



**Tikrit Journal of Administrative
and Economic Sciences**

مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

EISSN: 3006-9149

PISSN: 1813-1719



**The effect of spiritual leadership in reducing organizational envy:
An Exploratory Study of the opinions of a sample of employees in the
College of Administration and Economics/University of Salahaddi-Erbil**

Shaima Essmat Mohammedamin*, Majid Abbas Majeed,

Abdulrahman Sharif Hamad

College of Administration and Economics/ Salahaddin University -Erbil

Keywords:

Spiritual leadership, Organizational envy.

ARTICLE INFO

Article history:

Received 29 Aug. 2024

Accepted 16 Oct. 2024

Available online 30 Jun. 2025

©2023 THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE
UNDER THE CC BY LICENSE

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



*Corresponding author:



Shaima Essmat Mohammedamin

College of Administration and
Economics/Salahaddin University-
Erbil

Abstract: Objectiv: The present study aims to analyze the relationship and impact of spiritual leadership, represented by its dimensions (spiritual vision, positive influence, humility, and forgiveness), in mitigating organizational envy, represented by its dimensions (harmful envy, and benign envy).

Study Methodology: The present study aims to analyze the relationship and impact of spiritual leadership, represented by its dimensions (spiritual vision, positive influence, humility, and forgiveness), in mitigating organizational envy, represented by its dimensions (harmful envy, and benign envy).

Conclusions and Suggestions: The study concluded with several key findings, the most significant being the existence of significant negative inverse relationships between spiritual leadership and organizational envy at both the overall and individual levels. The regression analysis results also indicated an impact of all dimensions of spiritual leadership on organizational envy. The study recommended that college leadership should conduct regular evaluations of negative phenomena in the workplace, such as anxiety, stress, conflict, work pressure, and organizational envy. Additionally, employees should be made aware of the impact of these phenomena on their performance and the overall performance of the college. Promoting a spirit of cooperation and forgiveness among the staff at the studied college is essential, as this will enhance professional and social relationships, foster an environment of friendship and goodwill, and contribute to fostering positive envy.

أثر القيادة الروحية في الحد من الحسد التنظيمي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة صلاح الدين - أربيل

شيماء عصمت محمد أمين ماجد عباس مجيد عبدالرحمن شريف حمد
كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة صلاح الدين - أربيل

المستخلص

الهدف: يهدف البحث الحالي إلى تحليل علاقة وأثر القيادة الروحية والتمثلة بأبعادها (الرؤية، التأثير الإيجابي، التواضع والتسامح) في الحد من الحسد التنظيمي والتمثل بأبعاده (الحسد الضار، الحسد الحميد).

منهج البحث: انتهج البحث المنهج الوصفي التحليلي، لوصف المتغيرات الرئيسية والفرعية، وكذلك لتحليل العلاقة الارتباط والأثر بين متغيري الدراسة، تمثل ميدان الدراسة في كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة صلاح الدين - أربيل - إقليم كردستان العراق، وبلغ مجتمع الدراسة (137) فرداً وكانت الاستبانة الاداة الرئيسية لجمع البيانات. أما الأفراد المستجيبين فبلغ عددهم (87) موظفاً والتي يمثل عينة البحث من واقع (106) استمارة. تم اختبار الفرضيات من خلال تطبيق الأساليب الاحصائية بواسطة البرنامج الحاسوبي (SPSS V.26).

أهم النتائج والتوصيات: توصلت البحث إلى مجموعة من النتائج الرئيسية أهمها وجود علاقات معنوية عكسية سالبة بين القيادة الروحية والحسد التنظيمي على المستوى الكلي والجزئي، كما أشارت نتائج تحليل الانحدار عن وجود تأثير لكل أبعاد القيادة الروحية في الحسد التنظيمي. وأوصى البحث بضرورة قيام القيادات الكلية بإجراء تقييم مستمر للظواهر السلبية في بيئة العمل مثل القلق والتوتر والصراع وضغوط العمل والحسد التنظيمي. كما ينبغي توعية الموظفين بأثر هذه الظواهر على أدائهم وأداء الكلية بشكل عام. وتنمية روح التعاون والتسامح بين الموظفين في الكلية المبحوثة، مما يعزز العلاقات الوظيفية والاجتماعية بينهم، ويؤدي إلى خلق بيئة من الصداقة والمحبة، ويسهم في تعزيز الحسد الإيجابي.

الكلمات المفتاحية: القيادة الروحية، الحسد التنظيمي.

المقدمة

العالم المعاصر يتسم بتطورات مستمرة في مجالات البيئة وتشمل الجوانب الاقتصادية والسياسية وغيرها، مما يزيد من الحاجة إلى قادة يتمتعون بأسلوب أخلاقي واضح في تعاملاتهم مع الآخرين. ومن هذا المنطلق تبرز أهمية القيادة المعاصرة التي تشمل أنماطاً متعددة كالقيادة التحويلية والقيادة الأخلاقية الكاريزمية في هذا السياق، إذ باتت القيادة الروحية الجوهر الأساسي لديمومة المنظمات، كون هذه المنظمات نظماً اجتماعية تواجه تغيرات عالمية في شتى الجوانب. تسهم الأنماط القيادية الحديثة في تحقيق نتائج أداء إيجابية، إذ يركز القادة الروحيون على الالتزام بالقيم والأعراف والسلوكيات، مما يؤثر بشكل إيجابي على الجانب النفسي للعاملين.

وتُعد كلية الإدارة والاقتصاد من المنظمات الحيوية في خدمة المجتمع، حيث تنفذ أنشطتها من خلال قياداتها الإدارية والأكاديمية، فضلاً عن التدريسيين والموظفين. تلعب العواطف دوراً بارزاً في سلوكيات العاملين في هذه المنظمات، إذ يُعد الحسد التنظيمي أحد المشاعر السلبية الشائعة عبر الثقافات. ينشأ الحسد عندما يشعر الفرد بأنه أقل مكانة مقارنة بالآخرين الذين يتفوقون في بعض الصفات، الأمر الذي ينعكس سلباً وبشكل كبير على بيئة العمل. وفي الجانب الآخر، هناك أيضاً

مشاعر إيجابية تعزز من أداء الأفراد وتحفزهم على تنفيذ مهامهم بإخلاص. لذا، تتجلى إشكالية البحث في تحديد دور القيادة الروحية في معالجة حالات الحسد التنظيمي، سواء كان ضاراً أو حميداً، وشرح مفهومه وأبعاده الفكرية بهذا، إذ يتضح أن القيادة الروحية تلعب دوراً جوهرياً في تعظيم الأداء المنظمي، وهذا يسهم في توفير بيئة عمل إيجابية داعمة للتفاعل الإيجابي بين الأفراد وتقلل من المشاعر السلبية مثل الحسد.

تضمن البحث أربعة مباحث، إذ بدأ المبحث الأول بعرض المنهجية العلمية المستخدمة في الدراسة. ومن ثم تلاه المبحث الثاني الذي تناول الإطار المفاهيمي للبحث، إذ استعرض الجوانب الفكرية المتعلقة بالمتغيرين المُفسر والتابع. بعد ذلك، خصص المبحث الثالث لعرض نتائج الجانب العملي، ليختتم البحث بالمبحث الرابع الذي تضمن الاستنتاجات والتوصيات التي توصل إليها البحث.

المحور الأول: الإطار العام للبحث ومنهجيته

أولاً. مشكلة البحث: تعمل منظمات الأعمال في ظل بيئة مليئة بالتحديات التي تؤثر على مساراتها وعلى طبيعة التفاعلات الداخلية التي تحدث في المنظمة، والخارجية تحدث مع الأطراف المتعاملة معها وهذا ما نلاحظه في مجتمع الدراسة المبحوث، في عصر المنافسة يتنافس العاملون على أشياء عديدة في المنظمة مثل المنصب والسلطة، والتفضيلات والاهتمام الإداري والتقدير والمكافآت إذ هناك دائماً خلل في توزيع هذه الأشياء بينهم في العمل عن قصد أو عن غير قصد وهذا بدوره يؤدي إلى الانخراط في سلوكيات غير صحيحة وعكسية تؤدي إلى انخفاض كل من مستوى التعاون، وتماسك المجموعة في مثل هذه البيئة.

وفي إطار هذه التفاعلات إتضح وجود مؤشرات الحسد التنظيمي الذي ينعكس على نتائج الأعمال في المنظمات وينقسم الحسد التنظيمي إلى نوعين وهما (الحسد الضار، الحسد الحميد) يرتبط الشكل الضار من الحسد بالمواقف والسلوكيات السلبية، من جانب آخر يشير الحسد الحميد إلى شكل الحسد الذي يُظهر فيه سلوكيات إيجابية مثل الحافز للعمل، وأداء العمل المتفوق وفي إطار هذا فإن المشكلة الرئيسية تتمثل في تحديد (ما تأثير القيادة الروحية في الحد من الحسد التنظيمي في كلية الإدارة والاقتصاد جامعة صلاح الدين؟) وينبع منها عدد من الأسئلة وكما يأتي:

1. ما مدى توافر أبعاد القيادة الروحية والمتمثلة في (الرؤية، التأثير الإيجابي التواضع والتسامح) لدى الموظفين في الكلية المبحوثة؟
2. ما مستوى توافر أبعاد الحسد التنظيمي والتي تتمثل في (الحسد الضار، الحسد الحميد) لدى الموظفين في الكلية المبحوثة؟
3. ماهي طبيعة العلاقة الارتباطية بين القيادة الروحية والحسد التنظيمي في الكلية المبحوثة؟
4. ماهي العلاقة التأثيرية بين القيادة الروحية والحسد التنظيمي في الكلية المبحوثة؟

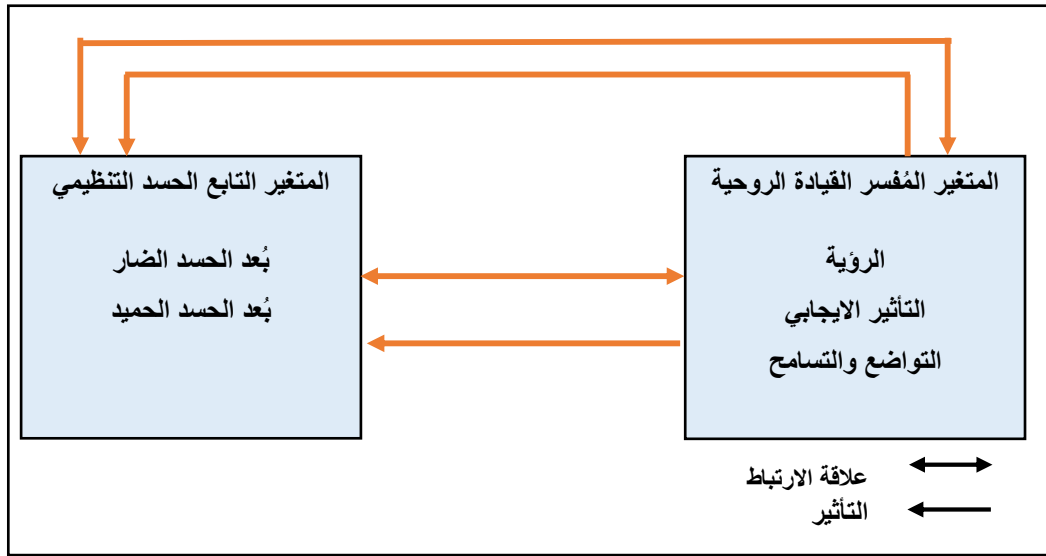
ثانياً. أهمية البحث:

1. التعرف على مستوى الحسد التنظيمي من خلال قياس أبعاده والمتمثلة بـ (الحسد الضار، الحسد الحميد) في الميدان المبحوث.
2. تزويد الموظفين في الكلية المبحوثة بمعلومات واقعية عن مستوى تطبيق القيادة الروحية عبر قياس أبعادها المتمثلة بـ (الرؤية، التأثير الإيجابي، التواضع والتسامح).

