

أطروحة دكتوراة الإدارة

"العلاقة بين رأس المال النفسي والارتباط الوظيفي"
روحانية مكان العمل متغير وسيط
بالتطبيق علي مدارس التعليم بشرق جدة

"The Relationship between Psychological Capital and Job Connection"

Workplace Spirituality as a Mediating Variable

A Case Study on East Jeddah Education Schools

مشروع بحث مقدم لتسجيل درجة دكتوراة الفلسفة في الادارة

اسم الباحث : سعيد أحمد القحطاني

الرقم الاكاديمي : 233001695

الكلية : كلية الادارة

2025 م / 1447 هـ

فهرس محتويات

رقم الصفحة

2	فهرس محتويات
5	الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة
5	1/2 الخلفية النظرية لرأس المال النفسي
5	مقدمة:
5	1/1/2 مفهوم رأس المال النفسي:
7	2/1/2 أبعاد رأس المال النفسي:
17	3/1/2 الفرق بين رأس المال النفسي ورؤوس الأموال الأخرى:
18	2/2 الخلفية النظرية لروحانية مكان العمل:
18	مقدمة:
18	1/2/2 ماهية روحانية مكان العمل:
21	2/2/2 أبعاد روحانية العمل:
23	3/2/2 الجذور الفكرية والفلسفية لروحانية مكان العمل
24	4/2/2 الفوائد الملموسة للمنظمة: ما وراء الشعارات
26	5/2/2 التأثير العميق على الموظف: من البقاء إلى الازدهار
28	6/2/2 استراتيجيات عملية للتطبيق ودور القيادة الحاسم
30	7/2/2 التحديات، الانتقادات، والمستقبل
32	3/3 الخلفية النظرية الارتباط بالعمل:
32	مقدمة:
32	1/3/2 تعريف الارتباط بالعمل:

34	2/3/2 أبعاد الارتباط بالعمل:
39	3/3/2 النشأة والتطور - من الاحتراق النفسي إلى الارتباط بالعمل
43	4/3/2 نظريات الارتباط بالعمل:
45	4/2 مراجعة الدراسات السابقة:
45	دمقدمة:
45	1/4/2 دراسات سابقة تتعلق رأس المال النفسي:
48	2/4/2 دراسات سابقة تتعلق روحانية مكان العمل:
50	3/2/4 دراسات سابقة تتعلق الارتباط الوظيفي:
56	4/4/2 دراسات سابقة تتعلق بالعلاقة بين متغيرات الدراسة:
62	5/4/2 التعليق على الدراسات السابقة والفجوة البحثية للدراسة :
64	قائمة المراجع:
64	أولاً: المراجع باللغة العربية:
70	ثانياً: المراجع الأجنبية:

الفصل الثاني

الإطار النظري للدراسة

ويشتمل على:

1/2 رأس المال النفسي.

2/2 روحانية مكان العمل.

3/2 الارتباط الوظيفي.

4/2 مراجعة الدراسات السابقة.

الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة

1/2 الخلفية النظرية لرأس المال النفسي

مقدمة:

يُعد رأس المال النفسي أحد المفاهيم الحديثة في علم النفس الإيجابي، وقد اكتسب أهمية متزايدة في ميدان الإدارة والسلوك التنظيمي خلال العقود الأخيرة. فهو يمثل موردًا نفسيًا داخليًا يمكن تطويره وتعزيزه، وله تأثير فعال في تحسين أداء الأفراد والمؤسسات، لا سيما في بيئات العمل التي تتسم بالتغير والضغط المستمر. ويرتكز رأس المال النفسي على أربعة مكونات رئيسية تُعرف اختصارًا بـ "HERO" وهي: الأمل (Hope) - الفاعلية الذاتية (Self-efficacy) - المرونة (Resilience) - التفاؤل (Optimism).

يتناول هذا المبحث التأصيل النظري لمفهوم رأس المال النفسي، من حيث نشأته وتطوره، مكوناته الأساسية، والفروق بينه وبين مفاهيم أخرى مثل رأس المال البشري والاجتماعي. كما يُسلط الضوء على الأطر النظرية والدراسات التي تناولته، تمهيدًا لفهم أعمق لتأثيراته وتطبيقاته في بيئات العمل المختلفة.

1/1/2 مفهوم رأس المال النفسي:

عرف (Avey & et al, 2010, P108) رأس المال النفسي بأنه حالة الفرد النفسية الإيجابية والتي لها صلة بسلوكياته وأدائه في العمل .

وعرفه (Chen & Lim, 2012, P9) رأس المال النفسي: بأنه متعلق بقوة الأفراد وموقفهم تجاه العمل والنظرة العامة للحياة.

ويعرف (Poon, 2013, P112) رأس المال النفسي: بأنها القدرة النفسية الإيجابية للفرد التي تبني على غرار الأمل، والثقة والمرونة، والتفاؤل.

قام (Luthans et al., 2007) بتعريف رأس المال النفسي بأنه حالة نفسية إيجابية متطورة الفرد توصف من خلال:

- امتلاك الفرد الثقة لبذل الجهود الضرورية لتحقيق النجاح في أداء المهام التي تقسم بالتحدي.
- قيام الفرد بمساهمات إيجابية مميزة بشأن تحقيق النجاح في الوقت الحالي والمستقبل.
- سعي الفرد نحو تحقيق الأهداف وإعادة تعديل المسارات عند الضرورة بغية تحقيق النجاح المطلوب

- قدرة الفرد على التحمل والارتداد مرة أخرى إلى حالته الاعتيادية عند مواجهة المشكلات والمعوقات المختلفة نحو سعيه لتحقيق الأهداف

كما عرف (Lifeng & Hual، 2009) رأس المال النفسي بأنه العوامل النفسية الجوهرية والحالات المجتمعة بشكل عام المؤثرة في السلوك التنظيمي بشكل خاص) متجاوزاً بذلك رأس المال البشري والاجتماعي لتحقيق الميزة التنافسية من خلال تطوير واستثمار مفهوم "من أنت".

" كما يرى (Nikpay et al. (2014 أن رأس المال النفسي هو مفهوم محوره التطوير ويعنى الحالات النفسية الإيجابية التي تسهم في مستويات أعلى من الكفاءة ونمو المنظمات .

واعتبر (صالح ، 2016) أن رأس المال النفسي عملية شاملة لتنمية المهارات القيادية وتوسيع القدرات المعرفية من خلال التأثير الإيجابي في الآخرين في العمل حيث يعد استثماراً طويلاً الأمد يمكن المنظمة من تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، وأيضاً أكد على أن رأس المال النفسي يسهم في تحسين الأداء التنظيمي مثل زيادة الإنتاجية وتقديم خدمة أفضل للعميل

وعرفه (الشربيني : عوض 2016) بأنه الموارد والقدرات الإيجابية التي تمتلكها المنظمة والمتمثلة في الحالة الإيجابية للعاملين والتي تتميز بثقة العامل في قدراته، وقدرته على تحقيق أهدافه بأكثر من

وسيلة، وتقاؤه بالمستقبل وما يحمله من عدم تأكد، وقدرته على العودة من الأزمات والأحداث التي يمر بها.

ومما سبق تعرف الباحث رأس المال النفسي: بأنه حالة نفسية إيجابية متطورة للفرد يعبر عنها من خلال المساهمات الإيجابية الناجحة في الوقت الحالي والمستقبل، والسعي الى تحقيق الأهداف، وبذل الجهد لتحقيق الأداء المتميز، والتغلب على جميع صعوبات العمل والحياة.

2/1/2 أبعاد رأس المال النفسي:

تعد الأبعاد التي وضعها (Luthans & et al, 2007, P65) لرأس المال النفسي والتي تشمل (الأمل، الثقة، المرونة، التفاؤل) هي أكثر الأبعاد استخداماً وتداولاً في البحوث والدراسات، وقد استخدمت هذه الأبعاد واختبرت في دراسات كثيرة وحديثة ومنها دراسة (Avey & etal, 2009; Chan 2010; Poon, 2013; Corner, 2015; Quisenberry, 2015; Bockorny, 2015)

نتيجة لطبيعة تفاعل هذه الأبعاد فإن العامل سيشعر بالثقة في عمله وسيصبح متفائلاً بالتالي سيثابر حتى يتوصل إلى الأهداف المرجوة والمثابرة عليها، مما يعود على المنظمة بالمرجات (outcomes) الإيجابية المطلوبة (Cole & et al, 2007, P7) كما أن من يتحلى بتلك الصفات الإيجابية عادة يتسم بروح التعاون ويحب مساعدة الآخرين، وسيستطيع أن يؤثر بمن حوله بطريقة إيجابية (P13 2015, Corner,) وبالتالي فإن الشخص الذي يتمتع بهذه الصفات الإيجابية سيستطيع أن يكون فريقاً ناجحاً يسعى إلى التطور في العمل وإنتاج عمل مبدع ويشجع على النجاح (Lim, & Chen). 2012, P77). ويمكن استعراض تلك المكونات الأربعة بشيء من التفصيل على النحو التالي:

1- الكفاءة الذاتية (الثقة) Self – efficacy:

هي إيمان الشخص بقدراته ومهاراته الخاصة والنجاح بها بغض النظر عن الأجواء المحيطة به (Avery & et al, 2009) وهي القدرة على التحلي بالثقة والنجاح ونقل تلك القدرات بطريقة دافعة ومحفزة للإنجاز لتحقيق الهدف المرسوم (Chen & Lim,2012,P14) ومن هذا نستنتج أن هناك علاقة إيجابية بين الثقة وأداء العمل (Luthans& et al, 2007,P28)) وهي أيضا تفاعل العاملين في المنظمة والتعبير عن آرائهم دون خوف أو شك (Lima) 2015) كما أن الشخص الذي يثق بقدراته ستعكس هذه الثقة على حياته وهذا هو الأساس الذي يحفز الشخص والسلوك الذي يوجهه إلى الهدف الذي يريد تحقيقه إذ عندما يثق الفرد بأنه يستطيع تحقيق الهدف فسيكون لديه الدافع للمثابرة والوصول إلى مبتغاه ومواجهة الصعوبات، فالفرد إذا كانت لديه الثقة ستكون لديه القوة للمواجهة والتغلب وبالتالي بلوغ الهدف المحدد. (Lentz,2013,P72)

لا شك أن للثقة تأثيراً على نظرة العامل لعمله والمنظمة التي يعمل بها (Lima) 2015) لذلك الأشخاص الذي يتمتعون بهذا البعد لديهم خمس خصائص كما ذكرها (Corner,2015,P22) وهي: (يضعون أهدافاً عالية المستوى ومهماً للتحدي، ويبحثون عن التحدي، ولديهم دوافع ذاتية، والالتزام بالوقت المحدد لتحقيق الأهداف، والمثابرة للوصول إلى الهدف عند مواجهة العوائق).

نشأت فكرة الكفاءة الذاتية من أصل نظرية المعرفة الاجتماعية لـ (Bandura's 1986) حيث تمثل الكفاءة الذاتية تصور الفرد لقدراته في تحقيق النجاح في مهمة معينة.(صالح 2016)

وأوضحت دراسة (Norman، 2006) أن الكفاءة الذاتية يمكن أن يتم التدريب عليها وتقويتها من خلال الخبرات التي يتم اكتسابها في العمل، حيث يمكن تطوير وزيادة الكفاءة الذاتية من خلال الطرق التالية:

- عندما ينجح الفرد في إنجاز المهام المطلوبة منه.
- عندما يتعلم الشخص القيام بالأشياء من خلال مشاهدته الآخرين في مجموعات مقارنة بتنجز مهاماً محددة .
- عندما يتلقى الفرد من الزملاء أو الرؤساء تغذية مرتدة إيجابية عن قدرته على إنجاز المهام.
- تعزيز الكفاءة الذاتية من خلال الاستثارة الجسدية و/ أو النفسية التي تصاحب إنجاز المهام المرغوبة.

وتتضمن الكفاءة الذاتية المعتقدات التي تساعد على المثابرة في مواجهة العقبات والتعامل مع الحالات العاطفية المؤلمة التي تعوق تنفيذ الأنشطة، ويمكن قياس الكفاءة الذاتية من خلال خمس سمات:

الهدف الذي يشير إلى الواجبات الصعبة، وضوح الهدف ، الحفاظ على الدافع في مستوى عال - تحديد الإجراءات اللازمة والفعالة المثابرة على الرغم من مواجهة المشكلات المختلفة (Quisenberry, 2015)

لذلك فإن الأشخاص الذي يتمتعون بهذا البعد لديهم خمس خصائص هي يضعون أهدافاً عالية المستوى ، لديهم دوافع ذاتية ، الالتزام بالوقت المحدد لتحقيق الأهداف ، المثابرة للوصول إلى الهدف عند مواجهة العوائق (Comer، 2015)

وترى الدراسة أن ثقة الفرد بنفسه مهمة جداً، لأنها أساس تميزه عن الآخرين في جوانب قبول التحدي والمثابرة والالتزام الذاتي.

2- التفاؤل Optimism :

قدم (Caner & Scheter، 2003) تفسيراً للتفاؤل مقترضين أن الأفراد المتفائلين يتوقعون أن الأشياء الجيدة ستحدث لهم والتي بدورها سيكون لها انعكاسات سلوكية ومعرفية هامة.

كما أوضح (Martin – Krumm et al. 2003) أن كون المتفائلون يركزون على المستقبل وعلى أن الأحداث المستقبلية ستكون إيجابية بطبيعتها ، فإن مكونات التفاؤل ستؤثر على الأداء حيث أن الأفراد ذوي النمط المتفائل يتحسن أدائهم بعد تعرضهم للفشل والذي يعتبر بالنسبة لهم بمثابة فرصة تمكنهم من التحسين وتحقيق النجاح، بينما الأفراد المتشائمون لا يحدث لهم ذلك.

ويعرفه (Luthans et al. 2007) على أنه النظر إلى الجانب المشرق من الحياة مع التركيز على الآليات والدوافع لتحقيق هذا الجانب المشرق.

عرف (Cetin and Basim 2012) بتعريف التفاؤل باعتباره "المزاج أو الموقف المرتبط بالتوقعات المتعلقة بالمستقبل في جميع المجالات ويكون هذا التوقع إيجابياً، فالتفاؤل بصفة عامة يؤدي بدوره إلى مزيد من الصحة النفسية والبدنية، وأن سمة التفاؤل ترتبط بالجوانب الإيجابية في سلوك الفرد (Scheier & Carver, 2013)

التفاؤل هو أساس رأس المال النفسي إذ إنه يرتبط ارتباطاً إيجابياً مع الأحداث المستقبلية التي تشمل المشاعر الإيجابية والتحفيز بوجود تقييم واقعي لتلك الأحداث عن مدى إمكانية حدوثها، مما يزيد من

فاعلية الشخص وأمله (2011 P36 Seligman,) ويعود ذلك لطبيعة التفاؤل إذ إنه دائم التغير، وهو التكلّم عن الحاضر والمستقبل بأسلوب ناجح، مشرق وإيجابي (2007 P62 Luthans & et al). وأظهرت دراسات عديدة أن للتفاؤل أثراً إيجابياً في رفع مستوى الأداء بمجالات عدة (2015 P33 Corner,) أي أن الفرد يقوم بالمتابعة ومواصلة نشاطه، لكي يحقق أهدافه المرجوة (2013 P75 Poon,) ويتم ذلك من خلال تعبير الفرد عن تقديره للآخرين ليحققوا النجاح من خلال التعلم من الأخطاء واتخاذ الخطوات المناسبة لتحقيق الأهداف المراد الوصول لها من خلال البحث والأمل والطموح تجاه التجارب الإيجابية (2011 P35 Seligman,)، التفاؤل يعكس نظرة الشخص للأحداث بنجاح أو فشل، فالشخص المتفائل ينظر إلى الأحداث بنجاح ويعزو سبب هذا النجاح إلى عوامل داخلية، أما الشخص المتشائم فهو الذي يعزو سبب النجاح إلى عوامل خارجية مؤقتة (2015 P77 Bockorny,) وبالطبع لا يستطيع الفرد التحكم بالعوامل الخارجية التي تحد من الوصول إلى الهدف، ولكن الشخص المتفائل يركز على الإمكانيات والفرص لتحقيق تلك الأهداف .

ويقسم التفاؤل إلى تفاؤل واقعي وتفاؤل غير واقعي. فالتفاؤل الواقعي يكون نتيجة الحفاظ على النظرة الإيجابية للأمور في المستقبل والتركيز على النواحي الإيجابية النابعة من خبرة الفرد، وترك الأحداث التي حدثت في الماضي والتركيز أكثر على الحاضر والبحث عن الفرصة في المستقبل لاغتنامها (Luthans & et al., 2007, P.73) وعلى نقيضه التفاؤل الغير الواقعي وهو التغاضي عن بعض المعلومات التي لا يريد الفرد رؤيتها والاحتفاظ بمعلومات أخرى من خلال معتقدات معينة وذلك قد يؤدي لعدم تحقيق الأهداف المراد تحقيقها (Corner, 2015)

ولقد قدم (Carver & Scheier, 2003) تفسيراً آخر للتفاؤل مفترضين أن الأفراد المتفائلين يتوقعون أن الأشياء الجيدة ستحدث لهم والتي بدورها سيكون لها انعكاسات سلوكية ومعرفية هامة، ومن المهم أن نلاحظ أن رأس المال النفسي يأخذ بعين الاعتبار قيمة التفاؤل الذي يرتبط بالمخرجات الإيجابية ويتضمن الدوافع والعواطف الإيجابية وقدراً كبيراً من الواقعية التي تحدد ما الذي يستطيع الفرد إنجازه في موقف محدد، وما الذي لا يستطيع الفرد إنجازه في موقف ما، وذلك لأن التفاؤل غير الواقعي سيؤدي لنتائج سلبية، حيث أوضح (مني محمد، 2010، ص32) أن التفاؤل الواقعي عملية ديناميكية وقابلة للتغيير بدرجة كبيرة، وأن الأفراد الذين لديهم تفاؤل واقعي يكون لديهم التزاماً مما يؤدي إلى تحقيقهم لمستوى أداء مرتفع.

