

أثر العلامة التجارية لصاحب العمل في الحد من المماطلة في العمل عن طريق الروحانية في مكان العمل

(دراسة تحليلية لآراء عينة من الموظفين في شركة آسياسيل للاتصالات في محافظة السليمانية بإقليم كردستان العراق)

آفا عمر فتاح

قسم إدارة التسويق، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة السليمانية، إقليم كردستان، العراق

المستخلص

يهدف البحث الحالي الى اختبار أثر العلامة التجارية لصاحب العمل في الحد من المماطلة في العمل عن طريق الروحانية في مكان العمل، ومن اجل تحقيق أهداف البحث تم تصميم مخطط فرضي يوضح طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث الحالي. ولغرض اختبار فرضيات البحث تم تطبيقه على عينة من الموظفين في شركة آسياسيل للاتصالات في محافظة السليمانية. للحصول على المعلومات المطلوبة عن طريق (الاستبانة) التي أعدت لهذا الغرض، إذ كان مجتمع البحث مكوناً من (500) فرد، قامت الباحثة بتوزيع استبانة الاستبيان على العاملين إلكترونياً، وتم استرجاع (174) استبانة صالحة للتحليل لتمثل عينة البحث. وقد استعمل البحث الحالي أدوات احصائية عدة للوصول الى النتائج المتعلقة بها بالاعتماد على البرامج الإحصائية (SPSS. V.24) و (Amos. V. 24). وقد توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها: وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية إيجابية بين متغير العلامة التجارية لصاحب العمل للحد من المماطلة في العمل عن طريق الروحانية في مكان العمل، وبناءً على تلك الاستنتاجات قدمت الباحثة مجموعة من التوصيات أبرزها: على شركة آسياسيل المحوثة بشكل خاص والشركات الأخرى بشكل عام تعزيز قياس مدى قدرتها على استثمار مهارات موظفيهم لتطوير منتجات وخدمات مبتكرة، وتوفير بيئة عمل مليئة بالتحديات، وممارسات جديدة في مكان العمل.

الكلمات المفتاحية: العلامة التجارية لصاحب العمل، المماطلة في العمل، الروحانية في مكان العمل، شركة آسياسيل للاتصالات، إقليم كردستان العراق.

1. المقدمة:

وإدراكاً للحاجة إلى معالجة هذه المشكلة، بدأ الباحثون والممارسون في استكشاف استراتيجيات مختلفة كالأهتمام بالكفاءة الذاتية للأفراد واستراتيجيات أخرى للمكافحة أو الحد من المماطلة (التسويق) في مكان العمل.

برزت العلامة التجارية لصاحب العمل كاستراتيجية مهمة للمنظمات، إذ تعدّ العلامة التجارية لصاحب العمل أمراً حيويًا في جذب أفضل المواهب والاحتفاظ بها في قطاع الاتصالات (Sellar and Prashansa, 2020:177) في سوق العمل التنافسي اليوم. وعن طريق الإدارة الفعالة للعلامة التجارية لصاحب العمل، يمكن للمنظمات تشكيل تصورات الموظفين والالتزام والمشاركة. و تتضمن هذه الاستراتيجية جوانب مختلفة، بما في ذلك سمعة المنظمة وثقافتها وقبها وعرض القيمة والصورة العامة لها كصاحب العمل. وفي الوقت نفسه تكنسب الروحانية في مكان العمل اعترافاً باعتبارها مكوناً حيويًا يسهم في رفاهية الموظفين وارتباطهم وفعاليتها التنظيمية بشكل عام. وتؤكد الروحانية في مكان العمل على دمج المعتقدات والقيم والأهداف الشخصية للفرد داخل بيئة العمل مع التأكيد على الشعور بالهدف ومعنى

تعزيز قطاع الاتصالات بالتقدم التكنولوجي السريع والمنافسة الشديدة وديناميكيات السوق المتطورة باستمرار. فهذه الصناعة شديدة المتطلبات والتنافسية، وبالتالي تواجه المنظمات العديد من التحديات للحفاظ على قوة عاملة محفزة ومنتهجة. من بين هذه التحديات، تعدّ المماطلة (التسويق) في العمل عقبة كبيرة يمكن أن تعرقل النجاح الفردي والتنظيمي التي تتسم بتأخير المهام أو تجنبها، كما تؤدي إلى انخفاض الإنتاجية، وليس هذا فحسب، بل تؤثر أيضًا في رفاهية الموظف ورضاه الوظيفي.



مجلة جامعة كويه للعلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد ٧، العدد ٢ (٢٠٢٤)

أستلم البحث في ٢٦ تشرين الأول ٢٠٢٣؛ قبل في ٧ كانون الأول ٢٠٢٣

ورقة بحث من منظمة: نُشرت في ٢٢ حزيران ٢٠٢٤

البريد الإلكتروني للمؤلف: ava.fatah@univsul.edu.iq

حقوق الطبع والنشر © ٢٠٢٤ آفا عمر فتاح. هذه مقالة الوصول إليها مفتوح موزعة تحت رخصة

المشاع الإبداعي، النسبية - CC BY-NC-ND 4.0

- أ. ما مستويات أبعاد العلامة التجارية والماطلة في العمل والروحانية في مكان العمل في شركة آسيا سيل للاتصالات؟
- ب. هل هناك علاقات ارتباط وتأثير بين المتغيرات الثلاثة على المستوى الكلي والجزئي؟
- ت. ما النتائج العملية والتوصيات التي يمكن استخلاصها من الدراسة لمساعدة شركات الاتصالات في العراق على تحسين استراتيجيات العلامات التجارية لأصحاب العمل وتعزيز الروحانية في مكان العمل للحد من الماطلة في العمل؟

2.2. أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث الحالي في النقاط الآتية:

المساهمة في فهم: كيف يمكن للعلامة التجارية لصاحب العمل والروحانية في مكان العمل أن تقلل الماطلة في العمل في قطاع الاتصالات بإقليم كردستان.

أ. تحمل هذه الدراسة العديد من الآثار المهمة في الأوساط الأكاديمية، إذ تساهم في مجموع المعرفة الموجودة في مجالات السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية وعلم النفس في مكان العمل.

ب. تقدم نتائج هذه الدراسة آثاراً عملية للمنظمات عن طريق فهم دور العلامات التجارية لصاحب العمل والروحانية في مكان العمل في التقليل من الماطلة، ويمكن تطوير تدخلات واستراتيجيات هادفة لخلق بيئة عمل تعزز الإنتاجية ومشاركة الموظفين. كما يمكن أن توجه هذه الأفكار قادة المنظمات إلى جذب أفضل المواهب والاحتفاظ بها، وتعزيز رضا الموظفين، وتحسين الأداء التنظيمي للمنظمة كلها.

3.3. أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى التحقيق في دور العلامات التجارية لصاحب العمل في الحد من الماطلة في العمل عن طريق الروحانية في مكان العمل داخل قطاع الاتصالات. وعن طريق التركيز بشكل خاص على هذا القطاع. ومن هذا المنطلق سيتناول البحث الحالي الأهداف الرئيسية الآتية:

- أ. الإسهام في هيئة المعرفة المتنامية في مجال السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية.
- ب. تقييم الوضع الحالي للممارسات العلامات التجارية لأصحاب العمل والمبادرات الروحانية في مكان العمل داخل شركة آسياسيل المحبوة.
- ت. استكشاف مدى ماطلة الموظفين في عملهم في الشركة المحبوة.
- ث. بيان العلاقة بين العلامة التجارية لصاحب العمل والروحانية في مكان العمل للحد من الماطلة في العمل للشركة المحبوة.
- ج. التعرف على العوامل أو الآليات الوسيطة للروحانية في مكان العمل، التي عن طريقها تؤثر العلامة التجارية لصاحب العمل في تقليل الماطلة في العمل في الشركة المحبوة.

الوفاء في مكان العمل. إذ أظهر دمج الروحانية في السياق التنظيمي نتائج واعدة في تعزيز وتحفيز الموظفين والتقليل من التوتر لديهم، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين الأداء.

وبالنظر إلى التفاعل بين العلامة التجارية لصاحب العمل والروحانية في مكان العمل، يهدف هذا البحث إلى استكشاف دور العلامة التجارية لصاحب العمل في الحد من الماطلة (التسويق) في العمل عن طريق الروحانية في مكان العمل. في حين أجريت الأبحاث السابقة لدراسة تأثير سمعة صاحب العمل والروحانية في مكان العمل بشكل منفصل، فلا توجد هناك دراسة تستكشف تداخلها وتأثيرها المشترك في الحد من الماطلة في العمل، ولا سيما في قطاع الاتصالات في إقليم كردستان العراق. لذلك يسعى هذا البحث إلى فهم كيفية تأثير العلامات التجارية لصاحب العمل في الماطلة في العمل عن طريق الروحانية في مكان العمل الذي يعد أمراً بالغ الأهمية لمنظمات العمل التي تهدف إلى تحسين ممارسات إدارة المواهب لديها وتعزيز قدرة الموظفين على التنقل والازدهار في منظومة صناعية متطورة باستمرار. ولغرض الإحاطة بالموضوع، تم تقسيم هذا البحث إلى خمس فقرات رئيسية هي: (المقدمة، المنهجية، الجانب النظري، الجانب الميداني، الاستنتاجات والتوصيات).

2. منهجية البحث:

2.1. مشكلة البحث:

يؤدي قطاع الاتصالات، في إقليم كردستان والعراق عموماً، دوراً كبيراً في التنمية الاقتصادية والتواصل في البلاد. إذ يواجه هذا القطاع تحديات عديدة، بما في ذلك عدم الاستقرار السياسي وقبول البنية التحتية وتطور السوق المتغيرة باستمرار. وفي سياق شركة آسياسيل للاتصالات، أحد مزودي الاتصالات الرائدة في العراق، فإن فهم ومعالجة الماطلة (التسويق) في العمل أمر في غاية الأهمية. بصفتها إحدى أبرز الشركات في صناعة الاتصالات السلكية واللاسلكية في العراق، إذ تسعى هذه الشركة جاهدة للحفاظ على قوة عاملة متحمسة وعالية الأداء وذلك عن طريق الاعتماد على معايير عالمية وتوفير أداة لقياس الكفاءات والامكانيات بشكل منفصل لتتبع وتطوير المواهب في إطار استراتيجيتها النموذج (Oredoo) (إبراهيم، 2023: 52). ولكي تبقى منافسة ومستدامة، يجب أن تتكيف منظمات الاتصالات في العراق مع هذه التحديات وتعزز القوى العاملة التي يمكن أن تزدهر في بيئة ديناميكية.

لقد حظيت العلامة التجارية لصاحب العمل بالاعتراف كنهج استراتيجي لجذب المواهب والاحتفاظ بها في المنظمات (Yameen and Ahmed, 2021:26). وبالمثل، وجد أن الروحانية في مكان العمل لها علاقة إيجابية برفاهية الموظفين (parwar, 2016:997) والمشاركة والأداء الوظيفي (Mousa, 2020:79). ومع ذلك، فإن التفاعل بين العلامات التجارية لصاحب العمل والروحانية في مكان العمل لتقليل الماطلة في العمل في السياق المحدد لقطاع الاتصالات لإقليم كردستان لا يزال غير مستكشف إلى حد كبير.

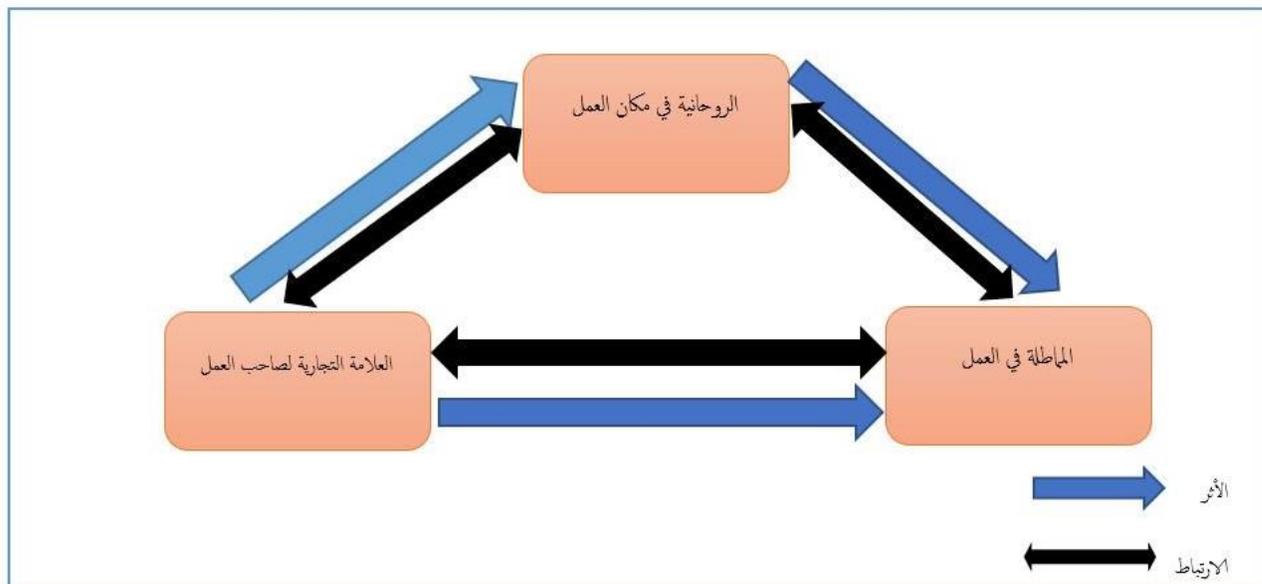
وتتمثل مشكلة البحث بالتحقيق في دور العلامات التجارية لصاحب العمل في الحد من الماطلة في العمل عن طريق الروحانية في مكان العمل لقطاع الاتصالات في إقليم كردستان العراق. وعن طريق التركيز على هذا القطاع ضمن السياق الاجتماعي والاقتصادي والثقافي الفريد في إقليم كردستان، إذ يهدف هذا البحث إلى الإجابة على الأسئلة الرئيسية الآتية:

2.4. أنموذج البحث:

يمثل أنموذج البحث الافتراضي الذي يبين علاقات الارتباط والأثر بين متغيرات البحث، وكما هو موضح في الشكل رقم (1):

ح. تقديم نتائج عملية وتوصيات لشركات الاتصالات لتحسين استراتيجيات العلامات التجارية لأصحاب العمل وتعزيز الروحانية في مكان العمل كوسيلة للحد من الماطلة في العمل.

خ. تصميم نموذج افتراضي للبحث والسعي نحو اختبار فرضياته.



الشكل رقم (1) يوضح الخطط الفرضية للبحث

المصدر: من اعداد الباحثة

الفرضية السابعة: يوجد تأثير معنوي غير مباشر ذو دلالة إحصائية للعلامة التجارية لصاحب العمل وأبعادها في الماطلة في العمل عن طريق دور الوسيط للروحانية في مكان العمل.

2.5. فرضيات البحث:

بناءً على الأنموذج الفرضي للبحث يحاول البحث الاجابة على الفرضيات الآتية:

الفرضية الأولى: تختلف الأهمية الترتيبية لمتغيرات الدراسة الرئيسية وأبعادها من وجهة نظر أفراد العينة في الشركة المبحوثة.

الفرضية الثانية: توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين العلامة التجارية لصاحب العمل والروحانية في مكان العمل على المستوى الكلي والجزئي.

الفرضية الثالثة: توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين العلامة التجارية لصاحب العمل والماطلة في العمل على المستوى الكلي والجزئي.

الفرضية الرابعة: توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين الروحانية في مكان العمل والماطلة في العمل على المستوى الكلي والجزئي.

الفرضية الخامسة: يوجد تأثير معنوي مباشر ذو دلالة إحصائية للعلامة التجارية لصاحب العمل وأبعادها في الماطلة في العمل.

