



**(leader's Spiritual Depth and its impact on achieving happiness in the workplace, an analytical survey of the opinions of a sample of employees in private universities and colleges in the holy governorate of Karbala)**

**\*العمق الروحي للقائد وتأثيره في تحقيق السعادة في مكان العمل  
(دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من موظفي الجامعات والكليات الأهلية في محافظة  
كربلاء المقدسة)**

\*\*أ. د. حسين حريجة غالي الحسناوي

\*\*باسم وادي عبدالحسين الفتلاوي

**Abstract**

This study aims to show the impact of the spiritual depth of the leader in achieving happiness in the workplace. The study started with a main problem that included several questions, the most important of which was (What is the impact of the spiritual depth of the leader in achieving a feeling of happiness among workers in universities and private colleges, the sample of the study?). The research community included three private universities with all their faculties and departments (Al-Ameed University, Warith Al-Anbiya University, and Al-Zahra University for Girls). The questionnaire was used as a main tool in collecting data and information necessary for the study. The study relied on a set of statistical methods available in the (Amos V.23) and (SPSS V.23) program in order to analyze the data and analyze it statistically.

\*يبحث مستل .

\*\*جامعة كربلاء – كلية الإدارة والاقتصاد .

The study reached a set of results that were the most important (the statistical results of the leader's spiritual depth variable showed results of a moderate level, and this indicates that private universities and colleges in the holy province of Karbala are, to some extent, interested in adopting the practices of the leader's spiritual depth with teaching and functional staff). The study concluded with a set of recommendations, the most important of which was (the need to focus and pay attention in private universities and colleges in the holy province of Karbala, to adopt the practices of the spiritual depth of the leader, and apply them in all departments and people of colleges by employing people who possess the characteristics of the spiritual depth of the leader and have the ability to apply them in the field).

**المستخلص :** تهدف هذه الدراسة الى بيان اثر العمق الروحي للقائد في تحقيق السعادة في مكان العمل. وقد انطلقت الدراسة بمشكلة رئيسية ضمت عدة تساؤلات كان أهمها (ما مدى تأثير العمق الروحي للقائد في تحقيق شعور السعادة لدى العاملين في الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة؟). اشتمل مجتمع البحث على ثلاثة جامعات أهلية بجميع كلياتها واقسامها (جامعة العميد، وجامعة وارث الانبياء، وجامعة الزهراء للبنات) ، حيث بلغ مجتمع البحث ( 440 ) موظف وبلغ حجم العينة (طبقية عشوائية) (207) فرد من الملاكات الادارية من الموظفين فقط. تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات والمعلومات اللازمة للدراسة، وقد اعتمدت الدراسة على مجموعة من الأساليب الاحصائية المتوفرة في برنامج (Amos V.23) وبرنامج (SPSS V.23) من اجل تحليل البيانات وتحليلها احصائيا. توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج كان أهمها (اظهرت النتائج الاحصائية لمتغير العمق الروحي للقائد قد حققت نتائج ذات مستوى معتدل وهذا يدل على ان الجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة، تهتم الى حد ما في تبني ممارسات العمق الروحي للقائد مع الملاكات التدريسية والوظيفية). واختتمت الدراسة بمجموعة من التوصيات كان أهمها (ضرورة التركيز والاهتمام في الجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة، على تبني ممارسات العمق الروحي

للقائد، وتطبيقها في جميع اقسام وشعب الكليات عن طريق توظيف اشخاص يمتلكون خصائص العمق الروحي للقائد ولديهم القدرة في تطبيقها ميدانيا).

**المقدمة :** يشهد عالم الاعمال منافسة قوية في ظل ظهور العولمة الحديثة والتغير البيئي المستمر والذي لايمكن التنبؤ به، واتساع حجم المنظمات محليا وإقليميا ودوليا والصراع المستمر من اجل البقاء والنمو. فقد أدت هذه المنافسة الشديدة في عالم الأعمال اليوم، إلى قيام المنظمات بتطوير استراتيجيات البقاء لاكتساب ميزة تنافسية خاصة في الازمات الاقتصادية والمالية، تشمل هذه الاستراتيجيات تسريح الشركات وتقليص الحجم وإعادة الهندسة والاندماج والاستحواذ، وكذلك تقليل وتسريح العمال وتغييرها، مما أدى إلى انخفاض الثقة في المنظمات وادارتها بشكل كبير. ومن أجل إعادة بناء الثقة بين الافراد ومنظماتهم، بدأت تلك المنظمات البحث عن اساليب جديدة من اجل تحقيق اهدافها وغاياتها التي تسعى جاهدة اليها، فاعتبرت الموارد البشرية احد اصولها ومواردها التي لا يمكن الاستغناء عنها واعتبرت الاهتمام بهم ورعايتهم وتنمية قدراتهم ومواهبهم امرا ضروريا وأحد اسباب البقاء. لذلك بدأت تبحث في اختيار اسلوب قيادي مناسب يأخذ على عاتق قيادة المنظمات الى بر الامان والنجاح، وهذا الاسلوب يعتمد بالدرجة الاساس على مبدأ التعاون بدلا من المنافسة والتركيز على عوامل متعددة من اجل النجاح، وخلق جو من الثقة والتمكين ، واخذ المسؤولية الاجتماعية بنظر الاعتبار، ومن هنا أنبثق أنموذج جديد يسمى العمق الروحي للقائد (leader's spiritual depth)، لذلك يكون القادة حساسين تجاه احتياجات الافراد وأن يقدموا رعاية شاملة لهم، وأعاد بناء الثقة بين القائد والفرد، وهذه الروحانية تؤثر على المنظمات بشكل عام وعلى قطاع التعليم العالي في العراق بشكل خاص لافتقار المنظمات العراقية من ممارسات العمق الروحي وخلوها على الاغلب من شعور السعادة في مكان العمل. ومن هنا انبثقت فكرة الدراسة الحالية في محاولة لدراسة تأثير ممارسات العمق الروحي للقائد و بيان مدى تأثيره في تحقيق شعور السعادة في مكان العمل للموظفين العاملين في الجامعات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة عينة الدراسة. وقد تم اختيار ثلاث جامعات اهلية هي (جامعة العميد، جامعة وارث الانبياء، جامعة الزهراء للبنات) . وسعيًا منا للتحقيق أهداف الدراسة الحالية، قمنا بتقسيمها الى اربعة مباحث اساسية، تناول المبحث الاول منهجية البحث، اما المبحث الثاني فقد تناول الجانب النظري للدراسة. اما المبحث الثالث فقد تناول الجانب العملي للدراسة، والمبحث الرابع والاخير اختص بالاستنتاجات والتوصيات.

