

الروحانية ضمن سياق إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالالتزام والأداء التنظيمي

Spirituality Within the Context of Human Resource Management and Its Relationship to Commitment and Organizational Performance

إيمان ببة

المركز الجامعي إيليزي
(الجزائر)

imane.bebba@cuillizi.dz

ملخص:	معلومات المقال
أصبح الاهتمام بالصفات الروحانية للموظف في مكان العمل حاجة ملهمة جدا، وهذا انطلاقا من اعتبار الصفات الروحانية أحد المكونات الأساسية للشخصية، إذ تعتبر هذه الأخيرة المحدد الأول لدراسة السلوك التنظيمي للفرد داخل المنظمة. لهذا تهدف الدراسة لمناقشة دور تعزيز روحانية الأفراد في مكان العمل كاستراتيجية حديثة لإدارة الموارد البشرية وتحقيق الالتزام التنظيمي وتحسين الأداء. لتحقيق هدف الدراسة تم الاعتماد على عرض وتحليل وتفسير أهم ما ورد في الأدبيات البحثية التي ناقشت موضوع الروحانية ضمن سياق إدارة الموارد البشرية. توصلت الدراسة أن روحانية مكان العمل لا ترتبط بالمعتقدات الدينية فقط بل تشمل مبادئ عالمية موحدة تمثل المكونات الرئيسية للروحانية ضمن سياق إدارة الموارد البشرية تتمثل في: التعاطف، النزاهة، الهدف، الرفاهية الشاملة. كما توصلت الدراسة بأنه يوجد علاقة ارتباط بين الروحانية في العمل والالتزام التنظيمي للموظف وتحسين الأداء التنظيمي.	تاريخ الارسال: 2025/01/22 تاريخ القبول: 2025/02/28 الكلمات المفتاحية: ✓ روحانية ✓ موارد بشرية ✓ نظريات ونهج ✓ أداء تنظيمي
Abstract :	Article info
Caring for spirituality in the workplace has become a very important need, as it is considered one of the essential components of personality. Therefore, this study aims to discuss the role of enhancing the spirituality of individuals in the workplace as a modern strategy for managing human resources, achieving organizational commitment and improving performance. The study relied on analyzing and interpreting the research literature that discussed the topic of spirituality within the context of human resource management. The study found that workplace spirituality is not necessarily linked to religion, and includes universal principles that represent the key components of spirituality in the context of human resources: empathy, integrity, purpose, and overall well-being, and there is a significant correlation between spirituality at work, employee organizational commitment, and improved organizational performance.	Received 22/01/2025 Accepted 28/02/2025 Keywords: ✓ Spirituality ✓ Human Resources ✓ Theories and Approaches

1. مقدمة:

في الوقت الراهن، لم يعد اهتمام منظمات الأعمال بمهارات ومؤهلات الموظفين فحسب، بل تبحث أيضا عن القوى العاملة التي يمكنها دمج أجسادهم وعقلهم وروحهم في العمل والحفاظ على علاقات عمل ودية. فالروحانية، التي كانت تعتبر في سنوات ماضية مفهوم مرتبط بالفرد فقط، أضحت ظاهرة تتم مناقشتها اليوم على نطاق واسع في مجالس الإدارة والاجتماعات والأبحاث والمؤتمرات الأكاديمية. فزيادة النقاش والبحث حول موضوع روحانية مكان العمل، انطلق من فكرة مكان العمل الداعم والذي يمنح للموظفين روح الانتماء ورفاهية الحياة.

في ظل تجاهل أغلب منظمات الأعمال أهمية المكوّن الروحي، ربما بسبب الخوف من بعض الأفكار التنظيمية الخاطئة، كأن يتحول مكان العمل إلى منطقة حرب دينية، فقد أصبح دمج الروحانية في بعض المنظمات العالمية الرائدة تجربة ملهمة وناجحة، وقد تركت الروحانية بصمتها في عالم الأعمال العالمي، ولهذا فقد حان الوقت للفت اهتمام منظمات الأعمال نحو البدء في إشراك موظفيها روحيا من خلال الاهتمام بمفهوم جلب الشخص بالكامل عقليا، ونفسيا، روحيا وجسمانيا إلى العمل.

