة في الجدول (2) ، وما يعزو سبب ظهور هذه الانماط القيادية هو التحديات البيئية واختلاف منزلة الفرد العامل ، من حيث الأهمية والحاجات و الرغبات (Luthans , Avolio : 5 : 2003 ..)

الجدول (2) الأنماط القيادية الجديدة

النمط القيادي	الباحث والسنة	الوصف
القيادة التحويلية	(Champoux , 2000 : 231)	هي القيادة التي تعتمد على اشراك التابعين في الرؤية أو الغرض وفي أعلى مستوياتهما بدلاً عن تقديم الواقع الحالي لهؤلاء التابعين .
القيادة الأخلاقية	(Reed, et al , 2011 : 420)	هي القيادة القائمة على تأكيد التوازن في الأخلاقيات الادارية والوعي الذاتي كأساس ثابت للقيم الأخلاقية .
القيادة الحقيقية	(George , 2007 :12)	هي القيادة التي لديها القدرة على تجميع الأفراد معاً حول الرسالة و القيم المشتركة وتمكينهم من القيادة ، وذلك لخدمة الزبائن مع خلق قيمة مضافة لجميع أصحاب المصلحة .
القيادة الخادمة	(Bareas & Abbas, 2017:1)	هي القيادة التي تخدم الاتباع ويأخذون ذلك كأهم مسؤولية حتى يتمكنوا من تعزيز الثقة .
القيادة الأصلية	(Avolio et al , 2009 : 423)	بأنها النمط الخاص بالسلوك الشفاف والاخلاقي للقائد الذي يشجع الانفتاح في تبادل المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات أثناء قبول مدخلات التابعين .
القيادة الروحية	(Fry , 2003 : 120)	بانها مجموعة من القيم و المواقف و السلوكيات التي تهدف في جوهرها الباطن لتحفيز الذات و الاخرين ليتولد لديهم الشعور بالبقاء الروحي عن طريق الدعوة والعضوية .

*الجدول من اعداد الباحثين بالاستناد الى المصادر الواردة فيه .

مع كل هذا تبقى أنماط القيادة التقليدية تهتم بتحديد حاجات المرؤوسين بصورة مجتمعة وتفتقر الى تحديد الحاجات الفردية (Chen & Yang , 2011:108).

كذلك هذه الانماط من القيادة غالباً ما كانت تأتي بالقوة والذي اصبح أمراً غير ذي جدوى وأيضاً أصبح العمل وفق هذه الانماط التقليدية بلا رسالة أو رؤية محفزة ومصدراً مؤلماً للاغتراب ، ومع تزايد دوران العمل في الشركات وحملات التسريجات الواسعة تحت ذرائع متعددة كالحاجة الى ترشيق المنظمة لتحقيق سرعة الاستجابة كل هذه الامور وغيرها أدت الى حدوث فجوة بين المنظمة والعاملين وتراجع في مستويات الولاء للشركة ، فكان لا بد من اعادة النظر في كل مفاهيم

وطرائق العمل التقليدية ، ومن المحولات الجريئة في هذا المجال هي الدعوة الى الروحية والأنماط الجديدة في القيادة ومنها القيادة الروحية . (نجم ، ٢٠١١ : ٣٤٩ - ٣٥٠) .

وانسجاماً مع ما ورد يظهر الجدول (3) في ادناه مجموعة من التعاريف التي تخص القيادة الروحية بالاستناد الى آراء عدد من الباحثين والمهتمين بهذا المجال وكما يأتي :-

الجدول (3) تعريف القيادة الروحية

الباحث والسنة والصفحة	الوصف
(Fry , 2003: 120)	بانها مجموعة من القيم والمواقف والسلوكيات التي تهدف في جوهرها الباطن لتحفيز الذات والآخرين ليتولد لديهم الشعور بالبقاء الروحي من خلال الدعوى والعضوية .
(Nelson , 2008 : 56)	بانها نهج شمولي يراعي القدرات الكاملة والحاجات ومصالح كل من القائد ومرؤوسيه وأهداف المنظمة .
(Ngunjiri , 2010 : 758)	بانها ظاهرة يمكن ملاحظتها عندما يكون الشخص في موقف القيادة يجسد القيم الروحية مثل النزاهة ، والصدق ، والتواضع ، والموثوقية ويتجلى ذلك عن طريق السلوك الأخلاقي الذي يسلكه القائد .
(Wibawa , 2014 : 144)	بانها القدرة على خلق نتائج ايجابية على المستوى التنظيمي وفي ذات الوقت تزيد من معنويات العاملين وسلوكيات القيادة الفاعلة .
(Devi , 2015 :1)	بانها كنز من المعرفة العلمية التي تهدف الى أرساء السلام والوئام في المنظمة .

*الجدول من اعداد الباحثين بالاستناد الى المصادر الواردة فيه .

مما سبق يتوصل الباحثون الى تعريف للقيادة الروحية بأنها مجموعة من السلوكيات الاخلاقية والقيم الشخصية التي يحملها الفرد والتي يهدف عن طريقها الى تحفيز الذات والآخرين نحو هدف اسمى في الحياة والعمل عن طريق ارساء ثقافة اجتماعية وتنظيمية قائمة على حب الايثار تتطلع للمستقبل مدعومة بالرؤية الصحيحة والامل لتعزيز مستويات اعلى من الالتزام التنظيمي والفاعلية فضلاً عن توليد اعتقاد بان عملهم يكون له تأثير في حياة الآخرين .

ثانياً : أهمية القيادة الروحية

للقيادة الروحية أهمية كبيرة في منظمات الاعمال وهذا ما ذكره (Bindlish et al) بأن القيادة الروحية تعمل على جمع أو خلق شعور الانصهار بين الاساسيات الاربعة للوجود الانساني (الجسم والعقل والقلب والروح) اذ هي دوافع الناس للأداء العالي ، زيادة الالتزام التنظيمي ، اما على المستوى الشخصي فهي الفرح والسلام والهدوء (Bindlish et al , 2012 : 6).

وهذا ما تم تأكيده من لدن (نجم ، ٢٠١١ : ٣٥٠-٣٥١) حين بين أهمية القيادة الروحية بالنقاط الآتية :-

- ❖ ان القيادة الروحية هي القيادة التي لها تصور استراتيجي عميق عن حاجات الانسان وغرضه ودلالته في العمل والحياة .
- ❖ القيادة الروحية هي التي تضي دلالة على الاشياء الكبيرة أو الصغيرة من خارج مادياتها ومعاييرها المادية .
- ❖ هي القيادة التي تنظر الى ما هو أبعد من اللحظة في الزمن وأبعد من المال في القرار وأبعد من الجاذبية في الاشياء وأبعد من المشاعر في النفسيات وأبعد من الهدف في الاعراض .

❖ ان القيادة الروحية تسعى الى افراد اكثر ثقة وولاء للدلالات السامية كما يسعى لبناء منظمة ذات نكهة روحية اخلاقية تحرك جماعة العمل كلها نحو الاداء الاعلى ويحرك المجتمع المحلي نحو علاقات بعيدة المدى في دعم ورعاية المنظمة وبهذا لا يعود القائد الروحي وكيل أعمال بالدرجة الأولى وإنما مصدر للتسامي والاحساس بالأهمية وقيمة العمل من أجل التطور الشخصي للعاملين .