ثالثاً. أهداف البحث: تبرز من تساؤلات البحث الحالي مجموعة من الأهداف تظهر في الآتي:

1. تشخيص مستوى إدراك العينة المبحوثة لموضوع القيادة الروحية بأبعادها المختلفة.

2. التوصل إلى نتائج العلاقات الارتباطية بين القيادة الروحية والحسد التنظيمي في الكلية المبحوثة.
3. الخروج بمجموعة من الاستنتاجات والتوصيات استناداً على المعالجات الإحصائية لمتغيري البحث.
- رابعاً. **مخطط البحث الفرضي:** في ضوء مشكلة البحث يبين الشكل رقم (1) المخطط الفرضي للبحث الذي يقدم تفسيراً لأبعاد البحث، ويسمح بتحقيق أهدافه وعليه يوضح حركة علاقة الارتباط والتأثير بين متغيراتها (المفسر والتابع).
- المتغير المفسر: يتمثل في القيادة الروحية ويتضمن ثلاثة أبعاد موضحة في المخطط وهي (الرؤية، التأثير الإيجابي، التواضع والتسامح).
- المتغير التابع: يتمثل في الحسد التنظيمي ويتضمن بُعدان كما هو موضح في المخطط وهما (الحسد الضار، الحسد الحميد).



شكل (1): المخطط الفرضي للبحث

المصدر: من اعداد الباحثين.

خامساً. فرضيات البحث: لغرض التوصل إلى إجابات منطقية لأسئلة البحث الحالي وتحقيق أهدافها هناك فرضيتين رئيسيتين تبين علاقة الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة التي تنبثق من مخطط البحث التي تبينتها، وعلى النحو الآتي:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباطية عكسية معنوية ذي دلالة إحصائية بين القيادة الروحية والحسد التنظيمي منفردة ومجمعة.

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير عكسي معنوي ذو دلالة إحصائية بين القيادة الروحية والحسد التنظيمي منفردة ومجمعة.

سادساً. أدوات جمع البيانات:

الجانب النظري: بهدف تغطية الجانب النظري للبحث اعتمد الباحثون على المصادر العربية والأجنبية المتمثلة في الرسائل والأطاريح الجامعية والدوريات والكتب.

الجانب الميداني: استند البحث الاستبانة كمصدر رئيس لجمع البيانات والمعلومات الأولية من عينة البحث وكذلك في الحصول على الاجابة عن الأسئلة بغية إجراء التحليل الاحصائي وقد وزعت

بصورة مباشرة من قبل الباحثين خلال المدة الواقعة بين 2024-6-7 الى 2024-8-2 على عينة البحث وقد قسمت على قسمين رئيسيين، كما هو موضح في الجدول رقم (1).

أ. القسم الأول: ويتضمن معلومات عامة عن بعض المتغيرات الشخصية لعينه البحث وتشمل (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، مدة الخدمة).

ب. القسم الثاني: ويضم (30) فقرة ذات اجابات مقيدة تتعلق بمتغيرات البحث مقسمة على جانبين هما:

❖ الجانب الأول: يتكون من (15) عبارة تخص أبعاد القيادة الروحية.

❖ الجانب الثاني: يتكون من (10) عبارة خاصة تخص أبعاد الحسد التنظيمي.

جدول (1): وصف فقرات الاستبانة

الاقسام	المتغيرات الرئيسية	النوع	عدد الفقرات	الانموذج والمقياس
القسم الاول	المتغيرات الديموغرافية للمستجيبين الجنس، العمر، المؤهل العلمي، مدة الخدمة.	السمات الشخصية	4	من إعداد الباحثين
القسم الثاني الجانب الاول	ابعاد القيادة الروحية	المتغير المُفسر	X1 - X5	(Luthans et al, 2015: 4) (McGonagle, 2015)
	الرؤية		X6 - X10	
	التأثير الايجابي		X11 - X15	
	التواضع التسامح			
الجانب الثاني	ابعاد الحسد التنظيمي	المتغير التابع	Y1 - Y5	(Ricci, 2015: 68) (Patient et al., 2003)
	بُعد الحسد الضار		Y6 - Y10	
	بُعد الحسد الحميد			

المصدر: من اعداد الباحثين.

سابعاً. إختبار معامل الثبات: يظهر من الجدول رقم (2) أن قيم معامل الفاكرونباخ لمتغيرات الدراسة الرئيسية والفرعية قد تراوحت بين (0.854 - 0.917) إذ إن هذه النسب عالية اعتماداً إلى قيم الثبات المعيارية، وهذا يثبت دقة المقاييس الحالية وقدرتها القياسية على مستوى بيئة التطبيق في كلية الادارة والاقتصاد جامعة صلاح الدين - اربيل محل الدراسة.

جدول (2): قياس ثبات الاستبانة

المتغير وأبعاده	عدد الفقرات	معامل الثبات للفقرات
الرؤية	5	0.897
التأثير الايجابي	5	0.888
التواضع والتسامح	5	0.854
ابعاد القيادة الروحية	15	0.903
بُعد الحسد الضار	5	0.917
بُعد الحسد الحميد	5	0.827
أبعاد الحسد التنظيمي	10	0.911
معامل الثبات الكلي	25	0.891

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V.26 N=87

ثامناً. حدود الدراسة:

1. الحدود المكانية: شملت كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة صلاح الدين - إقليم كردستان العراق - اربيل.
2. الحدود الزمانية: أجريت الدراسة الجانب الميداني خلال المدة الواقعة بين (7-6-2024) لغاية (2-8-2024) وقد تم توزيع الاستبانة خلال هذه الفترة الزمنية في الميدان المبحوث.
3. الحدود الموضوعية: ويشمل متغيرات البحث الفرعية والرئيسية وكما يأتي:
 - أ. أبعاد القيادة الروحية المتمثلة في (الرؤية، التأثير الايجابي، التواضع والتسامح).
 - ب. أبعاد الحسد التنظيمي والتي تتمثل في (بُعد الحسد الضار، بُعد الحسد الحميد).
 - ج. الحدود البشرية: اختبر البحث فرضياتها عبر آراء الموظفين في كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة صلاح الدين - اربيل.

تاسعاً. الأساليب الاحصائية المستخدمة في تحليل البيانات: إذ اعتمد الباحثون على برنامج التحليل الإحصائي (SPSSv.26) في عملية تحليل واختبار الفرضيات للوصول إلى أهداف البحث ولوصف ومناقشة البيانات والمعلومات التي يتم تفرغها وتبويبها إحصائياً واختبار الفرضيات على مجموعة من الأدوات والأساليب الاحصائية، تتمثل في الآتي:

النسب المئوية، التكرارات، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف متغيرات الدراسة وتشخيصها وعرض النتائج الأولية ومناقشتها. معامل ارتباط بيرسون (Coefficient Pearson correlation) لأغراض قياس قوة العلاقة بين متغيرين، فضلاً عن استخدامه في تحديد الاتساق الداخلي بين فقرات متغيرات الدراسة. استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لأغراض توضيح التأثيرات بين متغيرين أحدهما تفسيري والآخر استجابي. معامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach) للتحقق من ثبات أداة البحث (استمارة الاستبانة).

المحور الثاني: الإطار المفاهيمي للبحث**أولاً. القيادة الروحية:**

أ. **مفهوم القيادة الروحية:** إن القيادة تعني فن إدارة الآخرين وتوليد رغبتهم في تحقيق الأهداف المنشودة، وكلمة الروحية تعني في إطار القيم التنظيمية يتجلى في الثقافة التي تعزز تجربة الموظفين من السمو خلال حركة العمل، وتسهيل إحساسهم بالاتصال بالآخرين بطريقة تثير بهم مشاعر الفرح، تكمن أهميتها في المنظمات لدرجة أنها يمكن أن تحدث نشاط للمنظمات والمسؤولية الاجتماعية والبيئية، والقائد الروحي الحقيقي يركز على تقديم الخدمة للآخرين، وليس على نفوذ يمنحه المنصب بحيث يجب أن يكون الهدف العطاء في الحياة أكثر مما يأخذ (محمد، وجبار، 2022: 185). عندما ترتبط كلمة القيادة بكلمة الروحية تصبح مصطلح روجيه مشتق من كلمة الانجليزية الأصل الروح لكنها ضمن نطاق أوسع من حيث المعنى، تشتمل الروح والاخلاق ومعاني جوهريّة، وروح الشخص هو المبدأ الحيوي أو القوة المتحركة التقليدية ويعتقد أنها قوة كامنة تؤكد على الحياة في ذات الفرد، وبهذا يشمل أبعاد أساسية عدة كالبعد الفكري والمعرفي، والسلوكي والاخلاقي، والعاطفي والاجتماعي، والروحي والقيمي، بحيث تداخل هذه الأبعاد مع بعضها البعض لدى القائد تشكل نموذج متكامل وفاعل لممارسة القيادة اليومية (نصيف وآخرون، 2023: 121). ويعرف كل من (كريدي، مهدي، 2023: 96) بأن القيادة الروحية عبارة عن تجسيد للقيم الروحية التي يتسم بها القائد في تعامله الأخلاقي مع الأفراد