وقد أوضح (Quisenberry, C, 2015, P76) أن كون المتفائلون يركزون على المستقبل وعلى أن الأحداث المستقبلية ستكون إيجابية بطبيعتها، فإن مكونات التفاؤل ستؤثر على الأداء حيث أن الأفراد ذوي النمط المتفاؤل يتحسن أدائهم بعد تعرضهم للفشل والذي يعتبر بالنسبة لهم بمثابة فرصة تمكنهم من التحسين وتحقيق النجاح، بينما الأفراد المتشائمون لا يحدث لهم ذلك، كما أكد (Luthans, F. & Norman, S, 2017, P55) إمكانية تطوير التفاؤل داخل الفرد.

3- الأمل Hope :

على الرغم من أن استخدام مفهوم الأمل كان في علم النفس الإنساني في الماضي، إلا أن استخدامه في علم النفس الإيجابي قد بدأ مع دراسة (Snyders 2002)، بعد الأمل حالة دافعية تتضمن القدرة على وضع الأهداف القيمة والافتتاع بأن الفرد يمكنه التغلب على العوائق لتحقيق هذه الأهداف.

وقد حدد (Snyder 2002) مفهوم الأمل في دراسته باعتباره حالة دافعية إيجابية "تعتمد على الشعور المنبثق من (١) القوة الطاقة الموجهة نحو الهدف، (٢) الممرات أو الطرق التخطيطية لتلبية هذه الأهداف الناجحة، وفي هذا السياق، لم يتضمن الأمل " الإرادة فقط بإعتبارها الطاقة الموجهة نحو الهدف، ولكن أيضا الطرق " باعتبارها وسيلة لتلبية الأهداف، وتشكل قوة الإرادة باعتبارها القوى التي تقود الأفراد إلى تحقيق الهدف، وتشكل البعد أو النطاق الهام لمفهوم الأمل من حيث السلوك الإيجابي. على الرغم من أن قوة الإرادة ضرورية في تلبية الأهداف بنجاح ، إلا أنها ذات أهمية في التغلب على الصعوبات التي يتم مواجهتها عند تحقيق الأهداف والتحفيز لإيجاد طرق بديلة .

والعنصر الآخر الذي يشكل مفهوم الأمل هو التفكير في البحث عن الطرق البديلة عند مواجهة الصعوبات والمعوقات، وقد وجد (Snyder 2002) أن الأفراد ذوي المستوى المرتفع من الأمل يقومون بالتفكير في الخطط البديلة لاستخدامها كبديل عند فشل الخطط الأولى.

يعرف (Luthans et al. 2007) على أنه حالة دافعية إيجابية تستند إلى شعور دافع للنجاح ويشير إلى أن الأفراد الذين لديهم مستويات مرتفعة من الأمل تكون لديهم قوة الإرادة ومسارات مختلفة لتحقيق أهدافهم والتغلب على الصعوبات والتحديات ولديهم فرص أفضل لتحقيق النجاح.

عرف (Madden 2013) الأمل على أنه توقع الفرد الإيجابي لتحقيق الهدف . كما أنه يمثل القدرة على إيجاد طرق ووسائل للوصول إلى الأهداف التي يطمح الشخص الوصول إليها بامتلاكه النفسية الإيجابية وإن لم تتح له الوسائل والطرق يفكر بطرق ووسائل أخرى للوصول إلى أهدافه والمثابرة عليها.

وقد أشارت الدراسات مثل دراسة (Shorey et al. 2003) أن القادة للناجحين الذين يطمحون إلى المستقبل يسعون إلى خلق الشعور بالأمل لدى المرؤوسين ويكونوا أكثر قدرة على التفكير وإيجاد طرق نحو الحلول وضبط الأهداف، كما وجدت أن الأمل هو المنتبئ القوي للأداء في العمل والشعور بالرضا الوظيفي.

ووفقاً للأدبيات التي تناولت الجوانب النفسية الإيجابية، يعرف الأمل بأنه إدراك الفرد لإملاكه القدرات التي تستنتج المسارات والوسائل التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف المرغوبة، وتحفيز الفرد لذاته من خلال قوة و طاقة التفكير الموجهة بالهدف لإستخدام هذه المسارات (Çavuş, & Gökçen, 2015, P51) ، ولقد تم تعريف مفهوم الأمل في السلوكيات التنظيمية الإيجابية- اعتماداً على ما قام به Snyder ورفاقه - باعتباره حالة من الدافعية الإيجابية والتي تعتمد على التفاعل بين ثلاثة عوامل هي: (الأهداف، وقوة التفكير والتي تتمثل في توافر الطاقة الموجهة بالهدف والتي يمكن إعتبارها بمثابة قوة الإرادة willpower التي يمكن من خلالها تحقيق الأهداف، والمسارات pathways، أي التخطيط لتحديد الوسائل إلى يمكن استخدامها لتحقيق الأهداف.

توجد بعض الدراسات التي تقدم دلائل على أن الأمل له تأثير إيجابي على الأداء في مكان العمل، حيث تقترح هذه الدراسات أن الأشخاص الذين لديهم أمل يكون لديهم دافعية وثقة كبيرة في قدرتهم على القيام بالمهام المطلوبة منهم ولديهم مسارات بديلة عند التعرض للعقبات مما ينتج عنه أداء مرتفع، كما أوضحت دراسة (Avey, J & Palmer, N, 2010) أن وجود أمل لدى القادة له تأثير إيجابي معنوي على الأداء المالي، ورضا العاملين.

ولذلك يعد الأمل عامل مهم يؤثر بشكل إيجابي في أداء الموظفين. كما توصلت الدراسات السابقة إلى وجود علاقة ارتباط موجبة بين الأمل وكل من اعتقاد الفرد بقدراته وبجدارته الشخصية ، وإدراكه لكفاءته ، والقبول الاجتماعي وتقدير الذات والتفكير الإيجابي كما توجد علاقة عكسية بين الأمل وكل من التشاؤم والاكتئاب والوجدان السلبي (Wright & Quick 2009).

4- المرونة Resiliency :

توصف المرونة بالاستجابة الايجابية ليس فقط للأحداث المعاكسة ولكن أيضا للأحداث الايجابية التي يمكن أن تسبب ردود أفعال معاكسة من قبل الفرد، وأيضا في شكل زيادة الضغوط التي يتعرض لها الفرد (Norman، 2006)

ونظرا لأن المرونة أقل عناصر رأس المال النفسي التي حصلت على اهتمام الدراسات في الفترة الأخيرة ، لذلك يوجد القليل من الدراسات التي حاولت ربط المرونة بالأداء، حيث أن الأفراد ذوي المرونة المرتفعة من المحتمل لأن يكونوا مبدعين بشكل أكبر من الآخرين ، ويكون لديهم القدرة على التغيير والمثابرة على التعامل مع المشاكل والمعوقات مما يؤدي إلى تحقيقهم لمستويات أداء مرتفعة (Luthans, et al., 2006).

ولقد تم التوصل إلى أن رأس المال النفسي له فوائد متعددة تفوق منافع كل مكون من مكوناته الأربعة على حده ، وذلك لأن العلاقة بين تلك المكونات تعطي نوعا من الموازنة لبعضها البعض عندما تتجمع معا لتعضد بعضها البعض (إبراهيم، 2010).

تعتبر المرونة أقل عناصر رأس المال النفسي التي حصلت على إهتمام في الأدب التنظيمي، حيث تعرف في مجال الصحة النفسية بأنها التكيف الإيجابي عند مواجهة المخاطر أو المعوقات وتم تطبيقها

في مكان العمل من قبل (منتصر مصطفى، 2019) والذي عرفها بأنها قدرات نفسية إيجابية للإرتداد أو العودة مرة أخرى من العقبات، وعدم التأكد، والصراع، والفشل، بل وحتى التغيرات الإيجابية والتقدم الذي يحرزه الفرد، وزيادة المسؤوليات الملقاة على عاتقه.

وفي ضوء ما سبق، توصف المرونة بالإستجابة الإيجابية ليس فقط للأحداث المعاكسة ولكن أيضاً للأحداث الإيجابية التي يمكن أن تسبب ردود أفعال معاكسة من قبل الفرد، وأيضاً في شكل زيادة الضغوط التي يتعرض لها الفرد.

وتختلف المرونة عن عناصر رأس المال النفسي الثلاثة الأخرى نظراً لأنها تعتبر بمثابة رد فعل وليس مبادرة كما هو الحال بالنسبة للكفاءة الذاتية، والأمل، والتفاؤل، وبمعنى آخر فإن المرونة تمثل إستجابة للأحداث وبخاصة المعوقة منها وليس صنع الأحداث، فعندما يواجه الأفراد أو الجماعة معوقات أثناء أدائهم للمهام المطلوب إنجازها، فإن المدى الذي عنده يعود الأفراد مرة أخرى بسرعة وبفاعلية يكون هو ناتج المرونة (Clapp- Smith et al, 2009) ، وبالتالي فالأفراد الذين يمتلكون المرونة يميلون لأن يكونوا أكثر كفاءة في خبرات الحياة المتنوعة بما في ذلك إمكانية التطوير في العديد من خبرات الحياة المتنوعة في ظل ظروف قد يتعرضون فيها إلى تهديد)

وقد تم التوصل إلى أن رأس المال النفسي له فوائد إضافية تفوق منافع كل مكون من تلك المكونات الأربعة على حدة، وذلك لأن العلاقة بين تلك المكونات تعطى نوعاً من المؤازرة لبعضها البعض عندما تتجمع معاً لتعضد بعضها البعض ومن ثم تفوق الفوائد الناتجة عن ذلك ما يتم الحصول عليه دون تجميع هذه العناصر معاً.

3/1/2 الفرق بين رأس المال النفسي ورؤوس الأموال الأخرى:

يمتد رأس المال النفسي الى ابعد من رأس المال البشري ورأس المال الاجتماعي ، اذ يتضمن

الحديث عن (من انت ؟) بدلا عن ماذا تعرف ؟) أو (من تعرف ؟)، ويمكن توضيح ذلك فيما يلي:

راس المال الاقتصادي التقليدي ماذا تمتلك؟

- التمويل الموجودات الملموسة مثل المعدات والبيانات

1- رأس المال البشري ماذا تعرف؟

- الخبرة

- التعلم

2- رأس المال الاجتماعي من تعرف؟

- العلاقات

- شبكات الاتصالات

3- راس المال النفسي من انت؟

- كفاءة الذات

- امل

- المرونة

- التفاؤل

2/2 الخلفية النظرية لروحانية مكان العمل:

مقدمة:

إن الروحانية هي تطوير رفاهيتنا الداخلية لتحقيق السعادة والسلام والوفاء، ومع حداثة العلم والعالم أصبحت الروحانية في مكان العمل ضرورة أساسية لكل منظمة وتعتبر عنصراً معززاً لأداء الموظف، لأنها تساعد على إيجاد معنى في العمل، معنى يتجاوز المكاسب الاقتصادية. كما تتضمن القيم الروحية الرئيسية التي يتم تبنيها في سياق مكان العمل مثل: التعاطف، والتواصل، والنزاهة، والصدق، والأصالة،.....

ولقد خصصنا هذا المبحث لتوضيح الإطار النظري لمتغير روحانية مكان العمل في المنظمة، من حيث مفهومها وأهميتها وعلاقتها مع المفاهيم الأخرى ومن ثم التطرق إلى الفرق بينها وبين الدين وأبعادها المتمثلة في العمل الهادف، الإحساس بالجماعة، والملائمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة. وفي الأخير علاقتها بأداء الموارد البشرية.

1/2/2 ماهية روحانية مكان العمل:

اكتسبت الروحانيات كظاهرة في اللاهوت والدراسات الدينية شعبية في الخمسينيات والستينيات من القرن الماضي، ويمكن إرجاع خلال الموجة الثانية للاهتمام بالروحانية الذي (Fourie, 2014, p4) اكتشاف البعد الروحي للعمل إلى أواخر الثمانينيات. جاءت مع الحركة نحو تحسين الذات. منذ بداية تسعينيات القرن الماضي، على الرغم من أن الروحانية كانت مصدر البحث الأنطولوجي والميتافيزيقي في الأكاديمية منذ زمن أفلاطون، إلا أن موضوع الروحانية في مكان العمل لم يظهر في أدب الأعمال والإدارة حتى التسعينيات مع صعود علم النفس الإنساني تحديداً. (Crossman J. , 2015, p368) ..

في القرن السادس عشر، كتب القديس بنديكتوس قواعده للحياة الرهبانية ، مشددا على تكامل العمل والصلاة. أثنى الاثنان على بعضهما البعض وكان العمل مقدسا لبينديكت مثل الصلاة لأن كلاهما وفرا الانضباط للجسد وان يعيشوا الحياة حسب القديس (Hoffman 2007: 201). بنديكتوس وقتا للعمل ووقتا للاستماع ووقتا للتأمل أثناء الإصلاح ، أعاد مارتن لوتر التأكيد على قداسة العمل اليومي العادي. حيث ادعى أنه يجب على جميع الناس السعي إلى الكمال في عملهم للوصول إلى القداسة من خلال نظام العمل بأمانة. وخلال الثورة الصناعية كان من المتوقع أن يستخدم الناس . (Charoensukmongkol, Jose, 2015). أي ترك مشاعرهم وعواطفهم وحذرهم وفضولهم وإبداعهم عند باب المكتب

حيث أدى فجر عصر ما بعد الحداثة إلى السعي إلى تكامل الإيمان والعمل . ولم يعد الناس ، (Ruth, 2015, p. 39) يكتفون بإيقاف أرواحهم عند الباب ، فقد سعى الناس إلى إحضار ذواتهم بالكامل وجسدهم وعقلهم وروحهم بشكل كلي. لأن الاعتراف ذا الجانب متعدد الأوجه للروح الإنسانية هو أساس مكان العمل الروحي والغرض منه هو تسهيل تجربة المعنى والشعور (Schutte, 2016, p.4). حتى يتمكن الناس من الإجابة على أسئلتهم الوجودية ضمن النموذج الذي يعملون فيه، بالإضافة إلى الفضاء الأخلاقية التي التزمت العديد من الشركات الأمريكية مناورات إدارية غير فعالة بسبب نقص الموثوقية. كل هذه العوامل لها ساعد في جلب الروحانيات إلى مكان العمل. هذا الارتباط الروحي ضروري في مكان عمل غير مستقر ومهجور.

يشق مصطلح الروحانية من الكلمة اللاتينية "Spiritus" أي التنفس والحياة، وتعني التركيز على الجوانب غير المادية، والوصول إلى السمو الذاتي والهدف في الحياة وتزايد الاهتمام بموضوع

الروحانية في مكان العمل من قبل الباحثين في السنوات الأخيرة لما له من تأثير على الأداء الفردي والتنظيمي، والذي يؤكد على أن العاملين لديهم عقل وروح على حد سواء، ويسعون إلى إيجاد المعنى والهدف في عملهم، ورغبتهم في التواصل والترابط مع الآخرين، وأن يكونوا جزءاً من منظماتهم.

وتعددت تعريفات الباحثين للروحانية في مكان العمل، فقد عرفت بأنها رغبة الفرد في إيجاد المعنى من عمله، وتطوير علاقات اجتماعية قوية مع الزملاء، وتحقيق الانسجام بين قيمه الشخصية وقيم المنظمة (Milliman et al., 2003). وعرفت على أنها إطار من القيم التنظيمية تظهر الثقافة التي تعزز من سلوكيات العاملين نحو الرقي والسمو في بيئة العمل، والتواصل مع الآخرين بطريقة توفر الشعور بالكمال والفرح (Giacalone 2003 – and Jurkiewicz)، كما عرفت بأنها الاعتراف بأن العاملين لديهم مشاعر داخلية تغذي وتتغذى من خلال قيمة ومعنى العمل الذي يحدث في بيئة المنظمة (Gupta 2014, et al). كذلك عرفت بأنها " الجهود المبذولة من قبل الفرد لإيجاد المعنى أو الغرض من عمله، وتطوير علاقات مع زملاء العمل والآخرين المرتبطين بالعمل وتحقيق الانسجام والتوافق بين معتقداته الأساسية وقيم المنظمة (Sewwandi, 2018).

وبناء على ما سبق، يمكن القول أن الروحانية في مكان العمل تشير إلى شعور الفرد بأهمية وقيمة العمل الذي يقوم به، وتطوير علاقات اجتماعية قوية مع زملاء العمل والمحيطين به، والتوافق بين قيمه الشخصية وقيم المنظمة، وسوف يعتمد البحث الحالي على التعريف الذي قدمته دراسة (Milliman et al., 2003) باعتباره أكثر التعاريف شمولاً، واعتماداً في الأدبيات السابقة.

2/2/2 أبعاد روحانية العمل:

بمراجعة العديد من الأدبيات السابقة اتضح تعدد وجهات نظر الباحثين بشأن أبعاد الروحانية في مكان العمل، إذ تناولتها دراسات (2000، Ashmos and Duchon 2015 Daniel) على أنها ثلاثة أبعاد هي الحياة الروحية، والعمل الهادف، والشعور (Milliman et al., 2003; Mahyarni, 2019) بالانتماء للجماعة، أما دراسات Shrestha et al., 2021 تناولتها على أنها ثلاثة أبعاد أخرى هي: العمل الهادف والشعور بالجماعة، والتوافق بين قيم الفرد وقيم المنظمة، في حين تناولتها عدد من الدراسات على أنها أربعة أبعاد هي الرحمة أو التعاطف، واليقظة الذهنية، والعمل الهادف، والسمو أو الرفعة (Petchsawang and Duchon, 2009; Walia and Nishtha 2018).