في حين قد بين كل من (Benefiel) و (Fry & Matherly) أهمية القيادة الروحية بالنقاط الآتية :-

- ١- خلق رؤية لدى العاملين لخدمة الآخرين واختبار شعور يدعو الى أن الحياة لها هدف ومعنى وتشكل فرقا .
- ٢- إنشاء أو تعزيز ثقافة تنظيمية بناءاً على قيم المحبة والايثار وتعزيز شعور العضوية عن طريق الفهم والتقدير وتقديم الرعاية الحقيقية والقلق والتقدير لكل من الذات والآخرين (Benefiel, 2014 :177).
- ٣- تحقيق الالتزام التنظيمي عن طريق الدعوة والعضوية ومن ثم سوف يصبح الموظفون أكثر تعلماً و ولاءً وزيادة تمسكهم للبقاء في المنظمات التي تقوم على ثقافات قيم المحبة والايثار .
- ٤- الموظفون اللذين لديهم الأمل / الأيمان برؤية المنظمة يسعون دائماً لتحقيق التحسين المستمر وزيادة الانتاجية .
- ٥- الموظف الذي يمتلك الدوافع لمواصلة تحسين العمليات التنظيمية الرئيسية سيكون لديه دافع لإنتاج منتجات ذات جودة عالية وتوفير خدمة متميزة للزبائن والذي سوف ينعكس في الربح وزيادة نمو المبيعات (Fry & Matherly, 2007 : 3) ,

ثالثاً : أبعاد القيادة الروحية

بناءً على مجموعة من الدراسات السابقة أتضح لدى الباحثون ان مجال القيادة الروحية يركز على خمسة أبعاد رئيسية وكما هي موضحة في الجدول (4) ولهذا سوف يتم التركيز عليها وهي كما يأتي :-

الجدول (4)

اتفاق الباحثين على ابعاد القيادة الروحية

الابعد الباحث والسنة	الرؤية	الأمل/الأيمان	حب الايثار	المعنى	العضوية	الاداء التنظيمي	جودة حياة العمل	الالتزام التنظيمي	الانتاجية
Fry (2003)	√	√	√	√	√			√	√
Fry & Matherly (2007)	√	√	√	√				√	√
Aydin & Ceylan (2009)	√	√	√	√	√				
Jeon (2011)	√	√	√	√	√				
Fry et al (2011)	√	√	√	√	√				
Khani et al (2013)	√	√	√	√	√				
Wibawa (2014)	√	√	√	√	√				

		√	√	√	√	√	√	√	Zadeh & Khiabani (2014)
√	√	√	√	√	√	√	√	√	Devi (2015)
				√	√	√	√	√	Khani et al (2015)
3	3	2	2	9	10	10	10	10	التكرار

❖ المصدر : من اعداد الباحثين .

وفي أدناه توضيح لهذه الأبعاد :-

١- الرؤية (Vision)

أصبحت الرؤية موضوعاً مهماً في أدب القيادة ففي عام (١٩٨٠) أجبر القادة على إيلاء المزيد من الاهتمام لموضوع الرؤية والتوجه المستقبلي لمنظماتهم بسبب المنافسة العالمية الشديدة ودورات التطور التكنولوجي التي جعلت الاستراتيجيات تتقادم بسرعة أكبر ما دفع قادة المنظمات الى الاهتمام بصورة خاصة بالرؤية من أجل تحقيق النجاح في السوق العالمية . (Fry , 2003 : 711) .

كذلك تشير الرؤية الى صورة المستقبل مع بعض التعليق الضمني أو الصريح لماذا الافراد يجب ان يسعوا لخلق هذا المستقبل ؟ اذ تخدم الرؤية ثلاث وظائف مهمة وهي (١) تحديد الاتجاه العام للتغيير (٢) تبسيط العديد من القرارات الاكثر تفصيلاً (٣) المساعدة في تنسيق تصرفات كثير من العاملين بسرعة وكفاءة ، وبذلك لابد من وجود رؤية قوية تعكس المثل العليا وتعطي معنى للعمل وتشجع الأمل والايمان (Kaya ,2015 :602) .

٢- الأمل / الأيمان (Hope / Faith)

الأمل هو الرغبة مع التوقع لتحقيق الذات ، بينما الأيمان يضيف اليقين الى الأمل ، والتي تقوم على القيم ، المواقف والسلوكيات التي تثبت اليقين وعلى الثقة من ان ما هو مطلوب ومتوقع سوف يأتي ويتحقق (Kaya ,2015:602).

كما عرف قاموس (Webster) الأيمان بأنه ضمان للأشياء والتي يأمل الفرد في تحقيقها ، اذ ان هذا اليقين يتولد من عدم وجود أدلة مادية لتحقيق الشيء المقصود ، فالأيمان هو أكثر من مجرد تمني شيء ، يعتمد على القيم والمواقف والسلوكيات التي تثبت اليقين المطلق والثقة بأن ما هو مطلوب ومتوقع سوف يتحقق ، والعاملون مع الأمل / الأيمان بالرؤية التي لديها من حيث أين سيذهبون وكيف سيتم الوصول الى هناك ؟ أهم على استعداد لمواجهة المعارضة وتحمل المشاق لتحقيق الأهداف (فالأمل / الأيمان إذن هو بالتالي مصدر للاقتناع بأنه سيتم الوفاء بالرؤية / الهدف / مهمة المنظمة . (Fry ,2003:713) .

وبذلك فأن الافراد العاملين الذين لديهم الأمل / الأيمان في الرؤية ، سيكونون متلهفين لمواجهة العقبات وتحمل المشاق والمعاناة لتحقيق اهدافهم . (Jeon ,2011:35) .

٣- حب الإيثار (Altruistic love)

كلمة الإيثار في أصل الوضع مأخوذة من كلمة (أثر) أو (الأثر) ، إذ أن الإيثار في اللغة يراد به العطاء والتقديم و التخصيص ، أما في الاصطلاح فيعرف بأنه تقديم الغير على النفس ، وقد ذكر بالقران الكريم بقوله تعالى : " قالوا تالله لقد أترك الله علينا وان كنا لخاطئين " (سورة يوسف ، الآية ٩١) ، اي فضلك وقدمك علينا ، أما المنتبعون لثراث علم النفس الاجتماعي فأنهم يلاحظون ان توجهات الأفراد في الحياة تدور على موضوعين رئيسيين الأول : هو التعصب والكرهية وما يترتب على ذلك من تمييز وعدوانية على الآخرين ، أما الجانب الاخر فهو موضوع التجاذب والمحبة وما ينشأ عنها من ثقة وإيثار ومساعدة ، وكلا الحالتين لهما تأثير في أداء العامل وتحقيق أهداف المنظمة فالأول سلبي والآخر إيجابي . (الخرزاعي، ٢٠١٦ : ٤٥-٤٦).

فالإيثار هو مدى قدرة الفرد على ابداء المساعدة طواعية لزملاء عمله ورؤسائه والمتعاملين مع المنظمة ، فمثلاً ارشاد العاملين الجدد على أساليب العمل وكيفية أداء المهام أو مساعدة زملاء عمله في اكمال مهامهم أو الأعمال المتراكمة لديهم ، أو اداء أعمالهم أثناء غيابهم ويمكن أن يوجد الإيثار لمساعدة الأفراد خارج المنظمة اذا كانت هناك صلة بين المستفيد خارج المنظمة ومنفعة المنظمة (Graham , 1986 : 92).

أما حب الإيثار فيعرف على انه مجموعة من القيم الاساسية والافتراضات والتفاهات وسبل التفكير ، التي تعد حق مشترك بين أعضاء المنظمة (Fry et al , 2011 : 262).

٤- المعنى

ان المعنى هو اعتقاد لدى أعضاء المنظمة بأن الوظائف التي يقومون بها مهمة وذات مغزى لهم ، وتحدث فرقا" في حياة الاخرين ، مما يزيد انخراطهم في العمل (97- 96 : Zadeh & Khiabani , 2014).

ومن ثم فإن الشعور بالمعنى يعني ان عمل الفرد له معنى أو مكانه أو قيمة في المجتمع ، الذي يؤدي الى اتصال روحي قوي مع العمل يتجاوز المهنية أو الراتب و يؤدي الى عمق أكبر بالالتزام بمسؤوليات العمل أو تجاوزها بشكل طوعي ، إذ أن التركيز على المعنى في العمل سوف يتيح لهم فهم أعمالهم بصورة أفضل وزيادة قدرتهم على تحليل وضعهم الحالي و من ثم يصبحون أكثر استعداداً لقبول مسؤوليات أكبر (الخرزاعي ، ٢٠١٦ : ٤٦ - ٤٧).

وهنا يأتي دور القيادة الروحية أو القائد الروحي في أن يوضح للعاملين لديه معنى حقيقة أعمالهم ومالها من تأثير في الآخرين أي سوف يولد فيهم شعوراً" خاصاً" لمواجهة تحديات العمل المختلفة . (Khani et al , 2013 : 30).

