



فرائض للعلوم الاقتصادية والإدارية
KHAZAYIN OF ECONOMIC AND
ADMINISTRATIVE SCIENCES
ISSN: 2960-1363 (Print)
ISSN: 3007-9020 (Online)



Workplace Spirituality and Its Impact on Outstanding Human Resource Performance: An Exploratory Study of the Opinions of a Sample from the Human Resources at the College of Law / University of Diyala

Anmar Shehab Ahmed
Diyala University, Baqubah, Iraq
anmarg93@uodiyala.edu.iq

Abstract:

This study aims to examine the impact of workplace spirituality on the outstanding performance of human resources at the College of Law / University of Diyala. The research adopted a descriptive-analytical approach, and data were collected through a questionnaire distributed to a sample of 123 human resource members at the college, including academic staff and administrative employees. The sample was selected using a simple random sampling method. The results revealed a significant correlation and effect of workplace spirituality, in its various dimensions, on the outstanding performance of human resources, reflected in performance and achievement, initiative and creativity, cooperation, and job commitment.

Keywords:

Outstanding human resource performance, workplace spirituality, College of Law / University of Diyala.

DOI: [10.69938/Keas.26030110](https://doi.org/10.69938/Keas.26030110)

روحانية مكان العمل وتأثيرها في الأداء المتميز للموارد البشرية بحث استطلاعي لآراء عينة من الموارد البشرية في كلية القانون / جامعة ديالى

انمار شهاب احمد
جامعة ديالى، بعقوبة، العراق
anmarg93@uodiyala.edu.iq

المستخلص. يهدف هذا البحث إلى دراسة تأثير روحانية مكان العمل في الأداء المتميز للموارد البشرية في كلية القانون / جامعة ديالى. اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة وُزعت على عينة بلغت (123) مفردة من الموارد البشرية في الكلية، شملت التدريسيين والموظفين الإداريين. وتم اختيار العينة بطريقة (عشوائية بسيطة). وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوي لروحانية مكان العمل بأبعاها في الأداء المتميز للموارد البشرية بأبعاها المتمثلة في (الأداء والإنجاز، المبادرة والإبداع، التعاون، الالتزام الوظيفي).

الكلمات المفتاحية: الأداء المتميز للمورد البشري، روحانية مكان العمل، كلية القانون/جامعة ديالى.

Corresponding Author: E-mail: anmarg93@uodiyala.edu.iq

1 المقدمة

أصبحت المنظمات المعاصرة تدرك أن نجاحها لا يعتمد فقط على الموارد المادية أو التكنولوجيا الحديثة، بل يرتبط أيضاً بقدرتها على إنشاء بيئة عمل إنسانية تمنح العاملين الشعور بالمعنى، والاحترام، والانسجام الداخلي. ويأتي مفهوم روحانية مكان العمل ليعبر عن مجموعة من القيم والممارسات التي تعزز الإحساس بالانتماء، والعمل الهادف، والتواصل الإيجابي بين الأفراد داخل المنظمة. فالموظف الذي يشعر بأن عمله يحمل قيمة تتجاوز الواجبات الوظيفية المعتادة يكون أكثر التزاماً، وابتكاراً، وقدرة على مواجهة الضغوط. تتجلى أهمية هذا المفهوم حين نلاحظ ارتباطه المباشر بالأداء المتميز للمورد البشري للمنظمة، إذ إن وجود بيئة عمل روحانية يساهم في رفع مستوى الدافعية والرضا الوظيفي، الأمر الذي يعزز قدرة العاملين على تحقيق الأهداف بعيدة المدى، ودعم عمليات التخطيط، واتخاذ القرار، وتنفيذ المبادرات الاستراتيجية بكفاءة أعلى. كما أن تعزيز القيم الروحية مثل العدالة، الثقة، التعاون، والاحترام المتبادل يخلق ثقافة تنظيمية قوية، مما ينعكس إيجاباً على استدامة الأداء وتحقيق ميزة تنافسية طويلة الأمد.

يتناول هذا البحث تحليل العلاقة بين روحانية مكان العمل والأداء المتميز للموارد البشرية، من خلال بيان أثر الممارسات الروحية في تعزيز بيئة العمل الإيجابية، وتنمية مشاعر الانتماء والالتزام، وتحفيز الأفراد نحو تحقيق مستويات عالية من الأداء والإنجاز داخل كلية القانون / جامعة ديالى. ويهدف البحث إلى إبراز أهمية الاستثمار في الجوانب المعنوية للموارد البشرية كمدخل حديث لتحسين جودة الأداء الوظيفي وتعزيز كفاءة العمل المؤسسي.

2 المنهجية

الدراسات السابقة

- 1- دراسة **Hassan, Tnay, Sabil (2020)** العلاقة الارتباطية بين الروحانية في مكان العمل، وتعزيز عمل الأسرة، تكونت عينة الدراسة من (81) موظفاً يعملون في ولاية كوتشوينغ، بماليزيا، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية بين أبعاد روحانية العمل، المتمثلة في، الحياة الداخلية، والعمل الهادف، والشعور بالانتماء للمجتمع، وتعزيز قدرات عمل الأسرة.
- 2- دراسة **Sharma & Kumra (2020)** إلى تقييم النموذج المناسب للروحانية في مكان العمل، وبحث الدور الوسيط لمشاركة الموظف في العلاقة بين العدالة التنظيمية والصحة العقلية، وتم جمع البيانات من (344) متخصصاً في تكنولوجيا المعلومات يعملون في الهند، وكشفت نتائج الدراسة أن الروحانية في مكان العمل والعدالة التنظيمية تتنبأ بشكل كبير وإيجابي بمشاركة الموظف، والتي ترتبط بشكل كبير بالصحة النفسية للموظف. كما كشفت النتائج أيضاً أن مشاركة الموظف تتوسط جزئياً بشكل كبير في العلاقة بين الروحانية في مكان العمل والصحة النفسية، وكذلك العلاقة بين العدالة التنظيمية والصحة النفسية.
- 3- دراسة **Hussain & Gulzar (2020)** التأثيرات التفاعلية للروحانية في مكان العمل والاستقلال الوظيفي في تفعيل التقدير الذاتي، وتكونت عينة الدراسة من (674) إدارياً ممن يعملون في شركات الحراسة، وأظهرت نتائج تحليل الانحدار وجود تأثير للروحانية في مكان العمل، على تقدير الذات، ووجود تأثير للاستقلال الوظيفي على تقدير الذات.
- 4- دراسة **Alamina, Aliyu, & Wapaimi (2020)** التعرف إلى العلاقة الارتباطية بين الروحانية في مكان العمل، والاندماج الأكاديمي لدى المحاضرين في الجامعات، وتكونت عينة الدراسة من (200) محاضراً في أربع جامعات بدولة نيجيريا، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية بين الدرجة الكلية لروحانية مكان العمل، والأبعاد الفرعية بالاندماج الأكاديمي، والشعور بالرضا، والرفاهية النفسية.
- 5- دراسة **Saralita & Ardiyanti (2020)** التعرف إلى دور الروحانية في مكان العمل، في إدراك الدعم التنظيمي لدى العاملين في مستشفى خاص في إندونيسيا، بلغ عدد المشاركين في الدراسة (235) عاملاً، وأظهرت نتائج الدراسة أن الالتزام التنظيمي يتأثر إيجابياً بإدراك الدعم التنظيمي والروحانية في مكان العمل. علاوة على ذلك، بينت النتائج أن الالتزام التنظيمي يمكن أن يتوسط العلاقة بين الروحانية في مكان العمل والنية في التدوير الوظيفي.
- 6- دراسة **Gulzar & Hussain (2020)** التأثير التفاعلية للروحانية في مكان العمل والاستقالة الوظيفي في تفعيل التقدير الذاتي، وتكونت عينة الدراسة من (674) ممن يعملون في شركات الحراسة، وأظهرت نتائج تحليل (إداري الانحدار وجود تأثير للروحانية في مكان العمل، على تقدير الذات، ووجوب تأثير لاستقلال الوظيفي على تقدير الذات.
- 7- دراسة **Wapaimi & Aliyu, Alamina (2020)** التعرف إلى العلاقة الارتباطية بين الروحانية في مكان العمل، والاندماج الأكاديمي لدى المحاضرين في الجامعات، وتكونت عينة الدراسة من (200) في أربع جامعات بدولة (محاضراً نيجيريا، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية بين الدرجة الكلية لروحانية مكان العمل، والأبعاد الفرعية بالاندماج الأكاديمي، والشعور بالرضا، والرفاهية النفسية.

