



**أثر الذكاء الروحي على الالتزام التنظيمي لدى موظفي  
القطاعات العام والخاص بسلطنة عمان المتغير المعدل: النوع  
الإجتماعي**

**The impact of spiritual intelligence on organizational  
commitment among public and private sector employees in  
the Sultanate of Oman: The moderator role of Gender**

إعداد

**بدر بن سليمان الظفري**  
**Bader Suleiman Al Thafri**

Ph.D. Candidate at the Philosophy of Education / Guidance and  
Guidance, International Islamic - University of Malaysia (IIUM)

**د. نورواتي منصور**  
**Dr Norwati Mansor**

Assistant Professor at the Faculty of Education, International  
Islamic - University of Malaysia (IIUM)

**Doi: 10.21608/ajahs.2022.266188**

٢٠٢٢ / ٧ / ٢١	استلام البحث
٢٠٢٢ / ٨ / ٥	قبول البحث

الظفري ، بدر بن سليمان و منصور ، نورواتي (٢٠٢٢). أثر الذكاء الروحي على  
الإلتزام التنظيمي لدى موظفي القطاعات العام والخاص بسلطنة عمان المتغير المعدل:  
النوع الإجتماعي. *المجلة العربية للأدب والدراسات الإنسانية*، المؤسسة العربية  
للتربية والعلوم والآداب، مصر، مج(٦)، ع(٢٤) أكتوبر، ١٠٣ – ١٣٠.

<http://ajahs.journals.ekb.eg>

## أثر الذكاء الروحي على الالتزام التنظيمي لدى موظفي القطاعين العام والخاص بسلطنة عمان المتغير المعدل: النوع الاجتماعي

### المستخلص:

هدفت هذه الدراسة للكشف عن أثر الذكاء الروحي على الالتزام التنظيمي لدى موظفي القطاعين العام والخاص بسلطنة عمان، دور المتغير المعدل (النوع الاجتماعي)، استخدم الباحث المنهج الكمي الوصفي من خلال تطبيق مقياس يتكون من متغيرين، هما: الذكاء الروحي كمتغير مستقل ويتكون من خمسة أبعاد هي: (التفكير الوجودي الناقد، وإنتاج المعنى الشخصي، والوعي المتسامي، وتوسيع حالة الشعور، والقدرة على استخدام المصادر الروحية في مواجهة المشكلات اليومية)، والالتزام التنظيمي كمتغير تابع ويتكون من ثلاثة أبعاد (الالتزام المعياري، والالتزام العاطفي، والالتزام الاستمراري)، وقد تم تطبيق المقياس على ٦٥٠ موظف وموظفة في القطاع العام والخاص في سلطنة عمان، وأشارت النتائج إلى: درجة الذكاء الروحي لدى موظفي القطاع العام والخاص في سلطنة عمان جاءت عالية وجاءت أعلى قيمة لبعد (القدرة على استخدام المصادر الروحية في مواجهة المشكلات اليومية) وجاء في المرتبة الأخيرة بعد (توسيع حالة الشعور)، كما أن درجة الالتزام التنظيمي لدى موظفي القطاع العام والخاص في سلطنة عمان جاءت عالية، وجاءت أعلى قيمة لبعد (الالتزام العاطفي)، وجاء في المرتبة الأخيرة (الالتزام الاستمراري)، كما توصلت النتائج إلى وجود تأثير إيجابي مرتفع ومباشر دال إحصائياً للذكاء الروحي على الالتزام التنظيمي، وكشفت النتائج أن بعد (إنتاج المعنى الشخصي) هو الأكثر تأثيراً على الالتزام التنظيمي وبعد (التفكير الوجودي الناقد) هو الأقل تأثيراً على الالتزام التنظيمي، كما أظهرت النتائج أن للمتغير المعدل (النوع الاجتماعي) تأثير ضعيف دال إحصائياً على العلاقة بين الذكاء الروحي والالتزام التنظيمي لدى موظفي القطاع العام والخاص بسلطنة عمان، وجاء التأثير أعلى لدى الذكور مقارنة بالإناث.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الروحي، الالتزام التنظيمي

### Abstract

This study aimed to reveal the effect of spiritual intelligence on organizational commitment among employees of the public and private sectors in the Sultanate of Oman: the moderating role of gender. The researcher used the descriptive quantitative approach by applying a scale consisting of two variables:

spiritual intelligence as an independent variable and it consists of five dimensions: (critical existential thinking, production of personal meaning, transcendental awareness, expanding the state of feeling, and the ability to use spiritual sources in facing daily problems ), and organizational commitment as a dependent variable and it consists of three dimensions (normative commitment, emotional commitment, and continuity commitment). The scale was applied to 650 male and female employees in the public and private sector in the Sultanate of Oman. The results indicated: The level of spiritual intelligence among employees in public and private sector in the Sultanate of Oman came high, and the highest value came in (the ability to use spiritual resources in the face of daily problems) and the lowest value came in (expanding the state of feeling). The level of organizational commitment among public and private sector employees in the Sultanate of Oman came High, and the highest value came in (emotional commitment), and the lowest value came in (continuity commitment). The results revealed that the (producing personal meaning) has the most influence on organizational commitment. The results also showed that the moderating variable (gender) has a weak statistically significant impact on the relationship between spiritual intelligence and organizational commitment among public and private sector employees in the Sultanate of Oman, the effect was higher for males compared to females.

**Keywords:** spiritual intelligence, organizational commitment

## المقدمة

ركز علماء النفس على الفرد في التنظيم، بوصفه العنصر الأساسي الذي يساعد على تحقيق أهداف وغايات المنظمة، وعلى دراسة سلوك الفرد، ومحاولة التأثير على السلوك ليتوافق ويتواءم مع سلوك التنظيم، وثمة متغيرات عديدة تؤثر على السلوك التنظيمي للفرد، ويعتبر الالتزام التنظيمي أحد المتغيرات الأساسية في الرقي بسير المنظمة. فالموارد البشرية هي أهم الأصول التي تمتلكها المؤسسة، ولذلك حظي السلوك التنظيمي باهتمام كبير جدا من علماء النفس والباحثين والممارسين على حد سواء، لكونه من السلوكيات المرغوب فيها، والتي تسعى المؤسسات والمنظمات إلى تعزيزها لدى الموظفين لديها، لذا فإن علماء النفس أصبحوا ومازلوا مهتمين بالالتزام التنظيمي لأنه يولد لدى الأفراد إحساسا عاليا بالانتماء والاندماج في منظماتهم ومؤسساتهم. وبما أن الذكاء الروحي محدد للالتزام التنظيمي فمن الممكن أن يؤثر ولو بصورة غير مباشرة على الالتزام التنظيمي من خلال رفع مستوى الذكاء الروحي لدى الأفراد. (عبيد، ٢٠١٥).

ومن المتغيرات التي لها أثر مباشر أو غير مباشر الذكاء الروحي للأشخاص الذين يتمتعون بالروحانية يتميزون بعدة خصائص ألا وهي العمل الجاد، والشغف بما يفعلونه والرغبة في القيام بعمل جاد ومثمر (Lynton & Thogersen، ٢٠٠٩). ولهذا فالمنظمات القادرة على توفير الشعور بالروحانية لموظفيها فيكون ولاءها للمؤسسة إيجابيا وفعال، فقد وجدت نتائج كثير من البحوث بأن الذكاء الروحي يؤثر على الالتزام التنظيمي (أكرم وآخرون، ٢٠١١).

## مشكلة الدراسة

انبثق لدى الباحث الإحساس بوجود مشكلة من خلال ممارسة عمله الميداني في الإشراف على الموظفين وكذلك خبرة الباحث بالعمل والجلوس مع بعض من الموظفين في القطاعين العام والخاص وكذلك التقارير التي تصل إلى الوزارة من قبل المشرفين، ويمكن القول بأن الإنتاج الفكري العربي في حدود علم الباحث يفترق إلى الدراسات التي تتعلق مباشرة بالالتزام التنظيمي مع هذه العينة من الموظفين، وأن هناك حاجة ماسة إلى إجراء هذا النوع من الدراسات لسد النقص الموجود أولا، والوقوف على واقع الذكاء الروحي لديهم، ودرجة تأثيره في التزامهم التنظيمي، وتناولت الدراسات كثيرا من الأمور المهمة والظواهر السلوكية في المنظمات ومنها الذكاء الروحي باعتباره أحد ظواهر السلوك التنظيمي الذي يتناول مشاعر الفرد إزاء مؤثرات العمل الذي يقوم به وكذلك البيئة المحيطة بالعمل، وإن في إشباع حاجات الأفراد بالمنظمة تحقيق لمستوى عالٍ من الذكاء التنظيمي لديهم، وهذا بدوره يؤثر على الإنتاجية، ومعدل الغياب وسلوك الفرد بشكل عام تجاه عمله ومنظّمته، وكذلك

الالتزام التنظيمي هو إحدى الموضوعات التي تناولتها الدراسات من جوانب متعددة وبأساليب مختلفة، وقد برهن التاريخ الحديث أن النمو الاقتصادي الذي حققته الدول المتقدمة خاصة ألمانيا واليابان إنما يعود إلى قوة عمل ملتزمة، حيث تبين أن ٩٠% من نجاح المنظمات اليابانية يعود إلى الالتزام التنظيمي وروح معنوية حيث ظهر تميز بعض المنظمات الإدارية من خلال عمل الموارد البشرية لها بكل إخلاص وأمانة (الشنطي، ٢٠١٦)، ومن هنا يتحقق الانتماء والولاء للمنظمة والحرص على بذل الجهد في سبيل استمراريتها وتحقيق أهدافها المرجوة والذي ينعكس بدوره على تحقيق الجودة ورفع معدلات الإنتاجية (ذيب والسعود، ٢٠١٤).

