



# مجلة البحوث المالية والتجارية

المجلد (22) – العدد الثاني – إبريل 2021



أثر الوحدة في مكان العمل على رفاهية الموظف ونوايا الدوران الوظيفي:  
الدور المعدل لروحانيات مكان العمل

## The Impact of Workplace Loneliness on Employee Wellbeing and Turnover Intention: The Moderating Role of Workplace Spirituality

د. سالي محمد عامر

مدرس إدارة الأعمال

كلية التجارة – جامعة دمياط – مصر

البريد الإلكتروني:

Sally84@du.edu.eg

د. سليمان عاطف رخا

مدرس إدارة الأعمال

كلية التجارة – جامعة دمياط – مصر

البريد الإلكتروني:

Soliman\_Rakha@du.edu.eg



## الملخص:

تشكل الوحدة في مكان العمل مشكلة تعاني منها شريحة كبيرة من الموظفين، خاصة في ظل الضغوط التي تفرضها بيئة العمل الديناميكية، الأمر الذي يشكل تهديداً للمنظمات في شكل ضعف الحافز والرغبة، وانخفاض رفاهية الموظف، وزيادة معدلات الدوران الوظيفي. روحانيات مكان العمل هي إحدى الممارسات الإدارية المقترحة للتخفيف من ظاهرة الوحدة في مكان العمل، وما ينتج عنها من نواتج نفسية وسلوكية سلبية. تستهدف الدراسة الحالية فحص تأثير الوحدة في مكان العمل على رفاهية الموظف ونوايا الدوران الوظيفي، وفحص المعدل لروحانيات مكان العمل في العلاقة بين الوحدة، ورفاهية الموظف، ونوايا الدوران الوظيفي. تم جمع البيانات المستخدمة في هذا البحث من 320 عضواً من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات في مصر. وللتحقق من فروض الدراسة تم استخدام نموذج المعادلة الهيكلية لاختبار العلاقات السببية، بينما تم استخدام منهجية (Baron and Kenny (1986) وأسلوب K-means cluster analysis لاختبار الدور المعدل. تشير نتائج الدراسة أن للوحدة في مكان العمل تأثير إيجابي معنوي على نوايا الدوران الوظيفي، بينما لم تدعم النتائج وجود تأثير للوحدة على رفاهية الموظف أو تأثير لرفاهية الموظف على نوايا الدوران الوظيفي. أيضاً تشير النتائج إلى وجود تأثير سلبي معنوي لروحانيات مكان العمل على نوايا الدوران الوظيفي، في حين كان لروحانيات مكان العمل تأثير إيجابي معنوي على رفاهية الموظف. فيما يتعلق بالدور المعدل لروحانيات مكان العمل، أوضحت النتائج أن روحانيات مكان العمل تؤدي دوراً مهماً في الطريقة التي يتفاعل بها الموظفون مع زيادة الشعور بالوحدة في مكان العمل أو انخفاض مستوى رفاهية الموظف. الكلمات المفتاحية: الوحدة في مكان العمل، روحانيات مكان العمل، رفاهية الموظف، نوايا الدوران الوظيفي، نموذج المعادلات الهيكلية.

## Abstract

Workplace loneliness is considered a problem faced by a large segment of employees, especially due to the pressures imposed by the dynamic business environment, which in turn becomes a threat to the organizations in the form of low motivation and desire, decrease employee wellbeing, and increase turnover intention. Workplace spirituality is one of the management practices that can be a remedy to relieve the burden of loneliness and its negative psychological and behavioral consequences. This study aims to investigate the effect of workplace loneliness on employee wellbeing and turnover intention, and the moderating role of workplace spirituality in the relationships between workplace loneliness and employee wellbeing and turnover intention. The data was collected by a questionnaire from 320 Egyptian academics. To test the hypotheses, the SEM using AMOS was conducted to clarification of the causal relations, while Baron and Kenny's (1986) methodology and K-means cluster analysis technique were implemented to test the moderating role. The results reveal that workplace loneliness has a significant positive relation with turnover intention. The results supported neither the relationship between loneliness and employee wellbeing nor the relationship between employee wellbeing and turnover intention. The results validate the significant negative impact of workplace spirituality on turnover intention, and the significant positive impact on employee well-being. Furthermore, results support the moderation role of workplace spirituality, as significant interactions of workplace spirituality have been found. The results show that workplace spirituality may play a significant role in the way that the employees interact when the increase of workplace loneliness or the decrease of the employee wellbeing.

**Keywords:** Workplace Loneliness, Workplace Spirituality, Employee Wellbeing, Structural Equation Model.



## أولاً: مقدمة الدراسة:

في سبعينيات القرن الماضي، حذر عالم الاجتماع الأمريكي Philip Slater من أن القيم الثقافية والمؤسسات الاجتماعية من المرجح أن تؤدي إلى تفاقم الشعور بالوحدة. وأوضح Slater أن المؤسسات الاجتماعية والمنظمات في أغلبها تؤكد على قيم الفردية والنجاح الشخصي من خلال تعزيز قيم المنافسة والاستقلال، والتي قال إنها تتعارض مع الاحتياجات الإنسانية الأساسية للانتماء والانخراط في المجتمع والمشاركة مع الآخرين (Wright, 2012).

حديثاً، نشرت مجلة الأعمال الأمريكية Forbes مقالاً بعنوان "الشعور بالوحدة يعيق الإنتاجية في مكان العمل: الدور المنوط بالقيادة"، وتتابع المجلة أنه إلى جانب التأثيرات التي يسببها الشعور بالوحدة على الحياة الخاصة للعاملين، تكون له أيضاً عواقب وخيمة على المنظمات التي يعملون فيها. حيث تشير الممارسات العملية أن العاملين الذين يشعرون بالوحدة يستهلكون ضعف الأجازات المرضية المقررة، ويظهرون التزاماً أقل تجاه العمل والمنظمة، ويسجلون معدلات أداء منخفضة. علاوة على ذلك، فشعورهم بالوحدة قد ينتقل إلى زملائهم وأقرانهم، ما يتسبب في تأثير مضاعف على المنظمة. وبالنظر إلى الوقت الذي يقضيه الأشخاص في العمل، لا ينبغي التعامل مع ظاهرة الشعور بالوحدة في مكان العمل على أنها تجربة منفردة ومزعجة للموظف فحسب، بل ينبغي التعامل معها أيضاً باعتبارها مشكلة تنظيمية (Wingard: Forbes, 2020).

مؤخراً، أدت الجائحة الناجمة عن مرض فيروس كورونا 2019 المستجد (Covid-19) إلى أزمة صحية عالمية كبرى، كانت لها أثارها النفسية والاجتماعية على مليارات البشر، كما كان لها تأثيرها المدمر على الاقتصاد العالمي (Tuzovic & Kabadayi, 2020). لقد فرضت تلك الجائحة منذ اندلاعها قيوداً على الحركة والانتقال والتواصل، حيث قدم خبراء الصحة إرشادات مختلفة لإبطاء انتقال الفيروس، كان في مقدمتها التباعد الاجتماعي. ويشير التباعد الاجتماعي إلى "تقليل الاتصال الجسدي بين الأفراد، أو بين المجموعات للسيطرة على معدلات انتشار العدوى". كما يشمل التباعد الاجتماعي مجموعة متنوعة من التدابير ذات التأثيرات المختلفة على العاملين والمنظمات والاقتصاد بوجه عام، منها على سبيل المثال، الحجر الصحي الطوعي أو الإلزامي وقواعد الحماية في أماكن العمل والتجمع، وربما إغلاق أماكن العمل والمدارس والجامعات، والتحول إلى العمل من المنزل، وتقديم الخدمات عن بعد، وإلغاء التجمعات العامة والأحداث الرياضية والثقافية (European Centre for Disease Prevention and Control [ECDC], 2020).

ومما لاشك فيه أن التدابير التي فرضتها تلك الجائحة ستلقي بظلالها على ظاهرة الشعور بالوحدة بشكل عام، وفي مكان العمل بشكل خاص، وذلك من عدة جوانب منها: نقص الدعم الاجتماعي، وقلة التفاعلات الاجتماعية الهادفة، والمشاعر السلبية حول العلاقات الشخصية، وضعف الصحة الجسدية والعقلية، وضعف القدرة على خلق التوازن في الحياة – كالقيام بالكثير أو القليل من الأنشطة اليومية للفرد (مثل النوم والعمل).

ويأتي التقرير الذي نشرته شركة Cigna حول الوحدة ومكان العمل في الولايات المتحدة لعام 2020 ليدعم ذلك الافتراض. ففي عام 2018، أجرت Cigna دراسة استقصائية للبالغين الأمريكيين لاستكشاف مستويات وتأثير الشعور بالوحدة على العمل والإنتاجية والدوران الوظيفي، وأشارت أن الشعور بالوحدة يمكن وصفه بالوباء. وفي عام 2019، وباستقصاء 10441 من البالغين الأمريكيين أظهرت النتائج أن الأزمة تتزايد، حيث ارتفعت نسبة الذين يشعرون بالوحدة إلى (61%) مقارنة بـ (54%) في العام السابق (Cigna: U.S. Report, 2020).

وتؤكد Wright (2012) أن كلاً من ظاهرة الوحدة والتنظيم هي في الواقع ظواهر معقدة، وأن هناك ما يبرر إجراء مزيد من البحوث لفهم ظاهرة الوحدة ونتائجها في السياق التنظيمي، ومن ثم فهم طبيعة التفاعل بين الموظف وبيئة العمل الخاصة به بشكل أفضل. الأمر الذي يجعل من ظاهرة الوحدة في مكان العمل Workplace Loneliness قضية جديرة بالبحث والتحليل في المنظمات عامة، وفي الجامعات بصفة خاصة، حيث شهدت الأخيرة تحولات مؤثرة كنتيجة لتلك الجائحة، منها تطبيق التعليم الهجين، والتوجه نحو التعليم عن بعد، والعمل من المنزل. وبالنظر إلى أن تقديم الخدمة التعليمية يستلزم قدرًا مناسباً من الحضور الفعلي إلى الجامعات والقاعات التدريسية والمعامل وأماكن العمل، فقد تم أيضاً التشديد على الالتزام بإجراءات التباعد الاجتماعي وإدارة التجمعات بما يتماشى مع متطلبات إدارة الأزمة.

وبالنظر إلى أن مفهوم الشعور بالوحدة يعد مفهوم حديث نسبياً، ورغم أهميتها المجتمعية، يتفق الباحثون الذين يدرسون الشعور بالوحدة في مكان العمل على أن الموضوع لم يحظى سوى بالقليل من الاهتمام في الأدبيات العلمية (Moens et al., 2019; Peng et al., 2017). فضلاً عن أن القليل جداً من الدراسات تناولت دراسة ظاهرة الوحدة في الجامعات، مثل دراسة Ghadi (2017) في الجامعات الأردنية، بينما لا توجد دراسات على مستوى الجامعات المصرية. وفي الواقع يواجه أعضاء هيئة التدريس في بيئة العمل الإجهاد النفسي والجسدي على حد سواء،



والذي يمكن أن يؤدي إلى الإرهاق، والاستنزاف العاطفي، ومن ثم الشعور بالوحدة، مع ما قد يترتب عليه من نتائج سلبية على المستويين الفردي والتنظيمي.

فضلاً عن ذلك، وعلى مدار سنوات، تم إدراك تأثير رفاهية الموظف Employee Wellbeing على جوانب العمل المختلفة، حيث قام عدد كبير من الباحثين بفحص تأثير رفاهية الموظف على نتائج العمل، وقد وثقت العديد من الدراسات أن رفاهية الموظف تؤدي إلى عديد من النتائج الفردية والتنظيمية مثل زيادة الأداء التنظيمي، وزيادة الإنتاجية، وزيادة رضا العملاء، ومشاركة الموظفين، ودعم سلوكيات المواطنة التنظيمية (Kundi et al., 2020). وفي الواقع يبدو أن السعي نحو الرفاهية أصبح من الموضوعات الملحة التي تهتم الإنسان عامة، وبالنظر إلى الفوائد التي تحققها رفاهية الموظف للموظفين والمنظمات والمجتمعات أصبحت رفاهية الموظف موضوعاً حيوياً في الحياة التنظيمية، وأضحت تشكل واحدة من التحديات التي تواجه المنظمات والقادة (Garg, 2017; Pawar, 2016). وتتجلى أهمية الرفاهية في العمل في تزايد الدعوات للباحثين ومنظمات الأعمال لإيلاء مزيد من الاهتمام لهذه القضية من خلال صقل سياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية التي تعزز من رفاهية الموظف (Benraïss-Noailles & Viot, 2020).

لقد استحوذ موضوع رفاهية الموظف على قدر أكبر من الأهمية أثناء جائحة Covid-19. فمن ناحية، يواجه موظفو الخطوط الأمامية الذين يقدمون خدمات "أساسية" (مثل الرعاية الصحية ومحلات التجزئة والصيديات ودور الرعاية والمؤسسات التعليمية وما إلى ذلك) مخاطر صحية متزايدة من حيث العدوى والتوتر والأمراض العقلية. من ناحية أخرى، يتسبب التحول المفاجئ نحو العمل من المنزل والعزلة الذاتية في حدوث تأثيرات غير متوقعة على الصحة العقلية، مثل زيادة القلق والتوتر وتعزيز الشعور بالوحدة والاحتئاب (Tuzovic & Kabadayi, 2020). ومن ثم تتجلى أهمية الحفاظ على الرفاهية النفسية، والصحة العقلية للموظف بصفة عامة، وبصفة خاصة لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية، بالنظر إلى دورهم المحوري في دفع قاطرة التنمية وتحقيق النمو والتقدم الاقتصادي في المجتمع. ويشير Aboobaker et al. (2019) أن رفاهية أعضاء هيئة التدريس لها تأثير ملحوظ على إنجازات الطلاب، وبالتالي فهي مهمة لبلوغ الأهداف التعليمية.

وتعد ظاهرة الدوران الوظيفي Employee Turnover من القضايا المهمة التي تشكل تحدياً للمنظمات المعاصرة عامة، وصناعة الخدمات والجامعات بصفة خاصة، لما يمكن أن تسببه من مشكلات على مستوى الأداء الفردي والإبداع، ومستوى ترابط وتماسك الفرق وجماعات العمل،

وكذلك القدرة على أداء المهام التنظيمية. حيث تشير الأدبيات إلى أن معدل دوران الموظفين المرتفع قد يؤدي إلى مجموعة متنوعة من المشكلات والعواقب غير المواتية لكل من الأفراد والمنظمات، لا سيما تلك المتعلقة بالتكلفة المباشرة وغير المباشرة المفقودة في ممارسات إدارة الموارد البشرية (Wu et al., 2017). لقد وجدت الدراسات أن دوران الموظفين يؤثر سلباً على الأداء المالي التنظيمي، من خلال التكلفة المباشرة لدوران الموظفين والتي تشمل: ما قبل المغادرة، والتوظيف، والاختيار، والتوجيه، وأخيراً الإنتاجية المفقودة. بالإضافة إلى التكاليف غير المباشرة لدوران الموظفين والتي تشمل: خسارة الموجهين والمدرسين، وانخفاض التنوع الوظيفي، وانتشار ثقافة دوران الموظفين، حيث يصبح رحيل أحد الموظفين ذوي القيمة حافزاً للمغادرة الطوعية لمزيد من الموظفين ذوي القيمة (Beehner & Blackwell, 2016).

ويمكن اعتبار نوايا الدوران أقصى رد فعل يقدم عليه الموظف عندما لا تكون توقعاته من المنظمة مرضية. وتشير نية الدوران الوظيفي إلى تخلي الموظف عن وظيفته بمحض إرادته، ويمكن وصفها أيضاً بأنها سلوك سلبي يظهره الموظف عندما لا يكون راضياً عن ظروف العمل. وتعتمد نية الدوران على عدد من العوامل الشخصية (مثل: العمر، والخبرة، ومجال العمل)، وكذلك العوامل المتعلقة بالعمل (مثل: عبء العمل، الإجهاد، الاستقلالية، والتعويضات، والعمل الإضافي أو العمل بنظام المناوبة)، وأخيراً العوامل التنظيمية (مثل: مكانة المنظمة، ثقافة المنظمة، بيئة العمل، ومستوى الدعم التنظيمي) (Aytac & Basol, 2019). وفي الواقع، ومن أجل تعزيز مستويات الرفاهية، وتقليل معدل دوران الموظفين، تشير الدراسات إلى أهمية فحص كلاً من العوامل الشخصية مثل الشعور بالوحدة في مكان العمل والعوامل السياقية مثل فحص تأثير بيئة العمل والمناخ الاجتماعي بما في ذلك روحانيات مكان العمل (Aboobaker et al., 2019; Erdil & Ertosun, 2011).