- 8- دراسة (Ardiyanti & 1Saralita2020) التعرف إلى دور الروحانية في مكان العمل، في إدراك الدعم التنظيمي لدى العاملين في مستشفى خاص في إندونيسيا، بلغ عدد المشاركين في الدراسة (235)، وأظهرت نتائج الدراسة أن الالتزام التنظيمي يتأثر إيجابياً بإدراك الدعم التنظيمي والروحانية في مكان العمل. علاوة على ذلك، بينت النتائج أن الالتزام التنظيمي يمكن أن يتوسط العلاقة بين الروحانية في مكان العمل والنية في التدوير الوظيفي.
- 9- دراسة (Lee & Wong, Ho 2011) التعرف إلى علاقة كل من الشغف الوظيفي، والاندماج المعرفي بأداء الموظف، وأجريت الدراسة على عينة بلغ قوامها (509) من موظفي شركة تأمين، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين الشغف الانسجامين وكل من الاندماج بين الشغف القهري، والاندماج المعرفي، والأداء الوظيفي.

10- دراسة فيليب (Philip,2011) إلى تحديد كيف يمكن أن تتطور إدارة المدرسة من خلال تبني نظام قياس أداء مندمج ومبني على بطاقة الأداء المتوازن، وتمت مراجعة العديد من الأدبيات والدراسات الأفضل تطبيقات بطاقة الأداء المتوازن كأداة لتقويم أداء الجامعات، وبينت النتائج أن إلى أهمية تطبيق استراتيجيات بطاقة الأداء المتوازن وتتبع قياس الأداء فيه بشكل منظم ومتكامل بالتركيز على مصادر التمويل والتنمية البشرية والاستثمار في البحث العلمي، ووضع أدلة واقعية ملموسة للأعمال.

11- دراسة الديحاني (٢٠١٧) إلى التعرف على إمكانية تحديد مستوى الأداء في كلية التربية بجامعة الكويت باستخدام بطاقة الأداء المتوازن من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، واستخدم المنهج المسحي الوصفي من خلال أداة تم تطبيقها على (٩٨) عضو هيئة تدريس في كلية التربية بجامعة الكويت. وحصل بعد الروية واستراتيجيات العمل على مستوى أداء متوسط، بينما حصلت باقي الأبعاد على مستوى أداء ضعيف، وأظهرت فروق ذات دلالة إحصائية المتغير الدرجة العلمية لصالح الأساتذة وسنوات الخبرة لصالح ٢١ فأعلى.

12- دراسة عبود (٢٠١٧) إلى تقويم أداء جامعة الملك فيصل في ضوء بطاقة الأداء المتوازن بأبعادها الأربعة العملاء المالية العمليات الداخلية، التعليم والنمو، ولتحقيق غرض الدراسة طورت استبانة طبقت على عينة بلغت (٢٧٠)، وبينت نتائج الدراسة إلى أن مقومات استخدام بطاقة الأداء موجودة في جامعة الملك فيصل بدرجة متوسطة لكل من البعد المالي بعد العمليات بعد التعليم والنمو، وبدرجة مرتفعة بالنسبة البعد العملاء. وكانت هناك فروق بين الذكور والإناث حول مدى تأثير مقومات أبعاد قياس الأداء المتوازن على مستوى الأداء في جامعة الملك فيصل لصالح الذكور، وكذلك لصالح أفراد عينة الدراسة ذوي التخصصات العلمية ما عدا بعد العملاء؛ وبينت النتائج أن هناك فروق لسنوات الخبرة والمؤهل العلمي على وجهة نظر المفوضين نحو استخدام بطاقة الأداء المتوازن.

يتضح من خلال استعراض الدراسات السابقة وجود اهتمام متزايد بموضوع روحانية مكان العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي، إلا أن أغلب الدراسات ركزت على قطاعات مختلفة ولم تتناول البيئة الجامعية العراقية بصورة مباشرة. كما اختلفت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة من حيث تركيزها على الأداء المتميز للموارد البشرية بأبعاده السلوكية داخل كلية القانون / جامعة ديالى. وتكمن القيمة المضافة لهذه الدراسة في ربطها بين المتغيرين في بيئة أكاديمية محلية، مما يساهم في إثراء الأدبيات الإدارية في السياق العراقي.

مشكلة البحث

- يعاني العديد من المؤسسات من ضعف في الأداء الاستراتيجي نتيجة غياب القيم الروحية والأخلاقية في بيئة العمل
- هناك حاجة لفهم ما إذا كانت روحانية مكان العمل (مثل الشعور بالمعنى، الانتماء، القيم المشتركة) تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على الأداء الاستراتيجي للعاملين في المؤسسات الأكاديمية .
- غياب الدراسات المحلية التي تربط بين مفهوم الروحانية في العمل والأداء الاستراتيجي في الجامعات العراقية

أهمية البحث

- يساهم في إثراء الأدبيات العلمية حول العلاقة بين الروحانية في مكان العمل والأداء الاستراتيجي
- يقدم نتائج عملية يمكن أن تساعد إدارات الجامعات في تعزيز بيئة عمل قائمة على القيم والمعنى
- يفتح المجال أمام الباحثين لدراسة متغيرات جديدة غير تقليدية في إدارة الموارد البشرية والأداء المؤسس
- يسلط الضوء على واقع كلية القانون بجامعة ديالى كنموذج يمكن تعميمه أو مقارنته مع مؤسسات أخرى

أهداف البحث

- 1- التعرف على مستوى الروحانية في مكان العمل لدى العاملين في كلية القانون / جامعة ديالى
- 2- قياس مستوى الأداء الاستراتيجي في الكلية من وجهة نظر العاملين
- 3- تحليل العلاقة بين الروحانية في مكان العمل والأداء الاستراتيجي
- 4- تقديم توصيات عملية لتحسين الأداء الاستراتيجي من خلال تعزيز الروحانية في بيئة العمل

الفرضيات

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين روحانية مكان العمل والأداء المتميز للموارد البشرية في كلية القانون / جامعة ديالى.