العاملين كالإيمان وحب الإيثار وتكوين الرؤية المستقبلية للمنظمة، لتحقيق ملائمة بين الرؤية الفردية والتنظيمية لتظهر بشكل ايجابي على سلوك الفرد. يتضمن مفهوم القيادة الروحية مجموعة من القيم والمواقف والسلوكيات المهمة لتشجيع الآخرين عبر رؤية وثقافة منظمة قائمة على قيم إثارة القوى العاملة منتجة ذات دوافع عالية، وتنمية وعي العاملين واستخدام قوتهم الداخلية لتقديم المعاني الروحية الشخصية لبناء وتحديد أساليبهم في العمل ضمن السياق اوسع للروحانية في بيئة العمل الذي يستفاد من احتياجات العاملين في المنظمة للتواصل وتحفيزهم بشكل واقعي، إن هذا المفهوم يرتبط بالتوجيه والتأثير الايجابي الذي يمارسه الفرد على الآخرين لغرض النمو الروحي والشخصي (محمد وآخرون، 2022: 117). القيادة الروحية عبارة عن القيم والمواقف والسلوكيات الهامة لتحفيز الذات والآخرين بشكل رئيس لكي يمتلكون شعور البقاء الروحي عن طريق الدعوة والعضوية، وتطوير القيادة في إطار نموذج محفز محوري يشمل الرؤية والأمل والحب لخلق الرؤية والانسجام الهادف خلال الفرد وتمكين الفريق والمستويات التنظيمية وبالتالي تقوية مستويات أعلى من الالتزام والانتاجية التنظيمية (Salehzadeh et al, 2015: 120). القيادة الروحية يعدها البعض إمتداد للقيادة التحويلية وهي تلك القيادة التي تقود المنظمات في ظل التنافسية العالمية الآنية، إذ أن القادة وفق هذه النظرية يعملون على أساليب جديدة من التفكير وإمتلاك الشعور مرهف من الالتزام بالاعتماد على الثقة الشخصية وما يمتلكون من رؤية واضحة وقيم وسلوكيات تشجع صوب الارتقاء بأدائهم باتجاه تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة (Benefie, 2014: 724). تعرف القيادة الروحية على أنها قائمة على جانب الروحي المؤثر بشكل ايجابي على الأفراد لتمكينهم من الالتزام بالقيم الروحية في انجاز الاعمال الموكلة اليهم (Fry, 2003: 13). هو النمط القائم على توثيق التوازن في السلوكيات الادارية والوعي الذاتي كمعيار محدد للقيم الاخلاقية والشخصية والسلوكية (Neck, 2002: 154). تعني ايجاد الحوافز الفردية بواسطة الرؤية والحب والايثار والمؤدي لبقاء الروحية عبر المعنى العضوية والدعوة (Sanusi, 2014: 79). هي قدرة القائد على الهام الأفراد للتواصل مع ذواتهم الروحية كونها منبع الابداع والقيم السامية والاخلاق الرفيعة لتحقيق التناغم والانسجام بين الرؤية الفردية والتنظيمية ليظهر ايجاباً نحو تعزيز السلوك الايجابي (الحكيم والمهدي، 2017: 59). هي قيادة ايجابية تركز على السلوكيات الاخلاقية والقيم الروحية التي يتصف بها القائد في تعامله مع المرؤوسين لتحفيز ذواتهم وخلق رؤية متطابقة في القيم من خلال ترسيخ مشاعر الأمل وحب الايثار لديهم بغية تحسين النتائج التنظيمية في الأمد القريب (يوسفى وابن محمد، 2020: 150). هي إحدى أشكال القيادة الحديثة التي تهتم بالجانب الروحي للفرد من خلال تجسيد القيم الروحية كالصدق والمحبة والتواضع والنزاهة والشجاعة التي تؤدي إلى الانعكاس بطريقة ايجابية على صحة الفرد وسلوكه وإنتاجيته فضلاً عن الشعور بالخير والاحترام والتقدير (محمد وآخرون، 2022: 118).

وتماشياً مع ما تم ذكره يعرف الباحثون القيادة الروحية: بأنه نمط قيادي يركز على تعزيز القيم الاخلاقية بين العاملين لتوفير بيئة عمل محفزة للتعاون والتطور المهني.

ب. **أبعاد القيادة الروحية:** من خلال مراجعة الأدبيات النظرية والبحوث التجريبية المتعلقة بالقيادة الروحية بات واضحاً أن القيادة الروحية في منظمات الأعمال هي مجموعة من الأبعاد السلوكية المترابطة بشكل وطيد، على الرغم من أن كل منها يقدم مساهمة فريدة في بناء النظام أسمى لما لها من وجهة نظر وجودية (Luthans et al., 2015: 4). إن دراسة ومعرفة أبعاد القيادة الروحية أمر هام لأنه يساهم في تدعيم محاور البحوث المستقبلية والهادفة إلى فهم اسلاف تحليل عمليات القيادة

الروحانية التي عبرها يؤثر القادة على اتباعهم (Ilies, et al, 2005: 374). إذ اعتمدت الدراسة الحالية على ثلاثة أبعاد للقيادة الروحية والمتمثلة في (الرؤية، التأثير الإيجابي، التواضع والتسامح) كونها الأكثر ملائمة مع مستلزمات الدراسة الحالية وإن كل بعد منها يشمل جوانب متنوعة تساهم في بناء كل من الجانبين النظري والميداني لتحقيق فائدة علمية للمنظمات، وفيما يأتي استعراض للأبعاد محل الدراسة:

1. **الرؤية:** إن الرؤية هي موضوع مهم في أدبيات القيادة في الثمانينيات من القرن الماضي، بحيث أجبر القادة على زيادة الاهتمام بشكل أكبر نحو مستقبل المنظمة نتيجة المنافسة العالمية الحادة، وتقصير دورات التنمية للتقنيات وتجديد الاستراتيجيات المتاحة لمواجهة التنافسية في السوق كونه مفهوم شامل للجميع وهو بيان عام للنوايا والتوجهات المثيرة للأحاسيس العاطفية (Fry, 2003: 694). وهي عبارة عن الأمر المتعلق بمستقبل مزدهر للمنظمة، على القائد أن يكونها وبشخصها ليكون القائد هو الوسيط بين الحاضر والمستقبل (محمد وجبار، 2022: 186). هي قدرة القائد على رؤية الهدف والغاية الروحية العميقة، وتحفيز الأفراد على التوجه صوبها، الرؤية تبين المواقف والظروف الحالية وتظهر إنطباعات وتوضيح عن الحالة المستقبلية المنشودة، لذا يتوجب بأن تكون كاملة لكافة أنشطة وأعمال المنظمة لتحقيق التنسيق والتناغم بين تلك الأعمال، وبذلك تتمكن أن تحكم وتضبط الوضع الحالي وتضمن المستقبل (نصيف وآخرون، 2023: 122). الرؤية تظهر الوضع الراهن للمنظمة وهي تشكل خارطة الطريق للمستقبل كونها تمنح المعنى للعمل وتوضح التوجه الرئيس للتغيير. فالرؤية هي قدرة الفرد على تحديد الهدف والغاية الروحية بشكل واضح ودقيق وبذلك تتضمن الوعي العميق، والغاية النبيلة، والتفاهم الشامل، والالهام والتحفيز، والقيادة الروحية، لكي تعد محركاً ديناميكياً للتنمية الشخصية والروحية، إذ تقود الأفراد صوب معرفة الذات وتحقيق الغايات المطلوبة في الحياة (كريدي ومهدي، 2023: 97).

2. **التأثير الإيجابي:** يمثل هذا البعد التأثير الذي له أثر إيجابي مميز، والتي أساسها المتعة والاثارة وبذلك تمثل تأثيرات إيجابية تؤدي إلى السعادة وتحسين الأداء على الصعيد الفردي والاجتماعي، والبيئي، فهناك عدة طرق يمكن أن يكون لها تأثير إيجابي على الأفراد كالدعم والتحفيز، والتأكيد على الأمور الإيجابية، المساندة والعمل الطوعي، والقوة الحسنة، والتواصل الفاعل. إذ أن تأثير هذه الأنشطة على الآخرين قد يكون محدوداً في بادئ الأمر ولكن بمرور الزمن والتناغم يمكن أن تؤدي إلى تغييرات أكثر إيجابية على المستوى الشخصي والمجتمعي (العابدي وعبدالزهره، 2015: 35). وهي حالة تحفيزية عاطفية ومرضية تتعلق بالروحية في الوظيفة ويعد مكوناً أساسياً للسعادة وسبباً جوهرياً لأغلب سمات والأحاسيس المقبولة كالمثابرة والحيوية والطاقة والحماس واليقظة والفخر والاستباقية والتفاني والمشاركة وتعزيز سلوكيات العمل المنتجة قيمة للمنظمات والقادة الذين يتمتعون بالموثرات العاطفية الإيجابية ويكون لدى اتباعهم مزاج وسلوكيات اجتماعية إيجابية اتجاه الآخرين وأكثر تعاوناً وأقل عدوانية وينجزون مهامهم بشكل فاعل بعيداً عن سلوك التعارض (McGonagle, 2015: 14).

3. **التواضع والتسامح:** قدرة القادة على التواصل مع الآخرين بروح من التواضع والتسامح دون الإفراط في الانتفاع الشخصي والمبادرات الروحية لديهم على الرغم من العوائق التي تواجههم في العمل اليومي (Malone, 2006: 118). إذ إن التواضع والتسامح هما سمتان رئيستان في القيادة الروحية والنمو الشخصي، فالتواضع يمثل القدرة على تحديد نقاط القوة والضعف الشخصية بدون تفاخر أو تكبر، بمعنى أن يكون الشخص متواضعاً قدر الإمكان أمام الاتباع، وأن يبين التقدير والاحترام

لمشاركة الآراء والخبرات الأخرى دون استعلاء أو تحدي، أما التسامح يشير إلى القدرة على قبول الآخرين كما هم بدون الحكم عليهم أو التمييز ضدهم رغم اختلافاتهم، يشمل ذلك القدرة على المرونة وتفهم الأخطاء التي قد تحدث في التفاعلات بين الأفراد. تجتمع هذين الصفتين في القادة الروحيين لأنهم يفهمون أن القيادة الفعالة تحتاج القدرة على السماع والتفاعل بروح من التواضع والتسامح، مما يدعم الاتصال بشكل فاعل ليسهم في توطيد علاقات صحية ومثمرة مع الآخرين (Lee, K. 2014: 56).