وبناء على مراجعة العديد من الأدبيات السابقة ذات الصلة بالروحانية في مكان العمل يتضح أن غالبية هذه الأدبيات تؤكد على أن القاسم المشترك فيما بينها يتمثل في الاتفاق على أن العمل الهادف، والشعور بالجماعة، والتوافق بين قيم الفرد وقيم المنظمة مازالت الأبعاد الأكثر شمولاً وقبولا واعتمادا في العديد من الأدبيات السابقة والتي من (Mahyarni, 2019; Rosid et al., 2020; Shrestha et al., 2021; Oktavia and Sulastri, 2022; Haldorai et al., 2020) بينها (Yang et al., 2022; وانشجاما مع ما هو متبع في أغلب الدراسات السابقة ، Shaheen and Ghayas, 2022 سيعتمد البحث الحالي على هذه الأبعاد الثلاثة في قياس الروحانية في مكان العمل، وفيما يأتي توضيح لهذه الأبعاد:

1- العمل الهادف Meaningful Work:

يعبر هذا البعد عن شعور العاملين بأهمية ومعنى عملهم، وكيفية تفاعلهم وانخراطهم في عملهم اليومي. إن التعبير عن الروحانية في مكان العمل يتضمن افتراض أن لكل فرد دوافعه الداخلية ورغباته للمشاركة في الأنشطة التي تعطيها معنى وقيمه أكبر لحياته وحياة الآخرين. فضلاً عن أن فكرة الروحانية تنطلق من أن العمل لا يعني فقط أن يكون ممتعاً أو مليئاً بالتحدي، ولكن يجب أن يتعلق بأمور أخرى مثل البحث عن معنى وهدف أعمق لما يقوم به (Pawar, 2009; Devendhiran et al., 2017)

2- الشعور بالانتماء إلى الجماعة Sense of Community

يشير هذا البعد إلى التشارك والتفاعل والعلاقات مع الآخرين في المنظمة إن الشعور بالانتماء إلى مجموعة العمل يتعلق بمستوى التفاعل بين العاملين وزملائهم في العمل، ويعتمد هذا المستوى على المدى الذي يرى فيه العاملون أنفسهم مرتبطين ببعضهم البعض، وأن هناك نوعاً من العلاقة بين الذات الداخلية لهم والنفس الداخلية للزملاء في جماعة العمل، ويتضمن هذا المستوى من الروحانية كافة الروابط العقلية والعاطفية والروحية بين العاملين في فرق ومجموعات العمل داخل المنظمة (Mahipalan, 2018; Milliman et al., 2003)

3- التوافق مع قيم المنظمة: Alignment with organization Values

يعبر هذا البعد عن شعور العاملين بالمواءمة بين قيمهم الشخصية ورسالة المنظمة والغرض منها، إضافة إلى اعتقاد العاملين بأن مديريهم وزملائهم في العمل لديهم قيم مناسبة، ويمتلكون ضميراً واعياً، ويهتمون برفاهيتهم ورفاهية المجتمع. ويؤكد هذا البعد على تفاعل العاملين مع الغرض العام الذي تسعى المنظمة إلى تحقيقه بشكل ينعكس على تقديم ما هو مفيد ونافع للآخرين بعيداً عن تحقيق المكاسب الشخصية (Yusof et al., 2018; Milliman et al., 2003)

3/2/2 الجذور الفكرية والفلسفية لروحانية مكان العمل

لم يظهر مفهوم روحانية مكان العمل من فراغ، بل هو نتاج تطور فكري واجتماعي عميق، وتجاوب مع التغيرات الجذرية في طبيعة العمل والمجتمع. يمكن تتبع جذوره إلى عدة تيارات رئيسية ساهمت في تشكيل الحاجة إليه كضرورة معاصرة.

أحد أهم التحولات كان الانتقال من الاقتصاد الصناعي إلى اقتصاد المعرفة. في العصر الصناعي، كان يُنظر إلى العامل كجزء من آلة ضخمة، حيث كانت الكفاءة الميكانيكية هي المقياس الأساسي للنجاح. لكن مع بزوغ اقتصاد المعرفة، أصبحت الأصول الأكثر قيمة للشركات هي الموارد غير الملموسة مثل الإبداع والابتكار والالتزام الطوعي للموظفين. هذه الموارد لا يمكن إجبار الموظفين على تقديمها؛ بل تتبع من دافع داخلي ورغبة حقيقية في المساهمة، وهو ما يتطلب بيئة عمل تحترم الإنسان ككل، بما في ذلك حياته الداخلية وقيمه.

لعب علم النفس الإنساني دورًا محوريًا في تمهيد الطريق لهذا المفهوم. نظرية أبراهام ماسلو حول "تسلسل الاحتياجات" لم تتوقف عند الاحتياجات الفسيولوجية والأمان، بل بلغت ذروتها في "تحقيق الذات". (Self-Actualization) "يمثل تحقيق الذات رغبة الفرد في أن يصبح أفضل نسخة ممكنة من نفسه، وهو جوهر ما تسعى روحانية مكان العمل إلى تمكينه". (Goyal & Shrivastava, 2018) فالموظف الذي يجد في عمله وسيلة للتعبير عن قيمه العليا هو موظف منخرط روحيًا في عمله.

يضاف إلى ذلك مدرسة العلاج بالمعنى التي أسسها الطبيب النفسي فيكتور فرانكل، والتي طرحت فكرة أن الدافع الأساسي للإنسان هو البحث عن معنى لحياته. عند تطبيق هذا المفهوم على بيئة العمل، يصبح العمل الذي يفتقر إلى المعنى مصدرًا للإحباط والفراغ الوجودي. وعلى العكس،

عندما يشعر الموظفون أن عملهم يساهم في تحقيق هدف أسمى، فإنهم يجدون فيه مصدرًا عميقًا للرضا والمعنى. أصبح هذا البحث عن المعنى واضحًا بشكل متزايد في أماكن العمل الحديثة (Ashmos & Duchon, 2000).

أخيرًا، جاءت الروحانية في مكان العمل كرد فعل على زيادة ضغوط العمل وظواهر مثل الإرهاق المهني (Burnout) في العقود الأخيرة، أصبحت هذه الظواهر من الأوبئة الصامتة في بيئات العمل. وبدأ الباحثون والمديرون يدركون أن الحل لا يكمن فقط في تقليل عبء العمل، بل في زيادة الموارد النفسية والروحية التي تمكن الموظفين من التعامل مع الضغوط. توفر روحانية مكان العمل هذا "المخزون الاحتياطي" من خلال تعزيز الشعور بالهدف والانتماء، مما يجعل الموظفين أكثر صمودًا في وجه التحديات (Karakas, 2010). إن فهم هذه الجذور يساعدنا على رؤية روحانية مكان العمل ليس كمجرد "موضة إدارية" عابرة، بل كاستجابة حتمية للتطورات الإنسانية والاقتصادية التي شكلت عالمنا المعاصر.

4/2/2 الفوائد الملموسة للمنظمة: ما وراء الشعارات

إن تبني روحانية مكان العمل ليس مجرد ممارسة أخلاقية، بل هو استثمار استراتيجي يعود بفوائد ملموسة وقابلة للقياس على المنظمة. تتجاوز هذه الفوائد تحسين معنويات الموظفين لتؤثر بشكل مباشر على الأداء والربحية والاستدامة.

- تحسين الأداء المالي والإنتاجية:

أظهرت العديد من الدراسات وجود علاقة مباشرة بين المستويات العالية من روحانية مكان العمل وتحسين الأداء التنظيمي (Karakas, 2010). فعندما يشعر الموظفون بالارتباط بعملهم وبأنهم

جزء من شيء أكبر، يزداد التزامهم الطوعي (Discretionary Effort). هذا الالتزام الإضافي يترجم مباشرة إلى زيادة في الإنتاجية، وتحسين جودة الخدمة، وفي النهاية، زيادة في الربحية (Anonymous, 2024).

- جذب المواهب والاحتفاظ بها:

في سوق العمل التنافسي اليوم، لم يعد الراتب كافيًا لجذب أفضل الكفاءات، خاصة بين الأجيال الشابة التي تبحث عن عمل يتوافق مع قيمها الشخصية. المنظمات التي تشتهر بثقافتها الروحانية الإيجابية تصبح "جاذبة للمواهب"، حيث تقل لديها معدلات دوران الموظفين بشكل كبير، مما يوفر على الشركة تكاليف باهظة مرتبطة بالتوظيف والتدريب. (Krishnan, 2022)

- تعزيز الابتكار والإبداع:

تتطلب بيئة العمل الإبداعية شعورًا بالأمان النفسي والثقة. روحانية مكان العمل تخلق هذه البيئة من خلال تشجيع الانفتاح والتعاطف وتقبل الأفكار الجديدة دون خوف من الحكم. عندما لا يخشى الموظفون الفشل، فإنهم يكونون أكثر جرأة في التجربة، مما يؤدي إلى زيادة الابتكار وقدرة المنظمة على التكيف مع تغيرات السوق. (Karakas, 2010)

- بناء ثقافة أخلاقية قوية:

ترتبط الروحانية ارتباطًا وثيقًا بالقيم الأخلاقية مثل النزاهة والصدق والإنصاف. في المنظمات التي تعزز الروحانية، غالبًا ما تكون هناك مدونات سلوك أخلاقية واضحة، ويتم تشجيع الموظفين على اتخاذ القرارات الصحيحة. هذا لا يقلل فقط من المخاطر القانونية، بل يبني أيضًا سمعة قوية للشركة كشريك

تجاري موثوق به .(Research, 2019) وقد أظهرت الدراسات أن الروحانية تعزز الالتزام التنظيمي بشكل كبير.(Rego & Cunha, 2008)

- زيادة ولاء العملاء:

الموظفون السعداء والمنخرطون في عملهم يقدمون خدمة عملاء أفضل. عندما يشعر الموظف بالتقدير، فإنه ينقل هذا الشعور الإيجابي إلى العميل في كل تفاعل. هذا يؤدي إلى تجربة عملاء متميزة، مما يزيد من رضاهم وولائهم للعلامة التجارية على المدى الطويل. شركات مثل خطوط ساوث ويست الجوية (Southwest Airlines) وأحذية تومز (Toms Shoes) هي أمثلة على منظمات نجحت في تطبيق ذلك، مما أدى إلى بيئة عمل متناغمة وإنتاجية.(Anonymous, 2024) باختصار، يمكن القول إن الاستثمار في "الروح" البشرية للمنظمة هو استثمار استراتيجي ذكي يعزز القدرة التنافسية والاستدامة في القرن الحادي والعشرين.

5/2/2 التأثير العميق على الموظف: من البقاء إلى الازدهار

بينما تستفيد المنظمات بشكل كبير من تبني الروحانية، فإن التأثير الأعمق يظهر على مستوى الموظف الفرد، حيث تنقل تجربة العمل من مجرد وسيلة للبقاء إلى فرصة للازدهار.

- الحد من التوتر والإرهاق المهني:

يُعد الشعور بالهدف والانتماء بمثابة درع واقٍ ضد ضغوط العمل. الموظف الذي يرى معنى في التحديات التي يواجهها يكون أكثر قدرة على التعامل معها وأقل عرضة للإرهاق. أظهرت الدراسات أن ممارسات مثل اليقظة الذهنية والتأمل، المرتبطة بالروحانية، يمكن أن تقلل بشكل كبير من التوتر وتحسن الصحة العقلية.(Anonymous, 2024)

- زيادة الرضا الوظيفي والمشاركة الفعالة:

يتجاوز الرضا النابع من بيئة عمل روحانية مجرد الرضا عن المهام. إنه رضا أعمق ينبع من الشعور بالتقدير والاحترام والتوافق بين القيم الشخصية وقيم المنظمة (Al-Omari & Al-Qudah, 2020). هذا الرضا يؤدي إلى مستوى أعلى من المشاركة (Engagement) ، حيث يكون الموظف حاضراً عقلياً وعاطفياً وروحياً في عمله. (Aldulaimi, 2021)

- تعزيز النمو الشخصي وتحقيق الذات:

توفر بيئة العمل الروحانية فرصاً للموظفين لاستكشاف إمكانياتهم الكاملة. عندما تشجع المنظمة على التعلم المستمر وتقديم التغذية الراجعة البناءة، فإنها ترسل رسالة مفادها: "نحن نؤمن بك وبقدرتك على النمو". هذا الشعور بالثقة والتمكين هو محفز قوي للتطور الشخصي والمهني (Goyal & Shrivastava, 2018).

- بناء شعور قوي بالانتماء والمجتمع:

في عالم يعاني فيه الكثيرون من العزلة، يمكن لمكان العمل أن يصبح مصدراً حيويًا للتواصل الإنساني. روحانية مكان العمل تعزز هذا الجانب من خلال بناء علاقات قائمة على الثقة والدعم المتبادل بين الزملاء. (Ashmos & Duchon, 2000) عندما يشعر الموظف بأنه جزء من مجتمع عمل مترابط، فإنه لا يشعر بالوحدة، ويكون لديه شبكة دعم يمكنه الاعتماد عليها، مما يعزز رفاهيته بشكل كبير.

- تحقيق التوازن بين العمل والحياة :

تعترف المنظمات التي تتبنى الروحانية بأن الموظفين لديهم حياة وهويات متعددة خارج نطاق العمل. لذلك، فهي تميل إلى تعزيز سياسات تدعم التوازن الصحي بين العمل والحياة، مثل ساعات العمل المرنة وتشجيع الإجازات. (Gordon, n.d.) هذا الاحترام لحياة الموظف الشخصية يقلل من الصراع بين الأدوار المختلفة التي يلعبها الفرد، ويؤدي إلى حياة أكثر تناغمًا ورضا. في نهاية المطاف، عندما تزدهر روح الموظف، يزدهر عمله، وعندما يزدهر عمله، تزدهر المنظمة بأكملها.

6/2/2 استراتيجيات عملية للتطبيق ودور القيادة الحاسم

إن تحويل مكان العمل إلى بيئة روحانية يتطلب استراتيجيات مقصودة وقيادة ملتزمة. القيادة هنا لا تقتصر على الإدارة العليا، بل تمتد لتشمل كل من هو في موقع تأثير.

- دور القيادة: حجر الزاوية:

القيادة هي العامل الأكثر أهمية في نجاح أي مبادرة لتعزيز الروحانية (Omar & Al-Zoubi, 2021). لا يمكن فرض الروحانية، بل يجب أن تكون القيادة نموذجًا حيًا لها. أنماط مثل القيادة الخادمة (Servant Leadership)، التي تركز على تلبية احتياجات الفريق أولاً، تبني الثقة وتجعل الموظفين يشعرون بالتقدير. (Sendjaya, 2016) كما أن القيادة الأصيلة (Authentic Leadership)، التي تتسم بالشفافية والاتساق مع القيم، تشجع الآخرين على أن يكونوا على طبيعتهم، مما يخلق بيئة آمنة وصادقة.

- استراتيجيات عملية قابلة للتطبيق:

- صياغة رؤية ورسالة ذات معنى: يجب أن تجيب رسالة الشركة على سؤال "لماذا؟"، بحيث توضح كيف تساهم الشركة في تحقيق هدف أسمى، وكيف يساهم عمل كل موظف في هذه الرؤية الكبرى. (Karakas, 2010)
- دمج القيم في سياسات الموارد البشرية: يجب أن تتجاوز سياسات الموارد البشرية الجوانب الفنية لتشمل القيم. في التوظيف، يجب البحث عن مرشحين تتوافق قيمهم مع ثقافة الشركة. وفي تقييم الأداء، يجب التركيز على "كيفية" تحقيق الأهداف وليس فقط "ماذا" تم تحقيقه. أما في التدريب، فيمكن تقديم ورش عمل حول الذكاء العاطفي واليقظة الذهنية (Aldulaimi, 2021).
- تصميم بيئة عمل مادية داعمة: يمكن أن يكون للبيئة المادية تأثير كبير. من الاستراتيجيات الفعالة تخصيص "غرف هادئة" أو "مساحات تأمل" يمكن للموظفين استخدامها للصلاة أو التأمل أو مجرد الاسترخاء. (Gordon, n.d.) كما أن دمج عناصر طبيعية مثل النباتات والإضاءة الطبيعية يحسن المزاج ويقلل التوتر.
- تشجيع بناء المجتمع: يمكن تعزيز الروابط من خلال تنظيم أنشطة تطوعية جماعية تتيح للموظفين رد الجميل للمجتمع، مما يعزز الشعور بالهدف المشترك. كما أن برامج الإرشاد (Mentorship) والاحتفال بالإنجازات الجماعية والفردية تعزز الشعور بالتقدير المتبادل والانتماء. (Anonymous, 2024)
- تعزيز الاستقلالية والتمكين: إن منح الموظفين الثقة والاستقلالية في كيفية أداء عملهم يعزز شعورهم بالمسؤولية والملكية، وهو شكل من أشكال التعبير الروحي عن الذات في العمل. عندما

يشعر الموظفون بالثقة، فإنهم يصبحون أكثر انخراطاً وإبداعاً. إن تطبيق هذه الاستراتيجيات يتطلب التزاماً طويل الأمد، فالهدف هو إحداث تغيير ثقافي حقيقي ومستدام.

7/2/2 التحديات، الانتقادات، والمستقبل

على الرغم من الفوائد الواعدة، فإن تطبيق روحانية مكان العمل لا يخلو من التحديات والانتقادات التي يجب التعامل معها بحكمة لضمان نجاح المبادرة. ومن أبرز التحديات والعقبات:

- **خطر فرض المعتقدات:** التحدي الأكبر هو كيفية تعزيز الروحانية دون الانزلاق إلى فرض معتقدات دينية معينة، وهو ما قد يؤدي إلى التمييز أو الإقصاء. يجب أن تكون المبادرات شاملة وتحترم التنوع الديني واللاديني للموظفين، مع التركيز على القيم الإنسانية المشتركة (Vander-Oord, n.d.).

- **النفاق أو "الغسيل الروحي" (Spirituality Washing):** قد تتبنى بعض الشركات لغة الروحانية كأداة تسويقية أو وسيلة لاستغلال الموظفين، دون التزام حقيقي برفاهيتهم. هذا النفاق يمكن أن يدمر الثقة ويؤدي إلى نتائج عكسية، مما يزيد من السخرية والتشكيك (Karakas, 2010).

- **صعوبة القياس:** يجد المديرون صعوبة في قياس العائد على الاستثمار (ROI) لمبادرات الروحانية بشكل مباشر، حيث إن تأثيرها غالباً ما يكون نوعياً وغير مباشر. على الرغم من وجود دراسات تربطها بمقاييس الأداء (Rego & Cunha, 2008)، إلا أن إثبات علاقة سببية مباشرة يبقى صعباً.

- **مقاومة التغيير**: قد يقاوم بعض المديرين أو الموظفين هذه المفاهيم، معتبرين إياها "ناعمة" جدًا أو غير مناسبة لبيئة العمل. يتطلب التغلب على هذه المقاومة تثقيفًا مستمرًا وإظهار الفوائد

الملموسة من خلال مشاريع رائدة ناجحة. (Vander-Oord, n.d.)