- 1- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين روحانية مكان العمل وُبعد الأداء والإنجاز.
- 2- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين روحانية مكان العمل وُبعد المبادرة والإبداع.
- 3- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين روحانية مكان العمل وُبعد التعاون.
- 4- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين روحانية مكان العمل وُبعد الالتزام الوظيفي.

الفرضية الرئيسية الثانية : يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية لروحانية مكان العمل على الأداء المتميز للموارد البشرية في كلية القانون / جامعة ديالى.

- 1- يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية لروحانية مكان العمل على بُعد الأداء والإنجاز.
- 2- يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية لروحانية مكان العمل على بُعد المبادرة والإبداع.
- 3- يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية لروحانية مكان العمل على بُعد التعاون.
- 4- يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية لروحانية مكان العمل على بُعد الالتزام الوظيفي.

مفهوم الروحانية مكان العمل :

مفهوم روحانية مكان العمل يعتبر موضوع روحانية مكان العمل (Spirituality Workplace) بمثابة مجال بحثي جديد نسبياً في الميدان الأكاديمي، وقد تنامي اهتمام الباحثين بدراساتها لكونها من الممارسات السلوكية الإيجابية، حيث يتم فلسفة روحانية مكان العمل بتشجيع مشاعر الحب، والإيثار، والمودة، والاهتمام والإنسانية. تحقيق الرضا الداخلي وتحقيق الذات. وقد وردت في الدراسات -الأجنبية منها- عدة تعريفات لروحانية مكان العمل نبتدئها بتعريف (Deshpande, 2012) الذي ينظر لها بكونها إطار من القيم التنظيمية والمتمثلة بالثقافة التي تعزز خبرة العاملين في التميز والتفوق في العمل والشعور والتواصل مع الآخر ينظر يقه توفر مشاعر الفرح والمتعة. ويعرف (Rayment & Smith, 2007) روحانية مكان العمل في حالة أو خبرة يمكن أن توفر للأفراد تقديم مشاعر التفاهم والدعم، والسعي في تحقي الكمال الداخلي والترابط، الذي يمكن أن يكون مع أنفسهم أو مع الآخرين، أو الطبيعة أو الكون، أو الرب، أو غيرها من القوى الخارجية الأخرى. ولكي نتمكن من تعريف الروحانية في مكان العمل يجب علينا التطرق لمفهوم الروحانية، حيث يأتي مصطلح "الروحانية" من الكلمة اللاتينية "الروح" وتعني التنفس، أو النفس، والريح، والهواء، وتعرف الروح على أنها مبدأ حيوي، أو نشيط الحياء الكائنات الحية، وهذا يعني بأن الروح هي قوة الحياة التي تسكننا عندما نكون على قيد الحياة وتنفس (Pillay, 2011) وعلى ذلك يمكننا تعريف الروحانية في مكان العمل بأنها، عبارة عن تعبير الفرد عن الرغبة في تحقيق مكاسباً رغبتة في إيجاد معنى أو هدف لحياته داخل المنظمة وبعيدا. (Neck & Milliman, 1994).

أهمية روحانية مكان العمل:

أهمية روحانية مكان العمل لا شك أن الاهتمام بدراسة الروحانية في مكان العمل والعوامل المؤثرة فيها والمتأثرة بها ليس وليد فراغ، بل هو ناتج عن أهمية هذا البعد الروحي وتأثيره في العديد من الجوانب التي تؤدي في النهاية إلى تحسين الإدارة الوقت بشكل فعال، وتحسين العلاقات التنظيمية، وتنمية الإبداع. داء الفردي والمؤسسي، والابتكار، وتعزيز بقاء المنظمة وقدرتها على المنافسة وحمايتها من الأخطار كما أكد (الشامي، 2014)، أن العديد من البحوث تشجع الروحانية في مكان العمل، إذ يمكن أن تقود الروحانية في مكان العمل إلى منافع متعددة ومتنوعة منها: (الشامي، 2014، ص-49: 50)

- 1- خلق حالة من حالات الكمال النسبي للفرد العامل من خلال توسيع حدود وعيه أو شعوره بما وراء المستوى الطبيعي أو المعتاد، والتي تولد السعادة والشعور بالرضى مما تدفعه وتحفزه على الإبداع والابتكار ويساهم في تعزيز الأداء الوظيفي للمنظمة؛
- 2- تعزيز النمو العقلي والذهني للفرد العامل والذي يساهم في تعزيز قابلية الفرد على حل المشكلات ومواجهة التحديات، مما يساعده على تقديم الأفكار المبدعة و الحلول المستمرة والتي تعزز الأداء المنظمي للمنظمات؛
- 3- حث العاملين على تحقيق حاجاتهم الأساسية التي أشار لها ماسلو مثل: حاجة الإنجاز وحاجة الانتماء، وهذا بالنتيجة سوف يساعد بتعزيز أداء المنظمة ونجاحها؛
- 4- زيادة حرص العاملين في المنظمة على سمعة ومكان منظماتهم وتحقيق النجاح لها التي تتعامل بمبدأ روحانية مكان العمل والتي زرعت مبادئ النمو والرقي لديه وارتقت بسلوكه الشخصي ليكون بمستوى يليق بمكان عمله؛

إبعاد روحانية مكان العمل:

بعد الاطلاع مكان العمل بعد الاطلاع على مجموعة من الدراسات السابقة تم اختيار ثلاث ابعاد على اعتبار انها ستغطي كل المستويات المستوى الفردي عبر بعد العمل الهادف المستوى الجماعي عبر بعد الإحساس بالجماعة المستوى التنظيمي عبر بعد التوافق مع القيم التنظيمية وفقاً لما جاء في دراسة MILLIMAN , CZAPLEWSKI & FERGUSON , 2003, P.428

1- **العمل الهادف** يشير الى رغبة العمال في ربط وظائفهم اليومية بهدف اكبر أي مهام ذات مغزى ولها قيمة اجتماعية وتخلق لهم في نفس الوقت إحساساً بالمتعة أي لا يسعون فقط للكفاءة والاتقان في عملهم - DUCHON 7PLOWMAN , 2005, PP.813-814