ثانياً. الحسد التنظيمي:

أ. مفهوم الحسد التنظيمي: عن طريق الاهتمام بعلم النفس السلبي تزايد الاهتمام بدراسة الظواهر السلبية في المنظمات وعلى سبيل المثال ارتفاع نسبة دوران العمل وتسرب الموظفين المتميزين والغيرة والحرمان والتصرفات السلبية والعدائية وانخفاض الروح المعنوية وتأثر المناخ التنظيمي بشكل سلبي في بيئة العمل، وهذا أدى إلى ظهور مفهوم السلوك التنظيمي السلبي المتعلق بظروف النفسية السلبية الشخصية وضعف الموارد البشرية ذات الصلة بالحسد التنظيمي بين العاملين وتباطؤ الأداء ومن ثم عدم تحقيق النجاح وتقليل رضا الوظيفي (عذافه ومحمد، 2021: 249). أشتق كلمة الحسد من المصطلح اللاتيني (invidere) مما يعني النظر إلى الآخرين بخبث، على الرغم من وجود الحسد فطرياً في حياة الإنسان فنما تمثل ظاهرة نفسية ذات تبعات سلبية فردية وجماعية، ومن هذا المنطلق يعد تحمل الارادة والعداء تجاه أولئك الذين يتسببون في اثاره الحسد أمراً جوهرياً لفهم طبيعة الحسد وما ينطوي عليه (دوش، 2021: 56). يعد الحسد التنظيمي عاطفة منبوذة تظهر في جل الثقافات حول العالم، نتيجة للمقارنة الاجتماعية مع الآخرين، بمعنى أن الفرد الحسود يرغب في التفوق على الفرد المحسود، ويعزى السبب في ذلك لنتيجة افتقار الشخص إلى الجودة أو الانجاز مع فرد آخر، ونتاجاً لذلك تبرز العديد من الاشكالات العاطفية والسلوكية، ومن أمثلتها الاكتئاب وضيق النفس والسلوك السلبي والسلوك غير الاخلاقي، من جهة أخرى، أشارت العديد من الدراسات إلى أن تبني منظور إيجابي تجاه الحسد التنظيمي قد يكون ذو فوائد ملموسة، إذ يدفع الشعور بالنقص الأفراد إلى الاستمرار في التنافس مع الزملاء، مما يحفزهم على اتخاذ إجراءات فعالة لتقليل فجوات الأداء بينهم وبين الشخص المحسود، ومع ذلك، يمكن القول إن الحسد التنظيمي يؤدي إلى استجابات متنوعة؛ بعضها بناء يعزز من تطوير الأداء الفردي والجماعي، وبعضها هدام يمكن أن يعيق التعاون ويضر بالبيئة التنظيمية، هذا التنوع في الاستجابات يعكس الحاجة إلى إدارة الحسد التنظيمي بشكل مدروس لتجنب الآثار السلبية وتعظيم الفوائد (Fam, et al., 2020: 67). تعد دراسة ظاهرة الحسد التنظيمي بشكل عام أمراً ضرورياً كونه يمارس دوراً متعاكساً في المنظمات، الأمر الذي يتطلب تحرك تنظيمي من قبل القادة لتغيير الثقافة التنظيمية السائدة (Patient et al., 2003: 1016). هناك سببين للحسد التنظيمي من خلالها تقسم على نوعين، أولهما الصفات الفردية التي تجهز الشخص للحسد، والآخر الأسباب الظرفية التي تحفز الشخص لممارسة هذا السلوك (Braun et al., 2018: 25). يوجد نوعين من الحسد التنظيمي وهما الحسد الحميد والحسد الضار، الحسد الحميد يهتم بالجوانب الدافعة للحسد عبر تحديده على أنه الاعجاب والمحاكاة، وأما الحسد الضار يؤكد على السلوك السلبي ويشير إلى النية السيئة والعداء (Liu et al., 2021: 6). إن الحسد التنظيمي صعب الاستكشاف ويعود السبب في ذلك إلى مدى كبير لصعوبة الوصول إلى هذه المشاعر، فالحسد يعد من المحرمات والمشاعر المخزية والمدانة اجتماعياً فضلاً عن ذلك أظهرت الدراسات التحليلية بأن الحسد قد يؤدي إلى سلوك عدواني، ولكن غالباً ما يكون الافراد الذين يشعرون بالحسد غير مدركين لهذا التأثير على

سلوكياتهم (Vidaillet, 2007: 1675). الحسد التنظيمي هو ظاهرة تحصل في بيئة العمل، كالعداء والغيرة، السلوك التعسفي، تقليص الدعم، السلوك التقليدي، الحسد التنظيمي يمكن أن يؤثر بشكل سلبي على المناخ التنظيمي وانتاجية العاملين، ومن الضروري للمنظمات التعرف عليه واتخاذ الإجراءات اللازمة لتقليل من نتائجه السلبية، كون الحسد التنظيمي يؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية والدافعية للعمل، وزيادة التنافس الضار بين جماعات العمل، وتأثير سلبي على بيئة العمل والعلاقات بين الموظفين، وللد من هذه الظاهرة يتوجب على الإدارة الاهتمام بالشفافية والعدالة في التعامل فضلاً عن توفير فرص متساوية لجميع الأفراد (احمد، 2016: 445). الحسد التنظيمي هو ظاهرة تنظيمية عندما يشعر العاملون في المنظمة ما بأنهم أقل حظاً أو أقل أهمية عند مقارنة أنفسهم مع الآخرين بنفس المنظمة نتيجة عدم التكافؤ في المزايا أو الأجور بين الموظفين أصحاب المهام المشابهة وتفضيل الموظفين على آخرين من قبل الإدارة وتقديم فرص ترقية أو تدريب لبعض الموظفين دون غيرهم وتوزيع المهام والمسؤوليات دون وجه حق بين الموظفين (McGonagle, 2015: 9). ويعرف الحسد التنظيمي بأنه الشعور بالاستياء لما لدى الآخرين من عناصر مرغوبة، ويكون الدافع الأساسي خلف هذا الشعور هي الرغبة في السيطرة وافساد هذه الممتلكات (Ricci, 2015: 25). الحسد التنظيمي هو شكل من أشكال المعقدة للأفكار والمشاعر الناجمة عن عدم احترام الفرد لنفسه كرد فعل على تحقيق أحد الزملاء لنتائج التي يسعى الفرد إلى تحقيقها بشدة (Duffy et al, 2020: 62). الحسد التنظيمي هو نمط من المشاعر السلبية التي تنشأ من المقارنات الاجتماعية، إذ تفضي هذه المشاعر إلى عواطف مؤقتة أو دائمة تؤثر سلباً على المواقف والسلوكيات في المنظمة (Stoia, 2015: 446). إن الحسد التنظيمي هو أصل للسلوك الضار والعدائي في بيئة العمل، قد يؤدي إلى نتائج إيجابية، مثل التحفيز على تحسين الأداء والسعي لتطوير الذات (Tariq et al., 2022: 2).

بناءً على ماسبق يستشف الباحثون تعريف الحسد التنظيمي: هو الشعور السلبي للفرد نتيجة لنجاحات أو امتيازات يحصل عليها الآخرون وينتج عنه المنافسة السلبية في بيئة العمل.

ب. **أبعاد الحسد التنظيمي:** تم تحديد أبعاد الحسد التنظيمي في العمل المنظمي إلى بُعدين حسب اتفاق كل من (Hailpam & Hailpam, 1997:52) و (Lang & Crusius, 2015: 284) و (Ricci, 2015: 68) وهما الحسد الضار والحسد الحميد ولشرح هذين البُعين بالتفصيل كما يأتي:

1. **بُعد الحسد الضار:** يعبر عن الشعور بالضيق أو الاستياء تجاه الآخرين بسبب نجاحاتهم أو مميزاتهم، ويتميز برغبة في زوال تلك النعم عن الأشخاص المستهدفين، يمكن أن يتجلى الحسد الضار في سلوكيات سلبية تؤدي إلى ضرر نفسي أو مادي للشخص المحسود ويتسبب بإحداث مشاعر الكره، القلق، والاكتئاب وإفساد العلاقات بين الأفراد والتوتر والصراعات وهذا بدوره يؤثر على الأداء الشخصي وينتج عنه بيئة سلبية في العمل بين الأفراد وفرق العمل، لذا يتوجب على الإدارة معالجته بأساليب إيجابية وبناءة. (Patient et al., 2003: 1021). إذ أن الحسد هو شعور بالغيرة والرغبة في أن يحقق الفرد ما حققه غيره من منفعة، وقد يكون الحسد ضاراً، بحسب ردود الأفعال والتصرفات الناجمة عنه، فالحسد الضار يقود إلى سلوكيات سلبية كالكلماتة تجاه الآخرين أو محاولة إلحاق الأذى بهم بأشكال مختلفة، سواء كان ذلك على شكل أقوال أو أفعال، وهذا الصنف من الحسد مذموم وغير مرغوب فيه، كونه ينطوي على إرادة الإضرار بالآخرين ومحاولة سلب نعمتهم، من أهم أسباب الحسد الضار الشعور بالنقص والغيرة من تفوق الآخرين، وفي بعض الأحيان ينتج الحسد عن عدم

الرضا عن النفس وعدم القدرة على التعامل مع النجاح والتفوق الذاتي ويمكن التغلب على الحسد الضار عبر تعزيز الثقة بالنفس، والرضا بما قُسم للفرد، وتسخير الطاقة صوب الإنجاز الذاتي بدلاً من البحث عن عيوب الآخرين والتسبب بالضرر بهم. (احمد، 2016: 450). الحسد الضار هو شعور معقد يتصف بالاستياء والتذمر تجاه ممتلكات الآخرين، ويؤدي إلى رغبة كامنة في أن يتعرض المحسودين لخسائر، ويعد الحسد الضار من الظواهر النفسية السلبية التي لا تقتصر تأثيراتها على المستوى الفردي، بل أنها تمتد لتؤثر على العلاقات الاجتماعية بشكل كلي ويتسم هذا النوع من الحسد بكونه لا يقتصر على مجرد الشعور بالاستياء، بل يترافق على الأغلب مع رغبات قد تتضمن أفعالاً أو سلوكيات بغية إلحاق الضرر بالآخرين، وبناءً على ذلك، يمكن عدّ الحسد الضار أحد العوامل التي تحد من التنمية الفردية والاجتماعية، نظراً لما يحمله من طاقة سلبية تزيد من التوتر والصراعات بين الأفراد في بيئة العمل. (Stoia, 2015: 449).

