

# تأثير الروحانية في مكان العمل على الارتباط

## بالعمل

(بالتطبيق علي شركات قطاع الأعمال العام بمحافظة الدقهلية)  
أحمد عبدالوهاب محمد عبدالوهاب  
باحث ماجستير  
كلية التجارة - جامعة المنصورة

أ.د/ عبد الحكيم أحمد ربيع نجم  
أستاذ إدارة الأعمال  
كلية التجارة - جامعة المنصورة

### الملخص:

تستهدف هذه الدراسة اختبار تأثير أبعاد الروحانية في مكان العمل على أبعاد الارتباط بالعمل وذلك بالتطبيق على الموظفين بشركات قطاع الأعمال العام في محافظة 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 .

الكلمات الإفتتاحية : الروحانية في مكان العمل، الارتباط بالعمل ، شركات قطاع الأعمال العام

### Abstract

This study aimed to examine the effect of the dimensions of the workplace spirituality on the dimensions of work Engagement by applied to employees of public business sector companies in the Dakahlia Governorate, Data were collected from (377) individuals and statistically analyzed. And the Findings revealed that there is a positive relationship between workplace spirituality dimensions and dimensions of work Engagement. Also there is a significant effect of three dimensions of workplace spirituality (Meaningful work, Sense of Community, Alignment with organization values) on Vigor. Also there is a significant effect of three dimensions of workplace spirituality (Meaningful work, Sense of Community, Alignment with organization values) on Dedication. Also there is a significant effect of three dimensions of workplace spirituality (Meaningful work, Sense of Community, Alignment with organization values) on Absorption .

Keywords: Workplace Spirituality, Work Engagement.

## تمهيد:

يعتبر موضوع الروحانية في مكان العمل من الموضوعات المعاصرة التي زاد الاهتمام بها في السنوات الأخيرة ، وأصبحت محل اهتمام وجدل الباحثين في مجال الموارد البشرية والسلوك التنظيمي ، حيث اعتبروها من المواضيع المعقدة وصعبة الفهم، لما لها من أثر بارز على أداء العاملين في المنظمات، حيث تشجيع مشاعر الحب، والإيثار، والمودة، والاهتمام والإنسانية بهدف تحقيق الرضا الداخلي وتحقيق الذات (Aboobaker et al. , 2019).

يساعد بناء الروحانية في مكان العمل في شرح العلاقات الإيجابية بين الروحانية والنتائج التنظيمية الإيجابية ، وتؤدي الروحانية في مكان العمل إلى زيادة الرضا الوظيفي ، وتعزيز الارتباط بالعمل ، والمزيد من الأمانة والثقة والالتزام ، ومستويات أكبر من الرضا عن المكافآت وتحسين أداء العمل (Aboobaker et al. , 2017) .

وبالنظر إلى أن المنظمات المعاصرة تعمل في ظروف منافسة عالية التعقيد فإن نجاحها في هذا الميدان التنافسي يعتمد على حماس العاملين فيها لتحقيق أداء يتجاوز الأهداف والغايات المحددة. ويدور محور ارتكاز هذا المفهوم حول الموظف الذي يعد أهم الموارد التنظيمية على الإطلاق وباختقائه لا يتصور وجود أي أساس تنظيمي . فالعصر البشري يمثل ركيزة التطور والتقدم في أي منظمة ومجتمع ، حتى أن كثير من المجتمعات وصل إلى قمة التطور والازدهار في مختلف المجالات بسبب الأهمية المعطاة لمواردها البشرية (Ersoy, et al, 2015) .

و توصلت البحوث السابقة إلى أن تشجيع الروحانية في مكان العمل يمكن أن يقود إلى الارتباط بالعمل ، وبالتالي تعزيز الأداء المنظمي بشكل عام، حيث أن الارتباط بالعمل هو حالة ايجابية نحو العمل يشعر من خلالها الفرد بأن العمل يسيطر على كيانه ، حيث يجد مستويات مرتفعة من الطاقة والمرونة الذهنية أثناء العمل والرغبة في استثمار الجهد في العمل والمثابرة في مواجهة الصعاب. كما يشعر الفرد بالتفاني والاستغراق في العمل ( Petchsawang , 2017 ) .

وفى ضوء ماسبق ، تستهدف هذه الدراسة معرفة تأثير الروحانية في مكان العمل على أبعاد الارتباط بالعمل بشركات القطاع العام بمحافظة الدقهلية.

## أولاً: الإطار النظري

ويشمل متغيرات الدراسة (الروحانية في مكان العمل ، الارتباط بالعمل) وسيتم عرض كلاً منها على النحو التالي :

### **أ) الروحانية في مكان العمل Workplace Spirituality**

ويعرضها الباحثان في النقاط التالية :

#### **1. مفهوم الروحانية في مكان العمل :**

يعتبر مفهوم الروحانية في مكان العمل من المفاهيم المعاصرة التي تعزز الاهتمام بها خلال السنوات الأخيرة، وأصبح محل نقاش وجدل أكاديمي وعلمي، حيث أنه من المواضيع المعقدة وصعبة الفهم، لما لهذا المفهوم من أثر بارز في مستوى أداء

العاملين في المنظمات، لإهتمامه بتشجيع مشاعر الحب، والإيثار، والمودة، والإهتمام والإنسانية بهدف تحقيق الرضا الداخلي وتحقيق الذات ( Jnaneswar and Sulphey, 2021). ويرى (Fry, 2003) أن الروحانية في مكان العمل تشتمل على القيم والسمات والسلوكيات المتكاملة التي من شأنها بالضرورة أن تحفز الأفراد بشكل جوهري من خلال الدعوة والعضوية. الروحانية في مكان العمل تنير الأفراد الذين لديهم شعور بأنهم يحدثون فرقاً ، ويتم فهمهم ، ويتم تقديرهم ، وتصرفاتهم وأفعالهم مستمدة من القلب ، مما يحفز الأفراد على التأثير في الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية للشركات (Afsar et al.,2016).

ويعرف (Afsar and Rehman , 2015) الروحانية في مكان العمل بأنها " تغرس ممارسات الماضي للترابط والشعور بالثقة بين الأفراد ، الذين هم جزء من عملية عمل معينة ، والتي تثير في وقت لاحق مشاعر تعاونية وتؤدي إلى ثقافة تنظيمية شاملة يقودها الدافع ، وتتجسد في إيجابية الاستجابة ، والإجماع والانسجام بين الأفراد ، وبالتالي رفع الأداء التراكمي للأفراد ، وبالتالي المساعدة على التميز التنظيمي ككل".

ولاحظ (Neck and Milliman ,1994) أن الناس أصبحوا أكثر توجهاً روحياً ليس فقط في حياتهم العادية ولكن أيضاً في عملهم. يتمثل الهدف من الروحانية في مكان العمل هو الوصول إلى أعلى الإمكانيات والحصول على سلوك إيجابي وتفاعلات مع العالم ، كما عرفوا الروحانية في مكان العمل بأنها تعبير الفرد عن رغبته في إيجاد المعنى أو الغرض من حياته في منظمة ما والعيش بعيداً عن تحقيق المصالح الشخصية " . وتعرف الروحانية في مكان العمل على أنها شعور بالاتصال بشيء ما يتجاوز أنفسنا. إنها تشتمل على حياة هادفة ومتأنية والترابط مع الآخرين والنفس والطبيعة ( Johnson, 2019).

ويرى (Yadav et al. , 2019) الروحانية في مكان العمل على أنها الشعور بالارتباط مع زملاء العمل والجدوى في العمل والرحمة والحب والإيمان بالقدرة الفائقة. وعرفها (Ashmos and Duchon , 2000) بأنها الاعتراف بأن الموظفين لديهم حياة داخلية تتغذى من خلال العمل الهادف الذي يحدث في سياق المجتمع". ويعرفها ( Ahmadi et.al., 2014 ) بأنها أداة فعالة في تعزيز وتطوير سلوك العاملين في المنظمة. بينما يرى ( Smith and Rayment, 2007 ) بأنها حالة أو خبرة يمكن أن توفر للأفراد تقديم مشاعر التفاهم والدعم ، والسعي في تحقيق الكمال الداخلي و الترابط ،الذي يمكن أن يكون مع أنفسهم أو مع الآخرين ، أو الطبيعة أو الكون ، أو الرب ، أو غيرها من القوى الخارجية الأخرى.

ويعرفها ( Giacalone and Jurkiewicz , 2010 ) بأنها تعزيز رضا الموظف سواء في العمل الفردي أو الجماعي في المنظمة عبر التسامح وعدم الارتباط بالبعد المادي مما يؤدي إلى مشاعر الرضا والسعادة ، ويؤكد أيضاً بأن الروحانية في مكان العمل هي إطار من القيم التنظيمية تظهر الثقافة التي تعزز تجربة العاملين في المنظمة من

خلال عملهم ، ومعرفة احساسهم بأن لهم علاقة بالآخرين بطريقة توفر الشعور بالكمال والفرح.

و عرف (Rathee and Rajain,2020) الروحانية في مكان العمل بأنها " الجهد المبذول لتحقيق الهدف النهائي للفرد في الحياة ، ولتطوير علاقة قوية بزملاء العمل والأشخاص الآخرين المرتبطين بالعمل ، ولتحقيق الاتساق (أو التوافق) بين المعتقدات الأساسية للفرد وقيم المنظمة.

و يخلص الباحثان مما سبق أن الروحانية في مكان العمل تتكون من ثلاثة عناصر :هي التطوير، والنمو الروحي والعقلي ، وحل المشكلات بين الأشخاص، والتركيز على أدوات التطوير والتعليم المهمة للشخص (Burack, 1999) .

## 2-أبعاد الروحانية في مكان العمل :

واختلف الباحثون في تحديد أبعاد الروحانية في مكان العمل ، فقد صنفها (Ashmos and Duchon , 2000) في ثلاثة أبعاد هي : الحياة الروحية ، الإحساس بالانتماء إلى المجتمع ، والتوافق مع القيم التنظيمية. ومن الباحثين من صنفها في أربعة أبعاد هي : الرحمة ، الانتباه أو اليقظة ، العمل الهادف ، والتفوق ( Petchsawang and Duchon , 2009) .