2- **الإحساس بالجماعة** يحدث على المستوى الجماعي يهتم بالتفاعلات بين العاملين وزملائهم في العمل وينطوي على إحساس اعمق بالاتصال والارتباط بين الناس يتضمن الدعم وحرية التعبير والرعاية الحقيقية ويعبر عنه بأنه الإحساس بالانتماء للجماعة MILLIMAN , CZAPLEWSKI & FERGUSON , 2003, .P. 429

3- **التوافق مع قيم المنظمة** يحصل عندما يتولد لدى العاملين إحساس قوي بالمواءمة بين قيمهم الشخصية ورسالة وهدف منظماتهم وان يسعون للمساهمة في المجتمع وان يكون لهم اهداف اسمى واكبر من إرضاء انفسهم فقط MILLIMAN , CZAPLEWSKI , & FERGUSON, 2003 , PP.429-430

مفهوم الأداء المتميز للموارد البشرية:

الأداء المتميز للموارد البشرية يُعبر عن قدرة الأفراد داخل المنظمة على تحقيق مستويات عالية من الكفاءة والإنجاز والمبادرة والالتزام، بما يسهم في تحسين جودة العمل ورفع مستوى الفاعلية التنظيمية. وفي ظل تعدد المتغيرات المؤثرة على أداء مختلف أنواع المؤسسات، تزايد التوجه نحو تبني أساليب حديثة لقياس الأداء وتقييمه مع السعي إلى صياغة مجموعة من مؤشرات الأداء المعبرة عن النواتج والمخرجات التي يجب تحقيقها (الموسى، ٢٠١٧، ١٧). ويرى (عبد الحميد ومنصور: ٢٠١٥، ٢٨) أن قياس الأداء المتميز يعد نظام محاسبي يستخدم لغرض تقييم أداء مديري المؤسسات من وجهة نظر استراتيجية وهذا النظام يستعمل عندما يتم تفويض المسؤوليات للإدارة العليا لإدارة الأعمال الاستراتيجية. كما أن الأداء المتميز يمثل انعكاساً لقدرة استخدام الجامعة للموارد المالية والبشرية، واستغلالها بكفاءة وفعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها ويعد الأداء مفهوماً جوهرياً للمنظمات بشكل عام مهما كانت طبيعة عملها إذ يتمحور معه وجود المنظمة من عدمه وتزخر الأدبيات الإدارية بالعديد من البحوث والدراسات التي تناولت موضوع الأداء من جوانبه كافة، لكنها لم تتوصل إلى اتفاق أو إجماع على مفهوم محدد للأداء لارتباطه بالمتغيرات البيئية المختلفة سواء الداخلية أو الخارجية. ويبين الأداء الاستراتيجي كيفية عمل المنظمة إجمالاً بناء على وجود إطار استراتيجي يحدد رؤيتها ورسالتها، كما أنه النتيجة النهائية لنشاط المنظمة وهو انعكاس لكيفية استخدام المنظمة لمواردها المادية والبشرية لغرض تحقيق أهدافها. كما أنه ترجمة الخطط الاستراتيجية إلى نتائج ومساعدة المديرين على الاستجابة السريعة وفعاليتها للتغيرات غير المتوقعة ويمكن النظر إليه على أنه كيف تعمل المنظمة إجمالاً. (الياسري، ٢٠١٢، ٥٦). تعرف إدارة الأداء الاستراتيجي بأنها هي عملية تساعد المديرين على تطوير وتطبيق خطط استراتيجية عالية الجودة، وتحديد أهداف طموحة وتتبع الأداء عن كتب الجميع الأنشطة التي تساعد على تحقيق الأهداف الاستراتيجية وبالتالي إيجاد قيمة مستدامة (Ana Maria Constantin, 2009) ، أن إدارة الأداء الاستراتيجي منهجية فكرية تشكل سياسة المؤسسة بصورة تناسب متطلبات ومتغيرات العصر، وبالشكل الذي يضمن قيامها بأداء رسالتها وفق آليات منهجية واضحة لتحديد الأهداف ومتابعة تحقيقها وأوضح قطيظ، ٢٠٢٢، ١٣٩)، أن إدارة الأداء الاستراتيجي تمثل مجمل العمليات والأنشطة التي يتم من خلالها تحقيق رسالة الجامعة وأهدافها في ضوء توجهها الاستراتيجي وفق مؤشرات أداء محددة وقادرة على كشف الفجوات وتشخيص مكامن الخلل وجوانب التميز.

أهمية الأداء المتميز للموارد البشرية:

يتمثل الغرض من إدارة الأداء المتميز للموارد البشرية في توفير الوسائل التي يمكن من خلالها الحصول على نتائج أفضل من المنظمة والفرق والأفراد، ضمن إطار متفق عليه للأهداف والمعايير ومتطلبات الكفاءة المخطط لها، ومواجهة الهاجس الكبير الذي يواجه المديرين والمتمثل في وجود هوة كبيرة بين الاستراتيجية المخطط لها من قبل المؤسسة والنشاطات اليومية التنفيذية على أرض الواقع، فهي تعمل على توصيل الاستراتيجية لكل أفراد المؤسسة. كما تساعد على وضوح الأهداف من خلال الإجابة على السؤال كيف أساهم في تحقيق أهداف المؤسسة من خلال ما أقوم به يومياً؟ (Huang, 2009, 211). كما تكمن أهمية الأداء الاستراتيجي في احتياج المنظمات إلى أداة تستطيع من خلالها الحكم على فعالية الأنشطة والعمليات اللازمة لتحقيق الأهداف المنشودة، والتوصل إلى ما قد يكون هناك تباين بين النتائج المستهدفة والنتائج التي تحققت فعلاً (طولان وآخرون، ٢٠٢١، ٢٨)،

وأشار (Chandrashekhar et al,2017) أن إدارة الأداء الاستراتيجي SPM تنشئ لغة مشتركة بين الأجزاء المختلفة للمنظمة للتفاعل بشفافية وفعالية، وبالتالي المساعدة في كسر الجمود ونقص التواصل، وتقيس SPM التقدم العام نحو رؤية المنظمة وأهدافها الاستراتيجية كما يمكن من قياس التنفيذ في الأجزاء الفردية من المنظمة على طول سلسلة القيمة، مما يساعد على تحديد تلك المجالات التي تساهم في الأهداف الاستراتيجية وتلك التي لا تساهم

أبعاد الأداء المتميز للموارد البشرية:

تعددت أبعاد الأداء المتميز للعاملين بتعدد الدراسات واختلافها وقد تم اختيار بعض الأبعاد المذكورة في دراستي (فاطمة:2023.908) وهي (الأداء والإنجاز، المبادرة والإبداع والتعاون والالتزام الوظيفي) لكونها تتناسب مع المتغير المستقل المدروس مع الأداء المتميز للعاملين وهو روحانية مكان العمل الذي يعد متغير سلوكي. وهي كالآتي:

- 1- الأداء والإنجاز يركز هذا البعد على ما يقدمه العامل وما ينتجه بكفاءة وفعالية عالية قد تفوق ما هو متوقع وما هو مطلوب منه في المهام الوظيفية.
- 2- المبادرة والإبداع يرتبط هذا البعد بمدى استعداد الموظف على طرح أفكار جديدة غير مسبقة، أو انتهاج أساليب مميزة لأداء الأعمال أو تسهيل وتبسيط العمليات، وبالتالي المساهمة في تحسين الخدمات وتطوير أداء المنظمة.
- 3- التعاون والالتزام الوظيفي يعبر هذا البعد عن درجة التعاون التي يبديها العامل مع غيره من العاملين أو المتعاملين مع المنظمة والتعامل الجيد معهم وعن درجة استعداده لبذل أقصى الجهود لخدمة منظمته وتحقيق أهدافها، والالتزام بالسياسات والخطط الموضوعية واحترام اللوائح والقوانين.

الجانب العملي

ان الجانب العملي هو الجزء الأهم في البحث العلمي حيث تم في هذا البحث توزيع استمارة استبيان بحدود ما يقارب 150 استمارة استبيان استرد من هذا العدد 123 استمارة صالحة وبنسبة (82%) وبذلك يصبح العدد الكلي لعينة البحث هو 123 . ان فقرات الاستبانة كانت مؤلفة من ثلاث محاور المحور الاول المتغيرات التوضيحية (الجنس ، العمر ، المؤهل الوظيفي ، سنوات الخدمة، التخصص الوظيفي، عدد الدورات التدريبية) ، المحور الثاني المتغير المستقل روحانية مكان العمل بأبعاده الثلاثة وهي(العمل الهادف، الاحساس بالجماعة ، التوقع مع القيم التنظيمية)، اما المحور الاخير فكان المتغير التابع وهو الاداء الاستراتيجي بأبعاده الثلاثة ايضا (الاداء والإنجاز ، المبادرة والإبداع ، التعاون والالتزام الوظيفي) يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموارد البشرية في كلية القانون/جامعة ديالى، والبالغ عددهم 150 وتم اختيار عينة مكوّمة من 123 مفردة

1- الأساليب الاحصائية التي تم استعمالها في هذا الجانب

في هذا الجانب تم استعمال بعض التقديرات والاساليب الاحصائية لغرض التحليل وتفسير فقرات ومحاور استمارة الاستبيان وكما يأتي:

- 1- معاملات الارتباط
- 2- الوسط الحسابي
- 3- الانحراف المعياري
- 4- التكرارات والنسب المئوية
- 5-تحليل الانحدار البسيط
- 6-الاختبارات المعنوية F ، T ، $(0.05, 0.01)$

2- الصدق والثبات

لقد تم عرض الاستبانة على (3) من الاساتذة المحكمين ممن لديهم علمية وخبرة ومعرفة واسعة وبحثية في مثل هكذا موضوعات، وسبق وان قيموا ونشروا العديد من البحوث العلمية ، ومدى صياغة ووضوح فقرات الاستبانة علميا ولغويا. أما الثبات فقد تم حساب معامل كرونباخ ألفا لقياس معامل الاتساق الداخلي عندما يكون للمتغيرات والمتغيرات الكلية أكثر من (75%) حيث أصبح الاستبيان (المقياس) معول عليه وذو ثبات عال، حيث بلغت قيمة المعامل (0.81%).

الفرضية الاولى : توجد علاقة ارتباط معنوية بين روحانية مكان العمل والاداء الاستراتيجي.

الفرضية الثانية : يوجد تأثير معنوي للمتغيرات المستقلة مجتمع الدراسة وعينة الدراسة على المتغيرات التابعة.

الفرضية الثالثة : يوجد تأثير معنوي للمتغيرات التوضيحية مجتمع الدراسة وعينة الدراسة على روحانية مكان العمل .

الفرضية الرابعة: يوجد تأثير معنوي للمتغيرات التوضيحية مجتمع الدراسة وعينة الدراسة على الاداء الاستراتيجي.

3- محاور الاستبانة

ان الغاية من استعمال الاحصاء الاستدلالي الوصفي ، وبغية إعطاء مستوى دلالة معين و حقيقي لمعنى ودلالات إجابات (أفراد العينة)، فقد تم تصنيف مستوى الإجابات وفقاً للتوزيع التالي، فقد تم تقسيم اوزان مقاييس الاستبانة الى : (1) محايد و(2) غير موافق و(3) غير موافق تماما و(4) موافق و(5) موافق تماما و(3) هو الوسط الفرضي وأكثر من ذلك متوسط ثم مرتفع.

جدول رقم الجدول رقم (1)

الجنس	ذكر	اناث
-------	-----	------

النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية	العدد	
45.52%	56	54.47%	67	
46 فاكثراً	45 سنة-36	سنة 31-35	أقل من 30	العمر
19	29	43	32	
اسلامية	تاريخ	علوم سياسية	قانون	التخصص الوظيفي
28	19	22	54	
20 فاكثراً	19-12	11-5	أقل من 4 دورات	الدورات
9	38	47	29	
دكتوراه	ماجستير	بكالوريوس	ثانوية	المؤهل الوظيفي
22	29	62	10	
9 فاكثراً	8-7	6-3	أقل من 2	الدرجة الوظيفية
14	26	61	22	

الجدول رقم (1) يوضح المتغيرات التوضيحية لا افراد العينة البالغ عددهم (123) حيث كان المتغير الاول وهو الجنس حيث كان عدد الذكور (67) ونسبة (54.47%) بينما الإناث كان العدد (56) بنسبة و (45.52%) .
اما بالنسبة لمتغير العمر فكان العدد الأكبر ضمن الفئة العمرية (31-35) سنة، بعد ذلك كان العدد 32 ضمن الفئة العمرية الأقل من (30) ثم كان 29 ضمن الفئة العمرية (36-45) ، واخير كان 19 ضمن الفئة العمرية الأخيرة والتي كانت 46 فاكثراً.

بالنسبة للتخصص العلمي فكان العدد الأكثر لقسم القانون والبالغ عددهم 54 ، يأتي بعد ذلك تخصص الإسلامية حيث كان عددهم 28 ، اما بالنسبة لقسم العلوم السياسية كان عددهم 22 ، واخيراً كان قسم التاريخ هو القسم الأقل حيث بلغ عددهم 19 .
بخصوص الدورات التدريبية التي اشترك فيها المعنيين بالبحث فقد تراوحت الفئة بين (5-11) دورات بعدد (47) وهي العدد الأكثر ، في حين كانت فئة (12-19) دورة بعدد (38) ، ومن لهم (أقل من 4) دورات كانت بعدد (29) ، اما (أكثر من 20) دورة كان بعدد (9) ، ان إجمالي عدد الدورات بالنسبة الى عدد المشاركين يعطي تقديراً جيداً ، حيث أن هذه الإدارات تحرص على التدريب، إذ انها تدرك أهمية ذلك لما له من تنمية وتعظيم المهارات. وبالتالي بناء افكار ومعارف جديدة معرفة ومتراكمة.