لقد أدى التحول الديموغرافي في القوى العاملة إلى حتمية تغيير شكل مكان العمل من ناحية، كما فرض تحديات على متخصصي الموارد البشرية فيما يتصل بالتوظيف والتدريب وإدارة الموارد البشرية من ناحية أخرى. في سياق متصل أصبحت المنظمات تواجه مستويات أعلى من عدم الرضا الوظيفي والتوتر والضغط، ما يؤدي إلى الإرهاق العقلي والعدوانية في مكان العمل وسلوكيات الفظاظة. تلك القضايا أفرزت ممارسة إدارية جديدة تسمى روحانيات مكان العمل Workplace Spirituality، والتي تساعد في تحقيق التوازن بين مختلف جوانب حياة الموظفين والمنظمة (Haldorai et al., 2020). من ثم حظيت مسألة روحانيات مكان العمل في السنوات الأخيرة بمكانة بارزة في مجال البحوث الإنسانية، ذلك لأنها تعزز من إيجاد بيئة



نفسية إيجابية للموظفين، حيث زاد عدد المقالات العلمية خمسة أضعاف تقريباً في الفترة 1999-2008 مقارنة بفترة 1989-1998. وفي هذا السياق، تبني الباحثون فكرة أن الموظفون يسعون أيضاً إلى إدراك معنى وقيمة وهدف في العمل فضلاً عن التعويض المالي (Beehner & Blackwell, 2016).

إن إدراك الموظف لروحانيات مكان العمل من المرجح أن ينعكس بشكل إيجابي على مواقف عمل الموظف مثل سرعة البديهة، والإبداع، والصدق، والثقة، والإنجاز الشخصي، والالتزام التنظيمي، والأداء التنظيمي، والتوجه بالعملاء، والقدرة على التكيف، والتوجه بالخدمة، وسلوك البيع الأخلاقي، والرضا الوظيفي، وانخفاض نوايا ترك المنظمة، وسلوك المواطنة التنظيمية وزيادة المشاركة الوظيفية (Aboobaker et al., 2019). وهو ما يتسق مع تأكيد الأدبيات السابقة أن روحانيات مكان العمل تتجلى على المستوي الفردي والجماعي والتنظيمي، وأن المنظمات التي تعزز من روحانيات مكان العمل يمكنها تحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية، ورضاء الموظفين، والتزامهم التنظيمي (Garg, 2017; Milliman et al., 2003; Sprung et al., 2012). والواقع أنه في سياق مؤسسات التعليم العالي، ركزت الدراسات السابقة على الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس ودوران أعضاء هيئة التدريس ونية المغادرة، مع ذلك لاتزال روحانيات مكان العمل لم تحظى بالقدر الكافي من البحث في سياق المؤسسات التعليمية (Aboobaker et al., 2019).

إن خلق بيئة عمل بناءة في الجامعات المصرية يمثل تحدياً كبيراً. حيث يرتبط جزء من هذا التحدي بحقيقة أن الأكاديميين ملزمون بأداء العديد من المهام الصعبة مثل أعباء التدريس لطلاب البكالوريوس وطلاب الدراسات العليا، ونشر أبحاث علمية عالية الجودة، والقيام بالعديد من المهام الإدارية، فضلاً عن المسؤولية الاجتماعية، وبناء علاقات طيبة مع الزملاء والطلاب، وأخيراً الانخراط في عملية التعلم والتطوير المستمر. وبناءً على ذلك، تحتاج الجامعات المصرية إلى التركيز على توفير بيئة عمل داعمة لأداء تلك المهام عند بناء بيئات عملها، وإلا فإن الأكاديميين سيكونون غير متحمسين ومحبتين وربما مستنزفين، ما يدفعهم إلى التفكير جدياً في العثور على جامعة أخرى للقيام بواجباتهم وبلوغ طموحاتهم وتحقيق ذاتهم.

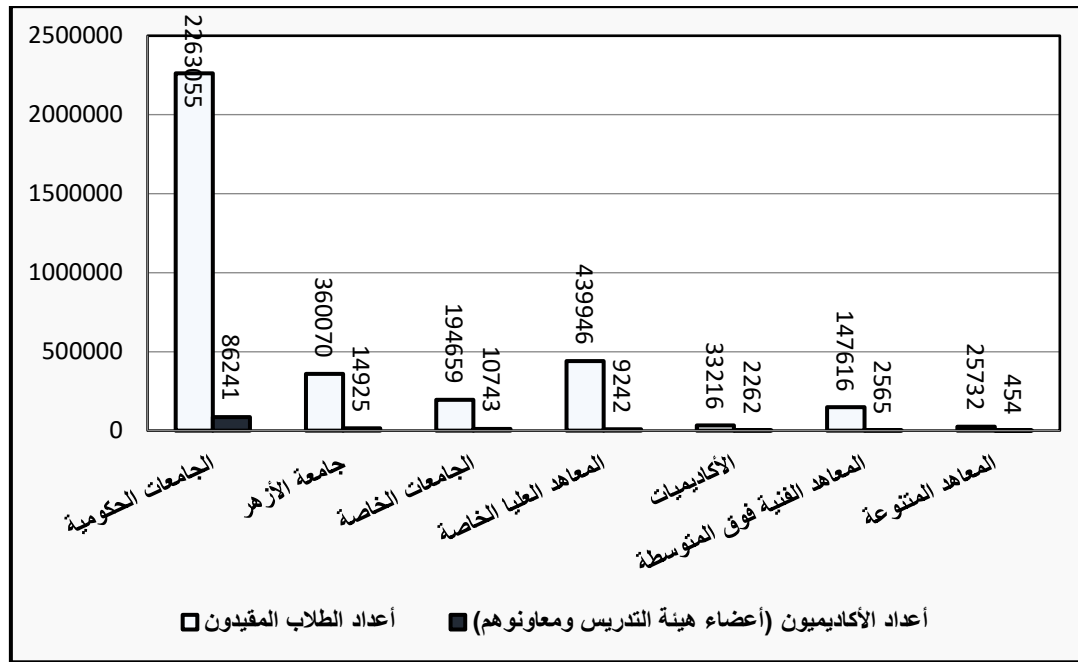
إن من الأمور المسلم بها على نطاق واسع، أن العنصر البشري هو أثنى الأصول التي تمتلكها المنظمات، وبصفة خاصة الخدمية. ومن ثم، تهدف المنظمات إلى التأثير الإيجابي على اتجاهات موظفيها، وتحسين المناخ التنظيمي، لتعزيز قدراتهم الإبداعية، ودعم التحول إلى منظمة تتمتع بقوة تنافسية عالية (Aytac & Basol, 2019). وفيما يتصل بصناعة التعليم العالي، فإن



أثر الوحدة في مكان العمل على رفاهية الموظف ونوايا الدوران الوظيفي: الدور المعدل لروحانيات  
مكان العمل ... د./ سليمان عاطف رخا – د./ سالي محمد عامر

الأكاديميين هم العناصر الأعلى قيمة، والذين يساهمون بشكل كبير في نجاح الجامعة التي ينتسبون إليها، ومنظومة التعليم العالي بشكل عام، ما يفرض على الجامعات السعي الحثيث نحو خلق بيئة عمل إيجابية وبناءة، توفر للأكاديميين فرصة لاكتساب مشاعر إيجابية وبناء سلوكيات داعمة للجامعة والتعليم العالي والبحث العلمي، وعندما يدرك الأكاديميون التشجيع ويشعرون بالرضا، فمن المرجح أن يكون لديهم الحافز للتفاني، ما يؤدي إلى نتائج أفضل بكثير للجامعات (Ghadi, 2017).

وفيما يتعلق بأهمية الدراسة الحالية، يعد قطاع التعليم العالي في مصر من القطاعات الحيوية، فعلى مستوى الأكاديميين والطلاب، يوضح الشكل رقم (1) أن عدد الطلاب المقيدون في مراحل التعليم العالي المختلفة في المعاهد والجامعات المختلفة خلال العام الأكاديمي 2019/2018 بلغ ما يقرب من 3.5 مليون طالب، كما بلغ عدد الأكاديميين من أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم في نفس الفترة ما يزيد عن 126 ألف أكاديمي.

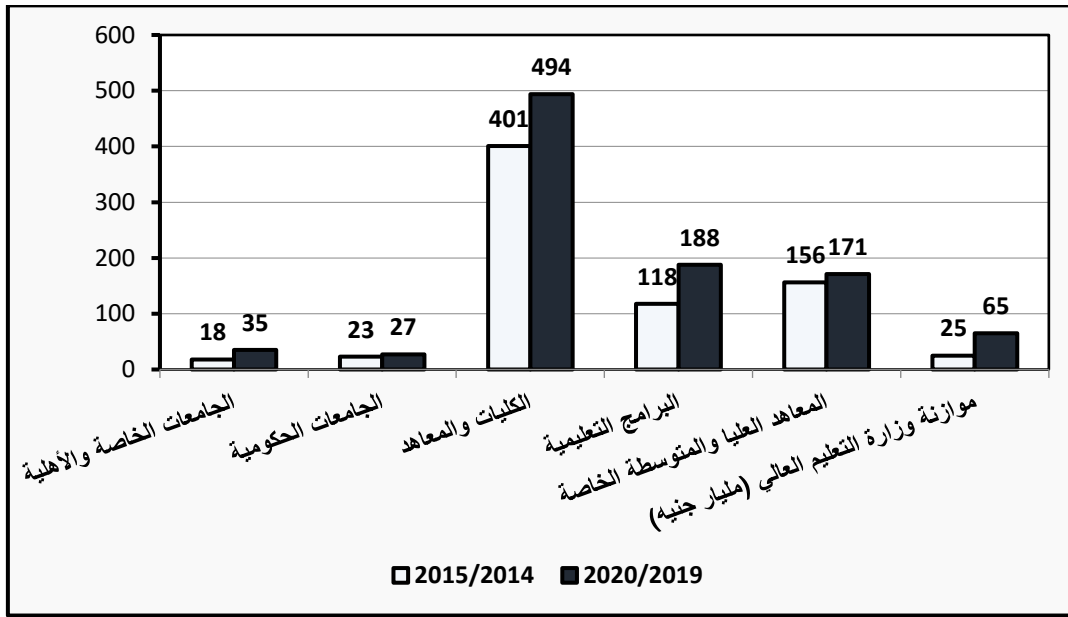


شكل (1): أعداد الطلاب المقيدون وأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالتعليم العالي عام 2019/2018

المصدر: من إعداد الباحثان، استناداً إلى الإحصائيات الواردة في: النشرة السنوية (الطلاب المقيدون – أعضاء هيئة التدريس) للتعليم العالي 2019/2018 (أكتوبر، 2019). الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء.



أما على مستوى الموازنة العامة وأعداد الجامعات والكليات والبرامج، فوفقاً للشكل رقم (2) ارتفعت موازنة وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بين العام الأكاديمي 2015/2014 والعام الأكاديمي 2020/2019 بمقدار 160%، كما زاد عدد الجامعات الخاصة والأهلية بين نفس العامين بمقدار 94%، بينما زاد عدد البرامج التعليمية بمقدار 60%. ما يجعل من هذا القطاع مجالاً خصباً للدراسة والتحليل والبحث والتطوير. خاصة مع توجه الدولة المصرية للتوسع في إنشاء الجامعات الأهلية، والتحول نحو جامعات الجيل الرابع.



شكل (2): تطور أعداد الكليات والمعاهد والجامعات بين عامي 2015/2014 – 2020/2019

المصدر: من إعداد الباحثان، استناداً إلى الإحصائيات الواردة في تحقيق: التعليم العالي في مصر: بين الواقع والمأمول. (أكتوبر، 2020). المركز المصري للفكر والدراسات الاستراتيجية<sup>1</sup>.

وبناءً على ما سبق، تهدف الدراسة الحالية إلى فحص تأثير الوحدة في مكان العمل على كلٍ من الرفاهية الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية، ونوايا الدوران الوظيفي لديهم باعتبارهم من بين أكثر الموارد قيمة في صناعة التعليم. فضلاً عن فحص الدور المعدل لروحانيات مكان العمل في العلاقة بين الوحدة في مكان العمل، والرفاهية الوظيفية، ونوايا

1 . انظر الرابط التالي (تم الدخول بتاريخ 9 ديسمبر 2020):

<https://marsad.ecsstudies.com/42738>

## أثر الوحدة في مكان العمل على رفاهية الموظف ونوايا الدوران الوظيفي: الدور المعدل لروحانيات مكان العمل ... د. سليمان عاطف رخا – د. سالي محمد عامر

الدوران الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية. ومن ثم تستهدف الدراسة الحالية الإجابة عن التساؤلات الثلاثة التالية:

- ما هو تأثير الوحدة في مكان العمل على رفاهية الموظف ونوايا الدوران الوظيفي لدى الأكاديميين في الجامعات المصرية؟
- هل تؤثر روحانيات مكان العمل على رفاهية الموظف ونوايا الدوران الوظيفي لدى الأكاديميين في الجامعات المصرية؟
- هل تعدل روحانيات مكان العمل العلاقة بين الوحدة في مكان العمل ورفاهية الموظف ونوايا الدوران الوظيفي لدى الأكاديميين في الجامعات المصرية؟

للإجابة على تلك التساؤلات، تم تنظيم البحث على النحو التالي: يشتمل القسم الثاني على مراجعة الدراسات السابقة وتنمية فروض الدراسة. بينما يستعرض القسم الثالث منهجية الدراسة. يليه القسم الرابع الذي يتناول التحليل الإحصائي ونتائج الدراسة واختبار فروض الدراسة. ويختتم القسم الخامس هذا البحث بمناقشة النتائج وتوصيات الدراسة وحدود الدراسة وتوصيات البحوث المستقبلية.

### ثانياً: الدراسات السابقة وتنمية فروض الدراسة:

تشكل نظرية الإدراك الاجتماعي (Social Cognitive Theory (SCT) الإطار النظري لدراسات الشعور بالوحدة. ومن ثم، تركز SCT على الروابط والعلاقات الاجتماعية للفرد وعلى تصورات الأفراد فيما يتعلق بالوحدة. وتشير SCT أن الوحدة تنشأ نتيجة التناقض فيما بين العلاقات الاجتماعية المرغوبة من جانب الفرد والتفاعلات الاجتماعية الفعلية. علاوة على ذلك، فإن التجارب السابقة للفرد وتفاعلاته الاجتماعية مع الآخرين تعد من العوامل المحددة للوحدة (Perlman & Peplau, 1984).

ويعد Weiss أحد رواد دراسات الوحدة منذ عام 1973، وقد أشار Weiss إلى نوعين من الوحدة، هما العزلة العاطفية، والتي تشير إلى عدم وجود علاقات حميمة مع الآخرين، والعزلة الاجتماعية، وهي التي تمثل نقص في الروابط الاجتماعية. ومنذ ذلك الوقت، شهدت دراسات الوحدة تنوعاً كبيراً، وأشارت الدراسات السابقة إلى أنواعاً مختلفة للشعور بالوحدة، حيث يمكن للأفراد الشعور بالوحدة في مجموعة متنوعة من السياقات ولأسباب مختلفة، فهناك الوحدة الأنطولوجية والوحدة الثقافية والوحدة العاطفية ووحدة العلاقات والوحدة في مكان العمل



(Wright & Silard, 2020). والأصل أن الأفراد لديهم دافع متأصل لكونهم اجتماعيين، وهو ما يكمن في الحاجة إلى الانتماء، والتي تأتي في مراحل متقدمة في هرم الحاجات الإنسانية، حيث يكون لدى الأفراد دافع طبيعي لا إرادي لبناء علاقات حميمة مع الآخرين، ومما لا شك فيه أن الفشل في بناء هذه الروابط سيكون له تأثير سلبي عليهم (Mohapatra et al., 2020).

والمواقع أن الوحدة والعزلة تمثل مفاهيم مترابطة، ولكنها مع ذلك متميزة. وفقاً لـ Wright et al. (2006) تشير العزلة إلى الخصائص الموضوعية للبيئة الاجتماعية (الاتصال الاجتماعي الفعلي)، في حين أن الشعور بالوحدة يعتمد على تصورات الفرد. ويمكن وصف الوحدة في مكان العمل بأنها انعكاس للسلبيات في جودة التفاعلات الاجتماعية والعلاقات الفردية في العمل، أو أنها حالة تنشأ من العلاقات الشخصية الرديئة في مكان العمل، وتسبب حالة من الضيق والاكتئاب، حيث يدرك الموظف الوحدة عندما يدرك التناقض بين العلاقات المرغوبة والعلاقة الفعلية أو عندما يكون لديه/لديها شبكة اجتماعية محدودة (Wright, 2012). وينظر إلى الشعور بالوحدة في مكان العمل من بعدين: الوحدة الاجتماعية، والوحدة العاطفية. حيث تنشأ الوحدة الاجتماعية نتيجة نقص العلاقات الاجتماعية وضعف الشبكات الاجتماعية، ومن ثم يصبح الأفراد الذين يعانون الوحدة الاجتماعية غير قادرين على إيجاد مجتمع يشعرون بالانتماء إليه. بينما تشير الوحدة العاطفية إلى الحالة التي يكون فيها الأشخاص غير قادرين على إقامة علاقات وثيقة وتفاعلات بناءة مع الآخرين، أيضاً عندما لا يفهم الزملاء مشاعر وأفكار الفرد، ما يدفع الفرد إلى تفضيل عدم مشاركة مشاعره وأفكاره معهم (Wright et al., 2006).