٥- العضوية (Member ship)

تشمل العضوية البنى الثقافية والاجتماعية التي تسعى المنظمات اليها ، إذ أكدت أغلب الدراسات المقامة بأن الفرد العامل عن طريق هذا المفهوم ، يركز على الحاجات الأكثر أساسية والمتمثلة بشعوره بأنه مفهوم ومقدر وهذا الشعور ينبع الى حد كبير من العلاقات المتبادلة والاتصالات التي تحدث عن طريق التفاعل الاجتماعي والعضوية في الجماعات ، وفي ذات السياق ذكرت دراسات أخرى بان الافراد العاملين يؤكدون على قيمة انتمائهم وشعورهم بالرباط البيئي أو انهم ينتمون الى

جزء من مجتمع أكبر ، اذ يرى (William James) مؤسس علم النفس الحديث ان الافراد أكثر حاجة أساسية لديهم بعد الحاجات الفسيولوجية هي العضوية لكي تفهم وتقدر أعمالهم وهذا يكون حافزاً ذاتياً للفرد لتطوير مواهبه ومقدراته في العمل ، والقيادة الروحية تؤثر هنا بشكل ايجابي في تحقيق الرفاه الروحي لأنها تقدم نموذجاً لأعضاء المنظمة مبني على قيم حب الايثار واشتراكهم على تطوير رؤية مشتركة ، ما يولد الأمل والأيمان في بذل كل ما يلزم في السعي لتحقيق رؤية أصحاب المصلحة الرئيسيين ، وهذا بدوره ينتج ويولد شعور بالعضوية وهذا الشعور بالعضوية يسبب مباراة ودية وبيئة ثقة بين الزملاء ومن ثم تطوير العلاقات وتسهيلها بين القادة والموظفين. (Siadat et al. (Zadeh &Khiabani,2014:98) (Fry et al ,2011:263) (50):2013).

رابعاً:- مفهوم الريادة الاجتماعية

تعد الريادة الاجتماعية طريقة تستخدمها المنظمات ليكون لها دوراً مهماً في المجتمع عن طريق ايجاد طريقة للتوازن بين الاهداف الاجتماعية والتجارية مما يجعلها قادرة على التكيف مع مهامها واستراتيجياتها من أجل بناء منظمات مستدامة ، وقد برزت الريادة الاجتماعية في المنظمات الربحية وغير الربحية وأيضاً شمول بعض كيانات القطاع العام التي تطبق الاعمال التجارية عن طريق ممارسات للحفاظ على العمليات التي تولد الايرادات وتسفر عن نتائج اجتماعية (Davib) . (&Lee , 2013 : 105)

ومن الخطأ ان نعتقد ان الريادة الاجتماعية بانها مجرد مجموعة من أنشطة الاعمال التي تهدف الى مزيد من النتائج الاجتماعية بل هي كمدخل كلي متطور يدرك ان الحقوق الاقتصادية و الاجتماعية والبيئة أي مكونات رفاهية الانسان هي في الواقع متوافقة ، فهي ليست مجرد اندماج لقطاع خاص وممارسات ريادية في التنمية الاجتماعية ، بل تسهم في شرح كيف ولماذا تنشأ الريادة الاجتماعية وذلك عن طريق سعيها الى ايجاد الحلول المستدامة للمشاكل المهمة ذات الاثار الخارجية الايجابية والتي فشلت حالات السوق والحكومات لإيجاد الحلول لها (Zebrowski , 2009 : 45) .

وكما هو الحال مع اي مجال ناشئ حديثاً ، كان أحد الشواغل الرئيسة هو مسألة وضع مفهوم للريادة الاجتماعية اذ قام الباحثون بتسليط الضوء على أهم ما وجد من مفاهيم لتعكس الاختلاف في الرؤى التي تتناول هذا المفهوم وكما في الجدول (5) .

الجدول (5) / مفهوم الريادة الاجتماعية

المفهوم	الكاتب والسنة والصفحة
هو انشاء هياكل قابلة للحياة الاقتصادية تعتمد على العلاقات والممارسات التي تسفر عن استدامة المنافع الاجتماعية .	(Fowler , 2000 : 649)
هي علاقات قوية قائمة على أساس التعادل بين الفاعلين الاقتصاديين يتم فيها اتخاذ القرارات الريادية ضمن الأطر الاجتماعية والثقافية والسياق العاطفي بدلا" من حصرها عبر العلاقات التعاقدية الاقتصادية البحتة .	(Ulhqi , 2005 : 940)
هي الانشطة والعمليات التي تم القيام بها لاكتشاف وتحديد واستغلال الفرص من أجل تعزيز الثروة الاجتماعية عن طريق انشاء مشاريع جديدة أو ادارة المنظمات القائمة بطريقة مبتكرة .	(Elizabeth, et al , 2010 : 486)
هي عملية تنظيمية تهدف لإحداث تغييرات اجتماعية ايجابية من خلال تنظيم مشاريع استراتيجية قادرة على تحديد وتقييم فاعل للفرص ، والابتكار والتقييم المالي .	(Aida & Rahayu , 2013 : 303)
تتمثل في استخدام الاساليب الابداعية والمبتكرة التي تحقق تأثيرا" اجتماعيا" واسع النطاق ، وهي ريادة أعمال بصفة عامة تنوخي الوصول الى تأثير مجتمعي وليس تجاريا" .	(العمودي ، 2015 : 1)

• الجدول اعداد الباحثين بالاعتماد على الادبيات الواردة فيه .

خامسا" : أهمية الريادة الاجتماعية

احتلت الريادة الاجتماعية أهمية كبيرة ، ولقد تعددت الاسباب التي تكمن وراء هذه الأهمية اذ جسدها (Zebrowski (47 – 45 : 2009 في :-

- ❖ هدف للقيمة وليس فقط في أنشاء اسواق جديدة .
- ❖ هذا التغيير في الشكل والتصميم يؤدي الى منتجات بأسعار معقولة أو بديلة عن منتج ضروري .
- ❖ تحفيز النمو عن طريق خلق فرص عمل جديدة .
- ❖ تسلط الضوء على قدرة الافراد للعمل في المصلحة المشتركة وليس في مصلحتهم الذاتية ، لتحقيق واقع أكثر أنصافا" ومرغوب فيه .
- ❖ تهدف ببساطة الى نمو اقتصادي بصورة أكثر اجتماعية أي النمو الذي يحسن نوعية الحياة.

في حين ذكر (Meewellq & Sandhu , 2012 : 345) أربعة نقاط أساسية لأهمية الريادة الاجتماعية وهي :-

- ❖ تلبية الحاجات الاجتماعية التي عجزت الأسواق التجارية عن تأمينها .
- ❖ وجود رسالة اجتماعية بالتصرف بالموارد البيئية .
- ❖ الاختلاف الجوهرية في ادارة الموارد المالية والبشرية .
- ❖ إظهار شعور عال من المساءلة أمام القوانين الخاصة بدوائر الدولة .

سادسا: أبعاد الريادة الاجتماعية

قد بين (عبده وآخرون ، 2008 : 1) وعن طريق دراسة قام بها مركز ولفنسون للتنمية في معهد بروكنغر بالتعاون مع كلية دبي للإدارة الحكومية ومؤسسة صلتنك ، وعن طريق دراسة مستفيضة ومعقدة عن أهم المؤلفات والمنشورات المتوفرة عن هذا الموضوع ، قد سلطوا الضوء على أربعة أبعاد أساسية خاصة بالريادة الاجتماعية التي سيتم تناولها في الجانب التطبيقي كونها من أهم المرتكزات التي جاءت وفق هذه المؤلفات ، وهذه الأبعاد هي كما يأتي :-

أ-الأثر الاجتماعي الايجابي

يتمثل هدف الريادة الاجتماعية الاساس في تحقيق الأثر في المجتمع الذي تعيش فيه ، لذلك لقي موضوع الريادة الاجتماعية اهتماما" واسع النطاق من أجل استغلال الفرص وخلق قيمة للمجتمعات التي تعيش فيها ، لان مهمتها الأساسية تنظيم طرائق جديدة ومبتكرة للمشاكل الموجودة في المجتمع (Jensen , 2014 : 2).