اما بخصوص المتغير الخاص بالمؤهل العلمي فقد كان عدد الذين لديهم شهادة البكالوريوس (62) وهو العدد الأكبر ، في حين كان مؤهل الماجستير (29) ، والدكتوراه (22) واخير الثانوي كان عددهم (10) . وهكذا تراوحت هذه الفئات بن الأدنى والأعلى. ويفضل ممن يمتهن هذه الأعمال أن يكون لديه شهادة البكالوريوس واكثر حيث تزداد القدرات والخبرات المعرفية . مع التخصص العلمي.

كان المتغير الأخير هي الدرجة الوظيفية، حيث بلغ عدد الذين لديهم الدرجة وظيفية (6-3) هو 61 وهو العدد الأكثر ، تأتي بعد ذلك الدرجة الوظيفية (7-8) بلغ عددهم (26) ثم (أقل من 2) بعدد (22). وأخيراً أكثر من (9) بلغ عددهم (14) ذلك يعني لديهم استقرار وظيفي.

4- المتغير المستقل روحانية مكان العمل والاهمية النسبية التي يوليها افراد عينة البحث.

ان تغيرات وشروط النشر للبحوث العلمية الأكاديمية، ولغالبية المجالات والدوريات ،حاول الباحث ان يقدم النتائج من حيث عدد الجداول الضرورية ومناقشتها التي تغني البحث دون أن ياثّر ذلك على نتائج الدراسة، لذا سوف نوجز قيم المتوسطات الحسابية للفقرات (للمتغيرات الفرعية) ، وتمثلت بالأسئلة من (1-13) دون ان نذكر قيمة الانحرافات والمتوسطات الحسابية لكل سؤال والبالغة (13) سؤال وكذلك للأداء الاستراتيجي بـ(20) سؤالاً

الجدول رقم 2 يبين الاساليب الاحصائية التي تم استعمالها(المتوسطات الحسابية ، الانحرافات المعيارية ، الترتيب ، المستوى) للمتغير الرئيسي المستقل (روحانية مكان العمل)
الجدول رقم (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الفرعية التابعة للمتغير المستقل

الترتيب	المستوى	الاهمية النسبية	الانحرافات المعيارية	المتوسطات الحسابية	المتغير
1	عالي نسبياً	70.876	0.876	4.564	العمل الهادف
2	عالي نسبياً	75.491	0.534	3.679	الاحساس بالجماعة
3	متوسط	69.521	0.785	4.011	التوقع مع القيم التنظيمية
	عالي نسبياً	71.349	0.671	4.423	روحانية مكان العمل

الجدول رقم (2) يبين قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات ، لإجابات أفراد عينة البحث للمتغير المستقل الرئيسي روحانية مكان عمل حيث كانت اعلى قيمة وسط حسابي (4.564) لمتغير العمل الهادف والانحراف المعياري كان قدره (0.876) وهي نسبة عالية . وهذا يفسر لنا أن العاملين (عينة الدراسة) هم أهم عنصر في روحانية عمل المكان

الجدول رقم (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات المتغير التابع

المتغير	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	الاهمية النسبية	المستوى	الترتيب
الاداء والانجاز	5.167	0.789	71.482	عالي نسبيًا	3
المبادرة والابداع	4.123	0.654	70.230	عالي نسبيًا	1
التعاون والالتزام الوظيفي	4.879	0.548	73.345	عالي نسبيًا	2
الاداء الاستراتيجي	4.532	0.521	70.391	عالي نسبيًا	

الجدول رقم (3) يبين قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات ، لإجابات أفراد عينة البحث للمتغير التابع الاداء الاستراتيجي حيث كانت اعلى قيمة وسط حسابي (5.167) لمتغير الاداء والانجاز والانحراف المعياري كان قدره (0.789) وهي نسبة عالية . وهذا يفسر لنا أن العاملين (عينة الدراسة) هم أهم عنصر في الاداء الاستراتيجي.

5- اختبار الفرضيات:

الفرضية الرئيسية الاولى : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين روحانية مكان العمل والأداء المتميز للموارد البشرية في كلية القانون / جامعة ديالى.

الفرضيات الفرعية:

1- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين روحانية مكان العمل وُبعد الأداء والإنجاز.

2-توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين روحانية مكان العمل وُبعد المبادرة والإبداع.

3-توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين روحانية مكان العمل وُبعد التعاون.

4- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين روحانية مكان العمل وُبعد الالتزام الوظيفي.

بالنسبة للفرضية الأولى كانت تنص على انه: توجد علاقة ارتباط معنوية بين روحانية مكان العمل والاداء الاستراتيجي. الجدول التالي يبين فيما اذا كان هنالك ارتباطات معنوية ام لا بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة

الجدول رقم (4) ارتباط مراحل المتغير المستقل روحانية مكان العمل مع المتغير التابع الاداء الاستراتيجي

الاداء الاستراتيجي	التعاون والالتزام الوظيفي	المبادرة والابداع	الاداء والانجاز	المتغيرات التابعة
				المتغيرات المستقلة
				العمل الهادف
	*0.956	*0.354	*0.123	Sig
	0.000	0.03	0.02	الاحساس بالجماعة
	**0.521	**0.935	**0.523	Sig
	0.000	0.000	0.000	التوقع مع القيم التنظيمية
	**0.532	**0.543	**0.997	Sig
	0.000	0.000	0.000	روحانية مكان العمل
0.995**				
Sig =0.000				

(**) مستوى الثقة $\alpha \leq 0.01$ (*) مستوى الثقة $\alpha \leq 0.05$

النتائج في الجدول اعلاه تبين ان هنالك ارتباطات معنوية ، حيث كانت علاقة ارتباط المتغير المستقل الفرعي (العمل الهادف) ذو علاقة ارتباط معنوية مع مراحل المتغير التابع الاداء الاستراتيجي بدلالة معنوية (0.02)، (0.03)، و(0.00) على التوالي وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) ، اما بالنسبة للمتغيرين المستقلين (الاحساس بالجماعة، التوقع مع القيم التنظيمية) أيضا كان مستوى الدلالة معنوي مع المتغيرات التابع وهذا يعني تحقق الفرضية والتي تنص على انه توجد ارتباطات معنوية. تشير هذه النتيجة إلى أن تعزيز أبعاد روحانية مكان العمل يسهم في رفع مستوى الأداء المتميز للموارد البشرية، إذ إن الشعور بالانتماء والمعنى في العمل يعزز الدافعية ويزيد من الالتزام والمبادرة، وهو ما ينعكس إيجاباً على جودة الأداء داخل الكلية

(ب) تأثير المتغيرات

الفرضية الرئيسية الثانية : يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية لروحانية مكان العمل على الأداء المتميز للموارد البشرية في كلية القانون / جامعة ديالى.