وتأتي هذه الدراسة في محاولة لاستقصاء مستوى الذكاء الروحي في سلطنة عمان وكذلك مستوى التزامهم التنظيمي والتعرف على العلاقة بين الذكاء الروحي والالتزام التنظيمي. وموضوع الذكاء الروحي يشكل قوة إيجابية نحو تطوير أعمال المؤسسات، ولتحقيق غايات أخرى خارج نطاق أعمالهم تتصل بالمجتمع، فكان لابد من إجراء دراسة تكشف عن الذكاء الروحي وعلاقته بالالتزام التنظيمي الذي يعد المرأة التي تعكس انتماء الموظف للمؤسسة ومدى التناغم بين قيم المؤسسة وبين قيم الفرد (العمرى، ٢٠١٩). كما أن معرفة مستوى الذكاء الروحي يعد أمراً جوهرياً يسهم في الوصول إلى تحقيق التفاعل الإيجابي الذي ينعكس على الأداء الوظيفي له تأثير في أداء واستمرارية العاملين للعمل ومن ثم في أداء المنظمة ونجاحها في تحقيق أهدافها مما يحفز على قياس مستوى الالتزام التنظيمي للأفراد (عبد النعيم، ٢٠٢٠).

وقد ذكر (الطجم، ٢٠١٤) أن الباحثين في العلوم السيكولوجية والاجتماعية يؤكدون على أهمية الذكاء الروحي كمتغير حيوي في فهم سلوكيات العمل والتنظيم، فهو يساعدان على خفض درجة غموض الدور والأشكال المختلفة لصراعات العمل، كما أنهما يؤثران إيجابياً في درجة الفعالية التنظيمية ذلك أنهما جزء لا يتجزأ من ثقافة يطلق عليها ثقافة الانتماء والولاء والالتزام (حبشي وباخوم، ٢٠٠٤).

كما ان الربط بين الروحانيات والديناميكا التنظيمية مثل الإدارة وقياس الإداء ومعدل الإنتاج والربح ما ازل حقلًا في بدايته البحثية. ويرى (بيتو Bento، ١٩٩٤) أن انخفاض الرضا الوظيفي والذي يؤثر على بيئة العمل المختلفة وتعطي إحساسا بالأسى، يمكن أن تضعف مع الموظفين الذين يحملون في جنبات أنفسهم محبة وسلام وتعاطفا يصبحون أكثر قوة من خلال الجوانب الروحانية (Bento، ١٩٩٤).

في ضوء خلفية الدراسة والدراسات السابقة نجد أن الالتزام الوظيفي يعد من الدراسات المهمة التي تستند إليها أي مؤسسة في تحقيق أهدافها، ضمن مراعاة لإطار قيم المجتمع الذي تنتمي إليه، وما تحتويه من واقع وتراث وتطلعات (محمد حمادات، ومحمد عياصرة، ٢٠١١).

**أسئلة الدراسة:**

تسعى هذه الدراسة للإجابة على الأسئلة الآتية:

١. ما مستوى الذكاء الروحي والالتزام التنظيمي لدى موظفي القطاع العام والخاص في سلطنة عمان؟
٢. ما التأثير المباشر للذكاء الروحي على الالتزام التنظيمي لدى موظفي القطاع العام والخاص في سلطنة عمان؟
٣. ما البعد الأكثر تأثيراً من أبعاد الذكاء الروحي على الالتزام التنظيمي لدى موظفي القطاع العام والخاص في سلطنة عمان؟
٤. هل يوجد تأثير للنوع الاجتماعي كمتغير معدل على العلاقة بين الذكاء الروحي والالتزام التنظيمي؟

**أهداف الدراسة:**

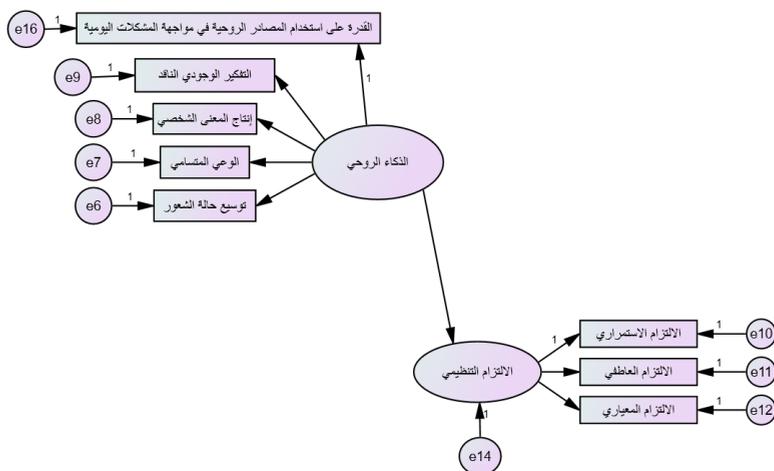
١. معرفة مستوى الذكاء الروحي والالتزام التنظيمي لدى موظفي القطاع العام والخاص في سلطنة عمان.
٢. التعرف على المباشر للذكاء الروحي على الالتزام التنظيمي لدى موظفي القطاع العام والخاص في سلطنة عمان.
٣. معرفة البعد الأكثر تأثيراً من أبعاد الذكاء الروحي على الالتزام التنظيمي لدى موظفي القطاع العام والخاص في سلطنة عمان.
٤. الكشف عن تأثير للنوع الاجتماعي كمتغير معدل على العلاقة بين الذكاء الروحي والالتزام التنظيمي.

**فرضيات الدراسة:**

- يوجد تأثير إيجابي مباشر للذكاء الروحي على الالتزام التنظيمي لدى موظفي القطاع العام والخاص في سلطنة عمان.
- يوجد تأثير للنوع الاجتماعي كمتغير معدل على العلاقة بين الذكاء الروحي والالتزام التنظيمي.

**الإطار المفاهيمي للدراسة:**

يوضح الشكل رقم (١) الإطار المفاهيمي للدراسة.



الشكل (١) الإطار المفاهيمي للدراسة: أثر الذكاء الروحي على الإلتزام التنظيمي لدى موظفي القطاعين العام والخاص بسلطنة عمان، المصدر: برنامج Amos

### مصطلحات الدراسة:

١. **الذكاء الروحي** يعرف الذكاء الروحي "بأنه مجموعه من الاستعدادات والقدرات والمعلومات الروحية التي تساعد وتمكن الفرد من حل مشكلاته وتحقيق أهدافه في حياته اليومية (Emmons, 2000). وعرفه زوهار ومارشال (Marshal & Zohar, 2000): هو الذكاء الذي يساعدنا على مناقشة وإيجاد الحلول للمشاكل من خلال وضع ادائنا وحياتنا في سياق أوسع واثري سياق يعطى المغزى أكثر أهمية من الآخر.

ويعرفه (كينج King, 2008) بأنه "مجموعة من القدرات العقلية القائمة على التكيف وعلى أساس غير مادي وجوانب بعيدة عن الواقع". (King, 2008). ويرى الفقي (2011) بأن الذكاء الروحي للفرد له علاقة بكيفية اكتساب الصفات وإنمائها، وهو يتعلق بتنمية الهوية الأخلاقية والعاطفية. ويعرفه الباحث بأنه استعدادات وقدرات فطرية يمتلكها الفرد تساعد على فهم أعمق للنفس ووعي وسمو في التفكير، توجهه وتحدد له الاتجاه الصحيح، والاختبارات الصائبة وتضيف له سلوكيات فاضلة (كالشفقة والرحمة والسلام والتسامح والحكمة والشجاعة) فتنظم له العلاقة مع ربه والأخرين وتعيّنه على إدارة الأحداث اليومية. وأما إجرائيا فإن الباحث يعرف الذكاء الروحي: الدرجة الكلية التي يحصل عليها المستجيب على مقياس الذكاء الروحي المستخدم في هذه الدراسة.

### ٣. الالتزام التنظيمي:

ويعرف كل من (ماير وألن)، ١٩٩١ (Meyer and Allen) الالتزام التنظيمي بأنه حالة نفسية تميز العلاقة بين الأفراد والمنظمة، وأن لهذه الحالة تأثير على قرارات الأفراد بالبقاء في المنظمة. ويعرف كل من "هورد وتومس ومير" (Howard&Thomas، ٢٠٠٩) مفهوم الالتزام الوظيفي بشكل عام بمعدل التزام الموظفين التام نحو عملهم ومدى اهتمامهم بالشركة التي يعملون بها وزملائهم في العمل بالإضافة إلى مدى رغبتهم في بذل الجهد الإضافي لضمان نجاح الشركة.