الفرضية السادسة: يوجد تأثير معنوي مباشر ذو دلالة إحصائية للروحانية في مكان العمل وأبعادها في الماطلة في العمل.

2.6. منهج الدراسة:

اعتمدت الباحثة في بحثها على المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم الاعتماد على التحليل واستطلاع آراء الموظفين في الشركة المبحوثة بالاعتماد على استمارة الاستبانة للإجابة على أسئلة البحث وتحقيق فرضياته.

2.7. حدود البحث:

أ. **الحدود الزمانية:** وتشمل عملية جمع البيانات والمعلومات لإنجاز هذا البحث في مدة تبدأ من شهر أيار 2023 ولغاية نهاية شهر أيلول 2023.

ب. **الحدود المكانية:** تم تنفيذ الجزء الميداني من البحث في شركة آسياسيل بإقليم كوردستان العراق ميداناً لإجراء البحث.

ت. **الحدود البحثية:** تتمثل متغيرات البحث بمتغير مستقل (العلامة التجارية لصاحب العمل) ومتغير معتمد (الماطلة في العمل) و متغير وسيط (الروحانية في مكان العمل).

ث. الحدود البشرية: وتشمل عينة عشوائية من الموظفين في شركة آسياسيل والبالغ عددها (174) فرداً في محافظة السليمانية بإقليم كردستان العراق.

2. 8. أساليب جمع البيانات:

- الجانب النظري: تم الاعتماد على ما هو متوفر من مصادر ذات علاقة مباشرة بمتغيرات البحث كالرسائل والأطراج الجامعية، والدوريات والكتب والمؤتمرات ومواقع الإنترنت المحكمة علمياً.
- الجانب التطبيقي: لغرض الحصول على البيانات والمعلومات ذات الصلة، اعتمدت الباحثة على استشارة الاستبانة التي تعد الأداة الرئيسية المعتمدة في جمع البيانات لهذا البحث، والمعلومات الخاصة بمتغيرات البحث، وعند تصميم استشارة الاستبانة تم الأخذ بنظر الاعتبار آراء الأساتذة المختصين وذوي الخبرة، وكذلك الاستفادة من الأبحاث السابقة فيما يخص الموضوع، والتجانس في فقرات الاستبانة ليسهل على المبحوث إدراكها. وكان عدد الموظفين الذين أجابوا عن الاستشارة الإلكترونية (174) فرداً.

2. 9. مجتمع البحث وعينته:

يمثل مجتمع الدراسة جميع الموظفين العاملين في شركة آسياسيل للاتصالات- في إقليم كردستان العراق، إذ كان مجتمع البحث مكوناً من (500) فرد، قامت الباحثة بتوزيع استشارة الاستبانة على العاملين إلكترونياً، إذ بلغ عدد المبحوثين على الاستشارة 174 موظفاً يمثلون عينة البحث.

3. الإطار النظري:

3. 1. العلامة التجارية لصاحب العمل (Employer Branding):

3. 1. 1. نشأة ومفهوم وتعريف العلامة التجارية لصاحب العمل:

حظيت العلامة التجارية لصاحب العمل في الآونة الأخيرة باهتمام كبير، إذ رأى الباحثون أن أهمية العلامة التجارية لصاحب العمل قد دفعت أصحاب العمل إلى إيفاق قدر كبير من الموارد في تطويرها، إذ تقوم المنظمات بتسويق عروضها للموظفين الحاليين والمحتملين بهدف الحفاظ على ولائهم عن طريق التواصل وتعزيز جوانبهم الإيجابية داخل المنظمة وخارجها، وأن مفهوم العلامة التجارية لصاحب العمل هو امتداد لمبادئ التسويق بالعلاقات، ويركز على العلاقة الوثيقة مع أصحاب المصلحة بما يساعدهم على انضمام الموظف للعمل والبقاء فيها، ومع ظهور العولمة والتقدم التكنولوجي الجديد ثبت أن مفهوم العلامة التجارية لصاحب العمل عامل كبير في قدرة المنظمة على جذب أفضل المواهب والاحتفاظ بها، وأن أصحاب العمل بأمس الحاجة إلى العمل على بناء شراكات محتمية مع موظفيهم، ومن ثم فإن أرباب العمل أكثر التزاماً تجاه التوازن بين جوانب العمل والحياة الشخصية لموظفيهم، ويعد صاحب العمل الناجح هو الشخص الذي أدرج الأبعاد الاجتماعية في القوى العاملة، إذ تم طرح مصطلح " العلامة التجارية لصاحب العمل " بواسطة (Ambler & Barrow, 1996) إذ وصفا كمية الفوائد التي تستطيع أن تقدمها المنظمة لموظفيها بالشكل الذي يعكس على بناء موقف إيجابي للموظفين تجاه

المنظمة (Ahmed,etal,2019:2) أما (Kaur,etal,2020:123) فقد استند في وصف العلامة التجارية لصاحب العمل إلى نظرية الاشارات (Signaling theory) ، وتظهر أهمية نظرية الاشارات لوصف السلوك عندما يكون لدى الطرفين (الأفراد أو المنظمات) إمكانية الوصول إلى معلومات مختلفة يجب على أحد الأطراف (المربح) اختيار ما إذا كان سيتم التوصيل (أو الإشارة) بهذه المعلومات وكيفية توصيلها ، ويجب على الطرف الآخر (المتلقي) اختيار كيفية تفسير الإشارة (Connell,etal,2011:39). ومن ناحية أخرى بين (2023:692, Kele& Cassell) أن العلامة التجارية لصاحب العمل هي طريقة مثمرة لتنظيم وفهم تمثيل التنوع في المنظمة، فهي بيئية وتوفر إشارة للموظف وتزيد من مشاركته وتمييزه وتحدد أهميته وتتم بحكمته ومعرفته ومهاراته ويساعد أيضاً على فهم ممارسات الموارد البشرية بشكل كبير وإيجابي. إذ عرّف (Ahmed,etal,2019:3) العلامة التجارية لصاحب العمل بأنها "استراتيجية مستهدفة وطويلة الأجل لإدارة ووعي وتصورات الموظفين والموظفين المحتملين وأصحاب المصلحة ذوي الصلة فيما يتعلق بشركة معينة" فهي محمد تنظيمي معاصر يؤثر في الرضا الوظيفي (Kaur,etal,2020:124)، أي أنها مجموعة من الجهود التي تقوم بها المنظمة للتواصل مع الموظفين الحاليين والمحتملين وأن المنظمة هي المكان المرغوب فيه للعمل (Grzesiuk& Wawer,2018:381). فهي شكل محدد من أشكال إدارة هوية المنظمة عن طريق بناء صورة داخل المنظمة وخارجها كصاحب عمل متميز (Kashive,etal,2020:94). واستناداً إلى ماذكره الباحثون، تستنتج الباحثة التعريف الاجرائي للعلامة التجارية لصاحب العمل بأنها أداة استراتيجية تستخدمها المنظمة لتمييز نفسها عن منافساتها بالقيمة الاجتماعية والاقتصادية والتنمية لغرض اقناع سوق العمل وجذبها للعمل داخل المنظمة.

3. 1. 2. أهمية العلامة التجارية لصاحب العمل:

أدى التغيير الديناميكي في بيئة العمل وارتفاع معدلات الدوران الطوعي إلى ضرورة الاهتمام بأساليب الاحتفاظ بالموظفين الموهوبين، إذ اكتسب الطلب على الموظفين الموهوبين زخماً ، لكن العرض غير كافٍ. ومن ثم قامت المنظمات بإجراء العديد من التغييرات في استراتيجياتها لجذب عدد كبير من المواهب والاحتفاظ بها باعتبارها أحد أهم عوامل الجذب لأصحاب العمل. ومن أهم الاستراتيجيات المتعلقة بضمان الاحتفاظ بالموظفين الموهوبين هو (Ahmed,etal,2019:4):

- علامة تجارية إيجابية لصاحب العمل.
- إدارة الأداء.
- الابتكار.

وتؤدي العلامة التجارية لصاحب العمل دوراً حيوياً في بناء صورة المنظمة للموظفين؛ لأن العلامة التجارية تساعد في بناء صورة إيجابية للسلع والخدمات التي يقدمها المسوقون ولها أثر كبير للجذب والتوظيف والاحتفاظ بأفضل مجموعة من المواهب، وتعتمد قيمة علامتها التجارية على الطريقة التي ينظر بها الموظفون إليها كمكان للعمل ومدى ملاءمة قيم الفرد مع قيم المنظمة (Person-Organization Fit) ، علاوة على ذلك، فإن جاذبية صاحب العمل تتأثر بسياق وثقافة وطبيعة المنظمات ، وتعمل كإشارة للمتقدمين المحتملين ، إذ يستعمل المتقدمون للوظيفة هذه العلامات

ث. **قيمة التنمية Development Value** :- الدرجة التي يجذب بها الفرد إلى صاحب العمل الذي يقدم التقدير والقيمة الذاتية والثقة إلى جانب خبرات تحسين الحياة المهنية والقاعدة للتوظيف في المستقبل.

ج. **قيمة التطبيق Application Value** :- الدرجة التي يجذب إليها الفرد إلى صاحب العمل التي توفر فرصة للموظف لتطبيق ما اكتسبه من معلومات ومعارف وتعليم الآخرين، في بيئة موجهة نحو تحقيق أهداف السوق والمجتمع.

3.2. الروحانية في مكان العمل (Workplace Spirituality)

تشير الدلائل المتزايدة إلى أن أحد العوامل المهمة التي تؤثر في الرضا الوظيفي والأداء الجيد هو الروحانية التي ينطوي التنظيم والعمل على تعزيزها على اعتبار أن المورد البشري هو الحجر الأساسي للمنظمات ومفتاح نجاحها، وأن مستويات أداء الأفراد تتأثر بسلوكياتهم. إذ تعد الروحانية من النشاطات المهمة التي تمارسها المنظمات، وذلك لما لها أثر في توفير روح التضامن والتواصل في العمل بين أعضاء المنظمة وتوفير حالة من الارتياح النفسي للعاملين والتي تسهم في تحسين جودة العمل والإنتاجية والقدرة على التعامل الخلاق مع المواقف.

3.2.1. نشأة ومفهوم روحانية العمل ومكان العمل وتعريفها:

إن مفهوم العمل الروحاني يستند إلى تفكير (Maslow,1970) وعلى العمل المفاهيمي للباحثي (Ashmos&Duncan,2000)، إذ ذكر (Maslow,1970) أن الروحانية هي أحد أبعاد تحقيق الذات، وأن تحقيق الذات ليس نقطة النهاية بل هو عملية مستمرة؛ لأن الأفراد الذين يحققون الذات ملتزمون بشدة في العمل بالمفهوم الأساسية (Joelle & Coelho,2019:984). طور (Tomson,2000) مفهوم الروحانية صراحة بمعنى تجاوز الذات ويشير إلى الاهتمامات الشخصية والعادية التي تلبي الاحتياجات مثل الحالة، الدخل، الشعور بالأمان، الإنجاز، فضلاً عن الدوافع والمبادئ والمصالح المتعلقة بالعمل التي تتجاوز الذات. أما (Howard,2002) فقد وصف الروحانية بأنها تجربة مقدسة ووجود قوة تدفع الفرد نحو هدف يتجاوز التمرکز حول الذات التي توفر تمييزاً بين الروحانية والروح إذ تشير الروحانية إلى وجود الروح، وأن صفة الروحانية ليست مثل الدين، فالروحانية هي ما يدور حول حياة الفرد على عكس الدين، فهو أسلوب حياة ويسمح التفكير في الروحانية خارج الدين بمناقشة الموضوعات والقضايا بشكل أكثر شمولاً وعلى نطاق أوسع من مجرد الاهتمامات العقائدية، ويبرر هذا المنظور باعتبار أن مكان العمل مكان للتطور الروحي، إن الروحانية في مكان العمل تدور حول رؤية الأفراد لعملهم كمسار روحي، كفرصة للنمو على المستوى الشخصي- وللإسهام في المجتمع بطريقة ذات مغزى ويتعلق الأمر بتعلم أن تكون أكثر نزاهة وصدقاً ورحمة مع زملاء العمل، الرؤساء، المرؤوسين، وأن تكون صادقاً مع نفسك، وأن تقول الحقيقة للآخرين. ويمكن أن تشير الروحانية في مكان العمل إلى محاولات الفرد للتعايش مع قيمه أو في مكان العمل، أو تشير إلى الطرائق التي تبني بها المنظمات أنفسهم لدعم النمو الروحي للأفراد العاملين في المنظمة، في حين وصف (Byrd,2014) الروحانية في مكان العمل بأنها تلك البيئة التي يشعر فيها الأفراد بالدوافع للوصول إلى أقصى إمكاناتهم عن طريق الإبداع والعواطف والذكاء (Tolliver,2016:73-75). فالروحانية هي العلاقة الذاتية للإنسان (الإدراكية والعاطفية والحسنية) بما لا يمكن

لتقييم الوظيفة وصاحب العمل وقرارهم بالتقديم (أو عدم التقديم) (Silva&Dias,2022:5)

وتساعد العلامة التجارية لصاحب العمل على تحقيق ما يأتي: (Kaur,etal,2020:124)(Ahmed,etal,2019:4) :-

- التنافس بفعالية.
- تسهيل عملية التوظيف والحفاظ على المورد البشري الموهوب.
- زيادة سلوكيات الالتزام.
- زيادة الإنتاجية.
- تحقيق الرضا الوظيفي.

فالعلامة التجارية لصاحب العمل لها تأثير كبير في الدافع النفسي للموظفين، ومن أجل جذب الموظفين، تقدم المنظمة أنواعاً مختلفة من حزم الرواتب، مع مراعاة التعويضات المالية وبيئة العمل الجيدة والتوازن بين الحياة الشخصية والمهنية وتنمية وتطوير الفرد باستمرار، فضلاً عن إمكانية العمل من المنزل، والمرونة في جدولة العمل والإجازات (206: CHITU & RUSSO,2020) واستناداً إلى ما ذكر يمكن بيان أهمية العلامة التجارية لصاحب العمل بالنقاط الآتية:-

- تعزيز سمعة المنظمة.
- القدرة على مواجهة المتغيرات البيئية.
- تحقيق الميزة التنافسية.

3.1.5. أبعاد العلامة التجارية لصاحب العمل:

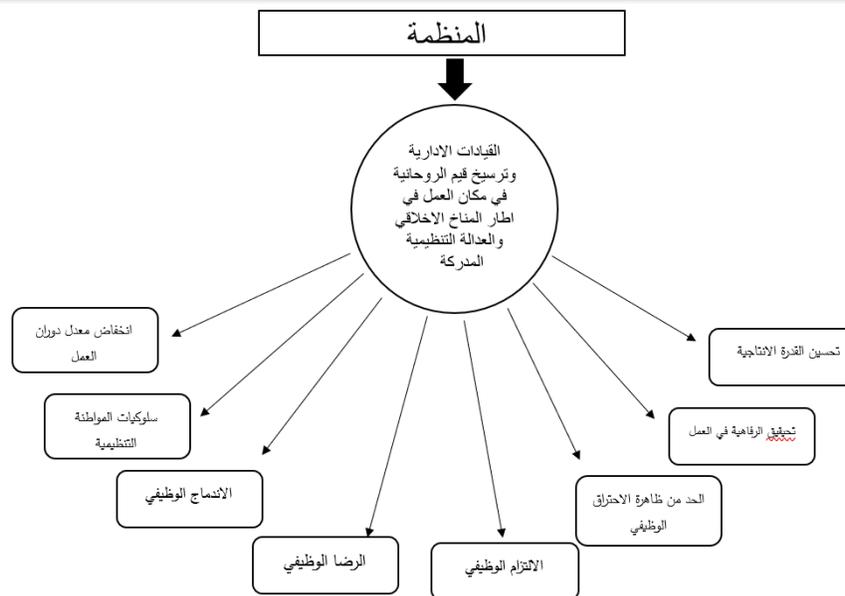
تتمثل أبعاد العلامة التجارية لأصحاب العمل لتقييم جاذبية صاحب العمل الذي يختتم النتائج في خمسة أبعاد كانت مقدمة من قبل (156: 2005, Berthon et al) وقام بتعديل نموذج العلامة التجارية لصاحب العمل (Amblar & Barrow,1996) من ثلاثة أبعاد إلى خمسة، وهي: (Rahmatullah,2020:30)(Kashive,etal,2020:95) :-

- قيمة الفائدة Interest Value** :- الدرجة التي يجذب إليها الفرد إلى صاحب العمل الذي يقدم مرفقاً جذاباً ومنتعاً، وبيئة عمل مليئة بالتحديات، وممارسات جديدة في مكان العمل وإبداع أعمالها، وإنتاج سلع وخدمات إبداعية عالية الجودة.
- القيمة الاجتماعية Social Value** :- إلى أي مدى يجذب الفرد إلى صاحب العمل الذي يوفر بيئة عمل ممتعة وسعيدة وتخلق بيئة لفريق متماسك.
- القيمة الاقتصادية Economic Value** :- الدرجة التي يجذب إليها الشخص إلى صاحب عمل يتجاوز راتبه المتوسط، وحزمة تعويضات شاملة جذابة، وحوافز لحماية الوظيفة وترقيتها.