اذ بين (Choi & Majumdar , 2013 : 14) ان الشرط الاساس للريادة الاجتماعية هي لخلق القيمة الاجتماعية ، عن طرائق حل المشاكل الاجتماعية واحداث التغيير الاجتماعي .

لأنها مصدر لحلول جديدة ومبدعة للاستمرار في خدمة القضايا الاجتماعية التي فشلت القطاعات الخاصة والعامة في التصدي لها (Zebrowski , 2009 : 45 - 48) .

ب-التفكير غير التقليدي

عندما يبدأ الانسان بعملية التفكير لحل مشكلة ما أو اتخاذ قرار ما أو لأي سبب أخر فان عليه أن يحرص على ان يكون تفكيره فعالا" ومجديا" ليخرج بنتائج ايجابية نافعة فهناك تفكير فعال غير تقليدي في معالجة المشاكل المطروحة وأخر غير فعال ولكل منهما خصائصه (الدر ، 1983 : 344).

فالتفكير عملية عقلية مذهلة تحت في ثوان معدودة ، ويوسع الانسان العادي ان ينميها ويطورها بالسعي الجاد وراء ذلك ، وهذا لا يتحقق الا عن طريق تنظيم الاداء الذهني ، وترتيب الذاكرة حتى يتم الحصول على المعلومات بسرعة عالية ، واسترجاعها بالوقت المناسب (Ahmed , 2014 : 1).

فالتفكير غير التقليدي هو التفكير الذي يتصف بالتنظيم والمرونة والموضوعية ودقة التعاطي مع المدخلات والمخرجات (الدر ، 1983 : 344) .

ج-استخدام الأساليب المستدامة

تسعى الريادة الاجتماعية جاهدة الى استخدام الاساليب التي تضمن لها الاستدامة والاستمرار في أعمالها لكي تحصل على مصادر موثوقة ومضمونة من الإيرادات في الاوقات الصعبة التي من الممكن ان تمر بها (Zebrowski , 2002 : 55) .

فكما بين (Davib & Lee , 2013 : 105 – 108) ان قضية استخدام الاساليب المستدامة عادة ما ترأس قائمة اهتماماتهم ، فالعديد من المنظمات تعمد الى انشاء مسارات اعمال مدرة للدخل لتعويضها النقص المتوقع في التمويل ، غالباً ما تعمل المنظمات الرائدة اجتماعياً على تكوين بيئة تشغيل خاصة بهم تتكيف مع مهامها واستراتيجياتها لتكون منظمات مبنية بصورة مستدامة (بناء منظمات اكثر استدامة) ، لان هذه المنظمات غالباً ما تكون لها مهمة مزدوجة الغرض لأنها تجمع بين الاستدامة التجارية والنتائج الاجتماعية ، اي انها مزيج من اثنين من الأهداف المتميزة في وحدة متكاملة واحدة تهدف الى تحقيق كل من الاعمال التجارية والاستدامة والغرض الاجتماعي ، اذ كلا الهدفين يسهمان في هوية المنظمات الاجتماعية وتؤثر في استراتيجيتها الادارية وأدائها .

٤-الأبداع

يشكل الابداع مظلة رئيسة تحت الأخرين للوصول الى حالة من التميز وتقديم ما هو جديد بشكل مستمر ، وما هو ملاحظ أن الابداع يطال مجالات متعددة ، فهو لا يقتصر على الجانب التكنولوجي بل يمتد ليشمل الجانب القيمي والثقافي ومختلف الجوانب الإنسانية في المنظمة ، وما لا شك فيه ان للقيادة دوراً مهماً وكبيراً في عملية تشجيع الأبداع لدى الأفراد ، فما نشهده من تطور كبير في شتى المجالات ما هو الا عن طريق الأفكار الإبداعية الجديدة ، فكلمة الابداع لغتاً مأخوذة من " بدع " الشيء أو ابتداعه أي ، أنشأه وبدأه ، وبدعه بدعاً أي أنشأه على غير مثال ، أي صياغة غير مسبوقة (مساعدة ، 2013 : 372) .

أما اجرائياً فيعرف الابداع (بأنه انتاج جديد ومفيد وأصيل مقبول اجتماعياً ، ويحل مشكلة ما منطقياً) (www.wikipedia.org) .

وهناك العديد من التعريفات الاصطلاحية لمفهوم الابداع فقد عرف (Tratt) الابداع على أنه (خلق الأفكار الجديدة والملائمة واستثمارها في سد واشباع الحاجات) (Tratt,2005:15) .

سابعاً: عقبات لتغيير

أدرك علماء السلوك التنظيمي أن رفض التغيير قد يحدث نتيجة لعوامل تعود الى الفرد أو الى عوامل تعود الى المنظمة وهذه العقبات هي التي تحول دون حدوث التغيير ، وقد صنف العلماء هذه العقبات وفق مستويين هما : - (Deft & Noe , 2001 : 432) ، (Deft , 2010 : 435) ، (جلاب ، 2011 : 688 – 691) ، (القيسي ، الطائي ، 2014 : 668 – 666) .

1- العقبات التنظيمية

قد يعود رفض التغيير التنظيمي الى عوامل نابعة - اي ذات ارتباط - من المنظمات نفسها ، وتنقسم هذه العقبات الى أربعة أنواع هي :-

أ- التركيز المحدود على التغيير

قد يفشل المديرون أحيانا" في التمييز بأن احداث تغيير ما في ميدان معين عادة ما يتسبب في الحاجة الى إجراء تغيير في ميادين أخرى ، كما قد يستخف هؤلاء المديرون بالنتائج الاجتماعية و الانسانية للتغيرات التكنولوجية الأمر الذي يتسبب في مقاومة الأفراد للتغيير ، وبالاتجاه نفسه قد تركز الادارة على احداث التغييرات التي تستهدف تخفيض الكلفة ويتجاهلون تلك التي لا تتصل بالكلفة بشكل مباشر كما هو الحال في احداث التغييرات التي يقصد من وراءها زيادة الدافعية أو تطوير رضا الزبون .

ب- الافتقار الى التنسيق والتعاون

غالبا" ما ينشأ الصراع أو التشضي التنظيمي من ضعف التنسيق في تنفيذ عملية التغيير ، اذ يجب ان تأخذ الادارة بالحسبان ان أجزاء المنظمة مترابطة مع بعضها البعض و من ثم فإن التغيير في أحدها ينسحب بالضرورة على تغيير في الأجزاء الأخرى ، الأمر الذي يؤثر الحاجة الى التنسيق في عملية التغيير و التعاون بين الأجزاء أو الوحدات التنظيمية .

ت - الأهداف والتقييمات المتباينة

قد يحدد مديرو بعض الوحدات التنظيمية أهدافا" تتباين عن أهداف الوحدات الأخرى اي أن احداث التغيير قد يتسبب في انخفاض اداء بعض الوحدات التنظيمية ، كما ان التباين بين الأفراد في تقييم المواقف التي تحتاج الى تغيير قد يشكل عائقا" في هذا الجانب أيضا" .

ث - علاقات القوة القائمة

قد تهدد بعض انواع التغيير علاقات القوة القائمة حاليا" في المنظمة الأمر الذي يتسبب في الوقوف أمامها من المعنيين بالأمر، اذ قد ينجم عن اعتماد أسلوب الادارة التشاركية أو أسلوب فرق العمل الموجه ذاتيا" أو برامج التمكين في اختلاف علاقات القوة في المنظمات ما يدفع البعض الى مقاومتها.

2 - العقبات الفردية

توجد أربعة أنواع من معوقات التغيير التنظيمي من وجهة نظر الافراد والتي تجعلهم يرفضون التغيير الذي تريده الادارة احداثه بالمنظمة وهي :-

أ- الصفات الشخصية

للصفات الموروثة والمكتسبة المكونة لنمط شخصية الفرد دور مهم في عملية التغيير من حيث القبول أو الرفض ، فمثلاً " عندما يتصف فرد معين بسيادة النمط الانفتاحي كنمط مميز لشخصيته فإنه يمتاز بصفات الابداع ، التفكير المنفتح ، والرغبة في تجربة الأشياء الجديدة وبذلك لا يتوقع منه أن يقاوم التغيير .