2. **بعد الحسد الحميد:** أظهرت الدراسات أن الحسد الحميد تؤدي إلى دافع التحرك إلى الأمام بهدف تحسين حالة الأفراد لبذل أقصى جهد ليكونوا متفوقين كالآخرين، إذ إن هذا البعد من الحسد يعتبر صفة حميدة ومثيرة للأعجاب والمحبة (Ricci, 2015: 25). فالذين يعانون من الحسد الحميد يبدون بعض المشاعر الايجابية ويحترمون إنجازات غيرهم، يمكن للحسد الحميد أن يتنبأ بدوافع العمل عن طريق تعزيز مستويات الاعجاب والرغبة في التعلم وهي قوة محفزة مطورة تهدف إلى تحسين حال الأفراد في العمل بشكل أكثر جدية (Fam, et al., 2020: 72). يشير مفهوم الحسد الحميد إلى صنف الحسد الذي يمتاز بتأثير إيجابي بدلاً من التأثير السلبي، يمكن أن يفهم الحسد الحميد كوسيلة محفزة تدفع الأفراد لتحسين ذواتهم وتحقيق أهدافهم الشخصية والمهنية، بدلاً من أن يكون شعوراً مدمراً يبين الغيرة أو السعي للإلحاق الضرر بزملاء العمل (Tariq et al., 2022: 2). يشير الحسد الحميد إلى حالة الفرد التي يشعر بالاندهاش من نجاحات الآخرين، وهذا يحفزهم على العمل بشكل جدي لغرض تحقيق أهداف مشابهة، وبهذا يختلف عن الحسد السلبي الذي يضم مشاعر سلبية من نجاح الآخرين، يمكن للحسد الحميد أن يكون دافعاً لتطوير الذات والنمو الشخصي حينما يرى الفرد نجاح الآخرين، قد يشعر بالإلهام لتحسين مهاراته أو تحقيق أهدافه الشخصية أو المهنية، فهذه المشاعر يمكن أن تقود إلى المزيد من الجهد في العمل لتطوير القدرات (Zurriaga et al., 2020: 1251). من الضروري أن يكون الحسد الحميد متساوياً مع مشاعر الإيجابية والتقدير للإنجازات، في هذه الحالة، يكون الفرد قادراً على التقدير والتعلم من نجاحات الآخرين بدلاً من الشعور بالتذمر، يمكن استخدام الحسد الحميد كوسيلة لتحفيز النفس في جوانب متباينة مثل العمل، الرياضة، أو التعليم (Yasar et al., 2022: 25). لغرض تحقيق أقصى إنتفاع من هذا البعد، يستلزم الأمر تركيز الأفراد على الأهداف الشخصية والوظيفية والعمل الدؤوب على تحقيقها بشكل إيجابي، ومن الضروري محاولة تجنب الخوض أو الوقوع بمشاعر سلبية أو انتقادات غير منطقية صوب الآخرين، بشكل عام، يمكن للحسد الحميد أن يكون حافز قوي بغية تحسين الذات وتنمية المهارات، بشرط أن يتم التعامل معه بأساليب إيجابية وبناءة حسنة لتحسين الذات بدلاً من السعي للإضرار بالآخرين (دوش، 2021: 60).

المحور الثالث: الإطار الميداني

أولاً. وصف مجتمع البحث: تأسست كلية الإدارة والاقتصاد في عام (1977-1978) وتعد من أقدم الكليات في جامعة صلاح الدين اربيل، كونها تتسم بالثبات من حيث معدل دوران العمل للعاملين مقارنة بالكليات الأخرى. حيث كانت تضم أربعة أقسام وهي إدارة الأعمال، المحاسبة، الاقتصاد، الاحصاء ومن ثم توسعت في عام (2006) وباتت تضم قسم علوم المالية والمصرفية، وفي عام (2014) افتتح قسم إدارة المنشآت السياحية، وبذلك تعد كلية الإدارة والاقتصاد من المؤسسات الأكاديمية الرائدة في إقليم كردستان عبر تاريخها الحافل بالإنجازات وسعيها المستمر نحو تقديم تعليم عالي الجودة والاسهام بتطوير الاقتصاد والمجتمع. تمنح الكلية أكثر من شهادة وهي البكالوريوس والدبلوم العالي وماجستير ودكتوراه في التخصصات الانفه، فضلاً عن قيامها بالعديد من الأنشطة الأخرى فضلاً عن أنشطتها الأكاديمية مثل المؤتمرات والدورات وندوات الأعمال.

ثانياً. وصف عينة البحث: نظراً لطبيعة متغيرات البحث الحالي والمتمثل في (القيادة الروحية والحدس التنظيمي)، فقد إستند الباحثون إلى آراء الموظفين في كلية الإدارة والاقتصاد محل الدراسة بغية إكمال مستلزمات الدراسة الحالية وذلك لمعرفة تأثير هذه المتغيرات بشكل مباشر على الأداء الكلي للكلية التي يعملون بها. وبذلك اقتصر مجتمع البحث على الموظفين في كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة صلاح الدين – اربيل البالغ عددهم (137) فرداً، سحبت عينة بواقع (106) فرداً وتم إستعادة (87) استمارة مدققة وصالحة للتحليل بما يشكل (82.07%) من إجمالي الاستمارات الموزعة من خلال الاعتماد على جدول تحديد حجم العينة المناسب وفق حجم المجتمع (Johnson & Christensen, 2008: 242).

ثالثاً. وصف الأفراد المستجيبين: يبين الجدول رقم (3) البيانات الأولية للعينة محل البحث وكما يأتي:

1. **الجنس:** يبين الجدول رقم (3) أن الأغلبية العظمى من الأفراد المبحوثين هم من فئة الاناث وبنسبة بلغت (55.2%) وهي نسبة أكبر من (44.8%) التي يمثلها الذكور في الميدان محل الدراسة.
2. **العمر:** يعكس الجدول رقم (3) على أن الفئة العمرية (31-40) هي الأكبر وبنسبة قدرها (48.3%) وهذا يشير إلى أن الفئة العمرية الغالبة هي الفئة التي تمتلك الخبرة والمهارات التراكمية في الميدان المبحوث.
3. **المؤهل العلمي:** يتضح من الجدول رقم (3) على أن الأغلبية العظمى من عينة الدراسة هم من الأفراد الذين يحملون شهادة البكالوريوس بنسبة مقدارها (56.3%) وهذا يدل على أن عينة البحث من ذوي الكفاءات العلمية التي تمتلك القدرة على فهم فقرات الاستبانة بدقة في الكلية المبحوثة.
4. **مدة الخدمة:** يظهر الجدول رقم (3) على أن الأغلبية العظمى من الأفراد المبحوثين هم من الفئة التي تمتلك مدة خدمة تتراوح بين (6-10 سنوات) وبنسبة بلغت (42.5%) وهذا يبين الخبرة الكبيرة للموظفين ومعرفتهم العالية في مجال العمل في الكلية موضوع الدراسة.

الجدول رقم (3) وصف البيانات الأولية للأفراد المبحوثين

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على SPSS v.26 N=87

رابعاً: تحليل وتشخيص إجابات الافراد المستجيبين إزاء متغير القيادة الروحية: يوضح الجدول رقم (4) تحليل آراء الأفراد المبحوثين تجاه القيادة الروحية وفقاً لبعض المقاييس الاحصائية.

جدول (4): الوصف الاحصائي للمتغير المُفسر (القيادة الروحية)

الجنس							
الذكور				الإناث			
التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية
39	44.8	48	55.2				
العمر							
30-21		40-31		50-41		51 فأكثر	
التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية
8	9.2	42	48.3	23	26.4	14	16.1
المؤهل العلمي							
ماجستير		بكالوريوس		دبلوم		اعدادية	
التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية
13	14.9	49	56.3	19	21.8	6	6.9
مدة الخدمة							
اقل من 5 سنوات		6 - 10 سنوات		11 - 15 سنوات		16 سنة فأكثر	
التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية
9	10.3	37	42.5	26	29.9	15	17.3

الابعاد	المؤشر	متفق تماماً		متفق		غير متأكد		غير متفق		غير متفق تماماً		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاستجابة
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
بُعد الرؤية الروحية	X1	39	44.8	34	39.1	12	13.8	2	2.3	0	0.0	4.26	0.862	85.29
	X2	45	51.7	36	41.4	6	6.9	0	0.0	0	0.0	4.45	0.624	88.97
	X3	25	28.7	36	41.4	23	26.4	2	2.3	1	1.1	3.94	0.867	78.85
	X4	39	44.8	42	48.3	6	6.9	0	0.0	0	0.0	4.38	0.625	87.59
	X5	50	57.5	31	35.6	6	6.9	0	0.0	0	0.0	4.51	0.626	90.11
	المؤشر الكلي											4.31	0.720	86.16
بُعد التأثير الايجابي	X6	42	48.3	35	40.2	10	11.5	0	0.0	0	0.0	4.37	0.684	87.36
	X7	32	36.8	33	37.9	21	24.1	1	1.1	0	0.0	4.10	0.844	82.07
	X8	40	46.0	37	42.5	8	9.2	2	2.3	0	0.0	4.32	0.823	86.44
	X9	45	51.7	31	35.6	5	5.7	4	4.6	1	1.1	4.29	0.984	85.75
	X10	20	23.0	53	60.9	10	11.5	4	4.6	0	0.0	4.02	0.876	80.46
	المؤشر الكلي											4.22	0.842	84.41
بُعد التواضع والتسامح	X11	8	9.2	49	56.3	22	25.3	6	6.9	2	2.3	3.63	0.837	72.64
	X12	8	9.2	65	74.7	14	16.1	0	0.0	0	0.0	3.93	0.501	78.62
	X13	29	33.3	42	48.3	14	16.1	2	2.3	0	0.0	4.13	0.836	82.53
	X14	28	32.2	47	54.0	6	6.9	6	6.9	0	0.0	4.11	0.901	82.30
	X15	24	27.6	46	52.9	11	12.6	2	2.3	4	4.6	3.97	0.958	79.31
	المؤشر الكلي											3.95	0.806	79.08

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على SPSS v.26 N=87

1. **الرؤية:** يشير الجدول رقم (4) بُعد الرؤية الذي تدرج بالعبارات (X5-X1) وبنسبة استجابة بلغت (86.16%) يعززه قيمة الوسط الحسابي البالغ (4.31) وانحراف معياري مقداره (0.720) والتي تشير إلى الاتفاق بنسب جيدة جداً، مما يدل على انسجام إجابات الأفراد المستجيبين تجاه هذا البُعد، إذ سجلت العبارة (X5) أعلى نسبة اتفاق بلغت (90.11%) والتي مفادها "يهتم القائد بخلق بيئة عمل تعزز الرضا الروحي". بدلالة قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري (4.51)، (0.626) توالياً، في حين سجلت العبارة (X3) أقل نسبة اتفاق بلغت (78.85%) والتي تنص "يحث القائد العاملين على بذل أقصى جهد في أداء العمل". بدلالة قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.94)، (0.867) على التوالي.