مما يقلل من تأثير المشاعر غير البناءة المتعلقة بتلك التحديات (Paul,etal,2019:10). ومن ناحية أخرى تظهر أهمية الروحية في مكان العمل باعتبارها طريقة للتغلب على المشاكل في المنظمات عن طريق تعزيز الروحية في سلوكيات الأفراد مما يساعدهم على فهم معنى العمل وأهدافه والشعور بالمتجمع في العمل، وأن الروحية في مكان العمل هي إطار للقيمة التنظيمية التي توضح الثقافة التنظيمية، والتي تتميز بأداء أفضل للأفراد وتواصل وتفاهم بعضهم اتجاه بعض، فضلاً عن أنها تؤدي دوراً رئيسياً في التغلب على المشكلات التنظيمية مثل ضعف الالتزام التنظيمي والأداء والرضا الوظيفي، وأن الأفراد المشاركين في مناخ تنظيمي يتمتعون بروحية غنية هم الأكثر فاعلية وولاء للمنظمة بالشكل الذي يسهم في القيام بسلوكيات الأدوار الإضافية (Sani, 2019:2). Ekowati &. إذ أصبحت المنظمات تولي اهتماماً كافياً بمفاهيم الروحية في مكان العمل لما له من أثر في تحسين سلوكيات الأفراد ومستويات أدائهم، عن طريق تعزيز التفكير في مسألة الروحية في مكان العمل، إذ تشير الدراسات إلى التأثير الإيجابي الكبير للروحانية على الأفراد في العمل وعلى الهيكل التنظيمي للأداء، والالتزام في العمل الفردي والجماعي، إذ تعكس الروحية احترام الآخرين والتضامن وأسلوب القيادة عن طريق بناء ثقافة مشتركة مستندة إلى القيم الإنسانية والروحية ومن ثم فإن ربط الروحانيات بالعمل التنظيمي وبناء نموذج للإدارة هو لجعل المنظمات كي تكون قادرة على البقاء والإبداع (Zaidi,etal, 2019:50) أما (Wong, 2003) فقد وضع عدة سياسات للروحانية في مكان العمل التي هي (خضير، 2016: 80):-

- تحقيق الذات.
- الأصالة، والحكمة، والابتكار.
- تجسيد قيم النزاهة، والصدق، والحب، والعطف، والاحترام.
- المسؤولية الاجتماعية نحو المجتمع والبيئة.

وفي ضوء ما ذكر سابقاً وحسب آراء عدد من الكتاب والباحثين حول أهمية الروحية في مكان العمل، توضح الباحثة في ضوء الشكل رقم (2) العوامل المؤثرة في الروحية في مكان العمل والآثار الإيجابية الناتجة عنها:



الشكل رقم (2) يبين العوامل المؤثرة في الروحية في مكان العمل والآثار الإيجابية الناتجة عنها

معرفة عن الوجود، وكيف دمج تلك العلاقة في منظور حول الكون، والعالم، الآخرين، الذات، القيم الأخلاقية، والشعور بالمعنى (Michopoulou&Jauniškis,2020:1). وتختلف الروحانيات في العمل عن الروحانية العامة في جانبين رئيسيين، الجانب الأول قد تتعلق الروحانية بجميع جوانب الحياة، أما الجانب الثاني فتتعلق بالروحانية في العمل في مجال محدد للخبرات الروحية والمواقف والعادات والممارسات التي تتعلق بالعمل، ويختلف بناء الروحانية في مكان العمل وينطبق على سياق العمل كالانتماء إلى مجموعة من الزملاء، والغرض من العمل، والإلهام المتعلق بالعمل (Moll,2020:2)، إذ يمكن تعريف الروحانية في مكان العمل بأنها ذلك الجهد المتعلق باكتشاف الغرض الأساسي من حياة شخص ما والهادفة إلى تطوير العلاقة مع الزملاء والارتباط بالعمل، ولتحقيق الاتساق أو الانسجام بين المبادئ الأساسية للفرد وقيم المنظمة فقد عرّفها (Martdianty& Rudiyana,2019:203). أما (Shrestha,etal,2020:10) على أنها حياة الفرد الداخلية التي تغذي وتتغذى عن طريق العمل الهادف الذي يحدث في سياق المجتمع، فهي القيم والفلسفة الشخصية المتعلقة بالأفراد في مكان العمل الذين ينظرون إلى أنفسهم ككائنات روحية بحاجة إلى التنشئة في مكان العمل والإحساس بالهدف والمعنى الحقيقي في عملهم والشعور بالارتباط بعضهم مع بعض (Sani&Ekowati,2019:3). في حين عرفها (Lategan&Kokt,2022:7) بأنها العملية التي تولد النمو الروحي وتطور الموظفين الذين ينشؤون هدفاً ومعنى ومجتعاً، واستناداً إلى ما ذكر يمكن تعريف الروحانية في مكان العمل بأنها: قيم ومشاعر داخلية ناتجة عن الارتباط النفسي والعاطفي والشعور بالمعنى الحقيقي للعمل وتعكس السلوكيات الإيجابية للأفراد اتجاه أقرانهم والمنظمة.

3.2. أهمية الروحية في مكان العمل:

تعمل الروحية كمورد للتغلب على الجوانب السلبية لإعدادات الوظيفة وإرساء الإيجابية في عقليات الموظفين، إذ يواجه الأفراد العديد من التحديات في مكان العمل،

المصدر: من إعداد الباحثة

وفي ضوء الشكل السابق يتبين لنا أن الروحانية والمناخ الأخلاقي لها أثر بالغ للتأثير في سلوكيات القيادة، فيكتسب القادة الذين يمارسون الروحانية في مكان العمل والأخلاق في سلوكياتهم مصداقية وثقة موظفيهم، فالقيادة القائمة على الأخلاق والروحانية تقود المنظمة إلى منظمة مستدامة التعلم فضلاً عن تهيئة مناخ تنظيمي عادل إيجابي مدرك يميل الأفراد العاملون لمقارنتهم مع حالة زملائهم الآخرين في العمل، أي إدراك العاملين للعدالة في مكان العمل عن طريق علاقاتهم بالمنظمة التي تؤثر بالنهاية في مواقفهم وسلوكياتهم في العمل، فإدراك معاني العدالة التنظيمية يتصل بالعديد من القواعد التي تشكل الإطار المفاهيمي لمضامين هذا المفهوم وأن الإحساس بالعدالة التنظيمية تصاحبه زيادة في السلوكيات الإيجابية والعفوية. وفي الجانب الآخر فإن الافتقار إلى الروحانية يؤدي إلى توجيه المنظمة إلى الاتجاه السلبي، وذلك عندما لا ينتج القادة الروحانية والأخلاق، فتظهر على الأرجح قيادات مدمرة تفسد البيئة التنظيمية، لذلك يتعين على القادة ممارسة الروحانية في مكان العمل على وفق مبادئ العدالة التنظيمية المدركة لزيادة الآثار الإيجابية الناجمة عن الروحانية في مكان العمل، وتقليل السلوكيات السلبية ومنها ظاهرة الاحتراق الوظيفي بهدف الوصول إلى أداء عالٍ سواء على مستوى الفرد أو على مستوى المنظمة. بالاعتماد على (Haldorai,etal,2019:2-3)و(Martdianty&Rudiyana,2019:203) و(صابر ومنى، 2017: 81).

3.2.3. أبعاد الروحانية في مكان العمل:

يوضح الجدول رقم (1) أبعاد الروحانية في مكان العمل وتصنيفاتها من قبل عدد من الكُتّاب والباحثين كما هو موضح في الجدول أدناه :-

الجدول (1)

يوضح تصنيف أبعاد الروحانية في مكان العمل حسب آراء الكُتّاب والباحثين.

ت	الباحث	أبعاد الروحانية في مكان العمل
1	Ashmos and Duchon (2000)	الحياة الداخلية، العمل الهادف، الشعور بالمجتمع.
2	Milliman et al. (2003)	العمل الهادف، المجتمع والتوافق مع القيم التنظيمية
3	Kinjerski and Skrypnik (2004)	الإسهام في العمل، إحساساً بالاتصال بالآخرين، الغرض المشترك، الشعور بالارتباط بشيء أكبر من الذات، الشعور بالكمال والتفوق.
4	Duchon and Plowman (2005)	الحياة الداخلية، العمل الهادف، الشعور بالمجتمع.
5	Rego and Cunha (2008)	شعور الفريق بالانتماء للمجتمع، التوافق مع القيم التنظيمية، الشعور بالإسهام في المجتمع، التمتع في العمل، فرص الحياة الداخلية.
6	Petchsawang and Duchon (2009)	الترابط، الرحمة، اليقظة، العمل الهادف، التفوق.
7	Karakas (2010)	رفاهية الموظف، الشعور بالمعنى والغرض، الشعور بالمجتمع، الترابط.
8	Gupta et al (2014)	العمل الهادف، الحس المجتمعي، القيم التنظيمية، الرحمة.
9	Daniel (2015)	الحياة الداخلية، العمل الهادف، الشعور بالمجتمع.
10	(Valiūnienė, 2014: 1207)	شعور الفريق بالانتماء للمجتمع، التوافق مع القيم التنظيمية، الشعور بالمساهمة في المجتمع، التمتع في العمل وفرص الحياة الداخلية.
11	(Zaidi,etal, 2019:52)	التوجه الروحاني، العمل الهادف، التعاطف، التوافق مع القيم.
12	(Sani &Ekowati,2019:3)	الحياة الداخلية، العمل الهادف، المجتمع.
13	(ابو ليفة، 2019: 215)	العمل الهادف، الإحساس بالجماعة، درجة ملاءمة القيم الشخصية للفرد مع القيم التنظيمية.
14	(Latagan & Koko,2022:7)	الإحساس بالمعنى، الإحساس بالهدف، والشعور بالمجتمع.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على المصادر المذكورة آنفاً.

دوافعه وقيمه الخاصة، ويرغب في القيام بأعمال وأنشطة تعطيه قيمة ومعنى في حياته وحياة الآخرين، لذا فإنه من الضروري أن يكون العمل الذي يمارسه الفرد يحقق له معنى في الحياة، إذ إنه ينشد إلى الأعمال التي تكون مثيرة للاهتمام وتعزز المودة والعطف بين الأفراد وتحمل معاني مهمة كالوفاء والاستقلالية والرضا والمشاركة، وتزدهر فيها علاقات العمل كما أن هذه المفاهيم تعزز جودة حياته في مكان العمل.

وعلى ضوء ما ذكر في الجدول رقم (1) حول أبعاد الروحانية في مكان العمل، وبشكل عام واعتاداً على الأبعاد الأكثر تكراراً فإن أبعاد الروحانية في مكان العمل تتكون من ثلاثة أبعاد وهي (Zaidi,etal, 2019:52) (ابو ليفة، 2019: 215):-

أ. العمل الهادف **Meaningful Work** :- يمثل العمل الهادف الركن الأساسي للروحانية في مكان العمل، ويمثل كيفية انغماس الفرد في العمل، فالفرد له

الماطلة لحماية احترامهم لذاتهم وإن الماطلين يقضون وقتاً أقل في إعداد المهام للمشاريع التي يمكن أن تنجح والمزيد من الوقت في المشاريع التي يمكن أن تفشل (Abbas and Al Hasnawi, 2020: 19). وأن التسويف ليس مجرد إضاعة للوقت وسوء الأداء وزيادة التوتر، بل هو عملية معقدة تنطوي على مكونات عاطفية ومعرفية وسلوكية، وأن العوامل الاجتماعية والشخصية لها تأثير في التسويف مثل الخجل والشعور بالذنب (Abbas and Al Hasnawi, 2020: 20). ويعدّ التسويف (الماطلة) في العمل قضية سائدة في مختلف مجالات الحياة، على سبيل المثال، في الأنشطة اليومية والأعمال اليومية، إذ تشير الدراسات إلى الارتباط بين السلوكيات الثلاثة: الماطلة في العمل وضغوط العمل والرفاهية العقلية إذ الماطلة في العمل هي المصدر الرئيسي للإجهاد المرتبط بالمهام في بيئة العمل (Rehman et al, 2019: 80). وعزف (Martinović & Zovko, 2017: 165). الماطلة في العمل بأنها شكل من أشكال فشل التنظيم الذاتي، إذ يؤخر الفرد طواعية مسار العمل المقصود على الرغم من توقعه أن يكون التأخير أسوأ حالاً، ويتضمن هذا العجز التنظيمي الذاتي الفشل في تحفيز العامل لبدء وتنفيذ نشاط مطلوب في الفترة المفضلة أو المتوقعة. ومن ناحية أخرى عرّفها (Cömert and Dönmez, 2019: 129) بأنها تأجيل أو تأخير مهمة بمعنى إكمال العمل في غضون فترة أطول من الوقت المخطط له أو في الوقت المناسب ولكن بطريقة غير مرضية وأنه سمة شخصية أو ميل سلوكي لتأخير العمل وتجنب المهام أو اتخاذ القرار، إذ كان (Chávez et al, 2020: 375) على اتفاق بأنه تأجيل المهام أو الأنشطة أو الوظائف، وكذلك اتخاذ القرارات بطريقة اعتيادية وطوعية، أي: ندرة في ضبط النفس وكذلك التنظيم الذاتي، وميل سلوكي لتأخير بدء أو تنفيذ المهام التي لاجدال فيها عن عمد (Ahmad, 2019: 535). ومن ناحية أخرى وضّحها (Abbas and Al Hasnawi, 2020: 19) بأنها القدرة على التكيف والتأخير في اتخاذ القرارات عندما يواجه الموظف صراعات وخيارات فضلاً عن تردد من جانبه ومستويات منخفضة من الثقة، ولكن أشار (Rehman et al, 2019: 80) إلى الماطلة في العمل بأنها عبارة عن تأخير متعمد في الإجراءات الشخصية والسلوكيات المالية غير الصحيحة.

واستناداً إلى التعريفات المذكورة أعلاه، فإن الماطلة تؤخر بوعي أو بشكل غير ضروري أو من دون هدف بدء المهام والحفاظ عليه وإكراهه، على الرغم من أنّ الأفراد لديهم الموارد والسلطة والمهارات اللازمة للقيام بمهمة ما، ولكن يجعل من هذا السلوك أن يؤدي إلى أن يكون سلوكاً اعتيادياً. ويؤكد (Cömert and Dönmez, 2019: 129) بأنه إذا تعدّر إكمال المهمة أو تأخيرها بسبب نقص السلطة والموارد المطلوبة، فلا يمكن اعتبار هذا السلوك بمثابة التسويف أو الماطلة في أداء الأعمال. فالماطلة في العمل هي تجنب تنفيذ المهام والواجبات التي قد يؤدي في النهاية إلى شعور العامل بالذنب والندم وخيبة الأمل من ذاته.