الإطار النظري والدراسات السابقة:

#### أولاً: الإلتزام التنظيمي

ونظراً لأهمية الإلتزام التنظيمي في مختلف بيئات العمل، قام كل من (Jason, Lepine and Wesson 2010) بتصنيف العاملين إلى ثلاث مجموعات اعتماداً على مستوى التزامهم تجاه مؤسساتهم، حيث تضمنت المجموعة الأولى الأفراد الذين يتصفون بالتزام ومستوى عالٍ يدفعهم للعمل بحماس وإخلاص وولاء نحو رفع مستوى إنتاجية المنظمة أو المؤسسة التي ينتمون إليها كما يتصفون أيضاً بمستوى ارتباط قوي مع مؤسساتهم، أما المجموعة الثانية فتشمل الأفراد الذين يتمتعون بالتزام تنظيمي أدنى نوعاً ما وهم على استعداد لتتركها ومغادرتها في أي وقت تنهياً لهم الظروف، وأن دوافعهم للاستمرار والنجاح أقل من الأفراد الملتزمين (المشار إليهم في المجموعة الأولى) وعلى الرغم من ذلك فإنهم يسهمون في أعمال المؤسسة أو المنظمة، أما المجموعة الثالثة والأخيرة فهي تمثل العاملين الذين يفتقرون إلى الاستمرار أو الإلتزام كما يفتقرون بالشعور لعاطفة الانتماء للمنظمة أو العمل (انفصال تام) وهو ما يشير إلى عمل خطير وهو عدم الاهتمام بمستقبل المؤسسة أو المنظمة التي ينتمون إليها، على الرغم من أنهم يعملون ويتقاضون أجورهم منها.

#### مفهوم الإلتزام التنظيمي

شهد مصطلح الإلتزام تجاه المنظمات منذ ظهوره مساهمات كثيرة من قبل الدارسين والباحثين في تقديم تعريف شامل وواضح، فهو دائماً في مجال الدراسة والبحث، ونتيجة لذلك توصل العديد من الدارسين والباحثين لعدة تعريفات لهذا المصطلح والتي ارتكزت على وجهات نظرهم المختلفة وطبيعة مواضيع بحثهم. وفي هذا السياق لاحظ الباحث أن معظم الأبحاث التي تناولت موضوع الإلتزام التنظيمي قد أشارت إلى تعريف بيكر (Becker 1960) الذي أوضح أن مفهوم الإلتزام (من وجهة نظره) يمثل رغبة الموظف العامل بالاستمرار في العمل، ويظهر ذلك من خلال عضويته وانتمائه الفاعل في المنظمة، وما يترتب على ذلك من تحقيق مكاسب وفوائد متوقعة،

وما قد يلحق به من أضرار وخسائر محتملة في حال قرار مغادرة المنظمة وترك العمل.

ومن خلال تعريف بيكر Becker، والنظر بعمق إلى هذا المصطلح وأبعاده، توصل الباحث أنه يركز بشكل أساسي على بقاء الفرد في المؤسسة، وأن قرار العامل بالمغادرة أو البقاء يعتمد على المفاضلة بين المصالح والمكاسب التي يجنيها من المنظمة أو الخسائر المتوقعة في حال قرر تركها. وفي ذلك يرى الباحث أن تعريف بيكر Becker أغفل احتمالية أن يكون قرار مفادرة الفرد أو بقاءه ناتجاً عن ظروف أخرى كأن يكون القرار صادراً عن طرف آخر مثل المنظمة نفسها أو كالعوامل النفسية التي ترتبط به شخصياً، وليس فقط له علاقة بالجانب المادي (الخسائر أو المكاسب). من جهة أخرى يرى الباحث أن Becker، عرف الالتزام التنظيمي من خلال التركيز على طرف واحد، وهو العامل الذي يقرر التزامه في العمل داخل المؤسسة من عدمه، ومن هنا يؤمن الباحث بأن التزام الفرد (النابع من رغبته) لا يكفي ليمثل التزاماً حقيقياً تجاه المنظمة والعمل؛ لأن الموظف في هذه الحالة يكون صاحب القرار الأول والأخير فيما يتعلق بالمغادرة أو البقاء، وأن التزامه في هذه الحالة يكون مرتبط به داخلياً، بمعنى أن هذا الالتزام ليس بين الفرد وجهة أخرى وإنما يكون بين الفرد ونفسه.

وفي سياق متصل، عرف بورتر وآخرون الالتزام التنظيمي على أنه قوة نسبية تساعد على توجيه هوية الفرد في المؤسسة ونمط التعامل معه بناءً على تلك الهوية، مما يجعله أكثر ارتباطاً بالمؤسسة واستعداداً لبذل مجهودات كبيرة لتحقيق مصالحها والبقاء فيها. ومن خلال مراجعة وتحليل تعريف بورتر وآخرون لتعريف الالتزام، يرى الباحث أن بورتر وزملاءه قد ركزوا على مسألة نسبية الالتزام، أي أن هناك درجات متفاوتة فيما يتعلق بالالتزام الأفراد داخل مؤسساتهم، ويتوقف ذلك على مدى قناعة الموظف بالمؤسسة، وارتباطه العاطفي معها. ويشارك بورتر وسميث (Porter, Smith, 1970) تعريف بورتر وآخرون حينما عرفوا الالتزام التنظيمي على أنه القوة النسبية لتحديد العلاقة بين الموظف والمؤسسة، ويمكن أن يتميز الالتزام بثلاثة عوامل مهمة وهي: (١) وجود رغبة قوية لدى الموظف بالاستمرارية في المؤسسة، (٢) استعداده لبذل جهد أكبر لصالح المؤسسة، (٣) إيمان قوي لدى الموظف بقبول قيم المنظمة وأهدافها.

ويمكن تقسيم الالتزام التنظيمي للموظف إلى ثلاثة عوامل رئيسية هي: (١) الوفاء والإخلاص: ويعني تملك الموظف مشاعر قوية وعاطفية جياشه تربطه بالمؤسسة ولا يفكر في مغادرتها والتخلي عنها، مما يجعله أكثر إخلاصاً، ووفاء وولاءً لها. (٢) المشاركة أو الاستغراق: ويعني انهماك أو إنغماس الفرد في العمل والقيام بدور فعال

في خدمة المؤسسة وأنظمتها. (٣) التطابق: ويقصد بها تبني الموظف قيم المؤسسة وأهدافها باعتبارها جزءاً من قيمه وأهدافه، أي وجود ارتباط وجداني بين الموظف والمؤسسة التي يعمل بها، مما يجعله يؤيد قيم المنظمة وأهدافها، ويعمل بإخلاص وتفان من أجل تحقيق مصالحها. إن ارتفاع ولاء الأفراد للمؤسسة يحثهم للوفاء والإخلاص بأعمالهم أكثر من غيرهم، ويدفعهم على بذل أقصى جهود ممكنة لتأدية واجباتهم بشكل متقن (Bruce & Buchanan, 1974).

فالالتزام التنظيمي هو قوة تعمل على توجيه سلوكيات الموظفين في المؤسسة، من خلال أربعة مصادر هي: التماثل، نقص البدائل، المعاملة بالمثل، والإستثمار المتبادل. أن الالتزام يعبر عن إيمان العامل بالمؤسسة التي ينتمي إليها، ورغبته في الاستمرار فيها مقابل بعض المنافع والمزايا مثل العلاقات، والحرية، والمكافآت، والأجور. (Scholl, 1981).

أن الالتزام يعبر عن رؤيتين أساسيتين هما: رغبة الفرد في البقاء في المؤسسة وبذل جهود استثنائية في سبيل تحقيق الأهداف المطلوبة، (٢) إيمانه الراسخ بقيم المنظمة وأهدافها، والتي تظهر في عناصر رئيسة: الالتزام العاطفي: والذي يتعلق بارتباط الموظف العاطفي والنفسي بالمؤسسة التي ينتمي إليها بصرف النظر عن حجم الإمكانيات المادية، (٢) الالتزام المعياري: ويعبر عن التزام العامل بما يحيط بالعمل من جوانب ترتبط بالأداء، ورغبتهم في استمرار عضويتهم في التنظيم، لأن عاداتهم وقيمهم تفرض عليهم البقاء والالتزام في المؤسسة، (٣) الالتزام الاستمراري: والذي يشير إلى نية الموظف بالاستمرار ومواصلة العمل بالمنظمة تقادياً للخسائر التي قد يتحملها إن قرر ترك العمل Nahak, and (Ellitan3,2022).

وتظهر أهمية الالتزام التنظيمي في أنه يعمل على زيادة ثقة الموظف بنفسه وارتباطه بالمؤسسة وقيمها، والتضحية الشخصية والاندماج معها لتحقيق إنجازات فوق المتوقع، مع المحافظة على البقاء فيها، ويقوم بعمل هذا بشكل طوعي ناتج عن رغبة ذاتية لدى الموظف للارتباط بالمؤسسة دون وجود أي مصادر أو تأثيرات قوة خارجية تدفع الموظف للالتزام، فالالتزام التنظيمي يعمل على زيادة العلاقة التي تربط بين العامل ومنظمتها، وأن هذه العلاقة تعزز دافعية الموظف إلى المحافظة على استمرار عضويته فيها لأطول فترة زمنية ممكنة، نتيجة شعوره بالسعادة والرضا عنها والولاء لها، ولاعتقاده القوي بقبول أهداف وقيم المنظمة ورغبته الشديدة لتسخير كل الجهود الممكنة لخدمة مصالح المؤسسة واستمرارية عضويته (الرحامنة، ٢٠١٥).