ويعد مفهوم Wright للوحدة مقبولاً بشكل واسع في أدبيات دراسة الوحدة في العمل لعدة أسباب، أولاً، أن هذا المفهوم يركز على الشعور بالوحدة المرتبطة بالعمل، حيث تشير دراسة Wright (2012) أن دراسات الوحدة كشفت أن نقص دعم المشرف وزملاء العمل أكثر تنبؤاً بالوحدة المرتبطة بالعمل من نقص الدعم غير المرتبط بالعمل، ما يعني تباين الشعور بالوحدة المرتبط بالعمل عن الشعور بالوحدة بشكل عام. ثانياً، أن المفهوم يعد أكثر شمولية عن غيره من المفاهيم الأخرى (Ghadi, 2017)، ثالثاً، أن المفهوم يدعم فكرة أن الوحدة في العمل بمثابة بناء متعدد الأبعاد، ويغطي بعدين يمثل كلاً منهما منظوراً متميزاً للوحدة (Erdil & Ertosun, 2011; Ertosun & Erdil, 2012).

وتشير الدراسات السابقة أن الشعور بالوحدة في مكان العمل يرتبط بالعديد من المتغيرات الفردية والتنظيمية. حيث يشير البحث الذي أجراه Erdil and Ertosun (2011) بشأن الوحدة في العمل إلى أن الوحدة تؤثر بشكل سلبي على الحياة الاجتماعية والمهنية للموظف، وتدعم نتائج

البحث التأثير السلبي على رفاهية الموظف. وتشير دراسة (Ertosun and Erdil (2012 إلى أن زيادة الشعور بالوحدة في العمل يؤدي إلى انخفاض مستوى الالتزام التنظيمي، وزيادة نوايا الدوران. جدير بالذكر أن نتائج الدراسة ورغم ثبوت التأثير الإيجابي المعنوي لكل من بعدي الوحدة (الحرمان العاطفي والافتقار إلى الرفقة الاجتماعية) على نوايا الدوران الوظيفي، إلا أن الالتزام التنظيمي توسط العلاقة بين الافتقار إلى الرفقة الاجتماعية ونوايا الدوران.

كما تشير دراسة (Ayazlar and Güzel (2014 أن الوحدة في مكان العمل تؤثر بشكل سلبي على الالتزام التنظيمي، وبصفة خاصة بعد الرفقة الاجتماعية، حيث أن نقص الرفقة الاجتماعية وشعور الفرد بالوحدة في مكان العمل يقلل من فرص بقاء الفرد في المنظمة الحالية. وتشير الدراسة أن الوحدة في مكان العمل أصبحت قضية خطيرة جذبت الكثير من الاهتمام في السنوات الأخيرة، وتبين أن لها آثاراً مدمرة على رفاهية الموظفين. دراسة (Peng et al. (2017 تشير أن الوحدة في العمل تؤثر سلباً على الإبداع الوظيفي، حيث أن الأفراد الخاضعون لسيطرة المشاعر السلبية يتبنون استراتيجية معالجة تحليلية وموجهة نحو التفاصيل عند حل المشكلات، ومن ثم، تؤدي الوحدة في العمل إلى معالجة معرفية حذرة ومفصلة بشكل مفرط فيما يتعلق بتقييم المعلومات، وعليه فإن الشعور بالوحدة، المصحوب بمعالجة تحليلية وموجهة نحو التفاصيل سوف يقلل من إمكانية الانخراط في الإبداع.

نتائج دراسة (Amarat et al. (2018 تدعم وجود تأثير سلبي للوحدة في مكان العمل على الأداء الوظيفي. أيضاً تشير دراسة (Moens et al. (2019 أن الوحدة في مكان العمل تؤثر سلباً على الرضا الوظيفي. وتؤكد دراسة (Aytac and Basol (2019 أن الوحدة في مكان العمل تؤثر إيجابياً على نوايا الدوران الوظيفي، وتشدد على أن الشعور بالوحدة له آثار مدمرة على التوازنات التنظيمية.

نتائج دراسة (Mohapatra et al. (2020 تشير إلى وجود تأثير إيجابي معنوي للوحدة في العمل على الاغتراب في العمل، ذلك أن تخلى الموظفون عن بعض رغباتهم وراحتهم وروحهم الحرة سوف يزيد من شعورهم بالاغتراب في العمل. أيضاً أشارت الدراسة إلى بوجود تأثير سلبي معنوي للوحدة في العمل على الرفاهية النفسية للموظف، حيث أنه كلما كان الموظفون قادرين على إقامة علاقات مرضية في مكان العمل، فإن رفاهيتهم تتحسن، وبالتالي، نظراً لأن الأفراد الوحيدين يواجهون صعوبة في إقامة روابط اجتماعية، فإن رفاهيتهم النفسية ستكون في خطر.



ويؤكد (Lim et al., 2020) أنه بالرغم من أن ظاهرة الوحدة ليست ظاهرة حديثة، ولكنها حظيت باهتمام متزايد في السنوات الأخيرة، نظراً لتأثير العزلة المدركة على صحة ورفاهية الأفراد.

في المقابل، وعلى خلاف المتوقع، وجدت دراسة (Chan and Qiu, 2011) أن العمال المهاجرون الذين يشعرون بالوحدة بدرجة أكبر كان لديهم مستوى أعلى من الرضا الوظيفي من زملائهم، كما تم رفض فرضية أن العمال المهاجرون الأكثر شعوراً بالوحدة لديهم مستويات أقل من الالتزام التنظيمي.

وفي هذا السياق، واتساقاً مع الغالبية العظمى من الأدبيات السابقة يمكن صياغة الفرضين التاليين:

*الفرض الأول (H1): تؤثر الوحدة في مكان العمل إيجابياً على نوايا الدوران الوظيفي.*

*الفرض الثاني (H2): تؤثر الوحدة في مكان العمل سلباً على رفاهية الموظف.*

علاوة على ذلك، تقترح فرضية "الموظف السعيد - الموظف المنتج" أن العمال الذين يتمتعون بمستويات عالية من الرفاهية، يؤدون أداءً جيداً. ومن ثم، تحتاج المنظمات إلى معرفة كيفية رعاية ودعم هؤلاء العمال السعداء والمنتجين (Aboobaker et al., 2019). ومؤخراً تم إدراك أهمية مسألة رفاهية الموظف باعتبارها قضية مهمة للموظفين وأصحاب العمل والمجتمع، وأنها بمثابة ركيزة أساسية لقدرة المنظمات على تحقيق الميزة التنافسية. وتشير الدراسات إلى وجود أدلة متزايدة على أن رفاهية الموظف ترتبط بمقاييس الأداء المختلفة، بما في ذلك الإنتاجية ودوران الموظفين والرضا الوظيفي والشعور بالتوتر والقدرة على إيجاد توازن بين متطلبات العمل والحياة (Tuzovic & Kabadayi, 2020). ويمكن تعريف الرفاهية، بأنها حالة نفسية إيجابية تنبع من تصور حياة الفرد وتقييمه لها، ويمكن اعتبار الرفاهية بناء متعدد الأوجه يشمل الرفاهية الجسدية والفكرية والجماعية والمادية، وهو بناء يتعلق بمفهوم السعادة وجودة الحياة (Benraiss-Noailles & Viot, 2020).

ويشير (Wright & Cropanzano, 2000) أن للرفاهية ثلاث خصائص. أولاً، أن الرفاهية يمكن اعتبارها ظاهرة. بعبارة أخرى، يكون الناس سعداء عندما يعتقدون ذاتياً أنهم كذلك. ثانياً، أن الرفاهية تنطوي على بعض العوامل الوجدانية. بمعنى، أن الأشخاص الذين يتمتعون بصحة نفسية أفضل هم أكثر عرضة لتجربة المشاعر الإيجابية وأقل عرضة لتجربة المشاعر السلبية. ثالثاً، تعبر الرفاهية عن حياة الفرد ككل، أي أنها تمثل تقييم شامل لحياة الفرد. وبطبيعة الحال

توجد في كل منظمة لوائح تتعلق بالمهام الذي يتعين القيام بها، وتقوم المنظمات بجدولة المهام مع الأخذ في الاعتبار ما تقوم به المنظمات الأخرى، وكذلك طبيعة نشاط المنظمة وقدرات الموظفين. ويطلق على الحالة التي يتحمل الموظفون فيها مسؤولية عبء عمل أكبر من قدراتهم "عبء العمل الزائد"، وعندما يكون عبء العمل أعلى أو أقل بشكل مفرط، فإن هذا الوضع يؤثر سلباً على مستويات الرضا الوظيفي، ويعزز من شعور الموظفين بالعزلة، ويؤدي إلى زيادة النزاعات والخلافات، ويزيد من نوايا دوران الموظفين (Aytac & Basol, 2019).

وتشير دراسة Wright and Cropanzano (2000) إلى ارتباط الرفاهية بمستويات أعلى من الأداء الوظيفي، هذه النتائج تدعم الافتراض بأن الموظفون "السعداء" غالباً سيحققون أداء وظيفي أعلى، مع ذلك فإن "السعادة" يجب تفعيلها كرفاهية نفسية. أيضاً النتائج التي توصل إليها Wu et al. (2017) توثق وجود تأثير سلبي معنوي لرفاهية الموظف على نوايا الدوران الوظيفي. كما تشير دراسة Somers et al. (2018) أن الرفاهية في العمل لها آثار مهمة على الأفراد والمنظمات، على السواء. حيث تؤدي الرفاهية إلى عدة نتائج ذات صلة مباشرة بإدارة الموارد البشرية بما في ذلك الأداء الوظيفي والتغيب عن العمل والدوران الوظيفي. واتساقاً مع نظرية الاتساع والبناء للعواطف الإيجابية، كشفت دراسة Aboobaker et al. (2019) أن الرفاهية في العمل ترتبط إيجابياً بنوايا أعلى للبقاء مع المنظمة. وتؤكد نتائج دراسة Kundi et al. (2020) أن كلاً من بعدي رفاهية الموظف له تأثير مباشر وغير مباشر على الأداء الوظيفي. كما تؤكد دراسة Benraïss-Noailles and Viot (2020) على وجود تأثير معنوي للرفاهية في العمل على نوايا ترك العمل.

وفي هذا السياق، واتساقاً مع الأدبيات السابقة يمكن صياغة الفرض التالي:

*الفرض الثالث (H3): تؤثر رفاهية الموظف سلبياً على نوايا الدوران الوظيفي.*

على الجانب الآخر، ومنذ أن شكلت أكاديمية الإدارة مجموعة خاصة للباحثين والمهتمين بقضايا "الإدارة، والروحانيات، والدين" في عام 2000، اكتسب مفهوم الروحانية المرتبطة بمكان العمل اهتمام الأكاديميين والممارسين على حد سواء (Aboobaker et al., 2019). ويعرف Ashmos and Duchon (2000) روحانيات مكان العمل على أنها إدراك ووعي بأن للموظفين حياة داخلية روحية تغذي وتتغذى من خلال العمل الهادف الذي يقومون به في سياق مجتمع ما. ومن ثم فإن روحانيات مكان العمل هي في الأساس تجربة وشعور الموظف بالروحانية في



سياق مكان العمل، والتي يمكن تصورها في ثلاثة تجارب: تجربة وجود إحساس عميق بالمعنى والهدف من عمل الفرد، وتجربة الترابط مع زملاء العمل، وتجربة إحساس قوي بالمواءمة بين القيم الشخصية للفرد ورسالة وقيم المنظمة التي ينتمي إليها (Milliman et al., 2003).

وقد حدد (Ashmos and Duchon (2000) ثلاثة أبعاد للروحانية في مكان العمل على النحو التالي: التوافق مع ظروف مجتمع العمل، الشعور بمعنى وقيمة العمل، وأخيراً إدراك قيمة الحياة الروحية المرتبطة بالعمل. بينما توثق دراسة (Beehner and Blackwell (2016) أن بعض الباحثين أشار إلى وجود أربعة أبعاد أساسية يبحث عنها الموظفون في بيئة العمل: (1) القيام بعمل ممتع وهادف يشجع على التعلم والتطوير؛ (2) القيام بعمل هادف يوفر إحساساً بالمعنى من العمل؛ (3) الشعور بالارتباط وبناء علاقات اجتماعية إيجابية مع زملاء العمل؛ (4) حياة متكاملة يتناغم فيها دور العمل مع الأدوار الأخرى للفرد أو مع احتياجات الفرد كإنسان.

وتشير دراسة (Sprung et al. (2012) إلى التأثير الإيجابي للروحانية في العمل على كلٍ من الصحة البدنية والعقلية، والرضا الوظيفي لدى عينة من الأمريكيين. دراسة (Erdil and Ertosun (2011) تحلل آثار العلاقة بين الشعور بالوحدة والمناخ الاجتماعي على رفاهية الموظفين. وتشير أن المناخ الاجتماعي وتحديد الداعم للعلاقات له تأثير إيجابي على رفاهية الموظف. وتقرح الدراسة اعتبار المناخ الاجتماعي أحد المقدمات التنظيمية لتحقيق رفاهية الموظف. كما تتبنى دراسة (Pawar (2016) فكرة أن روحانيات مكان العمل لها صلة قوية برفاهية الأفراد والمنظمات والمجتمعات، وتشير نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين روحانيات مكان العمل وأربعة أشكال من رفاهية الموظف تشمل الرفاهية العاطفية والنفسية والاجتماعية والروحية.

أيضاً تؤكد نتائج دراسة (Garg (2017) على وجود علاقة إيجابية معنوية بين روحانيات مكان العمل ورفاهية الموظف. ومن الجدير بالذكر أن نتائج الدراسة توثق تلك العلاقة بين كافة أبعاد روحانيات مكان العمل، وكلاً من التزام الموظف والرضا الوظيفي والتوازن بين العمل والحياة كمكونات ثلاثة لرفاهية الموظف. واتساقاً مع وجهة النظر القائلة بأن الروحانية في مكان العمل تمثل ميزة تنافسية للمنظمات، فإن نتائج دراسة (Aboobaker et al. (2019) توثق الدور الهام لروحانيات مكان العمل في تعزيز الرفاهية في العمل، وبصفة خاصة التأثير الإيجابي المعنوي لبعدي الشعور بقيمة وأهمية العمل والشعور بالانتماء للعائلة التنظيمية على رفاهية الموظف.



علاوة على ذلك، أشارت نتائج دراسة (Aboobaker et al., 2019) إلى التأثير الإيجابي لروحانيات مكان العمل على نوايا أعضاء هيئة التدريس للبقاء في المؤسسات التعليمية الفنية، وبصفة خاصة التأثير المعنوي لبعدي الشعور بقيمة وأهمية العمل والشعور بالانتماء للعائلة التنظيمية على نوايا بقاء الموظف. كما تدعم دراسة (Altaf and Awan, 2011) فرضية أن الروحانية في مكان العمل لها تأثير إيجابي على الرضا الوظيفي. وتؤكد دراسة (Milliman et al., 2003) على العلاقة بين روحانيات مكان العمل والالتزام التنظيمي، ونوايا ترك العمل، والرضا عن العمل، واحترام الذات القائم على المؤسسة. ذلك أن زيادة مستوى روحانيات مكان العمل من شأنه أن يؤدي إلى زيادة الالتزام التنظيمي، وزيادة الرضا عن العمل، وتعزيز تقدير الذات القائم على المؤسسة، وانخفاض معدل دوران الموظفين. في المقابل، فإن نتائج دراسة (Sprung et al., 2012) لم تدعم العلاقة السلبية بين الروحانية في العمل ونوايا ترك العمل بين عينة من الأمريكيين. أيضاً تجادل دراسة (Beehner and Blackwell, 2016) بأن تنفيذ برامج دعم روحانية مكان العمل قد لا يكون الوسيلة المناسبة لتخفيف نية الدوران لدى العاملين بقطاع الخدمات الغذائية. كما أكدت على ضرورة مراعاة الاختلافات في الصناعة عند دراسة تأثير روحانيات مكان العمل على نية الدوران الوظيفي.

وفي هذا السياق، واتساقاً مع غالبية الأدبيات السابقة يمكن صياغة الفرضين التاليين:

*الفرض الرابع (H4): تؤثر روحانيات مكان العمل إيجابياً على رفاهية الموظف.*

*الفرض الخامس (H5): تؤثر روحانيات مكان العمل سلبياً على نوايا الدوران الوظيفي.*

وفي الواقع يقضي الموظفون جزءاً كبيراً من حياتهم في العمل ويطالبون بشكل متزايد بالحصول على مزايا في مكان العمل من أجل الشعور بالرضا والترابط والوصول للكمال. وكنتيجة لذلك، كان هناك تحول نموذجي (تغيير كبير في المفاهيم والممارسات) في وعي العمال والمديرين على جميع المستويات التنظيمية لإيجاد المزيد من المعنى والهدف والإنجاز في عملهم، وليس فقط مجرد تحقيق النتائج المادية. وهكذا برزت روحانيات مكان العمل كمحور تركيز كبير لمنظمات الأعمال المعاصرة التي تسعى جاهدة نحو الاستدامة (Aboobaker et al., 2019). وفي الواقع يميل الأفراد عادةً إلى تكوين علاقات شخصية بسهولة أكبر في البيئات الاجتماعية التي يتشارك فيها الأفراد قيماً مشتركة وخلفيات متشابهة. وبالتالي، فإن بيئة العمل أو المناخ التنظيمي لديهما القدرة على التأثير على جودة العلاقات الشخصية التي تتم بين الأفراد في العمل. على سبيل



المثال، تدفع بعض بيئات العمل نحو قيم التعاون والود والوئام الاجتماعي بين الموظفين، في حين أن أماكن العمل الأخرى قد تعزز من قيم الفردية وعدم الثقة والتنافس (Wright, 2005).