يرى بعض النقاد أن روحانية مكان العمل هي مجرد أحدث صيحة إدارية مصممة لجعل الموظفين أكثر طاعة وإنتاجية من خلال استهداف نفسيتهم. (Mitroff & Denton, 1999) كما يُنقد المفهوم أحيانًا لأنه قد يصرف الانتباه عن المشاكل الهيكلية الحقيقية في المنظمة، مثل الأجور غير العادلة أو انعدام الأمن الوظيفي.

يبدو أن مفهوم روحانية مكان العمل ليس اتجاهًا عابرًا. فمع تزايد تركيز الأجيال الجديدة (مثل جيل الألفية والجيل Z) على الهدف والقيم، ستضطر المزيد من الشركات إلى التكيف (Krishnan, 2022). كما أن التكامل مع معايير الحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات (ESG)، التي يقع رفاهية الموظفين تحت جانبها الاجتماعي، سيعزز من أهمية هذا المفهوم. علاوة على ذلك، يطرح العمل عن بعد تحديات جديدة لبناء المجتمع، مما سيجعل المنظمات تبحث عن طرق مبتكرة لتعزيز الروابط الروحية والثقافية. المستقبل سيكون للمنظمات التي تدرك أن أعظم أصولها تكمن في الروح الإنسانية الجماعية لموظفيها.

3/2 الخلفية النظرية الارتباط بالعمل:

مقدمة:

يُعد الارتباط بالعمل من أبرز المفاهيم الحديثة التي ظهرت ضمن مجال السلوك التنظيمي وعلم النفس الإيجابي، وقد حظي باهتمام واسع من الباحثين والممارسين الإداريين نظرًا لدوره الحاسم في تعزيز الأداء الفردي والمؤسسي. يشير هذا المفهوم إلى الحالة النفسية الإيجابية التي يشعر بها الموظف تجاه عمله، والتي تتمثل في مستويات عالية من الحيوية (vigor)، التقاني (dedication)، والانغماس (absorption) أثناء أداء المهام الوظيفية. يمثل الارتباط بالعمل أكثر من مجرد رضا وظيفي؛ فهو يعكس علاقة نشطة وعاطفية بين الفرد وبيئة عمله، تتجلى في الالتزام، الحماس، والرغبة الداخلية في المساهمة الفعالة في تحقيق أهداف المنظمة. ويرتبط ارتباطًا وثيقًا بعوامل مثل: القيادة الإيجابية، بيئة العمل الداعمة، إدارة الموارد البشرية، التحفيز النفسي والمعنوي.

ومن المنظور النظري، يعتمد مفهوم الارتباط بالعمل على أطر متعددة أبرزها نموذج الموارد - المطالب (JD-R Model)، والذي يرى أن توفر الموارد التنظيمية (مثل الدعم، التقدير، والاستقلالية) يعزز من ارتباط الموظفين، في حين أن زيادة المطالب دون دعم كافٍ قد تؤدي إلى الإجهاد وفقدان الارتباط. لذا يسعى هذا المبحث إلى استعراض الخلفية النظرية لمفهوم الارتباط بالعمل من خلال توضيح تعريفاته، خصائصه، مكوناته، أهم نماذجه التفسيرية، والعوامل المؤثرة فيه.

1/3/2 تعريف الارتباط بالعمل:

الارتباط بالعمل بالإنجليزية "Employee Engagement" يشير إلى مدى التواصل العاطفي والنفسي والمعنوي الذي يشعر به الموظف تجاه عمله ومنظمته. يعتبر الارتباط بالعمل مفهومًا هامًا في مجال إدارة الموارد البشرية وعلم النفس التنظيمي، حيث يؤثر بشكل كبير على أداء الموظف ورضاه الوظيفي والإنجازات التي يحققها.

أشار (Hughes & Rog, 2008. 746) إلى أن مصطلح الارتباط بالعمل يفتقر إلى تعريف محدد ودقيق، وتعددت التعريفات التي عرفت. حيث إن الارتباط بالعمل بناء مفاهيمي حديث ولا يوجد اتفاق في الآراء من الأكاديميين والممارسين، لذا هناك عدة تعريفات إلا أن الغالبية تقترض أن الارتباط بالعمل يفيد كل من العاملين وأصحاب العمل. (Macey & Schnieder, 2008) ويمكن تناول بعض تلك التعريفات فيما يأتي: الإيجابية و الوفاء، والحالة الذهنية المرتبطة بالعمل (Schaufeli, et al 2002) علاقة إيجابية بين الفرد العامل ومؤسسته، فكلا الطرفين على علم بحاجات الطرف الآخر، ويدعم كل منهما الآخر. (Denison et al, 2004) الشعور بالمسؤولية والالتزام بالأداء في مختلف المجالات، بحيث يكون الأداء في مجال اهتمامات الفرد. (Britt et al, 2010, 237) مبدأ تحفيزي في بيئة العمل. (Karatepe, 2013) علاقة إيجابية مرتبطة بين الفرد العامل ومؤسسته ونتيجة عن التزام ذلك الفرد عقليا وعاطفيا تجاه مؤسسته، ورغبته في بذل أقصى جهد بهدف لتحقيق أهدافها، البقاء فيها ، أو تكون مؤسسة ناجحة (الخشاب، ٢٠١٧: ٣٢). الحالة النفسية الإيجابية لدى العامل الذي يعمل بجهد ويستمر في ذلك بالرغم من الصعوبات، ويشارك بقوة في ما يفعله، ويشعر بسعادة نحو العمل، وقيم المنظمة التي يعمل بها، من خلال الشعور بالحيوية والنشاط والتفاني والانغماس في العمل والمسؤولية والالتزام لتحسين الأداء (البردان، ٢٠١٧: ٨٠).

باختصار، الارتباط بالعمل يمثل العلاقة الشاملة والمتبادلة بين الموظف وعمله ومنظّمته، ويعكس مدى الالتزام والانخراط والمشاركة الفعالة في تحقيق أهداف المنظمة.

2/3/2 أبعاد الارتباط بالعمل:

تعددت الأبعاد للارتباط بالعمل التي استخدمها الباحثون دراساتهم من أهم الارتباط المادي الارتباط المعرفي الارتباط العاطفي (Khan, 1990) بينما اعتمد (Maslach & Leiter, 1997) الحماس والطاقة الاستغراق الفعالية الذاتية. واستخدم كل من Bakkar et al. (2003) وSchaufeli et al. (2002) الحماس / الحيوية / التفاني / الاخلاص، الانغماس / الاستغراق. أما Macey & 2008 Schneider اعتمد على اندماج السمة / الطبع، اندماج الحالة اندماج سلوكي بناء على ما سبق، تعرف الباحثة الارتباط بالعمل إجرائياً على أنه "العلاقة الإيجابية بين الموظف والمنظمة والشعور بالمسؤولية، والوفاء والالتزام الذي يتمتع به الفرد أثناء أداء عمله بإتقان، والاستمرار في العمل بالرغم من الصعوبات، لأجل تحقيق أهداف المنظمة"، تتفق الباحثة مع كل من (Schaufeli, 2002) و(Bakker, 2002) لتفسير أبعاد الارتباط بالعمل، وعليه سوف تقوم ببيان كل منها.

1- الحماس / الحيوية:

عرفه (Schaufeli et al. 2002) بأنها مستويات عالية من الطاقة والمرونة العقلية والجرأة النفسية، الرغبة في استثمار الجهود أثناء العمل والبقاء في مواجهة الصعوبات. ويعرف (Shirom, 2011) (226) بأن الحماس / الحيوية هي شعور إيجابي بالقوة البدنية والطاقة الحماس أو الحيوية في سياق الارتباط بالعمل تعبر عن شعور الموظف بالطاقة والاندفاع نحو أداء مهامه ومساهمته في تحقيق أهداف المنظمة. يُعتبر الحماس جزءاً أساسياً من الارتباط بالعمل، حيث يساهم في تعزيز الإنتاجية وتعزيز الرضا الوظيفي وبناء بيئة عمل إيجابية. وإليك بعض النقاط التي توضح دور الحماس في سياق الارتباط بالعمل:

- زيادة الإنتاجية:

يعمل الحماس كعامل دافع قوي يزيد من إنتاجية الموظف، حيث يكون الموظف متحمسًا لتحقيق الأهداف والتفوق في أداء مهامه.

- تعزيز الرضا الوظيفي:

يشعر الموظفون الذين يشعرون بالحماس برضا أكبر عن عملهم، حيث يستمتعون بما يقومون به ويشعرون بأهمية ومعنى لمساهماتهم.

- بناء بيئة عمل إيجابية:

يُعتبر الحماس عنصرًا رئيسيًا في بناء بيئة عمل إيجابية ومحفزة، حيث ينتقل الحماس بين الموظفين ويشجعهم على التعاون وتبادل الأفكار والإلهام المتبادل.

- زيادة مستوى الالتزام والانخراط:

يعمل الحماس على زيادة مستوى الالتزام والانخراط لدى الموظفين، حيث يشعرون بأهمية العمل الذي يقومون به ويتأثرون على تحقيق أهداف المنظمة.

- تعزيز الابتكار والإبداع:

يعمل الحماس على تعزيز الابتكار والإبداع في بيئة العمل، حيث يكون الموظف متحمسًا لتقديم الأفكار الجديدة والمبتكرة والعمل على تطبيقها.

باختصار، يعتبر الحماس عاملاً رئيسياً في بناء ارتباط قوي بين الموظف وعمله والمنظمة، ويساهم في خلق بيئة عمل ملهمة ومحفزة تسهم في تحقيق الأهداف المشتركة بنجاح.

Global Journal of Economics and Business, 9(2) (2020), 211-225 دور رأس

المال النفسي الايجابي في تعزيز الأداء من خلال الارتباط بالعمل. داليا فائق العاطفة والطاقة الادراكية لدى الموظف، حيث أنه اقتصر مكونات الارتباط بالعمل على الحماس/ الحيوية فقط، وذكر أن الارتباط بالعمل هو الحيوية في العمل. وهي تعبر عن المستويات المرتفعة من الطاقة والمرونة الذهنية، لدى الفرد أثناء العمل، والرغبة في استثمار جهده الشخصي في عمله، والمثابرة في مواجهة الصعاب مرزوق ، ٢٠١٣ ، (٣) ، ويتفق معهم (الخشاب ، ٢٠١٧ : ٣٥) في التعريف بأن الحماس / الحيوية هي المستويات العالية من الطاقة والنشاط والمرونة أثناء العمل حسب ما أشار إليه (chaufeli and Bakker, 2003) أن العامل الذي يشعر بالارتباط في عمله ستولد لديه طاقة كامنة في مواجهة مصاعب العمل وتجاوزها، بحيث لا يشعر بأي معاناة أو تعب بالرغم من ظروف العمل القاسية وعلى العكس فإن العامل الذي يشعر بغربة وظيفية سيعاني معاناة كبيرة، ومشقة عالية من أبسط المهام التي يؤديها وذلك بسبب عدم ارتباطه مع العمل.

ويعتبر (Hobfoll, 1989, 694) أن الحيوية مرتبطة بالطاقة الفردية التي تتمثل بالطاقة الفردية والمعرفية والعاطفية والبدنية، وتتفاعل فيما بينها وتؤثر بعضها ببعض.

2- الاخلاص/التفاني:

عرفه (Schaufeli, 2002) بأنه الشعور بأهمية الفرد بالعمل، والفخر والكبرياء والتحدي. ويشير إلى اهتمام الفرد القوي بعمله، وإحساسه بقيمته وأهميته، والشعور بالحماس، والإلهام، والفخر والتحدي عند ممارسة عمله (مرزوق، ٢٠١٣، ٤). يرى (البردان، ٢٠١٧) بأن التقاني/الإخلاص هو احتواء وميض الشخص بشكل قوي في عوله، يكون لديه الإحساس بالقيمة، والأهمية، والحماسة، والإلهام، والفخر والتحدي عند ممارسة هذا العمل حيث يعرفه الخشاب، ٢٠١٧ (٣٥) بأنه الارتباط العالي والتوجه الشعوري أثناء العمل. وصف (Schaufeli, 2013) التقاني/الإخلاص بأن العامل المتقاني يكون ذا إحساس كبير بالمسؤولية والحماسة الكبير لإنجاز وظيفته، مع الشعور بالفخر والاعتزاز بأنه موظف نموذجي يحتذى به ويكون قدوة للموظفين الآخرين، بسبب مستوى أدائه العالي وإخلاصه في أداء عمله يرى (الكردى، ٢٠١٦، 12) إن وجود التقاني / الإخلاص في العاملين يميزهم عن غيرهم في عملهم إذ يكتسبون الخبرات بشكل كبير ويكونوا ملهمين لغيرهم من العاملين يكونوا متحمسين و فخورين بعملهم، أن إخلاص العامل في العمل، دون أن ينتظر مكافئة على العمل الذي يقوم به، فإن هذا يدل على أن العامل يضع المصلحة العامة فوق مصلحته الشخصية.

الاخلاص والتقاني في سياق الارتباط بالعمل يعبران عن مدى التزام الموظف وتقانيه في أداء مهامه والمساهمة في تحقيق أهداف المنظمة. إليك شرحاً لكل من هذه الجوانب:

- الاخلاص:

- يشير الاخلاص إلى ولاء الموظف لمنظمته والتزامه بقيمها وأهدافها.
- يعمل الموظف المخلص على تحقيق مصالح المنظمة ويتبنى قيمها وثقافتها.
- يتمثل الاخلاص في الاستقامة في أداء المهام والمسؤوليات بنزاهة وإخلاص وتقاني.

- التفاني:

- يعبر التفاني عن حماسة الموظف وتفانيه في أداء عمله بكل دقة واهتمام.
 - يظهر التفاني عندما يكون الموظف ملتزماً بتحقيق النتائج الإيجابية والتميز في أداء مهامه.
 - يعتبر التفاني عاملاً محفزاً يساهم في تعزيز الارتباط بالعمل وزيادة الإنتاجية والرضا الوظيفي.
- بشكل عام، الاخلاص والتفاني يعتبران عنصرين أساسيين في بناء علاقة قوية ومستدامة بين الموظف وعمله والمنظمة. وتساهم هذه الجوانب في تحقيق الأداء المتميز وبناء بيئة عمل إيجابية تعزز الرضا والانخراط لدى الموظفين.

3- الانغماس/ الاستغراق:

يتعلق بغمور، وسعادة، وتركيز عالي للفرد بعمله. (Maslash et al, 2001) وعرفه (Schaufeli, 2002) بأنها "حالة يكون فيها العامل مستغرق في عمل واحدة، والوقت يمر بسرعة في العمل، ولا يستطيع العامل فصل تفكيره عن هذا العمل، حيث يستمر بالتفكير بالعمل الذي سوف يفعله حتى بعد انتهاء وقت الدوام. أما (De Lacy, 2009, 9-39) يؤكد: " أن الأفراد المستغرقين عملياً يكونون أكثر اهتماماً بمستقبل المؤسسة، فضلاً عن رغبتهم في استثمار جهودهم بشكل طوعي لتحقيق الأهداف وضمان نجاح المؤسسة أما (Merkhan et al, 2017) (Simpson, 2009) فيعرفه على أنه: "ارتباط الأفراد العاملين ورضاهم وحماسهم تجاه وظائفهم والأعمال المناطة بهم". ويرى (Sakovska, 2012, 14) بأن الاستغراق هو تركيبة من المكونات السلوكية والشعورية والإدراكية مرتبطة بأداء الدور للأفراد العاملين". يعبر عن درجة انهماك الفرد في عمله، وشعوره بأن الوقت ينقضي بسرعة في العمل، وصعوبة فصل أو عزل نفسه في العمل (مرزوق، ٢٠١٣).

الانغماس والاستغراق في سياق الارتباط بالعمل يعبران عن مدى التفاعل العاطفي والاندفاع الشديد الذي يظهره الموظف تجاه عمله ومهامه. إليك شرحًا لكل من هذه الجوانب:

- الانغماس:

- يشير الانغماس إلى الاندماج العميق والكامل في مهام العمل والانخراط الشديد فيها.
- الموظف الذي يظهر الانغماس يكون مهتمًا بشكل كبير بالتفاصيل والمسائل المتعلقة بعمله، وقد ينغمس في العمل لدرجة أنه يغفل بعض الجوانب الأخرى من حياته.

- الاستغراق:

- يشير الاستغراق إلى الانغماس المفرط أو الزائد في العمل إلى درجة التعب المفرط أو الإرهاق الناتج عن العمل المستمر بدون توازن.
- يمكن أن يكون الاستغراق نتيجة للانغماس الشديد في العمل دون مراعاة الحاجة إلى الاستراحة والتوازن بين العمل والحياة الشخصية.

من الجدير بالذكر أن الانغماس الإيجابي يمكن أن يكون مفيدًا للإنتاجية والتفوق في العمل، ولكن الاستغراق الذي يتسبب في الإرهاق ونقص الاسترخاء قد يؤدي إلى مشاكل صحية ونفسية. لذا، يجب على الموظفين أن يسعوا إلى تحقيق توازن صحي بين الانغماس في العمل والحفاظ على الصحة النفسية والاجتماعية في حياتهم الشخصية.

3/3/2 النشأة والتطور - من الاحتراق النفسي إلى الارتباط بالعمل

لم يظهر مفهوم الارتباط بالعمل (Work Engagement) في فراغ، بل تطور كاستجابة مباشرة ونقيض إيجابي لمفهوم آخر كان يهيمن على دراسات علم النفس التنظيمي وهو "الاحتراق النفسي". (Burnout)

يمكن القول إن الخلفية النظرية للارتباط بالعمل متجذرة بعمق في الأبحاث التي تناولت الإرهاق واللامبالاة في بيئة العمل.