## المبحث الاول - منهجية الدراسة

**مشكلة الدراسة -** تشهد المنظمات العراقية بصورة عامة في عصرنا الحالي عدد من الاخفاقات والفشل وكذلك الاضطرابات الناتجة عن التغيرات الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والسياسية ادت، الى تغير بيئات العمل وارتفاع معدلات البطالة في جميع المحافظات العراقية و لعل من ابرز الجوانب السلبية التي تركتها تلك التغيرات على المجتمع العراقي هو انخفاض مستوى السعادة لدى الافراد ونظرا لأهمية السعادة في مكان العمل سواء في القطاع الاعمال التجارية القطاع الخاص او القطاع العام، ومن أثاره المترتبة على المستويين الفردي والجماعي، فقد اشارت العديد من الدراسات والبحوث العلمية اهمية السعادة على العاملين. اذ ان الافراد الذين يتمتعون بدرجة عالية من السعادة يمتازون بالالتزام والولاء للمنظمة، وبسبب التقرير الاخير للأمم المتحدة المسح الثاني لمؤشرات السعادة والرضا بين الشعوب ( 2013)، اعتبر العراق ليس من ضمن قائمة الشعوب السعيدة، بسبب الظروف المأساوية والارهاب الذي تمكن من العراق، وبسبب افتقار جميع المنظمات العراقية بشكل عام وقطاع التعليم العالي بشكل خاص ومن ضمنها الجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة لمؤشر السعادة في مكان العمل، اصف الى ذلك محدودية ممارسات العمق الروحي المعتمد من قبل القادة في تعاملاتهم العامة مع المنتسبين وذلك قد يعود الى تركيز الادارات على تحقيق الربح المادي. نتيجة لتلك المؤشرات انبثقت المعالم الخاصة لدراسة مشكلة البحث الحالي. وناقش هذه المشكلة ونحاور مضمونها النظري والتطبيقي من خلال دراسة العمق الروحي للقائد وتأثيره في تحقيق السعادة في مكان العمل، والتوصل الى النتائج والاستنتاجات لحل هذه المشكلة وتجسيدها من خلال طرح التساؤلات الآتية:-

### تساؤلات المشكلة

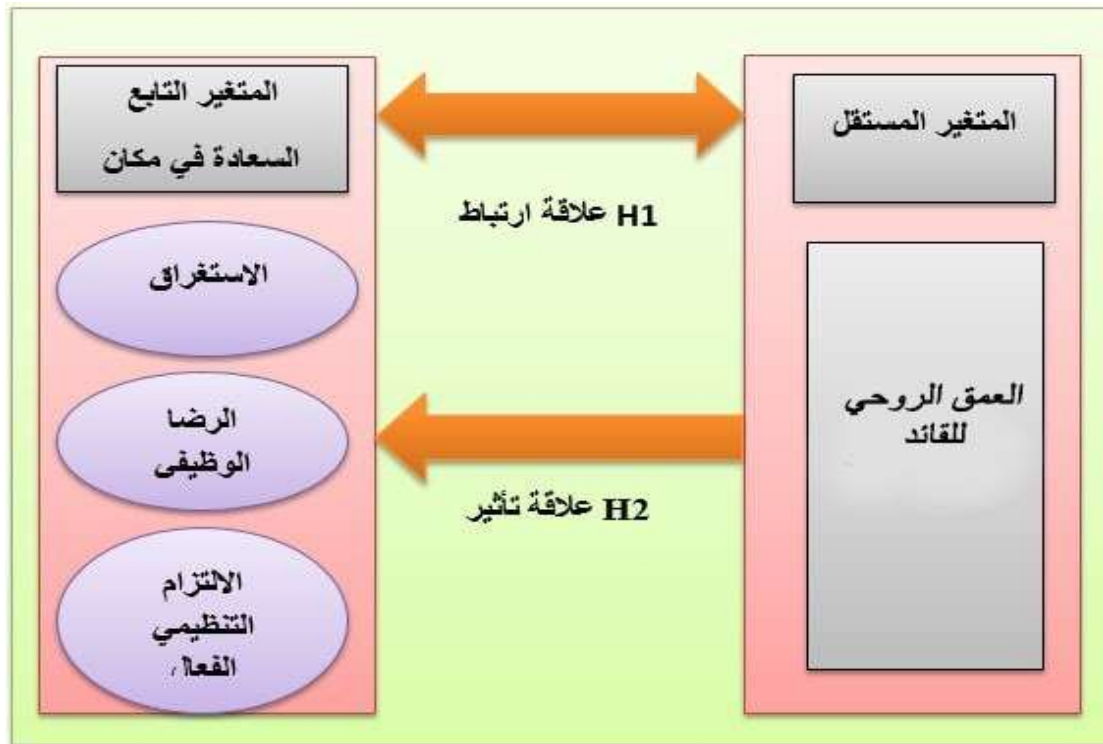
- 1- ما مستوى العمق الروحي للقائد في الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة؟.
  - 2- ما مستوى السعادة في مكان العمل في الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة؟.
  - 3- ما مدى تأثير العمق الروحي للقائد في تحقيق شعور السعادة لدى العاملين في الكليات والجامعات عينة الدراسة؟.
- أهداف الدراسة -** لهذا البحث جملة من الاهداف التي يسعى الى تحقيقها، والتي يمكن بلورتها بالنقاط الآتية:-

- 1- تحديد مستوى ادراك وتطبيق العمق الروحي للقائد في الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة.
- 2- تحديد مستوى شعور الموظفين في الجامعات والكليات عينة الدراسة بالسعادة في أماكن عملهم.
- 3- اختبار علاقة الارتباط والتأثير بين العمق الروحي للقائد والسعادة في مكان العمل.

### أهمية الدراسة

- 1- تقديم اطار نظري لمتغيرات الدراسة (العمق الروحي للقائد كمتغير مستقل، والسعادة في مكان العمل كمتغير تابع) من خلال المساهمات التي قدمها الكتاب والباحثين في هذا المجال.
- 2- تكمن أهمية الدراسة الحالية من خلال ابراز الأهمية الفكرية لمتغيراتها والتي تعد من المفاهيم الحديثة والمهمة والنادرة جدا في العراق وفي الوطن العربي.
- 3- لفت الانتباه الى اهمية العمق الروحي للقائد في علم السلوك التنظيمي وفي حقل الادارة.
- 4- مساعدة الادارة العليا في الجامعات والكليات الاهلية بتبني العمق الروحي للقائد في التعاملات مع الملاكات الوظيفية والتدريسية وتعزيز السعادة في مكان العمل لزيادة المخرجات التنظيمية.

**المخطط الفرضي للدراسة -** استنادا للاطار الفكري وادبيات الدراسات السابقة فيما يخص متغيرات البحث المستقل والتابع، وفي ضوء مشكلة البحث، وبغية تحقيق اهدافها الاساسية التي تتطلب المعالجة المنهجية، اذ جرى تصميم نموذج متكامل (المخطط الفرضي) يوضح علاقات الارتباط والتأثير لمتغيرات الدراسة وكما موضح بالشكل (1).



شكل ( 1 ) المخطط الفرضي للدراسة

المصدر: اعداد الباحثان

فرضيات الدراسة - للإجابة عن التساؤلات التي تم طرحها في مشكلة الدراسة ولتحقيق أهدافها واختبار مخططها الفرضي، تستند الدراسة الحالية الى عدد من الفرضيات .

- الفرضية الرئيسية الاولى:- توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين متغير العمق الروحي للقائد، والسعادة في مكان العمل على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة.
- الفرضية الرئيسية الثانية:- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للعمق الروحي للقائد في السعادة في مكان العمل على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة.

مجتمع وعينة الدراسة - استنادا الى متغيرات الدراسة تم اعتماد العينة ( طبقية عشوائية) للجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة، فقد استهدف الافراد الموظفين الإداريين فقط دون الكادر التدريسي، لكون هم المعنيين بتطبيق ممارسات العمق الروحي للقائد وذات تأثير مباشر بهم، لذا تم توزيع (240) استمارة استبيان على العينة المستهدفة تم استرجاع (230) فقط والصالحة للتحليل هي ( 207 ) وكما موضح بالجدول (1) التالي:-

جدول ( 1 ) ( عينة الدراسة )

الاستمارات						مجتمع الدراسة
عدد الموظفين	نسبة تمثيل كل جامعة من العينة	حجم العينة حسب كل جامعة	الموزعة	المسترجعة	الصالحة للتحويل	
173	39.3 %	81	95	92	82	جامعة العميد
170	38.7 %	79	90	90	79	جامعة وارث الأنبياء
97	22 %	45	55	48	46	جامعة الزهراء
440	100 %	205	240	230	207	المجموع

### -خصائص عينة الدراسة

جدول ( 2 ) ( خصائص عينة الدراسة )

النوع		الفئة العمرية						المؤهل العلمي	
ذكور	انث	31-40	41-50	51-60	60 فأكثر	اعدادية	دبلوم	بكالوريوس	
144	63	81	25	0	0	33	49	125	