في هذا الإطار فإن المهم في هذه الدراسة هو الوصول إلى تعريف واضح يخدم الإدارة في تعاملها مع المورد البشري داخل المنظمة، باعتبار أن الطاقم الإداري عامة، والمدير خاصة هو شخص غير متخصص في علم النفس يمكنه قدراته في اكتشاف مستويات الروحانية لدى الموظفين وتعزيزها لزيادة الالتزام والأداء الوظيفي، وإنما هو يمارس وظائفه الإدارية المتمثلة في التخطيط، التنظيم، التوجه، الرقابة والقيادة، ويحتاج إلى أن يعرف ويحلل معنى شخصية الموظف ليتضمن من التعامل معها وتوجيهها التوجه الذي يحقق أفضل سلوك وأداء تنظيمي.

إذا انطلاقا من تعريف الشخصية كمجموعة من الصفات النفسية، العقلية، الروحانية (العقائدية)، الفسيولوجية (الجسدية) المستقرة نسبيا لدى الفرد، التي تميز شخصا ما عن شخص آخر (العريقي، 2013، صفحة 46)، سيتم التركيز في الدراسة الحالية على الإجابة على التساؤلات التالية:

- ما مفهوم الروحانية في مكان العمل باعتبارها أحد الصفات الرئيسية التي تبنى على أساسها شخصية المورد البشري.
- ما هو أثر روحانية ضمن سياق إدارة الموارد البشرية على الالتزام والأداء التنظيمي.

1.1 أهمية وأهداف الدراسة:

تبرز أهداف وأهمية الدراسة الحالية من خلال ما يلي:

- الهدف الرئيسي من هذه الدراسة يتمثل في الكشف عن دور الروحانية الموظف في مكان العمل في تعزيز الأداء التنظيمي؛
- تحديد ما إذا كان الموظفون ينظرون إلى أنفسهم على أنهم رحيون وما إذا كانوا يسعون جاهدين لدمج قيمهم الروحية في مكان العمل؛
- البحث في طرق زيادة الوعي بالروحانية في مكان العمل؛
- لفت الانتباه لأهمية إدراج الروحانية من طرف قسم الموارد البشرية في المنظمة كوظيفة تتعامل بشكل أساسي مع الجانب الروحي للموظفين.

2.1 منهج الدراسة:

من أجل تحقيق هدف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي، وذلك من خلال عرض، تحليل وتفسير أهم ما ورد في الأدبيات البحثية السابقة حول موضوع الروحانية والاستراتيجيات الحديثة لإدارة الموارد البشرية؛ وهذا ما يسمح بالفهم الشامل للروحانية في إدارة الموارد البشرية، بغية الوصول إلى النتائج الموضوعية المرتبطة بالروحانية في البيئات التنظيمية.

2. ماهية روحانية مكان العمل

استخدمت كلمة الروحانية لأول مرة داخل الديانة المسيحية. استنادا إلى الكتاب المقدس، وخاصة تعاليم بولس، وكانت تعني كلمة روحانية العيش في روح الله ومن خلاله. ومع ذلك، فإن استخدام كلمة "روحانية" يعتبر غامضا لغاية اليوم. فكثير من الأشخاص يربطون الروحانية أو الإشارات الروحانية بالمعنى المقدس، حيث يعتبر شيء مخالف للجوهر أو المادة أو المادية أو الذي يقصد به بأن العالم شيئا "غير مادي".

في الوقت الراهن، يفضل الكثيرون استخدام مصطلح الروحانية بدلا من الدين، حيث أن الأول أوسع وأقل واقعية وأقل ارتباطا بالمنظمات. ويشعر آخرون أن الروحانية هي قلب الدين، والمركز الحقيقي، الذي يتميز بشكل خاص بالتجربة الدينية والصوفية. على الرغم من حقيقة أنه من الصعب تعريف كلمة الروحانية بدقة، لأنها أصبحت منفصلة بشكل متزايد عن التقاليد الدينية، يمكن ملاحظة ذلك من خلال تتبع ما تم تقديمه في الأدبيات البحثية والدراسات الأكاديمية المتخصصة.

1.2 تعريف الروحانية في مكان العمل

تخلو الأدبيات البحثية من تعريف موحد للروحانية، إلّا أنها أظهرت تشابها في بعض العناصر التي تشكل مفهوم الروحانية، وقد لخص كل من Rust & Gabriels (2018) مفهوم الروحانية على النحو التالي: "الروحانية هي تجربة داخلية للفرد من خلال اتصاله بالأفراد الآخرين وهي القوة العليا التي تجعل الفرد يجد معنى وهدفا في الحياة" (Rust & Gabriels, 2018, p. 2).