ويشير (Erdil and Ertosun, 2011) أن الدراسات المرتبطة بالوحدة في مكان العمل تقتصر على دراسة الخصائص الشخصية للفرد وتأثيرها على الشعور بالوحدة وتتجاهل إلى حد كبير مكان العمل باعتباره محفزاً محتملاً للوحدة. في حين يرجح أن يكون للعوامل التنظيمية مثل المناخ الاجتماعي والمناخ العاطفي السائد في المنظمات، والدعم المدرك من المشرفين وزملاء العمل دوراً فعالاً في خلق أو تعزيز الشعور بالوحدة أيضاً. وفي دراستهما التالية، يؤكد (Ertosun and Erdil, 2012) أن فهم قضية الشعور بالوحدة في مكان العمل، يتطلب ليس التحقيق فقط في العوامل الفردية، ولكن أيضاً فحص البيئة الاجتماعية أو التنظيمية التي قد تسبب الوحدة أو تدعم بقائها أو تزيد من حدة نتائجها.

ويشير (Altaf and Awan, 2011) أنه على الرغم من أن الروحانية في مكان العمل تقتصر على مكان العمل وظروف العمل في المنظمة، فإنها يمكن أن تشمل عوامل مختلفة تؤثر على رضا الفرد تجاه حياته أو وظيفته، ومن ثم فإذا كانت هذه العوامل قاصرة وغير كافية، فقد تؤدي إلى استياء الفرد من مكان العمل والمنظمة بشكل عام، وفي بعض الحالات، قد تخلق حالة من عدم الرضا عن الحياة نفسها. علاوة على ذلك، ووفقاً لدراسة (Milliman et al., 2003) توجد حاجة ماسة لمزيد من البحث التجريبي لفهم طبيعة التأثيرات الناجمة عن تعزيز روحانيات مكان العمل على اتجاهات الموظفين.

مرة أخرى تشير دراسة (Altaf and Awan, 2011) أن تعزيز الروحانية في مكان العمل يمكن أن يؤدي ليس فقط إلى موظف راضٍ، ولكن من المرجح أن يؤدي أيضاً إلى إنتاجية عالية ومعنويات مرتفعة ودعم القدرة التنافسية للمنظمة ككل. وتشير نتائج الدراسة أن روحانيات مكان العمل تعمل على تعديل العلاقة بين الضغوط الناجمة عن العمل والرضا الوظيفي. أيضاً تتبنى دراسة (Garg, 2017) وجهة النظر التي تقترح روحانيات مكان العمل كواحدة من أقوى العلاجات للأزمة التي تواجهها المنظمات المعاصرة كنتيجة للتحويلات الكبيرة في المناخ التنظيمي والثقافة، والتغيرات التكنولوجية والهيكلية. كما تتفق دراسة (Sprung et al., 2012) أنه وعلى مستوى المنظمات، فإن الروحانية في العمل قد تعزز عدد من المنافع على مستوى كلاً من الموظفين، والاستراتيجية التنظيمية. كما تشير نتائج الدراسة إلى الدور المعدل المعنوي للروحانية في العمل في العلاقة بين العدوان الجسدي في العمل والشعور بالإجهاد، وبين العدوان اللفظي في العمل وكل من الرضا الوظيفي ونوايا ترك العمل.

كما أنه في دراسة Mohapatra et al. (2020) تم توثيق الدور المعدل لأحد المتغيرات التنظيمية وهو الدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين الوحدة في مكان العمل وكلاً من الاغتراب في العمل والرفاهية النفسية للموظف، حيث أشارت نتائج الدراسة إلى انخفاض التأثير الإيجابي للوحدة في العمل على الشعور بالاغتراب مع وجود الدعم التنظيمي المدرك، كما تشير النتائج إلى انخفاض التأثير السلبي للوحدة في العمل على رفاهية الموظف مع وجود الدعم التنظيمي المدرك.

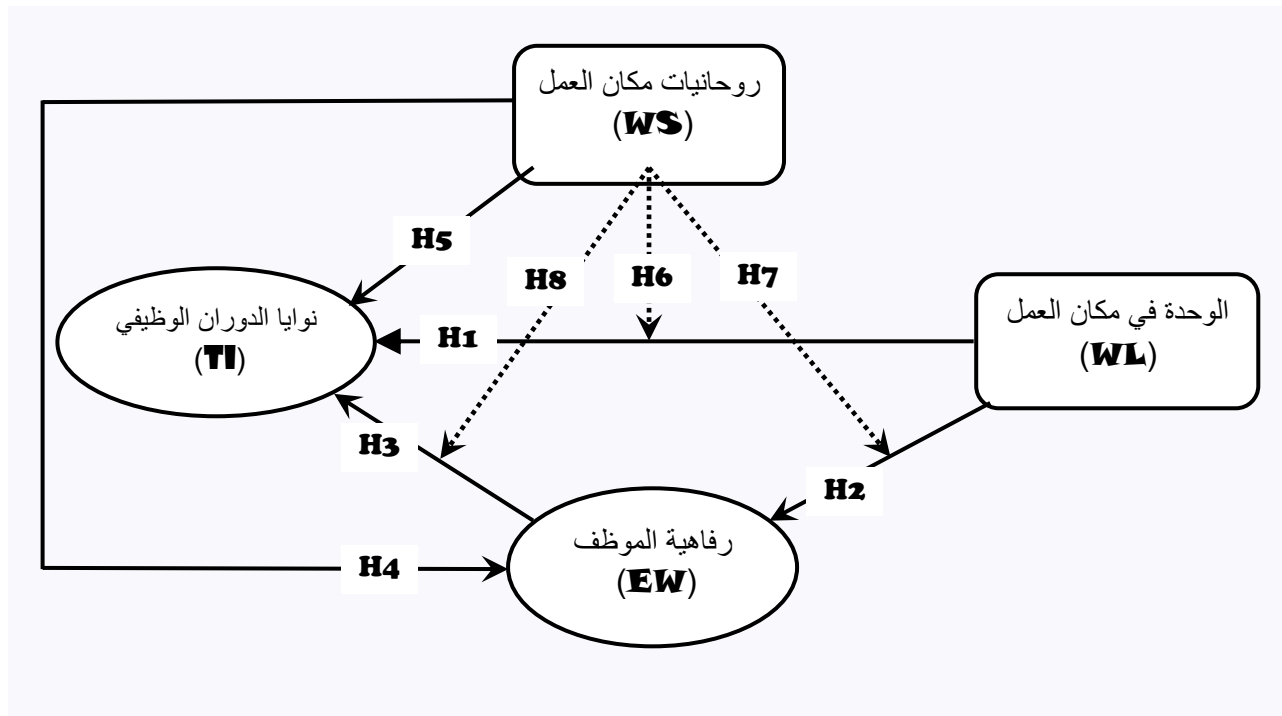
وبالنظر إلى أن الأدبيات السابقة، سواء الدراسات التي اقترحت عديد من الفوائد لروحانيات مكان العمل سواءً على مستوى الفرد أو المنظمة، أو الأبحاث التي وثقت معنوية المتغيرات التنظيمية كمعدل في العلاقة بين الوحدة في مكان العمل ونواتج العمل، فإننا نسعى إلى التحقق من الدور المعدل الذي قد تلعبه روحانيات مكان العمل في العلاقة بين الوحدة في مكان العمل، ورفاهية الموظف ونوايا الدوران الوظيفي. واتساقاً مع نظرية نموذج متطلبات وموارد الوظيفة Job Demands-Resources Model، فإن الدراسة الحالية تفترض أن روحانيات مكان العمل باعتبارها مورد وظيفي نفسي من شأنها أن تعزز أو تقوض من تأثيرات المقدمات النفسية للعمل (الوحدة في مكان العمل، ورفاهية الموظف) على النواتج النفسية للعمل (رفاهية الموظف ونوايا الدوران الوظيفي). وفي هذا السياق يمكن صياغة الفروض الثلاثة التالية:

**الفرض السادس (H6):** تعمل روحانيات مكان العمل على تعديل العلاقة بين الوحدة في مكان العمل ونوايا الدوران الوظيفي، بحيث ينخفض التأثير الإيجابي عندما تكون روحانيات مكان العمل مرتفعة.

**الفرض السابع (H7):** تعمل روحانيات مكان العمل على تعديل العلاقة بين الوحدة في مكان العمل ورفاهية الموظف، بحيث ينخفض التأثير السلبي عندما تكون روحانيات مكان العمل مرتفعة.

**الفرض الثامن (H8):** تعمل روحانيات مكان العمل على تعديل العلاقة بين رفاهية الموظف ونوايا الدوران الوظيفي، بحيث ينخفض التأثير السلبي عندما تكون روحانيات مكان العمل مرتفعة.

في ضوء العرض السابق للدراسات السابقة، والفروض التي تم صياغتها، يمكن وضع تصور للعلاقات المقترحة بين متغيرات الدراسة، حيث يوضح الشكل رقم (3) النموذج المقترح للدراسة.



شكل (5) النموذج المفترض للدراسة

### ثالثاً: منهجية الدراسة:

تشتمل منهجية الدراسة على مجتمع الدراسة وعينة الدراسة، وأداة جمع بيانات الدراسة، والمقاييس المستخدمة في الدراسة، وأخيراً اختبار أداة القياس.

#### 1-مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في كافة أعضاء هيئة التدريس العاملين بالجامعات المصرية الحكومية والخاصة وجامعة الأزهر الشريف، والذين يبلغ عددهم 64,315 عضو هيئة تدريس (الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، أكتوبر، 2019). ويوجد في الجامعات المصرية ثلاثة درجات علمية لأعضاء هيئة التدريس، بدءاً من درجة مدرس، ثم درجة أستاذ مساعد، ثم درجة أستاذ.

وقد اعتمد الباحثان على العينة العشوائية، حيث تم استقصاء أعضاء هيئة التدريس من خلال تصميم استقصاء إلكتروني على موقع Google Drive، ثم وضعه على مجموعات أعضاء هيئة التدريس على وسائل التواصل الاجتماعي المختلفة في الفترة من 20 أغسطس 2020 وحتى 20 أكتوبر 2020، وقد بلغ عدد الاستجابات والقوائم الصحيحة 320 قائمة. وقد تم تمثيل المجالات العلمية المختلفة في العينة مثل الطب البشري والبيطري والصيدلة وطب الأسنان والتجارة والآداب والعلوم والزراعة والتربية بمجالاتها المختلفة.

أثر الوحدة في مكان العمل على رفاهية الموظف ونوايا الدوران الوظيفي: الدور المعدل لروحانيات مكان العمل ... د./ سليمان عاطف رخا – د./ سالي محمد عامر

وبالنظر إلى حجم العينة في الدراسة والبالغ 320 مشاركاً، ومع اشتغال الاستبيان المستخدم على 52 عبارة، تصبح النسبة 52 : 320 أي ما يعادل 6.2 مشارك لكل عبارة من عبارات القائمة، ومن ثم فهذه النسبة 1 : 6.2 تقع في المدى المقبول الذي أشار إليه Hair et al. (2010) وهو 1 : 5 كحد أدنى و 1 : 10 كحد أقصى، ما يتسق مع المنهجية المتبعة في الدراسات السابقة (Pawar, 2016; Ghadi, 2017). أيضاً يجادل (Hoe 2008) أن حجم العينة الذي يتجاوز 200 مشارك يمكن اعتباره حجماً مناسباً لتحقيق المستوى المرغوب من القوة الإحصائية عند تحليل البيانات باستخدام نموذج المعادلات الهيكلية SEM. علاوة على ذلك، ومن خلال حصر عدد 166 مقالة بحثية تفحص أدوار الوساطة تم نشرها بين أعوام 2000 و 2003، والتي استخدمت فيها 189 تجربة، يكشف Fritz and MacKinnon (2007) أن أصغر حجم للعينة بلغ 20 مفردة، بينما بلغ أكبر حجم للعينة هو 16,466 مفردة، وقد بلغ متوسط حجم العينة لجميع التجارب 187 مفردة (قيمة الربيع الأدنى = 107، وقيمة الربيع الأعلى = 352). ومن ثم فإن حجم العينة المستخدمة في هذا البحث يعبر بشكل كافٍ عن مجتمع الدراسة المعني. ويوضح الجدول رقم (1) الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة.

يتضح من الجدول رقم (1) أن عينة الدراسة كانت موزعة بين المشاركين من أعضاء هيئة التدريس بنسبة متساوية من حيث النوع، حيث بلغت نسبة كلاً من الذكور والإناث تقريباً 50%، كذلك فإن نصف عدد المشاركين تقريباً تتراوح أعمارهم بين 30 سنة وأقل من 40 سنة بنسبة بلغت 46%، بينما بلغت نسبة المشاركين الذين تتراوح أعمارهم بين 30 سنة وأقل من 50 سنة ما يزيد عن 75%، أيضاً بلغت نسبة المتزوجون ما يزيد عن 80% من المشاركين، وهو ما يعني ضمناً تحييد تأثير الوحدة الناجمة النوع أو العمر أو تلك الناجمة عن الحالة الاجتماعية، ومن ثم نتوقع أن يعكس مقياس الوحدة الشعور بالوحدة ذات الصلة بالعمل. الجدير بالذكر، أن دراسة (Chan and Qiu 2011) لم تثبت تأثير للعمر أو النوع على الشعور بالوحدة لدى العمال المهاجرون، بينما أكدت أن غير المتزوجين كانوا أكثر شعوراً بالوحدة من المتزوجين.

جدول (1) الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

النسبة المئوية %	التكرار	الفئات	الخصائص الديموغرافية
50.3	161	ذكر	النوع
49.7	159	أنثى	
8.4	27	أقل من 30 سنة	العمر
45.9	147	من 30 إلى أقل من 40 سنة	



29.4	94	من 40 إلى أقل من 50 سنة	
9.7	31	من 50 إلى أقل من 60 سنة	
6.6	21	60 سنة فأكثر	
11.6	37	أعزب	الحالة الاجتماعية
80.3	257	متزوج	
8.1	26	أخرى	
89.4	286	جامعة حكومية	الجامعة التي يعمل بها حالياً
10.6	34	جامعة خاصة	
56.9	182	مدرس	الدرجة العلمية
22.5	72	أستاذ مساعد	
8.7	28	أستاذ	
11.9	38	مدرس/أستاذ مساعد/أستاذ (متفرغ)	
7.8	25	أقل من 3 سنوات	سنوات العمل في الجامعة الحالية
25.6	82	من 3 إلى أقل من 10 سنوات	
42.5	136	من 10 إلى أقل من 20 سنة	
24.1	77	20 سنة فأكثر	

أيضاً يبين الجدول رقم (1) أن نسبة المشاركين الذين يعملون في جامعات حكومية بلغت ما يقرب من 90%، وهو أمر منطقي بالنظر إلى الشكل رقم (1) الذي يوضح أن نسبة أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الخاصة يقل عن 10% من إجمالي أعضاء هيئة التدريس بالجامعات. أيضاً يعكس الجدول (1) أن نسبة المشاركين والذين هم على درجة مدرس وصل إلى 56%، مع انخفاضها بشكل كبير كلما ارتفعت الدرجة العلمية، ولعل لتلك النسبة مبررها من انخراط أعضاء هيئة التدريس في مزيد من الأعمال الإدارية والإشراف العلمي مع الترقى العلمي. وتجدر الإشارة أن دراسة Wright (2012) وثقت أنه لا يوجد اختلاف معنوي بين درجات الشعور بالوحدة لدى الموظفين المديرين وغير المديرين، في كافة المنظمات التي تمت دراستها، وسواء الوحدة في العمل أو الوحدة بشكل عام، مع الإشارة إلى أن هذه النتيجة تضيف مزيداً من الغموض حول الشعور بالوحدة في المستويات التنظيمية العليا. أما فيما يتعلق بسنوات العمل في الجامعة الحالية، فإن ثلثي نسبة المشاركين قد قضوا في العمل 10 سنوات فأكثر، بنسبة وصلت 66.6%، ولعل هذا يعني ضمناً أيضاً أن المشاركين قد عبروا بشكل واقعي عن استجاباتهم على تساؤلات القائمة.