المصدر: اعداد الباحثان بالاستناد الى معلومات قسم الموارد البشرية

### المبحث الثاني - التأطير الفكري والمفاهيمي لمتغيرات الدراسة

مفهوم العمق الروحي للقائد:- (leader's spiritual depth) - يُعدّ العمق الروحي منظور جديد في مجال بحوث القيادة وممارساتها التي ركزت على فهم وإدراك الطبيعة الداخلية والروحانية والدراسة عن المعنى (Kriger & Seng 2005:772). حيث تعتبر اللبنة الاساسية لهذا الانموذج هي الروحانية في العمل والروحانية في القيادة والحكمة في المنظمات وتعتبر التخصصات الداعمة للعمق الروحي هي الدين والفلسفة وعلم النفس ( Karakas, 2009:2). وأشار (Marques et al,2007:46) حيث يجسد بحث القائد عن البساطة والمعنى في العمل للوصول إلى أماكن عمل تتجلى بها صور الانسانية والتعبير عن الذات . وأفادَ (Adams et al., 2010:369) يمكن أن تكون للروحانية العديد من المعاني ، بدءًا

من الدين إلى أي شيء غير ملموس إلى السحر والتنجيم ، وكأحد أبعاد التجربة الانسانية يمكن أن تشمل مجموعة متنوعة من القيم والمواقف ووجهات النظر والمعتقدات والعواطف، يتعامل البعض مع الروحانية على انها سلوك (التعبير الشخصي)، والبعض الآخر يعتبرها حقيقة موضوعية، والبعض الآخر يصفها على وجه التحديد بانها تجربة ذاتية، بينما البعض الآخر اعتبروها قوة متحركة أو قدرة ذاتية. وجادل كل من (Ashar & Maher 2004:250)، بانه في مكان العمل يجب استبدال القيم والافتراضات والمعتقدات والتعميمات والحلول القديمة والمقبولة وفكرة التنظيم كآلة، حيث لم تعد تناسب تنظيم القرن الحادي والعشرين. لذا دعا إلى اعتماد نهج شامل لإدارة المنظمات، واكد على إدماج الروحانية في مكان العمل. كما يرى (Ahmadi et al., 2014:262-263) مصطلح الروحانية بانها أكثر شيوعاً في الأدبيات، فقد وصلت إلى جميع مجالات الإدارة والدراسات التنظيمية وإذا تمت إدارتها ودعمها وتوجيهها بشكل صحيح، فانها تؤدي إلى قدر كبير من التعاون في جميع المجالات المهنية، حيث لا ترتبط الروحانية في مكان العمل بأي دين معين أو نظام ديني معين.

وقد أوضح (Dehaghi et al., 2012:161) نموذجاً لكيفية اقتراح القيم الروحية للتأثير على منظمة ما، ويستند هذا الشكل إلى تكامل الأدبيات حول الروحانية في الأعمال التجارية مع نموذجين - الاول ، نموذج الإدارة القائم على القيم (Anderson's (1997) ، والذي يركز حول تأثير القيم على استراتيجية الإدارة العليا. والثاني، إطار عمل إدارة الموارد البشرية الاستراتيجي (Schuler and Jackson's (1987) ،والذي يركز أكثر على تنفيذ الاستراتيجية التنظيمية، يوفر الجمع بين هذه الأطر نهجاً متكاملًا لتحليل الروحانية في المنظمات، في الجزء العلوي (أ) توجد القيم الروحية الأساسية للمنظمة والتي تمثل وجهات النظر الفلسفية للمنظمة بالإضافة إلى أولوياتها، تمثل هذه القيم روح المنظمة وتعكس إحساسها بالروحانية والهدف، تشكل القيم الأساسية للمؤسسة خطط أعمالها وخطط الافراد الفردية، وتحدد خطة العمل الأعمال التجارية المختلفة للمؤسسة وتحدد الاتجاهات والأطر الزمنية والأهداف المحددة ، أما الجزء السفلي ( ب ) تمثل إدارة الموارد البشرية الطريقة الأساسية التي تطور بها المنظمة وتحفز موظفيها بحيث يظهرون السلوكيات والانتاجية العالية اللازمة لمساعدة الشركة على انجاز خطط أعمالها، والقيمة المستندة إلى الأهداف، يُظهر هذا النموذج دورة تكرارية لكيفية دمج القيم الروحية في جميع انحاء المنظمة ، يستخدم هذا النموذج لفحص تأثير القيم الروحية على الالتزام التنظيمي. ويمكن التوضيح بالشكل (2).



شكل (2): نموذج القيم الروحية المصدر: إعداد الباحث بتصريف من مصدر.

وفي ضوء ما تم طرحه في اعلاه، يعرض الباحثان بعض المفاهيم عن العمق الروحي للقائد، وكما وردت في الأدبيات وحسب الأقدمية كما في الجدول الآتي:-

جدول ( 3 ) ( مفاهيم العمق الروحي للقائد )

ت	المصدر	المفهوم
1	(Ashar & Lane-Maher , 2004:2)	الروحانية بانها " البحث الفطري عن المعنى في حياة المرء.
2	(Kinjerski & Skrypnek, 2006:21)	روحانية العمل بانها حالة متميزة تتميز بالأبعاد المعرفية، والشخصية، والروحية.
3	(Deshpande, 2012:4)	إطار من القيم التنظيمية والمتمثلة بالثقافة التي تعزز خبرة العاملين في التميز والتفوق في العمل والشعور والتواصل مع الآخرين بطريقة توفر مشاعر الفرح والمتعة.
4	(Dehaghi et al.,2012:160)	حالة أو تجربة يمكن أن تزود الأفراد بالتوجيه أو المعنى، ويمكن أن توفر مشاعر الفهم والدعم أو الكمال الداخلي، حيث تتجلى القيم الروحية في مكان العمل كواحدة من اهم العوامل التي تبني وتعزز الالتزام التنظيمي للعاملين.
5	Jurkiewicz & Giacalone,2004:132	عملية قد تساعد في تفسير المكاسب الاقتصادية العننية (الموارد) والذاتية (الأخلاقية المتزايدة)، لذا العاملون الذين ينظرون إلى عملهم كوسيلة للتقدم الروحي، من المرجح أن يبذلوا جهداً أكبر من أولئك الذين يرون انه مجرد وسيلة للحصول على الراتب

المصدر: اعداد الباحثان بالاستناد الى الادبيات الفكرية

في الجدول المذكور تعددت المفاهيم وكل منهم حسب وجهه نظرة وبناء عليه تمكن الباحثان من تقديم التعريف الاجرائي الآتي:-

وفي ضوء ما تقدم يرى الباحثان ان العمق الروحي للقائد بانهُ عملية بحث عن الروحانية في مكان العمل وتوفير اساليب وطرق تجلب السعادة والارتياح والمتعة وبناء جسر من التواصل والارتباط بين الافراد من اجل تحقيق الهدف المشترك.

## اهمية العمق الروحي للقائد:-

- الروحانية في مكان العمل قد تساعد في تفسير المكاسب الاقتصادية العنوية، (الموارد) والذاتية (الأخلاقية المتزايدة) لذا العاملين الذين ينظرون إلى عملهم كوسيلة للتقدم الروحي، من المرجح أن يبذلوا جهدًا أكبر من أولئك الذين يرون انه مجرد وسيلة للحصول على الراتب (Jurkiewicz & Giacalone ,2004:132).
- الروحانية هي واحدة من المؤثرات المهمة، في الاداء الجيد والرضا الوظيفي (Valiūnienė, 2014:1205).
- ان القيم الروحية تكون فعالة في توليد الالتزام التنظيمي وتشير القيم الروحية في العمل الى نظرة العاملين والمنظمات للعمل بمسار روحي، وذلك لإيجاد فرصة للمساهمة في المجتمع بطريقة ذات معنى (Dehaghi et al., 2012:159) .
- ان الروحانية في مكان العمل تكون فعالة ، في تعزيز سلوك العاملين في المنظمة وتطويره (Ahmadi et al., 2014:263) .