وفقا لـ Siddhant Mishra (2014) فإن الروحانية في مكان العمل تشير إلى دمج القيم والأخلاق والممارسات التي تعزز الشعور بالهدف والمعنى والترابط بين الموظفين. يتضمن هذا المفهوم التعرف على الاحتياجات الشاملة للأفراد ومعالجتها، بما في ذلك رفاههم العاطفي والعقلي والمعنوي، بالإضافة إلى قدراتهم المهنية. كما يؤكد مفهوم روحانية مكان العمل على أهمية خلق بيئة يشعر فيها الموظفون بالتقدير والدعم والتوافق مع مهمة المنظمة وقيمها (Mishra, 2024, p. 1).

ومن وجهة نظر تركز على أهمية الروحانية كصفة تدخل في تكوين شخصية الفرد يرى Thakur et al (2017) بما أن الحياة ليس لها معنى بدون عمل، وبالمثل، فإن العمل بدون روح ليس له معنى. فالموظفون الذين يحافظون على الروحانية في العمل لديهم قيم تنظيمية أكثر إيجابية مثل: المسؤولية والعدالة والتبادلية (Thakur, Singh, & Kaur, 2017, p. 1502).

أما حسب رأي Beheshtifar و Zare (2013) فإن الروحانية في العمل هي السبيل لتحقيق الهدف النهائي للموظفين من الحياة (Beheshtifar & Zare, 2013, p. 250). وفي ذات السياق يشير Garcia-Zamor (2003) إلى أن الروحانية تؤدي إلى تحقيق سعادة الموظفين وشعورهم بالانتماء إلى المنظمة، مما يؤدي بدوره إلى زيادة الإنتاجية والفعالية وكذلك تحقيق الرضا الوظيفي (Garcia-Zamor, 2003, p. 356).

بناءً على التعريفات السابقة فإن احترام الروحانية في مكان العمل ومعتقدات الموظف يجعل المنظمات أكثر كفاءة وربحية. فالروحانية في العمل هي الشعور الحسي للموظف بالانتماء للمنظمة، وهذا ما يعزز مستوى الالتزام التنظيمي.

ويؤكد على هذا كل من Badrinarayanan و Madhavaram (2008) بأن الأشخاص الذين يعانون من الروحانية في العمل هم أكثر التزاما عاطفيا بمنظماتهم، وهم أكثر ولاءً ولديهم شعور بالالتزام التنظيمي. يمكن أن تعزز التحسينات في البيئات التنظيمية الروحية للمنظمة مستويات الالتزام التنظيمي، مما يؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي (Badrinarayanan & Madhavaram, 2008, p. 430).

من خلال مراجعة مختلف الأدبيات البحثية التي تطرقت لموضوع الروحانية في مكان العمل، فإنها تجمع على أن الروحانية مفهوم غير ملموس؛ ويمكن أن يظهر هذا المفهوم من خلال أربعة عناصر أساسية مشتركة في مختلف الأدبيات البحثية، وهذه العناصر هي: (Sukumarakurup & Christopher , 2002, pp. 154-155)

- **العنصر الأول، الروحانية تنشأ في داخل الفرد:** يشير هذا العنصر إلى أن كل ما هو روحي يأتي من الداخل، أي خارج المعتقدات والقيم المبرمجة، ويعرف الروحانية بأنها الوعي الداخلي للفرد.
- **العنصر الثاني، الروحانية تبنى على أساس الترابط مع الآخرين:** أي أن الروحانية هي شعور الفرد بالانتماء للآخرين والكون والأشياء والذي لا يمكن تفسيره.
- **العنصر الثالث، الروحانية هي سبيل للمعنى والغرض:** أي أن الانخراط في عمل معين، يعطي معنى وانجاز وهدف للموظفين وهو أساس للروحانية في مكان العمل.
- **العنصر الرابع، الروحانية كاتصال بقوة أعلى:** يسلط هذا العنصر الضوء على حقيقة أن العلاقة مع الإله (القوة العليا) موجودة في أوصاف مختلفة للروحانية. فمفهوم الروحانية يسعى جاهدا لحضور الإله عند أداء الفرد للعمل.

