

## مستوى القيادة الروحية في شبكة الإعلام العراقي ودورها في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية

لدى العاملين

م.د. حميد شهيد جفات

كلية الإعلام / جامعة ذي قار

[hameed.shaheed.dm@utq.edu.iq](mailto:hameed.shaheed.dm@utq.edu.iq)

وئام جواد كاظم

[Weamjowad@gmail.com](mailto:Weamjowad@gmail.com)

### المخلص:

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير القيادة الروحية من حيث الرؤية الأمل والإيمان وحب الإيثار في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شبكة الإعلام العراقي، وقد اعتمدت الدراسة لتحقيق أهدافها على الأسلوب الكمي باستخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة عشوائية بسيطة مكونة من ١١٢ من العاملين في شبكة الإعلام العراقي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن هناك تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للقيادة الروحية من حيث الرؤية والأمل والإيمان وحب الإيثار في سلوك المواطنة التنظيمية، وكان هذا الأثر موجود بالنسبة للقيادة الروحية كعامل واحد، وأوصت الدراسة بإجراء مزيد من الدراسات بخصوص سلوكيات الموارد البشرية في المؤسسات الإعلامية لتكوين إطار معرفي خاص بها يخدم المنظمات والباحثين، وبأنه يتوجب على الإدارة في شبكة الإعلام العراقي الاهتمام بإعداد القيادات الإدارية على أعلى المستويات.

الكلمات المفتاحية: (القيادة الروحية، شبكة الإعلام العراقي، سلوك المواطنة التنظيمية).

## The level of spiritual leadership in the Iraqi media network and its role in enhancing organisational citizenship behaviours among employees

Dr. Hamid Shahid Jafat

Weam Jawad Kazem

University of Thi Qar – College of Massmedia.

### Abstract:

The study aimed to investigate the impact of spiritual leadership in terms of vision, hope, faith, and love of altruism on enhancing organizational citizenship behaviours among employees in the Iraqi Media Network. To achieve its objectives, the study employed a quantitative approach using a questionnaire as a data collection tool from a simple random

sample of 112 employees in the Iraqi Media Network. The study found a significant statistical effect of spiritual leadership in terms of vision, hope, faith, and love of altruism on organizational citizenship behaviour. This effect was present for spiritual leadership as a single factor. The study recommended conducting further research regarding human resource behaviours in media institutions to develop a specific knowledge framework that serves organizations and researchers, and that the management of the Iraqi Media Network should focus on preparing administrative leaders at the highest levels.

Keywords: (spiritual leadership – Iraqi Media Network - organizational citizenship behavior.)

### المقدمة:

تمثل الموارد البشرية في المؤسسات الإعلامية العراقية أحد العناصر التي تحدد نجاح المنظمة، فهي المورد الأهم والمسؤول عن إدارة بقية الموارد، وبالنسبة للمؤسسات الإعلامية تبرز خصوصية وأهمية ودور الموارد البشرية الإعلامية من موظفين وإعلاميين وكوادر مختلفة في كونها موارد داخلية من المنظور الإداري التنظيمي ولكن والأهم أن دورها ومساهمتها خارج المنظمة عبر تزويد الجمهور بالمادة الإعلامية بمختلف أنواعها، ويمكن اعتبار أفكار ومشاعر واحتياجات وآمال العاملين في المؤسسة الإعلامية بمثابة البنية التحتية للمورد البشري الإعلامي والذي يتحكم في مدى إنجازه وفعاليته الفردية والجماعية، وبالتالي من المهم إدراك وفهم واقع العوامل المحددة للبنية التحتية للمورد البشري في المؤسسة الإعلامية ويمكن اعتبار القيادة الروحية نموذجًا ناشئًا ضمن السياق الأوسع للروحانية في مكان العمل، حيث تغطي نظرية القيادة الروحية جميع نماذج القيادة الأخرى وتعتبر نموذجًا ضروريًا للتطوير التنظيمي والمهني للمنظمات الناجحة في عصر الإنترنت وتعتبر القيادة الروحية شرطًا ضروريًا لنجاح المنظمات في بيئة اليوم المدفوعة بالإنترنت وهي مطلوبة لتحقيق أداء ممتاز في منظمات القرن الواحد والعشرين، فقد تم تصميم نظرية القيادة الروحية لإنشاء منظمة يتم تحفيزها ذاتيًا، ويوصى الباحثون بتطبيق نظرية القيادة الروحية للقضاء على الأوضاع السلبية داخل المنظمة.

## ❖ مشكلة البحث:

يمثل سلوك المواطنة التنظيمية سلوكيات الأفراد التي تعزز فعالية الأداء التنظيمي من خلال توفير بيئة اجتماعية ونفسية إيجابية يمكن أن يزدهر فيها العمل، ويعد سلوك المواطنة التنظيمية مهماً للموظفين بقدر ما يعزز الروابط الاجتماعية التي تؤثر على أداء الوظيفة، وبالتالي فإن المؤسسات الإعلامية بحاجة ماسة لوجود هذا السلوك داخلها كونه عامل مهم في تطوير الأداء والفعالية التنظيمية بما ينعكس على جودة الخدمة الإعلامية، وبالتالي لا بد أن تحرص المؤسسات الإعلامية على توفير مقومات نشوء هذا السلوك بين العاملين، ويتفق الباحثون على أن أنماط القيادة تؤثر بشكل مباشر في اتجاهات العاملين نحو سلوك المواطنة التنظيمية وبشكل خاص أنماط القيادة التي تستند على التحفيز وإلهام العاملين من خلال الأمل والإيمان برؤية محددة وتبني ثقافة قائمة على قيم الحب الإيثاري والعضوية والانتماء للمنظمة لإنتاج قوة عاملة متحفزة وملتزمة ومنتجة وهو ما يعرف بالقيادة الروحية، وفي هذا السياق لكي تضمن المؤسسات الإعلامية مستوى مرتفع من سلوكيات المواطنة يفترض بها أن تتبنى نمط القيادة الروحية بشكل أساسي وتعزيز الروحانية كثقافة عمل أكثر من مجرد سلوكيات مرغوبة، ومن هنا تأتي هذه الدراسة للوقوف على واقع تطبيق نمط القيادة الروحية في شبكة الإعلام العراقي ودورها في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين.

## ❖ أهمية البحث:

### - الأهمية العلمية

عادة ما يتم دراسة سلوكيات الموارد البشرية في المؤسسات ذات طبيعة العمل الإنتاجية بشكل أكبر من غيرها، وتبرز أصالة الدراسة في كون مجتمع البحث هو مؤسسة إعلامية خدمية، ومن جانب آخر تختبر الدراسة أثر نمط القيادة الروحية في سلوك المواطنة التنظيمية في البيئة العراقية من خلال ثقافة وقيم محددة.

### - الأهمية العملية:

يمكن لنتائج البحث أن تكون قاعدة بيانات لإدارة شبكة الإعلام العراقي عبر تقديم معلومات حول واقع ومستوى القيادة الروحية فيها وثغرات تطبيقها وواقع سلوك المواطنة التنظيمية ودرجة تأثير القيادة الروحية فيه بما يساعد على تقييم نقاط الضعف الموجودة والعمل على تجاوزها مستقبلاً.

## ❖ أهداف البحث:

### الهدف الرئيسي:

معرفة تأثير القيادة الروحية في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شبكة الإعلام العراقي.

### الأهداف الفرعية:

- التعرف على تأثير القيادة الروحية من حيث الرؤية في سلوك المواطنة التنظيمية.
- التعرف على مستوى القيادة الروحية في شبكة الإعلام العراقي.
- التعرف على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية في شبكة الإعلام العراقي.
- التعرف على تأثير القيادة الروحية من حيث الأمل والإيمان في سلوك المواطنة التنظيمية.
- التعرف على تأثير القيادة الروحية من حيث حب الإيثار في سلوك المواطنة التنظيمية.

## ❖ فرضيات البحث:

### الفرضية الرئيسية:

يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للقيادة الروحية في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شبكة الإعلام العراقي.

### الفرضيات الفرعية:

- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للقيادة الروحية من حيث الرؤية في سلوك المواطنة التنظيمية.
- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للقيادة الروحية من حيث الأمل والإيمان في سلوك المواطنة التنظيمية.
- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للقيادة الروحية من حيث حب الإيثار في سلوك المواطنة التنظيمية.

### ❖ منهجية البحث:

اعتمدت الدراسة لتحقيق أهدافها على المنهج الوصفي من خلال الأسلوب الكمي بالاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة عشوائية بسيطة مكونة من ١١٢ من العاملين في شبكة الإعلام العراقي.

### ❖ مصطلحات البحث:

#### القيادة الروحية:

تعبّر عن مجموعة من القيم والسلوكيات والاتجاهات التي تخلق الحافز لدى أفراد المنظمة لامتلاك شعور مرتبط بالبقاء الروحي الذي ينشأ عنه العضوية التنظيمية.

#### سلوكيات المواطنة التنظيمية:

سلوك اختياري يعبر عن استعداد الموظف لأداء مهام لا يطلبها صاحب العمل رسمياً ومباشرة، وبالتالي لا يحصل على أي تعويض رسمي ومباشر من العلاقات التعاقدية، ويرتبط هذا السلوك الاختياري دائماً بالتحسين الذي تدركه المنظمة<sup>١</sup>.

### ❖ الدراسات السابقة

دراسة **Rahmawati, Purnomo, Purnamarini, Kurniawan & Hartono,**

(2023) بعنوان تأثير القيادة الروحية على سلوك المواطنة التنظيمية: وساطة الذكاء العاطفي<sup>٢</sup>.