بعد العمق الروحي للقائد:- توجها باستلال البحث الحالي من رسالة ماجستير ، اتجه الباحثان لقياس متغير العمق الروحي للقائد ، الى اعتماد مقياس (( Karakas & Sarigollu , 2012) ، وهو مقياس احادي البعد يحقق غرض القياس، يتكون من (10) فقرات قياس ميدانية، جرى تكييف صياغاتها لكي تلائم متطلبات التطبيق على مستوى الجامعات والكليات الالهية عينة الدراسة .

مفهوم السعادة في مكان العمل :- قبل التطرق الى مفهوم السعادة في مكان العمل، نعطي نبذة مختصرة عن مفهوم السعادة بصورة عامة. السعادة كلمة ترجمت من اللغة اليونانية الاصلية (Eudaimonia)، استخدمت لوصف الحياة الطيبة من خلال العيش والعمل بشكل جيد مع مرور الوقت، وتعتبر كلمة السعادة (Happiness) من الكلمات التي اختلف الناس في تحديد معناها ، فمنهم من يراها قرينة اللذة أو الراحة أو المال أو المنصب أو الشهرة، وان كثير من الاشخاص يفتنون حياتهم بالبحث عنها فهي شعور ينبع من داخل النفس اذا شعرت بالراحة والطمأنينة والبهجة ( التميمي 2015:52) . و اشار كل من (فاطمة و زورة، 2021:392) على انها من المفاهيم التي اختلفت عامة المجتمع في تعريفها من الفلاسفة إلى رجال الدين إلى علماء النفس وكذلك علماء الاقتصاد والإدارة، فمنهم من ربطها بإشباع الرغبات ومنهم من ربطها بالروح والعقل، ومنهم من يربطها بالوجدان والعواطف، ومنهم من اطرها بالمال وتحقيق الذات، و اضافوا أن السعادة شعور إيجابي مرغوب يبحث عنه جميع الاشخاص ومنهم

العمال والموظفين لا نها تجلب الطمأنينة والفرح والمتعة والسكينة والهدوء. اما & (Bhatia Mohsin,2020:29266) يرى أن مصطلح السعادة في مكان العمل يساء فهمه على نطاق واسع، لأنه يرتبط إلى حد كبير بالشعور بالفرح والغبطة والعواطف الإيجابية، والتي يحصل عليها المرء عن طريق القيام أو تحقيق شيء مرغوب فيه، أو الحصول على شيء إيجابي بشكل غير متوقع.

وفي ضوء ما تم طرحه في اعلاه، يعرض الباحثان بعض المفاهيم عن السعادة في مكان العمل وكما وردت في الأدبيات كما في الجدول (4) الآتي:-

#### جدول (4) مفاهيم السعادة في مكان العمل

ت	المصدر	المفهوم
1	(Millick, 2009:2)	أنها التجربة الإيجابية والعاطفية التي تصاحب أو تنبع من تحقيق قيم أو أهداف الفرد وممارسة الإمكانيات البشرية الفردية، بما في ذلك المواهب والقدرات والفضائل.
2	(Fisher,2010:385)	حالات عابرة تختلف على مستوى الفرد مثل الحالة المزاجية الإيجابية وتجربة التدفق والعواطف المنفصلة مثل الفرح والسرور والسعادة والرضا.
3	(Roche & Rolley,2011:116)	بناء يشمل الرفاة الشخصي، والغرض من الحياة والعلاقات الاجتماعية والمساهمة الايجابية بين العاملين ،داخل وخارج نطاق العمل.
4	(Hosie & Sevastos,2012:271)	عملية التعبير عن العاطفة (أي الفرح)، أو تقييم معرفي (أي الرضا) ، أو مزيج من الاثنين معًا.
5	(Meha & Iranpour,2014:563)	تعني معدل رضى الشخص عن حياته، بعبارة أخرى عندما يكون الناس سعداء في مكان عملهم، فانهم سيتصرفون بشكل أفضل وسيكونون أكثر فاعلية في تحقيق أهدافهم على المدى القصير والطويل.
6	(عبدالحفيظ و اخرون،2016: 36)	حالة من المرح والهناء والبهجة تنشأ اساسا من اشباع الدوافع، حيث تصل إلى مستوى الرضا النفسي، وهي وجدان يصاحب الذات ككل.

#### المصدر: اعداد الباحثان بالاستناد الى الأدبيات الفكرية

في الجدول المذكور تعددت المفاهيم وكل منهم حسب وجهه نظرة وبناء عليه تمكن الباحثان من تقديم التعريف الاجرائي الآتي:-

السعادة في مكان العمل هي شعور نفسي( داخلي ) مملوء بالإيجابية والبهجة والمتعة، ينتج عنه اثار ايجابية لدى الموظف مثل (الالتزام ،والولاء والرضا ،وزيادة الانتاجية ،وتحسين الاداء الوظيفي)، وتعتبر من عوامل استدامة الموارد البشرية.

أهمية السعادة في مكان العمل :- نظرا لنمو المنظمات واتساع اعمالها وظهور العولمة الحديثة والتغيرات المستمرة مثل المنافسة العالمية والتكنولوجيا الجديدة والممارسات التنظيمية الجديدة ، فعليه يتطلب من المنظمات التكيف مع الظروف التنافسية وتكون فعالة في البقاء والنمو وتحقيق النجاح، لذا يعد دور الافراد ضروريا في زيادة الإنتاج والتكيف مع هذه الظروف (عذافه و محمد،2021:25) .

- الافراد اكثر ابداعا وابتكار وقادرين على احداث التغير الايجابي.
  - الافراد موجهين نحو الأفضل وليس لحل المشاكل فقط.
  - القادة موجهين لتعزيز التعاون والانسجام والمسؤولية والابتكار.
  - المرؤوسين السعداء لديهم امكانات وقدرات حقيقية تسهم في استدامة المنظمة.
- وفي ضوء ما تقدم يرى الباحثان ان اهمية السعادة في مكان العمل كونها من الموارد المهمة الغير ملموسة والتي تعزز العلاقات الايجابية بين الافراد، وتدعم المشاركة، وتحفز الافراد على بذل اقصى الجهود لزيادة الانتاج، ودعم المنظمات والوقوف معها في الازمات الاقتصادية والغير اقتصادية لكونها تزيد من الولاء التنظيمي.

ابعاد السعادة في مكان العمل:- قام الباحثان بتقديم جهود كبيرة بالبحث في المصادر العربية والاجنبية عن المتغير (السعادة في مكان العمل) وعن المقاييس المستخدمة في الدراسات والبحوث، وقد توصل الباحث الى ان هنالك اختلاف في اعتماد المقياس المستخدم بالنسبة للدراسات العربية والاجنبية .

وفي الدراسة الحالية اعتمد الباحثان مقياس(Salas-Vallina et al., 2017) وان الابعاد المكونة (للسعادة في مكان العمل) هي ثلاثة ابعاد ( الرضا الوظيفي، والاستغراق ، والالتزام التنظيمي الفعال) وقد تم اختيار هذا المقياس لكونه اكثر ملائمة وارتباط بالمتغير المستقل بأبعاده.

1-الرضا الوظيفي:- Job satisfaction - يعتبر الرضا الوظيفي من الاولويات الرئيسية للعديد من المنظمات من خلال جعله في رؤيتها ورسالتها وأهدافها وأن مستوى رضا العاملين مرتبط بالدرجة الأولى بما يتلقاه العاملين من أجور ومكافآت وحوافز وكذلك المعاملة الحسنة والعدالة في المنظمة، فالرضا الوظيفي هو من المفاهيم القابلة للقياس للاستجابة المرتبطة بالعواطف تجاه وظيفة محددة (محمود و عبدالله،2020:22).