من خلال مراجعة الأدبيات البحثية، رغم محدوديتها، فإن العناصر الأربعة التي تم تسليط الضوء عليها توفر تعريف مشترك بين التعريفات التي لا تعد ولا تحصى الموجودة حول الروحانية. كما أن هذه العناصر ليست أوجه التشابه الوحيدة الموجودة في الأدبيات البحثية.

2.2 المنظور التاريخي وتطور الروحانية في البيئات التنظيمية:

سبق الإشارة بأن مفهوم الروحانية في مكان العمل متعدد الأبعاد، مع عدم وجود تعريف واحد لها، ويرجع السبب في ذلك للتطورات التاريخية التي عرفها هذا المفهوم بداية من المساهمات المبكرة في علم الإدارة المرتبطة بالأسس الدينية والحكم الكنسي، وصولا إلى الاتجاهات الحديثة الأكثر تقدما المرتبطة بظهور التحول التكنولوجي. وسيتم من خلال الجدول (1) عرض المراحل التي مر بها مفهوم الروحانية في المنظمات الأعمال انطلاقا من منظور تاريخي متسلسل.

الجدول 1: تطور مفهوم الروحانية في البيئات التنظيمية

التطورات المبكرة	الأسس القديمة والدينية	• يمكن إرجاع المفاهيم المبكرة للروحانية في مكان العمل إلى الفلسفات القديمة والتعاليم الدينية التي أكدت على السلوك الأخلاقي والمسؤولية المجتمعية والقيمة الجوهرية للعمل. • في الثقافات المختلفة ، غالبا ما كان ينظر إلى العمل على أنه شكل من أشكال الخدمة أو وسيلة لتحقيق هدف أسمى ، ودمج المعتقدات الروحية مع العمل اليومي.
الثورة الصناعية	المكينة والاغتراب	• شكلت الثورة الصناعية تحولا نحو المكينة والكفاءة، غالبا على حساب رفاهية العمال. • أدى التركيز على الإنتاجية والربح إلى الشعور بالاغتراب والانفصال بين الموظفين، مما أدى إلى الحاجة إلى نهج أكثر تركيزا على الإنسان.
القرن 20	حركة العلاقات الإنسانية	• شهد منتصف القرن العشرين ظهور حركة العلاقات الإنسانية، التي أكدت على أهمية رفاهية الموظفين وتحفيزهم ورضاهم الوظيفي. • سلط مفكرون مثل إلتون مايو الضوء على أهمية العوامل الاجتماعية والعاطفية في مكان العمل، مما يمهّد الطريق لدمج الجوانب الروحية في ممارسات الإدارة.

انتشار دراسات السلوك التنظيمي	• عززت الدراسات الإضافية في السلوك التنظيمي وعلم النفس أهمية تلبية الاحتياجات الشاملة للموظفين. • اكتسبت مفاهيم مثل الذكاء العاطفي والقيادة الأخلاقية والمسؤولية الاجتماعية للشركات مكانة بارزة.
أواخر القرن العشرين إلى أوائل القرن الحادي والعشرين	• شهد أواخر القرن العشرين اهتماما متزايدا بالعصر الجديد والأساليب الشاملة للعمل والحياة. • بدأت الشركات في إدراك فوائد خلق بيئات عمل تدعم الرفاهية الروحية للموظفين، مما يؤدي إلى ممارسات مثل اليقظة والتأمل واتخاذ القرارات الأخلاقية.
المسؤولية الاجتماعية للشركات والاستدامة	• أدى التركيز المتزايد على المسؤولية الاجتماعية للشركات والاستدامة في القرن الحادي والعشرين إلى دمج القيم الروحية في ممارسات الأعمال. • بدأت المنظمات في تبني مناهج أكثر شمولاً تأخذ في الاعتبار التأثيرات طويلة المدى على الموظفين والمجتمعات والبيئة.
دمج الروحانية في إدارة الموارد البشرية	• تدمج ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة بشكل متزايد الروحانية من خلال تعزيز القيادة القائمة على القيم والتوظيف الأخلاقي والسياسات التي تركز على الموظفين. • يتم التركيز على خلق خبرات عمل هادفة ، وتعزيز الشعور بالهدف ، ومواءمة القيم الفردية والتنظيمية.
التأثيرات التكنولوجية والعالمية	• كما أثر صعود التكنولوجيا والعولمة على إدماج الروحانية في مكان العمل. • تتطلب أماكن العمل الافتراضية والفرق المتنوعة والمتعددة الثقافات مناهج جديدة للحفاظ على الترابط والقيم المشتركة.