3.3.2. الأسباب أو العوامل المؤدية إلى التسويف (الماطلة) في العمل:

- يرجع سبب الماطلة إلى ما يأتي :-

أ. كره المهمة (المهام الصعبة أو المملة أو المحبطة)، وتأخير المهمة، والكفاءة الذاتية، والاندفاع، وجوانب الضمير (ضبط النفس، والتشتت، والتنظيم، ودافع الإنجاز) تنبئ متسقة بميل الماطلة (Martinović & Zovko, 2017: 166).

ب. الإحساس بالجماعة **Sense of Commitment**:- يمثل الإحساس بالجماعة البعد الثاني للروحانية في مكان العمل، ويعني امتلاك علاقات مع الآخرين، وكذلك وجود حالة من المشاركة والتبادل والالتزام التي تربط الأفراد والإحساس بالانتماء إلى المجموعة عاطفياً والذي يعكس الشعور العالي بالانتماء والاتصال، وروح العمل الجماعي والعلاقات العاطفية والتي قد تكون مصدراً للرفاه النفسي ويؤدي إلى انخفاض الرغبة لدى الفرد في ترك العمل ومن ثم التضحية بموارد اجتماعية قد لا يستطيع الفرد تعويضها في منظمة أخرى، ومن ثم فإنّ جوهر الإحساس بالمجموعة يمثل إحساساً عميقاً بالاتصال والارتباط ما بين الأفراد والمنظمة .

ت. الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة **Alignment of Values**:- تمثل الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة البعد الثالث من أبعاد الروحانية في مكان العمل، وتشير إلى درجة ملاءمة القيم الشخصية للفرد مع قيم المنظمة، فضلاً عن اعتقاد الفرد بأن القادة والمديرين وزملاء العمل لديهم قيم ملائمة ويمتلكون ضميراً واعياً، وتأخذ الملاءمة العديد من الأشكال، منها الملاءمة التجهيزية، التي تحدث عندما يمتلك الشخص مجموعة من الخصائص والقيم والعادات التي تتشابه مع المنظمة، بينما الملاءمة التكميلية عندما تضيف خصائص الفرد للمنظمة فهي حالة التطابق والانسجام بين قيم العمل الشخصي وقيم العمل التنظيمي.

3.3.3. الماطلة (التسويف) في العمل (Procrastination at job):

إن الميل أو الاتجاه للتسويف (الماطلة) هو مشكلة شائعة لدى الأفراد في جميع نواحي الحياة، إذ يؤجل معظم الناس أعمالهم أو واجباتهم إلى أجل غير معروف. وإنّ التسويف كان موجوداً عبر التاريخ والزمان. وإنّ مصطلح التسويف أو الماطلة (Procrastination) هو مزيج من كلمة (pro) التي تعني (إلى الأمام) و (crastinus) التي تعني (الانتماء إلى الغد)، والكلمة أيضاً تأتي بمعنى تجنب المهام. وتستعمل للإشارة إلى التأخير في الأداء، إذ إنها في بعض الحالات تكون ضرورية وأكثر حكمة (Cömert and Dönmez, 2019: 129).

3.3.1. مفهوم الماطلة في العمل وتعريفها:

الماطلة ظاهرة قديمة نسبياً، وقد أدرك عالم النفس (William James) بالفعل التكلفة العاطفية الناتجة عن الأشخاص الذين عانوا منها منذ أكثر من 120 عاماً (Klassen,etal,2008:915)، وأشار (Chávez et al, 2020: 375) إلى أنّ الشخص الذي يماطل، يفعل ذلك لأنه من الملائم القيام فقط بالأنشطة التي تؤدي إلى نتائج إيجابية على المدى القصير والتي سيؤدي ذلك إلى الدخول في صراع بين ما يجب عليه فعله وما يريد القيام به. فيما يتعلق بالماطلة الوظيفية، فهي ذات طبيعة ديناميكية ووجودها يستجيب عوامل وظيفية مثل إتمام العمل أو المهام أو التفاعلات مع الآخرين. في حال تأجيل هذه العوامل بسبب التقييم السلبي للظروف الوظيفية يحدث التسويف. لذلك يتم استعمال الوقت الذي يمكن تخصيصه لتتويج هذه الأنشطة لتطوير الآخرين ذوي الطبيعة المشتتة للانتباه أو لأداء الإجراءات التي تولد الرضا الفوري (Chávez et al, 2020: 375). إنّ العاملين يلجؤون إلى

- ث. إن التسوية يرتبط بشكل غير مباشر بمستوى أعلى من المشكلات الصحية وضغط العمل بسبب انخفاض مستوى اليقظة الذهنية لدى الموظفين.
- ج. إن وجود التسوية (الملاحظة) هو مؤثر لظهور ظواهر أخرى معقدة مثل تدني احترام الذات، وعجز الثقة بالنفس، وعجز ضبط النفس، والاكئاب، والسلوكيات غير المنظمة، وفي بعض الحالات، الكمال، والاندفاع، والاختلال الوظيفي، والقلق.
- ح. إن الماطل يلجأ إلى خلق الصراع، وهو شكل من أشكال السلوك الانطوائي الذي يهدف إلى تأخير تنفيذ المهام من أجل تجنب المزيد من المهام والفشل في تنفيذها.
- خ. إن التسوية قد يكون موجهاً نحو هزيمة الذات، والتأخير، وضعف أداء الوظيفة، والتردد في الوظيفة، وتجنب المهام غير المرغوب فيها، وإن التسوية في العمل له تأثير سلبي على كفاءة الموظفين ومعنوياتهم، إذ يكون لديهم تدني احترام الذات ويعانون من مستويات عالية من الاكتئاب والقلق.
- فضلاً عن الآثار السلبية للتسوية (الملاحظة) في العمل، فإن للتسوية آثاراً إيجابية أيضاً، على سبيل المثال يمكن أن يساعد الفرد في بعض الأحيان على تأخير مهمة ما للحصول على رؤية دقيقة. أو عمل تنبؤات أكثر دقة. أو إنشاء الدافع المطلوب لتحقيق الهدف النهائي، فالتسوية الإيجابي هو عبارة تأخير كئي متعمد من أجل إكمال المهام لاكتساب ميزة استراتيجية لتحسين الأداء.

3.3.4. الأساليب أو السيناريوهات لمعالجة التسوية (الملاحظة) في العمل:

إن أسباب الماطلة هي عدم الامتثال والالتزام بالعقد مما يؤدي إلى إضعاف التعزيز الإيجابي، ويجب معالجته عن طريق ثلاث مراحل: المراقبة الذاتية والتقييم الذاتي والترويج الذاتي (Abbas and Al Hasnawi, 2020: 20).

ومن وجهة نظر الباحثة فإن الأساليب أو السيناريوهات الآتية لها أثر فعال لمعالجة التسوية (الملاحظة) في العمل:

- أ. الاهتمام بالكفاءة الذاتية للأفراد في سياق العمل بسبب علاقتها بالأداء المرتبط بالعمل.
- ب. تدريب وتطوير الأفراد العاملين في المنظمة على التحكم في الوظائف مما له أثر إيجابي في القيام بالمهام والأعمال.
- ت. إن اليقظة الذهنية تشجع وتدعم التنظيم الذاتي للوعي والاستقلالية في مكان العمل.
- ث. بالاعتماد على نظرية تحديد الذات فإن الاستقلالية والوعي المؤيدين ذاتياً عاملان أساسيان لأفضل أداء ممكن للأفراد إذ يمكن أن يساعدهم في الانتباه وتحقيق مهام حياتهم اليومية في العمل.

- ب. الخوف من الفشل وضعف التحكم الشخصي، ويمكن أن يؤدي التأثير السلبي (ولا سيما الاكتئاب) إلى تصور ضعف التحكم بالوظيفة والمهام.
- ت. نتيجة مزيج من ثلاثة شروط: عدم إيمان الفرد بشأن إكمال المهمة، وعدم قدرة الفرد على التخلي عن راحته، وانعكاسه على خطئه تجاه العوامل الخارجية (Cömert and Dönmez, 2019: 130)
- ث. تعرض الموظفين لعدم الاحترام والتهديد لذلك يلجؤون إلى هذا السلوك لحماية أنفسهم. فالتسوية ينطوي على جهد منخفض وأداء عمل ضعيف (Abbas and Al Hasnawi, 2020: 19).
- ج. القلق وعدم الاستقرار وفقدان الأمن الوظيفي واضطرابات القلق الناجمة عن المعتقدات والتلميحات، وترك الموظف للمهام الموكلة إليه والملاحظة المتعلقة بعملية اتخاذ القرار، وأحد أسبابه التضارب في مكان العمل (Abbas and Al Hasnawi, 2020: 20).
- ح. ساعات العمل الشاقة ومتطلبات العمل الكثيرة (Rehman et al, 2019: 80).

واستناداً إلى ما ذكر، ترى الباحثة أن من أهم الأسباب أو العوامل المؤدية إلى التسوية (الملاحظة) في العمل هي ما يأتي:

- أ. إدارة الوقت السيئة للعاملين أو ضعف المهام في تحديد الأولويات.
- ب. التسوية سمة شخصية مرتبطة بالفرد وضميره مع عدم وجود الكفاءة الذاتية للفرد العامل.
- ت. التأخير أو الإهال في أداء المهام مما يؤدي إلى تراكم المهام المتعلقة بالعمل وإلى تصور انخفاض التحكم في الوظيفة.
- ث. متطلبات العمل المرتفعة وعبء الأعمال وضغط الوقت في العمل والقلق وسوء المزاج وتأخير مهام العمل.

3.3.3. الآثار السلبية والإيجابية للتسوية (الملاحظة) في العمل:

هناك مجموعة من الآثار السلبية الناتجة عن الماطلة في العمل من وجهة نظر (Martinović & Zovko, 2017: 166)، (Cömert and Dönmez, 2019: 130)، (Ahmad, 2019: 535- 536)، (Chávez et al, 2020: 375)، (Abbas and Al Hasnawi, 2020: 20) وهي:

- أ. القلق والاكتئاب والنقص في التركيز والتهرب من العمل.
- ب. عبء العمل يؤدي إلى عدم إكمال العامل عدة مهام بموارد محدودة خلال فترة زمنية محدودة للغاية. إذ يؤدي عبء العمل إلى انخفاض الانتباه، ووقت الاستجابة الطويل، وعدم القدرة على أداء المهام، والإجهاد، والتعب، وانخفاض الأداء.
- ت. إن التسوية يؤدي إلى اضطرابات التكيف مثل الاكتئاب المرتفع والتوتر والقلق والنتائج الأكاديمية الضعيفة والأداء الوظيفي والإجماع الوظيفي وانخفاض الرضا عن الحياة.

وبذلك يمكن أن نستنتج أن استبانة البحث قد اجتازت اختبار الثبات وقيم ذات مستويات عالية، وهذا دليل على ثبات فقراته، ودليل على مدى إمكانية تكرار المقياس وإعطاء النتائج نفسها، ومن ثم يمكن إجراء الاختبارات الإحصائية الأخرى بناء على هذه النتائج.

الجدول (2)

يوضح قياس ثبات استبانة البحث

المتغير	عدد العبارات	قيمة الثبات
المؤشر الكلي لعبارات العلامة التجارية لصاحب العمل.	20	.933
المؤشر الكلي لعبارات الماطلة في العمل.	12	.859
المؤشر الكلي لعبارات الروحانية في مكان العمل.	15	.945
المؤشر الكلي لجميع عبارات الاستبانة	47	963

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

4.2. وصف وتشخيص متغيرات البحث:

تناول في المحور الحالي وصف البيانات الشخصية لأفراد عينة البحث وكذلك وصف أبعاد متغيرات البحث، وفق الفقرات الآتية:

4.2.1. وصف البيانات الشخصية لعينة البحث:

تمثل النتائج المذكورة في الجدول رقم (3) وصفاً للبيانات الشخصية لأفراد العينة في شركة اسيسيل المبحوثة، التي يمكن استعراضها على وفق الفقرات الآتية:

أ. **الجنس:** تشير نتائج توزيع أفراد العينة حسب سمة الجنس إلى أن غالبية أفراد العينة هم من الذكور الذين كانت نسبتهم 66.7% (N=116)، بينما كانت نسبة الإناث 33.3% (N=58) من أفراد العينة، وتدل هذه النسب على أن الشركة المبحوثة تعتمد على فئة الذكور بصورة أكبر من الإناث.

ب. **العمر:** تبين أن أفراد عينة البحث من الفئة العمرية (31 - 40 سنة) قد سجلت أعلى نسبة والبالغة (43.7%)، (N=76)، وجاءت بالمرتبة الثانية الفئة العمرية (20 - 30 سنة) التي كانت نسبتها (39.1%)، (N=68)، ويشير ذلك إلى أن أفراد هاتين الفئتين يتمتعون بالحماس الشبابي والرغبة العالية في خدمة قطاع الاتصالات، وجاءت الفئة العمرية (41 - 51 سنة) في المرتبة الأخيرة بنسبة (17.2%)، (N=30) من حجم العينة.

ت. **التحصيل الدراسي:** يشير الجدول رقم (3) إلى نتائج وصف عينة البحث حسب توزيع الأفراد المستجيبين وفق سمة التحصيل الدراسي، وقد أظهرت النتائج أن حملة شهادة البكالوريوس كونوا أغلبية العينة بنسبة بلغت (86.2%)، (N=150)، في حين أن حملة شهادة الدبلوم العالي والماجستير جاءوا بنسب بلغت (6.9%)، (N=12) لكل منها وهذا يدل على أن الشركة المبحوثة لديها عاملون من شهادات متنوعة ذات معارف علمية عالية لا تقتصر

ج. قد يؤدي قبول الوعي وعدم إصدار الأحكام والمرتبط باليقظة الذهنية إلى زيادة التنظيم الذاتي للأشخاص وتقليل ميلهم إلى الماطلة.

3.3.5. أبعاد الماطلة (التسويق) في العمل:

● أشار (waston,2001:149) إلى مجموعة من العوامل كقياس للماطلة في العمل وهي (الخوف من الفشل، وكراهة المهمة، والمخاطرة، والتمرد على السيطرة، والتعبية، وصعوبة اتخاذ القرارات). ولكن أظهرت الدراسات في الأدبيات أن التسويق ليس مجرد مشكلة سلوكية متعلقة بإدارة الوقت، فهناك إجماع بين الباحثين على أن التسويق ليس سلوكاً بشكل عام مثل تجنب المهام أو تأخيرها، ولكن له أبعاد معرفية وعاطفية وأن سلوك التسويق قد يختلف بين الأفراد، ولكن الماطلين يعانون من بعض المشاعر والأفكار والسلوك المشترك. (Cömert and Dönmez, 2019: 130) إذ يشير البعد السلوكي (Behavioral Dimension) إلى تأخير السلوك الناجم عن عادة التسويق المستمر، أما البعد المعرفي (Cognitive Dimension) فهو يشمل العادة المتضاربة بين النوايا والأولويات والأهداف المتعلقة بمهمة ما وإنتاجيتها عند إنجاز هذه المهمة، في حين ينطوي البعد العاطفي (Emotional Dimension) على الإجهاد الذي يشعر به الفرد بسبب عدم بدء المهمة أو عدم القدرة على العمل أو عدم إكمال المهمة قبل الموعد النهائي.

● 4. الجانب التطبيقي

4.1. ثبات الاستبانة:

للتحقق من ثبات الاستبانة قامت الباحثة بتطبيق تحليل الفاكرونباخ، ويتحقق الثبات عندما تكون قيمة معامل الثبات المحسوبة لعبارات الاستبانة وأبعادها أعلى من القيمة المعيارية لمعامل الثبات والبالغة (0.70) في الدراسات الإنسانية (Saunders et al., 2019:518)، ويمكن توضيح اختبار ثبات الاستبانة كالآتي:

- بلغ معامل الثبات وعلى المستوى الكلي وجميع عبارات الاستبانة ما قيمته (0.963) وعند المستوى المعنوي (0.05)، وهي قيمة عالية قياساً بالقيمة المعيارية لمعامل الثبات التي تبلغ (0.70) للدراسات الإنسانية.