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد تأثير القيادة الروحية على سلوك المواطنة التنظيمية وتحديد تأثير القيادة الروحية على الذكاء العاطفي، وبيان تأثير الذكاء العاطفي على سلوك المواطنة التنظيمية، وتأثير القيادة الروحية على سلوك المواطنة التنظيمية من خلال الذكاء العاطفي، ولتحقيق أهدافها اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي من خلال الاستبيان الموجه إلى جميع موظفي شركة Yogyakarta Catur Kencana Management Company البالغ عددهم ٥٢ موظفًا كما تم استخدام استبيان عبر الإنترنت عبر نموذج Google كتنقية أولية لجمع البيانات وتم استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية القائمة على التباين (SEM) كتنقية لتحليل البيانات في وأظهرت نتائج البحث أن القيادة الروحية تؤثر على سلوك المواطنة التنظيمية كما وتؤثر على الذكاء العاطفي، وتبين بأن الذكاء العاطفي يؤثر على سلوك المواطنة التنظيمية، ووجدت الدراسة بأن الذكاء العاطفي يتوسط تأثير القيادة

الروحية على سلوك المواطنة التنظيمية ونتائج البحث لها آثار على القادة ليعطوا مزيداً من الاهتمام للقيادة الروحية، حتى يكون لها تأثير كبير على سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين من خلال الذكاء العاطفي.

دراسة Subhaktiyasa, P.G., (2023) بعنوان تأثير القيادة الروحية على سلوك المواطنة التنظيمية في التعليم العالي.<sup>٢</sup>

تناولت الدراسة تأثير القيادة الروحية على سلوك المواطنة الفردية (OCBI) وسلوك المواطنة التنظيمية (OCBO) في التعليم العالي في منطقة بالي في إندونيسيا التي تتميز بالحكمة المحلية، واعتمدت الدراسة على الأسلوب الكمي باستخدام استبيان مغلق تم توزيعه على عينة عشوائية بسيطة تشمل ١٢٠ محاضراً، وتم تحليل البيانات المجمعة باستخدام نمذجة المعادلة الهيكلية - الحد الأدنى من المربعات (SEM-PLS)، وتشير نتائج هذه الدراسة إلى أن القيادة الروحية لها تأثير إيجابي كبير على سلوكيات المواطنة، حيث يتم تفسير سلوك المواطنة التنظيمية بشكل أفضل من سلوك المواطنة الفردية، وتؤكد النتائج على أن هناك حاجة لتنفيذ تدريب وتطوير القيادة الروحية لخلق رفاهية روحية للمحاضرين من خلال النداء والانتماء حتى يتمكن المحاضرون من تحمل المسؤولية بما يتجاوز أوصاف وظائفهم.

دراسة Idawati, K., & Mahadun, H. (2022). بعنوان دور القيادة الروحية في تحسين الالتزام الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية وأداء الموظفين.<sup>٤</sup>

تهدف هذه الدراسة إلى فحص تأثير القيادة الروحية على سلوك المواطنة التنظيمية (OCB)، والتحقق في تأثير القيادة الروحية على أداء الموظف، والتحقق في تأثير الالتزام الوظيفي على أداء الموظف، والتحقق في تأثير القيادة الروحية على الالتزام الوظيفي، والتحقق في تأثير الالتزام الوظيفي على OCB، وفحص تأثير OCB على أداء الموظف في المصارف الإسلامية، طبقت الدراسة المنهج الوصفي الكمي عينة الدراسة ١٠٢ موظف من المصارف الإسلامية في مالانغ تم جمع البيانات من خلال استبيانات وتحليلها باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM)، تظهور النتائج أن القيادة الروحية تؤثر على سلوك المواطنة التنظيمية، وتوصلت الدراسة إلى أن القيادة الروحية تؤثر على

الالتزام الوظيفي وأداء الموظف وبالمثل فإن الالتزام الوظيفي لا يؤثر على أداء الموظف، ويثر الالتزام الوظيفي بشكل كبير على سلوك المواطنة التنظيمية والذي بدوره يؤثر على أداء الموظف. دراسة Putra, G. B. L., Widyani, A. A. D., & Widnyana, W. (2022). بعنوان تأثير القيادة الروحية والثقافة التنظيمية على أداء الموظفين مع سلوكيات المواطنة التنظيمية كمتغيرات وسيطة<sup>٥</sup>

هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير القيادة الروحية والثقافة التنظيمية، مع سلوكيات المواطنة التنظيمية (OCB) كمتغير وسيط على أداء الموظفين، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي من خلال الاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة عشوائية مكونة من ٢٠٦ موظفين في BPR في مقاطعة بادونغ وتم تطبيق تحليل نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM)، وتشير النتائج إلى أن للقيادة الروحية تأثير إيجابي وذو دلالة على أداء الموظفين، كما أن للقيادة الروحية تأثير إيجابي وذو دلالة على سلوك المواطنة التنظيمية، وتبين أن الثقافة التنظيمية لها تأثير إيجابي وذو دلالة على أداء الموظفين وعلى سلوك المواطنة التنظيمية، ووجدت الدراسة أن للقيادة الروحية والثقافة التنظيمية تأثير إيجابي وذو دلالة على أداء الموظفين مع وجود سلوك المواطنة التنظيمية كمتغير وسيط.

دراسة Göçen, A., & Şen, S. (2021) بعنوان القيادة الروحية وسلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تحليلية<sup>٦</sup>

هدف البحث لتحليل الدراسات الكمية التي تستكشف القيادة الروحية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بشكل منهجي، وتحديد ما إذا كانت المنطقة أو المدرسة أو متغيرات أخرى لها أي تأثيرات معدلة على العلاقة بين القيادة الروحية وسلوكيات المواطنة التنظيمية، وبعد تحليل شامل للأبحاث المتعلقة بالعلاقة بين القيادة الروحية وسلوكيات المواطنة التنظيمية في الأدبيات، تم العثور على ٤٣ دراسة تتوافق مع شروط البحث، ولكن تم تضمين ١٧ منها فقط في هذه الدراسة، كشفت النتائج عن وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند المستوى المتوسط بين القيادة الروحية وسلوكيات المواطنة التنظيمية، كما استكشفت الدراسة تأثيرات كل من العينات من الشرق الأوسط والشرق الأقصى، بالإضافة إلى عوامل المدارس والصناعات الأخرى، على العلاقة بين القيادة الروحية وسلوكيات

المواطنة التنظيمية، وتبين أنه لم يكن لأي من المناطق المختلفة أو نوع المؤسسات تأثير كبير على العلاقة بين القيادة الروحية وسلوكيات المواطنة التنظيمية.

دراسة (الرواشدة، إبراهيم، الصاوي، والزرغبى، ٢٠٢٠) بعنوان أثر القيادة الروحية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية على بعض الفنادق الأردنية<sup>٧</sup>

هدفت الدراسة للتعرف على أثر القيادة الروحية بأبعادها المتمثلة في (الرؤية، والأمل أو الإيمان، وحب الإيثار، والدعوة، والعضوية) في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها (الإيثار، والكياسة، والروح الرياضية، وبقطة الضمير، والسلوك الحضاري)، ولتحقيق أهدافه اعتمد البحث على المنهج الوصفي من خلال الأسلوب الكمي باستخدام أداة الاستبيان في جمع البيانات من عينة عشوائية مكونة من ٤٠٥ من العاملين في الفنادق الأردنية في العقبة من مرتبة الأربعة والخمسة نجوم، ووجدت الدراسة بأن هناك علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الروحية بكافة أبعادها المدروسة مع سلوك المواطنة التنظيمية بكل أبعاده المدروسة.

دراسة. (Chen, C.-Y., & Yang, C.-F. (2012). بعنوان تأثير القيادة الروحية على سلوك المواطنة التنظيمية: تحليل متعدد العينات<sup>٨</sup>

تدرس هذه الدراسة وتقرن تأثير القيادة الروحية على سلوك المواطنة التنظيمية في الصناعات المالية وخدمات التجزئة لتحديد إمكانية تعميم وتطبيق القيادة الروحية على صناعات أخرى، واستخدمت هذه الدراسة تحليل عينة متعددة لنموذج المعادلات الهيكلية، وأظهرت النتائج أن القيم والمواقف والسلوكيات للقيادة لها تأثيرات إيجابية على المعنى/النداء والانتماء للموظفين، وتساعد الموظفين بشكل أكبر على أداء سلوكيات المواطنة التنظيمية الممتازة، بما في ذلك الإيثار في مساعدة الزملاء والضمير المسؤول تجاه المنظمة، كما أن تأثير الإيثار تجاه الزملاء أقوى بشكل خاص، وتبين أن تأثير قيم ومواقف وسلوكيات القادة على البقاء الروحي للموظفين أقوى في قطاع التجزئة مقارنةً بالقطاع المالي.

## المبحث الأول: الإطار النظري للبحث

### أولاً: القيادة الروحية

#### مفهوم القيادة الروحية:

تمثل الروحانية مجموعة من الصفات كالإنسانية والكمال والبحث عن الاتصال بالله واتباع الحكمة والإيمان والمستقبل والحب والعدالة والأمل والمعنى والمغفرة والسلام لتبرير وتوافق الأشياء التي نسميها جوهر الإنسانية ونسعى من أجل غرض البقاء والازدهار فيها<sup>١</sup>، وعرف (Fry, ٢٠٠٨) القيادة الروحية بأنها القيم والمواقف والسلوكيات اللازمة لتحفيز الذات داخلياً<sup>١</sup>، وكلمة "تأثير" هي أوسع تعريف لشرح القيادة الروحية، وقد اعتبرها باحثون أسلوب قيادة يركز على الخدمة ومفهوم الخدمة للمجتمع يلعب دوراً حيوياً في تطوير إمكانيات القيادة الروحية<sup>١١</sup>، ووصفها باحثون على أنها نظام شامل يحتوي على الأخلاق والقيم الأخلاقية واللطف والاستقامة والعمل في فريق والتوافق والكمال<sup>١٢</sup>.

وقد عرفها (Wagner, 2018) بأنها نظرية القيادة غير الرسمية للتحويل التنظيمي المصممة لإنشاء منظمة متعلمة ذات دافع داخلي، حيث إن هدف القيادة الروحية هو خلق رؤية وتوافق للقيم عبر المستويات الاستراتيجية والفردية، وفي النهاية تعزيز مستويات أعلى من الالتزام والإنتاجية التنظيمية، وأشار Averin (٢٠١٨) إلى أن القيادة الروحية تشمل القيم والمواقف والسلوكيات اللازمة لتحفيز الذات والآخرين بشكل أساسي، بحيث يشعرون بالبقاء الروحي من خلال الدعوة والانتماء، مما يستدعي إنشاء رؤية وتأسيس ثقافة اجتماعية تنظيمية قائمة على الإيثار<sup>١٣</sup>.