ويرى (Pradhan et al. , 2017) أن أبعاد الروحانية في مكان العمل هي: الترابط الروحي ، التعاطف ، عمل هادف ، والتوافق مع القيم التنظيمية. أما ( , Shamin et al. 2017 ) فيرى وجود أربعة أبعاد للروحانية في مكان العمل هي : العمل الهادف ، الإحساس بالانتماء إلى المجتمع ، التوافق مع القيم التنظيمية ، وسلوك العمل . وسيتم استخدام الأبعاد التي إستخدمها كلا من : ( Nimitha et al. , 2019) ؛ and Sheena Mahipalan, 2018 ؛ Milliman et al., 2003 ؛ Pasikhani and Steven and Hüseyin , 2019 ؛ Kuchesfahani , 2018) وهي التي إتفق عليها معظم الباحثين وهي ثلاثة أبعاد : العمل الهادف ، الإحساس بالانتماء إلى المجتمع ، التوافق مع القيم التنظيمية ، وسيتم عرض تلك الأبعاد على النحو التالي :

### 1/2 - العمل الهادف Meaningful work :

ويعني السعي لإيجاد شعور عميق بالمعنى والغرض في عمل الفرد ويمثل كيفية تفاعل الموظفين مع عملهم اليومي على المستوى الفردي (Nimitha et al., 2019). وأكدت دراسة (Brown, 2003) أن العمل الهادف يعزز القيم الكلية للموظفين و يزيد من تطورهم العاطفي والروحي .

يُعرّف (Pradhan et al.,2017) العمل الهادف على أنه خبرة الفرد في أن عمله يمثل جزءاً مهماً وجوهرياً وذو مغزى في حياته.

يرى (Duchon and Plowman ,2005) أن عمل الفرد يحمل معنى يتجاوز القصد من المكسب النقدي. بالإضافة إلى ذلك ، فإن العمل الهادف يعني أن الموظفين يشعرون بالفرح والتواصل أثناء القيام بالعمل الذي يؤثر على الرفاهية العامة للعالم (Gilbert , 2018) .

وأكدت الأدبيات أن العمل الهادف يمكن أن ينشأ داخليًا ، من خلال خصائص الفرد وسماته الشخصية ، أو خارجيًا ، من خلال المهنة وبيئة العمل ( Wrzesniewski et al, 2003).

## 2/2- الإحساس بالانتماء إلى المجتمع **Sense of Community**:

ويعني الارتباط بعلاقة عميقة بالآخرين أو علاقتهم بهم . ويعتبر مكان العمل اليوم مجتمعًا كبيرًا يشعر الموظفون أنهم جزء منه. هذا الشعور يتميز بعلاقة عميقة بالآخرين أو بالعلاقة مع الآخرين ، ويشمل مفاهيم المشاركة والالتزامات المتبادلة والالتزام (Ashmos and Duchon , 2000).

ويرى (Neal and Benneth ,2000) أن هذا المستوى من الروحانية يتضمن الاتصالات والعلاقات العقلية والعاطفية وروح العمل الجماعي ما بين العاملين في الفرق أو المجموعات أو الأقسام داخل المنظمة.

ويشير ( Plowman and Duchan,2005) إلى أن الإحساس بالجماعة هو أحد العوامل المهمة على انخفاض رغبة الفرد في مغادرة مكان العمل والانتقال إلى مكان عمل آخر؛ ويعود السبب في ذلك إلى أن ترك العمل أو ترك المنظمة من الفرد الذي لديه روابط إجتماعية يمثل تضحية بموارد إجتماعية قد لا يمكن تعويضها في مكان آخر . يرى (Albuquerque et al. ,2014) أن الإحساس بالانتماء إلى المجتمع من الأبعاد التي تزيد الروحانية في مكان العمل.

## 3/2- التوافق مع القيم التنظيمية **Alignment with organization values**

**values**: ويعني فكرة أن الموظفين يتوقون للعمل في مؤسسة هدفها ليس مجرد زيادة الثروة إلى الحد الأقصى ، بل تسعى أيضًا إلى الحصول على إحساس عالٍ بالأخلاق أو النزاهة وتقديم مساهمة أكبر لرفاهية الموظفين والعملاء والمجتمع . يتعامل الجانب الحاسم الثالث لروحانية مكان العمل مع توافق قيم الموظفين مع قيم المنظمة. مثل هذا التوافق في القيمة ، الذي أصبح خاصية لأي مؤسسة حديثة ، سيحفز الموظفين على بذل قصارى جهدهم لأن العمل يصبح مجزيًا ماديًا وروحياً. يمثل هذا البعد المستوى التنظيمي ويتضمن تفاعل الموظفين مع الهدف التنظيمي الأكبر (Mitroff and Denton,1999).

وعرفها (Ashmos and Duchon,2000) بأنها " حالة تحقيق الانسجام والتطابق التي تحدث ما بين خصائص وقيم العمل الشخصي وقيم العمل " .

عرفها ( Nimitha et al. , 2019 ) بأنها فكرة أن الموظفين يتوقون للعمل في منظمة هدفها ليس مجرد زيادة الثروة إلى الحد الأقصى ، بل تسعى أيضًا إلى الحصول على إحساس عالٍ بالأخلاق أو النزاهة وتقديم مساهمة أكبر لرفاهية الموظفين والعملاء والمجتمع .

## **ب) الارتباط بالعمل Work Engagement:**

ويعرضها الباحثان في النقاط التالية :

### **1- مفهوم الارتباط بالعمل :**

يرى Khan أن الارتباط بالعمل عندما "يسخر أفراد المنظمة أنفسهم لأدوار العمل، وذلك من خلال توظيف طاقاتهم، والقدرة على التعبير عن أنفسهم جسدياً، ومعرفياً، وعاطفياً أثناء أداء أدوارهم" ( Pillay and Singh, 2018 ).

وهناك باحثون آخرون (على سبيل المثال ؛ Rich et al., 2010 Schaufeli et al., 2002) وجدوا أن الارتباط هو حالة ايجابية نحو العمل يشعر من خلالها الفرد بأن العمل يسيطر على كيانه حيث توجد مستويات مرتفعة من الطاقة والمرونة الذهنية أثناء العمل والرغبة في استثمار الجهد في العمل والمثابرة في مواجهة الصعاب. ويعرف الارتباط على أنه مزيج من ثلاثة مفاهيم قائمة ( الرضا الوظيفي ؛ الالتزام بالمنظمة ؛ و بذل جهد يتجاوز الوصف الوظيفي) (Schaufeli, 2013).

ويؤدي الارتباط إلى وجود علاقة جوهرية ايجابية بين الموظف وعمله، وهو أيضاً مستوى يلتزم به الموظفون بالعمل في منظماتهم ويشير إلى المدة التي يمكنهم البقاء فيها والعمل في المؤسسة كنتيجة لهذا الالتزام ، يمكن قياس الارتباط من خلال الدرجة التي يتمتع بها الموظفون بدرجة كبيرة من الرضا والاتصال العاطفي تجاه تطوير المنظمة ونجاحها. كما أنه يساعد في إحداث تحسين ، وزيادة الأداء والدعم بشكل مباشر أو غير مباشر في الاحتفاظ بالموظفين وإنخفاض دوران الموظفين (Mkheimer et al. , 2020).

عرف (Schaufeli et al. ,2002) الارتباط بالعمل أنه "حالة ذهنية إيجابية ومرضية مرتبطة بالعمل وتتميز بالحيوية والتفاني والانغماس". كما يعرف الارتباط بالعمل على أنه " حالة ذهنية إيجابية مُرضية تتميز بثلاثة أبعاد: القوة والتفاني والانغماس ، مما يعني ضمناً حالة معرفية إيجابية على نطاق أوسع تجاه جميع الوظائف المتعلقة بالعمل والموظفين (Suomäki et al., 2019).

ويعرّف الارتباط بالعمل على أنه " حالة معرفية عاطفية تتميز بالحيوية والتفاني والانغماس، الموظفون المرتبطون بعملهم نشيطون ومتحمسون لعملهم ، مما يؤدي بهم إلى أداء أفضل من الموظفين غير المرتبطين بعملهم ، وإلى استثمار المزيد من الجهد في العمل أكثر مما هو متوقع رسمياً" (Costa et al. , 2014).

ويرى (Schaufeli et al. , 2001) أن الارتباط بالعمل هو " ارتباط نفسي بأداء مهام العمل بدلاً من كونه سلوك تجاه سمات المنظمة أو الوظيفة (Christian et al. , 2011). ولاحظ (Rich et al., 2010) أن الارتباط بالعمل هو الاستثمار الذاتي للموارد الشخصية في العمل، مما يعني أن الارتباط يمثل القواسم المشتركة بين الطاقات الجسدية والعاطفية والمعرفية التي يضيفها الأفراد على دورهم في العمل ، ولذلك فإن الارتباط بالعمل هو أكثر من مجرد استثمار جانب واحد من الذات ؛ إنه يمثل استثمار أبعاد متعددة (جسدية وعاطفية وإدراكية) بحيث تكون التجربة متزامنة وشاملة وبالتالي ، فإن الموظف يرتبط مع عمله على مستويات متعددة.

## 2-أبعاد الارتباط بالعمل :

واختلف الباحثون في تحديد أبعاد الروحانية في مكان العمل ، فقد صنفها ( Kuok and Taormina,2017 ) في ثلاثة أبعاد هي : الارتباط المعرفي ، الارتباط العاطفي ، والارتباط الجسدي . أما غالبية الدراسات ( Saari et al. , 2017; Cheng and Chen, ; Alvis and Abassi,2012 ; Lu et al. ,2014 ) فقد ركزت على ثلاثة أبعاد هي : الحماس ، التفاني ، والانغماس ، وسيتم عرض تلك الأبعاد على النحو التالي :

### 1/2 الحماس Vigor :

أشار (Alvis and Abassi,2012) إلى أن الحماس هو المستويات المرتفعة من الطاقة والروح المعنوية ، مما يعمل على حرص الموظف الشديد على بذل الجهد لأداء المهام ، ولأداء الأدوار بكفاءة في ظل الأجواء الصعبة . وفي ذلك السياق يشير ( Cheng and Chen, 2017 ) إلى أن الحماس يتضمن الحيوية والشعور بالقوة العاطفية والطاقة البدنية ، والرغبة في بذل جهد شخصي في العمل . ويوضح (Lu et al. ,2014) أن الحماس يشير إلى المستويات العالية من الطاقة والقدرة على التحمل والمثابرة في العمل .