في أواخر القرن العشرين، ركز الباحثون بشكل كبير على الجوانب السلبية للعمل، وكان مفهوم الاحتراق النفسي، الذي صاغته كريستينا ماسلاك وزملاؤها، هو الإطار السائد. يُعرّف الاحتراق النفسي بأنه حالة من الإرهاق العاطفي، وتبدل المشاعر (Cynicism)، والشعور بانعدام الفعالية الشخصية. ومع بزوغ حركة علم النفس الإيجابي، التي دعت إلى دراسة مكامن القوة البشرية والازدهار بدلاً من التركيز على المرض والضعف، بدأ الباحثون يتساءلون: ما هو النقيض للاحتراق النفسي؟

كانت الإجابة هي "الارتباط بالعمل". اقترح ماسلاك وليتر (Maslach & Leiter) أن الارتباط بالعمل ليس مجرد غياب للاحتراق النفسي، بل هو حالة إيجابية ومستقلة تتكون من أبعاد معاكسة تمامًا: الطاقة (Energy) بدلاً من الإرهاق، والمشاركة (Involvement) بدلاً من تبدل المشاعر، والفعالية (Efficacy) بدلاً من انعدامها. (Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001) هذا التحول في المنظور كان ثوريًا، لأنه نقل بؤرة التركيز من "ما الذي يجعل الموظفين يكرهون عملهم؟" إلى "ما الذي يجعل الموظفين يحبون عملهم ويشعرون بالحيوية تجاهه؟".

من هذا المنطلق، ظهر الإطار النظري الأكثر تأثيرًا في مجال الارتباط بالعمل وهو نموذج متطلبات وموارد الوظيفة (Job Demands-Resources Model – JD-R). تم تطوير هذا النموذج على يد باحثين مثل أرنولد باكر وإيفا ديميروتي، وهو يوفر إطارًا مرئيًا لفهم كيفية تأثير بيئة العمل على رفاة الموظفين وارتباطهم. يفترض النموذج أن أي وظيفة يمكن تحليلها من خلال مكونين رئيسيين: متطلبات الوظيفة وموارد الوظيفة. (Bakker & Demerouti, 2007) هذا النموذج لم يفسر فقط

أسباب الاحتراق النفسي، بل قدم أيضًا مسارًا واضحًا لفهم كيفية نشوء الارتباط بالعمل، مما جعله حجر الزاوية في الدراسات النظرية والتطبيقية للمفهوم.

- نموذج متطلبات وموارد الوظيفة (JD-R) كإطار للارتباط بالعمل:

يعد نموذج متطلبات وموارد الوظيفة (JD-R) النظرية الأكثر هيمنة لتفسير الارتباط بالعمل، وذلك لمرونته وقدرته على التطبيق في مختلف المهن والقطاعات. يقوم النموذج على فكرة أن رفاهية الموظف (سواء كانت سلبية كالاحتراق أو إيجابية كالارتباط) هي نتيجة لتفاعل بين فئتين من خصائص العمل.

- 1. متطلبات الوظيفة: (Job Demands)

هي الجوانب المادية، أو النفسية، أو الاجتماعية، أو التنظيمية للوظيفة التي تتطلب جهدًا بدنيًا أو نفسيًا مستمرًا، وبالتالي ترتبط بتكاليف فسيولوجية ونفسية معينة. تشمل الأمثلة:

- عبء العمل المرتفع.
- الضغط الزمني والمواعيد النهائية الضيقة.
- المتطلبات العاطفية (مثل التعامل مع عملاء غاضبين).
- الغموض في الدور الوظيفي.

يفترض النموذج أن هذه المتطلبات، عندما تكون مفرطة أو عندما لا يمتلك الموظف الموارد الكافية للتعامل معها، تؤدي إلى عملية "الإضرار بالصحة" (Health Impairment Process). هذه العملية تستنزف طاقة الموظف وتؤدي إلى مشاكل صحية والإرهاق، وهو المكون الرئيسي للاحتراق النفسي (Bakker & Demerouti, 2017).

- موارد الوظيفة:

على النقيض تمامًا، موارد الوظيفة هي الجوانب المادية، أو النفسية، أو الاجتماعية، أو التنظيمية للوظيفة التي تساعد على تحقيق أهداف العمل، وتقلل من متطلبات الوظيفة وتكاليفها النفسية والسيولوجية، وتحفز النمو الشخصي والتعلم والتطور. تشمل الأمثلة:

- الاستقلالية والتحكم في كيفية أداء العمل.
- الدعم الاجتماعي من المشرفين والزملاء.
- التغذية الراجعة حول الأداء.
- فرص التطور المهني والتعلم.
- وضوح الدور الوظيفي.

تلعب موارد الوظيفة دورًا مزدوجًا وحاسمًا. أولاً، هي المحرك الرئيسي لـ "العملية التحفيزية" (Motivational Process) عندما تتوفر الموارد، يشعر الموظفون بالدافعية، مما يؤدي مباشرة إلى مستويات عالية من الارتباط بالعمل. ثانيًا، تعمل الموارد كـ "منطقة عازلة" (Buffer)، حيث إنها تساعد الموظفين على التعامل مع متطلبات الوظيفة العالية والتخفيف من تأثيرها السلبي على صحتهم (Bakker & Demerouti, 2007) على سبيل المثال، وجود مشرف داعم (مورد) يمكن أن يساعد الموظف على التعامل مع عبء العمل المرتفع (متطلب). وبالتالي، فإن مفتاح تعزيز الارتباط بالعمل، وفقًا لهذا النموذج، يكمن في زيادة الموارد الوظيفية المتاحة للموظفين.

4/3/2 نظريات الارتباط بالعمل:

بينما يُعد نموذج متطلبات وموارد الوظيفة (JD-R) هو الإطار المركزي، إلا أن فهم الارتباط بالعمل يتعزز من خلال دمج رؤى من نظريات أخرى كلاسيكية في علم النفس الاجتماعي والتنظيمي. هذه النظريات تقدم تفسيرات أعمق للآليات النفسية الكامنة وراء العملية التحفيزية.

- نظرية التبادل الاجتماعي: (Social Exchange Theory - SET)

تفترض هذه النظرية، التي تعود جذورها إلى أعمال بيتر بلاو (Blau, 1964)، أن العلاقات الاجتماعية تقوم على أساس عملية تبادل غير رسمية. عند تطبيقها في مكان العمل، تفترض النظرية أنه عندما تقدم المنظمة للموظفين موارد قيمة (مثل الدعم، والتقدير، والفرص، والأجور العادلة)، فإن الموظفين يشعرون بالالتزام برد الجميل. هذا "الرد" لا يكون فقط من خلال أداء المهام المطلوبة، بل من خلال مواقف وسلوكيات إيجابية تتجاوز المتوقع، وأبرزها هو الارتباط بالعمل. فالموظف المرتبط هو في جوهره موظف يشعر بأن علاقته بالمنظمة هي علاقة تبادل عادلة ومجزية.

- نظرية الحفاظ على الموارد: (Conservation of Resources - COR Theory)

قدم ستيفان هوبفول (Hobfoll, 1989) هذه النظرية التي تفترض أن الدافع الأساسي للأفراد هو الحصول على الموارد والحفاظ عليها وحمايتها. تشمل الموارد هنا الأشياء المادية (كالمال)، والظروف (كالزواج أو المنصب الوظيفي)، والموارد الشخصية (كالكفاءة الذاتية والتفاؤل)، والطاقة. وفقاً لهذه النظرية، يحدث الارتباط بالعمل عندما يكون الموظف في "حلقة كسب" (Gain Spiral)؛ أي عندما يؤدي امتلاك الموارد إلى اكتساب المزيد من الموارد. على سبيل

المثال، الدعم الاجتماعي (مورد) قد يزيد من الكفاءة الذاتية (مورد شخصي)، مما يمكن الموظف من تحقيق نجاحات أكبر والحصول على تقدير (مورد آخر). على العكس، يحدث الاحتراق عندما يكون الموظف في "حلقة خسارة" (Loss Spiral) "تقدم هذه النظرية تفسيراً ديناميكياً لكيفية تراكم الموارد لتعزيز الارتباط.

- نظرية تقرير المصير (Self-Determination Theory - SDT):

تعتبر هذه النظرية، التي طورها ريان وديسي (Ryan & Deci, 2000)، أن الدافعية البشرية والرفاهية تعتمدان على إشباع ثلاث حاجات نفسية فطرية وأساسية:

- الحاجة إلى الاستقلالية: (Autonomy) الشعور بالتحكم والسيطرة على تصرفات الفرد.
 - الحاجة إلى الكفاءة: (Competence) الشعور بالفعالية والقدرة على تحقيق النتائج المرجوة.
 - الحاجة إلى الارتباط بالآخرين: (Relatedness) الشعور بالانتماء والتواصل مع الآخرين.
- عندما توفر بيئة العمل (من خلال مواردها) فرصاً لإشباع هذه الحاجات الثلاث، فإن الموظفين يطورون دافعية داخلية قوية، وهي جوهر الارتباط بالعمل. فالارتباط هو التعبير الطبيعي عن موظف يشعر بالاستقلالية والكفاءة والارتباط في عمله. تتكامل هذه النظريات لتقدم صورة شاملة، حيث إن الموارد التي يقترحها نموذج JD-R هي في كثير من الأحيان الوسائل التي يتم من خلالها إشباع الحاجات النفسية الأساسية (SDT) وتفعيل مبدأ التبادل الاجتماعي (SET).

4/2 مراجعة الدراسات السابقة:

دمقدمة:

تُعد مراجعة الدراسات السابقة خطوة أساسية لفهم الخلفية العلمية والبحثية للمتغيرات موضوع الدراسة، واستكشاف الفجوات البحثية التي يمكن أن تسهم الدراسة الحالية في سدّها. وفي هذا السياق، تتناول هذه المراجعة الأدبيّة أبرز الأبحاث المتعلقة بـ: رأس المال النفسي، روحانية مكان العمل، الارتباط الوظيفي، وأخيرًا العلاقات المتبادلة بين هذه المتغيرات، وذلك بهدف تكوين تصور علمي شامل حول مدى تطور المفاهيم قيد الدراسة، والأساليب المستخدمة لقياسها، وأهم النتائج التي توصلت إليها الأدبيات الحديثة.

تعددت الدراسات التي سعت إلى استكشاف العلاقة بين رأس المال النفسي، روحانية مكان العمل، والارتباط الوظيفي. وأظهرت العديد من الأبحاث وجود علاقات ارتباطية وتأثيرات مباشرة وغير مباشرة بين هذه المتغيرات، حيث يُعد رأس المال النفسي متغيرًا وسيطًا يُعزز تأثير روحانية مكان العمل على الارتباط الوظيفي. كما أثبتت بعض الدراسات أن الروحانيات في بيئة العمل تساهم في بناء رأس مال نفسي إيجابي، مما ينعكس بدوره على زيادة ارتباط الموظف بعمله، وإسهامه الفعّال في تحقيق أهداف المؤسسة.

1/4/2 دراسات سابقة تتعلق رأس المال النفسي:

- دراسة (محمد، 2017):

هدفت الدراسة الى تحليل العلاقة بين راس المال النفسى والأداء الوظيفى للعاملين وأشارت الى انه إذا كان لدى العاملين الكفاءة الذاتية العالية، فإنهم يعتقدون أن بإمكانهم النجاح. ونتيجة لذلك، يبذلوا المزيد من الجهد في تحقيق المهمة. حيث أنه عندما يبذل العاملون قصارى جهدهم لتحقيق النجاح، فإن أداءهم يكون أفضل بشكل عام. وهذا يعني أن الكفاءة الذاتية ترتبط بالأداء

الوظيفي وتماسك فريق العمل وتماسك الوظيفة او المهمة التي يقوم بها العاملون. وترى الدراسة ان الفعالية الذاتية مرتبطة بشكل إيجابي وقوي بالأداء الوظيفي.

- دراسة (مصطفى، 2019) :

هدفت الدراسة الى تحليل العلاقة بين راس المال النفسى والأداء الوظيفى للعاملين وأشارت الى ان الثقة بالنفس لدى العاملين تجعلهم يتفاعلون مع المهمة المحددة ويكملون تلك المهمة بنجاح من خلال فريق عمل متكامل وتماسك في اداء المهمة والوظيفة المطلوبة منهم، وان الثقة بالنفس تعد أداة مهم في نجاح هذه المهمة.

- دراسة (Caponnetto, et al., 2022) :

هدفت إلى تحليل مستوى الرضا الوظيفي بين العاملين الذين يواجهون جائحة COVID-19 تم التحقيق في العوامل السابقة المحتملة للرضا والدور الذي يلعبه رأس المال النفسى في تقليل مستويات الإجهاد الوظيفى، وأظهرت النتائج أن عوامل الضغط النفسى لها تأثير كبير على الرضا الوظيفي مع تقليل الإجهاد الوظيفى علاوة على ذلك ، أظهرت النتائج كيف يمكن لرأس المال النفسى الايجابى أن يقلل من آثار الضغوطات النفسية ويخفف من الآثار السلبية في الظروف المتعلقة بالعمل .

دراسة (سلمان، 2023):

تهدف الدراسة إلى التعرف على رأس المال النفسى لدى طلبة الجامعة وهي مهارات التفكير المستقبلي لدى طلبة الجامعة و إيجاد العلاقة بينهما، وتحقيقا لأهداف البحث تم تبني

مقياس أبو المعاطي وأحمد (الرأس المال النفسي) 2018، التي يعتمد على نظرية لا تنس Luthans 2008 المكون من أربعة أبعاد: وهي الكفاءة الذاتية والتفاؤل والأمل والمرونة وفي ضوء ذلك تم صياغة 35 فقرة وفقا لمدى الاستجابة وهي بدرجة كبيرة بدرجة متوسطة بدرجة قليلة وقد تم التحقق من الخصائص السيكمترية للمقياس الذي يتم تطبيقه على عينة البحث البالغ 200 طالب وطالبة، وكذلك تم استخراج الخصائص السيكمترية للمقياس وبعدها جمع البيانات وتحليلها إحصائية توصلت الدراسة إلى أن طلبة الجامعة لديهم رأس مال نفسي رغم أن هناك تباين بين مستويات الأبعاد التي تم الإشارة إليها، وأن طلبة الجامعة يمتلكون مهارات التفكير المستقبلي ولعل أبرزها مهارة التخطيط المستقبلي والتخيل المستقبلي وكذلك التوقع المستقبلي، وتوجد علاقة دالة موجبة بين أبعاد رأس المال النفسي ومهارات التفكير المستقبلي.

دراسة (القحطاني، 2024):

تهدف الدراسة الى اختبار نموذج تأثير راس المال النفسي على جودة حياة العمل وذلك بالاعتماد على أداء موظفي مصنع البان الديوانية، مكونة من 152 موظف باستبعاد المديرين من خلال المنهج التحليلي، حيث تجسدت مشكلة الدراسة في اهمال المنظمات للجانب النفسي المتمثل براس المال النفسي لدى موظفيها، مما اثر سلباً على جودة حياة العمل التي يعمل فيها الموظفين، وتوصل البحث الى استنتاجات عديدة منها وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية لأبعاد راس المال النفسي في المصنع من خلال نشر التفاؤل والمرونة وتعزيز الكفاءة الذاتية للحصول على مخرجات جودة حياة العمل .فتوفير جو نفسي ممتاز يساعد على تعزيز حياة العمل لدى العاملين، بشكل يوفر للمنظمة ميزة تنافسية عالية بين المنظمات الاخرى عن طريق تعزيز التدريب والتطوير والثقافة التنظيمية وبيئة حياة العمل بالاضافة الى توفير استقلالية في اتخاذ القرار للموظف في إطار عمله.

2/4/2 دراسات سابقة تتعلق روحانية مكان العمل:

يمكن العثور على العديد من الدراسات السابقة حول روحانية مكان العمل في مجالات مختلفة مثل علم النفس التنظيمي وإدارة الموارد البشرية. تركز هذه الدراسات على فهم كيفية تأثير الجوانب الروحانية في مكان العمل على العاملين وأدائهم، بالإضافة إلى تأثيرها على ثقافة المؤسسة بشكل عام. قد تشمل الجوانب الروحانية في مكان العمل مثل التفاعلات الإيجابية بين الموظفين، والتعاون، والدعم الاجتماعي، والقيم المشتركة، والمرونة التنظيمية.

- دراسة (Indradevi, R., 2020):

هدفت الدراسة إلى الحصول على فهم أفضل للاتجاه الذي يتطور فيه مجال تطبيق روحانية مكان العمل، حيث تعاني المؤسسات من فقدان الأعمال، وتوتر العلاقات مع العملاء، وتأخر العقود، ويخرج الموظف، وأصبحت الروحانية الآن أداة مهمة للتعامل مع المشكلات المرتبطة بالتوتر وحل مشكلات العمل، وتوصلت هذه الدراسة إلى أن الروحانية تمثل أداة مهمة للتعامل مع المشكلات المرتبطة بالتوتر وحل مشكلات العمل.

- دراسة (Astakoni, et al., 2022):

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة العلاقة بين القيادة الروحية ومكان العمل الروحانية والالتزام التنظيمي والروحانية الفردية، قامت بدراسة عينة من 200 شخص من 902 شركة مياه إقليمية، وتم التوصل إلى أن تعزيز مستوى التزام الشركة يتم من خلال القيادة الروحية، وللقيادة الروحية تأثير إيجابي على مستوى الروحانية في مكان العمل، وأن الروحانية في مكان العمل تعمل على تحسين الالتزام التنظيمي، ولم تكن الروحانية الشخصية قادرة على الاعتدال في الروحانية والتنظيمية في مكان العمل.

- دراسة (Kim, H. S., & Song, J. H., 2024)

هدفت هذه الدراسة إلى قياس تأثير الروحانية في مكان العمل على الصمت التنظيمي وسلوك العمل المبتكر علاوة على ذلك، واستنادًا إلى منظور الشبكة الاجتماعية، استكشفنا تأثير الشبكات الاجتماعية التنظيمية على العلاقة بين الروحانية في مكان العمل والصمت التنظيمي وسلوك العمل المبتكر، تم إجراء الاستطلاع على 242 موظفًا في أربع شركات، تم إجراء تحليلات الانحدار

المتعدد لتحديد الفرضيات الستة لهذه الدراسة، وأظهرت النتائج أن الروحانية في مكان العمل لها تأثير إيجابي على سلوك العمل الابتكاري، وكان التأثير غير المباشر للروحانية في مكان العمل على سلوك العمل المبتكر من خلال الصمت التنظيمي كبيرًا. ساهمت هذه الدراسة في دعم دور الروحانية في مكان العمل كعامل تحفيزي يقلل من الصمت التنظيمي ويزيد من سلوك العمل الابتكاري. يجب على ممارسي تنمية الموارد البشرية دعم الموظفين لتطوير روحانيتهم في مكان العمل وأن يكونوا على دراية بالصمت التنظيمي للعمل الابتكاري.