2. **التأثير الإيجابي:** يشير الجدول رقم (4) بُعد التأثير الإيجابي الذي تدرج بالعبارات (X10-X6) وبنسبة استجابة بلغت (84.41%) يعززه قيمة الوسط الحسابي البالغ (4.22) وانحراف معياري مقداره (0.842) والتي تشير إلى الاتفاق بنسب جيدة جداً، مما يدل على انسجام إجابات الأفراد المستجيبين تجاه هذا البُعد، إذ سجلت العبارة (X6) أعلى نسبة اتفاق بلغت (87.36%) والتي مفادها "يشجع القائد الموظفين على تحقيق التوازن بين الحياة والعمل". بدلالة قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري (4.37)، (0.684) توالياً، في حين سجلت العبارة (X10) أقل نسبة اتفاق بلغت (80.46%) والتي تنص "يركز القائد على تقوية العلاقات الإيجابية بين الموظفين". بدلالة قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري (4.02)، (0.876) على التوالي.

3. **التواضع والتسامح:** يشير الجدول رقم (4) بُعد التواضع والتسامح الذي تدرج بالعبارات (X15-X11) وبنسبة استجابة بلغت (79.08%) يعززه قيمة الوسط الحسابي البالغ (3.95) وانحراف معياري مقداره (0.806) والتي تشير إلى الاتفاق بنسب جيدة، مما يدل على انسجام إجابات الأفراد المستجيبين تجاه هذا البُعد، إذ سجلت العبارة (X13) أعلى نسبة اتفاق بلغت (82.53%) والتي مفادها "يتعامل القائد بإنصاف وشفافية مع الموظفين في الكلية". بدلالة قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري (4.13)، (0.836) توالياً، في حين سجلت العبارة (X11) أقل نسبة اتفاق بلغت (72.64%) والتي تنص "يتسم القائد بالتواضع بطريقة تعامله مع الآخرين". بدلالة قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.63)، (0.837) على التوالي.

رابعاً. **تحليل وتشخيص إجابات الأفراد المستجيبين إزاء متغير الحسد التنظيمي:** يوضح الجدول رقم (5) تحليل آراء الأفراد المبحوثين تجاه الحسد التنظيمي وفقاً لبعض المقاييس الاحصائية.

جدول (5): الوصف الاحصائي للمتغير التابع (الحسد التنظيمي)

الابعاد	المؤشر	متفق تماماً		متفق		غير متأكد		غير متفق		غير متفق تماماً		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاستجابة
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
بُعد الحسد الضار	Y1	43	49.4	23	26.4	10	11.5	4	4.6	7	8.0	4.05	0.823	80.92
	Y2	47	54.0	18	20.7	16	18.4	3	3.4	3	3.4	4.18	0.873	83.68
	Y3	35	40.2	39	44.8	8	9.2	2	2.3	3	3.4	4.16	0.938	83.22
	Y4	34	39.1	32	36.8	13	14.9	1	1.1	7	8.0	3.98	0.961	79.54
	Y5	61	70.1	8	9.2	9	10.3	5	5.7	4	0.0	4.34	0.960	86.90
المؤشر الكلي														82.85
بُعد الحسد الحميد	Y6	57	65.5	14	16.1	7	8.0	6	6.9	3	3.4	4.33	0.906	86.67
	Y7	48	55.2	14	16.1	13	14.9	4	4.6	8	9.2	4.03	0.913	80.69
	Y8	36	41.4	23	26.4	17	19.5	6	6.9	5	5.7	3.91	0.918	78.16
	Y9	46	52.9	17	19.5	18	20.7	3	3.4	3	3.4	4.15	0.984	82.99
	Y10	44	50.6	15	17.2	15	17.2	6	6.9	7	0.0	3.95	0.902	79.08
المؤشر الكلي														81.52

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على SPSS v.26 N=87

- 1. بُعد الحسد الضار:** يشير الجدول رقم (5) بُعد الحسد الضار الذي تدرج بالعبارات (Y5-Y1) ونسبة إستجابة بلغت (82.85%) يعززه قيمة الوسط الحسابي البالغ (4.14) وإنحراف معياري مقداره (0.911) والتي تشير إلى الاتفاق بنسب جيدة، مما يدل على إنسجام إجابات الأفراد المستجيبين تجاه هذا البُعد، إذ سجلت العبارة (Y5) أعلى نسبة إتفاق بلغت (86.90%) والتي مفادها "أشعر بالاستياء عندما يحقق زميلي نجاحاً في العمل". بدلالة قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري (4.34)، (0.960) توالياً، في حين سجلت العبارة (Y4) أقل نسبة إتفاق بلغت (79.54%) والتي تنص "أمارس سلوكيات سلبية للحد من إنجازات الآخرين". بدلالة قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.98)، (0.961) على التوالي.
- 2. بُعد الحسد الحميد:** يشير الجدول رقم (5) بُعد الحسد الحميد الذي تدرج بالعبارات (Y10-Y6) ونسبة إستجابة بلغت (81.52%) يعززه قيمة الوسط الحسابي البالغ (4.08) وإنحراف معياري مقداره (0.924) والتي تشير إلى الاتفاق بنسب جيدة، مما يدل على إنسجام إجابات الأفراد المستجيبين تجاه هذا البُعد، إذ سجلت العبارة (Y6) أعلى نسبة إتفاق بلغت (86.67%) والتي مفادها "أشعر بالرضا عندما أساهم في نجاح فريق العمل". بدلالة قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري (4.33)، (0.906) توالياً، في حين سجلت العبارة (Y8) أقل نسبة إتفاق بلغت (78.16%) والتي تنص "أعتبر نجاح زملائي فرصة للتعلم واكتساب مهارات جديدة". بدلالة قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.91)، (0.918) على التوالي.

خامساً. اختبار نموذج البحث وفرضياته احصائياً:

1. اختبار فرضية العلاقات: لغرض التعرف على علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة والمتمثلة في القيادة الروحية كمتغير مُفسر والحسد التنظيمي كمتغير تابع تم الاعتماد على معامل الارتباط بيرسون لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى والتي نصها "هناك علاقة ارتباطية عكسية معنوية ذي دلالة إحصائية بين القيادة الروحية والحسد التنظيمي منفردة ومجموعة". وكانت النتائج كالآتي:

أ. العلاقة وفق المؤشر الكلي: تبين نتائج تحليل الارتباط في الجدول رقم (6) بوجود علاقة معنوية عكسية بمستوى معتدل بين متغير القيادة الروحية ومتغير الحسد التنظيمي، حيث بلغ قيمة معامل الارتباط (-0.681^{**}) عند مستوى المعنوية (0.01) ، وهذا يؤكد وجود تلازم عكسي بين متغيرات البحث، وعليه يمكن للباحثين الاستنتاج على أنه كلما زاد اعتماد كلية الإدارة والاقتصاد محل الدراسة على القيادة الروحية كلما أدى ذلك إلى تحسين أسلوبها في الحد من الحسد التنظيمي.

جدول (6): العلاقة بين متغير القيادة الروحية ومتغير الحسد التنظيمي

المتغير التابع المتغير المُفسر (X)	الحسد التنظيمي (Y)	مستوى المعنوية (Sig)	مستوى الارتباط
القيادة الروحية	-0.681^{**}	0.000	ارتباط عكسي
** معنوية عالية عندما تكون القيمة الاحتمالية $(Sig. \leq 0.01)$			
* معنوي عندما تكون القيمة الاحتمالية $(Sig. \leq 0.05)$			

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على SPSS v.26 N=87

ب. العلاقة وفق المؤشر الجزئي: من أجل فهم أوسع للعلاقات بين متغيرات الدراسة وعلى مستوى أبعاد القيادة الروحية ومتغير الحسد التنظيمي وبحسب المؤشر الجزئي، فإن النتائج في الجدول رقم (7) تشير إلى ما يأتي:

- ❖ وجود علاقة ارتباط عكسية معنوية وبمستوى معتدل بين بُعد التأثير الإيجابي ومتغير الحسد التنظيمي إذ بلغ قيمة معامل الارتباط (-0.699^{**}) وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.01) .
- ❖ وجود علاقة ارتباط عكسية معنوية وبمستوى معتدل بين بُعد التواضع والتسامح ومتغير الحسد التنظيمي إذ بلغ قيمة معامل الارتباط (-0.627^{**}) وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.01) .
- ❖ وجود علاقة ارتباط عكسية معنوية وبمستوى معتدل بين بُعد الرؤية ومتغير الحسد التنظيمي إذ بلغ قيمة معامل الارتباط (-0.610^{**}) وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.01) .

وبهذا فإن نتائج تحليل الارتباط وفق المستوى الجزئي تدعم نتائج تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة وفق المؤشر الكلي، وبناءً على نتائج تحليل الارتباط وفق المستوى الكلي والجزئي يمكن الاستنتاج بأن هناك علاقة ارتباط عكسية معنوية بين القيادة الروحية والحسد التنظيمي، وهذا يعني بأنه كلما زاد توجه الكلية المبحوثة على تطبيق أبعاد القيادة الأخلاقية أدى ذلك إلى الحد من الحسد التنظيمي لدى الموظفين فيها. وإعتماداً على ما سبق يمكن قبول الفرضية الرئيسية الأولى والتي نصها "هناك علاقة ارتباط عكسية معنوية ذي دلالة إحصائية بين القيادة الروحية والحسد التنظيمي منفردة ومجموعة".