ب- الخوف من المجهول

غالباً ما لا يفهم الأفراد كيف يؤثر التغيير فيهم ، ويرجع ذلك الى عدد من المسببات منها عدم التأكد ، وضعف المعلومات عن الأحداث المتصلة بالمستقبل الأمر الذي قد يتسبب في مقاومتهم للتغيير حتى وان كانوا مدركين لضرورة احداث التغيير .

ت- الخوف من الخسارة

قد يقاوم الأفراد التغيير اذا ما شعروا بأنه سيعود عليهم بالسلب اتجاه قيمة ما يعتزون بها ، فمثلاً التغيير في تصميم الوظيفة أو الهيكل التنظيمي أو التكنولوجيا قد يجعل الأفراد متخوفين من فقدان القوة أو المكانة أو الأجور أو العائدات الاضافية أو حتى وظيفته في بعض الأحيان .

ث- ضعف الفهم أو فقدان الثقة

قد لا يفهم الأفراد الغرض المقصود من وراء التغيير كما قد تعوزهم الثقة في مغزى عملية التغيير ، فلو كانت خبرة الفرد السابقة مع القائمين بعملية التغيير غير مشجعة فإنه بالتأكيد سوف يقاوم احداث التغيير ، فعلى سبيل المثال فإنه قد يتم التغلب على خوف العاملين من الظروف الاقتصادية عن طريق طمأننتهم بواسطة أحد كبار المديرين بالمنظمة ، ومن الواجب أن يظهر كبار المديرين قدراً كبيراً من العواطف الجياشة كجزء من اخبار العاملين ماذا يعني التغيير التنظيمي بالنسبة لهم .

المحور الثالث / الجانب العملي للبحث**أولاً: صدق وثبات اداة قياس البحث**

يقصد بالثبات استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه ، أي انه يعطي النتائج نفسها اذا اعيد تطبيقه على العينة نفسها ، بمعنى ان الثبات يعني استقرار (Stability) واتساق (Consistency) المقياس (Sekrana,2003:203) .

ان اشهر المقاييس المستخدمة في قياس ثبات أسئلة الاستبانة هو مقياس (Cronbach's Alpha)، ويشير (Sekrana,2003:311) انه اذا بلغت قيمة الاختبار المذكور اقل من (0.60) فان ذلك يعد مؤشراً على ضعف ثبات المقياس المستخدم ، في حين يعد ثبات المقياس مقبولاً في حال تعديه نسبة (0.70) ، فيما تعد نسبة ثباته جيدة اذا بلغت (0.80) فاكثراً. ويعني الصدق (Validity) ان المقياس يقيس فعلاً ما وضع لقياسه، بمعنى اخر هل ان المقياس الموضوع يقيس الظاهرة تحت الدراسة وليس شيء اخر (Sekrana,2003:206)، والصدق أنواع استخدم الباحث منها الصدق

الظاهري (Face Validity) عن طريق عرض استمارة الاستبانة على مجموعة خبراء في حقل الاختصاص والاختصاصات بملاحظاتهم (ملحق 1)، وصدق المحتوى (Content Validity) وهو مقياس حكمي (Judgmental) يعتمد على التحديد الدقيق للباحث لمتغيرات موضوع الدراسة وهذا بالتأكيد يعتمد على حجم المعلومات التي درسها بخصوص الموضوع، وهناك الصدق البنائي وتم قياسه عن طريق التحليل العاملي (Cooper & Schindler,2014:257) .

جدول (6) // قيم معامل الثبات لأبعاد متغيرات الدراسة

ت	الأبعاد	قيم معامل Cronbach's Alpha	القرار
1	الرؤية	0.85	ثبات عالي
2	الامل والايمان	0.79	ثبات عالي
3	حب الايثار	0.79	ثبات عالي
4	المعنى	0.82	ثبات عالي
5	العضوية	0.88	ثبات عالي
	القيادة الروحية	0.92	ثبات عالي
1	تحقيق اثر اجتماعي ايجابي	0.71	ثبات عالي
2	التفكير غير التقليدي	0.73	ثبات عالي
3	استعمال الأساليب المستدامة	0.70	ثبات عالي
4	الابداع	0.65	ثبات عالي
	الريادة الاجتماعية	0.81	ثبات عالي
1	الحد من التركيز المحدود على التغيير	0.83	ثبات عالي
2	الحد من الافتقار الى التنسيق والتعاون	0.80	ثبات عالي
3	الحد من الأهداف والتقييمات المتعارضة	0.79	ثبات عالي
4	الحد من علاقات القوة القائمة	0.78	ثبات عالي
	الحد من العقبات التنظيمية	0.86	ثبات عالي
1	الحد من الجوانب الشخصية السلبية	0.77	ثبات عالي

ثبات عالي	0.71	الحد من الخوف من المجهول	2
ثبات عالي	0.67	الحد من الخوف من الخسارة	3
ثبات عالي	0.70	الحد من ضعف الفهم والثقة	4
ثبات عالي	0.85	الحد من العقبات الفردية	
ثبات عالي	0.93	الحد من عقبات التغيير	
ثبات عالي	0.96	مقياس الدراسة بشكل عام	

المصدر : من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

يتضح من الجدول المذكور انفا" أن قيم معاملات كفاءة (Cronbach's Alpha) ضمن الحدود المقبولة احصائيا مما يعني ان المقياس المستخدم لقياس فقرات الدراسة تتمتع بثبات وصدق عاليين ما يمكن الباحثون من التعويل على النتائج التي سيتم الحصول عليها لاتخاذ قرار سليم.

ثانياً: الوصف الاحصائي

وحدد البحث مستوى الإجابات في ضوء المتوسطات الحسابية عن طريق تحديد انتماءها لأي فئة. ولأن أستبانة البحث تعتمد على مقياس ليكرت الخماسي (وافق بشدة - لا اوافق على الاطلاق) فأن هنالك خمس فئات تنتمي لها المتوسطات الحسابية. وتحدد الفئة عن طريق أيجاد طول المدى (5-1=4) ، ومن ثم قسمة المدى على عدد الفئات (5) = 0.80 (4 \ 5). وبعد ذلك يضاف (0.80) إلى الحد الأدنى للمقياس (1) أو يطرح من الحد الأعلى للمقياس (5)، وتكون الفئات كالآتي:- (Dewberry, 2004: 15)

1 - 1.80: منخفض جداً

1.81 - 2.60: منخفض

2.61 - 3.40: معتدل

3.41 - 4.20: مرتفع

4.21 - 5.0: مرتفع جداً

١- القيادة الروحية

ويبين الجدول (7) بأن ادارة العتبة تركز على بعد الامل والايمان إذ جاء بالمرتبة الاولى وبالمرتبة الثانية الرؤية في حين جاء بالمرتبة الثالثة بعد العضوية مع قلة الاهتمام ببعد حب الايثار وأخيراً المعنى ، الا ان متغير القيادة الروحية جاء بالمرتبة الاولى على باقي متغيرات الدراسة .

جدول (7) / مقارنة بين أبعاد القيادة الروحية ودرجة ادراك عينة الدراسة لها

درجة اهتمام مجتمع الدراسة بالتغيير وادراكه له	المؤشرات الإحصائية			أبعاد القيادة الروحية
	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الوسط الحسابي	
الثانية	0.78	85.46	4.27	الرؤية
الاولى	0.79	86.69	4.33	الامل والايمان
الرابعة	0.96	83.23	4.16	حب الايثار
الخامسة	0.91	82.15	4.11	المعنى
الثالثة	0.92	84.18	4.17	العضوية
الاولى	0.88	84.18	4.21	القيادة الروحية

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

٢- الريادة الاجتماعية

ويبين الجدول (8) بأن ادارة العتبة تركز على بعد تحقيق الأثر الاجتماعي الايجابي إذ جاء بالمرتبة الاولى وبالمرتبة الثانية تحقيق الابداع مع قلة الاهتمام ببعد الاساليب المستدامة وأخيراً التفكير غير التقليدي ، الا ان متغير الريادة الاجتماعية جاء بالمرتبة الثانية على باقي متغيرات الدراسة .