والطموح غير الوظيفي، وأخيراً الترحيل السلبي للوظيفة. وبناءً على ذلك، واتساقاً مع دراسة (Somers, et al., 2018) فقد تم قياس متغير رفاهية الموظف في سياق الدراسة الحالية من خلال الاعتماد على البعدين الأول والثاني والمتعلقين بالوظيفة. بعد الجدارة (الكفاية) الوظيفية، ويشتمل على عدد 6 عبارات، منها على سبيل المثال "يمكنني القيام بعمل جيد"، وبعد الطموح الوظيفي، ويشتمل على عدد 6 عبارات، منها على سبيل المثال "أفضل وضع أهداف وظيفية في العمل تتسم بالتحدي"، وبذلك يشتمل مقياس رفاهية الموظف على إجمالي عدد 12 عبارة.

وقد تبنت عدد من الدراسات السابقة هذا المقياس (Benraïss-Noailles & Viot, 2020; Somers et al., 2018). دراسة Sevastos, et al. (1992) واعتماداً على بيانات عينة كبيرة من الموظفين، وجدت أن النتائج المستندة إلى متغيرات الوظيفة والنوع والعمر تؤكد قدرة المقياس على التمييز جيداً بين العينات المختلفة، ما يجعل المقياس ملائماً للاستخدام في البيئات التنظيمية.

#### ج-مقياس روحانيات مكان العمل.

اعتمدت الدراسة الحالية في قياس متغير روحانيات مكان العمل على المقياس الذي طوره (Ashmos and Duchon (2000) وكذلك المقياس الذي طوره (Milliman et al. (2003)، وبالتالي فقد اشتمل المقياس المستخدم في الدراسة الحالية على ثلاثة أبعاد فرعية هي الشعور بقيمة وأهمية العمل، والشعور بالانتماء للعائلة التنظيمية، وأخيراً التوافق مع القيم التنظيمية. ويشتمل بعد الشعور بقيمة وأهمية العمل على 6 عبارات، منها على سبيل المثال "يساهم عملي بالجامعة في رفع روعي المعنوية"، بينما يشتمل بعد التوافق مع القيم التنظيمية على عدد 8 عبارات، منها على سبيل المثال "الذي شعور إيجابي تجاه القيم التي تتبناها الجامعة"، وقد تم استخدام هذين البعدين استناداً إلى دراسة (Ashmos and Duchon (2000)، في حين يشتمل بعد الشعور بالانتماء للعائلة التنظيمية على عدد 7 عبارات، منها على سبيل المثال "أشعر بأنني جزء من مجتمع الجامعة التي أعمل بها"، وتم استخدام هذا البعد استناداً إلى دراسة (Milliman et al. (2003).

وقد تبنت عدد من الدراسات السابقة هذا المقياس مثل (Aboobaker et al., 2019; Haldorai et al., 2020; Pawar, 2016).



د-مقياس نوايا الدوران الوظيفي.

اعتمدت الدراسة الحالية في قياس متغير نوايا الدوران الوظيفي على المقياس الذي طوره Jones (1986)، والذي يشتمل على 3 عبارات، منها على سبيل المثال "في كثير من الأحيان أفكر في الانتقال إلى وظيفة أخرى". وقد استخدمت الدراسات السابقة العبارات الثلاثة أو بعضاً منها لقياس نوايا الدوران الوظيفي، مثل (Beehner & Blackwell, 2016; Milliman et al., 2003).

4-اختبار أداة القياس:

للتحقق من صدق وثبات قائمة الاستقصاء، تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS 23 لإجراء التحليل العاملي. وللتحقق من صلاحية أسلوب التحليل العاملي تم إجراء التحليل العاملي الاستكشافي Exploratory factor analysis بهدف إجراء اختبار Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) للتحقق من كفاءة المعاينة وبذلك يتم التأكد من صلاحية البيانات للتحليل العاملي، كما تم إجراء اختبار Bartlett's Test of Sphericity (BTS) للتحقق من أن مصفوفة العلاقات بين المتغيرات لا تمثل مصفوفة وحدة Identity Matrix وبذلك يتم التأكد من وجود ارتباط بين المتغيرات، وهو ما يعني صلاحية البيانات للتحليل العاملي.

جدول (2) نتائج اختبار KMO و BTS

0.894	معامل Kaiser-Meyer-Olkin لكفاءة المعاينة	
15020.686	Aprox. Chi-Square	معامل Bartlett's Test of Sphericity
1326	df	للارتباط بين المتغيرات
0.000***	Sig.	

المصدر: مخرجات التحليل الإحصائي.

\*\*\* معنوي عند مستوى معنوية 1%.

وتشير بيانات الجدول رقم (2) أن قيمة Chi-Square في اختبار BTS بلغت 15020.686، وهو ما يعني رفض فرض عدم وجود ارتباط بين المتغيرات، أي أن مصفوفة العلاقات ليست من نوع مصفوفة الوحدة، ومن ثم تكون البيانات مناسبة لأسلوب التحليل العاملي، وهو ما تؤكدته معنوية قيمة (P-Value) عند مستوى معنويه 1%، كما أن قيمة معامل اختبار KMO بلغت 0.894، والتي يجب أن تتراوح بين صفر و 1، وأن تكون أكبر من 0.50، ما يعني أن البيانات جيدة لأسلوب التحليل العاملي. ويوضح الجدول رقم (3) نتائج اختبار التحليل العاملي التوكيدي



التدوير Promax، Confirmatory factor analysis، باستخدام أسلوب Maximum Likelihood وطريقة

يتضح من الجدول رقم (3) واعتماداً على نتائج التحليل العاملي التوكيدي فقد تم حذف العبارات التي حققت معامل تحميل عاملي أقل من 0.35، حيث يشير (Hair et al. (2010 إلى تحديد معامل التحميل المقبول اعتماداً على حجم العينة، والذي يجب أن يكون أكبر من أو يساوي 0.35 عندما يكون حجم العينة أكبر من 250 مفردة. واستناداً لتلك القاعدة فقد تم حذف العبارتين السادسة (WL6) والسادسة عشرة (WL16) من مقياس متغير الوحدة في مكان العمل، كما تم حذف العبارات الرابعة (EW4) والعاشر (EW10) والثانية عشرة (EW12) من مقياس متغير رفاهية الموظف، بينما لم يتم حذف أي من عبارات مقياس متغير روحانيات مكان العمل أو متغير نوايا الدوران الوظيفي.

وبغرض التحقق من ثبات أداة القياس، تم اختبار الاتساق الداخلي عن طريق استخدام معامل ألفا Cronbach's Alpha والذي يعتمد على استخدام عمليات تحميل متساوية. واستناداً إلى بيانات الجدول رقم (3)، بلغ معامل ألفا لمتغير الوحدة في مكان العمل (0.930)، وبالنسبة لمتغير رفاهية الموظف بلغ معامل ألفا (0.802)، أما فيما يتعلق بمتغير روحانيات مكان العمل بلغ معامل ألفا (0.950)، وأخيراً بلغ معامل ألفا لمتغير نوايا الدوران الوظيفي (0.855). وبالتالي فإن ارتفاع قيم معامل ألفا لكافة المتغيرات عن (0.7) يعني التأكد من ثبات أداة القياس (Hair et al., 2010). وللتحقق من صدق أداة القياس، فقد تم الاعتماد على معامل الصدق الذاتي (الصدق المستخرج من معامل الثبات)، حيث أن معامل الصدق الذاتي هو الجذر التربيعي لقيم معامل ألفا. ومن بيانات الجدول رقم (3)، يتبين أن معامل الصدق الذاتي لمتغير الوحدة في مكان العمل بلغ (0.946)، وبالنسبة لمتغير روحانيات مكان العمل بلغ (0.974)، أما فيما يتعلق بمتغير رفاهية الموظف فقد بلغ (0.895)، وأخيراً بلغ معامل الصدق الذاتي لمتغير نوايا الدوران الوظيفي (0.924). وبالتالي فإن ارتفاع قيم معامل ألفا لكافة المتغيرات عن (0.7) يعني التأكد من صدق أداة القياس.

أثر الوحدة في مكان العمل على رفاهية الموظف ونوايا الدوران الوظيفي: الدور المعدل لروحانيات  
مكان العمل ... د./ سليمان عاطف رخا – د./ سالي محمد عامر

جدول (3) نتائج التحليل العاملي التوكيدي

المتغيرات	العبارات	كود العبارات	معاملات التحميل	معامل Cronbach's Alpha	معامل الصدق الذاتي
الوحدة في مكان العمل (WL)	أشعر أن زملائي يتخلون عني عندما أواجه ضغوطاً في العمل	WL1	0.730	0.930	0.946
	أشعر أنني غريب عن زملائي في العمل	WL2	0.843		
	أشعر برغبتني في الانسحاب أو الابتعاد عن زملائي في العمل	WL3	0.875		
	أشعر أنني بعيد عاطفياً عن زملائي في العمل	WL4	0.822		
	أشعر بالعزلة عندما أكون بين زملائي في العمل	WL5	0.899		
	يكون لدي شعور عام بالفراغ عندما أكون في العمل	WL7	0.574		
	أشعر بالرضا عن علاقتي بالأشخاص في العمل ∇	WL8	0.915		
	أشعر أن مكان عملي تسوده علاقات الألفة والصدقة الحميمة ∇	WL9	0.426		
	لدي صحبة أو رفقة اجتماعية مع زملائي في العمل ∇	WL10	0.852		
	أشعر بأنني مندمج في النواحي الاجتماعية للعمل ∇	WL11	0.812		
	لدى زميل عمل يمكنني التحدث معه عن مشاكل العمل اليومية ∇	WL12	0.807		
	لدى زميل عمل يمكنني قضاء الوقت معه في فترات الراحة ∇	WL13	0.803		
	أشعر في العمل بأنني فرد من مجموعة من الأصدقاء ∇	WL14	0.792		
	لدى زملاء بالعمل يتحملون عبء الاستماع إلى مشاكلي ∇	WL15	0.764		
	رفاهية الموظف (EW)	يمكنني القيام بعملتي بشكل جيد	EW1		
يمكنني التعامل مع أي مشكلة في عملي بشكل صحيح		EW2	0.724		
أشعر أنني أفضل من الآخرين في التعامل مع صعوبات العمل		EW3	0.450		
أرى أن وظيفتي صعبة للغاية ∇		EW5	0.829		
أجد صعوبة في التعاطي مع مشكلات العمل ∇		EW6	0.850		
أفضل وضع أهداف وظيفية في العمل تتسم بالتحدي		EW7	0.513		
أستمتع عند القيام بأشياء جديدة في عملي		EW8	0.658		
عندما تبدو المهام صعبة، أواصل المحاولة وأبذل مجهوداً إضافياً		EW9	0.684		
أفضل تجنب الأنشطة أو المهام الصعبة في العمل ∇		EW11	0.473		



## تابع جدول (3) نتائج التحليل العاملي التوكيدي

المتغيرات	العبارات	كود العبارات	معاملات التحميل	معامل Cronbach's Alpha	معامل الصدق الذاتي
روحانيات مكان العمل (WS)	يشعري عملي بالجامعة بالسعادة	WS1	0.777	0.950	0.974
	يساهم عملي بالجامعة في رفع روعي المعنوية	WS2	0.775		
	يرتبط عملي بالجامعة بالأمر المهمة في حياتي	WS3	0.715		
	أشعر بالحماس للذهاب إلى العمل	WS4	0.735		
	أرى أن عملي بالجامعة يرتبط بالصالح الاجتماعي	WS5	0.564		
	يمنحني عملي بالجامعة إحساس شخصي بمعنى وقيمة العمل	WS6	0.736		
	أرى أن العمل الجماعي مع الآخرين مهم وله قيمة	WS7	0.579		
	أشعر بأنني جزء من مجتمع الجامعة التي أعمل بها	WS8	0.760		
	يقدم الأفراد في العمل الدعم لبعضهم البعض	WS9	0.739		
	أشعر بحرية في التعبير عن آرائي ومقترحاتي في العمل	WS10	0.709		
	اعتقد أن الجميع في العمل لديهم هدف مشترك يسعون لتحقيقه	WS11	0.710		
	أعتقد أن الجميع في العمل حريصون على مصلحة زملائهم	WS12	0.720		
	يشعر جميع العاملين بأنهم عائلة واحدة	WS13	0.730		
	لدي شعور إيجابي تجاه القيم التي تتبناها الجامعة	WS14	0.727		
	تتم الجامعة بالأفراد الذين يعانون من ضائقة مالية (مساعدة العاملين، ودعم الدارسين الذين لا يستطيعون تحمل التكاليف)	WS15	0.489		
	تعني الجامعة بجميع العاملين على نحو عادل	WS16	0.628		
	أشعر أن جامعتي تتعامل بشكل أخلاقي ومسئولية	WS17	0.644		
	أشعر بالانسجام بالتوافق بين أهدافي الشخصية وأهداف الجامعة	WS18	0.732		
	تتم الجامعة بصحة العاملين بها	WS19	0.615		
	أشعر أنني ملتزم بتحقيق رسالة الجامعة	WS20	0.673		
	تتم الجامعة ببحث الروح المعنوية للعاملين	WS21	0.716		
نوايا الدوران الوظيفي (TI)	أنتقل إلى وظيفة في جامعة أخرى بداية من العام المقبل	TI1	0.960	0.855	0.924
	أبحث وأتحري عن وظائف محتملة في جامعات أخرى	TI2	0.950		
	في كثير من الأحيان أفكر في الانتقال إلى وظيفة أخرى	TI3	0.570		

المصدر: مخرجات التحليل الإحصائي.

∇ تشير إلى العبارات العكسية.

#### رابعاً: التحليل الإحصائي ونتائج الدراسة:

يشتمل هذا الجزء من الدراسة على الإحصاء الوصفي، واختبار نموذج القياس، وأخيراً بناء النموذج الهيكلي واختبار فروض الدراسة.

##### 1- الإحصاء الوصفي ومعاملات الارتباط:

يستعرض الجدول رقم (4) الإحصاء الوصفي ومعاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة. ويتضح من بيانات الجدول أنه بالنسبة لمتغير نوايا الدوران الوظيفي، بلغ الوسط الحسابي (2.99)، وهو ما يعني ارتفاع نوايا الدوران الوظيفي لدى عينة الدراسة وذلك بانحراف معياري (1.151). وبالنسبة لمتغير روحانيات مكان العمل، بلغ الوسط الحسابي (3.54)، وهو ما يعني ارتفاع روحانيات مكان العمل لدى عينة الدراسة وذلك بانحراف معياري (0.735). أيضاً بالنسبة لمتغير رفاهية الموظف، بلغ الوسط الحسابي (4.02)، وهو ما يعني ارتفاع رفاهية الموظف لدى عينة الدراسة و ذلك بانحراف معياري (0.591). أخيراً بالنسبة لمتغير الوحدة في مكان العمل، بلغ الوسط الحسابي (2.48)، وهو ما يعني انخفاض شعور عينة الدراسة بالوحدة في مكان العمل، وذلك بانحراف معياري (0.784).

جدول (4) الإحصاء الوصفي ومعاملات الارتباط

الانحراف المعياري	المتوسط	WL	EW	WS	TI	المتغيرات
1.151	2.99				0.846	نوايا الدوران الوظيفي (TI)
0.735	3.54			0.708	-0.328	روحانيات مكان العمل (WS)
0.591	4.02		0.755	0.475	-0.089	رفاهية الموظف (EW)
0.784	2.48	0.719	-0.139	-0.412	0.485	الوحدة في مكان العمل (WL)

المصدر: مخرجات التحليل الإحصائي.

استناداً إلى بيانات الجدول رقم (4) هناك مجموعة من الملاحظات التي تجدر الإشارة إليها، أولاً، انخفاض متوسط درجات متغير الوحدة في مكان العمل (2.48)، والواقع أن هذا يتفق مع ما أشارت إليه دراسة Erdil and Ertosun (2011) من تردد الأفراد في التعبير عن مشاعرهم السابقة والحالية بالوحدة، وشعورهم بالحرَج من الاعتراف بالوحدة بسبب فكرة الشعور بالفشل الاجتماعي. وبالرغم من ذلك، فمستويات الشعور بالوحدة بين الأكاديميين المصريين أعلى بقليل من المتوسط (2.38) بين الأكاديميين الأردنيين (Ghadi, 2017)، وكلاهما أقل بكثير من



المتوسط لدى المنتمين لمهن أخرى، كالتمريض (3.91) (Arslan et al., 2020). ثانياً: تتمتع نوايا الدوران الوظيفي بمتوسط درجات (2.99)، الأمر الذي يجب أن يشكل مصدر قلق لمتخذي القرار من نزيف العقول التي تشكل الثروة الحقيقية للجامعات المصرية. وفي هذا السياق ينقل (2016) Beehner and Blackwell أن تكاليف دوران الموظفين أحياناً تصل إلى أكثر من ضعف الراتب السنوي للموظف اعتماداً على عوامل مثل محتوى الوظيفة ونوع الصناعة وتوافر مرشحين بديلين مؤهلين، الأمر الذي قد يتضاعف أكثر في مؤسسات التعليم العالي. ثالثاً، تتمتع روحانيات مكان العمل بمتوسط درجات (3.54)، وهو قريباً من مثيلتها (3.52) في الجامعات الأردنية (Ghadi, 2017)، وأقل من مثيلتها (3.70) في مؤسسات التعليم العالي الفني في الهند (Aboobaker et al., 2019).