المصدر: (Mishra, 2024, pp. 1-2)

3.2 النظريات والنماذج الرئيسية المرتبطة بمفهوم الروحانية في الإدارة:

من خلال الاطلاع على مضمون أهم الدراسات السابقة رغم قلتها، تم جمع أهم سبع نظريات ونماذج إدارية تطرقت لمفهوم الروحانية، سيتم تقديم عرض مختصر لمضمون كل نظرية ونموذج وفقاً للترتيب التالي:

• نظرية هرم Maslow للحاجات (قمة الهرم وتحقيق الذات)

تشير نظرية Maslow إلى أن الأفراد مدفوعون بالتسلسل الهرمي للحاجات، وتعتبر الحاجة لتحقيق الذات هي ذروة الحاجات البشرية، وهذه الحاجة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالوفاء الروحي. في مكان العمل، تترجم الحاجة لتحقيق الذات إلى مدى تهيئة الظروف التي تسمح للموظفين بتحقيق إمكاناتهم الكاملة وإيجاد معنى ملهم في عملهم .

• نظرية العلاج الوجودي لـ Viktor Frankl

يؤكد العلاج الوجودي Logotherapy لـ Viktor Frankl على البحث البشري عن المعنى كقوة تحفيزية أساسية. عند اسقاطها على الإدارة، تقترح هذه النظرية أنه يجب على المنظمات مساعدة الموظفين في العثور على الغرض والمعنى في عملهم.

• نظرية التكامل لـ Ken Wilber

تقدم نظرية التكامل لـ Ken Wilber نهجا شاملا، يدمج أبعادا مختلفة من التجربة الإنسانية، بما في ذلك الروحية في مجال الإدارة، تدعو إلى الممارسات التي تراعي الرفاهية العقلية والعاطفية والروحية والجسدية للموظفين.

• نظرية القيادة الروحية لـ Fry

تفترض نظرية القيادة الروحية لـ Louis W. Fry أن القيادة يجب أن تعزز الشعور بالرفاهية الروحية من خلال الدعوة والعضوية. يلهم القادة رؤية تعزز الشعور بالهدف (الدعوة) وإنشاء مجتمع (عضوية) يوفر الدعم الاجتماعي والتواصل.

• نموذج الروحانية التنظيمية لـ Denton و Mitroff

حدد كل من Ian Mitroff و Elizabeth Denton المكونات الرئيسية للروحانية في المنظمات، بما في ذلك الشعور بالهدف والترابط والمواءمة مع القيم. كما يؤكد نموذجهما على فكرة أن الروحانية يمكن أن تؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي ورفاهية الموظفين.

• نموذج روحانية مكان العمل لـ Cunha و Rego

طور كل من Arménio Rego و Miguel Pina e Cunha نموذجا يربط روحانية مكان العمل بالنتائج التنظيمية الإيجابية مثل الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والأداء. تشير أبحاثهم إلى أن أماكن العمل الروحية تعزز المواقف والسلوكيات الإيجابية بين الموظفين.

• مقياس الروح لـ Skrypnek و Kinjerski

طور كل من Val Kinjerski و Berna Skrypnek مقياس الروح في العمل، والذي يقيس مدى تجربة الموظفين للروحانية في العمل. يتضمن هذا المقياس أبعادا مثل: العمل الجذاب، والشعور بالمتجمع، والتواصل الروحي، والتجربة الصوفية.

3. الروحانية في إدارة الموارد البشرية

1.3 تعريف الروحانية ضمن سياق إدارة الموارد البشرية:

تشمل الروحانية في سياق إدارة الموارد البشرية تكامل القيم والمعتقدات والممارسات، التي تتناول الرفاهية الشاملة للموظفين وتتوافق مع أهداف المنظمة وقيمها. فمفهوم الروحانية يتجاوز ممارسات الموارد البشرية التقليدية لتعزيز الشعور بالهدف والمعنى والترابط بين الموظفين (Nandan & al, 2016, p. 3). فضمن سياق إدارة الموارد البشرية، فلا ترتبط الروحانية بالضرورة بالمعتقدات الدينية فقط، ولكنها تشمل مبادئ عالمية موحدة، مثل: التعاطف، النزاهة، الهدف، الرفاهية الشاملة. والجدول (2) يوضح المكونات الرئيسية للروحانية في سياق الموارد البشرية.