جدول (8) / مقارنة بين ابعاد الريادة الاجتماعية ودرجة ادراك عينة الدراسة لها

درجة اهتمام مجتمع الدراسة بالتغيير وادراكه له	المؤشرات الإحصائية			متغيرات الدراسة
	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الوسط الحسابي	
الاولى	0.80	85.42	4.27	تحقيق اثر اجتماعي إيجابي
الرابعة	1.14	78.95	3.95	التفكير غير التقليدي
الثالثة	0.96	82.54	4.13	أساليب مستدامة
الثانية	0.94	84.72	4.24	الابداع
الثانية	0.99	82.60	4.13	الريادة الاجتماعية

المصدر: اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

٣- الحد من عقبات التغيير

ويبين الجدول (9) وبشفه الاول المتعلق بالحد من العقبات التنظيمية بأن ادارة العتبة تعمل على الحد من التركيز المحدود إذ جاء بالمرتبة الاولى في حين جاء بالمرتبة الثانية الحد من تباين الاهداف مع قلة الاهتمام بموضوع الحد من علاقات القوة القائمة داخل العتبة وأخيراً الحد من ضعف التنسيق ، في حين نجد ان الشق الثاني والمتعلق بالحد من العقبات الفردية والذي يتبين منه بأن ادارة العتبة تركز على الحد من الصفات الشخصية السلبية والتي جاءت بالمرتبة الاولى في حين جاء بالمرتبة الثانية بعد الحد من خوف المجهول مع قلة اهتمام ادارة العتبة ببعد الحد من ضعف الفهم لمرووسيتهم واحتل المرتبة الاخيرة بعد الحد من خوف الخسارة ، الا ان متغير الحد من عقبات التغيير بشفه الاول المتعلق بالحد من

العقبات التنظيمية جاء بالمرتبة الثالثة على باقي متغيرات الدراسة فيما احتل الشق الثاني منه المرتبة الاخيرة على بقية متغيرات الدراسة الاخرى .

جدول (9) / مقارنة بين أبعاد الحد من عقبات التغيير ودرجة ادراك عينة الدراسة لها

درجة اهتمام مجتمع الدراسة بالتغيير وادراكه له	المؤشرات الإحصائية			أبعاد عقبات التغيير
	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الوسط الحسابي	
الاولى	0.93	80.24	4.01	الحد من التركيز المحدود
الرابعة	1.08	77.30	3.86	الحد من ضعف التنسيق
الثانية	0.96	80.23	4.01	الحد من تباين الأهداف
الثالثة	0.95	79.21	3.96	الحد من علاقات القوة
الثالثة	0.98	79.25	3.97	الحد من العقبات التنظيمية
الاولى	0.96	78.93	3.95	الحد من الصفات الشخصية السلبية
الثانية	1.01	78.64	3.93	الحد من خوف المجهول
الرابعة	1.08	77.44	3.87	الحد من خوف الخسارة
الثالثة	1.02	78.11	3.93	الحد من ضعف الفهم
الرابعة	1.01	78.46%	3.92	الحد من العقبات الفردية
	1	78.87%	3.94	الحد من عقبات التغيير

المصدر : من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية .

ثالثاً: أثبات فرضيات البحث

١- فرضية الارتباط

أ - (H0) لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين كل من القيادة الروحية والحد من عقبات التغيير والريادة الاجتماعية.

(H1) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين كل من القيادة الروحية والحد من عقبات التغيير والريادة الاجتماعية.

استخدم الباحثون في سبيل اختبار الفرضية المذكورة آنفاً معامل الارتباط المتعدد (Multiple Correlation) وحسب الصيغة

الاتية :

$$R = \sqrt{\frac{r_{yx_1}^2 + r_{yx_2}^2 - 2r_{yx_1} \cdot r_{yx_2} \cdot r_{x_1x_2}}{1 - r_{x_1x_2}^2}}$$

اذ ان X1 ترمز الى القيادة الروحية ، اما X2 فترمز الى الحد من عقبات التغيير ، اما y فترمز الى المتغير التابع الريادة الاجتماعية . ولقد بلغت قيمة معامل الارتباط المتعدد بين متغيرات الدراسة الثلاثة (0.74)، ولقد كانت هذه القيمة معنوية بمستوى (1%) ، عليه يستدل الباحثون على رفض فرضية العدم بالنسبة للفرضية الرابعة ، وقبول فرضية الوجود بمعنى توجد علاقة ارتباط متعددة ذات دلالة معنوية بين كل من القيادة الروحية والحد من عقبات التغيير والريادة الاجتماعية.

ب - (H0) لا يسهم الحد من عقبات التغيير في زيادة قوة العلاقة بين القيادة الروحية والريادة الاجتماعية .

(H1) يسهم الحد من عقبات التغيير في زيادة قوة العلاقة بين القيادة الروحية والريادة الاجتماعية.

استخدم الباحثون في سبيل اختبار الفرضية المذكورة معامل الارتباط الجزئي (Partial Correlation)، عن طريق قياس قوة العلاقة بين القيادة الروحية والريادة الاجتماعية باستبعاد الحد من عقبات التغيير ، وكانت النتيجة مثلما مبين في الجدول (10) ادناه.

جدول (10) / قيمة علاقة الارتباط بين القيادة الروحية والريادة الاجتماعية باستبعاد الحد من عقبات التغيير

Correlations				
Control Variables			SL	SE
OC	SL	Correlation	1.000	.414
		Significance (2-tailed)	.	.000
		df	0	367
	SE	Correlation	.414	1.000
		Significance (2-tailed)	.000	.
		df	367	0

المصدر: من اعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات الحاسبة الالكترونية

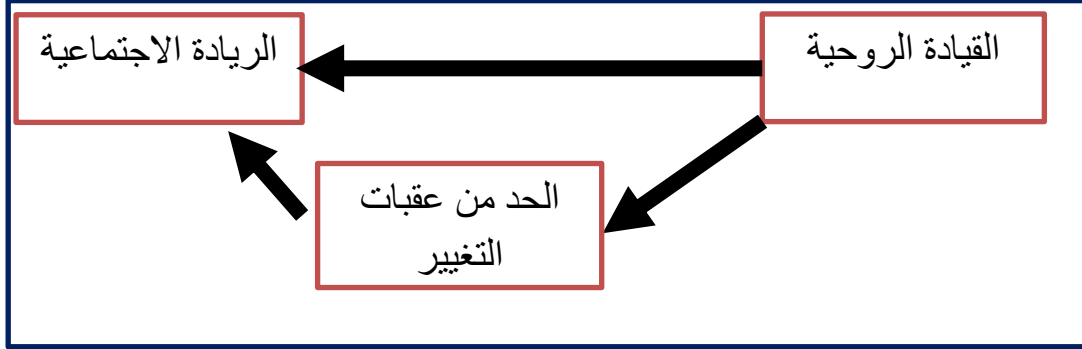
يتبين من الجدول المذكورة أنفاً ان قيمة علاقة الارتباط بين كل من القيادة الروحية والريادة الاجتماعية بعد استبعاد متغير الحد من عقبات التغيير بلغت (0.414) وهي وان كانت قيمة معنوية عند مستوى (1%) الا انها اقل من قيمة علاقة الارتباط المتعدد بين المتغيرات الثلاثة والتي بلغت (0.74) . ان النتيجة المذكورة تدعم رفض فرضية العدم (H0) وقبول الفرضية البديلة بمعنى ان (الحد من عقبات التغيير يسهم في زيادة قوة العلاقة بين القيادة الروحية والريادة الاجتماعية) .

٢- فرضية التأثير غير المباشر

تضمنت الفرضية التاسعة اختبار التأثيرات غير المباشرة للقيادة الروحية على الريادة الاجتماعية عن طريق الحد من عقبات التغيير وعلى النحو الاتي:

(H0) لا يسهم الحد من عقبات التغيير في زيادة قوة ومعنوية علاقة التأثير بين القيادة الروحية والريادة الاجتماعية.