وبعبارة أخرى القيادة الروحية هي قيادة تجعل القيم الروحية كإيمان أساسي، وقيم أساسية وفلسفات في سلوكيات القيادة، والقادة الذين لديهم توجه روحي سيظهرون سلوك الخدمة، حيث أن الخدمة في هذه الحالة تعني تقديم التشجيع للآخرين، والثقة في الأعضاء، وأن يكونوا مستمعين جيدين<sup>١٤</sup>.

والقائد في نموذج القيادة الروحية يُعرف بأنه الشخص الذي يمضي أمام الشخص عندما يحتاج إلى شخص يتبعه، ويكون خلفه عندما يحتاج إلى تشجيع، وجانبه عندما يحتاج إلى صديق، فالقيادة الروحية تعني إنشاء نظام إنساني يسعى لتحقيق الرؤية من خلال الإيمان<sup>١٥</sup>.

ومصدر القيادة الروحية هو الحياة الداخلية أو الممارسة الروحية كمصدر أساسي للإلهام والبصيرة ويؤثران بشكل إيجابي على تنمية وتكوين الأمل والإيمان وقيم الحب الإيثار<sup>١٦</sup>.

## خصائص القيادة الروحية:

تتكون القيادة الروحية من ثلاثة مكونات تتمثل في القيم المشتركة والوصاية والمجتمع فالقيادة الروحية ترفض التنازل عن المبادئ الأساسية التي لا تقدم فوائد للصالح العام، كذلك عندما يكون هناك ترتيب قوى تركز القيادة الروحية على مسؤوليات الوصاية من أجل مصلحة المجتمع، كما أنه يجب أن يكون هناك شعور بالمجتمع يركز على الحفاظ على علاقات جيدة داخل المنظمة<sup>٧</sup>، القادة الروحيون لديهم شخصية تميل إلى التفاهم والانسجام والتعاون ولديهم رؤية واسعة ويتحملون مسؤولية تحقيق الأهداف، والقائد الروحي لديه اتساق في مشاعره وتوازن في عالمه الداخلي والخارجي، ودائمًا يستخدم المصلحة والتقدير وبالتالي يزيد من التزام المنظمة، ويوفر الأمل والإيمان المطلوبين للموظفين من أجل تحقيق المصالح التنظيمية المرغوبة، بالإضافة إلى ذلك يحمل كل الطاقة والتحفيز اللازمين لتكوين فريق متمكن، وفيما يلي نبين عدد من الخصائص التي يفترض أن يتمتع بها القائد الروحاني<sup>٨</sup>:

### ١. بناء القيم المشتركة

هم يلهمون القيم المشتركة التي تشكل أساس النظام والتي تحدد الأخلاق ومعايير النجاح المرتبطة بأتباعهم .

### ٢. تحديد الرؤية

يظهرون قدرة مستدامة على بناء توافق الآراء والقيادة بشكل ديمقراطي ضمن إطار رؤية مشتركة.

### ٣. مشاركة المعاني

القادة الروحيون يخلقون معاني لأتباعهم ويشاركون هذه المعاني معهم.

### ٤. تمكين

القادة الروحيون يعلمون ويقودون ويحفزون أتباعهم.

### ٥. التأثير والسلطة

لا يمكن للقائد أن يقود حتى يقبل الأتباع سلطة القائد ويأتي هذا القبول من العلاقة وليس من هيكل رسمي أو نظام.

### ٦. الحدس

وهو المعرفة المكتسبة دون تفكير عقلاني ويعطي القادة شرعية أخلاقية.

## ٧. تحمل المخاطر

تتطوي أفعال القادة الروحيين دائماً على مخاطر ولا يقبلون أنظمة العمل الحالية أو العلاقات الهيكلية، ويحاولون تلبية احتياجات الناس بغض النظر عن المخاطر.

## ٨. الخدمة

القادة الروحيون هم خدام ملتزمين بمبادئ معينة بدلاً من محاولة السيطرة على أتباعهم يعملون من أجلهم من خلال توفير كل شيء لنجاحهم.

## ٩. التحول

دور القادة الروحيين هو تغيير حياة الأتباع والمؤسسات بطرق تعزز تحول الأتباع إلى قادة. **أبعاد القيادة الروحانية:**

١. الرؤية: تشير الرؤية إلى تصور للمستقبل مع بعض التفسيرات الضمنية أو الصريحة حول سبب السعي لخلق هذا المستقبل<sup>١٩</sup>، تعبر الرؤية عن توجه المنظمة المستقبلي من خلال مجموعة من النوايا البعيدة الأجل التي تتطلع المنظمة بمتابعتها، حيث تتسع لتشمل جميع نشاطات المنظمة ومستقبلها<sup>٢٠</sup>، حيث تعطي انطباعاتاً عن الموقف الحالي وتصورات عن الحالة المستقبلية المنشودة، ويفترض في الرؤية أن تحقق الترابط والتنسيق بين مختلف أعمال المنظمة وذلك يتطلب أن تكون شاملة وواسعة<sup>٢١</sup>.

٢. الأمل - الإيمان: يعرف قاموس ويبستر الإيمان بأنه "يقين الأشياء المأمولة وقناعة الأشياء غير المرئية"، فالإيمان أكثر من مجرد أمل أو توقع لشيء مرغوب فيه، إنه قناعة بأن شيئاً لم يثبت من خلال دليل مادي هو صحيح، والأمل هو رغبة مع توقع لتحقيقها، والإيمان يضيف اليقين إلى الأمل، فهو اعتقاد راسخ في شيء لا يوجد له دليل، والإيمان أكثر من مجرد تمنى شيء ما إنه مبني على قيم ومواقف وسلوكيات تُظهر يقيناً مطلقاً وثقة بأن ما هو مرغوب ومتوقع سيحدث، والأشخاص الذين لديهم أمل / إيمان لديهم رؤية لما يريدون الوصول إليه، وكيفية الوصول إليه، وهم مستعدون لمواجهة المعارضة وتحمل الصعوبات والمعاناة، لتحقيق أهدافهم لذلك فإن الأمل/الإيمان هو المصدر للقناعة بأن رؤية /هدف/ رسالة المنظمة ستتحقق<sup>٢٢</sup>، ويخلق الأمل - الإيمان حالة من الرغبة والتوقعات الإيجابية والتطلع للمستقبل مما يحرك الدوافع الذاتية والتحفيز على بذل الجهد، وبالتالي يكون الإيمان بالهدف مهما كان صعباً دافعاً لدى أعضاء المنظمة لتحقيقه<sup>٢٣</sup>.

٣. الحب الإيثاري: الحب الإيثاري والقيم المكونة له يظهر من خلال الرعاية غير المشروطة، وعدم الأنانية والولاء والعناية والاهتمام والتقدير للذات وللآخرين، وبالنسبة لنظرية القيادة الروحية يُعرف الحب الإيثاري بأنه إحساس بالاكتمال والتناغم والرفاهية التي تنتج من الرعاية والاهتمام، والتقدير للذات وللآخرين، والقيم الأساسية وراء هذا التعريف تشمل الصبر واللطف وغياب الحسد والمغفرة والتواضع وعدم الأنانية وضبط النفس والثقة والولاء والصدق<sup>٢٤</sup>.

٤. العضوية: تمثل درجة انتماء وارتباط الفرد بالمنظمة في سياق مفهومه لذاته، وعادة ما تعتمد المنظمات في رفع الولاء التنظيمي باستخدام العضوية، فالعضوية تجسد قدرة المنظمة على جعل الأعضاء أكثر ولاءً عبر فهمهم وتقديرهم.

٥. المعنى: يتجسد في شعور الفرد العامل أن عمله مهم ويحمل معنى وقيمة له، وله دور في حياة الآخرين الأمر الذي يخلق لديهم حافز تحسين أدائهم<sup>٢٥</sup>.

**ثانياً: سلوك المواطنة التنظيمي:**

**مفهوم سلوك المواطنة التنظيمي**

هو سلوك فردي اختياري لا يتم الاعتراف به بشكل مباشر أو صريح من خلال نظام المكافآت الرسمي، والذي يعزز في المجمل الأداء الفعال للمنظمة<sup>٢٦</sup>.

ويعبر عن استعداد الأفراد في المنظمة في بذل جهد يتجاوز الالتزامات الرسمية التي تفرضها مناصبهم كعنصر أساسي في الأداء الفعال للمنظمات<sup>٢٧</sup>.

ويعبر عن المساهمات في الحفاظ على السياق الاجتماعي والنفسي الذي يدعم أداء المهام وتعزيزه<sup>٢٨</sup>. وسلوكيات المواطنة التنظيمية سلوكيات اختيارية تعبر عن الدافع الفردي داخل مجموعة أو سياق تنظيمي، وقد تكون موجّهة تجاه الزملاء كتقديم المساعدة في توصيلهم إلى منازلهم، اقتراح طرق لتحسين عمل زميل، أو فد تكون موجّهة نحو المنظمة ككل كالمساعدة في توظيف الأشخاص المناسبين لمهام محددة، تقديم اقتراحات لتحسين مرافق مكان العمل، أو القيام بساعات عمل إضافية غير مدفوعة لذلك هذه السلوكيات مرغوبة ولكن يصعب تنميتها داخل الهياكل التنظيمية النموذجية<sup>٢٩</sup>.

## أبعاد سلوك المواطنة التنظيمي:

Williams & Anderson (١٩٩١) اقترحا فئتين من سلوك المواطنة التنظيمية الأولى أطلقوا عليها سلوك المواطنة التنظيمية على مستوى المنظمة (OCB-O)، الذي يفيد المنظمة مثل إبلاغ المعلومات مسبقاً في حالة عدم القدرة على الحضور للعمل أو اتباع القواعد غير الرسمية، والثانية كانت تُسمى سلوك المواطنة التنظيمية على مستوى الفرد (OCB-I)، الذي له نتائج فورية للفرد ولكنه يعود بفوائد طويلة الأمد للمنظمة مثل مساعدة الآخرين أو تقديم التدريب لموظف جديد<sup>٣٠</sup>.