الفرضيات الفرعية:

- 1- يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية لروحانية مكان العمل على بُعد الأداء والإنجاز.
- 2- يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية لروحانية مكان العمل على بُعد المبادرة والإبداع.
- 3- يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية لروحانية مكان العمل على بُعد التعاون.
- 4- يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية لروحانية مكان العمل على بُعد الالتزام الوظيفي.

ولاختبار مدى تحقق الفرضية الرئيسية الثانية يوجد تأثير معنوي للمتغيرات المستقلة مجتمع الدراسة وعينة الدراسة على المتغيرات التابعة تم استعمال معادلة الانحدار الخطي البسيط لإيضاح واستخراج النتائج التي تبين التأثير في هذه المتغيرات. الجدول ادناه يبين فيما اذا كان هنالك تأثيرات معنوية بين المتغيرات ام لا توجد هناك أي تأثيرات

جدول رقم(5) يبين نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير مراحل المتغير المستقل روحانية مكان العمل على مراحل المتغير التابع الاداء الاستراتيجي.

المتغيرات التابعة			الاداء والانجاز			المبادرة والابداع			التعاون والالتزام الوظيفي		
W	Q	SIG	W	Q	SIG	W	Q	SIG	W	Q	SIG
المتغيرات المستقلة											
العمل الهادف			10.89	1.65	0.02	7.77	7.90	0.09	5.98	1.76	0.06
الاحساس بالجماعة			6.76	7.73	0.08	3.65	9.23	0.05	4.38	3.76	0.00
التوقع مع القيم التنظيمية			8.88	3.55	0.05	2.61	1.54	0.80	10.67	2.87	0.12
معادلة الانحدار الخطي البسيط			SIG0.01 F 9.76 R ² 0.98			SIG0.01 F 10.23 R ² 0.54			SIG0.01 F 18.56 R ² 0.23		

من الجدول اعلاه نستنتج ان نتائج تحليل الانحدار لمتغير روحانية مكان العمل على المراحل المتغير التابع الاداء الاستراتيجي لها تأثير واضح من خلال النتائج اعلاه ، حيث بلغت قيمة درجات التأثير هذه الابعاد وبمستوى دلالة معنوية (0.01)، وبذلك تحققت الفرضية الثانية تشير هذه النتيجة إلى أن تعزيز أبعاد روحانية مكان العمل يسهم في رفع مستوى الأداء المتميز للموارد البشرية، إذ إن الشعور بالانتماء والمعنى في العمل يعزز الدافعية ويزيد من الالتزام والمبادرة، وهو ما ينعكس إيجاباً على جودة الأداء داخل الكلية

الاستنتاجات

- 1- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباط معنوية بين روحانية مكان العمل والأداء المتميز للموارد البشرية في كلية القانون / جامعة ديالى، مما يؤكد أن تعزيز الأبعاد الروحية في بيئة العمل يسهم في تحسين مستوى الأداء الوظيفي.
- 2- تبين أن بُعد الإحساس بالجماعة وبُعد التوافق مع القيم التنظيمية كانا الأكثر ارتباطاً بالأداء المتميز للموارد البشرية، الأمر الذي يعكس أهمية الانسجام القيمي وروح الفريق في رفع مستويات الالتزام والإنجاز.
- 3- أثبتت نتائج تحليل الانحدار وجود تأثير معنوي لبعض أبعاد روحانية مكان العمل في أبعاد الأداء المتميز، مما يشير إلى أن الجوانب المعنوية والسلوكية تمثل عاملاً مؤثراً في تحسين الأداء داخل البيئة الأكاديمية.
- 4- لم تظهر معظم المتغيرات التوضيحية (العمر، الجنس، عدد الدورات التدريبية) تأثيراً معنوياً ثابتاً في روحانية مكان العمل، مما يدل - كشفت النتائج أن بُعد العمل الهادف يسهم في تعزيز الدافعية الداخلية للعاملين، وهو ما ينعكس إيجاباً على المبادرة والإبداع وجودة الإنجاز.
- 5- على أن الروحانية التنظيمية ترتبط بثقافة المؤسسة أكثر من ارتباطها بالخصائص الديموغرافية للأفراد.
- 6- تبين أن المؤهل الوظيفي والدرجة الوظيفية كان لهما تأثير نسبي في بعض أبعاد الأداء المتميز، بما يشير إلى أهمية الخبرة والمستوى العلمي في دعم جودة الأداء.
- 7- تؤكد النتائج أن الأداء المتميز للموارد البشرية لا يعتمد فقط على العوامل المادية أو الهيكلية، بل يتأثر بشكل واضح بالعوامل القيميّة والنفسية التي تعزز الانتماء والمعنى في العمل.
- 8- تعكس الدراسة أهمية تبني مدخل إداري إنساني يوازن بين تحقيق الأهداف الاستراتيجية والاهتمام بالجوانب المعنوية للعاملين.

التوصيات

- 1- العمل على تعزيز ثقافة تنظيمية قائمة على القيم المشتركة والاحترام المتبادل، بما يعزز الإحساس بالانتماء والانسجام بين العاملين.
- 2- إدراج مفهوم روحانية مكان العمل ضمن سياسات إدارة الموارد البشرية، بوصفه أحد العوامل الداعمة للأداء المتميز.
- 3- تنظيم ورش عمل ودورات تدريبية تركز على تعزيز معنى العمل ورسالة الكلية وأثرها المجتمعي، بما يدعم بُعد العمل الهادف.
- 4- دعم بيئة العمل الجماعي من خلال تشكيل فرق عمل مشتركة وتشجيع المبادرات التعاونية بين التدريسيين والموظفين الإداريين.
- 5- تعزيز التوافق بين القيم المعلنة للكلية والممارسات الفعلية للإدارة، بما يقلل الفجوة الإدراكية ويزيد من مستوى الثقة التنظيمية.
- 6- تبني أنماط قيادة تشاركية وإنسانية تعزز العدالة والشفافية وتدعم مشاركة العاملين في صنع القرار.
- 7- تطوير نظام تقييم أداء يأخذ بنظر الاعتبار الجوانب السلوكية والقائمة إلى جانب المؤشرات الكمية التقليدية.
- 8- إجراء دراسات مستقبلية في كليات وجامعات عراقية أخرى للمقارنة والتحقق من تعميم النتائج.
- 9- الاهتمام ببرامج الرفاهية النفسية والتوازن بين العمل والحياة لما لها من أثر غير مباشر في تعزيز روحانية مكان العمل.
- 10- متابعة قياس مستوى روحانية مكان العمل بصورة دورية لضمان استدامة التحسين والتطوير المؤسسي.