وعلى الرغم من كثرة الدراسات التي تناولت هذا الانموذج واثاره، الى ان هناك عدم اتفاق حول ماهية الرضا الوظيفي، حيث يعرف بانه حالة عاطفية ايجابية ناتجة عن عملية تقييم الفرد لوظيفته، فالتعريف هنا يركز على العاطفة بالدرجة الاساس واعتبرها العامل الرئيسي بالرضا الوظيفي (خلف، 2021:250). كما اعتبر (Hayajneh et al., 2021:317) الرضا الوظيفي هو مقياس لدرجة شعور العاملين بالإيجابية أو السلبية تجاه الجوانب الداخلية أو الخارجية لأعمالهم، وهو مزيج من المشاعر التقييمية التي يشعر بها الافراد فيما يتعلق ببيئة العمل.

وفي ضوء ما تقدم يرى الباحثان ان الرضا الوظيفي هو حالة شعورية ممتعة وإيجابية ناتجة بالأساس من ظروف وبيئة العمل المحيطة بالأفراد، ونوع القيادة المستخدمة وكذلك من المزايا والفوائد التي يحصلون عليها من عملهم .

2-الاستغراق:- Engagement - الاستغراق في اللغة يعني الانغمار في الشيء أي الاحاطة به بصورة كلية، فقد جاء معنى الاستغراق في اللغة انغمر في الماء أي أنغمس فيه. او اغتبط فيه. وذكر الاستغراق في القرآن الكريم بالمعنى المرادف له (غمر) في قوله تعالى (الَّذِينَ هُمْ فِي غَمْرَةٍ سَاهُونَ) الذاريات اية ١١، بمعنى الانغمار في الجهل في خطاب موجه للكافرين. اما اصطلاحا هو قيام الفرد بتركيز كل حواسه وطاقاته في عمل معين (جلاب و اخرين، 2016:152). واضاف ان الاهتمام الاكاديمي الاول يبرز بالمصطلح في تسعينات القرن الماضي وبالتحديد بالدراسة التي قدمها (Kahn,1990) تحت عنوان الشروط النفسية للانغماس، وعدم الاستغراق الشخصي في العمل. وعرفه (Kahn,1990:694) بأنه اندماج اعضاء المنظمة داخل ادوار عملهم فالأشخاص المنغمسين يعبرون عن انفسهم ذهنيا وجسديا وعقليا خلال مزاوله اعمالهم.

وفي ضوء ما تقدم يتفق الباحثان مع (الياسري و السعيد، 2019:115) باعتبار الاستغراق هو حالة سلوكية وعاطفية للمرؤوسين، توجه سلوكياتهم نحو تحقيق الاهداف التنظيمية المرغوبة، فهو عملية تسخير للجهود جسديا ومعرفيا وعقليا اثناء القيام بالأدوار والاعمال.

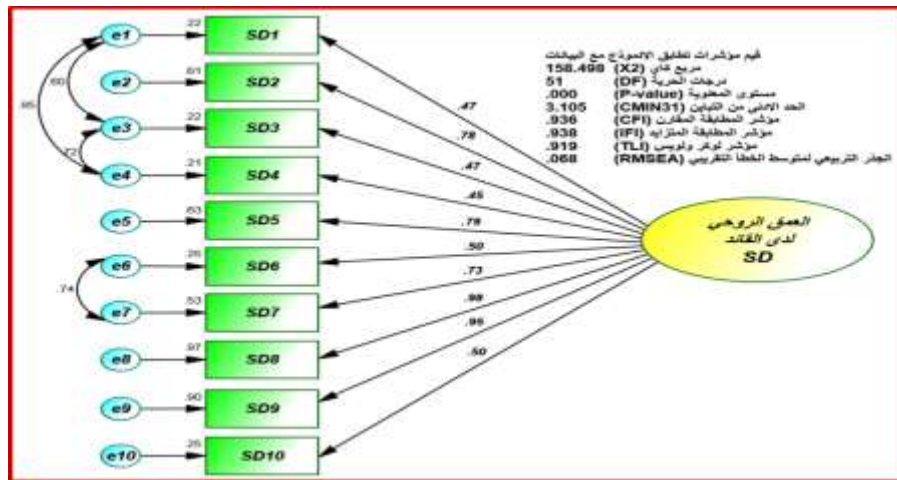
3- الالتزام التنظيمي الفعال:- Affective organizational commitment- يعتبر الالتزام من الظواهر المهمة في حياة الانسان بشكل عام وفي منظمات الأعمال بشكل خاص ونتيجة لذلك فقد برزت الحاجة إلى دراسة السلوك الإنساني في المنظمات، بغرض تحفيزه، وزيادة التزامه، مما أدى إلى ظهور النظريات وإجراء الكثير من البحوث الميدانية والتطبيقية في

الآونة الأخيرة، والتي هدفت في معظمها إلى تحديد العوامل المؤثرة في الالتزام، وتشير المراجع والابحاث العلمية إلى أن الالتزام والولاء والإخلاص وكذلك الحب والطاعة هي من أكثر المسائل التي تشغل بال إدارة المنظمات، التي تتولي مسؤولية المحافظة عليها لتمكينا من البقاء والاستمرار (حنونة،2006:11). وقد أصبح الالتزام التنظيمي في الوقت الحاضر جزءاً أساسياً من جدول أعمال البحث الأكاديمي، ويعد مهمًا للغاية بالنسبة للشركات لجذب الافراد العاملين الموهوبين والاحتفاظ بهم، حيث أن الملتزمين فقط هم من سيكونون على استعداد للحفاظ على ارتباطهم بالشركة وبذل جهد كبير لتحقيق أهدافها(Tamimi,2019:196 & Rawashdeh).

وفي ضوء ما تقدم يرى الباحثان ان الالتزام التنظيمي الفعال هو تعبير او اشارة واضحة من قبل الافراد عن مدى تعلقهم النفسي بالمنظمة، ورغبتهم بالعضوية والمشاركة فيها، فكلما ازداد معدل الالتزام كلما ازداد تعلقهم بشكل أكثر نحو المنظمة، وبالتالي تحقيق اهداف المنظمة.

### المبحث الثالث -الجانب العملي

التحليل العاملي التوكيدي لمقياس العمق الروحي للقائد -يتضح في الشكل (3) ان جميع تقديرات المعلمة المعيارية لفقرات متغير العمق الروحي للقائد قد تجاوزت نسبة (0.40) وهي النسب الظاهرة على الأسهم التي تربط المتغير بفقراته ، وكانت جميعها نسب معنوية لأنه عند متابعة قيم النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (5) أتضح إنها نسب معنوية وهذا يشير الى جدوى هذه المعلمات وصدقها وبذلك يتضح ان متغير العمق الروحي للقائد يقاس بـ(10) فقرة قياس .