يعتبر Organ من أبرز الباحثين في سلوك المواطنة التنظيمي حيث قام بتقسيمه إلى الأبعاد الخمسة التالية التي أصبحت موضع اتفاق الباحثين بدرجة كبيرة وهي<sup>٣١</sup>:

١. الإيثار: هو سلوك مساعد موجه نحو أفراد معينين عندما يواجه الأفراد مشاكل معينة، يحتاجون إلى المساعدة، أو يبحثون عن الدعم، فإن الأشخاص الإيثاريين يبذلون جهداً إضافياً لمساعدتهم، ويوجه عادة نحو الأفراد الآخرين حيث يساهم في كفاءة المجموعة من خلال تعزيز أداء الأفراد كمساعدة الزملاء الجدد وإعطاء الوقت للآخرين بحرية.

٢. الضمير الحي: هو نموذج يتجاوز بكثير المستويات الدنيا المطلوبة من الحضور والانضباط والترتيب والميول نحو الحفاظ على الموارد، ويعطي انطباعاً عاماً بأنه مواطن مسؤول في المنظمة، فإذا كان الموظف ذو ضمير حي عالي، فهذا يعني أنه يتحمل المسؤولية بشكل كبير ويحتاج إلى إشراف أقل<sup>٣٢</sup>، وتوجد مجموعة من العوامل التي تساهم في موقف الضمير منها الالتزام بالقانون والالتزام بالمواعيد بعد فترات الاستراحة واحترام وقت الآخرين وعدم إهدار الوقت أو تمديده بشكل يسبب الفوضى للآخرين.

٣. الروح الرياضية: وتعني الاستعداد لقبول ظروف أقل من المرغوبة دون الشكوى، والامتناع عن سلوكيات مثل الشكوى والمظالم التافهة، حيث تسمح ممارسات الروح الرياضية بين الموظفين بتجنب انتشار أي مشاكل داخل أو خارج القسم وتطوير سلوك التسامح.

٤. الفضيلة المدنية: الأفعال من قبل الأفراد التي تظهر أنهم مسؤولون ويمتلكون اهتماماً عقلانياً بوجود المنظمة، وهي عامل مهم لضمان أن كل موظف لديه تذكير ذاتي ليكون جزءاً من المنظمة ونشطاً في فريقه عند حدوث أي حدث.

٥. اللباقة: عنصر OCB الذي يشمل الأدب واللفظ وهذا السلوك مهم لتطوير احترام الموظفين لبعضهم البعض، وإذا حدثت مشاكل في المنظمة، فلن تمنع المشاكل المتعلقة بالعالم بين بعضهم. طور Podsakoff, MacKenzie, Paine, & Bachrach أبعاد إضافية لتلك الأبعاد والتي تشمل<sup>٣٣</sup>:

١. الامتثال التنظيمي: احترام القواعد والسياسات التنظيمية وتنفيذها حتى بدون مراقبة أو عقوبات.
٢. المبادرة الفردية: سلوك فردي يبتكر طوعاً لتحقيق نتائج أفضل.
٣. الولاء التنظيمي: يشير إلى ولاء الفرد للمنظمة في وضع غير ملائم، بالإضافة إلى قول أشياء جيدة عن المنظمة للغيراء.
٤. التنمية الذاتية: استعداد الفرد لتحسين المعرفة والمهارات للاستفادة من عملية العمل في المنظمة.

#### المبحث الثاني: الدراسة الإحصائية

##### • عينة البحث وأدواته:

##### (أ) عينة البحث:

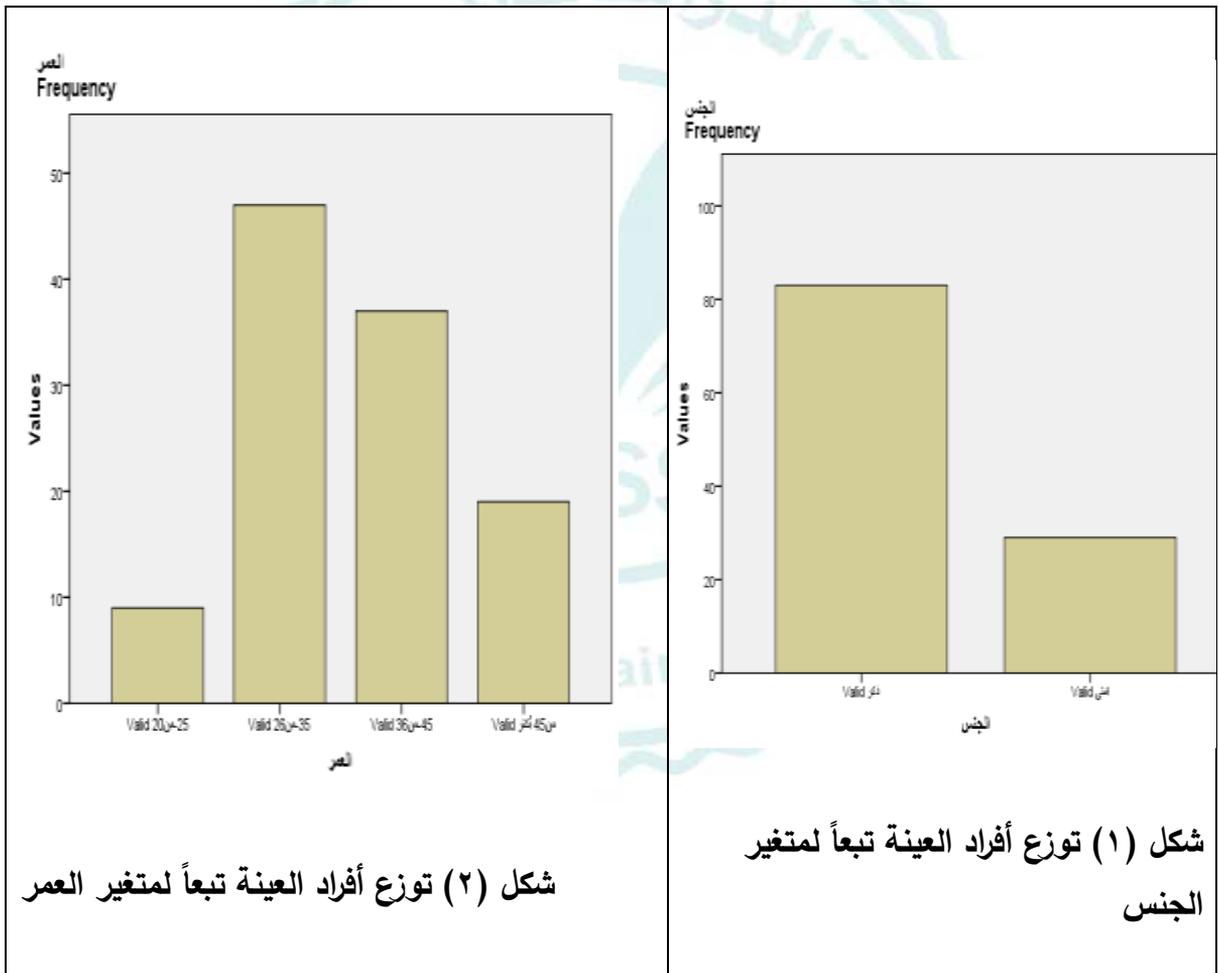
تكونت عينة البحث من (١١٢) عاملاً وعاملةً في شبكة الإعلام العراقي، تم اختيارهم وفقاً للطريقة العشوائية البسيطة بهدف قياس مستوى القيادة الروحية في شبكة الإعلام العراقي ودورها في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين وفيما يلي نبين توزيع العينة بناءً على المتغيرات الديموغرافية.

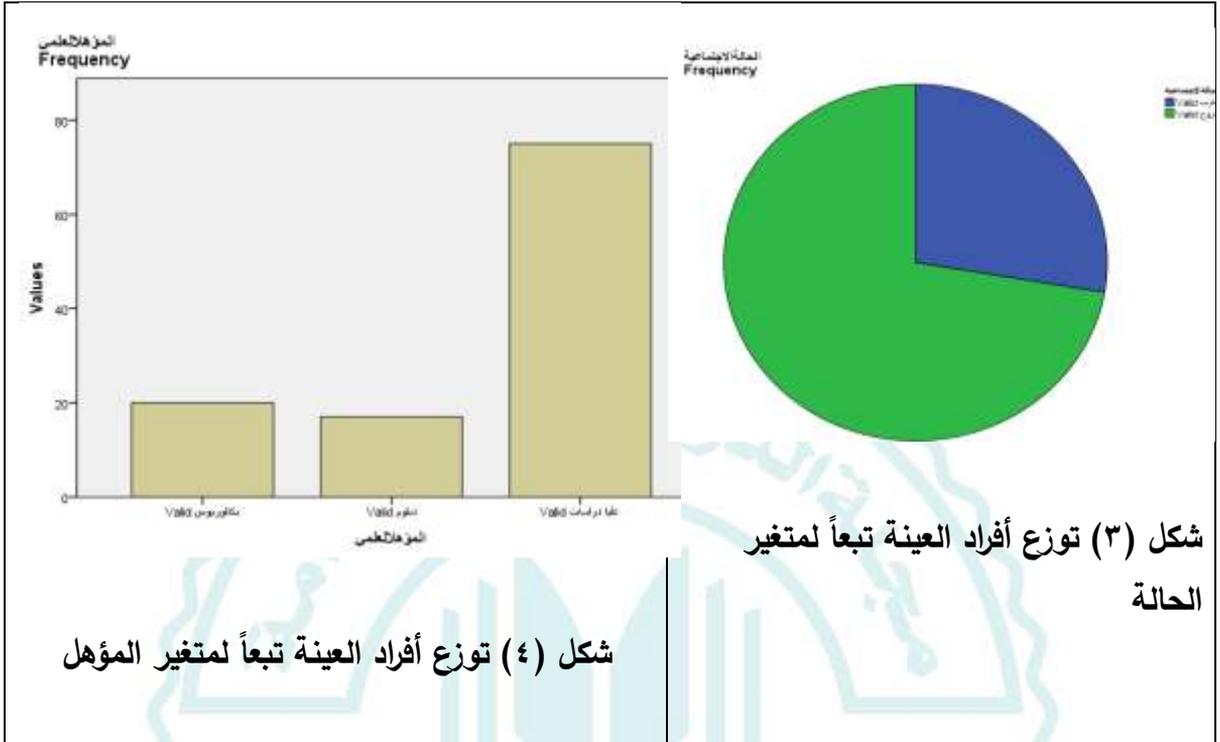
#### جدول رقم (١) توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير الجنس والمتابعة