الجدول 2: المكونات الرئيسية للروحانية ضمن سياق إدارة الموارد البشرية

• ينطوي على فهم مشاعر وتجارب الآخرين والتعامل معها. • تعزز ممارسات الموارد البشرية المتعاطفة ثقافة مكان العمل الداعمة والشاملة، حيث يشعر الموظفون بأنهم مسموعون ومقدرون ومفهومون.	التعاطف
• تشير إلى الاتساق والصدق في الأفعال والقرارات والتفاعلات. • تبني ممارسات الموارد البشرية القائمة على النزاهة الثقة والمصادقية بين الموظفين، مما يعزز ثقافة الشفافية والمساءلة.	النزاهة
• ينطوي على إيجاد معنى وأهمية في عمل الفرد ومساهماته. • يساعد ممارسات الموارد البشرية التي تعزز أهداف المنظمة، من خلال العمل على ربط أدوار الموظفين	الهدف/الغرض

الفردية بمهمة وأهداف المنظمة وقيمها، مما يعزز دوافعهم ورغبتهم للمشاركة في تحقيق الأهداف التنظيمية.	
• تعالج الأبعاد الجسدية والعقلية والعاطفية والروحية لرفاهية الموظفين. • تدعم ممارسات الموارد البشرية التي تعطي الأولوية للرفاهية الشاملة للموظفين في تحقيق التوازن بين العمل والحياة، وإدارة التوتر، ورعاية النمو والتطور الشخصي.	الرفاهية الشاملة

المصدر: (Mishra, 2024, pp. 9-10)

2.3 عرض أهم الدراسات التطبيقية حول علاقة الروحانية بإدارة الموارد البشرية:

انتقلت الدراسات البحثية حول الروحانية في مكان العمل من مراحلها الأولية النظرية إلى المرحلة التطبيقية، والتي حاول فيها الباحثون معرفة الآثار الإيجابية لفكرة الروحانية في مكان العمل ضمن سياق إدارة الموارد البشرية. فقد تطرقت مجموعة من الدراسات للأثر بين الروحانية والرضى الوظيفي، المناخ التنظيمي، القيادة الروحية، الثقافة التنظيمية، الأداء التنظيمي، اتخاذ القرار... الخ. سيتم التطرق لأهم النتائج التي تم التوصل إليها في أهم الدراسات السابقة التطبيقية التي تم الاطلاع عليها وفقاً لما يلي:

• التأثير على رفاهية الموظفين ورضاهم الوظيفي:

توصلت دراسة أجراها (Milliman et al (2003) أن روحانية مكان العمل تؤثر بشكل إيجابي على رفاهية الموظفين ورضاهم الوظيفي. لقد حددوا أن الموظفين الذين يعانون من عدم الشعور بالمعنى والهدف في عملهم يبلغون عن مستويات أعلى من الرضا الوظيفي ومستويات أقل من الإجهاد والإرهاق (Milliman, Czaplewski, & Ferguson, 2003, pp. 426-447).

كما أظهرت الدراسة التي أجراها Daniel (2010) أن بيئات مكان العمل الروحية مرتبطة بمعدلات دوران عمل أقل. يشعر الموظفون بمزيد من التواصل والتقدير، مما يقلل من احتمالية تفكيرهم في ترك المنظمة (Daniel, 2010, pp. 9-15).

• التأثير على القيادة والثقافة التنظيمية:

أشارت دراسة أجراها Reave (2005) إلى أن القادة الذين يمارسون الروحانية يميلون إلى إظهار مستويات أعلى من التعاطف والصبر والتواضع. هؤلاء القادة أكثر فعالية في تعزيز ثقافة تنظيمية داعمة ومتماسكة (Reave, 2005, pp. 655-687). أما Marques (2008) فاستكشف كيف تساهم أساليب القيادة الروحية في بناء ثقافة تنظيمية مرنة يمكنها التكيف مع التغييرات والتحديات بشكل فعال (Marques, 2008, pp. 158-177).