- سجلت أعلى قيمة لمعامل الثبات على مستوى متغيرات الدراسة لدى عبارات متغير الروحانية في مكان العمل والتي بلغت (0.945)، وتلتها معامل الثبات لعبارات متغير العلامة التجارية لصاحب العمل ومعامل (0.933)، أما متغير الماطلة في العمل فقد جاء في المرتبة الثالثة ومعامل ثبات كانت قيمته (0.859)، إذ إن تلك القيم كانت معنوية عند مستوى (0.05).

● تقدم هذه الفقرة وصف آراء أفراد عينة البحث المستجيبة تجاه متغير العلامة التجارية لصاحب العمل، إذ بلغ المعدل العام للوسط الحسابي لهذا المتغير (4.31) وبانحراف معياري عام (0.700)، وكما يأتي:

أ. **وصف بُعد قيمة الفائدة (IV):** تشير نتائج الوصف لهذا البعد المذكور في الجدول رقم (4) بأن المؤشر الكلي لعبارات الوسط الحسابي لوصف بُعد قيمة الفائدة (IV) قد بلغ (4.48) وبانحراف معياري عام (0.681)، وللتعريف على تفاصيل العبارات التي أسهمت في ارتفاع أو انخفاض مستويات الاتفاق تجاه بُعد قيمة الفائدة، قد تبين أن عبارة (IV2) التي تنص على أن (توفر الشركة بيئة عمل مليئة بالتحديات، وممارسات جديدة في مكان العمل وإبداع أعمالها). قد أسهمت بأعلى نسبة اتفاق إذ بلغ الوسط الحسابي (4.60) وبانحراف معياري (0.635). بينما كانت عبارة (IV3) التي تنص على أن (تقيس الشركة مدى قدرتها على استعمال مهارات موظفيها لتطوير منتجات وخدمات مبتكرة). سجلت أقل مستوى من الإسهام في تعزيز نسبة الاتفاق على مستوى هذا البعد، إذ جاءت بوسط حسابي (4.30) وانحراف معياري (0.806).

ب. **وصف بُعد القيمة الاجتماعية (SV):** تشير نتائج الوصف لهذا البعد المذكور في الجدول رقم (4) بأن المؤشر الكلي لعبارات الوسط الحسابي لوصف بُعد القيمة الاجتماعية (SV) قد بلغ (4.43) وبانحراف معياري عام (0.680)، وللتعريف على تفاصيل العبارات التي أسهمت في ارتفاع أو انخفاض مستويات الاتفاق تجاه بُعد القيمة الاجتماعية، إذ تبين أن عبارة (SV3) التي تنص على أن (يكتسب الموظفون الخبرة أثناء العمل مع الآخرين). قد أسهمت بأعلى نسبة اتفاق إذ بلغ الوسط الحسابي (4.54) وبانحراف معياري (0.642). بينما كانت عبارة (SV4) التي تنص على أن (تخلق الشركة بيئة عمل مناسبة لفرق متأسك). سجلت أقل مستوى من الإسهام في تعزيز نسبة الاتفاق على مستوى هذا البعد، إذ جاءت بوسط حسابي (4.30) وانحراف معياري (0.699).

ت. **وصف بُعد القيمة الاقتصادية (EV):** تشير نتائج الوصف لهذا البعد المذكور في الجدول رقم (4) بأن المؤشر الكلي لعبارات الوسط الحسابي لوصف بُعد القيمة الاقتصادية (EV) قد بلغ (3.93) وبانحراف معياري عام (0.840)، وللتعريف على تفاصيل العبارات التي أسهمت في ارتفاع أو انخفاض مستويات الاتفاق تجاه بُعد القيمة الاقتصادية، فقد تبين أن عبارة (EV1) التي تنص على أن (تقوم الشركة بجذب الموظفين المحتملين والحاليين). قد أسهمت بأعلى نسبة اتفاق حيث بلغ الوسط الحسابي (4.39) وبانحراف معياري (0.703). بينما كانت عبارة (EV2) التي تنص على أن (تقدم الشركة مكافآت وأرباحاً مناسبة تتجاوز راتب الموظف المتوسط). سجلت أقل مستوى من الإسهام في تعزيز نسبة الاتفاق على مستوى هذا البعد، إذ جاءت بوسط حسابي (3.39) وانحراف معياري (1.100).

على فئة معينة والقادرة على الإجابة عن فقرات الاستبانة بموضوعية، مما سينعكس بصورة مثالية على نتائج البحث.

ث. **عدد سنوات الخدمة:** يوضح الجدول رقم (3) نتائج تحليل البيانات الشخصية لأفراد عينة البحث وفق سمة سنوات الخدمة، وقد بينت النتائج أن أغلبية أفراد عينة البحث كانوا ضمن فئة الخدمة الإيجابية (5 – 10 سنة) التي بلغت نسبتها (47.1%)، (N=82)، ثم تلتها فئة الخدمة الإيجابية (أقل من 5 سنوات) وبنسبة بلغت (31.0%)، (N=54)، بينما جاءت الفئة (أكثر من 15 سنة)، في المرتبة الثالثة وبنسبة (16.1%) (N=28). وتلتها الفئة (11 – 15 سنة) في المرتبة الأخيرة وبنسبة بلغت (5.7%).

الجدول (3)

يوضح البيانات الشخصية لأفراد عينة البحث

السمات	الفئات	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	116	66.7
	أنثى	58	33.3
العمر	20 – 30 سنة	68	39.1
	31 – 40 سنة	76	43.7
	41 – 50 سنة	30	17.2
التحصيل الدراسي	بكالوريوس	150	86.2
	دبلوم عالي	12	6.9
	ماجستير	12	6.9
عدد سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	54	31.0
	5 – 10 سنة	82	47.1
	11 – 15 سنة	10	5.7
	أكثر من 15 سنة	28	16.1
المجموع		174	100%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات نتائج البرنامج الإحصائي SPSS V.24.

4.2. وصف متغيرات البحث:

خصصت الفقرة الحالية لوصف المتغيرات وأبعادها وذلك وفق آراء أفراد عينة البحث في شركة آسياسيل المبحوثة، وبالاستناد إلى نتائج التحليل الإحصائي وعن طريق المقاييس الوصفية التي تمثلت بالنسبة المئوية، والتكرارات، والوسط الحسابي، والانحراف المعياري عن طريق الاعتماد على البرنامج الإحصائي (SPSS V.24)، ولتحديد مستويات الوصف وفق قيم مقياس ليكرت الخماسي الذي اعتمدها البحث الحالي، وفيما يلي نتائج تحليل الوصف والتشخيص لمتغيرات البحث وأبعادها على النحو الآتي:

1. وصف متغير العلامة التجارية لصاحب العمل Employer Branding:

ج. **وصف بُعد قيمة التطبيق (AV):** تشير نتائج الوصف لهذا البعد المذكور في الجدول رقم (4) بأن المؤشر الكلي لعبارات الوسط الحسابي لوصف بُعد قيمة التطبيق (AV) قد بلغ (4.39) وانحراف معياري عام (0.648)، وللتعرف على تفاصيل العبارات التي أسهمت في ارتفاع أو انخفاض مستويات الاتفاق تجاه بُعد قيمة التطبيق، قد تبين أن عبارة (AV1) التي تنص على أن (توفر الشركة الفرصة لتدريب الموظفين وتطوير مهاراتهم). قد أسهمت بأعلى نسبة اتفاق إذ بلغ الوسط الحسابي (4.53) وانحراف معياري (0.605). بينما عبارة (AV3) التي تنص على أن (يطبق الموظفون معارفهم ومهاراتهم بطريقة مجدية في خدمة الشركة). سجلت أقل مستوى من الإسهام في تعزيز نسبة الاتفاق على مستوى هذا البعد، إذ جاءت بوسط حسابي (4.28) وانحراف معياري (0.640).

ث. **وصف بُعد قيمة التنمية (DV):** تشير نتائج الوصف لهذا البعد المذكور في الجدول رقم (4) بأن المؤشر الكلي لعبارات الوسط الحسابي لوصف بُعد قيمة التنمية (DV) قد بلغ (4.32) وانحراف معياري عام (0.652)، وللتعرف على تفاصيل العبارات التي أسهمت في ارتفاع أو انخفاض مستويات الاتفاق تجاه بُعد قيمة التنمية، قد تبين أن عبارة (DV2) التي تنص على أن (تقدم الشركة فرص النمو الوظيفي الأفقي أو الرأسي وفرص التطوير المهني). قد أسهمت بأعلى نسبة اتفاق إذ بلغ الوسط الحسابي (4.41) وانحراف معياري (0.580). بينما كانت ل عبارة (DV3) التي تنص على أن (ترتبط قيمة التطوير بالمازاي الوظيفية التي يوفرها التوظيف في الشركة). سجلت أقل مستوى من الإسهام في تعزيز نسبة الاتفاق على مستوى هذا البعد، إذ جاءت بوسط حسابي (4.21) وانحراف معياري (0.715).

الجدول (4)

يوضح وصف عبارات متغير العلامة التجارية لصاحب العمل (EB)

العبارات	أُتفق تماماً		لا أُتفق		محايد		أُتفق		أُتفق تماماً		الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%			
IV1	102	58.6	66	37.9	4	2.3	2	1.1	0	0.0	4.54	.605	
IV2	116	66.7	48	27.6	8	4.6	2	1.1	0	0.0	4.60	.635	
IV3	86	49.4	58	33.3	26	14.9	4	2.3	0	0.0	4.30	.806	
IV4	100	57.5	60	34.5	12	6.9	2	1.1	0	0.0	4.48	.678	
المؤشر الكلي لعبارات بُعد قيمة الفائدة (IV)													
SV1	88	50.6	70	40.2	12	6.9	4	2.3	0	0.0	4.39	.719	
SV2	4	2.3	4	2.3	68	39.1	98	56.3	0	0.0	4.49	.661	
SV3	106	60.9	58	33.3	8	4.6	2	1.1	0	0.0	4.54	.642	
SV4	74	42.5	80	46.0	18	10.3	2	1.1	0	0.0	4.30	.699	
المؤشر الكلي لعبارات بُعد القيمة الاجتماعية (SV)													
EV1	88	50.6	68	39.1	16	9.2	2	1.1	0	0.0	4.39	.703	
EV2	32	18.4	50	28.7	52	29.9	34	19.5	6	3.4	3.39	1.100	
EV3	26	14.9	60	34.5	82	47.1	4	2.3	2	1.1	3.60	.811	
EV4	88	50.6	66	37.9	16	9.2	4	2.3	0	0.0	4.37	.747	
المؤشر الكلي لعبارات بُعد القيمة الاقتصادية (EV)													
DV1	74	42.5	88	50.6	10	5.7	2	1.1	0	0.0	4.34	.642	
DV2	80	46.0	86	49.4	8	4.6	0	0.0	0	0.0	4.41	.580	
DV3	62	35.6	90	51.7	18	10.3	4	2.3	0	0.0	4.21	.715	
DV4	74	42.5	88	50.6	8	4.6	4	2.3	0	0.0	4.33	.674	
المؤشر الكلي لعبارات بُعد قيمة التنمية (DV)													
AV1	102	58.6	62	35.6	10	5.7	0	0.0	0	0.0	4.53	.605	
AV2	82	47.1	74	42.5	16	9.2	2	1.1	0	0.0	4.36	.696	
AV3	64	36.8	96	55.2	12	6.9	2	1.1	0	0.0	4.28	.640	
AV4	82	47.1	84	48.3	4	2.3	4	2.3	0	0.0	4.40	.653	
المؤشر الكلي لعبارات بُعد قيمة التطبيق (AV)													
المعدل العام لمتغير العلامة التجارية لصاحب العمل											3	الترتيب	0.700

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات نتائج البرنامج الإحصائي SPSS V.24.

تفاصيل العبارات التي أسهمت في ارتفاع أو انخفاض مستويات الاتفاق تجاه البعد المعرفي، فقد تبين أن عبارة (CD2) التي تنص على أن (أقوم بمساعدة العاملين الجدد وأفيدهم بخبراتي). قد أسهمت بأعلى نسبة اتفاق إذ بلغ الوسط الحسابي (4.75) وانحراف معياري (0.462). بينما كانت عبارة (CD1) التي تنص على أن (لدي القدرة على التكيف في اتخاذ القرارات المتعلقة بأداء مهامي في الشركة). سجلت أقل مستوى من الإسهام في تعزيز نسبة الاتفاق على مستوى هذا البعد، إذ جاءت بوسط حسابي (4.57) وانحراف معياري (0.691).

ت. وصف البعد العاطفي (ED): تشير نتائج الوصف لهذا البعد المذكور في الجدول رقم (5) بأن المؤشر الكلي لعبارات الوسط الحسابي لوصف البعد العاطفي (ED) قد بلغ (4.62) وانحراف معياري عام (0.590)، وللتعرف على تفاصيل العبارات التي أسهمت في ارتفاع أو انخفاض مستويات الاتفاق تجاه البعد العاطفي، تبين أن عبارة (ED1) والتي تنص على أن (لا أخلج من أداء مهامي في الشركة). قد أسهمت بأعلى نسبة اتفاق إذ بلغ الوسط الحسابي (4.69) وانحراف معياري (0.488). بينما كان عبارة (ED2) التي تنص على أن (لا اتمدّر عندما أقوم بالمهام الإضافية) سجلت أقل مستوى من الإسهام في تعزيز نسبة الاتفاق على مستوى هذا البعد، إذ جاءت بوسط حسابي (4.56) وانحراف معياري (0.756).

2. وصف متغير الماطلة في العمل (Procrastination at Work):

تقدم هذه الفقرة وصف آراء أفراد عينة البحث المستجيبة تجاه متغير الماطلة في العمل، إذ بلغ المعدل العام للوسط الحسابي لهذا المتغير (4.64) وانحراف معياري عام (0.548)، وكما يأتي:

أ. وصف البعد السلوكي (BD): تشير نتائج الوصف لهذا البعد المذكور في الجدول رقم (5) بأن المؤشر الكلي لعبارات الوسط الحسابي لوصف البعد السلوكي (BD) قد بلغ (4.64) وانحراف معياري عام (0.527)، وللتعرف على تفاصيل العبارات التي أسهمت في ارتفاع أو انخفاض مستويات الاتفاق تجاه البعد السلوكي، تبين أن عبارة (BD1) التي تنص على أن (لا أوجل أعمالتي وواجباتي إلى أجل غير معروف في الشركة). قد أسهمت بأعلى نسبة اتفاق إذ بلغ الوسط الحسابي (4.71) وانحراف معياري (0.525). بينما كانت عبارة (BD3) التي تنص على أن (لا أتجنب المهام الموكلة إلي في الشركة). سجلت أقل مستوى من الإسهام في تعزيز نسبة الاتفاق على مستوى هذا البعد، إذ جاءت بوسط حسابي (4.57) وانحراف معياري (0.582).