النسبة المئوية	العدد	المتغير	
74.1	83	ذكور	الجنس
25.9	29	إناث	
٨.٠	٩	من ٢٠-٢٥	العمر
٤٢.٠	٤٧	من ٢٦-٣٥	
٣٣.٠	٣٧	من ٣٦-٤٥	
١٧.٠	١٩	أكثر من ٤٥	
٢٧.٧	٣١	عازب	
٧٢.٣	٨١	متزوج	

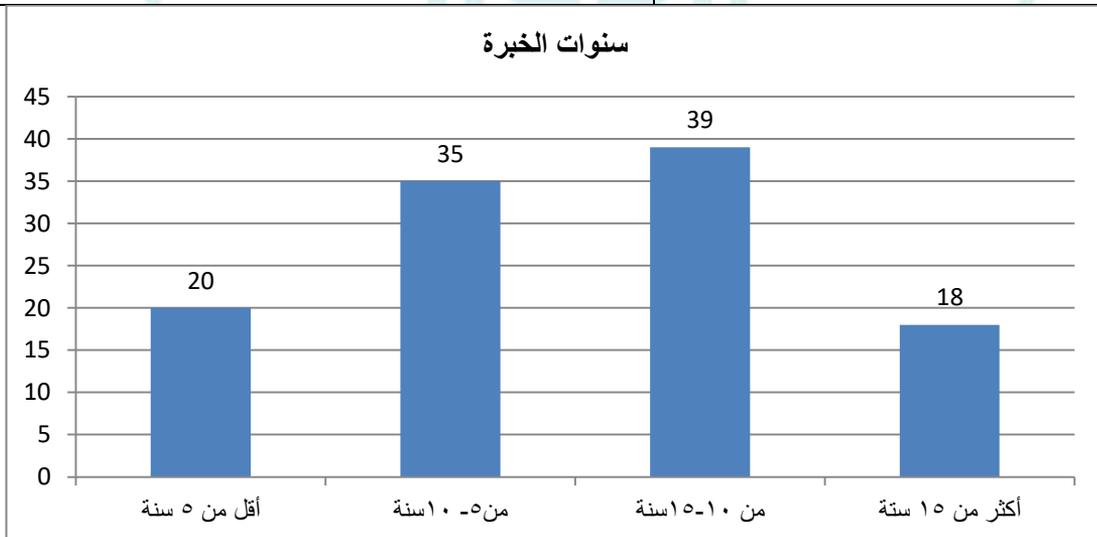
١٧.٩	٢٠	بكالوريوس	المؤهل العلمي
١٥.٢	١٧	دبلوم	
٦٧.٠	٧٥	دراسات عليا	
١٧.٩	٢٠	أقل من ٥ سنة	سنوات الخبرة
٣١.٣	٣٥	من ٥-١٠ سنة	
٣٤.٨	٣٩	من ١٠-١٥ سنة	
١٦.١	١٨	أكثر من ١٥ سنة	
%١٠٠	١١٢	المجموع	

والأشكال البيانية الآتية توضح توزيع أفراد العينة





شكل (٤) توزيع أفراد العينة تبعاً لمتغير المؤهل



## (ب) أداة البحث:

لتحقيق هدف الدراسة تم تصميم استبيان مؤلف من (٢٦) بنداً وزعت إلى محورين المحور الأول خاص بالقيادة الروحية ويتألف من (٣) أبعاد وهي: الرؤية ويتألف من (٥) بنود الأمل والإيمان وتألف من (٥) بنود أما البعد الثالث يتعلق بحب الإيثار وتألف من (٦) بنود أما المحور الثاني يتعلق بسلوك المواطنة التنظيمي وتألف من (١٠) بنود والجدول الآتي يوضح توزيع البنود.

### جدول رقم (٢) توزيع بنود أداة البحث

أرقام البنود في الاستبانة	عدد البنود	المحور	
(١ - ٢ - ٣ - ٤ - ٥)	٥	الرؤية	محور القيادة الروحية
٦ - ٧ - ٨ - ٩ - ١٠	٥	الأمل والإيمان	
١١ - ١٢ - ١٣ - ١٤ - ١٥ - ١٦	٦	الإيثار	
١٧ - ١٨ - ١٩ - ٢٠ - ٢١ - ٢٢ - ٢٣ - ٢٤ - ٢٥ - ٢٦	١٠	محور سلوك المواطنة التنظيمي	

### • طريقة تصحيح الاستبانة:

يوجد خمسة بدائل للإجابة على كل بند من الاستبانة يختار المستقصى منه واحدة تعبر عن درجة اتفاق محتوى البند مع حياته الشخصية ويتم توزيع الدرجات على البدائل كما يلي.

### جدول رقم (٣) توزيع فئات الاستجابة لأداة البحث

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
٥	٤	٣	١

يجري قياس درجة المستقصى منه على كل محور فرعي من خلال جمع درجاته على بنود هذا المحور، أما القيمة الإجمالية للاستبانة فهي حاصل درجات المستقصى منه على كافة بنود الاستبانة وتبلغ قيمة الدرجة الكلية ما بين (٢٦) - (١٣٠) درجة والدرجة المنخفضة تدل على تدني مستوى القيادة الروحية في شبكة الإعلام العراقي ودورها في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين، أما الدرجة المرتفعة تشير إلى ارتفاع مستوى القيادة الروحية في شبكة الإعلام العراقي ودورها في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين.

## الدراسة السيكومترية للاستبانة:

صدق الاستبانة: درس صدق الاستبانة بالاعتماد على طريقة الصدق البنوي حيث درس الارتباط بين درجة البند والدرجة الكلية للاستبانة والارتباط بين المحاور والأبعاد مع بعضها البعض والدرجة الكلية للاستبانة والجداول الآتية توضح النتائج.

### جدول رقم (٤) الارتباط بين درجة البند والدرجة الكلية للاستبانة

معامل الارتباط	رقم البند	معامل الارتباط	رقم البند
**٠.٤٨٧	١٤	**٠.٥٣٨	1
**٠.٥٥٥	15	**٠.٦٧٧	2
**٠.٦٨٢	١٦	**٠.٦٢٢	3
**٠.٥٥٠	١٧	**٠.٦٢٦	4
**٠.٥٩٧	١٨	**٠.٦٩٥	5
**٠.٧٠٤	١٩	**٠.٧٣١	6
**٠.٥٣٠	٢٠	**٠.٦٣١	7
**٠.٥٩٤	٢١	**٠.٦٨٠	8
**٠.٤٨٦	٢٢	**٠.٦٥٠	9
**٠.٥٨٠	٢٣	**٠.٧٤٣	10
**٠.٤٤٩	٢٤	**٠.٦٩٠	11
**٠.٥٥١	٢٥	**٠.٦٢٣	12
**٠.٤٩٤	٢٦	**٠.٦٦٤	13

يبين الجدول أن معاملات ارتباط البنود بالدرجة الكلية للاستبانة تراوحت قيمتها بين (٠.٤٨٦) - (٠.٧٤٣) وهي معاملات جيدة وذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠١)، مما يشير إلى اتساق بنود الاستبانة وملائمتها لقياس ما هو مطلوب.

### جدول رقم (٥) معاملات ارتباط المحاور الفرعية مع بعضها البعض ومع الدرجة الكلية للاستبانة

الدرجة الكلية	القيادة الروحية	سلوك المواطنة	الإيثار	الأمل والإيمان	الرؤية	المحاور
**٠.٨١٧	**٠.٧١١	**٠.٤٧٧	**٠.٦٦٠	**٠.٧٠٢	١	الرؤية
**٠.٨٥٢	**٠.٥٤٠	**٠.٥٤٥	**٠.٦٨٧	١	**٠.٧٠٢	الأمل والإيمان
**٠.٨٥٠	**٠.٩١٧	**٠.٥٤٢	١	**٠.٦٨٧	**٠.٦٦٠	الإيثار
**٠.٨١٨	**٠.٤١٠	١	**٠.٥٤٢	**٠.٥٤٥	**٠.٤٧٧	سلوك المواطنة التنظيمي
**٠.٩٤٦	١	**٠.٥٨٨	**٠.٨٩١	**٠.٨٩٢	**٠.٨٨١	القيادة الروحية

يلاحظ من الجدول السابق أن ارتباط المحاور الفرعية مع بعضها البعض ومع الدرجة الكلية للاستبانة كانت جيدة وقيمتها بين (٠.٥٤٠ - ٠.٩٤٦) وهي قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠١) مما يشير لاتساق البنود فيما بينها واتساقها مع الاستبانة ككل.

**(أ) ثبات الاستبانة:**

تم قياس ثبات الاستبانة باعتماد طريقتي التجزئة النصفية ومعامل ألفا كرونباخ وفق الآتي:

**(أ) ثبات التجزئة النصفية:**

تم قياس الثبات بموجب هذه الطريقة عبر تقسيم بنود الاستبانة لقسمين، الأول مكون من البنود الفردية والثاني مؤلف من البنود الزوجية لكل من المحاور والأبعاد الفرعية والاستبانة ككل بعد استخدامها على عينة مؤلفة من (112) عاملاً ثم قياس معامل الثبات من خلال معادلة سبيرمان براون وكانت قيمة معاملات الثبات تتراوح بين (٠.٧٢١ - ٠.٧٨٥).