## 2- اختبار نموذج القياس:

تم تقييم الخصائص السيكومترية لنموذج القياس عن طريق اختبار الصدق والثبات لنموذج قياس متغيرات الدراسة. ويشير (Henseler et al., 2009)، إلى ضرورة فحص نوعين رئيسيين من الصدق لنموذج القياس، هما الصدق التقاربي، والصدق التمايزي. تم فحص الصدق التقاربي Convergent Validity، من خلال حساب متوسط التباين المستخرج Average Variance Extracted (AVE) والذي يقيس مستوى التباين بين المتغيرات والمؤشرات المستخدمة في القياس، والتي ترجع إلى أخطاء القياس (Fornell & Larcker, 1981). ويتبين من بيانات الجدول رقم (5) أن معاملات AVE لمتغيرات الوحدة في مكان العمل (0.517)، ورفاهية الموظف (0.571)، وروحانيات مكان العمل (0.501)، ونوايا الدوران الوظيفي (0.716)، وبالتالي فإن ارتفاع قيم AVE لكافة المتغيرات عن (0.5)، يعني التحقق من صدق نموذج القياس (Hair et al., 2010).

أما الصدق التمايزي Discriminant Validity، فقد تم فحصه باستخدام معيار Fornell-Larcker، من خلال الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج (AVE) (Fornell & Larcker, 1981). حيث يوضح الجدول رقم (4) أن قيمة الجذر التربيعي لقيمة AVE لكل من متغيرات الوحدة في مكان العمل (0.719)، ورفاهية الموظف (0.755)، وروحانيات مكان العمل (0.708)، ونوايا الدوران الوظيفي (0.846)، والتي تأخذ شكل قطري، أعلى من معاملات ارتباط كل متغير بالمتغيرات الأخرى، مما يعني تحقق الصدق التمايزي. تلك المنهجية في اختبار

أثر الوحدة في مكان العمل على رفاهية الموظف ونوايا الدوران الوظيفي: الدور المعدل لروحانيات مكان العمل ... د./ سليمان عاطف رخا – د./ سالي محمد عامر

صدق نموذج القياس والنتائج المستخلصة منها تأتي متسقة مع الدراسات السابقة (Aboobaker et al., 2019; Haldorai et al., 2020; Mohapatra et al., 2020).

جدول (5) معاملات الصدق والثبات لنموذج القياس

المتغيرات	معامل الثبات المركب (CR)	متوسط التباين المستخرج (AVE)	معامل تضخم التباين (VIF)
الوحدة في مكان العمل (WL)	0.922	0.517	1.285
رفاهية الموظف (EW)	0.883	0.571	1.262
روحانيات مكان العمل (WS)	0.950	0.501	1.538
نوايا الدوران الوظيفي (TI)	0.878	0.716	1.362

المصدر: مخرجات التحليل الإحصائي.

أما فيما يتعلق بمسألة الثبات، فقد تم اختبار الاتساق الداخلي عن طريق حساب معامل الثبات المركب Composite Reliability (CR)، والذي يعتمد على استخدام عمليات التحميل الفعلية. واستناداً إلى بيانات الجدول رقم (5)، بلغ معامل CR لمتغير الوحدة في مكان العمل (0.922)، ولمتغير رفاهية الموظف فقد بلغ معامل CR (0.883)، أما فيما يتعلق بمتغير روحانيات مكان العمل بلغ معامل CR (0.950)، وأخيراً بلغ معامل CR لمتغير نوايا الدوران الوظيفي (0.878). وبالتالي فإن ارتفاع قيم معامل CR لكافة المتغيرات عن (0.7) يعني التأكد من ثبات نموذج القياس (Hair et al., 2010). علاوة على ذلك، تم التحقق من مشكلة العلاقات الخطية المتداخلة باستخدام معامل تضخم التباين Variance Inflation Factor (VIF) لمتغيرات الدراسة كما في الجدول (5)، والذي يبين أن معامل VIF لكافة المتغيرات أكبر من (0.2) وأقل من (4)، وهو ما يعني التحقق من عدم وجود مشكلة العلاقات الخطية المتداخلة (Hair et al., 2010).

### 3-النموذج الهيكلي واختبار فروض الدراسة:

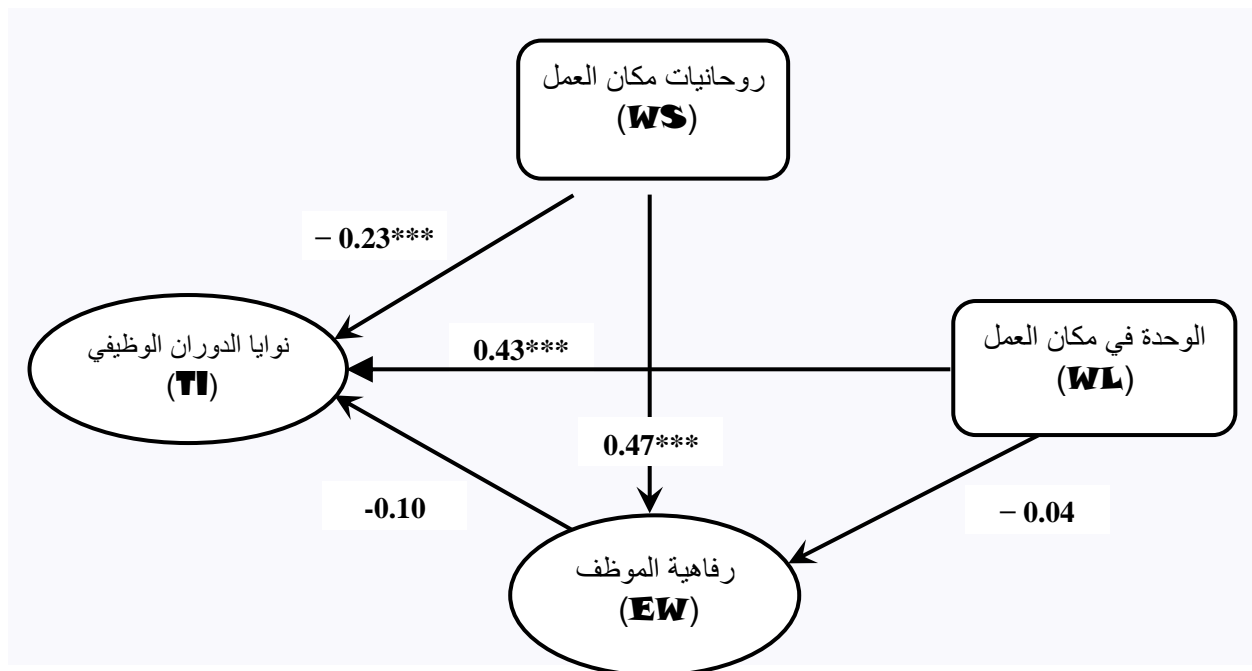
يشتمل هذا الجزء على اختبار الفروض الأساسية للدراسة، من خلال اختبار العلاقات المباشرة بين متغيرات الدراسة، ثم يلي ذلك اختبار الدور المعدل لروحانيات مكان العمل. وفي البداية تم التأكد من جودة مطابقة النموذج، حيث بلغت قيمة الجذر التربيعي لمتوسط مربعات الخطأ Root Mean Square error of Approximation (RMSEA) والتي تقع في المدى المعياري الدال على جودة النموذج وهو (0.08 ≥ RMSEA ≥ 0.05)، كما بلغت قيمة مؤشر جودة التوفيق المقارن Compare Fit index (CFI) وهي أعلى من القيمة المعيارية الدالة على جودة النموذج وهي (0.909) (CFI ≥ 0.9)، بينما بلغت قيمة Chi-Square (2.43) وهي أقل من القيمة المعيارية الدالة على جودة النموذج وهي (Chi-Square ≤ 5)، عند مستوى معنوية (p < 0.01)، أيضاً بلغت قيمة مؤشر جودة



التوفيق المتزايد Incremental Fit Index (IFI) (0.91) وهي قيمة قريبة من القيمة المثلى الدالة على جودة النموذج (حيث يشير الصفر إلى أسوأ نموذج ممكن، ويشير الواحد إلى أفضل نموذج ممكن)، في حين بلغت قيمة مؤشر تاكر- لوييس Tucker-lewis index (TLI) (0.9) وهي مطابقة للقيمة المعيارية الدالة على جودة النموذج وهي  $(TLI \geq 0.9)$  (Kenny, 2020; Xia & Yang, 2019).

### 3-1- اختبار العلاقات المباشرة بين متغيرات الدراسة.

وللتحقق من فروض الدراسة تم بناء نموذج الدراسة المقترح اعتماداً على نموذج المعادلة الهيكلية Structural equation model (SEM) باستخدام البرنامج الإحصائي AMOS 23، وذلك لاختبار العلاقات السببية بين متغيرات الدراسة. ويعد تقييم النموذج الهيكلي بمثابة الخطوة الثانية في اختبار النموذج المقترح بعد تقييم نموذج القياس. ويمكن عرض مخرجات التحليل الإحصائي باستخدام برنامج AMOS 23 لنموذج العلاقات بين متغيرات الدراسة في الشكل رقم (4). كما يبين الجدول رقم (6) نتائج التحليل الإحصائي لاختبار العلاقات المباشرة بين متغيرات الدراسة ونتائج اختبار الفروض الأساسية للدراسة. واستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي التي يعرضها الشكل رقم (4)، ويخلصها الجدول رقم (6)، ويمكن مناقشة فروض الدراسة على النحو التالي:



شكل (4) نموذج العلاقات بين متغيرات لدراسة

المصدر: مخرجات التحليل الإحصائي باستخدام برنامج AMOS 23.

\*\*\* معنوي عند مستوى معنوية 1%



أثر الوحدة في مكان العمل على رفاهية الموظف ونوايا الدوران الوظيفي: الدور المعدل لروحانيات مكان العمل ... د./ سليمان عاطف رخا – د./ سالي محمد عامر

الفرض الأول (H1): تؤثر الوحدة في مكان العمل إيجابياً على نوايا الدوران الوظيفي.

يوضح الشكل رقم (4) وجود تأثير إيجابي معنوي للوحدة في مكان العمل على نوايا الدوران الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات في مصر، كما يبين الجدول رقم (6) أن قيمة المسار بلغت (0.43) عند مستوى معنوية ( $p < 0.01$ )، ومن ثم يتم قبول الفرض الأول من فروض الدراسة. ما يعني أنه كلما زاد شعور الموظف بالوحدة في مكان العمل سيكون أكثر ميلاً لترك العمل بالمنظمة، وتتفق تلك النتيجة مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة (Ayazlar & Güzel, 2014; Aytac & Basol, 2019; Ertosun & Erdil, 2012) من أن شعور الفرد بالوحدة في مكان العمل يقلل من فرص بقاء الفرد في المنظمة الحالية.

جدول (6) نتائج اختبار العلاقات المباشرة بين متغيرات الدراسة

الفروض	المسار	قيمة المسار B	P-Value	القرار
الأول	الوحدة في مكان العمل .....< نوايا الدوران الوظيفي	0.43	***	قبول الفرض
الثاني	الوحدة في مكان العمل .....< رفاهية الموظف	-0.04	0.451	رفض الفرض
الثالث	رفاهية الموظف .....< نوايا الدوران الوظيفي	-0.10	0.053	رفض الفرض
الرابع	روحانيات مكان العمل .....< رفاهية الموظف	0.47	***	قبول الفرض
الخامس	روحانيات مكان العمل .....< نوايا الدوران الوظيفي	-0.23	***	قبول الفرض

المصدر: مخرجات التحليل الإحصائي.

\*\*\* معنوي عند مستوى معنوية 1%

الفرض الثاني (H2): تؤثر الوحدة في مكان العمل سلبياً على رفاهية الموظف.

يبين الشكل رقم (4) عدم معنوية التأثير السلبي لمتغير الوحدة في مكان العمل على رفاهية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات في مصر، حيث يبين الجدول رقم (6) أن قيمة المسار بلغت (-0.04) عند مستوى معنوية ( $p > 0.01$ )، ومن ثم يتم رفض الفرض الثاني من فروض الدراسة. وتتعارض النتيجة الحالية مع نتائج دراسة (Erdil and Ertosun (2011)، وما تؤكد



دراسة (Lim et al. (2020) من وجود تأثير سلبي للشعور بالوحدة على الحياة الاجتماعية والمهنية للموظف، بما في ذلك صحة ورفاهية الأفراد. ويجادل الباحثان بأن عدم ثبوت معنوية تلك العلاقة المباشرة قد يكون راجعاً إلى طبيعة عمل أعضاء هيئة التدريس، ذلك أن بنية مقياس رفاهية الموظف تغطي بعدين هما الكفاية الوظيفية والطموح الوظيفي، واللذان يشكلان بطبيعة الحال ركناً أساسياً في عمل أعضاء هيئة التدريس، ومن ثم، فإنه وبالرغم من زيادة الشعور بالوحدة، سيحرص عضو هيئة التدريس على تحقيق جانب الكفاية الوظيفية وتوافر جانب الطموح الوظيفي.

*الفرض الثالث (H3): تؤثر رفاهية الموظف سلباً على نوايا الدوران الوظيفي.*

يتضح من الشكل رقم (4) عدم معنوية التأثير السلبي لمتغير رفاهية الموظف على نوايا الدوران الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات في مصر، حيث يبين الجدول رقم (6) أن قيمة المسار بلغت (-0.10) عند مستوى معنوية ( $p > 0.01$ )، ومن ثم يتم رفض الفرض الثالث من فروض الدراسة. وتتعارض النتيجة الحالية مع نتائج الدراسات السابقة (Benraiss-Noailles (2017; Wu et al., 2020; Viot, 2020) التي توثق وجود تأثير معنوي للرفاهية في العمل على نوايا ترك العمل، ومع ما توصلت إليه دراسة (Aboobaker et al. (2019 من أن الرفاهية في العمل ترتبط بنوايا أعلى للبقاء مع المنظمة.

*الفرض الرابع (H4): تؤثر روحانيات مكان العمل إيجابياً على رفاهية الموظف.*

يبين الشكل رقم (4) وجود تأثير إيجابي معنوي لروحانيات مكان العمل على رفاهية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات في مصر، كما يبين الجدول رقم (6) أن قيمة المسار بلغت (0.47) عند مستوى معنوية ( $p < 0.01$ )، ومن ثم يتم قبول الفرض الرابع من فروض الدراسة. ما يعني أن الموظفون الذين يدركون قيمة وأهمية العمل، ويشعرون بأنهم جزء من العائلة التنظيمية، ويشعرون بالتوافق بين قيم الفرد وقيم المنظمة سيكونون أكثر شعوراً بالرفاهية في العمل. وتتفق تلك النتيجة مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة (Aboobaker et al., 2019; Garg, 2016; Pawar, 2017) من الدور الهام لروحانيات مكان العمل في تعزيز الرفاهية في العمل، ومع اقتراح دراسة (Erdil and Ertosun (2011 باعتبار المناخ الاجتماعي الداعم للعلاقات أحد المقدمات التنظيمية لتحقيق رفاهية الموظف.

*الفرض الخامس (H5): تؤثر روحانيات مكان العمل سلبياً على نوايا الدوران الوظيفي.*

يظهر الشكل رقم (4) وجود تأثير سلبي معنوي لروحانيات مكان العمل على نوايا الدوران الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات في مصر، كما يبين الجدول رقم (6) أن قيمة المسار بلغت (-0.23) عند مستوى معنوية ( $p < 0.01$ )، ومن ثم يتم قبول الفرض الخامس من فروض الدراسة. ما يعني أن الموظفون الذين يدركون قيمة وأهمية العمل، ويشعرون بأنهم جزء من العائلة التنظيمية، ويشعرون بالتوافق بين قيم الفرد وقيم المنظمة سيكونون أكثر ميلاً للبقاء في المنظمة. وتتفق تلك النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة Aboobaker et al. (2019) وجود تأثير إيجابي لروحانيات مكان العمل على نوايا البقاء في المؤسسات التعليمية، كما تؤكد دراسة Milliman et al. (2003) على التأثير السلبي لروحانيات مكان العمل على نوايا ترك العمل. في المقابل، تأتي تلك النتيجة متعارضة مع نتائج بعض الدراسات (Beehner & Blackwell, 2016; Sprung et al., 2012) والتي فشلت في إيجاد دعم للعلاقة السلبية بين الروحانية في العمل ونوايا ترك العمل.