- دراسة (Al Iman, et al., 2024)

تهدف الدراسة إلى تقييم تأثير الروحانية في مكان العمل لتعزيز وفهم كيفية دمج الروحانية الفردية أو الجماعية التي تظهر في مكان العمل، وتتناول هذه الدراسة مساهمة كبيرة في تعزيز المعرفة وتطويرها، مثل هذا النهج لتطوير برنامج الروحانية داخل المنظمة، ويمكن أن يقدم مساهمة إيجابية في تحسين إنجاز الأعمال والمكاسب التنافسية، وتوصلت الدراسة إلى نموذج له بعض الآثار المترتبة على الإدارة التنظيمية، ويكون برنامج الروحانية الداخلية مرغوبًا فيه.

3/2/4 دراسات سابقة تتعلق الارتباط الوظيفي:

الارتباط الوظيفي هو مفهوم يشير إلى العلاقة والروابط النفسية والعاطفية التي يشعر بها الأفراد تجاه عملهم ومنظمتهم، وقد تم الاهتمام بدراسة هذا المفهوم في العديد من الدراسات السابقة في عدة مجالات منها: علم النفس التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، وتهدف الدراسات السابقة إلى فهم طبيعة الارتباط الوظيفي وعوامله المؤثرة وتأثيراته على الأفراد والمنظمات، وتتناول هذه الدراسات عدة جوانب للارتباط الوظيفي،

مثل الالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي، والانتماء المؤسسي، والاندماج الوظيفي، ومنها الدراسات التالية:

- دراسة (Slatten and Mehmetoglu, 2011):

هدفت الدراسة على استخدام الاستقلالية والتوجه الاستراتيجي وأهمية الدور كمقدمات للارتباط الوظيفي لمعرفة مدى تأثيره على السلوك الابتكاري، وتمت الدراسة على عينة مكونة 279 من موظفي الخط الأمامي بالمنظمات الصحية، وتوصلت إلى أن هناك علاقة جوهرية بين الارتباط الوظيفي والسلوك الابتكاري لدى العاملين.

- دراسة (المغربي، 2012):

هدفت الدراسة إلى دراسة أثر الثقافة التنظيمية على الارتباط الوظيفي، حيث تم تطبيق العينة على 384 موظف من الأجهزة الحكومية، وتبين من خلال الدراسة وجود علاقة سلبية بين الثقافة التنظيمية والارتباط الوظيفي.

- دراسة (Zhang, & Yang, 2014):

هدفت الدراسة إلى دراسة العلاقة بين التمكين النفسي والارتباط الوظيفي في صناعة الضيافة، وتناولت الدراسة التمكين النفسي يرتبط بزيادة رضا الوظيفي للعاملين في صناعة الضيافة، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين التمكين النفسي والارتباط الوظيفي، وأن التمكين النفسي يرتبط بزيادة رضا الوظيفي للعاملين في صناعة الضيافة، وكذلك الارتباط الوظيفي يزيد من درجة الرضا الوظيفي للعاملين في صناعة الضيافة.

- دراسة (Karanika-Murray, Duncan, et al., 2015) :

هدفت الدراسة إلى التعرف على مصطلحات التماثل التنظيمي والارتباط الوظيفي والرضا الوظيفي، وكان الغرض الأساسي لها الوصول إلى الرضا الوظيفي عن طريق التماثل التنظيمي، حيث قام الباحثون إلى اختبار نموذجين للارتباط الوظيفي وتحديد الأبعاد لهذا المتغير والمتكون من (الحيوية، التقاني في العمل، والاستغراق)، وتتوسط هذه الأبعاد بين التماثل التنظيمي والرضا الوظيفي، وتم اختيار عينة الدراسة من ثلاث منظمات في أمريكا، حيث بلغ حجم العينة (177) موظفاً، وكان ومن أهم نتائج هذه الدراسة وجود علاقة ارتباط قوية بين الارتباط الوظيفي والرضا الوظيفي يعزى للتماثل التنظيمي، وكان من أهم توصيات الدراسة عمل المزيد من البحوث في تطوير المفاهيم التنظيمي والتي تؤدي إلى تعزيز المشاركة الوظيفية وكذلك زيادة الرضا الوظيفي لدى العاملين في المنظمات.

- دراسة (Shay Tzafrir, Dr Guy Enosh et al., 2015):

هدفت الدراسة إلى قياس أثر علاقة الموارد الوظيفية مثل (الحوافز المالية، والمناخ التنظيمي، والمشاركة في عملية صنع القرار) على الارتباط الوظيفي، حيث تم أخذ العينة من فئات متعددة الجنسيات في شركة الخدمات المالية في المكسيك وهولندا وأمريكا، وتم تطبيق العينة على 19260 موظفاً، وقد أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين الارتباط الوظيفي والموارد الوظيفية المذكورة أعلاه في كل من البلدان الثلاثة.

- دراسة (المنسى، 2018) :

هدفت الدراسة الى اختبار اثر جودة العلاقة التبادلية بين القائد ومروؤسية بوصفة متغيرا مستقلا متعدد الابعاد . والارتباط الوظيفى بوصفة متغير تابع لدى هيئة التمريض فى المستشفيات والمراكز الطبية التابعة لجامعة المنصورة . وتوصل البحث الى وجود علاقة سلبية معنوية بين القيادة السامة وابعادها على الارتباط الوظيفى بين القائد ومروؤسية . وتوصلت نتائج الدراسة الى انه فى وجود مستوى مرتفع من القيادة السامة لدى هيئة التمريض يقل اثر وجود العلاقة التبادلية بين القائد ومروؤسية فى تحسين الارتباط الوظيفى .

- دراسة الزهرانى (2020) :

هدفت الدراسة الى معرفة درجة توافر ابعاد الارتباط الوظيفى لدى معلمات المدارس الثانوية بمكة المكرمة من وجهة نظ القائدات ، وتعرف الفروق بين المتوسطات وفقا لمتغيرات الدرجة العلمية ، والخبرة ، اعتمدت الباحثة المنهج الوصفى ، تالفت من مجموعة معينة من فائدة فى مكة المكرمة من قائدات المدارس الثانوية التى تم اختيارهم بطريقة عشوائية ، وتمثلت اداة الدراسة فى استبانة لجمع البيانات . وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج من اهمها ، ان مستوى توافر الارتباط الوظيفى لدى معلمات المدارس الثانوية بمكة المكرمة من وجهة نظر القائدات قد كان متوسطا وقد جاء الابعاد وفقا للترتيب التالى بد (الاستغراق ، التقانى ، الحيوية . وجود فرق دال احصائيات الارتباط الوظيفى لدى معلمات المدارس الثانوية من وجهة نظر القائدات يعزى للدرجة العلمية . وعد وجود فروق دالة

إحصائياً تعزى للخبرة . واوصت الدراسة بضرورة اهتمام الادارة التعليمية والقيادات التعليمية بدراسة وتحليل حاجات المعلمات واستخدام الحوافز التى تساعد فى زيادة ارتباطهم الوظيفى.

دراسة (محمد، 2021)

يهدف هذا البحث إلى دراسة تأثير أبعاد القيادة الروحية والتي انقسمت الى ثلاث أبعاد هي (الإيمان / الأمل ، حب الايثار ، الرؤية) على الارتباط بالعمل والذي انقسم بدوره إلى ثلاث أبعاد رئيسية وهي (الحماس، التفاني ، الاستيعاب) بالتطبيق على العاملين بشركة شمال الدلتا لتوزيع الكهرباء فى مصر الذين يمثلون مجتمع البحث وقد تم تطبيق الجزء الميدانى باستخدام استمارة استقصاء تم توزيعها على العينة محل الدراسة والتي بلغ حجمها 368 مفردة ، وتم تجميع إجابات تلك القوائم من العاملين فى القطاع محل الدراسة وتحليلها إحصائياً باستخدام برنامج SPSS ، وقد خلصت النتائج إلى أنه توجد علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد القيادة الروحية وأبعاد الارتباط بالعمل ، وكان هناك تأثير معنوي لأبعاد حب الإيثار، الإيمان/ الأمل ، والرؤية على الحماس كأحد أبعاد الارتباط بالعمل.

دراسة (العجمي، 2023)

استهدف البحث الحالي التعرف على مستوى الارتباط بالعمل لدى العاملين بشركات البترول الكويتية، كما هدف إلى قياس وتحليل أثر الارتباط بالعمل على السلوك الابتكاري للعاملين بشركات البترول الكويتية، وقد تمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين بشركات البترول الكويتية محل الدراسة، ولتحديد حجم العينة تم استخدام عينة عشوائية بسيطة من شركة البترول الكويتية، وقد قام الباحث بتوزيع قائمة الاستقصاء على 384 مفردة وتم استعادة 350 قائمة استقصاء وتم استبعاد عدد (30) قائمة استقصاء غير مكتملة ومن ثم بلغت نسبة الردود (83%) وهي نسبة ردود مقبولة. وقد توصل البحث إلى عدد من

النتائج والتي منها وجود علاقة ارتباط معنوية بين الارتباط بالعمل والسلوك الابتكاري للعاملين بشركة البترول الكويتية، وكذلك وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل بُعد من أبعاد الارتباط بالعمل المتمثلة في (الانهماك، التفاني، الحيوية) وتدعيم السلوك الابتكاري بشركة البترول الكويتية، كما تبين عدم وجود فروق معنوية حول أبعاد الارتباط بالعمل في تدعيم السلوك الابتكاري وفقاً لآراء المستقصى منهم تبعاً للعمر والمؤهل العلمي، بينما كان هناك فروق معنوية فيما يتعلق بمتغير عدد سنوات الخبرة المهنية لصالح سنوات الخبرة الأعلى، ووجود فروق معنوية فيما يتعلق بمتغير المسمى الوظيفي وفقاً للسلوك الابتكاري لصالح الفئات الوظيفية الأعلى.

دراسة (مالك، 2024)

تهدف الدراسة إلى التعرف على درجة الارتباط بالعمل والتفكير الإيجابي لدى المرشدين التربويين ، والكشف عن العلاقة الارتباطية بينهما ، وقد تحدد البحث الحالي بالمرشدين التربويين لكلا الجنسين في المدارس المتوسطة والاعدادية والثانوية في محافظة واسط وميسان وذي قار للعام الدراسي (2022-2023) ، وقد تكوّن مجتمع البحث الحالي من (1365) مرشد ومرشدة وبلغت عينة التحليل الإحصائي (200) مرشد ومرشدة ، وقد قام الباحث بتبني مقياس (حسن ، 2021) للارتباط بالعمل وتبني مقياس (شهد ، 2017) لتفكير الإيجابي وقد روعي في تبني المقياسين مؤشرات الصدق والثبات ، وحُلّت البيانات إحصائياً باستعمال الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وأظهرت النتائج ما يأتي: أن المرشدين التربويين لديهم ارتباط بالعمل الإرشادي من خلال المهام المناطة اليهم. وأن المرشدين التربويين يتمتع بالتفكير الإيجابي لقدرتهم على التكيف مع المجتمع

وأحداثه . وتوجد علاقة ارتباطية طردية بين درجات المتغيرين الارتباط بالعمل والتفكير الايجابي لدى المرشدين التربويين.

دراسة (موسى & عامر، 2025)

استهدفت الدراسة قياس التأثيرات المباشرة وغير المباشرة لنظم العمل عالية الأداء على إبداع الموظفين عند توسيط الارتباط بالعمل وذلك من خلال تطبيقها على البنوك التجارية في مصر، وتم الاعتماد على استبيان باستخدام عينة عشوائية منتظمة قوامها (268) مفردة صالحة للتحليل الإحصائي بنسبة استجابة 91% تقريباً، حيث تم استخدام برنامج (SPSS V.26) لاختبار التأثيرات المباشرة، إلى جانب استخدام البرنامج الإحصائي (Amos V.23) لاختبار التأثيرات غير المباشرة. وقد توصلت لدراسة الي وجود تأثير ايجابي معنوي لنظم العمل عالية الأداء على ابداع الموظفين، كما توصلت إلى وجود تأثير ايجابي معنوي لأبعاد نظم العمل عالية الأداء على أبعاد الارتباط بالعمل، وأكدت على وجود تأثير ايجابي معنوي لأبعاد الارتباط بالعمل على ابداع الموظفين بالإضافة إلى وجود تأثير ايجابي معنوي غير مباشر لأبعاد نظم العمل عالية الأداء على ابداع الموظفين من خلال توسيط الارتباط بالعمل بالنسبة للموظفين في فروع البنوك التجارية في محافظة دمياط،

4/4/2 دراسات سابقة تتعلق بالعلاقة بين متغيرات الدراسة:

1/4/4/2 دراسات سابقة تتعلق بالعلاقة بين رأس المال النفسي والارتباط الوظيفي:

- دراسة (المنسي، 2018):

هدفت الدراسة إلى اختبار أثر جودة العلاقة التبادلية بين القائد ومروؤسيه بوصفه متغيراً مستقلاً متعدد الأبعاد، ورأس المال النفسي بوصفه وسيطاً تفاعلياً على الارتباط الوظيفي لدى هيئة التمريض

في المستشفيات والمراكز الطبية التابعة لجامعة المنصورة بجمهورية مصر العربية. وأجري البحث على عينة قوامها (358) مفردات، وتم جمع البيانات الأولية باستخدام قائمة استقصاء تم توزيعها على مفردات العينة، وبلغ عدد قوائم الاستقصاء الصحيحة (287) قائمة بمعدل استجابة (80%)، ومن خلال استخدام أسلوب المربعات الصغرى الجزئية PLS توصل البحث إلى وجود علاقة معنوية إيجابية بين جودة العلاقة التبادلية بين القائد ومروسيه، وبين الارتباط الوظيفي، وكذلك تم التوصل إلى معنوية العلاقة المباشرة بين رأس المال النفسي والارتباط الوظيفي، بالإضافة إلى وجود أثر لرأس المال النفسي في العلاقة بين جودة العلاقة التبادلية بين القائد ومروسيه، والارتباط الوظيفي، إذ اتضح أنه في ظل وجود مستوى مرتفع من رأس المال النفسي لدى هيئة التمريض يزداد أثر جودة العلاقة التبادلية بين القائد ومروسيه في تحسين الارتباط الوظيفي.

- دراسة (دغيم، 2021):

هدفت الدراسة التعرف على الدور الوسيط لرأس المال النفسي في العلاقة بين الإجهاد المهني والارتباط الوظيفي لفريق العمل بقطاع البريد، وطبقت الدراسة على العاملين بقطاع البريد بمحافظة القاهرة والجيزة، وبلغت عينة الدراسة (277) مفردة، وبلغ عدد الإستمارات المرتدة (264) مفردة. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها : وجود تأثير معنوي لرأس المال النفسي كإجمالي في العلاقة المباشرة بين الإجهاد المهني كمتغير مستقل وبين كل بعد من أبعاد الارتباط الوظيفي لفريق العمل المتمثل في (الاهتمام بالعمل، والحماس للعمل، والانهماك في العمل) كمتغير تابع. كما أوضحت النتائج أن رأس المال النفسي يلعب دور الوساطة بين كل من الإجهاد المهني والارتباط الوظيفي لفريق العمل إجمالاً، وكذا مع أبعاده تفصيلاً. وأوصت الدراسة بتفعيل دور رأس المال النفسي بقطاع البريد محل الدراسة والتي من

شأنها تصميم البرامج التي تعمل رفع الكفاءة الذاتية للموظفين وبث روح التفاؤل والأمل لديهم وتزيد من المرونة في العمل.

دراسة (دغيم، 2021)

هدفت الدراسة التعرف على الدور الوسيط لرأس المال النفسي في العلاقة بين الإجهاد المهني والارتباط الوظيفي لفريق العمل بقطاع البريد، وطبقت الدراسة على العاملين بقطاع البريد بمحافظة القاهرة والجيزة، وبلغت عينة الدراسة (277) مفردة، وبلغ عدد الإستمارات المرتدة (264) مفردة. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها: وجود تأثير معنوي لرأس المال النفسي كإجمالي في العلاقة المباشرة بين الإجهاد المهني كمتغير مستقل وبين كل بعد من أبعاد الارتباط الوظيفي لفريق العمل المتمثل في (الاهتمام بالعمل، والحماس للعمل، والانهماك في العمل) كمتغير تابع. كما أوضحت النتائج أن رأس المال النفسي يلعب دور الوساطة بين كل من الإجهاد المهني والارتباط الوظيفي لفريق العمل إجمالاً، وكذا مع أبعاده تفصيلاً. وأوصت الدراسة بتفعيل دور رأس المال النفسي بقطاع البريد محل الدراسة والتي من شأنها تصميم البرامج التي تعمل رفع الكفاءة الذاتية للموظفين وبث روح التفاؤل والأمل لديهم وتزيد من المرونة في العمل.

2/4/4/2 دراسات سابقة تتعلق بالعلاقة بين روحانية مكان العمل والارتباط الوظيفي:

- دراسة (نجم & عبد الوهاب، 2021)

تستهدف هذه الدراسة اختبار تأثير أبعاد الروحانية في مكان العمل على أبعاد الارتباط بالعمل وذلك بالتطبيق على الموظفين بشركات قطاع الأعمال العام في محافظه الدقهلية ، وتم جمع بيانات من (377) مفردة وتحليلها احصائياً. وتوصلت الدراسة إلى وجود ارتباط معنوي بين أبعاد الروحانية في

مكان العمل (العمل الهادف ، الإحساس بالإنتماء للمجتمع ، والتوافق مع القيم التنظيمية) و أبعاد الارتباط بالعمل (الحماس ، التفاني ، والانغماس) ، كما توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الروحانية في مكان العمل (العمل الهادف ، الإحساس بالإنتماء للمجتمع ، والتوافق مع القيم التنظيمية) على الحماس. كما يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الروحانية في مكان العمل (العمل الهادف ، الإحساس بالإنتماء للمجتمع ، والتوافق مع القيم التنظيمية) على التفاني. كما يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الروحانية في مكان العمل (العمل الهادف ، الإحساس بالإنتماء للمجتمع ، والتوافق مع القيم التنظيمية) على الانغماس .