## ثانياً: الذكاء الروحي

يربط الذكاء الروحي الذكاء بالروحانية كتركيب جديد، وكمحصلة لمستوى القيادة الروحية. بينما الروحانية هي شعور بالوعي العالي والوجود الإلهي، ويرتبط الذكاء الروحي بمهارات استخدام الجوانب الإلهية لتمكين تحقيق الأهداف وحل المشكلات، فالذكاء الروحي هو قدرة داخلية مرتبطة بالعقل والروح وعلاقاته بالعالم، ومع ذلك ، فإن هذه القدرة الداخلية تؤثر على القدرة الخارجية، بفضل الذكاء الروحي يمكننا اكتشاف معنى أعمق واستخدامه لحل المشاكل المعقدة للحاضر، يمكن للذكاء الروحي تطوير سمة بناءة وتمكين المرء من الاستفادة من القدرة على مواجهة الخطر والغضب، فالأشخاص ذوو معدل الذكاء الروحي المرتفع يكونون أكثر تسامحاً وصدقاً وعاطفة مع الآخرين في حياتهم ، يسمح لنا الذكاء الروحي أيضاً باستخلاص المعرفة من ثراء قلوبنا والكون، أفاد العديد من المؤلفين أنه نوع من الذكاء يسمح بإحساس الاتصال بالناس، والشعور بالامتلاء ورؤية الروابط بين الأشياء المتنوعة؛ وكذلك فهم أهمية العلاقات في دعم الترابط، إنها القدرة على رؤية الجوانب الروحية للذات وللآخرين والعلاقات، فالذكاء الروحي هو بوصلة داخلية بين ما هو داخلي وما هو خارجي، مما يوفر إحساساً بالمعنى وأهمية للتجارب التي نشارك في إنشائها، كما أن الذكاء الروحي هو وعي بالذات يعلمنا كيفية تجاوز مجال الأنا الأقرب إلينا والوصول إلى طبقات أعمق من الإمكانيات المخبأة بداخلنا من أجل وجود أفضل (Samul, 2020).

يشير بناء الذكاء الروحي كمصطلح جديد في علم النفس التربوي إلى الاستخدام القابل للتعديل للمعلومات الروحية لتسريع حل المشكلات اليومية وتحقيق الهدف، إنها القدرة على توظيف وتمثيل الموارد الروحية لتعزيز الأداء اليومي والرفاهية، من أن النظام الذكاء الروحي مشتق من مفهوم الروحانية ويختلف عن التدين في التعليم، يوحد الذكاء الروحي المرونة العاطفية ويلعب دوراً مهماً في مساعدة الطلاب / المعلمين على فهم عالمهم وبناء الأهداف والقيم ، ببساطة ، يتعلق بالقدرة على التصرف والأداء بحكمة وعاطفة ، مع الحفاظ على الانسجام الداخلي والخارجي ، بغض النظر عن البيئة المحيطة لاستخدام تفسير جاردنر (٢٠٠٦ ، ص ٢٠) ، فإن الذكاء الروحي هو "ذكاء الأسئلة الكبيرة" الذي يعتمد على الاستعداد البشري للتحقيق في الأسئلة الأساسية حول الوجود، يمكن لهذا النوع من الذكاء تعزيز دوافع الفرد للاستكشاف والإبداع والتعاون والإتقان الذاتي وإتقان الموقف وتوفير الخدمة في المجال التعليمي ، يتعلق الذكاء الروحي بالتفاعل الديناميكي بين حياة الطلاب أو المعلمين الداخلية للعقل والروح وارتباطهم بالخبرات والأحداث

التعليمية، ومن الناحية العملية، يشير الذكاء الروحي إلى استخدام وتطبيق المعلومات الروحية المختلفة التي تم جمعها من مصادر مختلفة من قبل الطلاب لتحسين سلوكهم لقد تم اقتراح العديد من المبادئ والمكونات لبناء الذكاء الروحي كمتغير معقد يتعلق بالمتعلمين. مثل: الوعي الذاتي: معرفة وإدراك ما نؤمن به ونقيمه وما يحفزنا حقًا. 2. العفوية: عيش اللحظة. 3. أن نكون قادرين على الرؤية والقيمة: التصرف على أساس المبادئ والمعتقدات والعيش في تناغم مع الإلهام. 4. الشمولية: رؤية الأشياء كنظام متكامل مع أجزاء متصلة ومتشابهة. 5. التواضع: وجود تعاطف عميق. 6. الاحتفال بالتنوع: تمييز وتقبل الآخرين على اختلافهم لتشكيل حوار عاطفي. 7. الاستقلال الميداني: امتلاك المرء قناعاته الخاصة. 8. التواضع: القبول عندما نكون مخطئين ونشكك في أنفسنا بعمق. 9. الميل إلى التساؤل الأساسي "لماذا؟" الأسئلة: هذا متجذر في رغبتنا في فهم الأشياء واكتشافها بعمق. 10. القدرة على إعادة الصياغة: القدرة على رؤية الصورة الأكبر في سياق أوسع للتواصل مع رؤية أكبر لشيء ما. 11. الاستخدام الإيجابي للشدائد: التحلي بالشجاعة للاعتراف بالأخطاء والعقبات والتحديات والتعلم منها. 12. الإحساس بالدعوة: القيام بعمل بهدف إفادة الإنسانية. بطريقة مماثلة (Ma and Wang,2022).

#### الدراسات السابقة

هدفت دراسة بنيواوي كيسي ( Panyiwi Kessi & et al, 2022 ) إلى اختبار وتحليل تأثير القيادة الإسلامية والذكاء العاطفي والذكاء الروحي على الروح المعنوية، وتأثير القيادة الإسلامية والذكاء العاطفي والذكاء الروحي وشغف العمل على أداء الموظف وتحليله بشكل تجريبي، تم إجراء البحث في جميع وحدات العمل على ١٤٠ محاضرًا إسلاميًا خاصًا في نطاق LLDIKTI-IX. تم تحليل البيانات من الاستبيان باستخدام نموذج المعادلة الهيكلية بواسطة AMOS ، ووجدت نتائج الدراسة أن القيادة الإسلامية أثرت بشكل إيجابي وكبير على الروح المعنوية والذكاء العاطفي والذكاء الروحي، يتحسن أداء الموظف مع القيادة الإسلامية العالية وزيادة الثقة وللذكاء العاطفي والذكاء الروحي تأثير إيجابي على الأداء، دور الروح المعنوية في نموذج البحث هو متغير وساطة مثالي (وساطة كاملة) في شرح تأثير الذكاء العاطفي والذكاء الروحي على أداء الموظف، لتحسين أداء الموظف لا يمكن للذكاء العاطفي القيام بذلك بشكل مباشر.

هدفت دراسة دارجهي وفايس (Veysi & , 2021Dargahi) إلى تحديد العلاقة بين الذكاء الهجين المثالي للمديرين والالتزام التنظيمي للموظفين في مقر نواب المستشارين بجامعة طهران للعلوم الطبية، كانت هذه دراسة وصفية تحليلية مقطعية ، تألف حجم عينة البحث من ٨٦ مديرًا من كبار المديرين ومتوسطي

المستوى تم اختيارهم من خلال طريقة التعداد، بالإضافة إلى ١٨١ موظفًا ، تم اختيارهم باستخدام جدول Kerjocie و Morgan. كانت أداة البحث عبارة عن استبيان ذكاء هجين مثالي يتكون من ١٠٢ سؤال حول الذكاء الثقافي والأخلاقي والروحي ، وأيضًا استبيان الالتزام التنظيمي الخاص بـ Meyer و Allens والذي تضمن ٢٤ سؤالاً. تم تأكيد صحة وموثوقية كل استبيان من خلال لجنة خبراء وطريقة ألفا كرونباخ. تم تحليل البيانات بواسطة برنامج SPSS ، وتم عرض النتائج الوصفية من خلال الانحراف المعياري والمتوسط ، والنتائج التحليلية عن طريق الاختبارات الاستنتاجية. وأظهرت النتائج أن المعلومات المختلطة المثالية لمديري مقرات نواب المستشار والالتزام التنظيمي للموظفين كانت في مستوى مرغوب فيه. أيضًا ، كان هناك ارتباط كبير بين الذكاء الثقافي والأخلاقي والروحي كمكونات للذكاء الهجين المثالي للمديرين والالتزام التنظيمي للموظفين. لقد وجدنا أن الذكاء الهجين المثالي قد يؤثر على الالتزام التنظيمي للموظفين ، ولكن تجدر الإشارة إلى أن أشكال الذكاء الأخرى قد تؤثر أيضًا على الالتزام التنظيمي.

هدفت دراسة صمد وآخرون (Samad & et al, 2021) إلى التحقيق من فعالية برنامج تدريبي للذكاء الروحي على الالتزام التنظيمي والإنتاجية في مديري المشاريع، كانت طريقة البحث عبارة عن تصميم شبه تجريبي مع مجموعة ضابطة مع اختبار قبلي اختياري ومدى ومتابعة لمدة ثلاثة أشهر، تكون مجتمع الدراسة من ٨٠ مديرًا ومديرًا تنفيذياً لمشروع شركة إيران، تم اختيار ٢٦ شخصًا من ذوي متطلبات القبول بشكل عشوائي. الأدوات المستخدمة هي استبيان الالتزام التنظيمي وحزمة برنامج التدريب على الإنتاجية والذكاء الروحي والتي تم إجراؤها في ٧ جلسات (١٢٠ دقيقة لكل جلسة) للمجموعة التجريبية، لتحليل البيانات تم استخدام تحليل التباين المختلط مع القياسات المتكررة من خلال برنامج SPSS25، أظهرت النتائج أن برنامج تدريب الذكاء الروحي أثر بشكل كبير على الإنتاجية، ولم يبق هذا التأثير في مرحلة متابعة الالتزام التنظيمي ولكنه ظل مستقرًا بالنسبة للإنتاجية، وهذا يعني ان حزمة تدريب الذكاء الروحي تتمتع بالفعالية اللازمة لزيادة الإنتاجية والالتزام التنظيمي. ومن ثم ، يمكن استخدام برنامج تدريب الذكاء الروحي لتعزيز الإنتاجية والالتزام التنظيمي لمديري المشاريع والمديرين التنفيذيين.