**(ب) ثبات ألفا كرونباخ:**

تم قياس معامل ثبات ألفا كرونباخ بالنسبة للمحاور والأبعاد الفرعية والدرجة الإجمالية للاستبانة بعد تجريبيها على العينة المدروسة المؤلفة من (١١٢) عاملاً، من خلال معادلة ألفا كرونباخ وكانت قيمة معاملات ثبات ألفا كرونباخ تتراوح بين (٠.٨٢١ - ٠.٩٣٢)، ويبين الجدول التالي معاملات الثبات المستخرجة.

**جدول رقم (٦) معاملات الثبات لأداة البحث**

الأبعاد	عدد البنود	التجزئة النصفية	ألفا- كرونباخ
الرؤية	٥	٠.٧٢٥	٠.٨٣٠
الأمل والإيمان	٥	٠.٧٤٠	٠.٨٦٦
الإيثار	٦	٠.٧٢١	٠.٨٢١
القيادة الروحية	١٦	٠.٨٥١	٠.٩٢٢
سلوك المواطنة التنظيمي	١٠	٠.٧٦٤	٠.٨٦٣
الاستبانة ككل	٢٦	٠.٧٨٥	٠.٩٣٢

يتبين من خلال ما سبق أن قيمة معاملات ثبات التجزئة النصفية تجاوزت (٠.٦٠) بالنسبة للأبعاد والمحاور والدرجة الإجمالية للاستبانة وهذا يدل على أن الاستبانة تمتلك مؤشرات ثبات مناسبة وفق أسلوب التجزئة النصفية، أما بخصوص معاملات ألفا كرونباخ فقد تجاوزت (٠.٧٠).

ويتبين مما ذكر سابقاً أن الاستبانة المصممة تمتلك مؤشرات صدق وثبات وصلاحيّة للاستعمال في البيئة المحلية ضمن العينة المبحوثة، وبالتالي حققت الشروط اللازمة للتطبيق الميداني بشكلها النهائي.

#### • نتائج البحث:

##### (١) التحقق من صحة الفرضية الرئيسية:

للتأكد من صحة الفرضية القائلة:

يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للقيادة الروحية في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شبكة الإعلام العراقي.

للتأكد من صحة هذه الفرضية تم تطبيق اختبار تحليل انحدار بسيط للمتغير المستقل (القيادة الروحية) والمتغير التابع (سلوك المواطنة) وفق الجدول التالي.

##### جدول رقم (٧) نموذج العلاقة بين القيادة الروحية وسلوك المواطنة لدرجات أفراد العينة

نموذج العلاقة	الارتباط	مربع الارتباط	الارتباط المعدلة	الخطأ المعياري
القيادة الروحية	.588	.346	.340	4.51499

يتضح أن قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل (القيادة الروحية) والمتغير التابع (سلوك المواطنة) كمتنبأ به كانت (٠.٥٨٨) وهي قيمة جيدة، أما قيمة معامل التحديد فقد بلغت (٠.٣٥) وهذا يعني أن (٣٥%) من التباين في المتغير التابع يفسرها المتغير المستقل وهي قيمة جيدة.

**جدول رقم (٨) تحليل التباين ANOVA العلاقة بين درجات أفراد العينة على محور القيادة الروحية ودرجاتهم على محور سلوك المواطنة**

نموذج الانحدار	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	القيمة الاحتمالية
الانحدار	1185.198	1	1185.198	58.140	.000
الباقى	2242.364	110	20.385		
المجموع	3427.562	111			

ويتضح من الجدول أن المتغير المستقل يسهم في تباين المتغير التابع مما يشير إلى وجود تأثير دال إحصائياً للمتغير المستقل على درجات المتغير التابع، حيث بلغت قيمة F (٥٨.١٤٠) وهي دالة إحصائياً إذ كانت القيمة الاحتمالية (٠.٠٠٠) وهي أقل من مستوى (٠.٠٠٥).

**جدول رقم (٩) المعاملات المعيارية وغير المعيارية**

نموذج العلاقة	القيادة الروحية	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية		القيمة الاحتمالية
		B	الخطأ المعياري	Beta	T	
سلوك المواطنة	الثابت	18.295	2.676		6.837	.000
	الدرجة الكلية	.330	.043	.588	7.625	.000

ويبين الجدول أن ثابت الانحدار بلغت قيمته (١٨.٢٩٥) وهي ذات دلالة إحصائية، فيما بلغت قيمة معامل الانحدار لدرجات أفراد العينة الإجمالية (٠.٣٣٠) وهي ذات دلالة إحصائية وهذا يدل أن القيادة الروحية تساهم في التنبؤ بسلوك المواطنة ومنه نقبل الفرضية البديلة أي: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للقيادة الروحية في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شبكة الإعلام العراقي ومن ثم يمكن التنبؤ بسلوك المواطنة من خلال معادلة الانحدار الآتية:

$$\text{سلوك المواطنة} = ١٨.٢٩٥ + ٠.٣٣٠ * \text{القيادة الروحية}$$

## ٢) التحقق من صحة الفرضية الفرعية الأولى:

للتأكد من صحة الفرضية القائلة:

يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للقيادة الروحية من حيث الرؤية في سلوك المواطنة التنظيمية.

لإثبات هذه الفرضية تم اعتماد اختبار تحليل انحدار بسيط للمتغير المستقل (الرؤية) والمتغير التابع (سلوك المواطنة) وفق الجدول التالي.

جدول رقم (١٠) نموذج العلاقة بين الرؤية وسلوك المواطنة لدرجات أفراد العينة

نموذج العلاقة	الارتباط	مربع الارتباط	الارتباط المعدلة	الخطأ المعياري
الرؤية	.477	.228	.221	4.90543

نلاحظ من الجدول السابق أن معامل الارتباط بلغ (٠.٤٧٧) بين المتغير المستقل (الرؤية) والمتغير التابع (سلوك المواطنة) كمتنبأ به وهي معاملات ارتباط جيدة وبلغ معامل التحديد (٠.٢٣) وهذا يشير أن المتغير المستقل يفسر (٢٣%) من التباين في درجات المتغير التابع وهي نسبة التباين المفسر بواسطة المتغير المستقل وهي درجة جيدة.

جدول رقم (١١) تحليل التباين ANOVA العلاقة بين درجات أفراد العينة على محور الرؤية ودرجاتهم على محور سلوك المواطنة

نموذج الانحدار	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	القيمة الاحتمالية
الانحدار	780.608	1	780.608	32.440	.000
الباقى	2646.955	110	24.063		
المجموع	3427.562	111			

نستخلص من الجدول أن المتغير المستقل يسهم في تباين المتغير التابع مما يشير إلى وجود تأثير دال إحصائياً للمتغير المستقل على درجات المتغير التابع

إذ بلغت قيمة  $F$  (٣٢.٤٤٠) ذات دلالة إحصائية حيث أن القيمة الاحتمالية (٠.٠٠٠) وهي أقل من مستوى (٠.٠٠٥)

### جدول رقم (١٢) المعاملات المعيارية وغير المعيارية

القيمة الاحتمالية	المعاملات المعيارية		المعاملات غير المعيارية		الرؤية	نموذج العلاقة
	T	Beta	الخطأ المعياري	B		
.000	9.425		2.558	24.109	الثابت	سلوك المواطنة
.000	5.696	.477	.131	.744	الدرجة الكلية	

بلغت قيمة ثابت الانحدار كما يبين الجدول (٢٤.١٠٩) وهي ذات دلالة إحصائية وكانت قيمة معامل الانحدار لدرجات العينة الإجمالية دالة إحصائية حيث بلغت (٠.٧٤٤) وهذا يعني أن الرؤية تسهم بالتنبؤ بسلوك المواطنة ومنه نقبل الفرضية البديلة أي: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للرؤية في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شبكة الإعلام العراقي ومن ثم يمكن التنبؤ بسلوك المواطنة من خلال معادلة الانحدار الآتية:

$$\text{سلوك المواطنة} = ٠.٧٤٤ + ٢٤.١٠٩ * \text{الرؤية}$$

(٣) التحقق من صحة الفرضية الفرعية الثانية:

لإثبات صحة الفرضية القائلة:

يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للقيادة الروحية من حيث الأمل والإيمان في سلوك المواطنة التنظيمية.

لإثبات صحة هذه الفرضية تم تطبيق اختبار تحليل انحدار بسيط للمتغير المستقل (الأمل والإيمان) والمتغير التابع (سلوك المواطنة) وفق الجدول الآتي.

### جدول رقم (١٣) نموذج العلاقة بين الأمل والإيمان وسلوك المواطنة لدرجات أفراد العينة

نموذج العلاقة	الارتباط	مربع الارتباط	الارتباط المعدلة	الخطأ المعياري
الأمل والإيمان	.545	.297	.291	4.67979

كما يظهر من الجدول فإن الارتباط بين المتغير المستقل (الأمل والإيمان) والمتغير التابع (سلوك المواطنة) كمتنبأ به كان جيداً حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بلغ (٠.٤٧٧)، كما تبين أن المتغير المستقل يفسر (٢٣%) من التباين في درجات المتغير التابع وهي نسبة التباين المفسر بواسطة المتغير المستقل وهي درجة جيدة حيث بلغت قيمة معامل التحديد (٠.٢٣).

### جدول رقم (١٤) تحليل التباين ANOVA العلاقة بين درجات أفراد العينة على محور الأمل والإيمان ودرجاتهم على محور سلوك المواطنة

نموذج الانحدار	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	القيمة الاحتمالية
الانحدار	1018.519	1	1018.519	46.507	.000
الباقي	2409.043	110	21.900		
المجموع	3427.562	111			

يبين الجدول أن قيمة F دالة إحصائياً حيث بلغت (٤٦.٥٠٧) وكانت القيمة الاحتمالية (٠.٠٠٠) وهي أقل من مستوى (٠.٠٠٥) وهذا يدل أن المتغير المستقل يساهم في تباين المتغير التابع وبالتالي هناك أثر دال إحصائياً للمتغير المستقل على المتغير التابع.