– دراسة (Adnan, N., et al., 2024):

تناولت الدراسة علاقة القيادة الأخلاقية بالارتباط الوظيفي وتتوسط العلاقة الروحانية في مكان العمل، وهدفت الدراسة الى تناول التكنولوجيا المتزايدة والعولمة من المساهمين الرئيسيين في المشهد المتغير، ويتم اعتبار تكاليف الصحة المهنية والرفاهية بشكل متزايد بمثابة "استثمارات" سليمة حيث أن الموظفين الأصحاء والملتزمين يحققون فوائد اقتصادية مباشرة للعمل، ويلعب مفهوم الارتباط الوظيفي دورًا حيويًا في هذا المسعى، وتعزز الأداء الأمثل للموظفين داخل بيئة تنظيمية، اوتوصلت الى اقتراح إطارًا يربط بين الارتباط الوظيفي والروحانية في مكان العمل والقيادة الأخلاقية، بالاعتماد على نظرية تقرير المصير SDT التي تقدم الروحانية في مكان العمل كمحكم في العلاقة بين الارتباط الوظيفي والروحانية في العمل والقيادة الأخلاقية.

– دراسة (Sarpong, S. A., et al., 2024)

هدفت هذه الدراسة ارتباط العمل وتأثيره على رضا العاملين في ظل توفر الروحانية في مكان العمل WPS والأداء الوظيفي، باستخدام موظفي جامعة كوماسي التقنية كدراسة حالة، تم تطبيق استبيان منظم على 186 من أعضاء هيئة التدريس وغير التدريسيين في الجامعة، تم استخدام تحليل وساطة سوبيل لاستكشاف العلاقات قيد الدراسة. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين WPS و JP. أظهرت الدراسة مرة أخرى أن الارتباط الوظيفي تتوسط بشكل كبير في العلاقة بين WPS و JP. وأخيراً، وجد أيضاً أن الرضا يؤثر بشكل كبير على العلاقة بين WPS و JP. وتوصي الدراسة بضرورة أن توفر المنظمات للموظفين بيئة تسخر حياتهم الداخلية وتنمي الشعور بالانتماء والغرض أثناء قيامهم بالأنشطة المتعلقة بالعمل. يوصى أيضاً بأن توفر الإدارة برنامج تدريب وتطوير لتشجيع الموظفين على القيام بنشاط بناء الفريق لتعزيز التماسك وزيادة إنتاجيتهم.

3/4/4/2 دراسات سابقة تتعلق بالعلاقة بين روحانية مكان العمل ورأس المال النفسي:

- دراسة (عشري & تامر، 2020):

هدفت الدراسة إلى اختبار أثر الروحانية في مكان العمل بوصفها متغيراً مستقلاً متعدد الأبعاد، ورأس المال النفسي الإيجابي بوصفه وسيطاً تفاعلياً على الارتباط الوظيفي لدى معاوني أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنصورة. وأجري البحث على عينة قوامها (334) مفردات، وتم جمع البيانات الأولية باستخدام قائمة استقصاء تم توزيعها على مفردات العينة، وبلغ عدد قوائم الاستقصاء الصحيحة (229) قائمة بمعدل استجابة (68.6%) ، ومن خلال استخدام أسلوب المربعات الصغرى الجزئية (PLS) وتوصل البحث إلى وجود علاقة معنوية مباشرة بين المتعة في مكان العمل وكل من رأس المال النفسي الإيجابي

والارتباط الوظيفي، وكذلك تم التوصل إلى وجود علاقة معنوية مباشرة بين رأس المال النفسي الإيجابي والارتباط الوظيفي، بالإضافة إلى وجود أثر لرأس المال النفسي الإيجابي في العلاقة بين الروحانية في مكان العمل والارتباط الوظيفي.

- دراسة (علي & وآخرون، 2023):

هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين روحانية مكان العمل وسلوكيات المواطنة التنظيمية، في ظل رأس المال النفسي كمتغير وسيط، بالتطبيق علي الأطقم الطبية (الأطباء، أعضاء هيئة التمريض)، بالمراكز والمستشفيات التعليمية بجامعة المنصورة، وقد تم اختبار مدي صحة تلك الفروض علي عينة عشوائية طبقية قوامها 360 مفردة (45 طبيب، 315 هيئة تمريض) داخل تلك المستشفيات التعليمية، هذا وقد أسفرت نتائج التحليل الاحصائي للفروض باستخدام برنامج AMOS ، والتي توصلت إلي وجود علاقات طردية مباشرة بين روحانية مكان العمل وكلاً من رأس المال النفسي وسلوكيات المواطنة التنظيمية، فضلاً عن دور رأس المال النفسي كمتغير وسيط في العلاقة الغير مباشرة بين روحانية مكان العمل وسلوكيات المواطنة التنظيمية.

- دراسة (عشري & زهره، 2024):

هدفت الدراسة إلى إختبار تأثير الروحانية في مكان العمل، ورأس المال النفسي الإيجابي كمتغير وسيط على الرفاهية النفسية لدى العاملين بشركة شمال الدلتا لتوزيع الكهرباء بمنطقة شمال الدلتا، وأجري البحث على عينة قوامها (325) مفردات، وتم جمع البيانات الأولية باستخدام قائمة استقصاء تم توزيعها على مفردات العينة، وبلغ عدد قوائم الاستقصاء الصحيحة (233) قائمة بمعدل استجابة (71.7%)، ومن خلال استخدام أسلوب المربعات الصغرى الجزئية (PLS) وتوصل البحث

إلى وجود علاقة معنوية مباشرة بين الروحانية في مكان العمل وكل من رأس المال النفسي الإيجابي والرفاهية النفسية، وكذلك تم التوصل إلى وجود علاقة معنوية مباشرة بين رأس المال النفسي الإيجابي والرفاهية النفسية، بالإضافة إلى وجود تأثير لرأس المال النفسي الإيجابي في العلاقة بين الروحانية في مكان العمل والرفاهية النفسية.

5/4/2 التعليق على الدراسات السابقة والفجوة البحثية للدراسة :

رغم وجود دراسات متعددة تناولت كل متغير بشكل منفصل أو ثنائي، إلا أن هناك قصوراً واضحاً في الدراسات التي: تختبر العلاقة الثلاثية التفاعلية بين روحانية مكان العمل، رأس المال النفسي، الارتباط الوظيفي، وتحديدًا دور رأس المال النفسي كمتغير وسيط بين الروحانية والارتباط. معظم الدراسات ركزت على التحليل الثنائي بين متغيرين فقط محمد (2017)، مصطفى (2019): رأس المال النفسي ↔ الأداء الوظيفي. نجم & عبد الوهاب (2021): الروحانية ↔ الارتباط الوظيفي. عشري & تامر (2020): الروحانية ↔ رأس المال النفسي.

الدراسات السابقة أغلبها أجري على: القطاع الحكومي أو الصناعي، أو طلاب الجامعات، دون تركيز كافٍ على قطاعات خدمية أو مهنية حيوية مثل الصحة والتعليم أو القطاع المالي.. قلة الدراسات العربية التي اختبرت النماذج السببية الكاملة التي تشمل التأثير المباشر وغير المباشر (الوساطة/التعديل) بين المتغيرات الثلاثة باستخدام نماذج إحصائية متقدمة مثل SEM أو PLS.. وندرة النماذج النظرية الشاملة التي توضح آلية تأثير روحانية مكان العمل على الأداء عبر رأس المال النفسي، رغم وجود نماذج منفصلة جزئية. والبيئات التنظيمية المتنوعة (الثقافية/الدينية/القيمية) لم تُدرج كعوامل مؤثرة رغم ارتباطها المفاهيمي القوي بالروحانية، وهو ما يُعد ثغرة سياقية مهمة في الأدبيات العربية.

وعلى الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت كل من روحانية مكان العمل، ورأس المال النفسي، والارتباط الوظيفي بشكل منفصل أو ثنائي، إلا أن العلاقة التفاعلية بين هذه المتغيرات الثلاثة لم تحظَ باهتمام كافٍ في الأدبيات العربية، وخاصة فيما يتعلق بدور رأس المال النفسي كوسيط في العلاقة بين روحانية مكان العمل والارتباط الوظيفي. كما أن الدراسات التي تبنت نماذج سببية شاملة بالاعتماد على مناهج تحليلية متقدمة في السياق العربي ما زالت محدودة. ومن ثم، تأتي هذه الدراسة لسد هذه الفجوة من خلال بناء نموذج تفسيري يربط بين المتغيرات الثلاثة، مع اختبار الأثر الوسيط لرأس المال النفسي، وذلك في بيئة تنظيمية عربية تُعاني من تحديات تتعلق بجودة بيئة العمل والارتباط الوظيفي.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية:

- ابراهيم، مني محمد سيد، (2010)، نموذج مقترح لبعض مسببات ونتائج رأس المال النفسي بالتطبيق على المستشفيات والمراكز الطبية بجامعة المنصورة، مجلة التجارة والتمويل، العدد (2)، كلية التجارة - جامعة طنطا.
- أبوليفة، سناء مصطفى محمد (٢٠١٩) العلاقة بين السلوك الأخلاقي للقيادة وروحانية مكان العمل دراسة ميدانية لدور التمكين النفسي كمتغير وسيط تداخلي في هذه العلاقة، المجلة العربية للإدارة المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ٣٩ (٤) ٢٠٩-٢٤٥
- جمال، عوض محمد، (2016)، تأثير رأس المال النفسي على سلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على العاملين بالشركات الصناعية التابعة لقطاع الأعمال العام، بمحافظة الدهقلية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة المنصورة.
- الحربي، أحلام بدر (2022) الارتباط الوظيفي وعلاقته بالداء لدى معلمات المرحلة المتوسطة في مدارس التعليم العام بمدينة الدمام، رسالة ماجستير، جامعة الإمام عبدالرحمن الفيصل: المملكة العربية السعودية.
- حسن، فاطمة محمد مهدي، (2015)، إدارة رأس المال النفسي كمدخل إداري لتطوير الأداء التنظيمي دراسة ميدانية بالتطبيق على المستشفيات الجامعية في محافظتي القاهرة والإسماعيلية

<https://search.mandumah.com/Record/753925>

- حمزة حسني، ناصر، محمد سعود، جرادات (2020) "رأس المال الاجتماعي واثره علي الرضا الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية" - كلية الدراسات العليا - جامعة القدس.
- دغيم، & جيهان. (2021). دور رأس المال النفسي كمتغير وسيط في العلاقة بين الإجهاد المهني والارتباط الوظيفي لفريق العمل: دراسة ميدانية على قطاع البريد بمحافظة القاهرة والجيزة. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، 2(2)، 581-625.
- دغيم، جيهان، (2021)، "دور رأس المال النفسي كمتغير وسيط في العلاقة بين الإجهاد المهني والارتباط الوظيفي لفريق العمل: دراسة ميدانية على قطاع البريد بمحافظة القاهرة والجيزة". المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية. 2.2 581-625.
- الدليمي، كمال كاظم طاهر (2013) "رأس المال النفسي واثره في الاستغراق الوظيفي" دراسة تحليلية لآراء عينة من تدريسي كليتي الإدارة والاقتصاد والتربية الرياضية جامعة المثنى. مجلة المثنى الإدارية والاقتصادية، المجلد (3)، العدد(6).
- رضوان، طارق رضوان محمد، مارس(2018) "أثر رأس المال النفسي في أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية" دراسة تطبيقية ، مجلة التجارة والتمويل، كلية التجارة جامعة ا، ع ١، طنط ص 23.
- زناتي، محمد ربيع، اكتوبر (2018) "أثر رأس المال النفسي في اتجاهات العاملين نحو التغيير التنظيمي" دراسة تطبيقية على العاملين بمصلحة الضرائب المصرية بمحافظة الغربية، مجلة البحوث التجارية، كلية التجارة جامعة الزقازيق، مجلد ٤٠، ص 252٢٣٧-.

- الزهراني، نسرين على عبدالله (2020) : درجة توافر ابعاد الارتباط الوظيفي لدى معلمات المدارس الثانوية بمكة المكرمة من وجهة نظر القائدات :دراسة ميدانية .العلوم التربوية، المجلة (28)العدد(1)153-127.
- الزهراني، بندر سعيد احمد العلم(2021) "الفروق في مستوى الرضا الوظيفي بين أعضاء هيئة التدريس في جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية في ضوء راس المال النفسي وبعض المتغيرات الديموغرافية"، جامعة عين شمس - مركز الارشاد النفسي.
- الزيايدي، مها عادل رمضان (٢٠٢٢) اثر الاستقامة التنظيمية وروحانية مكان العمل على السعادة الوظيفية بالتطبيق على شركات العربي جروب"، مجلة التجارة والتمويل، كلية التجارة، جامعة طنطا، ٤٢(١): ٦٥-١.
- عتريس، محمد عتريس(2020) " نموذج بنائي لراس المال النفسي وعلاقته بالقيادة الاصلية والرضا الوظيفي " لدي عينة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية - كلية التربية - جامعة الزقازيق ص 91 - 103.
- العجمي، & عبد الله علي محمد غضيان. (2023). الارتباط بالعمل وأثره في تعزيز السلوك الابتكاري للعاملين بشركات البترول الكويتية. مجلة وادي النيل للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية والتربوية، 38(العدد 38-الجزء السابع (التنمية البشرية))، 650-589.
- عشري، تامر إبراهيم؛ تامر إبراهيم، (2020) رأس المال النفسي الإيجابي كوسيط بين المتعة في مكان العمل والارتباط الوظيفي (بالتطبيق على معاوني أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنصورة .(المجلة العلمية للاقتصاد و التجارة.429-472: 50.4 ,

- عشري، تامر ابراهيم & زهره، وائل محمود (2024)، العلاقة بين الروحانية في مكان العمل والرفاهية النفسية: الدور الوسيط لرأس المال النفسي الإيجابي) بالتطبيق على العاملين بشركة شمال الدلتا لتوزيع الكهرباء بمنطقة شمال الدلتا .(المجلة الدولية للعلوم الإدارية والاقتصادية والمالية. 316-267, 3(8) ,
- على، محمد على اسماعيل & شمعه، رانيه عبد المنعم & محمد، هدير هلال (2023). دور رأس المال النفسي في العلاقة بين القيادة الروحية وسلوكيات المواطنة التنظيمية .مجلة البحوث الإدارية والمالية والكمية. 34-1, 3(2) ,
- عمر، مهند كمال.، والزعبي، معن أحمد. (2021). القيادة الرشيدة ودورها في تعزيز روحانية مكان العمل في شركات الاتصالات الخلوية الفلسطينية. (يذكر هنا نوع المصدر إذا كان متاحًا، مثل: رسالة ماجستير غير منشورة، أو اسم المؤتمر، أو المجلة).
- العمري، محمد أحمد علي.، والقضاة، أحمد عبدالكريم مفلح. (2020). أثر روحانية مكان العمل على الرضا الوظيفي لدى الكادر التمريضي. المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية (ASJP).
- العنزي، سعد علي حمود ، إبراهيم خليل إبراهيم(2012) "رأس المال النفسي الإيجابي ، منظور فكري في المكونات والمرتكزات الجوهرية للبناء والتطوير " مجلة العلوم الاقتصادية ، المجلد 18، العدد 65 ص 25-27.

- الغرابلي، زينب إسماعيل إبراهيم (2020) "دور رأس المال النفسي كمتغير وسيط في العلاقة بين الكاريزمية والاستغراق الوظيفي" مجلة الدراسات التجارية المعاصرة - جامعة كفر الشيخ كلية التجارة.
- الكرداوي، مصطفى محمد، (2013)، أثر الانطمار الوظيفي في العلاقة بين رأس المال النفسي ومستوى الشعور بالاحتقان التنظيمي لدى العاملين بالقطاع الحكومي في محافظة الدقهلية، مجلة الادارة العامة، المجلد ٣٥، العدد 3.
- الكعبي، سهام مطشر (2018) "رأس المال النفسي وعلاقته ببعض المتغيرات" لدي منتسبي الجامعة من التدريسيين والموظفين جامعة بغداد -مركز دراسات المرأة.
- مالك فضيل عبدالله. (2024). الارتباط بالعمل وعلاقته بالتفكير الايجابي لدى المرشدين التربويين. مجلة واسط للعلوم الانسانية، 20(1).
- متولي، فكري لطيف (2021) "رأس المال النفسي وعلاقته بالرضا الوظيفي واليقظة العقلية" لدي معلمي التربية الخاصة مجلة علوم ذوي الاحتياجات الخاصة جامعة بني سويف.
- محمد أحمد سليمان سبع، & سنية. (2021). تأثير القيادة الروحية على الارتباط بالعمل. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 12(2)، 420-457.
- محمد، الكرداوي مصطفى، (2017)، أثر الانطمار الوظيفي في العلاقة بين رأس المال النفسي ومستوى الشعور بالاحتقان التنظيمي لدى العاملين بالقطاع الهومي في محافظة الدهقلىة، مجلة الادارة العامة، المجلد 35، العدد 3

- محمد، علا عبدالرحمن (2021) "رأس المال النفسي وعلاقته بالرضا الوظيفي الاحتراق النفسي" لدى المعلمات بالروضة - جامعة أسيوط مج: دراسات في الطفولة العدد 16 ص 101-120 .
- مصطفى، منتصر مصطفى ، (٢٠١٩) ، أثر الاحتراق الوظيفي على رأس المال الفكري : دراسة مقارنة على عينة بالمعاهد الحكومية والخاصة بالقاهرة الكبرى، رسالة دكتوراه غير منشورة، معهد الدراسات والبحوث عين شمس.
- المغربي، عبد الحميد. (2012م)، أثر الثقافة التنظيمية على الارتباط الوظيفي بالتطبيق على الأجهزة الحكومية السعودية. المجلة المصرية للدراسات التجارية، جامعة المنصورة، 26 (3).
- المنسي، محمود عبد العزيز (2018): أثر جودة العلاقة التبادلية بين القائد ومرؤوسية على الارتباط الوظيفي، دراسة تطبيقية على هيئة التمريض في المستشفيات والمراكز الطبية بجامعة المنصورة. مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية. مجلد (55) العدد (2) ، 1-44.
- المنسي & محمود عبد العزيز. (2018). أثر جودة العلاقة التبادلية بين القائد ومرؤوسيه على الارتباط الوظيفي: الدور الوسيط لرأس المال النفسي (دراسة تطبيقية على هيئة التمريض في المستشفيات والمراكز الطبية بجامعة المنصورة). (مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية. 119-162، (2) 55 ,
- موسى، السلنتي، لمياء، عامر، & سالي. (2025). دور الارتباط بالعمل كمتغير وسيط في العلاقة بين نظم العمل عالية الأداء وإبداع الموظفين بالبنوك التجارية في محافظة دمياط. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، 6(1)، 375-424.