وأشار (Saari et al. , 2017) إلى أن الحماس هو طاقة الفرد في العمل والرغبة في الاستثمار في العمل خلال الأوقات الصعبة ، وهو يتفق مع مفاهيم الدافع والمثابرة . وعرفه (Schaufeli and Bakker ,2004) أيضاً على أنه مستويات عالية من الطاقة والمرونة العقلية أثناء العمل ، والاستعداد لبذل الجهد في العمل ، والمثابرة لمواجهة الصعوبات ، ويتم تقييم الارتباط من خلال ستة عناصر تشير إلى مستويات عالية من الطاقة والمرونة الرغبة في استثمار الجهد ، وعدم الإرهاق بسهولة ، والمثابرة في مواجهة الصعوبات (Joninen , 2020).

### 2/2 التفاني Dedication :

أشار (Alvis and Abassi,2012) إلى أن التفاني هو مجموعة من العادات الحسنة التي تشمل : الشغف والفرحة والتحفيز المتعلق بالموظف . في حين أشار (Saari et al. , 2017) إلى أن التفاني يصف الشعور بأهمية أو معنى العمل ، وكذلك الحماس تجاه العمل والاعتزاز به . وفي ذلك السياق يبين ( Cheng and Chen, 2017 ) أن التفاني يشير إلى الإحساس بالحماس والأهمية والفخر والإلهام والتحدي.

ويرى (Depenbrock , 2015) أن التفاني يشير إلى مستويات عالية من الارتباط في العمل وتجربة المغزى والحماس والإلهام والفخر والتحدي تجاه العمل.

### 3/2 الانغماس Absorption :

أشار (Alvis and Abassi,2012) إلى أن الانغماس هو التركيز الكامل والانغماس بقوة في العمل . ويبين (Saari et al. , 2017) إلى أن الانغماس هو التركيز العميق أثناء العمل، ويتضمن هذا الانغماس انغماس في العمل إلى النقطة التي يبدو أن الوقت يمر فيها بسرعة ويجد الموظف صعوبة في الانفصال عن العمل.

ويوضح (Lu et al., 2014) أن الانغماس هو التركيز الكامل في العمل والاستغراق في العمل بسعادة .

وأشار ( Cheng and Chen, 2017 ) إلى أن الانغماس يشمل تركيزًا كاملاً واستغراقاً عميقاً في عمل أحدهم ، حيث يتصور المرء أن الوقت يمر بسرعة ويواجه صعوبة في فصل نفسه عن العمل .

### **ج) العلاقة بين الروحانية في مكان العمل والإرتباط بالعمل .**

يرى (Saks, 2011) أن المنظمات ذات القيم الروحية "أكثر نجاحًا في تحقيق ارتباط قلوب وعقول موظفيها" ، و يساعد إرتباط الموظف في إظهار فائدة الروحانية في مكان العمل وتوفر الروحانية في مكان العمل إضافة مهمة لإرتباط الموظفين ، ويؤكد ذلك على وجود إرتباط مباشر بين أبعاد الروحانية في مكان العمل وأبعاد الإرتباط بالعمل ، بالإضافة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الروحانية في مكان العمل على أبعاد الإرتباط بالعمل.

وتوصلت دراسة (Singh and Chopra , 2016) إلى وجود علاقة إيجابية ومعنوية كبيرة بين الروحانية في مكان العمل والارتباط بالعمل .

ووفقاً لدراسة (Petchsawang and McLean , 2017) عندما يكون الناس راضين عن حياتهم الروحية ، فإن رضاهم يمتد إلى حياتهم العملية ، عندما يكونون سعداء في العمل ، يكونون أكثر ارتباطاً بعملهم ، ويؤثر تعزيز الروحانية في مكان العمل على التصورات الإيجابية للموظفين عن منظماتهم ، حيث عندما يدرك الموظفون أن منظماتهم تدعم تنمية مهاراتهم ورفاههم الروحي ، من المرجح أن يبذلوا المزيد من الجهد في أدائهم ويكونوا أكثر ارتباطاً .

وتوصلت دراسة (Walt,2018) إلى أن الارتباط بالعمل كان إيجابياً وبشكل كبير ويرتبط بالروحانية في مكان العمل وعلى هذا النحو، يمكن أن تشجع المنظمات على الازدهار في العمل والارتباط بالعمل، من خلال التركيز أكثر على الروحانية في مكان العمل.

و تبين دراسة (Rashidin et al., 2019) أن وجود الروحانية في مكان العمل يعزز رضا الموظفين ويزيد من مستوى التفاعل مع بعضهم البعض ، مما يساعد على اكتساب الثراء وتحسين الإرتباط بالعمل في وقت واحد. لذلك ، يجب على المنظمات ، سواء كانت منظمات عامة أو خاصة التي تتنافس في القرن الحادي والعشرين ، إثراء الروحانية في مكان العمل وتحسينها على أساس منتظم ، وتؤكد الدراسة على أن الروحانية في مكان العمل تلعب دوراً كبيراً ، حيث تساعد في إنشاء عمل هادف بالإضافة إلى دمج القيم (للفرد والمنظمة) وجعلها أكثر مسؤولية داخل المجتمع، فضلاً عن المساعدة في تطوير بيئة جديرة بالثقة مؤسسياً و أيضاً خلق قيماً عميقة مع ارتباط الموظف، وتساعد الروحانية في مكان العمل على تحسين إرتباط الموظفين في العمل وإزالة الضغط الداخلي أو تقييد دورات الحياة التنظيمية ، وأوصت الدراسة لزيادة الرضا الوظيفي للموظف وتحسين ارتباط الموظف ، يجب على المنظمات اتباع الروحانية في مكان العمل من أجل بيئة أكثر إبداعاً ، ويجب على المنظمات أيضاً



التركيز على الروحانية في مكان العمل لإرتباط الموظف بطريقة أفضل وزيادة رضاهم عن وظائفهم.

وتوصلت دراسة (Margaretha et al., 2021 ؛ Baykal, 2019) إلى وجود علاقة إيجابية بين الروحانية في مكان العمل و الارتباط بالعمل.

وخلصت دراسة ( Adnan et al., 2020) إلى أن تعزيز الروحانية في مكان العمل يؤثر على التصورات الإيجابية للموظفين عن منظماتهم ، حيث عندما يدرك الموظفون أن منظماتهم تدعم تنمية رفاههم الروحي ، فمن المرجح أن يبذلوا المزيد من الجهد في أدائهم ويكونون أكثر ارتباطاً بعملهم .

وبناء على ما سبق، يمكن صياغة الفرض التالي:

**يوجد تأثير معنوي ايجابي لأبعاد الروحانية في مكان العمل على أبعاد الارتباط بالعمل**

### **ثانياً : تساؤلات البحث :**

1. ما مستوي العلاقة بين أبعاد الروحانية في مكان العمل ( العمل الهادف ، التوافق مع القيم التنظيمية ، الإحساس بالإنتماء للمجتمع ) وأبعاد الارتباط بالعمل (الحماس، التفاني، الانغماس)؟

2. ما تأثير أبعاد الروحانية في مكان العمل ( العمل الهادف ، التوافق مع القيم التنظيمية ، الإحساس بالإنتماء للمجتمع ) على أبعاد الارتباط بالعمل (الحماس، التفاني، الانغماس)؟

### **ثالثاً : أهداف البحث :**

1. تحديد علاقة الارتباط بين أبعاد الروحانية في مكان العمل ( العمل الهادف ، التوافق مع القيم التنظيمية ، الإحساس بالإنتماء للمجتمع ) وأبعاد الارتباط بالعمل (الحماس، التفاني، الانغماس).

2. معرفة تأثير أبعاد الروحانية في مكان العمل ( العمل الهادف ، التوافق مع القيم التنظيمية ، الإحساس بالإنتماء للمجتمع ) على أبعاد الارتباط بالعمل (الحماس، التفاني، الانغماس)؟

### **رابعاً : فروض البحث**

بناء على الدراسات السابقة وأهداف البحث يمكن للباحثان صياغة فروض البحث على النحو التالي:

1. يوجد ارتباط معنوي إيجابي بين أبعاد الروحانية في مكان العمل و أبعاد الارتباط بالعمل.

2. تؤثر أبعاد الروحانية في مكان العمل بشكل معنوي إيجابي علي أبعاد الارتباط بالعمل وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية التالية:

1/2 : يوجد تأثير معنوي لأبعاد الروحانية في مكان العمل على الحماس .

2/2 : يوجد تأثير معنوي لأبعاد الروحانية في مكان العمل على التفاني .

3/2 : يوجد تأثير معنوي لأبعاد الروحانية في مكان العمل على الانغماس.

## خامساً: طريقة البحث Research method:

يتضمن هذا الجزء البيانات المطلوبة للدراسة ومصادر الحصول عليها وعينة الدراسة وأداة جمع البيانات الأولية وقياس المتغيرات وإختباري الصدق والثبات وذلك كما يلي :

### أ) أنواع البيانات ومصادر الحصول عليها:

اعتمد الباحثان في هذه الدراسة على نوعين من البيانات هما:

1- **البيانات الأولية:** وتتمثل في البيانات التي تم تجميعها لأول مرة من مفردات العينة بخصوص متغيرات الدراسة، وتم الإعتماد على أسلوب الاستقصاء في جمع هذه البيانات وتحليلها بما مكن الباحثان من اختبار صحة فروض الدراسة والتوصل إلى النتائج.

2- **البيانات الثانوية:** وتتمثل في البيانات التي سبق نشرها، وتم الحصول عليها عن طريق مراجعة الكتب والدراسات والأبحاث الأجنبية التي تناولت متغيرات الدراسة والموضوعات المتعلقة بها بما مكن الباحثان من تأصيل المفاهيم وإعداد الإطار النظري للدراسة، كما تم الحصول على البيانات الثانوية أيضاً من سجلات شركات قطاع الأعمال العام محل الدراسة.

### ب) مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع الدراسة في كافة الموظفين بشركات قطاع الأعمال العام الصناعية بمحافظة الدقهلية، ويبلغ عددهم 7049 فرداً ( المصدر : وفقاً لبيانات مكتب القطاع العام بالدقهلية بالهيئة القومية للتأمينات الإجتماعية). وتتمثل وحدة المعاينة في الموظفين بالشركات محل الدراسة موزعة على وحدات مجتمع الدراسة وهي شركات قطاع الأعمال العام الصناعية بمحافظة الدقهلية.