### جدول رقم (١٥) المعاملات المعيارية وغير المعيارية

نموذج العلاقة	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية		القيمة الاحتمالية
	B	الخطأ المعياري	Beta	T	
الثابت	22.042	2.445		9.017	.000
سلوك المواطنة	.847	.124	.545	6.820	.000

يتضح أن قيمة ثابت الانحدار دالة إحصائياً حيث بلغت (٢٢.٠٤٢)، وبلغت قيمة معامل الانحدار لدرجات العينة الإجمالية (٠.٨٤٧) وهي دالة إحصائياً، وهذا يعني أن الأمل والإيمان تسهم بالتنبؤ بسلوك المواطنة، ومنه نقبل الفرضية البديلة أي: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للأمل والإيمان في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شبكة الإعلام العراقي، ومن ثم يمكن التنبؤ بسلوك المواطنة من خلال معادلة الانحدار الآتية:

$$\text{سلوك المواطنة} = ٠.٨٤٧ + ٢٢.٠٤٢ * \text{الأمل والإيمان}$$

٤) التحقق من صحة الفرضية الفرعية الثالثة:

لإثبات صحة الفرضية القائلة:

يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للقيادة الروحية من حيث حب الإيثار في سلوك المواطنة التنظيمية.

لإثبات صحة هذه الفرضية تم تطبيق اختبار تحليل انحدار بسيط للمتغير المستقل (حب الإيثار) والمتغير التابع (سلوك المواطنة) كما يتبين في الجدول التالي:

جدول رقم (١٦) نموذج العلاقة بين حب الإيثار وسلوك المواطنة لدرجات أفراد العينة

نموذج العلاقة	الارتباط	مربع الارتباط	الارتباط المعدلة	الخطأ المعياري
حب الإيثار	.542	.293	.287	4.69246

كما يتضح أن الارتباط جيد بين المتغير المستقل (حب الإيثار) والمتغير التابع (سلوك المواطنة) كمتنبأ به حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (٠.٤٧٧)، ويبين الجدول أن المتغير المستقل يفسر (٢٣%) من التباين في درجات المتغير التابع وهي نسبة التباين المفسر بواسطة المتغير المستقل حيث بلغت قيمة معامل التحديد (٠.٢٣).

**جدول رقم (١٧) تحليل التباين ANOVA العلاقة بين درجات أفراد العينة على محور حب الإيثار ودرجاتهم على محور سلوك المواطنة**

القيمة الاحتمالية	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	نموذج الانحدار
.000	45.663	1005.457	1	1005.457	الانحدار
		22.019	110	2422.106	الباقى
			111	3427.562	المجموع

يبين الجدول أن قيمة F دالة إحصائياً وتساوي (٤٥.٦٦٣)، كما أن القيمة الاحتمالية (٠.٠٠٠) وهي أقل من مستوى (٠.٠٠٥) وهذا يدل أن المتغير المستقل يسهم في تباين المتغير التابع، أي أنه يوجد تأثير دال إحصائياً للمتغير المستقل على المتغير التابع.

**جدول رقم (١٨) المعاملات المعيارية وغير المعيارية**

القيمة الاحتمالية	المعاملات المعيارية		المعاملات غير المعيارية		حب الإيثار	نموذج العلاقة
	T	Beta	الخطأ المعياري	B		
.000	8.543	.542	2.529	21.610	الثابت	سلوك المواطنة
.000	6.757		.111	.749		

كما نلاحظ فإن قيمة ثابت الانحدار دالة إحصائياً وقد بلغت (٢١.٦١٠)، وأن قيمة معامل الانحدار لدرجات أفراد العينة الإجمالية بلغت (٠.٧٤٩) وهي ذات دلالة إحصائية، وهذا يعني أن حب الإيثار تسهم بالتنبؤ بسلوك المواطنة، ومنه نقبل الفرضية البديلة أي: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لحب الإيثار في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شبكة الإعلام العراقي، ومن ثم يمكن التنبؤ بسلوك المواطنة من خلال معادلة الانحدار الآتية:

سلوك المواطنة = ٠.٧٤٩ + ٢١.٦١٠ \* حب الإيثار.

#### الخاتمة:

تعتبر الموارد البشرية كنز ثمين في المؤسسات الإعلامية الأمر الذي يتطلب من المؤسسة الاهتمام بها لاستخراج الأداء الأمثل وتعظيم جداراتها وفعاليتها، ولعل القائد في المنظمات المعاصرة له الدور الأكبر في توفير مقومات نجاح الموارد البشرية المادية والمعنوي، ومن أهم السلوكيات التي يمكن أن يعززها لدى العاملين هي سلوكيات المواطنة التنظيمية باعتبارها مصدر قوة وعمق استراتيجي لنجاح المؤسسة في بلوغ أهدافها، وفي هذا السياق تناولت الدراسة دور القيادة الروحية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شبكة الإعلام العراقي، وتوصلت إلى عدد من النتائج وقدمت مجموعة من المقترحات.

#### النتائج العامة:

- يوجد أثر معنوي دال إحصائياً للقيادة الروحية من حيث الأمل والإيمان في سلوك المواطنة التنظيمية.
- يوجد أثر معنوي دال إحصائياً للقيادة الروحية من حيث الرؤية في سلوك المواطنة التنظيمية.
- يوجد أثر معنوي دال إحصائياً للقيادة الروحية في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شبكة الإعلام العراقي.
- يوجد أثر معنوي دال إحصائياً لحب الإيثار في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شبكة الإعلام العراقي.

#### المقترحات:

- على الباحثين إجراء مزيد من الدراسات بخصوص سلوكيات الموارد البشرية في المؤسسات الإعلامية لتكوين إطار معرفي خاص بها يخدم المنظمات والباحثين.

- على الباحثين التوسع في دراسة أنماط القيادة في المؤسسات الإعلامية للوصول إلى إطار نظري لانماط القيادة وتقييم جودتها للمؤسسة.
- يتوجب على الإدارة في شبكة الإعلام العراقي الاهتمام بإعداد القيادات الإدارية على أعلى المستويات.
- يجب أن تولي الإدارة في شبكة الإعلام العراقي الأهمية لتعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين من خلال توفير المقومات المادية والمعنوية اللازمة.

الهوامش:

<sup>1</sup> Ndoja , K., & Malekar, S. (2020). Organisational citizenship behaviour: A review. *Int. J. Work Organisation and Emotion*, 11, p89.

<sup>2</sup> Rahmawati, C. H. T., Purnomo, H., Purnamarini, T. R., Kurniawan, I. S., & Hartono, M. E. (2023). The Influence of Spiritual Leadership on Organizational Citizenship Behavior: Mediation of Emotional Intelligence. *Business Management Journa*, 19. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.30813/bmj.v19i2.4806>

<sup>3</sup> Subhaktiyasa, P.G., (2023). Spiritual Leadership Influences Organizational Citizenship Behavior in Higher Education. *International Journal of Economics, Management, Business and Social Science (IJEMBIS) International Journal* 3(1), 42-51. <https://cvodis.com/ijembis/index.php/ijembis/article/view/112>.

<sup>4</sup> Idawati, K., & Mahadun, H. (2022). The role of spiritual leadership in improving job commitment, organisational citizenship behaviour, and employee performance. *Journal of Applied Management (JAM)*, 20. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.21776/ub.jam.2022.020.03.10>.

<sup>5</sup> Putra, G. B. L., Widayani , A. A. D., & Widnyana, W. (2022). The Effect of Spiritual Leadership and Organizational Culture on Employee Performance with Organization Citizenship Behaviors (OCB) As Intervening Variables. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 6(7), p264-272.

<sup>6</sup> Göçen, A., & Şen, S. (2021). Spiritual Leadership and Organizational Citizenship Behavior: A Meta-Analysis. *Sage Open*, 11(3). <https://doi.org/10.1177/21582440211040777>.

الرواشدة، أسامة محمد، إبراهيم، سعيد سلامة، الصاوي، عثمان محمد عبدالكريم، والزرغبي، محمد سيد أحمد ، ٢٠٢٠، أثر القيادة الروحية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية على بعض الفنادق الأردنية، مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة - جامعة قناة السويس - كلية السياحة والفنادق، مج ١٩، ع ١.

<sup>8</sup> Chen, C.-Y., & Yang, C.-F. (2012). The impact of spiritual leadership on organizational citizenship behavior: A multi-sample analysis. *Journal of Business Ethics*, 105(1), pp107–114. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-0953-3>.

<sup>9</sup> Qasemi, H. R. (2009). Toward a Spiritual System in Organization through Spiritual Leadership. Proceedings of the 53rd Annual Meeting of the ISSS - 2009, Brisbane, Australia, 1(1). Retrieved from <https://journals.iss.org/index.php/proceedings53rd/article/view/1197>, p2.

<sup>10</sup> Yusof , J. M., & Mohamad, M. (2014). The Influence of Spiritual Leadership on Spiritual Well-Being and Job Satisfaction: A Conceptual Framework. *International Review of Management and Business Research*, 3(4), P1949.

<sup>11</sup> Fairholm, G. W. (1996). Spiritual leadership: fulfilling whole-self needs at work. *Leadership & Organization Development Journal*, 17(5), PP13-15.

<sup>12</sup> Polat, S. (2011). The Level of Faculty Members' Spiritual Leadership (SL) Qualities Display According To Students in Faculty of Education. *Procedia Social and Behavioral Sciences* 15, P2034.

<sup>13</sup> Sheet,A.E.M., 2020, The Effect of Spiritual Leadership on Reducing Counterproductive Work Behavior Applying on the Staff in the Department of Education at Ninawa Governorate, *International Journal of Management*, 11(8), pp. 1816-1828. <http://iaeme.com/Home/issue/IJM?Volume=11&Issue=8>.

<sup>14</sup> Jufrizen, J., Sari, M., Nasutian, M. İrfan, Radiman, R., & Wahyuni, S. F. (2019). The Strategy of Spiritual Leadership: The Role of Spiritual Survival, Workplace Spirituality and Organizational Commitment at Private Universities. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147- 4478), 8(1), p67 . <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v8i1.194>.