الشكر والتقدير

اتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى عمادة كلية القانون / جامعة ديالى لما قدمته من تسهيلات ودعم لإنجاز هذا البحث، كما اود ان اتقدم بالشكر إلى جميع أفراد العينة الذين أسهموا في إتمام الدراسة.

المصادر

- 1- عباس، الشامي. (2014). " انعكاساتها في سلوك المواطنة بتوسط جاذبية الهوية روحانية مكان العمل والتنظيمية: دراسة تحليلية ". أطروحة دكتوراه. كلية الإدارة والاقتصاد. جامعة كربلاء: العراق.
- 2- الديحاني، سلطان غالب عوض. (2017). "إمكانية تحديد مستوى الأداء في كلية التربية بجامعة الكويت باستخدام بطاقة الأداء المتوازن من جهة نظر أعضاء هيئة التدريس". مجلة الدراسات التربوية والنفسية، المجلد 11- العدد 3، جامعة القابوس :عمان
- 3- عبود، يسرى، (2017) "تقويم الأداء بجامعة الملك فيصل في ضوء ابعاد بطاقة الأداء المتوازن"، مجلة الدراسات النفسية والتربوية. جامعة الملك فيصل: المملكة العربية السعودية.
- 4- طولان، تهاني صالح زكي عطية أحمد عوض محمد وجاد الرب سيد محمد (٢٠٢١) "أثر استشراف المستقبل ودوره في تعظيم الأداء الاستراتيجي لإدارة الموارد" المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد 12 العدد 4 .
- 5- قطيط، عدنان محمد. (2023) "اليات مقترحة لتجسير فجوات الأداء الاستراتيجي بجامعات" دراسة حالة مجلة البحث التربوية. المجلد 22 العدد 34 مركز القومي للبحوث التربوية والتنمية القاهرة: مصر.
- 6- حسين، ظفر ناصر (2011) "أثر عمليات إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي في الأداء الاستراتيجي. دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعات الفرات الأوسط. رسالة ماجستير. كلية إدارة والاقتصاد. جامعة كربلاء : العراق .
- 7- عبد الحميد، معتصم فاضل عبد الرحمن (2014) "بطاقة الاداء المتوازن ودورها في تقييم الاداء بالصندوق القومي للمعاشات" طروحة دكتوراه. كلية الدراسات التجارية. جامعة السودان للعلوم التكنولوجية: السودان.
- 8- الموسى، ناهد عبدالله بن عبد الوهاب (2017) "تطبيق بطاقة الاداء المتوازن في تقييم اداء الكليات التقنية في المملكة العربية السعودية" مجلة الادارة التربوية. المجلد 2017. العدد 14. الجمعية المصرية للتربية المقارنة والادارة التعليمية:مصر.
- 9- فاطمة، بن سلمان فاطمة (2023) اثر روحانية مكان العمل على الأداء المتميز للعاملين في المؤسسة الاستشفائية لطلب العيون صداقة الجزائر" كوبا ورقة. المجلد 14- العدد 1. جامعة قاصدي الجزائر.

- 10- Saralita, M. & Ardiyanti, N. (2020). Role of Workplace Spirituality and Perceived Organizational-1 Support on Turnover Intention: Evidence from Private Hospital in Indonesia,” International-Conference on Economics, Business and Economic Education, KnE Social Sciences, pages 206 .218DOI 10.18502/ kss.v4i6.6599
- 11- Alamina, U. Aliyu, I.&Wapaimi, A. (2020). Workplace Spirituality and Employee’s Engagement: An Empirical Perspective on Lecturers Work Behaviour, Electronic Research Journal of Behavioral Sciences,3: 38- 53. www.erjbehaviouralsciences.com
- 12- Hussain, M. & Gulzar, A. (2020). Interactive effects of Workplace Spirituality and Job Autonomy with Organization –Based Self –Esteem on Organizational Learning Culture, International Transaction Journal of Engineering, Management, & Applied Sciences & Technologies, 11, (3): 1-. DOI: 10.14456/ITJEMAST.2020.42.
- 13- Sharma, P.& Kumra, R. (2020). Relationship between workplace spirituality, organizational justice and mental health: mediation role of employee engagement, Journal of Advances in Management Research, 17, (5) :627-650. <https://doi.org/10.1108/JAMR-01-2020-0007>
- 14- Hassan, Z. Tnay, J.& Sabil, S, S. (2020). The Relationship Between Workplace Spirituality and Work-to-Family Enrichment in Selected Public Sector Organizations in Malaysia, Journal of Religion and Health,<https://link.springer.com/article/10.1007/s10943-019-00971-y>.
- 15- Deshpande, Anant., Workplace Spirituality, Organizational Learning Capabilities and Mass Customization: An Integrated Framework, International Journal of Business & Management, Vol.7, No.5, 2012, p.4.
- 16- Jonathan A. Smith, John J. Rayment., The Global SMP Fitness Framework: A guide for leaders exploring the relevance of spirituality in the workplace, Management Decision, Vo.45,No.2, 2007, p.220.
- 17- Neck, C. P., & Milliman, J. F. (1994). Thought Self-leadership: Finding Spiritual Fulfilment in OrganizationalLife. Journal of managerial psychology, 9(6), 9-16.
- 18- Pillay, N. (2011). The effect of workplace spirituality on employees’ perception of stakeholder relationships. University of Pretoria (South Africa) .
- 19- 10-Ho, V. Wong, S.& Lee, Ch. (2011). "A Tale of Passion: Linking Job Passion and Cognitive Engagement to Employee Work Performance”, Management Faculty Publications
- 20- .11-Saralita, M. & Ardiyanti, N. (2020). Role of Workplace Spirituality and Perceived Organizational Support on Turnover Intention: Evidence from Private Hospital in Indonesia,” International
- 21- Conference on Economics, Business and Economic Education, KnE Social Sciences, pages 206218 .DOI 10.18502/
- 22- Hussain, M. & Gulzar, A. (2020). Interactive effects of Workplace Spirituality and Job Autonomy with Organization –Based Self –Esteem on Organizational Learning Culture, International
- 23- Transaction Journal of Engineering, Management, & Applied Sciences & Technologies, 11, (3): 13. DOI: 10.14456/ITJEMAST.2020.42
- 24- Alamina, U. Aliyu, I.&Wapaimi, A. (2020). Workplace Spirituality and Employee’s Engagement: An Empirical Perspective on Lecturers Work Behaviour, Electronic Research Journal of Behavioral Sciences,3: 38- 53. www.erjbehaviouralsciences.com
- 25- Huang, H. (2009). Designing a knowledge-based system for strategic planning: A balanced scorecard perspective, Expert Systems with Applications, 36
- 26- Chandrashekhar, V., Saxena, A., Gil. V., & Jain, P(2017) Strategic Performance Measurement:
- 27- Ana-Maria, G., Constantin, B., & Cătălina, R. (2009). The strategic performance management process. Annals of Faculty of Economics, 4(1), 276-279