و نظرا لكبير حجم مجتمع الدراسة ووفقا لـ ( Saunders et al.,2009 ) في ظل نسبة خطأ (5%) وهي النسبة المستخدمة في البحوث الاجتماعية وعندما يتراوح حجم المجتمع بين 5000 و10000 يتطلب ذلك حجم عينة يتراوح بين 357 و 370 ، وقد اعتمدت هذه الدراسة علي سحب عينة حجمها 377 مفردة من الموظفين بالشركات محل الدراسة، حيث قام الباحثان بتوزيع 400 استمارة لضمان استيفاء نسبة استجابة مفردات العينة لمأ القوائم وقد تحقق هذا الهدف حيث وصلت نسبة الاستجابة 100%.

### ج) أداة جمع البيانات الأولية:

اعتمد الباحثان في تجميع بيانات الدراسة الميدانية من مصادرها الأولية على قائمة استقصاء معدة خصيصا لهذا الغرض في ضوء الدراسات السابقة، وفي ضوء ما كشفت عنه الدراسة الاستطلاعية، وتتضمن هذه القائمة مجموعة من العبارات على مقياس ليكرت الرباعي لقياس كل متغير من متغيري الدراسة، على النحو التالي:

**المتغير الأول : الروحانية في مكان العمل (Workplace Spirituality (WS)):**  
وتم قياسه باستخدام مقياس (Shahbaz et al., 2012) لقياس أبعاد الروحانية في مكان العمل، نظراً لأنه الأكثر استخداماً في الدراسات التي اطلع عليها الباحثان ، ويتضمن هذا المقياس 17 عبارة تقيس 3 أبعاد للروحانية في مكان العمل وقد تم قياس الوزن النسبي لكل عبارة باستخدام مقياس ليكرت الرباعي.

**المتغير الثاني: الارتباط بالعمل (Work Engagement):**  
وتم قياسه باستخدام مقياس (Schaufeli et al., 2002) لقياس أبعاد الارتباط بالعمل ، نظراً لأنه يتمتع بدرجة عالية من الموثوقية والثبات، وهو الأكثر استخداماً في الدراسات التي اطلع عليها الباحثان ، ويتكون هذا المقياس من 17 عبارة تقيس ثلاثة أبعاد وتم قياس الوزن النسبي لكل عبارة باستخدام مقياس ليكرت الرباعي.

#### **(د) اختبائي الصدق والثبات:**

بعد الانتهاء من إعداد قائمة الاستقصاء تم عرضها على بعض المحكمين في مجال التخصص ثم قام الباحثان بإجراء اختبار الصدق والثبات Validity and Reliability لعبارات هذه القائمة وذلك علي النحو التالي:

#### **1- اختبار الصدق Validity:**

يستخدم هذا الاختبار لبيان مدى صدق عبارات الاستقصاء في قياس ما صممت من أجله و بهدف التأكد من قدرة المقياس الفعلية علي قياس ما يفترض قياسه بدقة، والتأكيد علي أن عبارات القائمة تعطي للمستقصي منه نفس المعني والمفهوم المقصود ، واعتمد الباحثان في إجراء اختبار الصدق علي كل من صدق المحتوى والتحليل العاملي التوكيدي وذلك كما يلي:

**1/1 صدق المحتوى :** يستخدم لبيان أن محتوى العبارات يتوافق مع محتوى البناء/ التركيب المصممة لتغطيتها (Field, 2009) بما يعني أن قائمة الاستقصاء تشمل عدد كاف وممثل من العبارات تغطي مختلف جوانب المتغيرات محل الدراسة، وقد تم عرض قائمة الاستقصاء علي بعض المحكمين المتخصصين في المجال، و ذلك للتأكد من صلاحيتها من الناحية العلمية وقد أبدى هؤلاء المحكمون مجموعة من الملاحظات علي العبارات الواردة بقوائم الاستقصاء وتم تعديل القائمة وفقاً لهذه الملاحظات.

**2/1 التحليل العاملي التوكيدي (Confirmatory Factor Analysis):** بعد إجراء صدق المحتوى وتعديل قائمة الاستقصاء، قام الباحثان بعمل التحليل العاملي التوكيدي، ويعد التحليل العاملي التوكيدي أحد تطبيقات نموذج المعادلات البنائية (Structural Equation Model) ويتيح الفرصة لاختبار صحة نماذج معينة للقياس والتي يتم بنائها في ضوء أسس نظرية سابق، كما يتيح الفرصة للتأكد من أن عبارات المقياس تقيس ما أعدت من أجله، وقام الباحثان بإجراء هذا التحليل لكل مقياس من مقاييس متغيرات الدراسة باستخدام برنامج (Amos Version 25) كما يلي :

**1/2/1** للتحليل العاملي التوكيدي للمتغير الأول (الروحانية في مكان العمل): أظهرت نتائج التحليل الإحصائي والتي يوضحها الجدول (1) أن جميع المعاملات المعيارية للعبارة معنوية. حيث يرى (Hair et al.,2010) أن قيم المعاملات المعيارية المقبولة لا بد أن تكون مساوية أو أكبر من 0.5 وأظهرت نتائج التحليل أن مؤشر جودة المطابقة ( Goodness Of Fit Index ) تتراوح قيمته بين الصفر والواحد الصحيح وكلما اقترب من الواحد الصحيح كلما كان النموذج معنويا ، وبلغت قيمته ( 0.861 ) كما بلغت قيمة مؤشر المطابقة المقارن (Comparative Fit Index) (تتراوح قيمته بين الصفر والواحد الصحيح وكلما اقترب من الواحد الصحيح كلما كان النموذج معنوي ) وبلغت قيمته 0.918 . 0، وبلغت قيمة الجذر التربيعي لمتوسط مربعات البواقي RMR 0.095. وهو ما يدل على معنوية المقياس وأن العبارات تقيس ما أعدت من أجله .

**جدول (1) المعاملات المعيارية والثبات**

الأبعاد	المعاملات المعيارية	معامل ألفا	الأبعاد	المعاملات المعيارية	معامل ألفا	الأبعاد	المعاملات المعيارية
العمل الهادف	**0.75	0,80	التوافق مع القيم التنظيمية	**0.59	0,88	الإحساس بالإنتماء للمجتمع	**0.86
	**0.75			**0.83			**0.84
	**0.66			**0.80			**0.82
	**0.67			**0.83			**0.80
	**0.71						
	**0.78						
	**0.78						
	**0.81						
	**0.79						

المصدر : من اعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الاحصائي

**2/2/1 التحليل العاملي التوكيدي للمتغير الثاني (الإرتباط بالعمل):**  
أظهرت نتائج التحليل الإحصائي والتي يوضحها الجدول (2) أن جميع المعاملات المعيارية للعبارة معنوية. حيث يرى ( Hair et al.,2010 ) أن قيم المعاملات المعيارية المقبولة لا بد أن تكون مساوية أو أكبر من 0.5 وأظهرت نتائج التحليل أن مؤشر جودة المطابقة ( Goodness Of Fit Index ) (تتراوح قيمته بين الصفر والواحد الصحيح وكلما اقترب من الواحد الصحيح كلما كان النموذج معنويا ) وبلغت قيمته 0.834. كما اتضح أن مؤشر المطابقة المقارن ( Comparative Fit Index ) (تتراوح قيمته بين الصفر والواحد الصحيح وكلما اقترب من الواحد الصحيح كلما كان النموذج معنوي ) وبلغت قيمته 0.883 . ، وبلغت قيمة الجذر التربيعي لمتوسط مربعات البواقي RMR 0.052. وهو ما يدل على معنوية المقياس وأن العبارات تقيس ما أعدت من أجله .

**جدول (2) المعاملات المعيارية والثبات**

الأبعاد	المعاملات المعيارية	معامل ألفا	الأبعاد	المعاملات المعيارية	معامل ألفا	الأبعاد	المعاملات المعيارية	معامل ألفا
الحماس	**0.79	0.82	التفاني	**0.68	0.82	الانغماس	**0.60	
	**0.72			**0.65			**0.71	
	**0.71			**0.78			**0.77	
	**0.80			**0.79			**0.79	
	**0.81			**0.82			**0.63	
	**0.80						**0.55	

المصدر : من اعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الاحصائي

## 2- اختبار الثبات Reliability :

تم الاعتماد على معامل ألفا كرونباخ لاختبار مدى ثبات قائمة الاستقصاء، ويتضح من نتائج ذلك الاختبار والموضحة بالجدول رقم (1 ، 2) أن جميع قيم معامل ألفا تتجاوز القيمة (0.5) والتي تمثل الحد الأدنى لاعتبار قائمة الاستقصاء مقبولة الثبات (Hair et al.,2010) حيث تتراوح قيم معاملات الفا بين (0.80) و (0.91) وتشير تلك النتائج إلى تمتع قائمة الاستقصاء بدرجة عالية من الثبات.

### سادساً: نتائج الدراسة الميدانية:

وتم عرضها على النحو الآتي :

#### أ- التحليل الإحصائي الوصفي لأبعاد ومتغيرات الدراسة:

قام الباحثان بإجراء التحليل الإحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة وفقاً لآراء مفردات العينة بشركات قطاع الأعمال العام الصناعية بمحافظة الدقهلية وذلك للتعرف على طبيعة البيانات وقيم المتوسطات والانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة . والجدول رقم (3) يوضح نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة على أساس قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

#### جدول (3): الاحصاءات الوصفية لأبعاد ومتغيرات الدراسة

أبعاد ومتغيرات الدراسة	الوسط الحسابي (Mean)	الانحراف المعياري (Std.Deviation)
العمل الهادف	62.9	.60
الاحساس بالانتماء للمجتمع	3.17	7.5
التوافق مع القيم التنظيمية	2.97	.72
الروحانية في مكان العمل	3.01	.55
الحماس	2.93	1.6
التفاني	72.8	.62
الانغماس	2.85	2.6
الارتباط بالعمل	52.7	.69

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول رقم (3) ما يلي:

1. فيما يخص الروحانية في مكان العمل بلغ الوسط الحسابي (3,01) وهذا يعني أن الروحانية في مكان العمل تتوافر بمتوسط مرتفع وذلك بإنحراف معياري مقداره (0,55)، وفيما يتعلق بأبعاد الروحانية في مكان العمل تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3,17) أعلى قيمة بانحراف معياري (,57) وتتعلق ببعد الإحساس بالانتماء للمجتمع ويشير ذلك إلى وجود اعتقاد لدى الموظفين بشركات قطاع

الأعمال العام بشعورهم بالانتماء، وبأن كل فرد له أهميته لدى الآخر ولدى الجماعة، إلى جانب الإيمان المشترك بأن احتياجات الأفراد يليها شعورهم بالالتزام بالبقاء سوية، يليها بعد التوافق مع القيم التنظيمية بمتوسط (2,97) وانحراف معياري (0,72) بما يدل على وجود توافق بين القيم والاعتقادات التي يتبناها الأفراد، وبين القيم السائدة في المنظمة، بما يحقق ثقافة تنظيمية واحدة متماسكة من القيم تدفع عملية السلوك الإداري نحو الاستقرار والرضا والنجاح، وأخيراً جاءت أدنى قيمة متوسط حسابي لبعدها العمل الهادف والتي بلغت (2,96) بانحراف معياري (0,60) بما يشير إلى أن توافر معنى واضح وهدف محدد للعمل يساعد الموظف على ادراك أهمية وقيمة العمل الذي يقوم به في تحقيق أهدافه الشخصية وأهداف المنظمة الأمر الذي ينعكس على الاستقرار الوظيفي والاحساس بالرضا في مكان العمل، والتعبير عن نفسه بشكل أكبر ويعزز لديه الشعور بالطاقة والحماس.