<sup>15</sup> Fry, L.W. (2003). Toward a Theory of Spiritual Leadership. *The Leadership Quarterly*, 14 (2003), p717, P720.

<sup>16</sup> Fry , L. W., & Cohen, M. P. (2008). Spiritual Leadership as a Paradigm for Organizational Transformation and Recovery from Extended Work Hours Cultures. *Journal of Business Ethics*, 84, p270. <https://doi.org/DOI 10.1007/s10551-008-9695-2>.

<sup>17</sup> Saptia, K.S., Rustiarini, N.W., Teja Kusuma.G.A.E, & Astakoni, M.P, (2021) Spiritual leadership and organizational commitment: The mediation role of workplace spirituality, *Cogent Business & Management*, 8:1, p4. [10.1080/23311975.2021.1966865](https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1966865).

<sup>18</sup> S Uyar, (2019). Spiritual Leadership. *Journal of Healthcare Management and Leadership*, (1), 24. <https://doi.org/https://orcid.org/0000-0001-8051-8464>.

<sup>19</sup> Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Boston: Harvard Business School Press.P68.

- <sup>20</sup> Ilesanmi, O. A., The Role of Strategic Vision Process in Business Development in Nigeria, Global Journal of Management and Business Research, V.11, N.9, 2011, p.18.
- <sup>٢١</sup> الغالبي، طاهر حمسن منصور، إدريس، وائل محمد صبحي، ٢٠٠٧، الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر والتوزيع، ط١، الأردن، ص.١٩-١٨.
- <sup>22</sup> Fry, L.W. (2003). Ibid, p713.
- <sup>23</sup> Aydin, Bulent, & Ceylan A., (2009), Ibid, p186.
- <sup>24</sup> Fry, L.W. (2003). Ibid, p712.
- <sup>25</sup> Aydin, Bulent, & Ceylan A., (2009), Ibid, p186.
- <sup>26</sup> Organ, D. W. (1988). Organizational Citizenship behavior: The Good Soldier Syndrome. Lexington, MA, USA: D.C. Heath and Company. P4.
- <sup>27</sup> Thiruvankadam, .. T., & Durairaj, Y. A. (2017). Organisational Citizenship Behaviour its defintion and dimentions. GE-International Journal of Management Research, 5(5), p47.
- <sup>28</sup> Organ, D. W. (1997). Organizational citizenship behaviour: It's construct clean-up time. Human Performance, 10: P91.
- <sup>29</sup> Campbell Pickford, Helen and Joy, Genevieve, Organisational Citizenship Behaviours: Definitions and Dimensions (August 30, 2016). Saïd Business School WP 2016-31, p7, <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2893021>.
- <sup>30</sup> Khan, H., Yasir, M., Yusof, H. M., Saleem, M. M., & Khan, N. U. (2017). Review of the conceptualization of Organizational Citizenship Behavior. City University Research Journal, (Special Issue: AIC), p83.
- <sup>31</sup> Jahangir, N., Akbar, M. M., & Haq, M. (2004). Organizational Citizenship Behaviors its nature and antecedents. BRAC University Journal, 1, p79.
- <sup>32</sup> MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., & Fetter, R. (1993). The impact of organizational citizenship behaviour on evaluations of sales performance. Journal of Marketing, 57:70-80.
- <sup>33</sup> Prakoso, B. (2021). Organizational Citizenship Behavior. Advances in Economics, Business and Management Research, 204, p181.

## المصادر:

### أولاً: المصادر العربية

- الرواشدة، أسامة محمد، إبراهيم، سعيد سلامة، الصاوي، عثمان محمد عبدالكريم، والزرغبى، محمد سيد أحمد ، ٢٠٢٠، أثر القيادة الروحية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية على بعض الفنادق الأردنية، مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة - جامعة قناة السويس - كلية السياحة والفنادق، مج١٩، ع١٠.
- الغالبي، طاهر حمسن منصور، إدريس، وائل محمد صبحي، ٢٠٠٧، الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر والتوزيع، ط١، الأردن.

### ثانياً: المصادر الأجنبية

- Aydin, Bulent, & Ceylan A., (2009), The effect of spiritual leadership on organizational learning capacity, African Journal of Business Management Vol.3 (5), P18٧.
- Chen, C.-Y., & Yang, C.-F. (2012). The impact of spiritual leadership on organizational citizenship behavior: A multi-sample analysis. Journal of Business Ethics, 105(1), pp107-114. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-0953-3>.
- Fairholm, G. W. (1996). Spiritual leadership: fulfilling whole-self needs at work. Leadership & Organization Development Journal, 17(5), PP13-15.
- Fry, L.W. (2003). Toward a Theory of Spiritual Leadership. The Leadership Quarterly, 14 (2003), p717, P720.
- Fry , L. W., & Cohen, M. P. (2008). Spiritual Leadership as a Paradigm for Organizational Transformation and Recovery from Extended Work Hours Cultures. Journal of Business Ethics, 84, p270. <https://doi.org/DOI 10.1007/s10551-008-9695-2>.
- Göçen, A., & Şen, S. (2021). Spiritual Leadership and Organizational Citizenship Behavior: A Meta-Analysis. Sage Open, 11(3). <https://doi.org/10.1177/21582440211040777>.
- Ndoja , K., & Malekar, S. (2020). Organisational citizenship behaviour: A review. Int. J. Work Organisation and Emotion, 11, p89.
- Rahmawati, C. H. T., Purnomo, H., Purnamarini, T. R., Kurniawan, I. S., & Hartono, M. E. (2023). The Influence of Spiritual Leadership on Organizational Citizenship Behavior: Mediation of Emotional Intelligence. Business Management Journa, 19. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.30813/bmj.v19i2.4806>
- Subhaktiyasa, P.G., (2023). Spiritual Leadership Influences Organizational Citizenship Behavior in Higher Education. International Journal of Economics,

- Management, Business and Social Science (IJEMBIS) International Journal 3(1), 42–51. <https://cvodis.com/ijembis/index.php/ijembis/article/view/112>.
- Idawati, K., & Mahadun, H. (2022). The role of spiritual leadership in improving job commitment, organisational citizenship behaviour, and employee performance. *Journal of Applied Management* 20. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.21776/ub.jam.2022.02.0.03.10>.
- Putra, G. B. L., Widyani, A. A. D., & Widnyana, W. (2022). The Effect of Spiritual Leadership and Organizational Culture on Employee Performance with Organization Citizenship Behaviors (OCB) As Intervening Variables. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 6(7), p264–272.
- Qasemi, H. R. (2009). Toward a Spiritual System in Organization through Spiritual Leadership. *Proceedings of the 53rd Annual Meeting of the ISSS – 2009*, Brisbane, Australia, 1(1). <https://journals.iss.org/index.php/proceedings53rd/article/view/1197>, p2.
- Yusof, J. M., & Mohamad, M. (2014). The Influence of Spiritual Leadership on Spiritual Well-Being and Job Satisfaction: A Conceptual Framework. *International Review of Management and Business Research*, 3(4), P1949.
- Polat, S. (2011). The Level of Faculty Members' Spiritual Leadership (SL) Qualities Display According To Students in Faculty of Education. *Procedia Social and Behavioral Sciences* 15, P2034.
- Sheet, A.E.M., 2020, The Effect of Spiritual Leadership on Reducing Counterproductive Work Behavior Applying on the Staff in the Department of Education at Ninawa Governorate, *International Journal of Management*, 11(8), pp. 1816–1828. <http://jaeme.com/Home/issue/IJM?Volume=11&Issue=8>.
- Jufrizen, J., Sari, M., Nasutian, M. Īrfan, Radiman, R., & Wahyuni, S. F. (2019). The Strategy of Spiritual Leadership: The Role of Spiritual Survival, Workplace

- Spirituality and Organizational Commitment at Private Universities. International Journal of Research in Business and Social Science (2147- 4478), 8(1), p67 .  
<https://doi.org/10.20525/ijrbs.v8i1.194>.
- Sapta, K.S., Rustiarini, N.W., Teja Kusuma.G.A.E, & Astakoni, M.P, (2021) Spiritual leadership and organizational commitment: The mediation role of workplace spirituality, Cogent Business & Management, 8:1, p4. 10.1080/23311975.2021.1966865.
  - S Uyar, (2019). Spiritual Leadership. Journal of Healthcare Management and Leadership, (1), 24. <https://doi.org/https://orcid.org/0000-0001-8051-8464>.
  - Kotter, J. P. (1996). Leading change. Boston: Harvard Business School Press.P68.
  - Ilesanmi, O. A., The Role of Strategic Vision Process in Business Development in Nigeria, Global Journal of Management and Business Research, V.11, N.9, 2011, p.18.
  - Organ, D. W. (1988). Organizational Citizenship behavior: The Good Soldier Syndrome. Lexington, MA, USA: D.C. Heath and Company. P4.
  - Thiruvankadam, .. T., & Durairaj, Y. A. (2017). Organisational Citizenship Behaviour its definition and dimensions. GE-International Journal of Management Research, 5(5), p47.
  - Organ, D. W. (1997). Organizational citizenship behaviour: It's construct clean-up time. Human Performance, 10: P91.
  - Campbell Pickford, Helen and Joy, Genevieve, Organisational Citizenship Behaviours: Definitions and Dimensions (August 30, 2016). Saïd Business School WP 2016-31, p7, <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2893021>.
  - Khan, H., Yasir, M., Yusof, H. M., Saleem, M. M., & Khan, N. U. (2017). Review of the conceptualization of Organizational Citizenship Behavior. City University Research Journal, (Special Issue: AIC), p83.

- Jahangir, N., Akbar, M. M., & Haq, M. (2004). Organizational Citizenship Behaviors its nature and antecedents. BRAC University Journal, 1, p79.
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., & Fetter, R. (1993). The impact of organizational citizenship behaviour on evaluations of sales performance. Journal of Marketing, 57:70–80.
- Prakoso, B. (2021). Organizational Citizenship Behavior. Advances in Economics, Business and Management Research, 204, p181.