ب. وصف البعد المعرفي (CD): تشير نتائج الوصف لهذا البعد المذكور في الجدول رقم (5) بأن المؤشر الكلي لعبارات الوسط الحسابي لوصف البعد المعرفي (CD) قد بلغ (4.66) وانحراف معياري عام (0.527)، وللتعرف على

الجدول (5)

يوضح وصف عبارات متغير الماطلة في العمل (PW)

العبارات	أتفق تماماً	ت	%	أتفق	ت	%	محايد	ت	%	لا أتفق	ت	%	لا أتفق تماماً	ت	%	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي
BD1	128	73.6	44	25.3	0	0.0	0	0.0	2	1.1	0	0.0	0	0.0	0.0	4.71	0.525
BD2	120	69.0	54	31.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0.0	4.69	0.464
BD3	108	62.1	58	33.3	8	4.6	8	33.3	4	2.3	0	0.0	0	0.0	0.0	4.57	0.582
BD4	108	62.1	62	35.6	4	2.3	4	35.6	2	1.1	0	0.0	0	0.0	0.0	4.60	0.537
المؤشر الكلي لعبارات البعد السلوكي (BD)																	
CD1	120	69.0	34	19.5	20	11.5	20	19.5	11.5	6.3	0	0.0	0	0.0	0.0	4.57	0.691
CD2	132	75.9	40	23.0	2	1.1	2	23.0	1.1	0.5	0	0.0	0	0.0	0.0	4.75	0.462
CD3	126	72.4	48	27.6	0	0.0	0	27.6	0.0	0.0	0	0.0	0	0.0	0.0	4.72	0.448
CD4	112	64.4	60	34.5	2	1.1	2	34.5	1.1	0.5	0	0.0	0	0.0	0.0	4.63	0.507
المؤشر الكلي لعبارات البعد المعرفي (CD)																	
ED1	122	70.1	50	28.7	2	1.1	2	28.7	1.1	0.5	0	0.0	0	0.0	0.0	4.69	0.488
ED2	114	65.5	52	29.9	4	2.3	4	29.9	2.3	1.1	0	0.0	0	0.0	0.0	4.56	0.756
ED3	110	63.2	64	36.8	0	0.0	0	36.8	0.0	0.0	0	0.0	0	0.0	0.0	4.63	0.484
ED4	116	66.7	48	27.6	8	4.6	8	27.6	4.6	2.3	2	1.1	0	0.0	0.0	4.60	0.635
المؤشر الكلي لعبارات البعد العاطفي (ED)																	
المعدل العام لمتغير الماطلة في العمل																	
الترتيب																	
1																	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات نتائج البرنامج الإحصائي SPSS V.24.

3. وصف متغير الروحانية في مكان العمل (Workplace Spirituality):

الاتفاق تجاه بُعد الإحساس بالجماعة (SC)، فقد تبين أن عبارة (SC1) التي تنص على أن (أشعر بأنني أؤدي عملي وواجباتي الوظيفية بدقة ضمن فريق العمل الذي أنتمي إليه) قد أسهمت بأعلى نسبة اتفاق إذ بلغ الوسط الحسابي (4.62) وانحراف معياري (0.574). بينما كانت عبارة (SC3) التي تنص على أن (يتمتع فريق العمل الذي أنتمي له بروح معنوية عالية). سجلت أقل مستوى من الإسهام في تعزيز نسبة الاتفاق على مستوى هذا البعد، إذ جاءت بوسط حسابي (4.47) وانحراف معياري (0.624).

ب. **وصف بُعد الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة (AOV):** تشير نتائج الوصف لهذا البعد المذكور في الجدول رقم (6) بأن المؤشر الكلي لعبارات الوسط الحسابي لوصف بُعد الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة (AOV) قد بلغ (4.34) وانحراف معياري عام (0.707)، وللتعرف على تفاصيل العبارات التي أسهمت في ارتفاع أو انخفاض مستويات الاتفاق تجاه بُعد الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة، تبين أن عبارة (AOV2) التي تنص على أن (أحمل مشاعر إيجابية حول قيم الشركة) قد أسهمت بأعلى نسبة اتفاق إذ بلغ الوسط الحسابي (4.45) وانحراف معياري (0.622). بينما كانت عبارة (AOV4) التي تنص على أن (تسعى إدارة الشركة إلى إيجاد حالة من التوازن بين المهام والواجبات الوظيفية للأفراد وحاجاتهم ورغباتهم الشخصية). سجلت أقل مستوى من الإسهام في تعزيز نسبة الاتفاق على مستوى هذا البعد، إذ جاءت بوسط حسابي (4.26) وانحراف معياري (0.782).

● تقدم هذه الفقرة وصف آراء أفراد عينة البحث المستجيبة تجاه متغير الروحانية في مكان العمل، إذ بلغ المعدل العام للوسط الحسابي لهذا المتغير (4.45) وانحراف معياري عام (0.661)، وكما يأتي:

أ. **وصف بُعد العمل الهادف (MW):** تشير نتائج الوصف لهذا البعد المذكور في الجدول رقم (6) بأن المؤشر الكلي لعبارات الوسط الحسابي لوصف بُعد العمل الهادف (MW) قد بلغ (4.49) وانحراف معياري عام (0.647)، وللتعرف على تفاصيل العبارات التي أسهمت في ارتفاع أو انخفاض مستويات الاتفاق تجاه بُعد العمل الهادف، تبين أن عبارة (MW1) التي تنص على أنه (يتناهي إحساس بالسعادة عند إنجاز المهام والواجبات الوظيفية المكلف بها). قد أسهمت بأعلى نسبة اتفاق إذ بلغ الوسط الحسابي (4.56) وانحراف معياري (0.692). بينما كانت لعبارتي (MW3) اللتين تتصان على أن (اتطلع وبشوق دوماً لإنجاز كل الاعمال المتعلقة بوظيفتي) و (MW5) وتنص على أن (تسعى الشركة إلى نشر ثقافة التشجيع ومكافأة الأفراد العاملين الذين ينجزون ووظائفهم بنجاح وتفوق عالي). سجلنا أقل مستوى من الإسهام في تعزيز نسبة الاتفاق على مستوى هذا البعد، إذ جاءت بوسط حسابي (4.5745) وانحراف معياري (0.659).

أ. **وصف بُعد الإحساس بالجماعة (SC):** تشير نتائج الوصف لهذا البعد المذكور في الجدول رقم (6) بأن المؤشر الكلي لعبارات الوسط الحسابي لوصف بُعد الإحساس بالجماعة (SC) قد بلغ (4.53) وانحراف معياري عام (0.630)، وللتعرف على تفاصيل العبارات التي أسهمت في ارتفاع أو انخفاض مستويات

الجدول (6)

يوضح وصف عبارات متغير الروحانية في مكان العمل (WS)

العبارات	أُتفق تماماً		لا أُتفق		محايد		أُتفق		لا أُتفق تماماً	
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
MW1	114	65.5	48	27.6	8	4.6	4	2.3	0	0.0
MW2	98	56.3	68	39.1	8	4.6	0	0.0	0	0.0
MW3	94	54.0	64	36.8	16	9.2	0	0.0	0	0.0
MW4	98	56.3	66	37.9	8	4.6	2	1.1	0	0.0
MW5	92	52.9	70	40.2	10	5.7	2	1.1	0	0.0
المؤشر الكلي لعبارات بُعد العمل الهادف (MW)										
SC1	116	66.7	50	28.7	8	4.6	0	0.0	0	0.0
SC2	104	59.8	60	34.5	10	5.7	0	0.0	0	0.0
SC3	92	52.9	74	42.5	6	3.4	2	1.1	0	0.0
SC4	104	59.8	54	31.0	12	6.9	4	2.3	0	0.0
SC5	104	59.8	62	35.6	6	3.4	2	1.1	0	0.0
المؤشر الكلي لعبارات بُعد الإحساس بالجماعة (SC)										
AOV1	80	46.0	82	47.1	10	5.7	2	1.1	0	0.0
AOV2	88	50.6	78	44.8	6	3.4	2	1.1	0	0.0
AOV3	92	52.9	58	33.3	20	11.5	4	2.3	0	0.0
AOV4	76	43.7	72	41.4	24	13.8	0	0.0	2	1.1
AOV5	68	39.1	90	51.7	14	8.0	0	0.0	2	1.1

0.707	4.34			المؤشر الكلي لعبارات بُعد الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة (AOV)
0.661	4.45	2	الترتيب	المعدل العام لتغير الروحانية في مكان العمل

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات نتائج البرنامج الإحصائي SPSS V.24.

ثم قبول الفرضية الأولى التي تنص على أن "تختلف الأهمية الترتيبية لمتغيرات الدراسة الرئيسية وأبعادها من وجهة نظر أفراد العينة في الشركة المبحوثة".

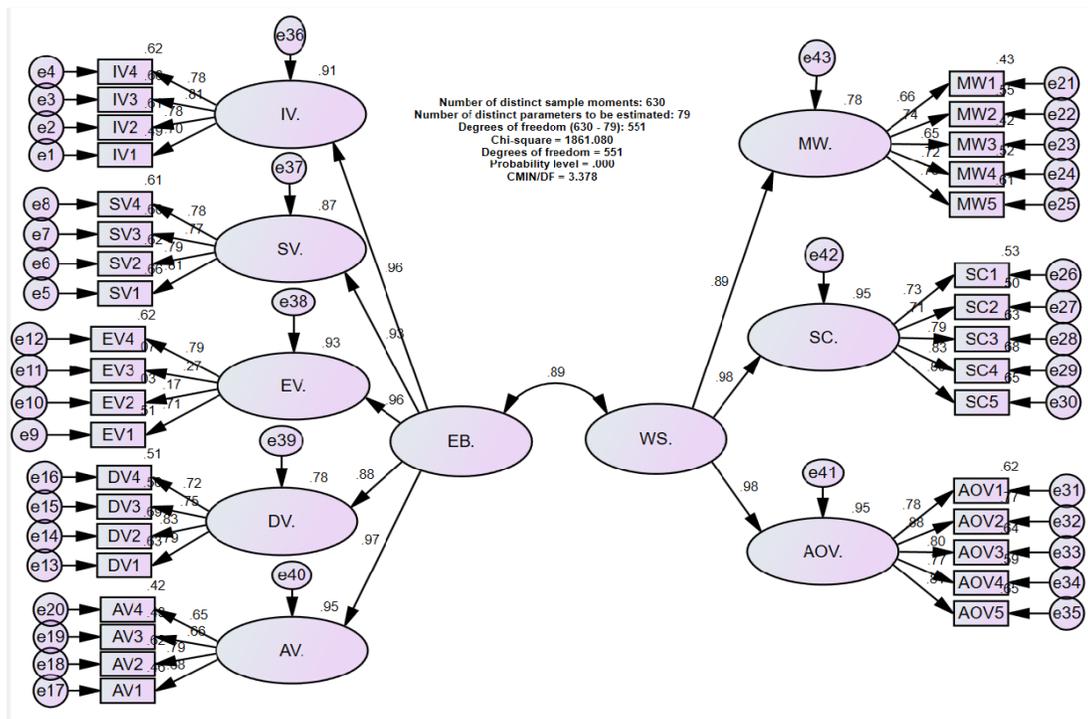
3.4. اختبار فرضيات علاقات الارتباط بين متغيرات البحث:

3.4.1. علاقات الارتباط بين العلامة التجارية لصاحب العمل والروحانية في مكان العمل:

تنص الفرضية الثانية على أنه "توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين العلامة التجارية لصاحب العمل والروحانية في مكان العمل على المستوى الكلي والجزئي". للإجابة على هذه الفرضية تم استخراج معاملات الارتباط بين العلامة التجارية لصاحب العمل والروحانية في مكان العمل باستعمال البرنامج الإحصائي (AMOS-24) و (SPSS-24) باستعمال معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) من أجل اختبار هذه الفرضيات. وقد قامت الباحثة ببناء نموذج هيكلي يمثل علاقات الارتباط بين المتغيرين العلامة التجارية لصاحب العمل والروحانية في مكان العمل على المستوى الكلي كما يظهر في الشكل رقم (2)، ويوضح الشكل أن النموذج منسجم تماماً مع مؤشرات حسن المطابقة إذ بلغت قيمة CMIN/DF (3.378) التي هي أصغر من القاعدة المقبول بها البالغ (5)، وقيمة (Chi-square) كاي سكوير (1861.080) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (123.342) عند درجة الحرية (551).

وعموما تشير نتائج الجداول الثلاثة أعلاه إلى أن جميع العبارات والأبعاد الخاصة بقياس متغيرات البحث قد حصلت على مستوى عالٍ من الوسط الحسابي، مما يدل على نسبة إدراك عالية بين العاملين حول مضمون فقرات الاستبانة فيما تخص شركة آسياسيل المبحوثة في إقليم كردستان العراق، مع الأخذ بنظر الاعتبار أن الانحراف المعياري لتلك الفقرات متفاوت.

• ويتضح من نتائج الجداول اعلاه والمستندة إلى مقاييس الوسط الحسابي، والانحراف المعياري أن الأهمية الترتيبية لمتغيرات البحث جاء فيها متغير الماطلة في العمل بالمرتبة الأولى وبوسط حسابي (4.64) وبانحراف معياري (0.548)، ثم جاء متغير الروحانية في مكان العمل بالمرتبة الثانية وبوسط حسابي (4.45) وبانحراف معياري (0.661)، ثم جاء متغير العلامة التجارية لصاحب العمل بالمرتبة الثالثة وبوسط حسابي (4.31) وبانحراف معياري (1.700)، مما يمكننا من الاستنتاج باختلاف الأهمية الترتيبية لمتغيرات البحث، وأن شركة آسياسيل للاتصالات المبحوثة تركز في أنشطتها على التقليل والحد من الماطلة في العمل ومن ثم تعزيز الروحانية في مكان العمل وأخيراً الاهتمام بالعلامة التجارية لصاحب العمل وذلك وفق آراء العاملين لأفراد عينة البحث في شركة آسياسيل للاتصالات. ومن



الشكل (2) يوضح العلاقة بين العلامة التجارية لصاحب العمل والروحانية في مكان العمل على المستوى الكلي

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (Amos V.24) .

وتشير نتائج الشكل رقم (2) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية عالية وموجبة بين العلامة التجارية لصاحب العمل والروحانية في مكان العمل إذ بلغت قيمة معامل الارتباط الكلي (0.889^{**}) عند مستوى معنوي (0.01) على المستوى الكلي.