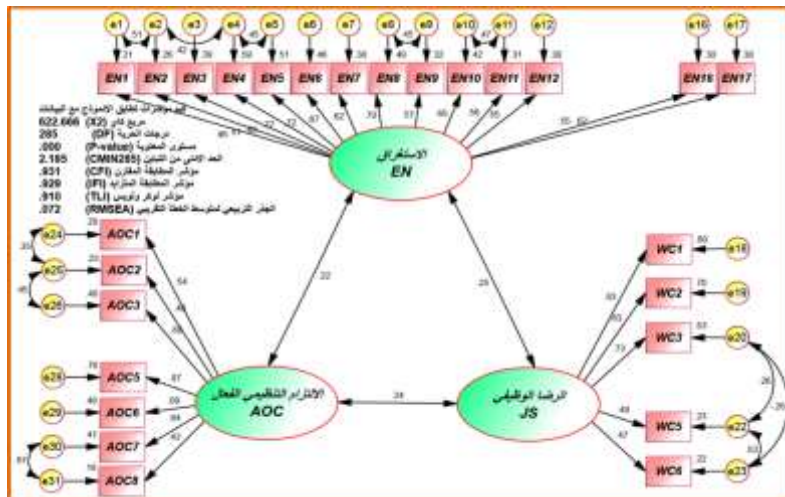
الشكل (3) التحليل العاملي التوكيدي لمتغير العمق الروحي للقائد- المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.23)

جدول (5) معاملات الصدق البنائي التوكيدي لمقياس متغير العمق الروحي للقائد

المسارات	نسب المعنوية	النسبة الحرجة	الخطأ المعياري	التقدير اللامعاري	التقدير المعياري	المسارات
SD5			1.000	.792	العمق الروحي	<---
SD4	4.163	.157	.655	.453	العمق الروحي	<---
SD3	4.304	.108	.465	.467	العمق الروحي	<---
SD2	7.902	.112	.885	.780	العمق الروحي	<---
SD1	4.303	.133	.574	.467	العمق الروحي	<---
SD6	4.661	.129	.600	.502	العمق الروحي	<---
SD7	7.206	.112	.805	.727	العمق الروحي	<---
SD8	10.991	.113	1.240	.985	العمق الروحي	<---
SD9	10.491	.103	1.082	.951	العمق الروحي	<---
SD10	4.660	.125	.580	.502	العمق الروحي	<---

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.23)

4-2-1 التحليل العاملي التوكيدي لمقياس متغير السعادة في مكان العمل - يتضح في الشكل (4) ان جميع تقديرات المعطمة المعيارية لفقرات متغير السعادة في مكان العمل قد تجاوزت نسبة (0.40) وهي النسب الظاهرة على الأسهم التي تربط المتغير بفقراته ، وكانت جميعها نسب معنوية لأنه عند متابعة قيم النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (6) أتضح إنها نسب معنوية وهذا يشير الى جدوى هذه المعلمات وصدقها وبذلك يتضح ان متغير السعادة في مكان العمل ب(26) فقرة قياس.



الشكل (4) التحليل العاملي التوكيدي السعادة في مكان العمل

جدول ( 6 ) معلمات الصدق البنائي التوكيدي لمقياس متغير السعادة في مكان العمل

المسارات	التقدير المعياري	التقدير اللامعاري	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	نسب المعنوية
EN1	<---	الاستغراق .459	1.000		
EN2	<---	الاستغراق .505	1.120	.245	4.577 ***
EN3	<---	الاستغراق .626	1.210	.335	3.606 ***
EN4	<---	الاستغراق .765	1.535	.391	3.924 ***
EN5	<---	الاستغراق .715	1.399	.367	3.816 ***
EN6	<---	الاستغراق .675	1.536	.412	3.730 ***
EN7	<---	الاستغراق .617	1.384	.387	3.580 ***
EN8	<---	الاستغراق .700	1.409	.372	3.788 ***
EN9	<---	الاستغراق .565	1.123	.329	3.417 ***
EN10	<---	الاستغراق .650	1.467	.400	3.668 ***
EN11	<---	الاستغراق .558	1.242	.365	3.399 ***
EN12	<---	الاستغراق .549	1.351	.400	3.373 ***
EN16	<---	الاستغراق .548	1.095	.325	3.371 ***
EN17	<---	الاستغراق .617	1.153	.322	3.581 ***
JS1	<---	الرضا الوظيفي .826	2.028	.511	3.972 ***
JS2	<---	الرضا الوظيفي .834	1.987	.500	3.978 ***
JS3	<---	الرضا الوظيفي .731	1.670	.477	3.504 ***
JS5	<---	الرضا الوظيفي .482	.961	.214	4.486 ***
JS6	<---	الرضا الوظيفي .472	1.000		
AOC8	<---	الالتزام التنظيمي الفعال .429	1.000		
AOC7	<---	الالتزام التنظيمي الفعال .641	1.529	.294	5.199 ***
AOC5	<---	الالتزام التنظيمي الفعال .870	2.029	.556	3.650 ***
AOC6	<---	الالتزام التنظيمي الفعال .694	1.669	.483	3.455 ***
AOC3	<---	الالتزام التنظيمي الفعال .692	1.658	.480	3.452 ***
AOC2	<---	الالتزام التنظيمي الفعال .478	.876	.302	2.906 .004
AOC1	<---	الالتزام التنظيمي الفعال .538	1.215	.391	3.103 .002

اختبار الثبات البنائي لأداة القياس - يتعلق الصدق والثبات بمدى توفير المقياس نتيجة مستقرة ومتسقة ويُقال أن المقياس أو الاختبار يمكن الاعتماد عليه إذا كان تكرار القياس الذي تم اجرائه في ظل ظروف ثابتة سيعطي نفس النتيجة ، ويتمتع المقياس بمصدقية عالية في الاتساق إذا كانت عناصره تقيس نفس البنية ، ويعد معامل كرو نباخ ألفا المقياس الأكثر استخدامًا في هذا الجانب .

**جدول (7) معامل الثبات والصدق الهيكلي على مستوى المتغيرات الرئيسية وابعادها الفرعية**

ت	المتغيرات والابعاد	معامل كرونباخ الفا	معامل الصدق الهيكلي
1.	متغير العمق الروحي للقائد	0.870	0.933
2.	بعد الاستغراق	0.948	0.974
3.	بعد الرضا الوظيفي	0.837	0.915
4.	بعد الالتزام التنظيمي الفعال	0.925	0.962
5.	متغير السعادة في مكان العمل	0.970	0.985

المصدر: اعداد الباحثان بالاستناد الى مخرجات برنامج (SPSS V.23)

وصف وتشخيص متغيرات الدراسة

الاحصاءات الوصفية لمتغير العمق الروحي للقائد:- يوضح الجدول (8) الاحصاءات الوصفية لمتغير العمق الروحي للقائد الرئيسي فقد حقق وسط حسابي قدره (3.358) وقيمة الانحراف المعياري له (0.578) ومعامل اختلاف قدره (17.20%) وكانت الأهمية النسبية المتحققة قد بلغت (67.16%) وهذا يشير إلى ان هذا المتغير حاز على مستوى اهمية معتدل حسب اجابات افراد العينة وهذه النتائج تدل على توفر مستوى معتدل من الاتفاق لدى افراد العينة المبحوثة حول وجود فقرات العمق الروحي للقائد ميدانياً.

**جدول (8) الاحصاءات الوصفية لمتغير العمق الروحي للقائد**

المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الأهمية النسبية %	مستوى الأبعاد	ترتيب
العمق الروحي للقائد	3.358	0.578	17.20	67.16	معتدل	1

المصدر : اعداد الباحثان بالاستناد الى مخرجات برامج (Microsoft Excel) و

(SPSS)

الاحصاءات الوصفية لمتغير السعادة في مكان العمل:- يوضح الجدول (9) الاحصاءات الوصفية لمتغير السعادة في مكان العمل فقد حقق وسط حسابي قدره (3.310) وقيمة الانحراف المعياري له (0.697) ومعامل اختلاف قدره (21.05%) وكانت الأهمية النسبية المتحققة قد بلغت (66.20%) وهذا يشير إلى ان هذا المتغير حاز على مستوى اهمية معتدل حسب اجابات افراد العينة وهذه النتائج تدل على توفر مستوى معتدل من الاتفاق لدى افراد العينة المبحوثة حول وجود ابعاد السعادة في مكان العمل ميدانياً .