• التأثير على السلوك الأخلاقي واتخاذ القرار:

توصل كل من Parboteeah و Cullen (2003) أن الروحانية في مكان العمل مرتبطة بمستويات أعلى من السلوك الأخلاقي. وجدت دراساتهم أن المنظمات الروحية تميل إلى أن يكون لديها انتهاكات أخلاقية أقل ومعايير أعلى للنزاهة بين الموظفين. كما توصلوا أن الروحانية تؤثر بشكل إيجابي على عمليات صنع القرار الأخلاقية، مما يؤدي إلى ممارسات تجارية أكثر مسؤولية اجتماعياً (Parboteeah & Cullen, 2003, pp. 137-148).

• التأثير على الأداء التنظيمي:

سلطت دراسة Benefiel (2005) الضوء على أن المنظمات التي تدمج الممارسات الروحية، مثل: جلسات التأمل والتدبر، تحتبر إنتاجية وإبداع محسنين. الموظفون في هذه المنظمات أكثر ابتكاراً والتزاماً بعملهم. كما قدم دليلاً على أن القيادة الروحية تؤثر بشكل إيجابي على الأداء التنظيمي من خلال تعزيز ثقافة الحب والإيثار والأمل والإيمان، مما يترجم إلى أداء أعلى للموظفين ورضاهم (Benefiel, 2005, pp. 723-747).

4. خاتمة:

إن الروحانية في مكان العمل عبارة عن مفهوم يختلف باختلاف سياق الدراسة، وعليه فقد سعت هذه الدراسة إلى محاولة ضبط وتحديد معنى الروحانية كظاهرة حديثة ضمن سياق إدارة الموارد البشرية. حيث تم ذلك من خلال رصد أهم ما ورد في الدراسات البحثية النظرية والتطبيقية التي تم الاطلاع عليها. علاوة على ذلك، فقد تم في الدراسة الحالية رصد مضمون أهم النظريات والنماذج المختلفة التي تفسر دور وتأثير الروحانية في مكان العمل على الالتزام والأداء التنظيمي، كونهما جانبان أساسيان في حياة عمل الموظف.

تم التوصل إلى جملة من النتائج التي تحققها الروحانية في مكان العمل تخص كل من: عملية تعزيز مشاركة الموظفين وإنتاجيتهم؛ تحسين الثقافة التنظيمية؛ القيادة الأخلاقية وصنع القرار؛ جذب الموظفين ذوي الكفاءات والاحتفاظ بهم؛ الالتزام بتحقيق المسؤولية الاجتماعية للشركات والسمعة التنظيمية؛ قدرة الموظف على التكيف والمرونة داخل المنظمة. سيتم عرض أهم هذه النتائج كما يلي:

- الدين غالباً ما يرتبط بمذاهب وممارسات محددة، بينما الروحانية في مكان العمل أوسع وأكثر شمولاً، أما الروحانية ضمن سياق إدارة الموارد البشرية فتتركز على القيم العالمية مثل: النزاهة والتعاطف والهدف والرفاهية الشاملة؛
 - تعزز الروحانية في مكان العمل الشعور بالهدف والانتماء بين الموظفين، مما يؤدي إلى مستويات أعلى من المشاركة في الأداء وزيادة معدل الإنتاجية؛
 - المنظمات التي تعطي الأولوية للقيم الروحية أكثر جاذبية للموظفين المحتملين الذين يبحثون عن عمل هادف ويرضي طموحاتهم؛
 - تتوافق المبادئ الروحية مع مبادرات المسؤولية الاجتماعية للشركات، وتشجع المنظمات على التصرف بمسؤولية والمساهمة في رفاهية المجتمع؛
 - تعزز الروحانية نهجاً شاملاً لحل المشكلات وإدارة التغيير، وتعزيز المرونة والقدرة على التكيف في بيئات الأعمال الديناميكية؛
 - تعزز ثقافة القيم الروحية السلوك الأخلاقي والاحترام المتبادل والتعاون، مما يؤدي إلى بيئة عمل أكثر انسجاماً وإنتاجية؛
 - تشجع الروحانية في مكان العمل على التصرف بنزاهة وتعاطف، واتخاذ القرارات التي تراعي رفاهية جميع أصحاب المصلحة؛
 - تعزز الروحانية عملية القيادة الأخلاقية والثقة والمصادقية، سواء داخل المنظمة أو مع الشركاء الخارجيين؛
 - المنظمات التي تدمج المبادئ الروحية تخلق ثقافة تنظيمية داعمة وشاملة؛
 - المنظمات ذات الأساس الروحي مجهزة بشكل أفضل للتغلب على الأزمات والحفاظ على الاستقرار.
- ومن أجل تعزيز دور الصفات الروحية للموظف في مكان العمل ينبغي على أصحاب القرار في منظمات الأعمال المعاصرة مايلي:
- ضرورة دمج القيم الروحية العالمية في المنظمات، إن دمج القيم الروحية مثل: النزاهة، الهدف والرفاهية الشاملة في التوظيف وعمليات التوظيف يعزز الملاءمة الثقافية والاحتفاظ بالموظفين؛
 - الاهتمام بعملية المواءمة الروحية في التوظيف لأنها تعزز الالتزام طويل الأجل وتقليل معدل الدوران، لأن الموظف المرتبط روحياً بالمنظمة يظل مخلصاً للمنظمة؛
 - يجب معالجة التحيزات المحتملة والاعتبارات الأخلاقية في دمج الروحانية في ممارسات إدارة الموارد البشرية من خلال استراتيجيات مثل التدريب على التوعية بتقبل الآخر ومبادرات التنوع الروحاني؛