هدفت دراسة حريادي وألفا (Heryadi & Ulfa, 2020) إلى الكشف عن العلاقة بين الذكاء الروحي والالتزام التنظيمي، حيث أجريت هذه الدراسة على عينة عشوائية طبقية من مكونة من (١٥٧) موظفًا في جمعية طلاب نهضة العلماء في Magelang Regency. أظهرت النتائج وجود ارتباط متوسط بلغت قيمته (٠,٥٥٦) بين الذكاء الروحي والالتزام التنظيمي، مما يشير إلى أن الذكاء الروحي

والالتزام التنظيمي كانا مرتبطين بشكل كبير. ساهم متغير الذكاء الروحي بنسبة ٣٠.٩٪ في الالتزام التنظيمي.

وبحثت دراسة بابلان وكريميانبور ورنجبار ( Babalan, Karimianpour, Ranjar,2018) والتي سعت للتعرف على الدور الوسيط لرأس المال النفسي في العلاقة بين الذكاء الروحي والالتزام التنظيمي لدى العاملين في جامعة أردبيل للعلوم الطبية لعينة تكونت من ١٨٣ موظفا وتوصلت الدراسة إلى أن للذكاء الروحي تأثير مباشر على الالتزام التنظيمي والتأثير المباشر لرأس المال النفسي على الالتزام التنظيمي لهما دلالة إحصائية وكذلك يوجد تأثير مباشر للذكاء الروحي على الالتزام التنظيمي من خلال رأس المال النفسي كوسيط.

هدفت دراسة فراجي وآخرون (Faraji,2017) إلى التحقق في العلاقة بين الالتزام التنظيمي والذكاء الروحي مع الأداء الوظيفي في قانون التربية في مقاطعة أذرباجان وحث تم اختيار ١٧٥ عضوا عن طريق أخذ العينات العنقودية وكانت النتيجة بأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي والذكاء الروحي مع أداء فريق التربية البدنية.

#### منهج الدراسة

اتبع الباحث المنهج الوصفي وذلك لمعرفة العلاقة التي تجمع بين المتغيرات، والوقوف على العوامل المؤثرة ودراستها وتحليلها، حيث يعتبر المنهج الوصفي هو الأنسب لأهداف هذا البحث.

#### مجتمع الدراسة وعينتها

يتكون مجتمع الدراسة من موظفي وموظفات بعض الوزارات التابعين للخدمة المدنية، لعام 2020 (456543) وموظفين القطاع الخاص لشهر سبتمبر لعام 2020 والبالغ عددهم (254744) موظفاً ، تم اختيار عينة عشوائية من الدراسة (٦٥٠) موظفة وموظفة في القطاعين العام والخاص.

#### أداة الدراسة

وللاجابة عن أسئلة الدراسة، طور الباحث مقياس للذكاء الروحي والالتزام التنظيمي، حيث تكون مقياس المتغير المستقل الذكاء الروحي من (٣٣) عبارة موزعة على خمسة أبعاد هي: (التفكير الوجودي الناقد، وإنتاج المعنى الشخصي، والوعي المتسامي، وتوسيع حالة الشعور، والقدرة على استخدام المصادر الروحية في مواجهة المشكلات اليومية)، وتكون مقياس الإلتزام التنظيمي من (١٥) عبارة موزعة على ثلاثة أبعاد هي: (الالتزام المعياري، والالتزام العاطفي، والالتزام الاستمراري)، وقد تم التحقق من صدق المقياس من خلال الصدق الظاهري، ومن خلال حساب معامل ارتباط بين متوسط كل عبارة من المتوسط الكلي للمتغير، حيث

تراوحت قيم معاملات الارتباط بالنسبة لمتغير الذكاء الروحي بين ( 0.775- 0.550) وللإلتزام التنظيمي بين (0.695- 0.771) وهي معاملات دالة عند مستوى دلالة (0.01)، كما التحقق من الثبات من خلال معامل ألفا كرونباخ، حيث تراوحت معاملات ألفا كرونباخ لأبعاد الذكاء الروحي بين (0.657-0.746) ولأبعاد الإلتزام التنظيمي (0.846-0.863).

#### المعالجة الإحصائية

لتحقيق أهداف البحث وتحليل البيانات استخدم الباحث جملة من الأساليب الإحصائية المناسبة متمثلة في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية باستخدام برنامج الحزم الإحصائية (Spss)، واستخدام نمذجة المعادلات البنائية المتمثلة في التحليل العاملي التوكيدي (Confirmatory Factory Analysis) تحليل المسار باستخدام وبرنامج (Amos).

#### نتائج الدراسة

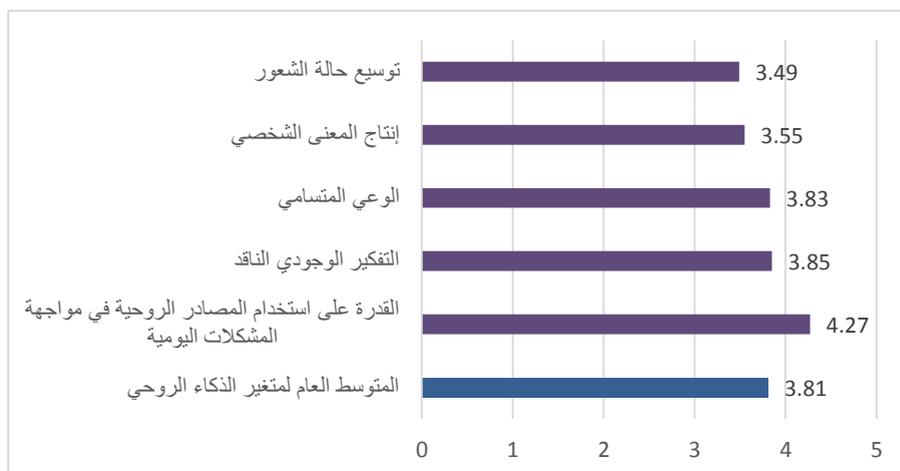
#### نتائج السؤال الأول

ما مستوى الذكاء الروحي والإلتزام التنظيمي لدى موظفي القطاع العام والخاص في سلطنة عمان؟

وللأجابة عن هذا السؤال تم إيجاد المتوسطات الحسابية والانحراف المعياريية والمستوى لكل بعد من أبعاد الذكاء الروحي والإلتزام التنظيمي وفق تدرج قيم المتوسطات الحسابية لمقياس ليكرت الخماسي الموضح في الجدول (١).

الجدول (١) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد الذكاء الروحي تبعا لدرجة الموافقة من الأعلى إلى الأقل

المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
دائما	0.58	4.27	القدرة على استخدام المصادر الروحية في مواجهة المشكلات اليومية
غالبا	0.53	3.85	التفكير الوجودي الناقد
غالبا	0.55	3.83	الوعي المتسامي
غالبا	0.79	3.55	إنتاج المعنى الشخصي
غالبا	0.67	3.49	توسيع حالة الشعور
غالبا	0.50	3.81	المتوسط العام لمتغير الذكاء الروحي

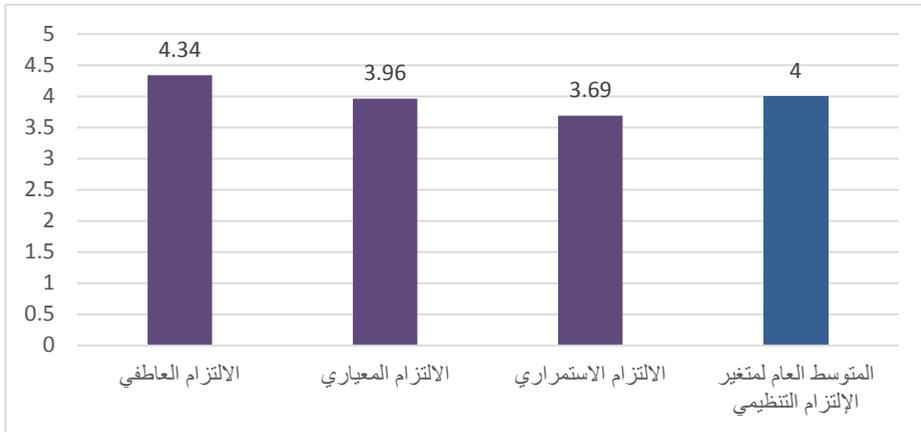


الشكل (٢) المتوسطات الحسابية لأبعاد الذكاء الروحي

تظهر النتائج في الجدول (١) والشكل (٢) أن درجة الذكاء الروحي لدى موظفي القطاع العام والخاص في سلطنة عمان جاءت عالية (غالباً)، حيث جاءت قيمة المتوسط الحسابي (٣.٨١)، وجاءت أعلى قيمة للذكاء الروحي أبعاد (القدرة على استخدام المصادر الروحية في مواجهة المشكلات اليومية) بمتوسط مقداره (٤.٢٧)، وجاء الترتيب الثاني لبعد (التفكير الوجودي الناقد) بمتوسط مقداره (٣.٨٥)، تلاه بعد (الوعي المتسامي) وجاء في المرتبة الأخيرة بعد (توسيع حالة الشعور) بمتوسط مقداره (٣.٤٩). وقد يكون السبب في ذلك إلى أن السلوكيات التي تمثل (القدرة على استخدام المصادر الروحية في مواجهة المشكلات اليومية) تعكس الجانب الديني لدى الموظف، والتي يركز عليها ديننا الحنيف في الإيمان بالقضاء والقدر من الله تعالى، في حين ان السلوكيات التي تمثل (توسيع حالة الشعور) تعكس جوانب قد يكون لدى الموظف ضعف في التعبير عن هذه الجوانب، أو قياس المستوى الذي لديه فيها