2. فيما يخص الارتباط بالعمل بلغ الوسط الحسابي (2,75) وهذا يعني أن الارتباط بالعمل يتوافر بمتوسط مرتفع بانحراف معياري مقداره (0,69)، وفيما يتعلق بأبعاد الارتباط بالعمل تراوحت المتوسطات بين (2,85)، (2,93) حيث بلغ أكبر متوسط حسابي (2,93) وانحراف معياري (0,61) ويتعلق ببعدها الحماس ويشير ذلك إلى المستويات المرتفعة من الطاقة والروح المعنوية للموظفين، والتي بدورها تعمل على حرص الموظف الشديد على بذل الجهد لأداء المهام، وأداء الأدوار بكفاءة في ظل الأجواء الصعبة، يليه بعد التفاني (2,87) بانحراف معياري (0,62) بما يدل على أن وجود التفاني لدى الموظفين يخلق لديهم عادات إيجابية ويزيد من الشعور بأهمية ومعنى العمل بما يدفعهم لبذل أفضل ما لديهم ويجعلهم يؤدون واجباتهم على أفضل وجه، وأخيراً جاء بعد الانغماس بمتوسط (2,85) وانحراف معياري (0,62) ويشير ذلك إلى أن توافر الانغماس لدى الموظفين يساهم في توفير التركيز الكامل ويساعد على الانغماس بقوة في العمل بما يشجع الموظفين على بذل الجهد والالتزام بأهداف العمل.

#### ب. اختيار الفروض:

- الفرض الأول: "يوجد ارتباط معنوي بين كل من (أبعاد الروحانية في مكان العمل وأبعاد الارتباط بالعمل) لدى الموظفين بشركات قطاع الأعمال العام بمحافظة الدقهلية"

أظهر التحليل الإحصائي الذي تم إجراؤه باستخدام معامل ارتباط بيرسون النتائج الخاصة بهذه العلاقة كما هو موضح بالجدول رقم (4):

1. يوجد ارتباط معنوي إيجابي بين العمل الهادف وكل من الحماس، التفاني، الانغماس وذلك عند مستوي معنوية 0,01، ويعتبر الانغماس والحماس هما البعدان الأكثر ارتباطاً بالعمل الهادف حيث بلغ معامل الارتباط (0,67)، ثم التفاني بمعامل ارتباط (0,65).

2. يوجد ارتباط معنوي إيجابي بين الإحساس بالانتماء للمجتمع وكل من الحماس، التفاني، الانغماس وذلك عند مستوى معنوية 0,01، ويعتبر التفاني والحماس هما البعدان الأكثر ارتباطاً ببعد الإحساس بالانتماء للمجتمع بمعامل ارتباط (0,54) ، ثم الانغماس بمعامل ارتباط (0,53).
3. يوجد ارتباط معنوي إيجابي بين التوافق مع القيم التنظيمية وكل من؛ الحماس، التفاني، الانغماس، وذلك عند مستوى معنوية 0,01، وتمثل الحماس البعد الأكثر ارتباطاً بالتوافق مع القيم التنظيمية حيث بلغ معامل الارتباط بينهما (0,61)، يليه التفاني بمعامل ارتباط (0,60)، ثم الانغماس بمعامل ارتباط (0,59).

**جدول رقم (4) معاملات الارتباط بين أبعاد متغيرات الدراسة**

الأبعاد	الحماس	التفاني	الانغماس
العمل الهادف	** .67	** .65	** .67
الاحساس بالانتماء للمجتمع	** .54	** .54	** .53
التوافق مع القيم التنظيمية	** .61	** .60	** .59

**\*\* معنوي عند مستوى 0,01**

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي حيث ن = 377.

- **الفرض الثاني :** "تؤثر أبعاد الروحانية في مكان العمل بشكل إيجابي معنوي على أبعاد الارتباط بالعمل " ويشتمل منه ثلاثة فروض فرعية تتمثل في :
- 1/2 : يوجد تأثير معنوي لأبعاد الروحانية في مكان العمل على الحماس .
- 2/2 : يوجد تأثير معنوي لأبعاد الروحانية في مكان العمل على التفاني .
- 3/2 : يوجد تأثير معنوي لأبعاد الروحانية في مكان العمل على الانغماس .
- وأظهر التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتعدد نتائج اختبار هذه الفروض كما هو موضح فيما يلي:
- 1/2 : يوجد تأثير معنوي لأبعاد الروحانية في مكان العمل على الحماس.**
- أظهر التحليل الإحصائي نتائج اختبار الفرض كما هو موضح في الجدول رقم (5).



**جدول (5) معاملات إنحدار تأثير أبعاد الروحانية في مكان العمل على الحماس**

المتغير المستقل	المتغير التابع	( $\beta$ )	(T)	(Sig)
العمل الهادف	الحماس	**0,38	7,37	(0.000)
الإحساس بالإنتماء للمجتمع		**0,24	5,69	(0.000)
التوافق مع القيم التنظيمية		**0,27	5,31	(0.000)
F (Sig.)=191 (0.000)		Adj. R <sup>2</sup> =0.60	R <sup>2</sup> =0.61	R=0.78

\*\* معنوي عند مستوي 0.01

**المصدر:** من إعداد الباحثان اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي

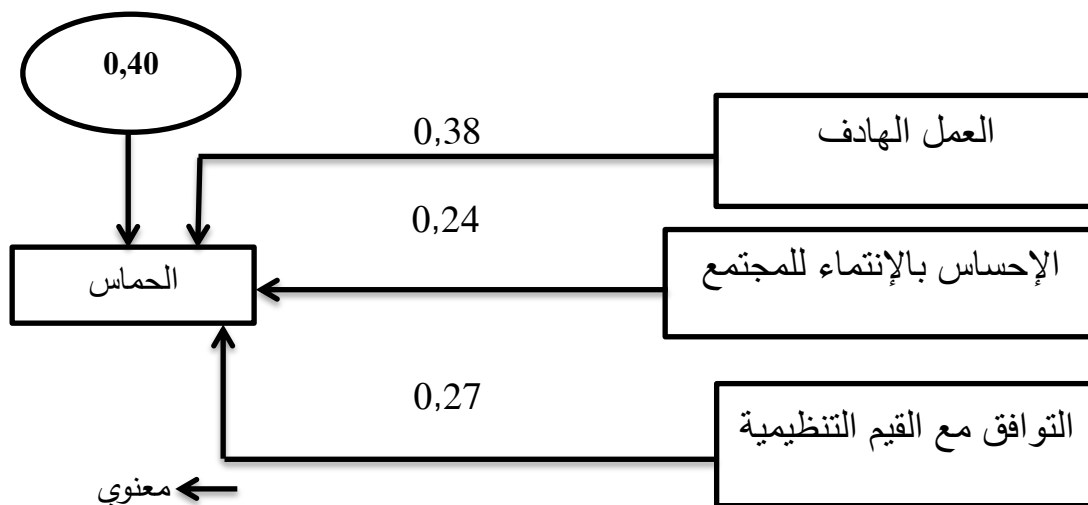
ويتضح من الجدول رقم (5) ما يلي:

1- معنوية نموذج الإنحدار حيث بلغت قيمة (F=191) وهي معنوية عند مستوي معنوية 0.01.

2- معنوية معاملات إنحدار أبعاد الروحانية في مكان العمل ، ويتضح من جدول (5) أنه يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الروحانية في مكان العمل على الحماس وهي على الترتيب من حيث قوة تأثيرها؛ العمل الهادف، التوافق مع القيم التنظيمية، الإحساس بالإنتماء للمجتمع ، حيث بلغت معاملات إنحدار العمل الهادف (β=0,38) وبلغت (T=7.37) ، يليها التوافق مع القيم التنظيمية (β=0,27) وبلغت (T=5.31) ، يليها الإحساس بالإنتماء للمجتمع (β=0,24) وبلغت (T=5.69) ، وذلك عند مستوي معنوية 0,01.

3- بلغت قيمة معامل التفسير المعدل (Adj. R<sup>2</sup> = 0.60) مما يعني أن أبعاد الروحانية في مكان العمل مجتمعة تفسر ما نسبته 60% من التباين في الحماس، وأن النسبة المتبقية ترجع لعوامل أخرى لم يشملها النموذج.

ويمكن عرض نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بتأثير أبعاد الروحانية في مكان العمل على الحماس في الشكل رقم (1) :



الشكل (1)

نموذج تأثير أبعاد الروحانية في مكان العمل على الحماس

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح مما سبق صحة الفرض الفرعي 1/2 من فروض الدراسة، حيث تبين أن أبعاد الروحانية في مكان العمل (العمل الهادف، الإحساس بالإنتماء للمجتمع، والتوافق مع القيم التنظيمية) لها تأثير معنوي إيجابي على الحماس وذلك عند مستوى معنوية 0,01.

2/2 : يوجد تأثير معنوي لأبعاد الروحانية في مكان العمل على التفاني.

أظهر التحليل الإحصائي نتائج اختبار الفرض كما هو موضح في الجدول رقم (6).