جدول (7): العلاقة بين متغيرات أبعاد القيادة الروحية ومتغير الحسد التنظيمي

المتغير التابع المتغير المُفسر (X)	الحسد التنظيمي (Y)	مستوى المعنوية (Sig)	مستوى الارتباط
الرؤية	-0.610**	0.000	إرتباط عكسي
التأثير الايجابي	-0.699**	0.000	إرتباط عكسي
التواضع والتسامح	-0.627**	0.000	إرتباط عكسي
** معنوية عالية عندما تكون القيمة الاحتمالية، (Sig. ≤ 0.01)، * معنوي عندما تكون القيمة الاحتمالية (Sig. ≤ 0.05)			

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على SPSS v.26 N=87

2. اختبار فرضية التأثير: تم إختبار فرضية التأثير من خلال نموذج الانحدار الخطي البسيط وذلك لتحليل التأثير بين القيادة الروحية كمتغير مُفسر والحسد التنظيمي كمتغير تابع لإختبار الفرضية الرئيسية الثانية والتي مفادها "يوجد تأثير عكسي معنوي ذو دلالة إحصائية بين القيادة الروحية والحسد التنظيمي منفردة ومجموعة". وكانت النتائج كالآتي:

أ. تحليل الانحدار: توضح نتائج أنموذج الانحدار الخطي البسيط الموضحة في الجدول رقم (8)، إلى وجود تأثير عكسي معنوي للقيادة الروحية في الحسد التنظيمي حيث بلغ قيمة مستوى المعنوية (Sig) والبالغة (0.000) وهي أقل من قيمة مستوى المعنوية الفرضي للبحث والبالغ (0.005)، ويدعمه قيمة (F) المحسوبة والبالغة (73.470) كانت أكبر من قيمتها الجدولية والتي تبلغ (3.95) وبدرجتي حرية (1,85)، كما أن قيمة (T) المحسوبة بلغت (-8.571) تشير إلى معنوية التأثير بين القيادة الروحية والحسد التنظيمي، وبهذا يعد إنموذج الانحدار مقبول في تفسير علاقة التأثير، بمعنى أن القيادة الروحية تؤثر بشكل عكسي ومعنوي في الحسد التنظيمي في الميدان محل الدراسة، وإستناداً إلى هذه النتيجة يمكن الاستنتاج بوجود علاقة تأثير عكسي معنوي للقيادة الروحية في الحسد التنظيمي والذي يعني إعتداد الكلية محل البحث على القيادة الروحية يؤدي إلى تقليل مستويات الحسد التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة. وتشير نتائج تحليل الانحدار البسيط إلى الآتي:

❖ بلغ قيمة (B0) (6.146) وهذا يعني بأن هناك ظهوراً للحسد التنظيمي عبر أبعادها بمقدار (6.146) عندما تكون قيمة القيادة الروحية من خلال أبعادها مساوية للصفر، وهذا يعني بأن الحسد التنظيمي تستمد خصائص عبر القيادة الروحية التي تتبناها الكلية المبحوثة.

❖ بلغ قيمة (B1) (-0.681) وهذا يدل على أن تغيراً مقداره (1) في متغير القيادة الروحية يؤدي إلى تغير قدره (-0.681) في الحسد التنظيمي وهذا يمثل تغير كبير يمكن الاعتماد عليه في تفسير علاقة التأثير بين المتغير المُفسر القيادة الروحية والمتغير التابع الحسد التنظيمي.

❖ يشير قيمة معامل التحديد (R^2) إلى أن القيادة الروحية تفسر ما نسبته (46.4%) من التأثير الحاصل في الحسد التنظيمي، أما النسبة المتبقية البالغة (53.6%) تعود إلى متغيرات أخرى غير داخلة في البحث الحالي.

جدول (8): تحليل الانحدار البسيط بين القيادة الروحية والحسد التنظيمية

الحسد التنظيمي (Y)					المتغير التابع
R ²	F الجدولية	F المحتسبة	B ₁	B ₀ الثابت -	المتغير المفسر
46.4 %	3.95	73.470 Sig. (0.000)	-0.681 T (-8.571) Sig. (0.000)	6.146 T (12.422) Sig. (0.000)	القيادة الروحية (X)

** معنوية عالية عندما تكون القيمة الاحتمالية (Sig. ≤ 0.01)، *معنوي عندما تكون القيمة الاحتمالية (Sig. ≤ 0.05)

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على SPSS v.26 DF = 1,85، SPSS = 1.990 الجدولية T، N=87

ب. **تحليل الانحدار:** من أجل التعرف على مدى التأثير أبعاد المتغير المفسر القيادة الروحية في المتغير التابع والمتمثل بالحسد التنظيمي تم الاعتماد على تحليل الانحدار المتعدد، وبينت نتائج التحليل عن وجود (التأثير) كما هو موضح في الجدول رقم (9) وكالاتي:

1. **الرؤية:** يظهر من نتائج الجدول رقم (9) بوجود تأثير عكسي معنوي لبُعد الرؤية في الحسد التنظيمي إذ إن معامل التحديد لهذا البُعد يفسر نسبة (37.2%) من التغير الحاصل في الحسد التنظيمي وأما النسبة الباقية والبالغة (62.8%) تعود إلى متغيرات أخرى، ويدعمه قيمة (F) المحتسبة والبالغة (50.372) وهي قيمة معنوية عند مستوى الدلالة (0.05)، وتشير قيمة (B₁) والتي تبلغ (-0.610) وتعني التغير الحاصل في الرؤية بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير في الحسد التنظيمي بمقدار (-0.610)، وبذلك فإن التأثير معنوي لأن قيمة (T) المحتسبة والتي تبلغ (10.475) معنوية عند مستوى الدلالة (0.05). وتشير قيمة الثابت (C) إلى وجود الحسد التنظيمي بمقدار (5.953) حتى لو كانت الرؤية مساوية للصفر، وعليه يمكن تفسير هذه النتيجة عبر الاستنتاج بوجود علاقة تأثير عكسي معنوي بين بُعد الرؤية ومتغير الحسد التنظيمي.

2. **التأثير الإيجابي:** يتوضح من نتائج الجدول رقم (9) بوجود تأثير عكسي معنوي لبُعد التأثير الإيجابي في الحسد التنظيمي إذ أن معامل التحديد لهذا البعد يفسر نسبة (48.9%) من التغير الحاصل في الحسد التنظيمي وأما النسبة المتبقية والبالغة (51.1%) تعزى إلى متغيرات أخرى، ويدعمه قيمة (F) المحتسبة والبالغة (81.360) وهي قيمة معنوية عند مستوى الدلالة (0.05)، وتشير قيمة (B₁) والتي تبلغ (-0.699) وتعني التغير الحاصل في التأثير الإيجابي بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير في الحسد التنظيمي بمقدار (-0.699)، وبذلك فإن التأثير معنوي لأن قيمة (T) المحتسبة البالغة (13.342) معنوية عند مستوى الدلالة (0.05). وتشير قيمة الثابت (C) إلى وجود الحسد التنظيمي بمقدار (5.884) حتى لو كانت التأثير الإيجابي مساوية للصفر، وبناءً على ذلك تفسر هذه النتيجة بأن الحسد التنظيمي تنخفض مستوياتها عبر زيادة الاعتماد على بُعد التأثير الإيجابي في الكلية المبحوثة.

3. **التواضع والتسامح:** توضح نتائج الجدول رقم (9) بوجود تأثير عكسي معنوي لبُعد التواضع والتسامح في الحسد التنظيمي إذ إن معامل التحديد لهذا البعد يفسر نسبة (39.3%) من التغير الحاصل في الحسد التنظيمي وأما النسبة المتبقية والبالغة (60.7%) تعزى إلى متغيرات أخرى، ويدعمه قيمة (F) المحتسبة والبالغة (55.116) وهي قيمة معنوية عند مستوى الدلالة (0.05)، وتشير قيمة (B₁) والتي تبلغ (-0.627) وتعني التغير الحاصل في التواضع والتسامح بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير في الحسد

التنظيمي بمقدار (-0.627)، وبذلك فإن التأثير معنوي لأن قيمة (T) المحتسبة البالغة (11.515) معنوية عند مستوى الدلالة (0.05). وتشير قيمة الثابت (C) إلى وجود الحسد التنظيمي بمقدار (5.377) حتى لو كانت التواضع والتسامح مساوية للصفر، وبناءً على هذا تفسر هذه النتيجة وجود علاقة تأثير عكسية معنوية بين بُعد التواضع والتسامح ومتغير الحسد التنظيمي.

وتأسيساً على نتائج تحليل التأثير يمكن للباحثون الاستنتاج بوجود علاقة تأثير عكسي معنوي بين القيادة الروحية والحسد التنظيمي، وهذا مؤشر على أنه كلما زاد اعتماد الكلية المبحوثة على القيادة الروحية كلما أدى ذلك إلى الحد من مستويات الحسد التنظيمي لدى الموظفين فيها. ومن ثم يمكن قبول الفرضية الرئيسية الثانية والتي نصها "يوجد تأثير عكسي معنوي ذو دلالة إحصائية بين القيادة الروحية والحسد التنظيمي منفردة ومجمعة".

جدول (9): تحليل الانحدار المتعدد بين أبعاد القيادة الروحية والحسد التنظيمي

الحسد التنظيمي (Y)						المتغير التابع
P – Value	R ²	T المحسوبة	F المحتسبة	B ₁	C الثابت	المتغير المُفسر أبعاد القيادة الروحية (X)
0.000	%37.2	10.475	50.372	- 0.610	5.953	الرؤية
0.000	%48.9	13.342	81.360	- 0.699	5.884	التأثير الايجابي
0.000	%39.3	11.515	55.116	- 0.627	5.377	التواضع والتسامح

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على SPSS v.26 DF = 1,85، الجدولية T=1.990، N=87

المحور الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً. الاستنتاجات:

1. أظهرت نتائج الوصف لخصائص المستجيبين بأن غالبية الموظفين في كلية الإدارة والاقتصاد المبحوثة هم من الاناث ومن الفئة العمرية الناضجة التي تمتلك الخبرة والمهارات المناسبة واغلبيتهم من حملة شهادة البكالوريوس وتزيد مدة خدمتهم الاجمالية عن عشرة سنوات.
2. أكدت نتائج العلاقات الارتباط بحسب المؤشر الكلي على وجود علاقة ارتباط معنوية عكسية بين متغير القيادة الروحية ومتغير الحسد التنظيمي.
3. أظهرت نتائج العلاقات الارتباط وبحسب المؤشر الجزئي على وجود علاقات ارتباط معنوية عكسية بين أبعاد القيادة الروحية المتمثلة بكل من (التأثير الإيجابي، التواضع والتسامح، الرؤية) وبين متغير الحسد التنظيمي على المستوى الجزئي، وهذا يعني بأنه كلما زاد توجه الكلية المبحوثة على تطبيق أبعاد القيادة الروحية أدى ذلك إلى الحد من الحسد التنظيمي لدى الموظفين فيها.
4. أفرزت نتائج الانحدار البسيط عن وجود تأثير عكسي للمتغير القيادة الروحية في المتغير الحسد التنظيمي على المستوى العام، بمعنى أنه كلما ارتكزت الكلية محل البحث على القيادة الروحية يؤدي إلى تقليل مستويات الحسد التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة.
5. أبرزت نتائج الانحدار المتعدد عن وجود علاقة تأثير عكسي لكل بُعد من أبعاد القيادة الروحية والمتمثلة بكل من (الرؤية، التأثير الإيجابي، التواضع والتسامح) في متغير الحسد التنظيمي، وكان تأثير بُعد التأثير

الإيجابي من أكثر أبعاد القيادة الروحية في قيمته التفسيرية المؤثرة في متغير الحسد التنظيمي بينما كان تأثير بُعد الرؤية أقل الأبعاد تأثيراً.