الجدول (٢) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد الالتزام التنظيمي تبعا لدرجة الموافقة من الأعلى إلى الأقل

المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
دائماً	0.56	4.34	الالتزام العاطفي
غالباً	0.71	3.96	الالتزام المعياري
غالباً	0.73	3.69	الالتزام الاستمراري
غالباً	0.59	4.00	المتوسط العام لمتغير الإلتزام التنظيمي



### الشكل (٣) المتوسطات الحسابية لأبعاد الالتزام التنظيمي

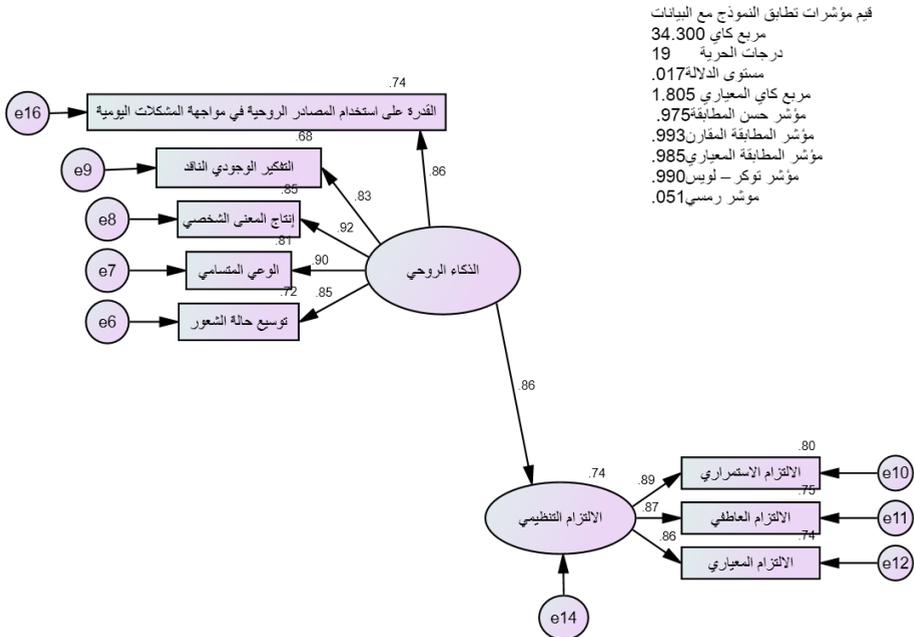
تشير النتائج في الجدول (٢) والشكل (٣) أن درجة الإلتزام التنظيمي لدى موظفي القطاع العام والخاص في سلطنة عمان جاءت عالية (غالباً)، حيث جاءت قيمة المتوسط الحسابي (٤.٠٠)، وجاءت أعلى قيمة الإلتزام التنظيمي لبعد (الالتزام العاطفي) بمتوسط مقداره (٤.٣٤)، وجاء الترتيب الثاني لبعد (الالتزام المعياري) بمتوسط مقداره (٣.٩٦)، وجاء في المرتبة الأخيرة بعد (الالتزام الاستمراري) بمتوسط مقداره (٣.٦٩). ويمكن أن يعزى ذلك إلى أن الإلتزام العاطفي يمثل الجانب النفسي والعاطفي للموظف، والذي من السهل على الموظف أن يلمسه في عمله بشكل يومي، في حين أن الإلتزام الاستمراري يتمثل جوانب مرتبطة باستمراريته ونظراته المستقبلية لبقائه في العمل، وربما هذا يتعلق بممارسات العمل اليومية والتي هي قد تدعم استمراريته في العمل أو ترك العمل.

### النموذج البنائي لمتغيرات الدراسة

تم بناء النموذج البنائي المتكامل لمتغيرات الدراسة وذلك للإجابة عن أسئلة الدراسة (السؤال الثاني إلى السؤال الرابع)، والذي يوضح مسار العلاقات ودرجتها بين المتغيرات، وفيما يلي عرض تفصيلي للنموذج.

الجدول (٣) مؤشرات جودة المطابقة النموذج البنائي للعلاقات بين الرضا الوظيفي كمتغير مستقل والالتزام التنظيمي كمتغير تابع والذكاء الروحي كمتغير وسيط

الاسم	الرمز	المدى المثالي للمؤشر	قيمة المؤشر	القرار
مربع كاي	$\chi^2$	p-value>0.05	Chi-square = 34.30 p-value=0.017<0.05	
مربع كاي المعياري	CMINDF	CMINDF < 5	1.805	مقبول
مؤشر حسن المطابقة	GFI	GFI $\geq$ 0.90	0.975	مقبول
مؤشر المطابقة المقارن	CFI	CFI $\geq$ 90	0.993	مقبول
مؤشر المطابقة المعياري	NFI	NFI $\geq$ 0.90	0.985	مقبول
مؤشر توكر - لويس	TLI	TLI $\geq$ 0.90	0.990	مقبول
مؤشر رمسي	RMSEA	RMSEA < 0.08	0.051	مقبول



#### الشكل (٤): النموذج البنائي لمتغيرات الدراسة

يشير الجدول (٣) والشكل (٤) إلى تحقيق النموذج البنائي للعلاقات بين المؤشرات التربوية كمتغير مستقل والالتزام التنظيمي كمتغير تابع والذكاء الروحي كمتغير وسيط لمؤشرات حسن المطابقة، حيث جاءت قيمة مربع كاي (١١٥.١١٤) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة  $(\alpha=0.05)$ ، وذلك بسبب حساسية مربع كاي لحجم العينة، لذلك اعتمد الباحث على نتيجة مربع كاي المعياري (CMINDF)، وقد جاءت قيمته مساوية (١.٨٠٥)، والتي تعتبر قيمة مقبولة نظراً لكونها أقل من (٥)، كما جاءت قيمة مؤشر حسن المطابقة (GFI) تساوي (٠.٩٧٥)، وجاءت قيمة مؤشر المطابقة المقارن (CFI) يساوي (٠.٩٩٣)، وكذلك بلغت قيمة مؤشر المطابقة المعياري (NFI) (٠.٩٨٥)، بينما جاءت قيمة مؤشر توكر لويس (TLI) تساوي (٠.٩٩٠)، وهي جميعها قيم مقبولة حيث أنها أكبر من الحد الأدنى المسموح وهو (٠.٩٠)، كما بلغت قيمة مؤشر رامسي (٠.٠٦٣)، وهي قيم مقبولة كونها أقل من أعلى قيمة مسموح بها وهي (٠.٠٥١)، وبناء على المؤشرات السابقة فإن النموذج البنائي المقترح لمتغيرات البحث هو نموذج مقبول.

الجدول (٤) الثبات المركب ومتوسط التباين المستخلص لمتغيرات النموذج البنائي

المحور	CR	AVE	الذكاء الروحي	الالتزام التنظيمي
الذكاء الروحي	0.941	0.761	0.8725	
الالتزام التنظيمي	0.906	0.762	0.863	0.8731

من خلال النتائج في الجدول (٤) نلاحظ ثبات البنية العاملية للنموذج حيث جاءت قيم معامل الثبات المركب للذكاء الروحي والالتزام التنظيمي (٠.٩٤١) و (٠.٩٠٦) على الترتيب، وقد تجاوزت قيم معامل الثبات المركب (CR) لكل متغير ٠.٧٠، وهذا مؤشر دال على وجود ثبات مرتفع للبنية العاملية للنموذج، كما تشير النتائج في الجدول (٤) إلى تمتع متغيرات النموذج البنائي بالصدق التقاربي لأن متوسط التباين المستخلص (AVE) لكل متغير تجاوز القيمة ٠.٥٠، حيث جاءت قيم (AVE) للذكاء الروحي والالتزام التنظيمي (٠.٧٦١) و (٠.٧٦٢) على الترتيب، وهو أصغر من الثبات المركب (CR)، وتمثل القيم القطرية في الجدول (٤) الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخلص (AVE)، ونلاحظ من خلال هذه النتائج أن القيم القطرية لكل متغير أكبر من قيمة معامل الارتباط بين الذكاء الروحي والالتزام التنظيمي، أي أن الذكاء الروحي يتميز عن الالتزام التنظيمي، وهذا يعني تحقق الصدق التمايزي. وبالتالي يمكن الثقة في النتائج التي يتم التوصل إليها باستخدام النموذج البنائي للدراسة.