جدول (6) معاملات انحدار تأثير أبعاد الروحانية في مكان العمل على التفاني

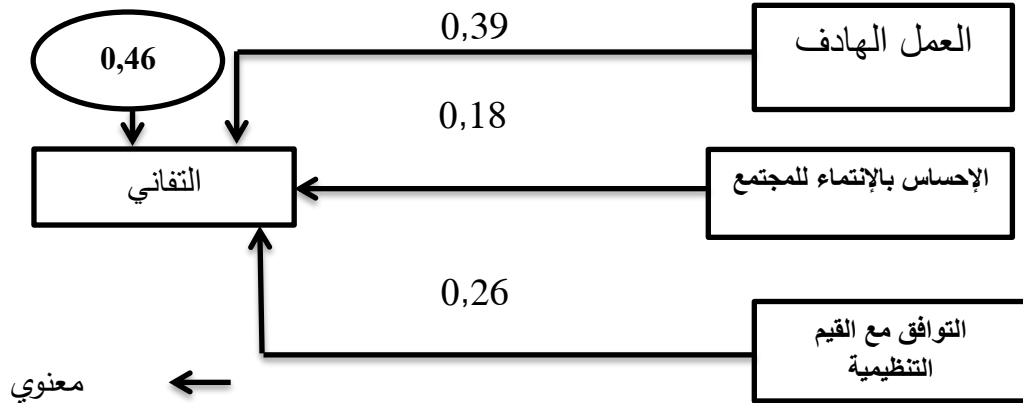
(Sig)	(T)	(B)	المتغير التابع	المتغير المستقل
(0,000)	7,02	**0,39	التفاني	العمل الهادف
(0,000)	4,05	**0,18		الإحساس بالإنتماء للمجتمع
(0,000)	4,92	**0,26		التوافق مع القيم التنظيمية
R=0.74	R <sup>2</sup> =0.55	Adj. R <sup>2</sup> =0.54	F (Sig.)=150 (0.000)	

\*\* معنوي عند مستوى 0.01

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول رقم (6) ما يلي:

- 1- معنوية نموذج الإنحدار حيث بلغت قيمة (F=150) وهي معنوية عند مستوى معنوية 0.01.
- 2- معنوية معاملات إنحدار أبعاد الروحانية في مكان العمل ، ويتضح من جدول (6) أنه يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الروحانية في مكان العمل على التفاني وهي على الترتيب من حيث قوة تأثيرها؛ العمل الهادف، التوافق مع القيم التنظيمية، ثم الإحساس بالإنتماء للمجتمع ، حيث بلغت معاملات إنحدار العمل الهادف ( $\beta=0,39$ ) وبلغت (T=7.02) ، التوافق مع القيم التنظيمية ( $\beta=0,26$ ) وبلغت (T=4.92) ، يليها الإحساس بالإنتماء للمجتمع ( $\beta=0,18$ ) وبلغت (T=4.05) ، وذلك عند مستوى معنوية 0.01.
- 3- بلغت قيمة معامل التفسير المعدل ( $Adj.R^2=0.54$ ) مما يعني أن أبعاد الروحانية في مكان العمل مجتمعة تفسر ما نسبته 54% من التباين في التفاني، وأن النسبة المتبقية ترجع لعوامل أخرى لم يشملها النموذج. ويمكن عرض نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بتأثير أبعاد الروحانية في مكان العمل على التفاني في الشكل رقم (2) :



الشكل (2)

نموذج تأثير أبعاد الروحانية في مكان العمل على التفاني

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح مما سبق صحة الفرض الفرعي 2/2 من فروض الدراسة، حيث تبين أن أبعاد الروحانية في مكان العمل (العمل الهادف، الإحساس بالإنتماء للمجتمع، والتوافق مع القيم التنظيمية) لها تأثير معنوي إيجابي على التفاني وذلك عند مستوى معنوية 0.01.

3/2 : يوجد تأثير معنوي لأبعاد الروحانية في مكان العمل على الانغماس.  
أظهر التحليل الإحصائي نتائج إختبار الفرض كما هو موضح في الجدول رقم (7).  
جدول (7) معاملات انحدار نموذج تأثير أبعاد الروحانية في مكان العمل على الانغماس

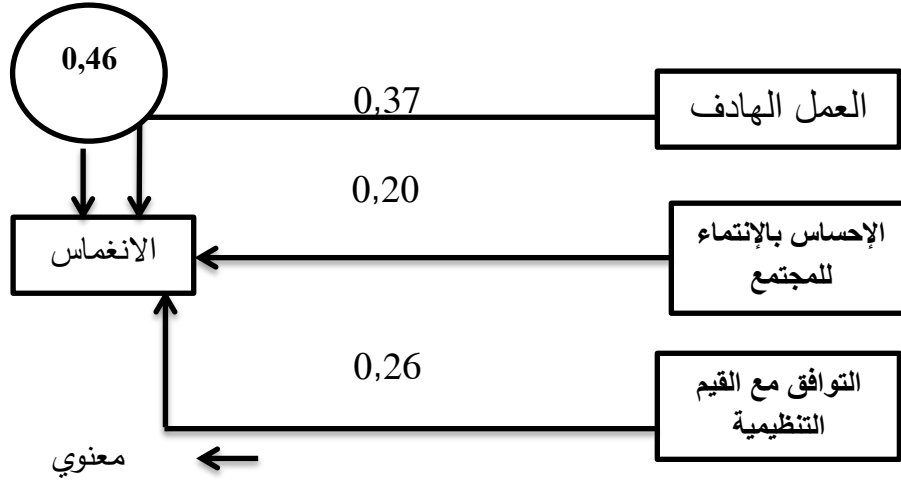
(Sig)	(T)	(β)	المتغير التابع	المتغير المستقل
(0,000)	6,67	**0,37	الانغماس	العمل الهادف
(0,000)	4,45	**0,20		الإحساس بالإنتماء للمجتمع
(0,000)	4,88	**0,26		التوافق مع القيم التنظيمية
R=0.74	R <sup>2</sup> =0.54	Adj. R <sup>2</sup> =0.54	F (Sig.)=148 (0.000)	

\*\* معنوي عند مستوي 0.01

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول رقم (7) ما يلي:

- 1- معنوية نموذج الإنحدار حيث بلغت قيمة (F=148) وهي معنوية عند مستوي معنوية 0.01.
- 2- معنوية معاملات إنحدار أبعاد الروحانية في مكان العمل ، ويتضح من جدول (7) أنه يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الروحانية في مكان العمل على الانغماس وهي على الترتيب من حيث قوة تأثيرها؛ العمل الهادف ، يليه التوافق مع القيم التنظيمية، ثم الإحساس بالإنتماء للمجتمع ، حيث بلغت معاملات إنحدار العمل الهادف (β=0.37) وبلغت (T=6.67)، يليها التوافق مع القيم التنظيمية (β=0,26) وبلغت (T= 4.88)، ثم الإحساس بالإنتماء للمجتمع (β=0,20) وبلغت (T= 4.45)، وذلك عند مستوي معنوية 0,01.
- 3- بلغت قيمة معامل التفسير المعدل (Adj. R<sup>2</sup> = 0.54) مما يعني أن أبعاد الروحانية في مكان العمل مجتمعة تفسر ما نسبته 54% من التباين في الانغماس، وأن النسبة المتبقية ترجع لعوامل أخرى لم يشملها النموذج.  
ويمكن عرض نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بتأثير أبعاد الروحانية في مكان العمل على الانغماس في الشكل رقم (3) :



### الشكل (3)

نموذج تأثير أبعاد الروحانية في مكان العمل على الانغماس

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح مما سبق صحة الفرض الفرعي 3/2 من فروض الدراسة ، حيث تبين أن أبعاد الروحانية في مكان العمل (العمل الهادف، الإحساس بالانتماء للمجتمع، والتوافق مع القيم التنظيمية) لها تأثير معنوي إيجابي على الانغماس وذلك عند مستوى معنوية 0.01.

وبناء على ما سبق من نتائج التحليل الإحصائي للبيانات و وفقاً لآراء مفردات عينة الدراسة يتضح صحة الفرض الرئيسي الثاني من فروض الدراسة والذي ينص على أنه " تؤثر أبعاد الروحانية في مكان العمل بشكل إيجابي معنوي على أبعاد الارتباط بالعمل " .

### سابعاً: مناقشة النتائج وتوصيات البحث:

بناء على نتائج التحليلات الإحصائية السابقة يستعرض الباحثان مناقشة النتائج في النقاط التالية:

1- بالنسبة لعلاقة الارتباط بين أبعاد أبعاد الروحانية في مكان وأبعاد الارتباط بالعمل. فيما يتعلق بعلاقة الارتباط بين أبعاد متغيرات الدراسة ( الروحانية في مكان العمل ، الارتباط بالعمل ) توصلت الدراسة إلى وجود ارتباط معنوي بين أبعاد كل المتغيرات في المنظمات محل الدراسة ، وذلك عند مستوى معنوية 0.01 ؛ واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسات كلا من ( Petchsawang ؛ Walt,2018 ؛ Baykal, 2019 ؛ Margaretha et al., 2021 ) والذين اتفقوا على وجود علاقة إيجابية بين الروحانية في مكان العمل .

2- تأثير أبعاد الروحانية في مكان العمل على أبعاد الارتباط بالعمل: ينص الفرض الرئيسي الثاني في الدراسة على أنه " تؤثر أبعاد الروحانية في

**مكان العمل بشكل إيجابي معنوي على أبعاد الارتباط بالعمل " ، وأظهرت نتيجة إختبارات الفروض الفرعية مايلي :**

**1/2 : يوجد تأثير معنوي لأبعاد الروحانية في مكان العمل على الحماس .**

أظهر نتائج التحليل الإحصائي لإختبار هذا الفرض أنه يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الروحانية في مكان العمل على الحماس وهي على الترتيب من حيث قوة تأثيرها؛ العمل الهادف، التوافق مع القيم التنظيمية، الإحساس بالإنتماء للمجتمع ، وذلك عند مستوي معنوية 0,01 وتسهم أبعاد الروحانية في مكان العمل مجتمعة في تفسير ما نسبته 60% من التباين في الحماس .

**2/2 : يوجد تأثير معنوي لأبعاد الروحانية في مكان العمل على التفاني .**

أظهر نتائج التحليل الإحصائي لإختبار هذا الفرض أنه يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الروحانية في مكان العمل على التفاني وهي على الترتيب من حيث قوة تأثيرها؛ العمل الهادف، التوافق مع القيم التنظيمية، ثم الإحساس بالإنتماء للمجتمع ، وذلك عند مستوي معنوية 0.01 ، وتسهم أبعاد الروحانية في مكان العمل مجتمعة في تفسير ما نسبته 54% من التباين في التفاني .