- من أجل مواءمة هدف الفرد مع مهمة المنظمة وإخراج أفضل ما في الموظف، يجب أن تركز المنظمات على الأنشطة الروحانية التي توفر للموظف شعوراً بالانتماء للموظفين الآخرين للمنظمة.

5. قائمة المراجع:

1. Badrinarayanan, V., & Madhavaram, S. (2008). Workplace spirituality and the selling organization: A conceptual framework and research propositions. Journal of Personal Selling and Sales Management, 28(4), 425-438.
2. Beheshtifar, M., & Zare, E. (2013). Effect of spirituality in workplace on job performance. Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, 5(2), 248-258.
3. Benefiel, M. (2005). The second half of the journey: Spiritual leadership for organizational transformation. The Leadership Quarterly, 16(5), 723-747.
4. Daniel, K. (2010). Spirituality at work: A quantitative study of the impact of spiritual practice on job satisfaction and turnover intention. ", Journal of Business Ethics, , 95(1), 9-15.
5. Garcia-Zamor, J. (2003). Workplace spirituality and organizational performance. Public Administration Review, 63(3), 350-370.
6. Marques, J. (2008). Spirituality at work: A new perspective. Journal of Management, Spirituality & Religion, 5(2), 158-177.
7. Milliman, J., Czaplewski, A., & Ferguson, J. (2003). Workplace spirituality and employee work attitudes: An exploratory empirical assessment. Journal of Organizational Change Management, 16(4), 426-447.
8. Mishra, S. (2024). Spirituality in Human Resource management & Recruitment. International Journal For Multidisciplinary Research, 6(3), 1-20.
9. Nandan , P., & al. (2016). Workplace Spirituality: A Review of Approaches to Conceptualization and Operationalization. Purushartha - A Journal of Management Ethics and Spirituality, 9(2), 1-11.
10. Parboteeah, K., & Cullen, J. (2003). Social institutions and work centrality: Explorations beyond national culture. Organization Science, 14(2), 137-148.
11. Reave, L. (2005). Spiritual values and practices related to leadership effectiveness. The Leadership Quarterly, 16(5), 655-687.

12. Rust, B., & Gabriels, C. (2018). Spirituality in the workplace: Awareness of the human resources function. *International Journal of Accounting, Auditing and Taxation*, 5(4), 1-18.
13. Sukumarakurup, K., & Christopher, P. (2002). The “What”, “Why”, and “How” of spirituality in the workplace. *Journal of Managerial Psychology*, 17(3), 150-170.
14. Thakur, K., Singh, J., & Kaur, P. (2017). A Study of Spirituality at Work and Organisational Commitment of University Teachers. *Social Sciences & Humanities*, 25(4), 1502-1518.
15. منصور محمد إسماعيل العريقي. (2013). السلوك التنظيمي ص 46. (الإصدار الطبعة الثانية). (جامعة العلوم والتكنولوجيا، المحرر) صنعاء، اليمن: دار الكتاب الجامعي.