نتائج السؤال الثاني: ما التأثير المباشر للذكاء الروحي على الالتزام التنظيمي لدى موظفي القطاع العام والخاص في سلطنة عمان؟

الجدول (٥) قيم معاملات الانحدار للمسارات السببية بالقيم المعيارية لتأثير الرضا الوظيفي والذكاء الروحي الالتزام التنظيمي لدى موظفي القطاع العام والخاص في سلطنة عمان

مربع الارتباط المتعدد	قيمة الاحتمال	القيم الحرجة	خطأ القياس	معاملات الانحدار المعيارية	المسار السببي		
					الذكاء الروحي	<---	الالتزام التنظيمي
0.744	**0.00	17.03	0.054	0.863			

\* دال عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ ) \*\* دال عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.01$ )

يوضح الجدول (٥) قيم معاملات الانحدار المعيارية والقيم الحرجة مع القيمة الاحتمالية (الدلالة الإحصائية)، وقد جاءت النتائج تشير وجود تأثير إيجابي مرتفع ومباشر دال إحصائياً (عند مستوى دلالة  $P \leq 0.05$ ) للذكاء الروحي على الإلتزام التنظيمي حيث جاءت قيمة معامل الانحدار المعياري مساوية (٠.٨٦٣)، وتشير قيمة مربع الارتباط المتعدد أن (٧٤.٤%) من التباين الحاصل في الإلتزام التنظيمي يفسره الذكاء الروحي، والنسبة المتبقية من التباين تفسره عوامل أخرى. وهذا يعني أنه كلما زاد الذكاء الروحي كلما زاد الإلتزام التنظيمي لدى الموظفين في القطاع العام والخاص، وقد يعزى السبب في ذلك إلى أن وجود القدرات العقلية القائمة على الفهم والتفكير الوجودي العميق، وتوسيع المعنى لدى الموظف كلما أدى ذلك إلى القدرة على التصرف مع الحكمة والرحمة، والحفاظ على السلام الداخلي والخارجي، وهذه بدوره يساهم في نجاح الموظف وزيادة إنتاجيته، وبالتالي فإن جميع هذه المشاعر والإنجاز يولد لدى الموظف درجة من الإلتزام التنظيمي لعمله.

**نتائج السؤال الثالث : ما البعد الأكثر تأثيراً من أبعاد الذكاء الروحي على الإلتزام التنظيمي لدى موظفي القطاع العام والخاص في سلطنة عمان؟**

**الجدول (٦) الأوزان الانحدارية للأبعاد الفرعية لمتغير الذكاء الروحي**

مربع الارتباط المتعدد	قيمة الاحتمال	القيم الحرجة	خطأ القياس	معاملات الانحدار المعيارية	المسار السببي	
					الذكاء الروحي	توسيع حالة الشعور
0.718	**0.00	19.78	0.043	0.847	<---	الذكاء الروحي
0.812	**0.00	22.27	0.043	0.901	<---	الوعي المتسامي
0.848	**0.00	23.27	0.043	0.921	<---	إنتاج المعنى الشخصي
0.685	**0.00	18.80	0.042	0.827	<---	التفكير الوجودي الناقد
0.745				0.863	<---	القدرة على استخدام المصادر الروحية في مواجهة المشكلات اليومية

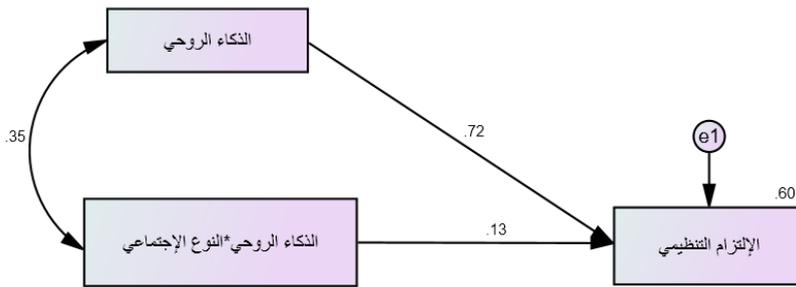
\* دال عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ ) \*\* دال عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.01$ )

تشير النتائج في الجدول (٦) أن بعد (إنتاج المعنى الشخصي) هو الأكثر تأثيراً على الإلتزام التنظيمي حيث جاءت قيمة الوزن الإندحاري المعياري هو الأعلى ومساوياً (٠.٩٢١)، وجاء بعد (التفكير الوجودي الناقد) هو الأقل تأثيراً على الإلتزام التنظيمي ، فقد جاءت قيمة الوزن الإندحاري له (٠.٨٢٧). ويمكن أن يعزى ذلك إلى أن إنتاج المعنى الشخصي ترتبط بالجوانب الشخصية للموظف ك إدراكه لمعنى

**أثر الذكاء الروحي على الالتزام التنظيمي لدى موظفي... بدر الظفري - د. نورواتي منصور**

الحياة في التكيف مع المواقف الضاغطة، أستطاعته تحديد الغاية من حياته واتخاذ القرارات تبعاً لهدفه في الحياة، وأستنتاج المعاني والعبر من خبراته الفاشلة، أستطيع أستطيع،

نتائج السؤال الرابع : هل يوجد تأثير للنوع الإجتماعي كمتغير معدل على العلاقة الذكاء الروحي على الإلتزام التنظيمي؟



الشكل (٥): تحليل المسار للنوع الإجتماعي كمتغير معدل على العلاقة الذكاء الروحي على الإلتزام التنظيمي

الجدول (٨) تأثير المتغير المعدل (النوع الإجتماعي) على العلاقة بين الذكاء الروحي والإلتزام التنظيمي لدى موظفي القطاع العام والخاص بسلطنة عمان

مربع الارتباط المتعدد	قيمة الاحتمال	القيم الحرجة	خطأ القياس	معاملات الانحدار المعيارية	المسار السببي		
0.60	**0.00	18.699	0.037	0.721	الذكاء الروحي	<---	الإلتزام التنظيمي
	**0.001	3.275	0.009	0.126	الذكاء الروحي*النوع الإجتماعي	<---	الإلتزام التنظيمي

\*\* دال عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.01$ )

\* دال عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ )

الجدول (٨) الأوزان الإحصائية لتأثير الذكاء الروحي على الإلتزام التنظيمي للذكور والإناث

مربع الارتباط المتعدد	قيمة الاحتمال	القيم الحرجة	خطأ القياس	معاملات الإلتزام المعيارية	النوع الإجتماعي	المسار السببي		
						الذكاء الروحي	<---	الالتزام التنظيمي
0.838	**0.00	15.946	0.057	0.916	الذكور			
0.612	**0.00	9.529	0.099	0.783	الإناث			

\* دال عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ ) \*\* دال عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.01$ )

تشير النتائج في الجدول (٧) إلى أن للمتغير المعدل (النوع الإجتماعي) تأثير على العلاقة بين الذكاء الروحي والإلتزام التنظيمي لدى موظفي القطاع العام والخاص بسلطنة عمان، حيث أظهرت النتائج وجود تأثير دال إحصائياً للتفاعل بين النوع الإجتماعي والذكاء الروحي على الإلتزام التنظيمي بلغت قيمته (٠.١٢٦)، وجاء تأثير الذكاء الروحي على الإلتزام التنظيمي للذكور أعلى مقارنة بالإناث، حيث جاءت قيمة التأثير بالنسبة للذكور (٠.٩١٦)، في حين جاء التأثير بالنسبة للإناث مساوياً (0.783). وربما يعود السبب في ذلك إلى سمات الشخصية لدى الذكر، من حيث كونه واقعي وواضح في إظهار مشاعره وأحاسيسه وانفعالاته في بيئة العمل، بعكس الأنثى التي ربما تجعل مشاعرها وأحاسيسها هي المحرك في مواقف المختلفة في العمل، فتعبير الذكر مشاعره بوضوح ربما سوف يعكس الممارسات المرتبطة بالذكاء الروحي، وبالتالي سوف يسهل عليه ذلك تحديد درجة التزامه التنظيمي، ومدى رغبته في البقاء في العمل أو البحث عن مؤسسات أخرى، بعكس الأنثى، التي ربما تحاول بطريقة أو بأخرى تخفي جزء من مشاعرها وانطباعاتها النفسية حول الجوانب المتعلقة بالعمل، وبالتالي ربما ينعكس ذلك على مستوى الذكاء الروحي لديها ودرجة التزامها التنظيمي، فهي ربما تستمر في العمل بغض النظر عن قدراتها وإمكاناتها الروحية التي تجعلها أكثر ثقة وإحساساً بمعنى الحياة، وتجعلها قادرة على مواجهة المشكلات الحياتية والروحية المرتبطة بالعمل وإيجاد الحلول المناسبة لها، بعكس الرجل الذي ربما تكون لديه مجموعة من الخطط لحل مشكلاته في العمل وعلاجها بشكل عملي ودبلوماسي.

وتتفق نتائج الدراسة مع دراسة بنيوي كيسي (Panyiwi Kessi & et al, 2022) ودراسة دارجهي وفايس (Dargahi, 2021) ودراسة صمد وآخرون (Samad & et al, 2021) ودراسة حريادي وألفا (Ulfa, 2020) ودراسة بابلان وكريميانبور ورنجبار (Babalan, Heryadi & Karimianpour, Ranjar, 2018) ودراسة فراجي وآخرون (Faraji, 2017)

والتي توصلت إلى أن للذكاء الروحي تأثير مباشر على الالتزام التنظيمي لدى عينة الدراسة.