**3-2- اختبار الدور المعدل لروحانيات مكان العمل.**

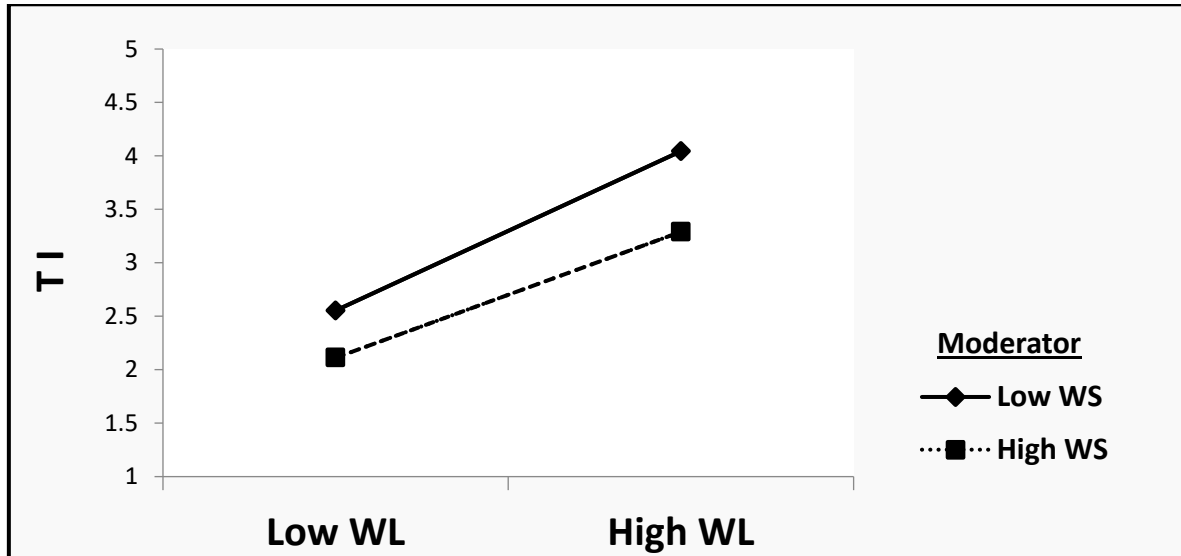
للتحقق من الدور المعدل لروحانيات مكان العمل، فقد تم اعتماد منهجية Baron and Kenny (1986) لاختبار الدور المعدل، من خلال استخدام أسلوب K-Means Cluster Analysis، وتأتي تلك المنهجية اتساقاً مع الدراسات السابقة (Kundi et al., 2020; Peng et al., 2017; Sprung et al., 2012; Wu et al., 2017). واستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي التي تعرضها الأشكال رقم (5)، ورقم (6)، ورقم (7)، يمكن مناقشة فروض الدراسة حول الدور المعدل لروحانيات مكان العمل على النحو التالي:

*الفرض السادس (H6): تعمل روحانيات مكان العمل على تعديل العلاقة بين الوحدة في مكان العمل ونوايا الدوران الوظيفي، بحيث ينخفض التأثير الإيجابي عندما تكون روحانيات مكان العمل مرتفعة.*

تم التحقيق في دور روحانيات مكان العمل كمعدل للعلاقة بين الوحدة في مكان العمل ونوايا الدوران الوظيفي، حيث تم العثور على تفاعلات معنوية ( $F=209.943$ ) عند مستوى معنوية ( $p < 0.01$ )، ومن ثم يتم قبول الفرض السادس من فروض الدراسة. ويوضح الشكل رقم (5)،



أنه في ظل روحانيات العمل المنخفضة فإن زيادة مستويات الوحدة ستؤدي إلى زيادة في مستويات نوايا الدوران الوظيفي، بينما عندما تكون روحانيات مكان العمل مرتفعة فإن زيادة مستويات الوحدة ستؤدي إلى زيادة بدرجة أقل في مستويات نوايا الدوران الوظيفي. النتائج تشير إلى أن روحانيات مكان العمل قد تلعب دوراً مهماً في الطريقة التي يتفاعل بها الموظفون مع الشعور بالوحدة في مكان العمل.



المصدر: مخرجات التحليل الإحصائي.

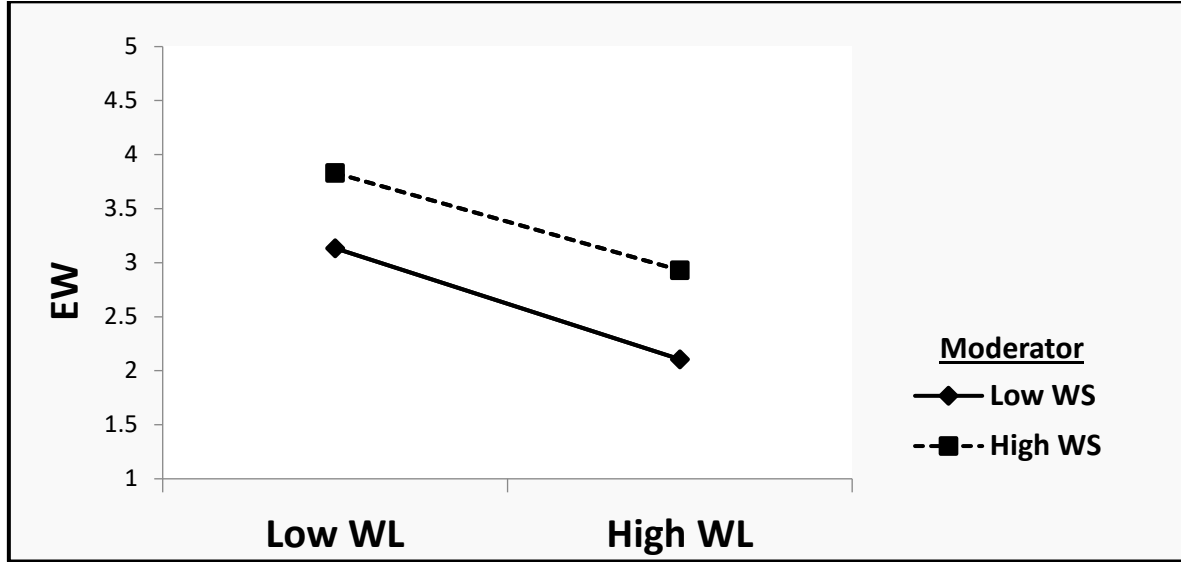
شكل (5) الدور المعدل لروحانيات مكان العمل في العلاقة بين الوحدة في مكان العمل ونوايا الدوران الوظيفي

الفرض السابع (H7): تعمل روحانيات مكان العمل على تعديل العلاقة بين الوحدة في مكان العمل ورفاهية الموظف، بحيث ينخفض التأثير السلبي عندما تكون روحانيات مكان العمل مرتفعة.

تم التحقيق في دور روحانيات مكان العمل كمعدل للعلاقة بين الوحدة في مكان العمل ورفاهية الموظف، حيث تم العثور على تفاعلات معنوية ( $F=349.188$ ) عند مستوى معنوية ( $p<0.01$ )، ومن ثم يتم قبول الفرض السابع من فروض الدراسة. ويوضح الشكل رقم (6)، أنه في ظل روحانيات العمل المنخفضة فإن زيادة مستويات الوحدة ستؤدي إلى انخفاض في مستويات رفاهية الموظف، بينما عندما تكون روحانيات مكان العمل مرتفعة فإن زيادة مستويات الوحدة ستؤدي إلى انخفاض بدرجة أقل في مستويات رفاهية الموظف. النتائج تشير إلى أن

أثر الوحدة في مكان العمل على رفاهية الموظف ونوايا الدوران الوظيفي: الدور المعدل لروحانيات مكان العمل ... د. سليمان عاطف رخا – د. سالي محمد عامر

روحانيات مكان العمل قد تلعب دوراً مهماً في الطريقة التي يتفاعل بها الموظفون مع الشعور بالوحدة في مكان العمل.



المصدر: مخرجات التحليل الإحصائي.

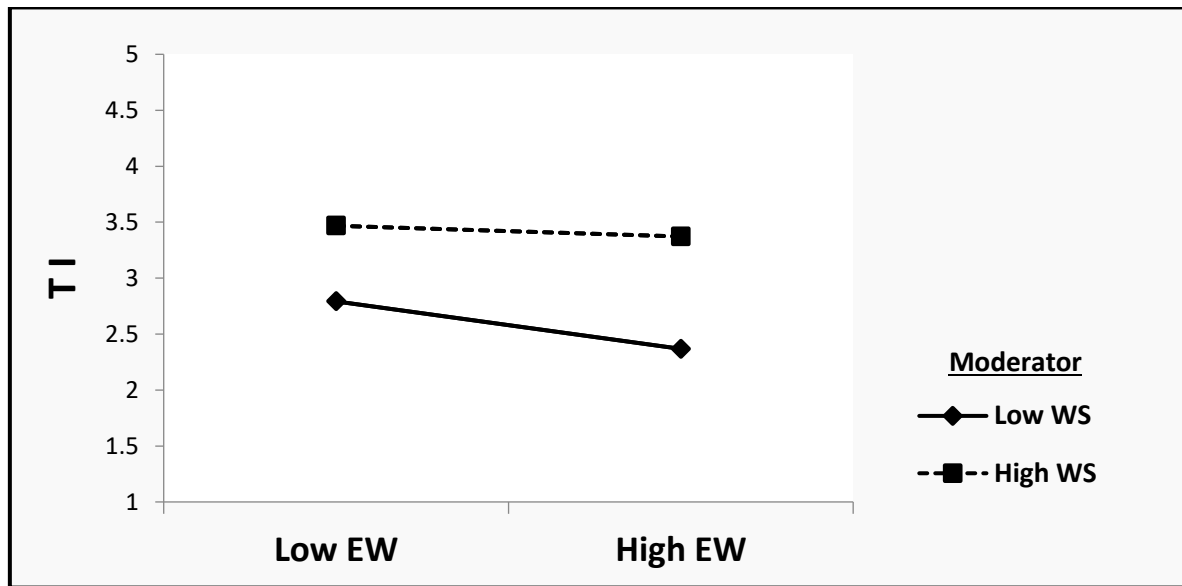
شكل (6) الدور المعدل لروحانيات مكان العمل في العلاقة بين الوحدة في مكان العمل ورفاهية الموظف

الفرض الثامن (H8): تعمل روحانيات مكان العمل على تعديل العلاقة بين رفاهية الموظف ونوايا الدوران الوظيفي، بحيث ينخفض التأثير السلبي عندما تكون روحانيات مكان العمل مرتفعة.

تم التحقيق في دور روحانيات مكان العمل كمعدل للعلاقة بين رفاهية الموظف ونوايا الدوران الوظيفي، حيث تم العثور على تفاعلات معنوية ( $F=140.840$ ) عند مستوى معنوية ( $p<0.01$ )، ومن ثم يتم قبول الفرض الثامن من فروض الدراسة. ويوضح الشكل رقم (7)، أنه في ظل روحانيات العمل المنخفضة فإن انخفاض مستويات رفاهية الموظف ستؤدي إلى زيادة في مستويات الدوران الوظيفي، بينما عندما تكون روحانيات مكان العمل مرتفعة فإن انخفاض مستويات رفاهية الموظف ستؤدي إلى زيادة بدرجة أقل في مستويات الدوران الوظيفي. النتائج تشير إلى أن روحانيات مكان العمل قد تلعب دوراً مهماً في الطريقة التي يتفاعل بها الموظفون مع انخفاض مستويات رفاهية الموظف.



بشكل إجمالي، تشير نتائج اختبار الدور المعدل إلى أنه على الرغم من الأفراد الذين يعانون من الوحدة في مكان العمل قد يتفاعلون بشكل سلبي متمثلاً في زيادة نوايا الدوران الوظيفي، أو انخفاض مستويات رفاهية الموظف، فإن بيئة العمل التي تعزز إدراك الموظف لروحانيات مكان العمل ستقلل من تلك الآثار السلبية. بالمثل، تشير نتائج اختبار الدور المعدل إلى أنه على الرغم من الأفراد الذين يعانون انخفاض مستويات رفاهية الموظف قد يتفاعلون بشكل سلبي متمثلاً في زيادة نوايا الدوران الوظيفي، فإن بيئة العمل التي تعزز إدراك الموظف لروحانيات مكان العمل ستقلل من تلك الآثار السلبية.



المصدر: مخرجات التحليل الإحصائي.

شكل (7) الدور المعدل لروحانيات مكان العمل في العلاقة بين رفاهية الموظف ونوايا الدوران الوظيفي

وتتفق تلك النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Altaf and Awan (2011) من أن تعزيز الروحانية في مكان العمل من المرجح أن يؤدي أيضاً بجانب موظف راضٍ إلى إنتاجية عالية ومعنويات مرتفعة ودعم القدرة التنافسية للمنظمة ككل. كما أشارت الدراسة أن روحانيات مكان العمل تعمل على تعديل العلاقة بين الضغوط الناجمة عن العمل والرضا الوظيفي. أيضاً يعتقد (Garg (2017) أن روحانيات مكان العمل يمكن اعتبارها واحدة من العلاجات الهامة للأزمة التي تواجهها المنظمات المعاصرة كنتيجة للتحويلات الكبيرة في المناخ التنظيمي والثقافة، والتغيرات التكنولوجية والهيكلية. كما يؤكد (Mohapatra et al. (2020) على أهمية الدور المعدل للعوامل التنظيمية في العلاقة بين الوحدة في مكان العمل والمتغيرات النفسية للموظف كالاغتراب في

العمل والرفاهية النفسية للموظف. ومن ثم توفر روحانيات مكان العمل بيئة يكون فيها الموظفون قادرين على تحقيق هدفهم الأساسي في الحياة، وإقامة علاقات قوية مع الزملاء وغيرهم من ذوي العلاقة المتصلين بمكان العمل، وتطوير التوافق بين معتقداتهم الأساسية وقيم المنظمة.

## خامساً: مناقشة النتائج وتوصيات الدراسة:

### 1- نتائج الدراسة:

تستهدف الدراسة الحالية تطوير نموذج مقترح للتحقيق في تأثير الوحدة في مكان العمل على رفاهية الموظف ونوايا الدوران الوظيفي بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس في الجامعات في مصر، فضلاً عن فحص الدور المعدل لروحانيات مكان العمل في العلاقة بين متغيرات الدراسة. ومن ثم يساهم البحث الحالي في الأدبيات القليلة المتعلقة بالوحدة في العمل، والتي تشكل ظاهرة منتشرة جديدة بالدراسة، حيث يشير (Lim et al. (2020 أن الباحثون يتطلعون إلى تعلم المزيد عن الوحدة في عالم اجتماعي ديناميكي، وأنه لازال هناك الكثير من العمل المطلوب لفهم طبيعة التأثير السلبي للوحدة على الأفراد والمجموعات والمجتمع الذي نعيش فيه. بالإضافة إلى ذلك، تساهم الدراسة الحالية في الأدبيات المتعلقة بروحانيات مكان العمل، من خلال فحص الدور المعدل لروحانيات مكان العمل، حيث يؤكد (Milliman et al. (2003 على الحاجة لمزيد من البحث التجريبي لفهم طبيعة التأثيرات الناجمة عن تعزيز روحانيات مكان العمل على اتجاهات الموظفين.

تظهر نتائج الدراسة الحالية أن الوحدة في مكان العمل تؤثر إيجابياً على نوايا الدوران الوظيفي. فعندما يشعر الموظفون بالوحدة في مكان العمل نتيجة زيادة الشعور بالحرمان العاطفي ونقص الشعور بالرفقة الاجتماعية فإنهم سيميلون إلى البحث عن مكان عمل آخر. كما تشير نتائج الدراسة إلى وجود تأثير سلبي لروحانيات مكان العمل على كلٍ من الوحدة في العمل ونوايا الدوران الوظيفي، بينما كان لروحانيات مكان العمل تأثير إيجابي على رفاهية الموظف. ما يعني الدور الحيوي لروحانيات مكان العمل في تقليل نواتج العمل السلبية وزيادة النواتج الإيجابية.

فضلاً عن ذلك، تكشف نتائج الدراسة عن مغنوية الدور المعدل لروحانيات مكان العمل، حيث يشير التفاعل بين روحانيات مكان العمل والوحدة في مكان العمل إلى أن الموظفين الذين يعملون في بيئة عمل تتسم بارتفاع روحانيات مكان العمل قد يكونون أقل عرضة لارتفاع نوايا الدوران الوظيفي استجابةً للشعور بالوحدة في مكان العمل من أولئك الذين يعانون من انخفاض روحانيات مكان العمل. أيضاً يشير التفاعل بين روحانيات مكان العمل والوحدة في مكان العمل



إلى أن الموظفين الذين يعملون في بيئة عمل تتسم بارتفاع روحانيات مكان العمل قد يكونون أقل عرضة لانخفاض مستويات رفاهية الموظف استجابةً للشعور بالوحدة في مكان العمل من أولئك الذين يعانون من انخفاض روحانيات مكان العمل. كما يشير التفاعل بين روحانيات مكان العمل ورفاهية الموظف إلى أن الموظفين الذين يعملون في بيئة عمل تتسم بارتفاع روحانيات مكان العمل قد يكونون أقل عرضة لارتفاع نوايا الدوران الوظيفي استجابةً لانخفاض مستويات رفاهية الموظف من أولئك الذين يعانون من انخفاض روحانيات مكان العمل. وبالتالي فعندما تسود روحانيات مكان العمل، يرتبط الموظفون روحياً بالمنظمة، ومن ثم يكونون أقل تعرضاً للوحدة في مكان العمل، وأقل ميلاً للدوران الوظيفي. واستناداً لنظرية التبادل الاجتماعي Social exchange theory، من المرجح أن يصبح الموظفون الذين يدركون قيمة وأهمية العمل الذي يقومون به، ويشعرون بالانتماء للعائلة التنظيمية ككل، ويدركون التوافق بين القيم الفردية وقيم المنظمة – وبرغم زيادة مستويات الوحدة في مكان العمل – أكثر حفاظاً على مستويات مرتفعة من رفاهية الموظف، وأقل انخراطاً في نوايا الدوران الوظيفي.