**3/2 : يوجد تأثير معنوي لأبعاد الروحانية في مكان العمل على الانغماس .**

أظهر نتائج التحليل الإحصائي لإختبار هذا الفرض أنه يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الروحانية في مكان العمل على الانغماس وهي على الترتيب من حيث قوة تأثيرها؛ العمل الهادف ، يليه التوافق مع القيم التنظيمية، ثم الإحساس بالإنتماء للمجتمع ، وذلك عند مستوي معنوية 0,01 ، وتسهم أبعاد الروحانية في مكان العمل مجتمعة في تفسير ما نسبته 54% من التباين في الانغماس .

وتتفق تلك النتيجة مع ما توصلت له دراسة (Rashidin et al., 2019) أن وجود الروحانية في مكان العمل يعزز رضا الموظفين ويزيد من مستوى التفاعل مع بعضهم البعض ، مما يساعد على اكتساب الثراء وتحسين الارتباط بالعمل في وقت واحد ، فضلا عن أن الروحانية في مكان العمل تلعب دورًا كبيرًا ، حيث تساعد في إنشاء عمل هادف بالإضافة إلى دمج القيم وفقًا لقيم الفرد وتأثيره لجعله أكثر مسؤولية داخل المجتمع، فضلاً عن المساعدة في تطوير بيئة جديرة بالثقة مؤسسيًا و أيضًا خلق قيمًا عميقة مع ارتباط الموظف، وتساعد الروحانية في مكان العمل على تحسين ارتباط الموظفين في العمل وإزالة الضغط الداخلي أو تقييد دورات الحياة التنظيمية . وتتفق تلك النتيجة أيضا مع ما توصلت له دراسة ( Adnan et al., 2020 ) والتي خلصت إلى أن تعزيز الروحانية في مكان العمل يدعم تنمية روحانية الموظف ، مما يساعد على بذل المزيد من الجهد في أدائه ويكون أكثر ارتباطًا بعمله ، ويؤدي السماح للموظفين بالوصول إلى روحانياتهم إلى تحقيق إمكانات عالية ، والاستفادة من قدراتهم والدافع الجوهري والإبداع والالتزام ويؤدي إلى ارتباط أكبر بالعمل. وتتفق تلك النتيجة أيضا مع ما توصلت له دراسة (Milliman et al. , 2018) والتي تؤكد أن شعور الفرد بالروحانية في العمل يمكن أن يؤثر على جدواه في العمل ، و يقود الأفراد إلى البحث عن إمكاناتهم الكاملة وتجربة شعور أكبر بالدوافع الجوهرية

وتحقيق الذات ، مما يؤدي إلى مستويات أعلى من الارتباط بالعمل ، وخلصت الدراسة إلى أن الروحانية للموظفين في مكان العمل ، والتي تشمل كلا من ( عمل هادف ، ومجتمع ، ومواءمة مع القيم التنظيمية ) ، لها تأثير إيجابي معنوي مباشر على ارتباطهم بالعمل ، بما في ذلك الجوانب العاطفية والمعرفية والجسدية للموظفين . وتتفق أيضا مع دراسة (Ke et al., 2017) والتي خلصت إلى وجود علاقة بين الروحانية في مكان العمل وارتباط معلمي الجامعة ، مما يساعد على شرح الروح الداخلية للمعلمين ، والإهتمام بعلم نفس المعلمين ، وتحسين حوافز المعلمين ، وتعزيز مهنية للمعلمين . و تثبت هذه الدراسة أن الجامعات التي تعزز الروحانية في مكان العمل تزيد من مستويات الارتباط بالعمل لمعلمي الجامعة. بالإضافة إلى ذلك ، تساعد ممارسة الروحانية في مكان العمل أيضاً على تحسين التواصل الداخلي للجامعة ، وتعزيز مستوى الثقة بين المعلمين ، وتعزيز رضا المعلمين وشعورهم بالانتماء ، وخفض إحساس المعلم بالغبية ومعدل الدوران ، وبالتالي يزداد مساهمتهم في الجامعة.

**وفي ضوء ما سبق ومما توصلت إليه نتائج الدراسة يمكن للباحثان تقديم التوصيات التالية وآليات تنفيذها:**

كشفت النتائج أن الروحانية في مكان العمل تؤثر على الإرتباط بالعمل ، حيث بناء الروحانية في مكان العمل ينعكس علي تنمية الإرتباط بالعمل لدي الموظفين بشركات قطاع الأعمال العام بمحافظة الدقهلية. وعليه فإنه ينبغي علي إدارة الشركات محل البحث :

1. تشجيع المرؤوسين للمشاركة في صنع القرار من خلال السعي بشكل استباقي للاستماع لأرائهم وأفكارهم ، و السماح لهم بالقيام بوظائفهم بطريقتهم الخاصة ، وبناء ثقتهم في أنفسهم من خلال وضع الثقة في قدرتهم على التعامل مع المهام المعقدة وتحقيقها بما ينمي شعور الكفاءة الذاتية لديهم.
2. ينبغي على إداره الشركات محل البحث رفع مستوى وعي الموظفين وزيادة ثقافتهم بأهميه الروحانية في مكان العمل ، عن طريق زيادة الثقافة الخاصة للإدارة وللموظفين .
3. الروحانية في مكان العمل هي عنصر حاسم لتشجيع الموظفين على الارتباط بالعمل. نتيجة لذلك ، يوصي الباحثان بأن يوفر أصحاب العمل جوًا روحياً لدعم ارتباط الموظف بعمله .
4. تقديم جوائز للموظفين المتميزين في الشركات محل الدراسة، والثناء على جهودهم، وتشجيعهم على بذل المزيد من الجهد وتقديم الإبداعات اللازمة مما ينعكس على تطور المنظمة وفعاليتها.
5. تحقيق الملاءمة والانسجام بين الاحتياجات الفردية والتنظيمية لرفع الروح المعنوية للموظفين.
6. -إجراء المزيد من الدراسات التي تتناول الروحانية في مكان العمل وعلاقته ببعض المتغيرات النفسية الاجتماعية والمهنية مثل: الكفاءة المهنية والرضا

- الوظيفي، والتوافق المهني، والتوافق النفسي وغيرها حتى يتسنى تكوين صورة أعمق وأشمل عن مفهوم الروحانية في مكان العمل.
7. تحسين ممارسات التدريب والتطوير المهني التي تزيد من قدرة الموظفين على وضع أهداف شخصية واقعية وتحديد الأولويات وتقوية مهارات إدارة الوقت.
  8. العمل على شعور الأفراد بإحساس قوي في التلاحم والملاءمة ما بين القيم الشخصية ورسالة المنظمة .
  9. علي الإدارة أن تساعد العاملين على تجاوز وجهة النظر القائلة بأن العمل قائم على تبادل المنافع ، وبدلاً من ذلك تنمية الإدراك بأنهم يعملون من أجل قيمهم الداخلية وإحساسهم بقيمتهم وأن عملهم ذو معنى و تنمية الشعور بالمسؤولية لدي الموظفين لتحقيق أهداف الشركة.

### **ثامناً: مقترحات لبحوث مستقبلية:**

- من أجل تقديم شرح أفضل للعلاقة بين متغيرات البحث ، يمكن اختيار مجتمع بحث أوسع مع عدد أكبر من المشاركين كمجموعة عينة. وهذا من شأنه أن يمكن نتائج البحث من أن تكون أكثر صحة واعتماداً وموثوقية ، ويمكن اقتراح مجموعة من الأفكار التي قد تفيد في إجراء المزيد من البحوث المستقبلية وذلك كما يلي:
- 1- توسيع مجال تطبيق الدراسة ليشمل شركات القطاع العام بشمال الدلتا أو بجمهورية مصر العربية.
  - 2- تطبيق متغيرات الدراسة في مجالات أخرى (الجامعات، البنوك).
  - 3- إجراء دراسة طويلة تعتمد علي متابعة التغييرات في متغيرات الدراسة لفترات زمنية أطول.
  - 4- الدور المعدل للمتغيرات الديموغرافية (مدة الخدمة/النوع) في العلاقة بين الروحانية في مكان العمل والإرتباط بالعمل عند توسيط الثقة التنظيمية .
  - 5- توسيط متغيرات كالبراعة التنظيمية والرشاقة التنظيمية و الثقة التنظيمية في العلاقة الروحانية في مكان العمل والإرتباط بالعمل .



## المراجع

1. Aboobaker, Nimitha, Edward, Manoj and K.A., Zakkariya (2019), Workplace spirituality, work-family conflict and intention to stay: An intrinsic motivational perspective among teachers, *Journal of Applied Research in Higher Education* , 12(4), 787-801.
2. Aboobaker, Nimitha , Edward , Manoj and K.A. , Zakkariya (2017), *Workplace Spirituality and Intention to Stay: a study among higher education sector academicians*, in Edited Book titled, *Emerging Paradigms in Business: Marketing and HR perspectives*'.
3. Adnan, Nosheen, Bhatti, Omar K. and Farooq, Waqas (2020), Relating ethical leadership with work engagement: How workplace spirituality mediates?, *Cogent Business & Management*, 7(1) , 1-22.
4. Afsar, Bilal and Rehman, Maryam (2015), The relationship between workplace spirituality and innovative work behavior: the mediating role of perceived person–organization fit, *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 12(4), 329-353.
5. Afsar, B., Badir, Y., and Kiani, U. (2016), Linking spiritual leadership and employee pro-environmental behavior: The influence of environmental passion. workplace spirituality, intrinsic motivation, and environmental passion , *Journal Of Environmental Psychology* ,45,79-88.
6. Ahmadi, Somayeh, Nami, Yaghoob and Barvarz, Rasoul (2014), The Relationship Between Spirituality In The Workplace And Organizational Citizenship Behavior, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 114, 262 – 264.
7. Ashmos, Donde and Duchon, Dennis (2000), Spirituality at work: A conceptualization and measure, *Journal of Management Inquiry*, 9(2), 134-145.
8. Alvis , Abdul Khaliq and Abbasi , Abdus Sattar (2012) , Impact of Organizational Justice on Employee Engagement in Banking Sector of Pakistan , *Middle-East Journal of Scientific Research*, 12(5), 643-649.
9. Albuquerque, I. F., Cunha, R. C., Martins, L. D., and Sá, A. B. (2014), Primary health care services: Workplace spirituality and organizational performance, *Journal of Organizational Change Management*, 27(1), 59–82.
10. Baykal, Elif (2019), Effect of workplace spirituality on work engagement: Mediator effect of altruistic love, *Pressacademia* , 9(9),61-64.
11. Brown, Reva Berman (2003), Organizational spirituality: The skeptic's version. *Organization, Acoustics, Speech, and Signal Processing Newsletter*, 10 (2), 393-400.
12. Burack, Elmer (1999). Spirituality in the workplace, *Journal of Organizational Chang Management*, 12(4), 280-292.