الجدول (7)

يوضح معامل الارتباط بين العلامة التجارية لصاحب العمل والروحانية في مكان العمل						
قيمة التطبيق (AV)	قيمة التنمية (DV)	القيمة الاقتصادية (EV)	القيمة الاجتماعية (SV)	قيمة الفائدة (IV)	العلامة التجارية لصاحب العمل (EB)	
.773**	.695**	.474**	.728**	.711**	.889**	الروحانية في مكان العمل (WS)
.620**	.540**	.408**	.665**	.550**	.658**	العمل الهادف (MW)
.741**	.663**	.416**	.674**	.645**	.739**	الإحساس بالجماعة (SC)
.769**	.708**	.481**	.676**	.757**	.800**	الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة (AOV)

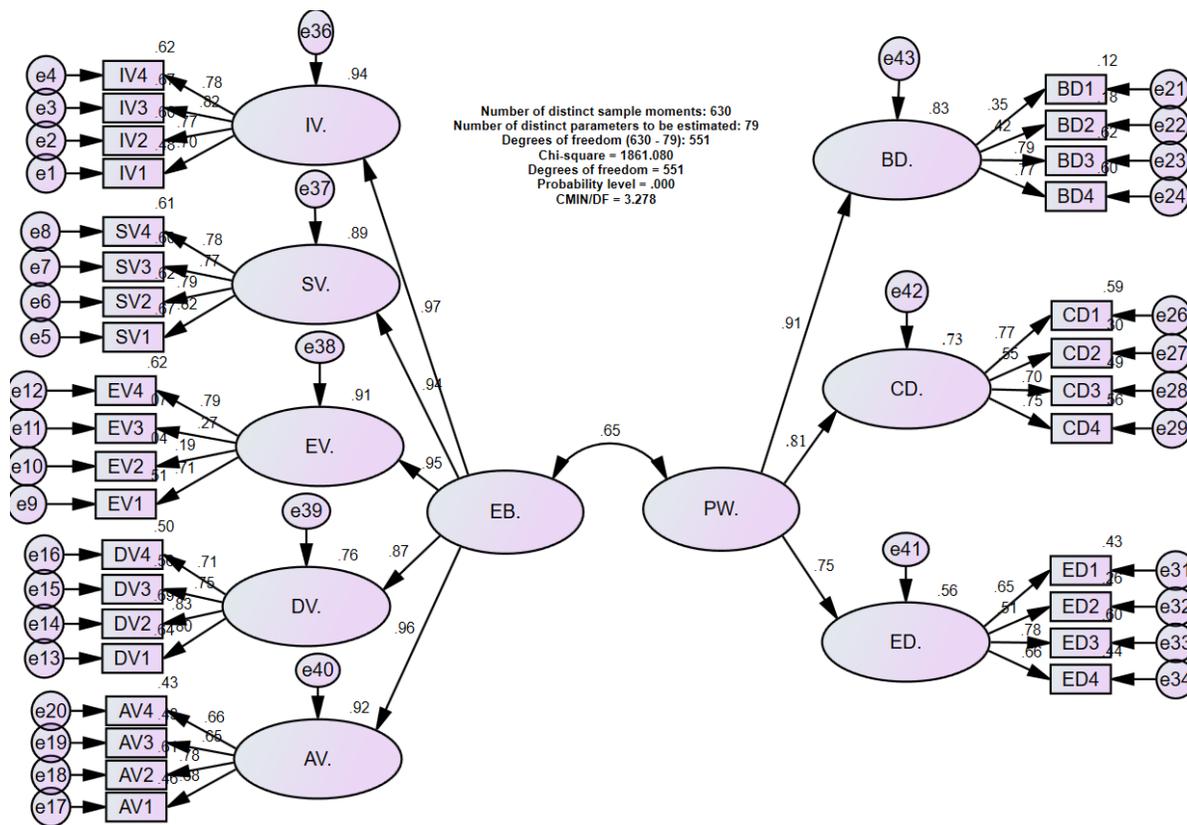
** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

4. 3. 2. علاقات الارتباط بين العلامة التجارية لصاحب العمل والحد من الماطلة في العمل:

تنص الفرضية الثالثة على أنه "توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين العلامة التجارية لصاحب العمل والحد من الماطلة في العمل على المستوى الكلي والجزئي". وقد قامت الباحثة ببناء نموذج هيكلي يمثل علاقات الارتباط بين متغيري العلامة التجارية لصاحب العمل والحد من الماطلة في العمل على المستوى الكلي كما يظهر في الشكل رقم (3)، ويوضح الشكل أن النموذج منسجم تماماً مع مؤشرات حسن المطابقة إذ بلغت قيمة $CMIN/DF$ (3.278) التي هي أصغر من القاعدة المقبول بها والبالغ (5)، وقيمة $Chi-square$ (كاي سكوير 1861.080) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (123.342) عند درجة الحرية (551).

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.24) .

على المستوى الجزئي يشير الجدول رقم (7) إلى وجود علاقات الارتباط بين العلامة التجارية لصاحب العمل والروحانية في مكان العمل على مستوى الأبعاد عند مستوى المعنوية (0.001) وقد كانت العلاقة بين قيمة التطبيق (AV) والملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة (AOV) من أقوى العلاقات الارتباطية ($R=0.769^{**}$) مقارنة بالعلاقات الارتباطية، في حين كانت العلاقة الارتباطية بين القيمة الاقتصادية (EV) والعمل الهادف (MW) من أضعف العلاقات الارتباطية ($R=0.408^{**}$). ومن ثم قبول الفرضية الثانية التي تنص على أنه "توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين العلامة التجارية لصاحب العمل والروحانية في مكان العمل على المستوى الكلي والجزئي".



الشكل (3) يوضح العلاقة بين العلامة التجارية لصاحب العمل والحد من الماطلة في العمل على المستوى الكلي

وتشير نتائج الشكل رقم (3) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية عالية وموجبة بين العلامة التجارية لصاحب العمل والحد من الماطلة في العمل إذ بلغت قيمة معامل الارتباط الكلي (.652**) عند مستوى معنوية (0.01) على المستوى الكلي.

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتداد على مخرجات برنامج (Amos V.24).

الجدول (8)

يوضح معامل الارتباط بين العلامة التجارية لصاحب العمل والحد من الماطلة في العمل

قيمة التطبيق (AV)	قيمة التنفية (DV)	القيمة الاقتصادية (EV)	القيمة الاجتماعية (SV)	قيمة الفائدة (IV)	العلامة التجارية لصاحب العمل (EB)	
.556**	.466**	.201**	.498**	.475**	.652**	الحد من الماطلة في العمل (PW)
.439**	.414**	.337**	.379**	.423**	.394**	البعد السلوكي (BD)
.577**	.422**	.335**	.518**	.496**	.502**	البعد المعرفي (CD)
.390**	.347**	.316**	.361**	.291**	.403**	البعد العاطفي (ED)

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

قبول الفرضية الثالثة التي تنص على أنه "توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين العلامة التجارية لصاحب العمل والحد من الماطلة في العمل على المستويين الكلي والجزئي".

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتداد على مخرجات برنامج (SPSS V.24).

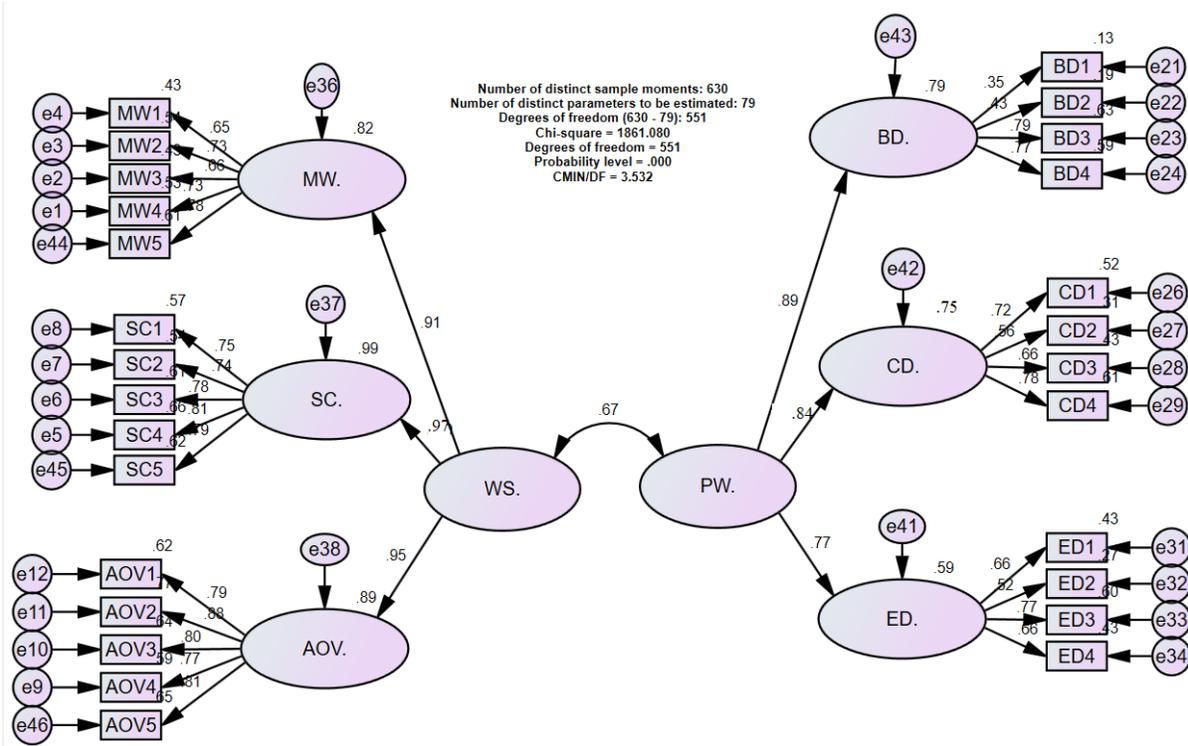
3.3.4. علاقات الارتباط بين العلامة التجارية لصاحب العمل والحد من الماطلة في العمل

تنص الفرضية الرابعة على أنه "توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين الروحانية في مكان العمل والحد من الماطلة في العمل على المستويين الكلي

أما على المستوى الجزئي فيشير الجدول رقم (8) إلى وجود علاقات الارتباط بين العلامة التجارية لصاحب العمل والحد من الماطلة في العمل (PW) على مستوى الأبعاد عند مستوى معنوية (0.001) وقد كانت العلاقة بين قيمة التطبيق (AV) والبعد المعرفي (CD) من أقوى العلاقات الارتباطية (R=.577**) مقارنة بالعلاقات الارتباطية، في حين كانت العلاقة الارتباطية بين قيمة الفائدة (IV) والبعد العاطفي (ED) من أضعف العلاقات الارتباطية (R=.291**). ومن ثم

المطابقة اذ بلغت قيمة CMIN/DF (3.523) التي هي أصغر من القاعدة المقبول بها البالغ (5)، وقيمة (Chi-square) كاي سكوير (1861.080) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (123.342) عند درجة الحرية (551).

والجزئي". وقد قامت الباحثة ببناء نموذج هيكلي يمثل علاقات الارتباط بين متغيري الروحانية في مكان العمل والحد من الماطلة في العمل على المستوى الكلي كما يظهر في الشكل رقم (4)، ويوضح الشكل أن النموذج منسجم تماماً مع مؤشرات حسن



الشكل (4) يوضح العلاقة بين الروحانية في مكان العمل والحد من الماطلة في العمل على المستوى الكلي

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (Amos V.24).

وتشير نتائج الشكل رقم (4) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين الروحانية في مكان العمل والحد من الماطلة في العمل إذ بلغت قيمة معامل الارتباط الكلي ($R=0.674^{**}$) عند مستوى معنوي (0.01) على المستوى الكلي.

الجدول (9)

يوضح معامل الارتباط بين الروحانية في مكان العمل والحد من الماطلة في العمل				
الماطلة في العمل (PW)	الروحانية في مكان العمل (WS)	العمل الهادف (MW)	الإحساس بالجماعة (SC)	الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة (AOV)
.674**	.639**	.551**	.523**	
.498**	.482**	.408**	.487**	
.600**	.567**	.576**	.525**	
.458**	.559**	.407**	.322**	

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.24).

الارتباطية، في حين كانت العلاقة الارتباطية بين الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة (AOV) والبعد العاطفي (ED) من أضعف العلاقات الارتباطية ($R=0.322^{**}$). ومن ثم قبول الفرضية الرابعة التي تنص على أنه "توجد علاقة ارتباط معنوية ذات

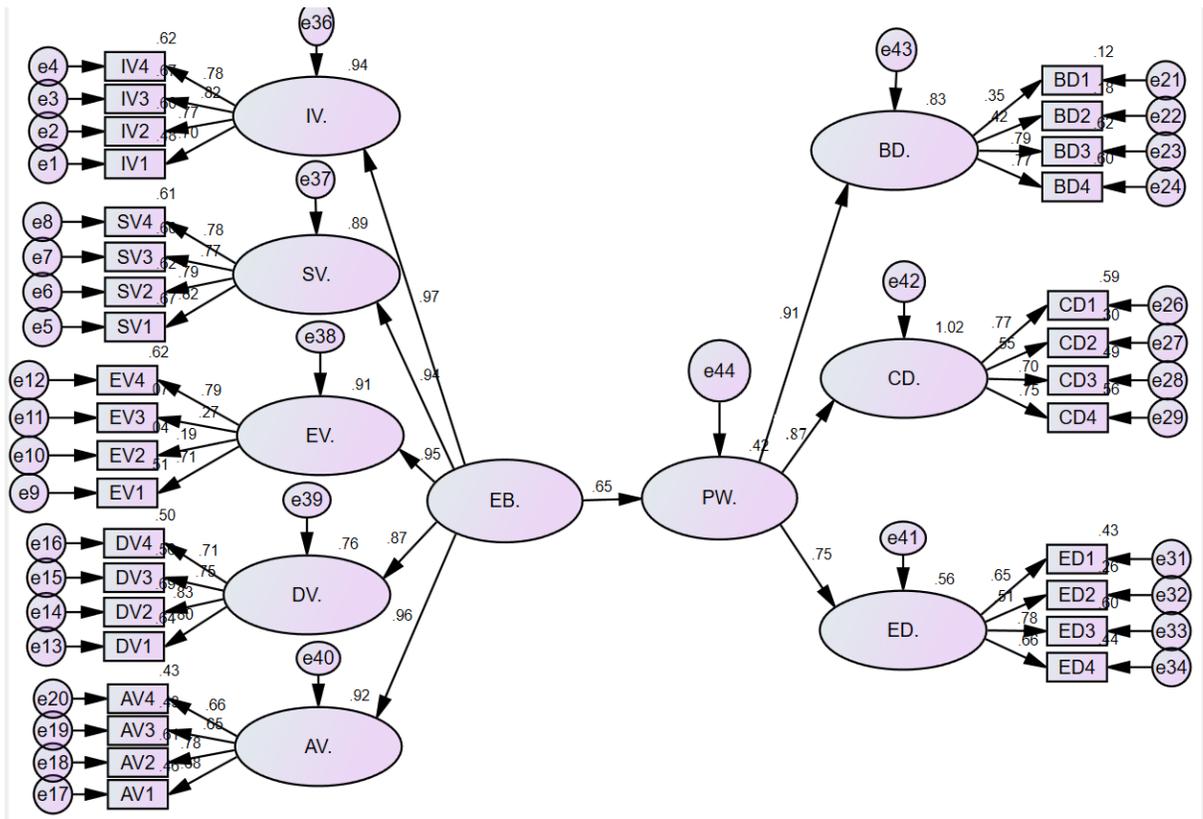
أما على المستوى الجزئي فيشير الجدول رقم (9) إلى وجود علاقات الارتباط بين الروحانية في مكان العمل والحد من الماطلة في العمل على مستوى الأبعاد عند مستوى معنوية (0.001) وقد كانت العلاقة بين العمل الهادف (MW) والبعد المعرفي (CD) من أقوى العلاقات الارتباطية ($R=0.567^{**}$) مقارنة بالعلاقات

يوضح الشكل رقم (5) وجود تأثير إيجابي معنوي لمتغير العلامة التجارية لصاحب العمل في الحد من الماطلة في العمل، إذ إن قيمة معامل التأثير المعياري الانحداري (تقدير المعلمة المعيارية) قد بلغت (0.654) وهذا يعني أنه في الحد من الماطلة في العمل سيزداد بمقدار ما نسبته (65.4%) في حال زيادة الاهتمام بالعلامة التجارية لصاحب العمل بمقدار وحدة واحدة على مستوى عينة البحث، وهذا يعني أن تغير وحدة واحدة من العلامة التجارية لصاحب العمل لدى عينة البحث سوف يؤدي إلى الحد من الماطلة في العمل بنسبة (65.4%).

دلالة إحصائية بين الروحانية في مكان العمل والحد من الماطلة في العمل على المستويين الكلي والجزئي".

4.4. اختبار فرضيات التأثير بين متغيرات البحث:

4.4.1. تأثير العلامة التجارية لصاحب العمل في الحد من الماطلة في العمل:



الشكل (5) يوضح تأثير العلامة التجارية لصاحب العمل في الحد من الماطلة في العمل

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS-24).

(10) البالغة (5.300) قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.000) الظاهر في الجدول ذاته. ومن ثم قبول الفرضية الخامسة التي تنص على أنه "يوجد تأثير معنوي مباشر ذو دلالة إحصائية للعلامة التجارية لصاحب العمل وأبعادها في الماطلة في العمل".