(H1) يسهم الحد من عقبات التغيير في زيادة قوة ومعنوية علاقة التأثير بين القيادة الروحية والريادة الاجتماعية. ومن أجل اختبار الدور الوسيط لمتغير الحد من عقبات التغيير استخدم الباحثون أسلوب تحليل المسار عن طريق الانحدار المتعدد بالإضافة من البرنامج الاحصائي (SPSS Var.23)، ويبين الشكل ادناه تصور الباحثون لنوع العلاقة بين المتغيرات الثلاث قبل اجراء الاختبار.



شكل (1) العلاقة التأثيرية بين المتغيرات الثلاثة

يبين الجدول (11) أدناه المسارات الانحدارية وتأثيراتها المباشرة وغير المباشرة والأثر الكلي للقيادة الروحية في الريادة الاجتماعية عن طريق الحد من عقبات التغيير.

الجدول (11) / التأثيرات المباشرة وغير المباشرة للقيادة الروحية في الريادة الاجتماعية عن طريق الحد من عقبات التغيير

المسار الانحداري	الأثر المباشر	الأثر غير المباشر	الأثر الكلي
SE-----SL	0.39	-----	0.66=0.27+0.39
SE----- OC----- SL	-----	0.42 *0.64	

المصدر: من إعداد الباحثين

وبغرض التحقق من معنوية الأثر الكلي استخدم الباحثون اختبار (Sobel) للتأكد من معنوية المتغيرات الوسيطة وحسب المعادلة الآتية (Nwankwo & Igweze,2016:66):-

$$S_{(b_{indirect})} = \sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2}$$

اذ ان a تمثل معامل انحدار المتغير المستقل على المتغير الوسيط ، و b تمثل معامل انحدار المتغير الوسيط على المتغير التابع ، اما S_a فتمثل الخطاء المعياري لـ a ، و S_b تمثل الخطاء المعياري لـ b وكانت قيمة الاختبار (9.65) وهي قيمة معنوية بمستوى (1%) . عليه يستدل الباحثون على رفض فرضية العدم (H_0) وقبول فرضية الوجود (H_1) مما يعني ان الحد من عقبات التغيير يسهم وبشكل معنوي في زيادة قوة العلاقة بين القيادة الروحية والريادة الاجتماعية.

في حين ان الجدول (12) يظهر مقارنة بين القوة التأثيرية للمتغيرات المستقلة في المتغيرات المعتمدة إذ جاء بالمرتبة الاولى بعد الامل والايمان ومن بعده حب الايثار بالمرتبة الاولى بعد حذف بعد الامل والايمان من أبعاد القيادة الروحية ، وأيضاً جاء بعد الحد من الصفات الشخصية السلبية بالمرتبة الاولى من حيث قوة التأثير من أبعاد الحد من عقبات التغيير .

جدول (12) / مقارنة القوة التأثيرية للمتغيرات المستقلة في المتغيرات المعتمدة

المتغيرات المعتمدة	الريادة الاجتماعية	الحد من عقبات التغيير	ترتيب قوة العلاقة التأثيرية
الرؤية	0.184		الثاني
الامل والايمان	0.232		الاول
حب الايثار	0.109		الثالث
العضوية	0.085		الرابع
القيادة الروحية			
الرؤية		0.207	الثاني
حب الايثار		0.234	الأول
العضوية		0.137	الثالث
القيادة الروحية			
الحد من ضعف التنسيق	0.090		الرابع
الحد من علاقات القوة	0.109		الثالث
الحد من الصفات الشخصية السلبية	0.188		الأول
الحد من خوف المجهول	0.075		الخامس
الحد من خوف الخسارة	0.128		الثاني
الحد من عقبات التغيير			

المصدر : اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

المحور الرابع / الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

- 1- يتبين من النتائج المستخرجة أن رؤساء العمل في العتبة الحسينية المطهرة يعملون على خلق معاني كبيرة في نفوس العاملين عن طريق تركيزهم على توضيح الدور الكبير لجهودهم في تحقيق راحة الزوار وانسيابيه الزيارات المليونية ، وهذا ما يخلق لهم شعوراً إيجابياً يدفعهم لتحقيق الأفضل ، بهدف تحقيق المصلحة العامة وليس الشخصية.
- 2- أن العتبة الحسينية المقدسة تتعامل مع التغيير بحذر وعن طريق التمهيد له بأساليبها الخاصة من اجل اقناع من يمكن ان يتضرر من التغيير بأنه ضروري ومفيد في الامد الطويل.
- 3- تسعى إدارة العتبة المقدسة وعن طريق نشاطاتها المختلفة الى خلق حالة من تهذيب النفوس لدى منتسبيها بالشكل الذي يساعد في تحقيق حالة تخدم تفوقها في تحقيق أهدافها ومن ضمنها خلق ريادة اجتماعية .
- 4- يظهر بأنه هنالك دور بين كل من القيادة الروحية والحد من عقبات التغيير والريادة الاجتماعية .

٥- يظهر بان هنالك دور بين كل من القيادة الروحية والريادة الاجتماعية بعد استبعاد متغير الحد من عقبات التغيير ولكن قيمة علاقة الارتباط أقل مما لو كانت المتغيرات الثلاثة مجتمعة وهذا يعني ان الحد من عقبات التغيير يسهم في زيادة قوة العلاقة بين القيادة الروحية والريادة الاجتماعية .

٦- يظهر بان هنالك دور للحد من عقبات التغيير يسهم ويشكل معنوي في زيادة قوة العلاقة بين القيادة الروحية والريادة الاجتماعية.

ثانياً: التوصيات

- ١- اعطاء دور اكبر لأسلوب القيادة الروحية واعتماده كمنهج ثابت لتعزيز المعايير الروحية الواضحة وامتلاك الحس الاخلاقي وبناء علاقات أخلاقية أكثر تميزاً مع العاملين عن طريق كسب ثقتهم وإظهار التقدير لهم .
- ٢- زيادة التفاعل الايجابي من لدن ادارة العتبة المطهرة لاسيما والمنظمات عامة مع البيئة الاجتماعية التي تعمل بها تلك المنظمات ، عن طريق تبني هذه المنظمات للمسؤولية الاجتماعية ووضعها من ضمن أهدافها .
- ٣- الاهتمام بالريادة الاجتماعية وجعلها مقياساً للأداء فيما يقدمونه من مشاريع للمجتمع وتحقيق التغيير الاجتماعي المطلوب .
- ٤- زيادة سعي العتبة المقدسة الى تحقيق مهامها الاجتماعية مع ايجاد السبل الكفيلة القادرة على تحقيق هذه المهمة عن طريق توفير الموارد اللازمة لاستمرار عملها بإيجاد الاساليب الاقتصادية المناسبة التي تعمل على تحقيق واستمرار المهمة الاجتماعية التي تسعى اليها .
- ٥- ان تعمل العتبة الحسينية المقدسة جاهدة على الحد من عقبات التغيير التي تعترض عملها سواء أكانت تنظيمية أم فردية أم على المستوى الاجمالي ، كلما أدى ذلك لزيادة قدرتها في تحقيق ريادة اجتماعية متقدمة في المجتمع الذي تعمل فيه.

المصادر

أ- العربية

- ١- جلاب ، احسان دهش ، "ادارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير" ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، الطبعة الاولى ، 2011 .
- ٢- الخزاعي ، صدام كاظم محمد ، "القيادة الروحية وتأثيرها في التماثل التنظيمي من خلال الدور الوسيط للعدالة التنظيمية المدركة - دراسة حالة في العتبة العلوية المقدسة" ، رسالة ماجستير مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد / جامعة القادسية ، 2016 .
- ٣- الدر ، ابراهيم فريد ، "الاسس البيولوجية لسلوك الانسان" ، دار الآفاق الجديدة ، بيروت ، الطبعة الاولى ، 1983 .
- ٤- عبده ، ايهاب ؛ فهمي ، أمينة ؛ غرينولد ، ديانا ؛ نيلسون ، جاين ، "الريادة المجتمعية في الشرق الاوسط نحو تنمية مستدامة لجيل المستقبل" ، تقرير صادر من مركز ولفنسون للتنمية في معهد بروكنغز بالتعاون مع كلية دبي للادارة الحكومية ، وبالشراكة مع مؤسسة صلنتك ، 2010 .
- ٥- العمودي، أحمد بن علي ، "الريادة الاجتماعية .. خطوة نحو الايجابية" ، 2015.