ثانياً. التوصيات:

1. ضرورة قيام قيادات الكلية بإجراء تقييم مستمر للظواهر السلبية في بيئة العمل مثل الفلق والتوتر والصراع وضغوط العمل والحسد التنظيمي. كما ينبغي توعية الموظفين بأثر هذه الظواهر على أدائهم وأداء الكلية بشكل عام.
2. من الضروري تنمية وعي الموظفين في الكلية بشكل خاص بعناصر السلوك التنظيمي التي تؤثر على أدائهم الوظيفي وتحدد مستواهم في العمل.
3. تنمية روح التعاون والتسامح بين الموظفين في الكلية المبحوثة، مما يعزز العلاقات الوظيفية والاجتماعية بينهم، ويؤدي إلى خلق بيئة من الصداقة والمحبة، مما يساهم في تعزيز الحسد الإيجابي.
4. العمل على تشجيع الموظفين على المشاركة في الأمور المتعلقة بوحدهم، مثل صياغة رؤية الوحدة وأهدافها، مما يحفزهم على تحقيق الأهداف التنظيمية كونهم جزءاً من عملية صياغتها.

المصادر

أولاً. المصادر العربية:

1. احمد، جنان شهاب، 2016، الدور التفاعلي للسمو الروحي في تحقيق السعادة التنظيمية، دراسة تحليلية لآراء رؤساء الاقسام العلمية في كليات مختارة من جامعة القادسية، جامعة القادسية، كلية الادارة والاقتصاد، مجلة الكلية الاسلامية الجامعة، المجلد 2، العدد 50.
2. الحكيم، ليث يوسف، مهدي، امال كاظم، 2017، القيادة الروحية وتأثيرها في الاستقامة التنظيمية، مجلة القادسية الادارية والاقتصادية، المجلد 19، العدد 2.
3. دوش، حيدر فؤاد هادي، 2021، الحسد التنظيمي وتأثيره في تألق المنظمة الدور المعدل لذكاء القيادة السياقية، دراسة تحليلية في الجامعات والكليات العراقية الاهلية، النجف الاشرف، رسالة ماجستير، جامعة الكوفة، كلية الادارة والاقتصاد، العراق.
4. العابدي، علي رزاق، وعبد الزهرة، علي حسين، 2015، التأثير الوسيط للسعادة التنظيمية في العلاقة بين القيادة الخيرة والمخرجات التنظيمية، مجلة كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بابل، المجلد 204، العدد 17.
5. عذافه، رائد يوسف، ومحمد، نسرين جاسم، 2021، القيادة المستدامة وتأثيرها في السعادة التنظيمية، بحث تحليلي في هيئة السياحة العامة في بغداد، بحث منشور، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، جامعة بغداد، كلية الادارة والاقتصاد، بغداد، المجلد 27، العدد 125.
6. كريدي، باسم عباس، مهدي، سكيمة كريم، 2023، القيادة الروحية وتأثيرها على الاستقرار الوظيفي، دراسة تحليلية لآراء عينة من التدريسيين في الجامعات الاهلية العراقية في محافظات الفرات الاوسط، جامعة القادسية، كلية الادارة والاقتصاد، مجلة الوارث العلمية، المجلد 5، العدد 15.
7. محمد، هشام أزور، كريم، خليل محمد، احمد، شادان صباح، 2022، دور القيادة الروحية في الحد من سلوك الاستقواء في مكان العمل، دراسة تحليلية لآراء عينة من اعضاء هيئة تدريسية في كلية الادارة والاقتصاد، جامعة صلاح الدين، اربيل، مجلة اقتصاديات الاعمال، المجلد 3، العدد 4.

8. محمد، يزن سالم، جبار، شذى وحيد، 2022، دور القيادة الروحية في الاداء المنظمي المستدام، دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في العتبة المقدسة، المجلة العراقية للعلوم الادارية، المجلد 18، العدد 73.

9. نصيف، احمد كامل، عبدالله، حيدر طه، خلف، بسام محمد، 2023، القيادة الروحية ودورها في تحقيق اليقظة الاستراتيجية، بحث استطلاعي لآراء عينة من المدراء في جامعة الانبار، جامعة الانبار، كلية الادارة والاقتصاد، مجلة اقتصاديات الاعمال، المجلد 5، العدد 4.

10. يوسف، ايمان، ابن محمد، كمال، 2020، القيادة الروحية المفاهيم ومداخل الفكرية، جامعة شهيد حمة لخضر الوادي، الجزائر، المجلد 17، العدد 2.

ثانياً. المصادر الأجنبية:

1. Benefiel, Margaret; Fry, Louis W.; Geigle, David, 2014, "Spirituality and Religion in the Workplace: History, Theory, and Research", Psychology of Religion and Spirituality, Vol. 6, No. 3
2. Braun, Susanne, Nilüfer Aydin, Dieter Frey, and Claudia Peus. (2018.), Leader Narcissism Predicts Malicious Envy and Supervisor - Targeted Counterproductive Work Behavior: Evidence from Field and Experimental Research. Journal of Business Ethics 151:
3. Duffy, M. K., Lee, K., & Adair, E. A. (2020). Workplace Envy. Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 8(1).
4. Fam, J. Y., Yap, C. Y. L., Murugan, S. B., & Lee, T. (2020). Benign and Malicious Envy Scale: An Assessment of its Factor Structure and Psychometric Properties, Psychological Thought, VOL.13, NO. 1, PP.66-84.
5. Fry, Louis, W., 2003, "Toward a theory of spiritual leadership", The Leadership Quarterly, Vol. 14.
6. Hailparn, D. F., & Hailparn, M. (1997). Four dimensions of envy: Strategies for managing its manifestations in psychotherapy. Journal of Contemporary Psychotherapy, 27(1), 49-60
7. Ilies, Remus, Morgeson Frederick p., & Nahrgang D.Jennifer (2005) " Authentic Leadership & Eudaemonic Well-Being: Underst&Ing Leader-Follower Outcomes" The Leadership Quarterly.The Eli Broad Graduate School Of Management, Michigan State University, Mi, United States.Vol.16,N.3.
8. Johnson, B., & Christensen, L. (2008). Educational Research: Quantitative, Qualitative, and Mixed Approaches (3rd ed.). SAGE Publications.
9. Lange, J., & Crusius, J. (2015). Dispositional Envy Revisited: Unraveling The Motivational Dynamics of Benign and Malicious Envy", Personality and Social Psychology Bulletin, 41(2): 284-294.
10. Lee,K.,Y.(2014). When and How Does Workplace Envy Promote Job Performance? A Study on the Conditions and Mechanisms for the Functional Role of Envy in Workplace Behavior,(Doctoral dissertation, University of Minnesota).

11. Liu, Hongda, Jiejun Geng & Pinbo Yao. (2021). Relationship of Leadership and Envy: How to Resolve Workplace Envy with Leadership—A Bibliometric Review Study. *Journal of Intelligence* 9: 44.
12. Luthans, Fred, Morgan, Carolyn M. Youssef- & Avolio, Bruce J. (2015) "Psychological Capital and Beyond" Oxford University Press published in the U. S. A.
13. Malone, Patty Callish. (2006). Communicative responses to malicious envy at work, (Doctoral dissertation, The University of Texas at Austin).
14. McGonagle, C, (2015), "Happiness in the workplace", An appreciative inquiry (Doctoral dissertation, Dublin City University).
15. Neck, C. P., 2002, The "what", "why" and "how" of spirituality in the workplace. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 17, No. 3
16. Patient, D., Lawrence, T. B., & Maitlis, S. (2003). Understanding workplace envy through narrative fiction. *Organization Studies*, 24(7), pp. 1015-1044.
17. Ricci, F., & Scafarto, V. (2015). Malicious Envy in the Workplace and Intangible Capital: An Interpretation from the Perspective of Management. *International Journal of Management Sciences and Business Research*, Vol.4, No.11, pp:24-35.
18. Salehzadeh, R., Pool, J. K., Lashaki, J. K., Dolati, H. & Jamkhaneh, H. B., 2015. Studying the effect of spiritual leadership on organizational performance: an empirical study in hotel industry", *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, Vol. 9 (3)
19. Sanusi, Anwar & Manau, Abdul, 2014, "A study on Employees Performance: Spiritual Leadership and Work Motivation with Mediation Work Satisfaction at the University of Darul Ulum", *Indonesia European Journal of Business and Management*.
20. Stoia, Eunice, (2015), Happiness and well-being at Work, Final Degree Project Academic Year in Business Administration and Marketing Department, Universitat Jaume.
21. Tariq, Hafiz Muhammad Burhan, Asif, Mahmood, Ayyaz, Ahmad, Maria, Khan, Shah, Ali Murtaza, 2022, "Span of Supervision and Repercussions of Envy: The Moderating Role of Meaningful Work", *Frontiers in Psychology Journal*, Vol. 12
22. Vidaillet, B. (2007). Lacanian theory's contribution to the study of workplace envy. *Human relations*, 60(11), 1669-1700
23. Yasar, Emre, Nesrin, Aydın Alakuş, Bilal, Nadir Alkan, 2022, Examining the relationship between social comparison, intra organizational competition, organizational envy behaviors: The case of tourism academicians, *Tourism and Recreation*, Vol. 4, Issue 1.
24. Zurriaga, Rosario, Pilar, González-Navarro, Abraham, P. Buunk, 2020, -Envy in the Workplace: A Systematic Review of the Past Five Years, *Revista Psicologia Organizações & Trabalho Journal*, Vol. 20, Issue 4 .