- النجار، محمد صابر صلاح(2017) "الدور الوسيط لرأس المال النفسي في العلاقة بين المناخ النفسي والاستغراق الوظيفي " دراسة تطبيقية علي العاملين بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ الناشر المجلة المصرية للدراسات التجارية جامعة المنصورة -كلية التجارة ص101-120

- نجم، عبد الحكيم، & عبد الوهاب محمد عبد الوهاب. (2021). تأثير الروحانية في مكان العمل على الارتباط بالعمل (بالتطبيق علي شركات قطاع الأعمال العام بمحافظة الدقهلية). المجلة المصرية للدراسات التجارية، 45(2)، 1-29.

- نوح، منتصر مصطفى& خليفة، محمد عبد العزيز& شمس، أمل عبد الفتاح (٢٠١٩)، أثر الاحتراق الوظيفي على رأس المال الفكري : دراسة مقارنة بين عينة من العاملين بالمعاهد الحكومية والمعاهد الخاصة بالقاهرة الكبرى، مجلة العلوم البيئية، معهد الدراسات والبحوث البيئية، جامعة عين شمس، مجلد 47، الجزء الاول، ديسمبر.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Abbas, M., & Raja, U. (2015). Impact of psychological capital on innovative performance and job stress. Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration, 32(2), 128-138.
- Abbasi, A., Baradari, F., Sheghariji, H. and Shahreki, J. (2020). "Impact of Organizational Justice on Workplace Deviance with Mediating Effect of Job Satisfaction in SMEs of Malaysia", European Journal of Business and Management, 12(17): 52-63.

- Acheampong, A., Agyapong, K. and Kumah, A. (2015). "The links between workplace spirituality, job involvement and workplace deviance", *International Journal of Management, IT and Engineering*, 5(6): 45-59.
- Adeoti, M. O., Shamsudin, F. M. and Wan, C. Y. (2017). "Effects of occupational stress and workplace spirituality on workplace deviance in academia: A conceptual paper", *Asian Journal of Multidisciplinary Studies*, 5(9): 100-106.
- Adnan, N., Bhatti, O. K., & Farooq, W. (2020). Relating ethical leadership with work engagement: How workplace spirituality mediates?. *Cogent Business & Management*, 7(1), 1739494.
- Al Iman, B., Tjahjono, H. K., & Qamari, I. N. (2024). An integrated model of workplace spirituality: The past, present and future—A systematic literature review. *Work*, (Preprint), 1-16.
- Aldulaimi, S. H. (2021). *Workplace Spirituality: A Study of Human Resource Practices Promoting Employee Engagement*. ScholarWorks | Walden University Research.
- Ali, N., & Ali, A. (2014). The mediating effect of job satisfaction between psychological capital and job burnout of Pakistan
- Anonymous. (2024). *Workplace spirituality: Definition, benefits, and top examples to improve wellness in 2024..*
- Ashmos, D. P., & Duchon, D. (2000). Spirituality at work: a conceptualization and measure. *Journal of Management Inquiry*, 9(2), 134-145.
- Astakoni, I. M. P., Sariyani, N. L. P., Yulistiyono, A., Sutaguna, I. N. T., & Utami, N. M. S. (2022). *Spiritual Leadership, Workplace Spirituality and Organizational Commitment; Individual*

Spirituality as Moderating Variable. ITALIENISCH, 12(2), 620-631.

- Avey, J.B., Luthans, F., Smith, R.M. and Palmer, N.F, (2010), “Impact of positive psychological capital on employee well-being over time”, Journal of Occupational Health Psychology, Vol. 15 No4
- Avey, James B, Richard, Rebecca, Luthans, Fred , Mhate, Ketan (2011), Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance , Human Resource Development Quarterly. volume 22, issue 2.
- Badran, M. A., & Youssef-Morgan, C. M. (2015). Psychological capital and job satisfaction in Egypt. Journal of Managerial Psychology 23-34.
- Bagga, S. K., Gera, S., & Haque, S. N. (2023). The mediating role of organizational culture: Transformational leadership and change management in virtual teams. Asia Pacific Management Review, 28(2), 120-131.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. Journal of Managerial Psychology, 22(3), 309-328.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. Journal of Occupational Health Psychology, 22(3), 273–285.
- Bennett, R. J. and Robinson, S. L. (2000). "Development of a measure of workplace deviance", Journal of applied psychology, 85(3): 349-360.
- Bergheim, K., Nielsen, M. B., Mearns, K., & Eid, J. (2015). The relationship between psychological capital, job satisfaction, and

safety perceptions in the maritime industry. *Safety science*, 74, 27- 36.

- Bhatti, O. K., Alam, M. A., Hassan, A. and Sulaiman, M. (2016). "Islamic spirituality and social responsibility in curtailing the workplace deviance". *Humanomics*, 32(4): 405-417.
- Bitmiş, M. G., & Ergeneli, A. (2013). The role of psychological capital and trust in individual performance and job satisfaction relationship: A test of multiple mediation model. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 99, 173-179.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. John Wiley & Sons.
- Caponnetto, P., Platania, S., Maglia, M., Morando, M., Gruttadauria, S. V., Auditore, R., ... & Santisi, G. (2022). Health occupation and job satisfaction: the impact of psychological capital in the management of clinical psychological stressors of healthcare workers in the COVID-19 era. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(10), 6134.
- Çavuş, Mustafa Fedai& Gökçen, Ayse (2015), Psychological Capital: Definition, Components and Effects. *British Journal of Education, Society& Behavioral Science* , 5,NO3.
- Chen Z.X & Lim Lu,. (2012), “Further investigation of the outcomes of loyalty to supervisor”, *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 16 No. 7.
- Chen, C. T. and King, B. (2018). "Shaping the organizational citizenship behavior or workplace deviance: Key determining factors in the hospitality workforce", *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 35: 1-8.

- Chung, Y.W. and Yang, J.Y. (2017). "The mediating effects of organization-based self-esteem for the relationship between workplace ostracism and workplace behaviors", *Baltic Journal of Management*, 12 (2): 255-270. <https://doi.org/10.1108/BJM-06-2016-0130>.
- Cole, S.S., Fullagar, C.J. and Mills, M.J. (2010), "Feeling good and doing great: the relationship between psychological capital and well-being", *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. No15.
- counterproductive behaviors created equal?", *Journal of vocational behavior*, 68(3): 446-460.
- Daniel, J. L. (2015). "Workplace spirituality and stress: Evidence from Mexico and US", *Management Research Review*, 38 (1): 29-43.
- Ferris, D. L., Spence, J. R., Brown, D. J. and Heller, D. (2012). "Interpersonal injustice and workplace deviance: The role of esteem threat", *Journal of Management*, 38(6): 1788-1811,
- Giacalone, R.A. and Jurkiewicz, C.L. (2003). "Toward a science of workplace spirituality", in Giacalone, R.A. and Jurkiewicz, C.L. (Eds),
- Gordon, J. (n.d.). Ways to incorporate your spirituality at work. WeWork.
- Goswami, M., & Goswami, A. K. (2023). A comprehensive examination of psychological capital research using bibliometric, TCCM and content analysis. *Benchmarking: An International Journal*, 30(5), 1588-1622.
- Goyal, M., & Shrivastava, A. (2018). SPIRITUALITY AT WORKPLACE: A BRIEF LITERATURE REVIEW. *Journal of Social Research*.
- Gupta, M., Kumar, V. and Singh, M. (2014). "Creating satisfied employees through workplace spirituality: A study of the private insurance

sector in Punjab (India), *Journal of business ethics*, 122(1): 79-88.

- Haddoud, M. Y., Nowiński, W., Laouiti, R., & Onjewu, A. K. E. (2024). Entrepreneurial implementation intention: The role of psychological capital and entrepreneurship education. *The International Journal of Management Education*, 22(2), 100982.
- Haldorai, K., Kim, W. G., Chang, H. S. and Li, J. J. (2020). "Workplace spirituality as a mediator between ethical climate and workplace deviant behavior", *International Journal of Hospitality Management*, 86:1-11.
- *Handbook of Workplace Spirituality and Organizational Performance*, M. E. Sharpe, Armonk, NY, pp. 3-28.
- Hashish, E. A. A. (2020). "Nurses' perception of organizational justice and its relationship to their workplace deviance". *Nursing ethics*, 27(1): 273-288.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513–524.
- Ilyas, M., Imran, M., & Opute, J. (2017), The relationship between psychological empowerment and employee performance: Moderating role of transformational leadership. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 11(1), 331-354.
- Indradevi, R. (2020). Workplace spirituality: Successful mantra for modern organization. *Journal of Critical Reviews*, 7(6), 437-440.
- Karakas, F. (2010). Spirituality and performance in organizations: A literature review. *Journal of Business Ethics*, 94(1), 89-106.

- Karanika-Murray, M., et al. (2015), Organizational identification, work engagement, and job satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*, 30(8), 1019-1033.
- Kim, H. S., & Song, J. H. (2024). Impacts of workplace spirituality on innovative work behaviour: moderated-mediating effect of organizational silence and intra-organizational networks. *Human Resource Development International*, 27(2), 257-280.
- Krishnan, A. (2022). Why Workplace Spirituality Is Important In Company Culture. *Engage for Success*.
- Lu, J., Wan, N., & Zhou, X. (2015), The relationship between psychological empowerment and organizational commitment: The mediating role of perceived organizational support. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 43(2), 297-306.
- Luthans, F. Youssef ,C.,M.,(2014), Human, Social, and Now Positive Psychological Capital Management: Investing in People For Competitive. *Advantage Organizational Dynamics*, Vol33, No.2.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel psychology*, 60(3), 541-572.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2017). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, Vol.60, No.3, p p 541-572.

- Luthans, F., Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Li, W. (2015). The psychological capital of Chinese workers: Exploring the relationship with performance. *Management and Organization Review*, VOL. 1, NO.4.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). Psychological capital: Investing and developing positive organizational behavior. *Positive organizational behavior*, 1(2), 9-24.
- Manish Gupta, Musarrat Shaheen & Manoj Das (2019) Engaging employees for quality of life: mediation by psychological capital, *The Service Industries Journal*, 39:5-6, 403-419,
- Mao, J., & Tian, K. (2022), Psychological safety mediates the relationship between leader–member exchange and employees’ work engagement. *Social Behavior and Personality*, 50(3), 1-10.
- Marasi, S., Bennett, R. J. and Budden, H. (2018). "The structure of an organization: Does it influence workplace deviance and Its' dimensions? And to what extent?", *Journal of Managerial Issues*, 30(1): 8-27.
- Martin, Angela, Donohue, Wayne, Dawkins, Sarah,(2011), Psychological Capital at the individual and team level: Implication for job satisfaction and turnover intentions of emergency services volunteers. *Proceeding of the 25 th Australian &New Zealand Academy of management Conference*.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397-422.
- Mehar, M. R., Asif, M. and Hassan, A. (2018). "Impact of workplace deviance behaviors on turnover intention of employees in

Pakistan", *Edelweiss Applied Science and Technology*, 1(1): 169-175.

- Mhatre, S. G., & Mehta, N. K. (2023). A review of workplace spirituality: identifying present development and future research agenda. *Management Research Review*, 46(9), 1185-1206.
- Milliman, J., Czaplewski, A. J. and Ferguson, J. (2003). "Workplace spirituality and employee work attitudes: An exploratory empirical assessment". *Journal of organizational change management*, 16 (4): 426- 447.
- Mitroff, I. I., & Denton, E. A. (1999). A study of spirituality in the workplace. *Sloan Management Review*, 40(4), 83.
- Mortazavi, S., Shalbaf Yazdi, S. V., & Amini, A. (2012). The role of the psychological capital on quality of work life and organization performance. *Interdisciplinary contemporary research in business*, 4 journal of.
- Nguyen, T. D., & Nguyen, T. T. (2012). Psychological capital, quality of work life, and quality of life of marketers: Evidence from Vietnam. *Journal of Macromarketing*, 32(1), 87-95.
- Oktavia, V. and Sulastri, S. (2022). "The influence of ethical climate on workplace deviant behavior with workplace sprituality as a mediation", *Human Resource Management Studies*, 2 (2): 1-29. <https://doi.org/10.24036/hrms.v2i2.88>.
- Pawar, B.S. (2009), "Individual spirituality, workplace spirituality and work attitudes: An empirical test of direct and interaction. effects", *Leadership & Organization Development Journal*, 30(8): 759-777.

- Petchsawang, P. and Duchon, D. (2009). "Measuring workplace spirituality in an Asian context", *Human resource development international*, 12(4): 459-468.
- Poon, C.M. and Luthans, F. (2013), "Positive psychological capital in the workplace: where we are and where we need to go", *Designing Positive Psychology: Taking Stock and Moving Forward*, Oxford University Press, New York, NY.
- Quisenberry, C.M. (2015), "Positive psychological capital in the workplace: where we are and where we need to go", *Designing Positive Psychology: Taking Stock and Moving Forward*, Oxford University Press, New York, NY.
- Rathee, R., & Rajain, P. (2020). Workplace spirituality: A comparative study of various models. *Jindal Journal of Business Research*, 9(1), 27-40.
- Rego, A., & Cunha, M. P. E. (2008). Workplace spirituality and organizational commitment: an empirical study. *Journal of Organizational Change Management*.
- Research, I. (2019). Workplace Spirituality: A New Dimension in Understanding Employees Behaviour. *International Journal of Advance & Innovative Research (IAHMS)*.
- Rosid, A., Najmudin, N. and Suwanto, S. (2020). "The mediating role of job satisfaction on the relationship of workplace spirituality and organizational justice on workplace deviance behavior", In *Proceedings of the 2nd International Conference of Business, Accounting and Economics, ICBAE, Purwokerto, Indonesia*.

- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68–78.
- Sarpong, S. A., Yanchira, D. M., & Agyei, A. (2024). The role of staff engagement and satisfaction in the relationship between workplace spirituality and job performance: Evidence from Ghanaian tertiary institution. *Mediterranean Journal of Social & Behavioral Research*, 8(1), 23-28.
- Sendjaya, S. (2016). Leading with the heart: A study of servant leadership and workplace spirituality. *Journal of Management & Organization*, 22(3), 366-382.
- Shaheen, A. and Ghayas, M.M. (2022). "Workplace Spirituality, Emotions, and Deviant Workplace Behavior", *Reviews of Management Sciences*, 4(1):181-191.
- Shay Tzafir, D. E. P., et al. (2015), Job resources and employee engagement: a cross-national study. *Journal of Managerial Psychology*, 30(5), 610-626.
- Shrestha, A. K. and Jena, L. K. (2021). "Interactive effects of workplace spirituality and psychological capital on employee negativity", *Management and Labour Studies*, 46(1): 59-77.
- Slatten, T., Mehmetoglu, M., (2011), Antecedents and effects of engaged frontline employees, A study from the hospitality industry, *Managing Service Quality*, Vol. 21, No. 1, pp. 88-107.
- Tang, J. J. (2020). Psychological capital and entrepreneurship sustainability. *Frontiers in Psychology*, 11, 866.

- Tsai, H.Y. 2021. "Role of psychological ownership in job crafting, work engagement, and counterproductive behavior", *Journal of Theoretical Social Psychology*, 5(4):366-376.
- Tsai, H.Y., (2022). "Exploring missing links between ethical leadership and multidimensional work behavior: the mediating role of multidimensional psychological ownership", *Ethics & Behavior*, 32:8, 729-739.
- Tutar, H. and Oruc, E., 2020. "Examining the effect of personality traits on workplace spirituality", *International Journal of Organizational Analysis*, 28 (5):1005-1017.
- Vander-Oord, C. (n.d.). *Navigating Workplace Spirituality: Overcoming Challenges with Effective Strategies*. *International Journal for Multidisciplinary Research (IJFMR)*.
- Vij, P., Suri, S. and Singh, S. (2013). "Transformational Leadership, Employee Engagement And Performance: Mediating Effect Of Psychological Ownership". *International Journal of Human Resource Management and Research*, 3(3):57-64.
- Walia, K and Nishtha. (2018), "The Relationship Between Employee Wellbeing and Spirituality at Workplace", *IUP Journal of Organizational Behavior*, 17(3): 28-44.
- Xu, J., Liu, Y., & Chung, B. (2017). Leader psychological capital and employee work engagement: The roles of employee psychological capital and team collectivism. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(7), 969-985.
- Yang, F. H. and Huang, M. L. (2022). "Hospitality employees' spirituality and deviance in the workplace: Person-organization fit as a

mediator", *Social Behavior and Personality: an international journal*, 50(3): 40-51.

- Yusof, J., Yaacob, H.F. and Rahman, S.A.A. (2018). "The relationship of workplace spirituality on organizational citizenship behavior", *Sains Humanika*, 10(2): 31-39.
- Yvonne, G., & Arcinas, T. (2023), *Employees Work Engagement: Correlations with Employee Personal Characteristics, Organizational Commitment and Workplace Happiness. International Journal of multidisciplinary: applied Business and education research*, 4(1), 136-155.
- Zamahani, M. and Rezaei, F., 2014. "The impact of managers self-awareness, positivity and psychological ownership on organizational citizenship behavior", *International Review of Management and Business Research*, 3(3): 1355-1368.
- Zhang, Y., Li, X., & Yang, L. (2014), *Psychological empowerment and job satisfaction in the hospitality industry: A multilevel study. Journal of Hospitality and Tourism Research*, 38(2), 191-210.