## 2-توصيات الدراسة:

الدراسة الحالية لها العديد من الآثار العملية للإدارة التنظيمية، ومتخذي القرارات، وصانعي السياسات، والتي يمكن في ضوءها تقديم مجموعة من التوصيات على النحو التالي:

أولاً: تسلط الدراسة الحالية الضوء على تأثير الوحدة في مكان العمل على المنظمات. ذلك أن العوامل النفسية مثل شعور الموظف بالوحدة سيؤثر سلباً على العلاقات مع الموظفين، ومن ثم يؤثر سلباً على أداء العمل والفعالية التنظيمية.

لهذا السبب، يجب على المنظمات اتخاذ تدابير مناسبة لتخفيف الشعور بالوحدة لدى الموظفين، والعمل على تلبية الاحتياجات النفسية للروابط الاجتماعية للموظفين، ويجب أن يحفز المديرين العلاقات الاجتماعية الإيجابية. على سبيل المثال، يمكن تشجيع الموظفين على المشاركة في أنشطة الفريق، كما يمكن ترتيب الأنشطة الاجتماعية والدورات التدريبية المتعلقة بالعلاقات الاجتماعية (مثل إدارة الصراع، وتحسين القدرات الاجتماعية) من أجل تحسين التفاعلات الاجتماعية بين الموظفين. كما أنه تشجيع الموظفين على المشاركة والأداء الجماعي، وتزويدهم بالدعم من الأقران والمشرفين، والتأكد من تقديم برامج التطوير الوظيفي، تساعد كل هذه العوامل في تحفيز الموظفين على الأداء بشكل أفضل.



ثانياً: تسلط الدراسة الحالية الضوء على الدور الفاعل الذي يمكن أن تلعبه روحانيات مكان العمل، والتي من المرجح أن تجلب مزيد من الفوائد لتحقيق التنمية التنظيمية على المدى الطويل.

وفي هذا الصدد ينقل (2017) Garg عن (2006) Saks بأنه لا ينبغي أن ينظر المديرون والمنظمات إلى الروحانية في مكان العمل على أنها علاج عالمي للمشاكل التنظيمية المتعلقة بارتباط واندماج الموظف أو عدم الفعالية التنظيمية، كما لا ينبغي استخدام روحانيات العمل كمحاولة تلاعب من أجل تحسين أداء الموظف. ولكن بدلاً من ذلك، يجب على المديرين والمنظمات تطوير مناخ تنظيمي روحي شامل يساعد الموظفين على إدراك إمكاناتهم الحقيقية، وقيمة ومعنى العمل، ومن ثم يمكن توجيه هذه الإمكانيات إلى الاتجاه المناسب لتحقيق الفعالية التنظيمية.

ثالثاً، أهمية التخطيط والتنسيق المؤسسي لتطبيق برامج تعزيز روحانيات مكان العمل. ينبغي العمل بشكل مؤسسي لوضع إطار لتعزيز روحانيات مكان العمل، حيث تؤكد دراسة (2017) Garg أنه لا يمكن تحقيق النواتج الإيجابية الفردية والتنظيمية دون إضفاء الطابع المؤسسي على روحانيات مكان العمل. ويشير (2011) Altaf and Awan أن نجاح المنظمة في تزويد الموظفين بالروحانية في مكان العمل يؤدي تحسين التواصل بين الموظفين وبناء الصدق والثقة بينهم، وهو ما يساعد الموظفين على التعامل مع مشكلات العمل وأداء واجباتهم بشكل أفضل في العمل والمنزل، إن تزويد الموظفين بالروحانية في مكان العمل سيساعدهم على الشعور بالسكينة والهدوء، وتحديد المهمة التي يجب القيام بها ومتى، وهو ما يساعد الموظف على تطوير الأولويات وإدارة الوقت، والتي ستؤدي في النهاية إلى القيام بالعمل في الوقت المناسب والرضا والشعور بالرفاهية والالتزام نحو المنظمة.

### 3- حدود البحث والبحوث المستقبلية:

اقتصرت الدراسة الحالية على أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي في مصر. ما يعني أن الدراسات المستقبلية قد تبحث في مجموعات وظيفية أخرى، أو مجالات خدمية أخرى، أو تحاول فحص تلك الظاهرة في القطاع الصناعي. ركزت الدراسة الحالية على النواتج المترتبة على الوحدة في مكان العمل، بالتالي فهناك مجالاً للبحوث المستقبلية لدراسة مقدمات الوحدة في مكان العمل. ركزت الدراسة الحالية على فحص دور روحانيات مكان العمل في تخفيف النواتج السلبية للوحدة في مكان العمل، من ثم نوجه البحوث المستقبلية لفحص الأدوار المحتملة لدعم المشرف ودعم زملاء العمل.



أيضاً قد تفحص الدراسات المستقبلية دور المتغيرات الديموغرافية، مثل النوع والعمر والحالة الاجتماعية والدخل، والتعليم وما إلى ذلك، على الشعور بالوحدة في العمل، وتأثير ذلك على رفاهية الموظف ومعدلات الدوران الوظيفي، والمتغيرات الفردية والتنظيمية الأخرى ذات الصلة. في النهاية، اعتمدت الدراسة الحالية على التصميم العرضي، ويمكن للدراسات المستقبلية تطوير دراسة طويلة في شكل سلسلة زمنية لمعالجة قيود المنهجية. الجدير بالذكر أنه تم تجميع بيانات الدراسة باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي، وهذا يعني أن مجتمع الدراسة قد تمثل في أعضاء هيئة التدريس الذين يستخدمون مواقع التواصل الاجتماعي بشكل فعال، وهو ما كان ضرورياً في ظل الإجراءات الاحترازية التي فرضتها جائحة Covid-19.

### قائمة المراجع

#### أولاً: الكتب والمقالات

- Aboobaker, N., Edward, M., & K.A., Z. (2019). Workplace spirituality, employee wellbeing and intention to stay. *International Journal of Educational Management*, 33(1), pp. 28-44. <https://doi.org/10.1108/ijem-02-2018-0049>
- Altaf, A., & Awan, M. A. (2011). Moderating Affect of Workplace Spirituality on the Relationship of Job Overload and Job Satisfaction. *Journal of Business Ethics*, 104(1), pp. 93-99. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-0891-0>
- Arslan, A., Yener, S., & Schermer, J. A. (2020). Predicting workplace loneliness in the nursing profession. *Journal of Nursing Management*, 28(3), pp. 710-717. <https://doi.org/10.1111/jonm.12987>
- Amarat, M., Akbolat, M., Ünal, Ö., & Güneş Karakaya, B. (2018). The mediating role of work alienation in the effect of workplace loneliness on nurses' performance. *Journal of Nursing Management*, 27(3), pp. 553-559. <https://doi.org/10.1111/jonm.12710>
- Ashmos, D. P., & Duchon, D. (2000). Spirituality at Work. *Journal of Management Inquiry*, 9(2), pp. 134-145. <https://doi.org/10.1177/105649260092008>
- Aytac, S., & Basol, O. (2019). Mediating Role of Loneliness and Organizational Conflict Between Work Overload and Turnover Intention. In: *Advances in Intelligent Systems and Computing* (pp. 291-301). Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-96059-3\\_32](https://doi.org/10.1007/978-3-319-96059-3_32)

- Ayazlar, G., & Güzel, B. (2014). The Effect of Loneliness in the Workplace on Organizational Commitment. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 131, pp. 319-325. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.04.124>
- Baron R. M., & Kenny D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), pp. 1173-1182. doi: 10.1037//0022-3514.51.6.1173.
- Benraïss-Noailles, L., & Viot, C. (2020). Employer brand equity effects on employees well-being and loyalty. *Journal of Business Research*. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.02.002>
- Beehner, C. G., & Blackwell, M. J. (2016). The impact of workplace spirituality on food service worker turnover intention. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 13(4), pp. 304-323. <https://doi.org/10.1080/14766086.2016.1172251>
- Chan, S. H., & Qiu, H. H. (2011). Loneliness, job satisfaction, and organizational commitment of migrant workers: empirical evidence from China, *The International Journal of Human Resource Management*, 22(5), pp. 1109-1127, DOI: 10.1080/09585192.2011.556785
- Erdil, O., & Ertosun, Ö. G. (2011). The Relationship between Social Climate and Loneliness in the Workplace and Effects on Employee Well-Being. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 24, pp. 505-525. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.09.091>
- Ertosun, Ö. G., & Erdil, O. (2012). The Effects of Loneliness on Employees' Commitment and Intention to Leave. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 41, pp. 469-476. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.04.057>
- Fornell, C., & Larcker, D. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), pp. 39-50. doi:10.2307/3151312
- Fritz, M., & MacKinnon, D. (2007). Required Sample Size to Detect the Mediated Effect. *Psychological Science*, 18(3), pp. 233-239. Retrieved December 12, 2020, from <http://www.jstor.org/stable/40064725>
- Garg, N. (2017). Workplace Spirituality and Employee Well-being: An Empirical Exploration. *Journal of Human Values*, 23(2), pp. 129-147. <https://doi.org/10.1177/0971685816689741>
- Ghadi, M. Y. (2017). The impact of workplace spirituality on voluntary turnover intentions through loneliness in work. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 33(1), pp. 81-110. <https://doi.org/10.1108/jeas-03-2016-0005>



- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J. & Anderson, R.E. (2010). *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective*, 7<sup>th</sup> edition. Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ.
- Henseler, J., Ringle, C.M. & Sinkovics, R.R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing", In: Sinkovics, R.R. and Ghauri, P.N. (Ed.) *New Challenges to International Marketing (Advances in International Marketing, Vol. 20)*, pp. 277-319. Emerald Group Publishing Limited, Bingley, UK. [https://doi.org/10.1108/S1474-7979\(2009\)0000020014](https://doi.org/10.1108/S1474-7979(2009)0000020014)
- Haldorai, K., Kim, W. G., Chang, H. (Sean), & Li, J. (Justin). (2020). Workplace spirituality as a mediator between ethical climate and workplace deviant behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 86. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102372>
- Hoe, S.L. (2008). Issues and procedures in adopting structural equation modeling technique. *Journal of Applied Quantitative Method*, 3(1), pp. 76-83.
- Jones, G. R. (1986). Socialization Tactics, Self-Efficacy, and Newcomers' Adjustments to Organizations. *Academy of Management Journal*, 29(2), pp. 262-279. <https://doi.org/10.2307/256188>
- Kenny, D. A. (2020). Measuring model fit. Retrieved from <http://davidakenny.net/cm/fit.htm> (Last accessed 18 January 2021)
- Kundi, Y. M., Aboramadan, M., Elhamalawi, E. M. I., & Shahid, S. (2020). Employee psychological well-being and job performance: exploring mediating and moderating mechanisms. *International Journal of Organizational Analysis*, ahead-of-print (ahead-of-print), pp. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/ijoa-05-2020-2204>
- Lim, M. H., Holt-Lunstad, J., & Badcock, J. C. (2020). Loneliness: contemporary insights into causes, correlates, and consequences. *Social Psychiatry and Psychiatric Epidemiology*, 55(7), pp. 789-791. <https://doi.org/10.1007/s00127-020-01891-z>
- Milliman, J., Czaplewski, A. J., & Ferguson, J. (2003). Workplace spirituality and employee work attitudes. *Journal of Organizational Change Management*, 16(4), pp. 426-447. <https://doi.org/10.1108/09534810310484172>
- Moens, E., Baert, S., Verhofstadt, E., & Van Ootegem, L. (2019). Does Loneliness Lurk in Temp Work? Exploring the Associations between Temporary Employment, Loneliness at Work and Job Satisfaction. *IZA Discussion Paper Series*, 12865.

- Mohapatra, M., Madan, P., & Srivastava, S. (2020). Loneliness at Work: Its Consequences and Role of Moderators. *Global Business Review*, pp. 1-18. <https://doi.org/10.1177/0972150919892714>
- Pawar, B. S. (2016). Workplace spirituality and employee well-being: an empirical examination. *Employee Relations*, 38(6), pp. 975-994. <https://doi.org/10.1108/er-11-2015-0215>
- Peng, J., Chen, Y., Xia, Y., & Ran, Y. (2017). Workplace loneliness, leader-member exchange and creativity: The cross-level moderating role of leader compassion. *Personality and Individual Differences*, 104, pp. 510-515. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2016.09.020>
- Perlman, D., & Peplau, L. A. (1984). Loneliness research: A survey of empirical findings. In L. A. Peplau & S. E. Goldston (Eds.), *Preventing the harmful consequences of severe and persistent loneliness* (pp. 13-46). National Institute of Mental Health.
- Sevastos, P., Smith, L., & Cordery, J. L. (1992). Evidence on the reliability and construct validity of Warr's (1990) well-being and mental health measures. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 65(1), pp. 33-49. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1992.tb00482.x>
- Somers, M. J., Birnbaum, D., & Casal, J. (2018). Supervisor support, control over work methods and employee well-being: new insights into nonlinearity from artificial neural networks. *The International Journal of Human Resource Management*, pp. 1-23. <https://doi.org/10.1080/09585192.2018.1540442>
- Sprung, J. M., Sliter, M. T., & Jex, S. M. (2012). Spirituality as a moderator of the relationship between workplace aggression and employee outcomes. *Personality and Individual Differences*, 53(7), pp. 930-934. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2012.06.011>
- Tuzovic, S., & Kabadayi, S. (2020). The influence of social distancing on employee well-being: a conceptual framework and research agenda. *Journal of Service Management*, ahead-of-print(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/josm-05-2020-0140>
- Warr, P. (1990). The measurement of well-being and other aspects of mental health. *Journal of Occupational Psychology*, 63(3), pp. 193-210. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00521.x>
- Wright, S. L. (2005). *Loneliness in the Workplace*. PhD Thesis in Psychology, University of Canterbury. Christchurch. New Zealand. <https://doi.org/10.26021/8420>
- Wright, S.L. (2012). Is It Lonely at the Top? An Empirical Study of Managers' and Nonmanagers' Loneliness in Organizations. *The Journal*



- of Psychology, 146(1-2), pp. 47-60.  
<https://doi.org/10.1080/00223980.2011.585187>
- Wright, T. A., & Cropanzano, R. (2000). Psychological well-being and job satisfaction as predictors of job performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), pp. 84-94. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.5.1.84>
- Wright, S., & Silard, A. (2020). Unravelling the antecedents of loneliness in the workplace. *Human Relations*, pp. 1-22. <https://doi.org/10.1177/0018726720906013>
- Wright, S.L., Burt, C.D.B., & Strongman, K.T. (2006) Loneliness in the Workplace: Construct definition and scale development. *New Zealand Journal of Psychology*, 35(2), pp. 59-68.
- Wu, W., Rafiq, M., & Chin, T. (2017). Employee well-being and turnover intention. *Career Development International*, 22(7), pp. 797-815. <https://doi.org/10.1108/cdi-04-2017-0072>
- Xia, Y., & Yang, Y. (2019). RMSEA, CFI, and TLI in structural equation modeling with ordered categorical data: The story they tell depends on the estimation methods. *Behavior Research Methods*, 51, pp. 409-428. <https://doi.org/10.3758/s13428-018-1055-2>

## ثانياً: التقارير والنشرات

- المركز المصري للفكر والدراسات الاستراتيجية (أكتوبر، 2020). التعليم العالي في مصر: بين الواقع والمأمول (تم الدخول بتاريخ 9 ديسمبر 2020).  
[/https://marsad.ecsstudies.com/42738](https://marsad.ecsstudies.com/42738)
- الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء (أكتوبر، 2019). النشرة السنوية (الطلاب المقيدون – أعضاء هيئة التدريس) للتعليم العالي 2019/2018.
- Cigna. (2020). Loneliness and the workplace: 2020 U.S. Report. <https://www.cigna.com/about-us/newsroom/studies-and-reports/combating-loneliness/>
- European Centre for Disease Prevention and Control (ECDC). (2020). Considerations relating to social distancing measures in response to COVID-19 – second update. Technical Report, 23<sup>rd</sup> March, Stockholm. <https://www.ecdc.europa.eu/en/publications-data/considerations-relating-social-distancing-measures-response-covid-19-second>
- Wingard, J. (2020). Loneliness Is Crippling Workplace Productivity: Here's The Leadership Prescription. *Forbes*: 14<sup>th</sup> February 2020.

أثر الوحدة في مكان العمل على رفاهية الموظف ونوايا الدوران الوظيفي: الدور المعدل لروحانيات  
مكان العمل ... د. سليمان عاطف رخا – د. سالي محمد عامر

---

<https://www.forbes.com/sites/jasonwingard/2020/02/14/loneliness-is-crippling-workplace-productivity-heres-the-leadership-prescription/?sh=82df6ec8f6fd>