## جدول ( 9 ) الاحصاءات الوصفية لمتغير السعادة في مكان العمل

الابعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	مستوى الابعاد	ترتيب الابعاد
بعد الاستغراق	3.379	0.705	20.87	67.58	معتدل	1
بعد الالتزام التنظيمي الفعال	3.291	0.743	22.57	65.83	معتدل	2
بعد الرضا الوظيفي	3.251	0.756	23.26	65.02	معتدل	3
المعدل العام لمتغير السعادة في مكان العمل	3.310	0.697	21.05	66.20	معتدل	-

المصدر : اعداد الباحثان بالاستناد الى مخرجات برامج (Microsoft Excel) و (SPSS)

1-4-5 اختبار فرضية الارتباط الرئيسية الاولى :- (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين العمق الروحي للقائد والسعادة في مكان العمل)، تشير نتائج الجدول (10) الى وجود علاقة ارتباط قوية موجبة ذات دلالة معنوية بين متغير العمق الروحي للقائد والسعادة في مكان العمل، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما ( $0.692^{**}$ ) وتشير هذه القيمة الى قوة العلاقة الطردية بين هذين المتغيرين عند مستوى معنوية ( $0.01$ ) وبدرجة ثقة (99%).

وفي ضوء ما تقدم يمكن تفسير هذه العلاقة بانه كلما ازداد اهتمام القيادات في الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة بمتغير العمق الروحي للقائد وسعيهم في توفير متطلباته ومستلزماته، وتقديم الدعم والرعاية والاهتمام بالمرؤوسين داخل نطاق العمل، وكذلك توفير بيئة العمل المناسبة لزيادة الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، والنية بالاستمرار بالولاء والعمل في هذه المنظمات من شأنه ان يحسن مستوى السعادة في مكان العمل لدى جميع المنتسبين .

## جدول ( 10 ) معامل الارتباط بين العمق الروحي للقائد والسعادة في مكان العمل

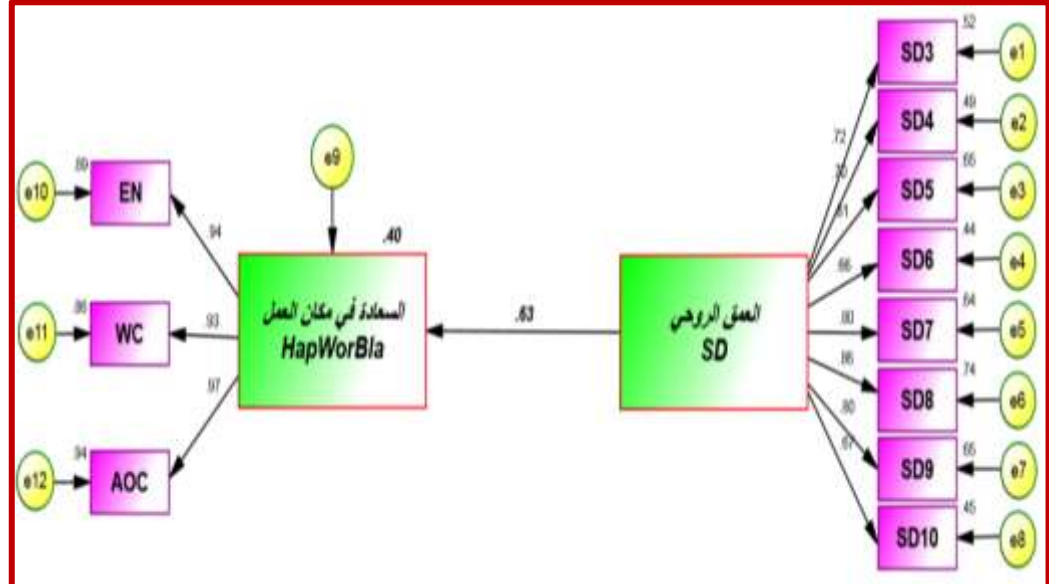
المتغيرات	العمق الروحي للقائد	
السعادة في مكان العمل	Pearson Correlation	.692**
	Sig. (2tailed)	.000
	n	80

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.23)

1-4-6 اختبار فرضية التأثير الرئيسية : (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للعمق الروحي للقائد في السعادة في مكان العمل) .

يوضح الشكل (5) وجود تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية لمتغير العمق الروحي للقائد في السعادة في مكان العمل، حيث نلاحظ ان قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.63) وهذا يعني ان متغير العمق الروحي للقائد يؤثر في متغير السعادة في مكان العمل بنسبة (63%) على مستوى الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة. وهذا يعني ان تغيير وحدة انحراف واحدة من العمق الروحي للقائد في الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة سوف يؤدي الى تغيير السعادة في مكان العمل بنسبة (63%) . وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (11) البالغة (7.263) قيمة معنوية عند مستوى معنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته.

كما يتضح من الشكل (5) ان قيمة معامل التفسير ( $R^2$ ) قد بلغت (0.40) وهذا يعني بأن متغير العمق الروحي للقائد قادر على تفسير ما نسبته (40%) من التغيرات التي تطرأ على السعادة في مكان العمل في الجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة أما النسبة المتبقية والبالغة (60%) فتعود لمتغيرات أخرى غير داخلية في أنموذج الدراسة.



المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.23) الشكل (5) تأثير العمق الروحي للقائد في السعادة في مكان العمل

جدول (11) مسارات ومعلمات اختبار تأثير العمق الروحي للقائد في السعادة في مكان العمل

المسارات	التقدير المعياري	التقدير اللامعاري	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	نسب المعنوية
السعادة في مكان العمل	.633	.661	.091	7.26	***
				3	

#### المبحث الرابع - الاستنتاجات والتوصيات

##### الاستنتاجات

- ❖ ان متغير العمق الروحي للقائد له اثار ايجابية تؤدي الى تركيز العاملين في وظائفهم، وترتكز على العلاقات الاجتماعية، وتحسين المناخ الايجابي، وزيادة الانتاجية، وتقليل دوران العمل، وعند توفير وتحسين متطلباتها وممارساتها تؤدي الى زيادة رضا الافراد والتزامهم.
- ❖ ان متغير السعادة في مكان العمل يسهم بشكل كبير في نجاح المنظمات واستدامتها وتقوية مركزها التنافسي، فالبيئة السعيدة تساعد على الابداع والابتكار وزيادة الانتاجية، والنية بالاستمرار بالعمل والولاء للمنظمات والوقوف معها في الازمات.
- ❖ اظهرت النتائج الاحصائية لمتغير العمق الروحي للقائد قد حقق نتائج ذات مستوى معتدل وهذا يدل على ان الجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة، تهتم الى حد ما في تبني ممارسات العمق الروحي للقائد مع الملاكات التدريسية والوظيفية، وان اهتمامها بالسلوكيات الايجابية كان بمستوى متوازن وهذا قد يعود الى تركيزها على تحقيق الارباح.

##### التوصيات

- ❖ ضرورة التركيز والاهتمام في الجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة، على تبني ممارسات العمق الروحي للقائد، وتطبيقها في جميع اقسام وشعب الكليات عن طريق توظيف اشخاص يمتلكون خصائص العمق الروحي للقائد ولديهم القدرة في تطبيقها ميدانيا ومتابعة مستوى تأثيرها على الافراد العاملين باستمرار.
- ❖ ضرورة تعزيز مبدأ الاحترام والتعامل الحسن بين القيادات و العاملين من قبل ادارات الجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة، وانشاء علاقات ايجابية عميقة

تربط القائد مع الافراد وبين مجموعة العاملين، عن طريق تجسيد المبادئ الاخلاقية وادماج القيم الاخلاقية في اتخاذ القرارات.

❖ ضرورة ايفاد القيادات والمدراء في الجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة الى المنظمات المتجذرة فيها العمق الروحي للقائد ومتابعة الية عمل تطبيق ممارساته ميدانيا .