13. Cheng, J.-C., and Chen, C.-Y. (2017), Job resourcefulness, work engagement and prosocial service behaviors in the hospitality industry, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(10), 2668–2687.
14. Christian, M. S., Garza, A. S., and Slaughter, J. E. (2011), Work engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance, *Personnel Psychology*, 64(1), 89-136.
15. Costa, P. L., Passos, A. M., and Bakker, A. B. (2014), Team work engagement: A model of emergence, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87(2), 414–436.
16. Depenbrock, Franziska (2015), *Being mindfully aware and engaged at work? The role of affect regulative processes for the relationship between daily levels of mindfulness and work engagement*, Master thesis, Collection Lee Kong Chian School of Business.
17. Duchon, D., and Plowman, D. A. (2005), Nurturing the spirit at work: Impact on work unit performance, *The Leadership Quarterly*, 16(5), 807–833.
18. Ersoy, N. C., Deros, E., Born, M. P., and van der Molen, H. T. (2015), Antecedents of organizational citizenship behavior among Turkish white-collar employees in The Netherlands and Turkey, *International Journal of Intercultural Relations*, 49, 68–79.
19. Field, A. (2009), *Discovering Statistics Using SPSS*, 3rd Edition, Sage Publications Ltd., London.
20. Fry, L. W. (2003), Toward a theory of spiritual leadership, *The Leadership Quarterly*, 14(6) , 693–727.
21. Giacalone, R. A. and Jurkiewicz, C. L. (2010), *Handbook of Workplace Spirituality and Organizational Performance* .
22. Gilbert, Jasmine (2018) , *Workplace Spirituality and Resistance to Change* , Azusa Pacific University, ProQuest Dissertations Publishing.
23. Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J. and Anderson, R.E. (2010) *Multivariate Data Analysis*, 7th Edition, Pearson, New York.
24. Jnaneswar, K and Sulphay, M. (2021), A study on the relationship between workplace spirituality, mental wellbeing and mindfulness, *Management Science Letters*, 11(3), 1045-1054.
25. Johnson, Tracey Kimberly (2019). , *"Exploring Workplace Spirituality and the Benefit it has on Teams"*, Dissertations.
26. Jonninen, Minna (2020) , *Work Engagement amongst physiotherapist and personal trainers* , Master's Degree Programme in Health Care and Social Services Development and Management , Carinthia University of Applied Sciences.
27. Kahn, William (1990), Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work, *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
28. Ke, J., Zhang, F., Yan, X. and Fu, Y. (2017), The Effect of University Teachers' Workplace Spirituality on Employee Engagement:

- Professional Commitment as Mediator, *Creative Education*, 8, 2147-2154.
29. Kuok, Angus C. H. and Taormina, Robert J. (2017), Work Engagement: Evolution of the Concept and a New Inventory, *Psychological Thought*, 10(2), 262-287.
  30. Lu , Chang-qin , Wang, Hai-jiang , Lu , Jing-jing , Du , Dan-yang , Bakker , Arnold (2014) , Does work engagement increase person–job fit? The role of job crafting and job insecurity, *Journal of Vocational Behavior*, 84(2), 142-152.
  31. Margaretha, Meily, Saragih, Susanti, Zaniarti, Sri and Parayow, Bena (2021), Workplace spirituality, employee engagement, and professional commitment: A study of lecturers from Indonesian universities, *Problems and Perspectives in Management*, 19(2), 346-356.
  32. 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.
  33. Milliman , John , Gatling , Anthony and Kim , Jungsun (2018) , The effect of workplace spirituality on hospitality employee engagement, intention to stay, and service delivery , *Journal of Hospitality and Tourism Management* , 35:56-65.
  34. Mitroff, Ian and Denton, Elizabeth (1999), A Study of Spirituality in the Workplace, *Sloan Management Review*, 40(4), 83-92.
  35. Mkheimer, Ibrahim and Mjlae, Salameh A. (2020), Factors of Employee Engagement and Organizational Development: Are they Linked?, *International Journal of Recent Technology and Engineering* ,8(5),788-797.
  36. Neal, J. A. and Bennett, J. (2000), “Examining multi-level or holistic spiritual phenomena in the work place”, *Management, Spirituality, & Religion Newsletter*, Academy of Management, 1-2.
  37. Neck, Christopher P. and Milliman, John (1994), Thought Self-leadership: Finding Spiritual Fulfilment in Organizational Life, *Journal of Managerial Psychology*, 9(6), 9-16.
  38. Nimitha, Aboobaker, Edward, Manoj and Zakkariya K.A. (2019), Workplace Spirituality, Employee Wellbeing and Intention to Stay: A multi-group analysis of teachers’ Career Choice, *International Journal of Educational Management*, 33(1), 28-44.
  39. Pasikhani , M. S. and Kuchesfahan , T. S.(2018) , The impact of workplace spirituality on organizational citizenship behavior (OCB) with the mediating role of organizational commitment in nurses of Rasht Hospitals, Iran , *Journal of Advanced Pharmacy Education & Research*, 8(S2),30-36.
  40. Petchsawang, Pawinee and Duchon, Dennis (2009), Measuring workplace spirituality in an Asian context, *Human Resource Development International*, 12(4), 459-468.

41. Petchsawang, Pawinee and McLean, Gary N. (2017), Workplace spirituality, mindfulness meditation, and work engagement, *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 14(3), 1-29.
42. Pillay, E., and Singh, S. (2018), The Impact of employee engagement on organisational performance—a case of an Insurance Brokerage company in Gauteng, *Journal of Business and Management*, 20(6), 66-76.
43. Pradhan, Rabindra Kumar, Jena, Lalatendu Kesari and Merino, Cesar (2017), Workplace spirituality in Indian organisations: construction of reliable and valid measurement scale, *Business: Theory and Practice*, 18: 43–53.
44. Rathee, Rupa and Rajain, Pallavi (2020), Workplace Spirituality: A Comparative Study of Various Models, *Jindal Journal of Business Research*, 9 (1), 27-40.
45. Rashidin, Md. Salamun, Javed, Sara and Liu, Bin (2019), Empirical Study on Spirituality, Employee's Engagement and Job Satisfaction: Evidence from China, *International Journal of Public Administration*, 43(2), 1-13.
46. Rich, B. L., LePine, J. A., and Crawford, E. R. (2010), Job engagement: Antecedents and effects on job performance, *Academy of Management Journal*, 53(3), 617–635.
47. Saari , Tiina , Melin, Harri, Balabanova, Evgeniya and Efendiev, Azer (2017), The job demands and resources as antecedents of work engagement Comparative research on Finland and Russia , *Baltic Journal of Management in different work contexts*, 12 (2),240-254.
48. Saks, Alan M. (2011), Workplace spirituality and employee engagement, *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 8(4), 317–340.
49. Shahbaz, S., and Shakeel, A., (2012), *Role Ambiguity and Employees Organization Based Self Esteem: Moderating Effect of Workplace Spirituality*, 3rd International Conference on Business Management.
50. Shamin, Emmala, Malik, Shahab Alam and Ahmad, Mansoor (2017), Measuring Workplace Spirituality and Employee Work Attitudes in Profitable versus Non-Profitable Organizations of Pakistan, *Pakistan Journal of Psychological Research*, 32(2), 603-622.
51. Sheena , S. and Mahipalan , Manju (2018), Mediating Effect of Engagement on Workplace Spirituality–Job Involvement Relationship: A Study among Generation Y Professionals , *Asia-Pacific Journal of Management Research and Innovatio*, 14(7),1-9.
52. Schaufeli, W.B., Taris, T.W., Le Blanc, P., Peeters, M., Bakker, A.B. and De Jonge, J. (2001), Maakt arbeid gezond? Op zoek naar de bevlogen werknemer [Does work make happy? In search of the engaged worker], *De Psycholoog*, 36, 422-428.
53. Schaufeli, Wilmar, Salanova, Marisa, González-Romá, Vicente, and Bakker, Arnold (2002), The measurement of engagement and burnout:

- A two sample confirmatory factor analytic approach, *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71-92.
54. Schaufeli WB, Bakker AB. (2004), Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study, *J. Organ. Behav*, 25,293–315.
  55. Schaufeli, W.B. (2013), *What is engagement?* In C. Truss, K. Alfes, R. Delbridge, A. Shantz, & E. Soane (Eds.), *Employee Engagement in Theory and Practice*. London: Routledge.
  56. Suomäki, Anu, Kianto, Aino and Vanhala, Mika (2019), Work engagement across different generations in Finland, *Knowledge and Process Management*, John Wiley & Sons, Ltd., 26(3), 189-207.
  57. Singh, J. and Chopra, V. G. (2016), Workplace Spirituality, Grit and Work Engagement, *Asia-Pacific Journal of Management Research and Innovation*, 14(2) 50–59.
  58. Smith, Jonathan and Rayment, John J. (2007), The Global SMP Fitness Framework: A guide for leaders exploring the relevance of spirituality in the workplace, *Management Decision*, 45(2):217-234.
  59. Steven W. B. and Hüseyin A. (2019), Workplace spirituality – customer engagement Nexus: the mediated role of spiritual leadership on customer-oriented boundary-spanning behaviors, *Service Industries Journal*, 39(1):1-25.
  60. Saunders, M., Lewis, P. and Thornhill, A. (2009), *Research Methods for Business Students*, Pearson LTD, New York.
  61. Walt, Freda van der (2018), Workplace spirituality, work engagement and thriving at work, *SA Journal of Industrial Psychology*, 44(1), 1-10.
  62. Wrzesniewski, A., Dutton, J. E., and Debebe, G. (2003), Interpersonal sensemaking and the meaning of work, *Research in Organizational Behavior*, 25, 93–135.
  63. Yadav, Rama Shankar and Sunil, Maheshwari (2019), Spirituality at Workplace: As Seen by Indian Managers, *The Indian Journal of Industrial Relations*, 54(03), 516-528.