#### التوصيات :

أولاً: توصيات للقائمين على مؤسسات العمل في القطاعين العام والخاص وصناع القرار:

- الاستفادة من النموذج المقترح لهذا البحث من قبل الوزارات التابعة للخدمة المدنية أو مؤسسات القطاع الخاص، والذي يوضح العلاقات الإيجابية بين المتغير المستقل (الذكاء الروحي) والمتغير التابع (الالتزام التنظيمي)، والتي لها التأثير الإيجابي على بيئات العمل في القطاعين العام والخاص.
- العمل على تحقيق مستوى عال من الذكاء الروحي لدى الموظف في القطاعين العام والخاص من خلال نشر ثقافة ما يعينه الذكاء الروحي، والطرق التي تعمل على رفع مستواه لدى الموظف.
- العمل على تحقيق مستوى عال من الإلتزام التنظيمي لدى الموظف في القطاعين العام والخاص من خلال التركيز على مجالات الإلتزام التنظيمي وممارستها في بيئة العمل، والطرق التي تجعل الموظف يحب عمله ويحرص على بقائه في المؤسسة التي يعمل بها ويرى أن مؤسسته هي الأفضل.
- استحداث برامج تدريبية يعمل القائمون عليها على تأهيل العاملين في القطاعين العام والخاص في المجالات المرتبطة بالالتزام التنظيمي، والجوانب التي تعززه والمرتبطة بالذكاء الروحي.
- استحداث منصات تربط بين القيادات العليا في القطاع العام بالقيادات العليا في مؤسسات القطاع الخاص، وتكون وسيلة لتبادل الأفكار والممارسات في مختلف المجالات المرتبطة ببيئة العمل كالإلتزام التنظيمي والذكاء الروحي وغيرها من المجالات.

#### ثانياً: توصيات للمسؤولين المباشرين في القطاعين العام والخاص:

- الاستفادة من نتائج هذا البحث في حث المسؤولين المباشرين في القطاعين العام والخاص على تفعيل وممارسة مهارات الذكاء الروحي وما يتضمنه من أبعاد (التفكير الوجودي الناقد، وإنتاج المعنى الشخصي، والوعي المتسامي، وتوسيع حالة الشعور، والقدرة على استخدام المصادر الروحية في مواجهة المشكلات اليومية)، وذلك في الممارسات اليومية في بيئة العمل، والعمل على قياس مدى تطورها، ومدى اكتساب الموظف للمهارات المرتبطة بها.
- السعي لنشر الأسس والآليات التي تعمل على رفع مستوى الإلتزام التنظيمي بمجالاته الثلاثة (المعياري والعاطفي والاستمراري) لدى الموظف، وذلك من خلال تضمينها في سلوكيات الموظف وممارساته في بيئة العمل.

## قائمة المراجع

### أولاً: المراجع العربية

- حبشي،نجدي و باخوم،رأفت.(٢٠٠٤). المناخ التنظيمي المدرسي وعلاقته بالالتزام بالعمل والرضا عن العمل والثقة بالنفس في التدريس لدى معلمي مدارس مدينة المنيا. **مجلة البحث في التربية وعلم النفس**، ١٧(٣). ١٩١-٢٤٦
- حمادات، محمد وعياصرة نايف. (٢٠٢٠). درجة الالتزام الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية الحصن الجامعية الأردنية من وجهة نظرهم، **مجلة جامعة النجاح للأبحاث**، ٢٥(٤)، ص ١٠٠٥-١٠٣٦.
- ذيب، أحمد و السعود سلامة. (٢٠١٤). درجة ممارسة قيم العمل لدى مديري التربية والتعليم في الاردن وعلاقتها بدرجة الالتزام التنظيمي لرؤساء الأقسام العاملين معهم، **جامعة الكوفة، مجلة دراسات العلوم التربوية**، ٤١(١)، ص ٤٩٤-٥١٢.
- الرحامنة، بكر أحمد عبد الحميد. (٢٠١٥). **القيادة التحويلية ودورها في الالتزام التنظيمي: التعلم المنظمي كمتغير معتدل: دراسة ميدانية على مجموعة شركات المهندس زياد المناصر في الأردن**، رسالة دكتوراه، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، كلية الدراسات العليا، الأردن، ص ١-١٦٥.
- الشنطي، محمود. (٢٠١٦). العلاقة بين الأنماط القيادية والالتزام التنظيمي، الرضا الوظيفي كمتغير وسيط، **مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والإقتصادية**، ٢(٧)، ص ٨٥-١٠٤.
- الطجم، عبد الله (٢٠١٤)، **التطوير التنظيمي المفاهيم، النماذج، الاستراتيجيات**، جدة: دار الراجية للنشر والتوزيع.
- عبد النعيم، بدر. (٢٠٢٠). الالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس الثانوية العامة في محافظة القاهرة "دراسة تحليلية"، **جامعة الأزهر، مجلة التربية والمقارنة الدولية**، ١٣(١)، ص ١٤٧-٢٠٠.
- عبيد، علياء حسين. (٢٠١٥). الالتزام التنظيمي و علاقته بمستوى تقييم الأداء و وسائل التدريس للرضا الوظيفي لدى تدريسيي التربية الرياضية جامعة الكوفة، **جامعة الكوفة، مجلة مركز دراسات الكوفة، العدد (٣٧)**، ص ٣٢٩-٣٤٦.
- العمرى، مشرف. (٢٠١٩). واقع الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الابتدائية للبنين في محافظة النماص "دراسة ميدانية"، **جامعة الأزهر، مجلة كلية التربية**، ٣٨(١٨٢)، ص ٢٠٧-٢٥٤.
- الفاقي، إبراهيم (٢٠١٤)، **قوة الذكاء الروحي**، جدة: دار نور للطباعة والنشر.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Babalan, A., Karimianpour, G., & Ranjbar, M. (2018). organizational and intelligence **Spiritual psychological of role mediating the: commitment capital.** *Journal of Research & Health*, 8(4), P 329- 338
- Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. **American journal of Sociology**, 66(1), 32-40.
- Bento, R.: (1994). When the show must go on. **Journal of Managerial Psychology**, 9(6), P35–44.
- Bruce, Buchanan (1974): “Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations”, **Administrative Science Quarterly**, Vol. 19, No. (4), p.p. 533-546.
- Dargahi H, Veysi F. (2021). *The relationship between managers’ ideal intelligence as a hybrid model and employees’ organizational commitment: a case study in Tehran University of Medical Sciences.* **Journal of medical ethics history of medicine.** 14(8).
- Emmons, R.A. (2000) Spirituality and Intelligence: Problems and Prospects. **The International Journal for the Psychology of Religion**, 10, P57-64
- [Faraji](#) et al. (2017). Organizational Commitment in the Employees Working in Hospitals Affiliated to the Zabol University of Medical Sciences. **Journal of Health Sciences and Technology**, 1(4), P 185-192
- Jason Colquitt, Jeffery A. LePine, Michael J. Wesson. (2010). Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace. McGraw-Hill Education
- King, DB (2008). **Rethinking claims of spiritual intelligence: A definition, model, and measure.** Unpublished master thesis. Ontario Canada: Trent University

- Lynton, N., Thøgersen, K.H. (2009), Spiritual intelligence and leadership in the China laboratory. **Journal of International Business Ethics**, 2(1), P112-118
- Ma, Q., Wang, F. (2022). The Role of Students' Spiritual Intelligence in Enhancing Their Academic Engagement: A Theoretical Review. *Front. Psychol.*
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. **Journal of applied psychology**, 78(4), 538
- Nahak1, M., Ellitan3, L. (2022). Organizational Commitment and Organizational Sustainability. *International Journal of Trend in Scientific Research and Development*. 6(4), P604-609
- Panyiw Kessi, A. M., Suwardi, W. Z., Mukhtar, A., Asmawiyah, A., & Pratiwi AR, D. (2022). Islamic Leadership, Emotional Intelligence, and Spiritual Intelligence on Passion of Work and Performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 2(1), p15 – 26.
- Porter, L. W., & Smith, F. J. (1970). **The etiology of organizational commitment**. Unpublished paper, University of California, Irvine, 970.
- Samad, B. K., Hadi, B., Alireza, M.A., Mahmoud, S. (2021). Effectiveness of Spiritual Quotient Training On Organizational Commitment as A Professional Ethics Component and Productivity in Managers. **Journal of [ethics in science & technology](#)**. 14(4), P39- 47
- Samul, Joanna. (2020). Emotional and Spiritual Intelligence of Future Leaders: Challenges for Education. **Journal of education science**, 10(178), P1-10

- Scholl, R. W. (1981). Differentiating organizational commitment from expectancy as a motivating force. **Academy of management Review**, 6(4), 589-599.
- Thomas E. Becker and John P. Meyer. (2009). **Commitment in organizations: Accumulated wisdom and new directions**. Howard J. Klein
- Ulfa, K., & Heryadi, A. (2020). Spiritual intelligence and organizational commitments of pac ipnu magelang regency. **Jurnal Psikologi Islami**, 6(1), P58-67
- Zohar, D., & Marshall, I. (2000). **Spiritual Intelligence: The Ultimate Intelligence**. London: Bloomsbury.