❖ ضرورة تأكيد القيادات في الجامعات والكليات الاهلية في المحافظة على تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، عن طريق توفير متطلبات الرضا مثل الراتب المناسب والترقية والدعم المادي والمعنوي.

❖ العمل من قبل الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة على تهيئة البيئة والمناخ الملائم لزيادة ولاء العاملين والتزامهم، والنية بالاستمرار بالعمل لجامعاتهم وكلياتهم عن طريق زيادة الارتباط العاطفي وتعزيز مشاعر الانتماء.

#### المصادر العربية

١. التميمي، علي حسين عبدالزهرة (2015) . السعادة التنظيمية كمتغير وسيط بين القيادة الخيرة ونتائج العمل الإيجابية دراسة ميدانية في جامعة بابل، (غير منشورة) رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق.

٢. الحسناوي ،حسين حريجة، الجوزري، رعد حنظل ( 2019). التمكين النفسي للعاملين كمتغير وسيط بين القيادة الخيرة وسلوكيات العمل العكسية ،دراسة حالة في شركة الاتحاد للصناعات الغذائية في محافظة بابل، مجلة جامعة كربلاء العلمية – مجلد /17- العدد / 3، 21-46.

٣. الياسري ،اكرم محسن، السعيد ،صفاء سعدون. (2019)، اثر التوجه الثقافي في تعزيز الاستغراق الوظيفي بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في جامعة كربلاء، مجلة وارث للبحث العلمي، 112-119.

٤. جلاب ،احسان دهش، سعيد ،شروق عبد الرضا، الشريف ،زينب هادي معيوف (2016). دور الدعم التنظيمي المدرك في تعزيز الاستغراق الوظيفي دراسة تحليلية لآراء عينة من تدريسي الكليات الاهلية بمحافظات الفرات الاوسط، مجلة الغري للعلوم الادارية والاقتصادية، مجلد/13، العدد/39، 137-186.

٥. حنونة، سامي ابراهيم حماد. (2006). قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية، فلسطين .

٦. خلف، ياسر لطيف(2021). السعادة في العمل ودورها في تعزيز الثقة التنظيمية بحث استطلاعي لآراء العاملين في جامعة الفلوجة. مجله اقتصاديات الاعمال للبحوث التطبيقية، العدد/١، 245-268.
٧. سعيدة، كوديل، (2018). المناخ التنظيمي وأثره على الرضا الوظيفي للموظفين دراسة ميدانية بمديرية الاشغال العمومية بأم البواقي، رسالة ماجستير، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، الجزائر.
٨. عذافه، رائد يوسف، محمد، نسرین جاسم (2020). القيادة المستدامة وتأثيرها في السعادة التنظيمية بحث تحليلي في هيئة السياحة العامة في بغداد، مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية، المجلد 27/ العدد/125، 243-246 .
٩. فاطمة، مانع، زورة بوهراوة (2021). السعادة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي، مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد/١١، العدد/ 2، 389-408 .
١٠. محمود، مكرم منيب، عبدالله، عادل محمد(2020). عناصر الهندسة البشرية وأثرها بتحقيق السعادة في مكان العمل دراسة استطلاعية في مصنع جابر بن حيان في مدينة الموصل، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية/ المجلد /16 العدد /49، ج2، 17-32.

#### المصادر الاجنبية

1. Adams III، V. H.، Snyder، C. R.، Rand، K. L.، O'Donnell، E. A.، Sigmon، D. R.، & Pulvers، K. M. (2010). Hope in the workplace. In Handbook of workplace spirituality and organizational performance (pp. 257-268). Routledge.
2. Ahmadi، Somayeh، Nami، Yaghoob، Barvarz، Rasoul، (2014)، "The Relationship Between Spirituality In The Workplace And Organizational Citizenship Behavior"، 4th World Conference on Psychology، Counselling and Guidance. Procedia - Social and Behavioral Sciences 114 ( 2014 ) 262 – 264.
3. Ashar & Lane-Maher, (2004), "Success and Spirituality in the New Business Paradigm", Journal Of Management Inquiry, 13 (3), 249-260.

4. Bhatia, A., & Mohsin, F. (2020). Comprehensive Literature Review on Workplace Happiness linked to Employee Outcomes. *Test Engineering and Management*, 83, 29266-29279.
5. Dehaghi, Morteza Raei, Goodarzi, Masoud, Arazi, Zahra Karimi,(2012)," The effect of spiritual values on employees' organizational commitment and its models", *Elsevier Journal, Procedia - Social and Behavioral Sciences* 62 (2012) 159 – 166.
6. Dehaghi, Morteza Raei, Goodarzi, Masoud, Arazi, Zahra Karimi,(2012)," The effect of spiritual values on employees' organizational commitment and its models", *Elsevier Journal, Procedia - Social and Behavioral Sciences* 62 (2012) 159 – 166.
7. Deshpande, Anant, (2012)," Workplace Spirituality, Organizational Learning Capabilities and Mass Customization: An Integrated Framework", *International Journal of Business and Management* Vol. 7, 115 – 121.
8. Fisher, C. D. (2010). Happiness at work. *International journal of management reviews*, 12(4), 384-412.
9. Hayajneh, N., Suifan, T., Obeidat, B., Abuhashesh, M., Alshurideh, M., & Masa'deh, R. (2021). The relationship between organizational changes and job satisfaction through the mediating role of job stress in the Jordanian telecommunication sector. *Management Science Letters*, 11(1), 315-326.
10. Hosie, P., Willemyns, M., & Sevastos, P. (2012). The impact of happiness on managers' contextual and task

- performance. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 50(3), 268-287.
11. Jurkiewicz, C.L. and Giacalone, R.A. (2004), "A Values Framework for Measuring the Impact of Workplace Spirituality on Organizational Performance". *Journal of Business Ethics*, 49(2), 129-42.
  12. Jurkiewicz, C.L. and Giacalone, R.A. (2004), "A Values Framework for Measuring the Impact of Workplace Spirituality on Organizational Performance". *Journal of Business Ethics*, 49(2), 129-42.
  13. Kahn, William A. (1990), "Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work", *Academy of Management Journal*, Vol.33, No.4
  14. Karakas, F., & Sarigollu, E. (2012). Benevolent leadership: Conceptualization and construct development. *Journal of Business Ethics*, 108(4), 537-553.
  15. Kinjerski, V. A. L., & Skrypnik, B. J. (2006). A human ecological model of spirit at work. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 3(3), 231-241.
  16. Kriger, M. and Seng, Y. (2005). "Leadership with inner meaning: A contingency theory of leadership based on the worldviews of five religions". *The Leadership Quarterly Journal*, Vol. 16. pp. 771-806.
  17. Marques, J., Dhiman, S. and King, R. (2007). "Spirituality in the Workplace: What It Is, Why It Matters, How to Make It Work for You". Personhood Press.
  18. Millick, C. A. (2009). Values-based leadership and happiness: Enlightened leadership improves the return on people. *The Journal of Values-Based Leadership*, 2(2), 5.

19. Rawashdeh, A. M., & Tamimi, S. A. (2019). The impact of employee perceptions of training on organizational commitment and turnover intention: An empirical study of nurses in Jordanian hospitals. *European Journal of Training and Development*.
20. Roche, M., & Rolley, C. (2011), Workplace wellbeing on Maungataturi Mountain: the connection between ecological restoration and workplace happiness, *Journal of Applied Business Research (JABR)*, 27(2)..
21. Salas-Vallina, A., Alegre, J., & Fernández, R. (2017). Organizational learning capability and organizational citizenship behaviour in the health sector: examining the role of happiness at work from a gender perspective. *The International journal of health planning and management*, 32(2), e137-e159.
22. Valiūnienė, Vilmantė Kumpikaitė, (2014), "Spirituality at work: comparison analysis", *Elsevier Journal, Procedia - Social and Behavioral Sciences* 150 ( 2014 ) 1205 – 1212.