- ٦- القيسي ، فاضل حمد ؛ الطائي ، علي حسون ، " الادارة الاستراتيجية - نظريات ، مداخل ، أمثلة وقضايا معاصرة" ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، الطبعة الاولى ، 2014 .
- ٧- مساعدة ، ماجد عبد المهدي ، "ادارة المنظمات منظور كلي" ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، الطبعة الاولى ، عمان ، الاردن ، 2013 .
- ٨- نجم ، نجم عبود ، "القيادة الادارية في القرن الواحد والعشرين" ، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، الطبعة الاولى ، ٢٠١١ .
- ب- الاجنبية

- 1- Ahmed , Layal , "**Development of Thinking Skills**" , 2014 .
- 2- Avolio , B.J. ; Luthans , F.L. , "**The high impact leader : Moments matter in authentic leadership development**" , NY : McGraw – Hill , 2006.
- 3- Aydin , Bulent ,& Ceylan A. , "**The effect of spiritual leadership on organizational learning capacity**" , African Journal of Business Management Vol.3 (5), 2009 .
- 4- Bareas , Ahmed Kadhim ; Abbas , Ali Abdul hassan , "**Measuring the Readiness of Adminis trative Leader to Adopt the Servant Leadership Philosophy : Exploratory Study in Karbala University**" , International Business Research , vol 10 , No . 4 , 2017 .
- 5- Benefiel , Margaret ; Fry , Louis W. ; Geigle , David , "**Spirituality and Religion in the Workplace: History, Theory, and Research**" , Psychology of Religion and Spirituality , Vol. 6, No. 3, 2014 .
- 6- Bindlish , Puneet , Dutt P. , & Pardasani R., "**From growing convergence of spirituality and leadership towards a unified leadership theory**" , Journal of Spirituality, Leadership and Management, Vol.6 , No.1 ,2012.
- 7- Chen, C, Y., & Yang, C, F ., "**The Impact of Spiritual Leadership on Organizational Citizenship Behavior: A Multi-Sample Analysis**", Published online, 2011 .
- 8- Choi , Nia ; Majumdar , Satyajit , "**Social entrepreneurship as an essentially contested concept: Opening a new avenue for systematic future research**" , Journal of Business Venturing , 2013 .
- 9- Champoux , Joseph E., "**Organizational Behavior : Essntial Tenets for New Millennium**" , South – Western College Publishing ,Inc.printced in Canada ,2000.

10- Cooper, D.R. & Schindler, P.S. , " **Business research methods (12th edn)**". Boston: McGraw-Hill , 2014 .

11- Daft , Richard L., "**Organization Theory and Design**" , Tenth Edition , USA , 2010 .

12- Daft , Richard L ; Noe , R. A. , "**Organizational Behavior**", Harcourt College Publishers , U.S.A , 2001 .

13- Devi , Usha , "**Spiritual Leadership and its Relationship With Quality of work Life and Organizational Performance – An Exploratory Study**" , 2015 .

14- Dewberry, C., "**Statistical Methods for Organizational Research : Theory and practice**" , First published, Published in the Taylor & Franci,2004 .

15- Elizabeth , chell ; Nicolopoulou , katerina ; Ozkan , Mine Karatas , "**Social entrepreneurship and enterprise: International and innovation perspectives**" , Entrepreneurship & Regional Development: An International Journal , 2010.

16- Fowler , A. , "**NGDOs as a moment in history : beyond aid to social entrepreneurship or civic innovation ?**" Third World Quarterly , 21 (4) , 2000.

17- Fry, Louis, W., "**Toward a theory of spiritual leadership**", The Leadership Quarterly, Vol. 14 , 2003 .

18- Fry, L, W., Hannah, S, T., Noel, M., & Walumbwa, F, O., "**Impact of spiritual leadership on unit performance**" , journal homepage, 2011 .

19- Fry , Louis W ; Matherly , Laura L , "**Spiritual Leadership and Organizational Performance : An Exploratory Study**" , 2007 .

20- George , Bill ; Sims ,peter ; Mc Lean ,Audrew N. ; Mayer ,Diana , "**Discovering Your Authentic Leadership**" , Harvard Business Review , 2007 .

21- Graham , J . W. , "**The Influence of Culture on Business Negotiations**" , Journal of International Business Studies , Spring , vol . 9. , no .4 , 1986 .

- 22- Jensen , Tine Lynfort , "**A holistic person perspective in measuring entrepreneurship education impact e Social entrepreneurship education at the Humanities**" , The International of Management Education , 2014 .
- 23- Jeon, K, S., "**The Relationship of Perception of Organization Performance and Spiritual Leadership, Work place Spirituality, and Learning Organization Culture in the Korean Context**", Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy, 2011 .
- 24- Khani , Amir H. A. & Arani , Hossein S., "**An empirical investigation on the effects of spiritual leadership components on organizational learning capacity**", A case study of Payame Noor University , Management Science Letters , 2013 .
- 25- Khani , Amir H. A. , Darvish , Hasan , miandari , kamal ,& Arani , Hossein S., "**The role of spiritual leadership on empowering employees: A case study of educational system**" , Management Science Letters , Vol.3 , 2015.
- 26- Kaya , Ahmet , "**The Relationship Between Spirithal Leadership and Organizational Citizenship Behaviors : A Research on School Principal`s Behaviors**" , 2015 .
- 27- Luthans , F. ; Avolio , B. J. , "**Authentic Leadership development**" , San Francisco : Barrett – Koehler , 2003 .
- 28- Meewella , John ; Sandhu , Mqsood , "**Commercial benefits of social entrepreneurship**" , World Review of Entrepreneurship, Management and Sust. Development, Vol. 8, No. 3, 2012 .
- 29- Nelson, B, A., "**Spiritual Leadership in Healthcare**", A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment Of the Requirement for the Degree of Doctor of Education, 2008
- 30- Ngunjiri , Faith W., "**Lessons in spiritual leadership from Kenyan women**" , Journal of Educational Administration ,Vol.48 ,No.6, 2010 .
- 31- Reed, P.; SENG , Y.; Adni , F. , "**Religiousness among terminally ill and healthy adults**" , Research in Nursing and Health, 9, 2011.

- 32- Sekrana ,Uma , "**Research methods for business** ", A skill building approach",4th ed. John Wiley & Sons, Inc, 2003 .
- 33- Siadat , Seyed Ali , hoveida , Reza ,& AlemeKeikha, "**An Explanation of the Organizational Intellectual Capital Based on Spiritual Leadership Theory – A case study of State-owned Companies**" , International Journal of Management and Social Sciences Research , Vol.2 , No.12 , 2013 .
- 34- Ulhqi , J.P. , "**The social dimensions of entrepreneurship**" , Technovation . 25 , 2005
- 35- Tratt , Paul , "**Innovation Management and New Product Development**" , 4th ed , FT Prentice Hall , UK , 2008 .
- 36- Wibawa ,Artha ; Troena , Eka Afnan ; Armann , Noermijati , "**The Role of Organizational Cultuve on Spiritual Leadership , Human Capital and Employee Loyalty**" , European Journal of Business and Management , 2014 .
- 37- Zebrowski , Rachael Lchael , "**SOCIAL ENTREPRENEURSHIP AS A NEW PARADIGM: RETHTI'JKING DEVELOPMENT TI'JTERVENTION IDEOLOGIES** " , A Thesis Presented to the Department of International Studies and the Graduate School of the University of Oregon in partial fulfillment of the requirements for the degree of Master of Arts , 2009 .
- 38-([www. Wikipedia . org](http://www.Wikipedia.org)) .