كما يتضح من الشكل رقم (5) أن قيمة معامل التفسير (R^2) قد بلغت (0.424). وهذا يعني أن متغير العلامة التجارية لصاحب العمل قادر على تفسير ما نسبته (42.4%) من التغيرات التي تطرأ على تحقيق الحد من الماطلة في العمل، أما النسبة المتبقية والبالغة (57.6%) فتعود لمتغيرات أخرى غير داخلية في نموذج البحث، وتعد هذه القيمة معنوية؛ وذلك لأن قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول رقم

الجدول (10)

يوضح مسارات ومعامل تأثير العلامة التجارية لصاحب العمل في الحد من الماطلة في العمل

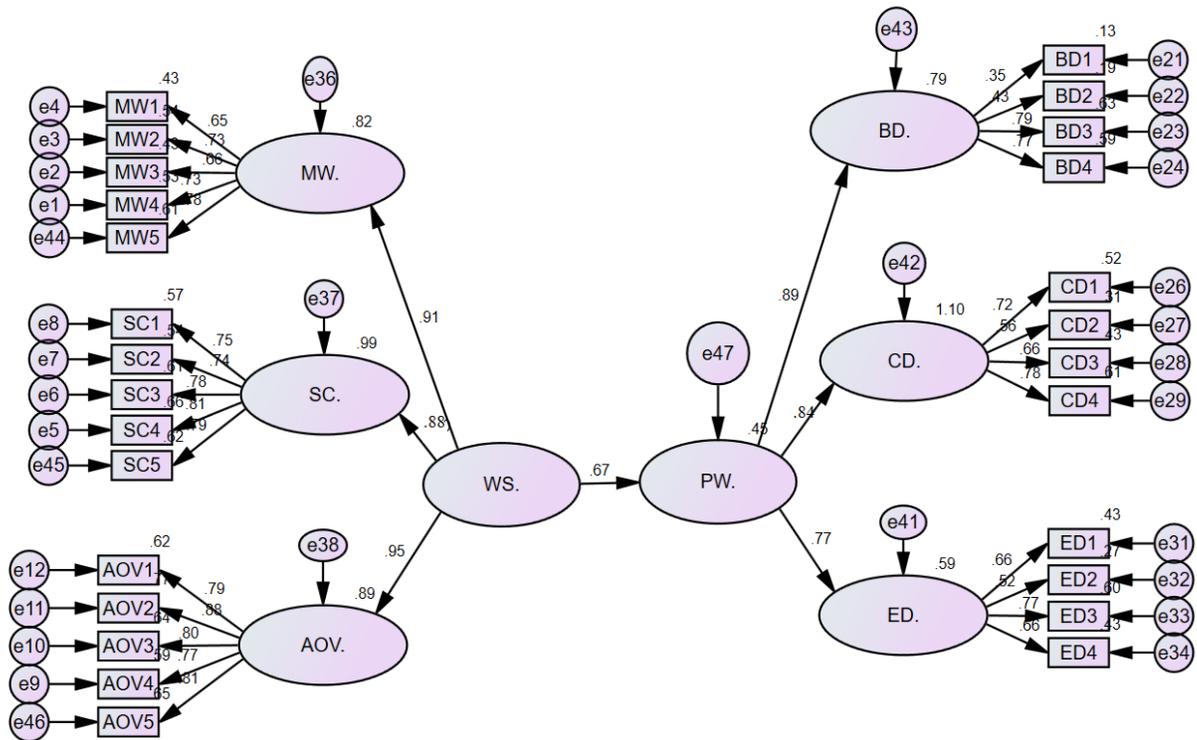
المسارات	R ²	الأوزان الانحدارية المعيارية S.R.W.	الخطأ المعياري S.E.	النسبة المئوية C.R.	النسبة المعنوية P.Value
العلامة التجارية لصاحب العمل ← الحد من الماطلة في العمل	.424	.654	.047	5.300	0.000

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.24).

(تقدير المعلمة المعيارية) بلغت (0.654) وهذا يعني أنه في الحد من الماطلة في العمل سيزداد بمقدار ما نسبته (65.2%) في حال زيادة الاهتمام بالروحانية في مكان العمل بمقدار وحدة واحدة على مستوى عينة البحث، وهذا يعني أن تغير وحدة واحدة من الروحانية في مكان العمل لدى عينة البحث سوف يؤدي إلى الحد من الماطلة في العمل بنسبة (65.2%).

4.4. تأثير الروحانية في مكان العمل وأبعادها في الحد من الماطلة في العمل:

يوضح الشكل رقم (6) وجود تأثير إيجابي معنوي لمتغير الروحانية في مكان العمل وأبعادها في الحد من الماطلة في العمل، إذ إن قيمة معامل التأثير المعياري الانحداري



الشكل (6) يوضح تأثير الروحانية في مكان العمل في الحد من الماطلة في العمل

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS-24).

(5.421) قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.000) الظاهر في الجدول ذاته. ومن ثم قبول الفرضية السادسة التي تنص على أنه "يوجد تأثير معنوي مباشر ذو دلالة إحصائية للروحانية في مكان العمل وأبعادها في الحد من الماطلة في العمل".

كما يتضح من الشكل رقم (6) أن قيمة معامل التفسير (R^2) قد بلغت (0.420). وهذا يعني أن متغير الروحانية في مكان العمل قادر على تفسير ما نسبته (42.0%) من التغيرات التي تطرأ على تحقيق الحد من الماطلة في العمل، أما النسبة المتبقية والبالغة (58.0%) فتعود لمتغيرات أخرى غير داخلية في نموذج البحث، وتعد هذه القيمة معنوية؛ وذلك لأن قيمة النسبة المئوية الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول رقم (11) البالغة

يوضح مسارات ومعلمات تأثير الروحانية في مكان العمل في الحد من الماطلة في العمل

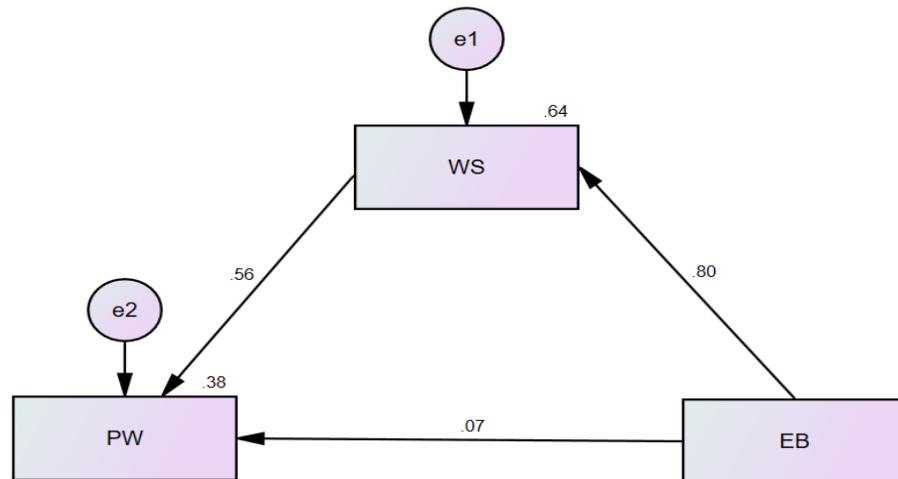
المسارات	R ²	الأوزان الانحدارية المعيارية	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	النسبة المعنوية
		S.R.W.	S.E.	C.R.	P.Value
الروحانية في مكان العمل <--- الحد من الماطلة في العمل	.420	.652	.049	5.421	0.000

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.24).

والمتميز المعتمد (الحد من الماطلة في العمل) وغير المباشر عن طريق متغير الروحانية في مكان العمل كمتغير وسيط كما ظهرت في مخرجات برنامج (Amos V.24) وفق أسلوب تحليل المسار، كما يوضح الجدول رقم (12) مسارات الفرضية السابعة وأوزان الانحدار المعيارية وغير المعيارية والخطأ المعياري والنسبة الحرجة ومستوى المعنوية. في حين يوضح الجدول رقم (13) مسارات العلاقة السببية بين العلامة التجارية لصاحب العمل والحد من الماطلة في العمل عن طريق متغير الروحانية في مكان العمل، وقيمة التأثير المباشر وغير المباشر والتأثير الكلي وقيمة (R²) للتأثير غير المباشر .

3.4.4. اختبار فرضية المتغير الوسيط:

تنص الفرضية السابعة بوجود تأثير معنوي غير مباشر ذي دلالة إحصائية للعلامة التجارية لصاحب العمل وأبعادها في الماطلة في العمل وعن طريق متغير الروحانية في مكان العمل. ولغرض اختبار فرضية التأثير غير المباشر استعملت الباحثة تحليل المسار (Path Analysis) وفق أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية استناداً لتطبيق برنامج (Amos V.24). إذ يوضح الشكل رقم (7) مسارات الانحدار المعيارية وقيم (R²) لعلاقة التأثير المباشر بين المتغير المستقل (العلامة التجارية لصاحب العمل)



الشكل (7) يوضح معاملات مسارات الانحدار المعيارية وقيم (R²) ومؤشرات مطابقة النموذج الهيكلي الخاص باختبار الفرضية السابعة

المصدر : مخرجات برنامج (Amos V.24).

الجدول (12)

يوضح مسارات ومعلمات اختبار الفرضية السابعة

P	C.R.	S.E	Estimate	S.R.W.	Paths
.000	17.364	.049	.847	.797	WS < --- EB
.494	.683	.073	.050	.068	PW < --- EB
.000	5.659	.069	.390	.561	PW < --- WS

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (Amos V.24).

الجدول (13)

يوضح مسارات التأثير المباشر وغير المباشر للفرضية السابعة

المسار	تأثير مباشر	تأثير غير مباشر	التأثير الكلي	R ²
PW < - - - EB	0.071			
PW < - - - WS < - - - EB		0.447 = 0.561 * 0.797	0.518	0.38

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (Amos V.24).

مشاركته وتميمته وتحدد أهميته وتهتم بحكمته ومعرفته ومهاراته تساعد على النجاح والتفوق في مجال عمل قطاع الاتصالات، وأن مستوى ارتفاع أهمية هذا المتغير يعود إلى ما حققته نتائج الإحصاءات الوصفية الخاصة بالأبعاد الفرعية للعلامة التجارية لصاحب العمل.

2. حقق متغير الحد من الماطلة في العمل مستوى أهمية عالية على مستوى شركة آسياسيل المبحوثة (عينة البحث) وهذا يؤكد أن أغلب العاملين في شركة آسياسيل المبحوثة يرون أن الماطلة في العمل هي تأجيل المهام أو الأنشطة أو الوظائف، وكذلك اتخاذ القرارات بطريقة اعتيادية وطوعية، أي ندرة في ضبط النفس وكذلك التنظيم الذاتي وسعي شركة آسياسيل المبحوثة عينة البحث الحد منها أو من تقليل آثارها، وأن مستوى ارتفاع أهمية هذا المتغير يعود إلى ما حققته نتائج الإحصاءات الوصفية الخاصة بالأبعاد الفرعية للحد من الماطلة في العمل.

3. حقق متغير الروحانية في مكان العمل مستوى أهمية عالية على مستوى شركة آسياسيل المبحوثة عينة البحث وهذا يؤكد أن أغلب العاملين في شركة آسياسيل المبحوثة يرون أن الروحانية في مكان العمل تدور حول رؤية الأفراد العاملين لعملهم كسار روحي، وفرصة للفرد على المستوى الشخصي والمساهمة في المجتمع بطريقة ذات معنى ومحاولات الفرد للتعايش مع قيمه أو في مكان العمل، وأن مستوى ارتفاع أهمية هذا المتغير يعود إلى ما حققته نتائج الإحصاءات الوصفية الخاصة بالأبعاد الفرعية للروحانية في مكان العمل.

4. توصل البحث وفي ضوء نتائج الوصف الإحصائي إلى اختلاف الأهمية الترتيبية لمتغيرات البحث، وأن شركة آسياسيل للاتصالات المبحوثة تركز في أنشطتها على التقليل والحد من الماطلة في العمل ومن ثم تعزيز الروحانية في مكان العمل وأخيراً الاهتمام بالعلامة التجارية لصاحب العمل، وذلك وفق آراء العاملين لأفراد عينة البحث في شركة آسياسيل للاتصالات.

5. توصل البحث إلى وجود علاقات ارتباط بين العلامة التجارية لصاحب العمل والروحانية في مكان العمل على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد، وقد كانت العلاقة بين قيمة التطبيق والملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة من أقوى العلاقات الارتباطية، في حين كانت العلاقة الارتباطية بين القيمة الاقتصادية

ويتضح من الشكل رقم (7) وجود تأثير مباشر لمتغير العلامة التجارية لصاحب العمل في الحد من الماطلة في العمل وهذا ما ظهر في الجدول رقم (13) إذ بلغت قيمته (0.071)، كما اتضح وجود تأثير غير مباشر لمتغير العلامة التجارية لصاحب العمل في الحد من الماطلة عن طريق متغير الروحانية في مكان العمل إذ بلغت قيمته (0.447)، وبذلك فإن تغييراً مقداره (1) في العلامة التجارية لصاحب العمل يؤثر بشكل مباشر بمقدار (0.071) في الحد من الماطلة في العمل وبشكل غير مباشر عن طريق متغير الروحانية في مكان العمل بمقدار (0.447)، ومن ثم فإنه قد بلغ التأثير الكلي المباشر وغير المباشر للعلامة التجارية لصاحب العمل (0.518)، أما قيمة معامل التفسير (R²) فقد بلغت (0.38) وهذا يعني أن العلامة التجارية لصاحب العمل والروحانية في مكان العمل تفسران ما نسبته (38%) من التغيرات التي تحدث في الحد من الماطلة في العمل، وأما النسبة المتبقية البالغة (62%) فهي تعود لمتغيرات أخرى غير داخلية في البحث، وهذه النتائج تؤكد وجود تأثير مباشر للعلامة التجارية لصاحب العمل في الحد من الماطلة، وتأثير غير مباشر للعلامة التجارية لصاحب العمل في الحد من الماطلة عن طريق متغير الروحانية في مكان العمل على مستوى شركة آسياسيل المبحوثة.

وفي ضوء ما تقدم فإن نتائج علاقات التأثير المباشر وغير المباشر بين متغيرات البحث تجيب على التساؤل (الثالث) الوارد في مشكلة البحث الميدانية والمحققة في الوقت ذاته الأهداف (الرابع والخامس) ضمن أهداف البحث. وفي الوقت نفسه قبول الفرضية السابعة التي تنص على أنه يوجد تأثير معنوي غير مباشر، وذو دلالة إحصائية للعلامة التجارية لصاحب العمل وأبعادها في الماطلة في العمل عن طريق متغير الروحانية في مكان العمل.

5. الاستنتاجات والتوصيات

5.1. الاستنتاجات

1. حقق متغير العلامة التجارية لصاحب العمل مستوى أهمية عالية على مستوى شركة آسياسيل المبحوثة (عينة البحث) وهذا يؤكد أن أغلب العاملين في شركة آسياسيل المبحوثة يرون أن العلامة التجارية لصاحب العمل هي طريقة مثمرة لتنظيم وفهم تمثيل التنوع في المنظمة، وتوفر إشارة للموظف وتزيد من

4. بناء أفضل صورة لصاحب العمل في نظر الموظفين الحاليين والموظفين المحتملين، أي أنّ أهمية العلامة التجارية لصاحب العمل ليست فقط في جذب المواهب، ولكن أيضاً في كيفية الاحتفاظ بالموظفين الحاليين وزيادة رضاهم الوظيفي.
5. من الضروري على شركة آسياسيل المبحوثة أن تولي اهتماماً كافياً بمفاهيم الروحانية في مكان العمل لما لها من أثر في تحسين سلوكيات الأفراد ومستويات أدائهم، عن طريق تعزيز التفكير في مسألة الروحانية في مكان العمل، وعلى الهيكل التنظيمي للأداء، والالتزام في العمل الفردي والجماعي.
6. من الضروري أن توفر شركة آسياسيل المبحوثة فرصة للموظف لتطبيق ما اكتسبوا من معلومات ومعارف وتعليم الآخرين، في بيئة موجهة نحو تحقيق أهداف السوق والمجتمع.
7. على شركة آسياسيل المبحوثة العمل على تقليل عبء العمل الناتج عن أداء العاملين لعدّة محامٍ بموارد محدودة والعمل على الحد أو التقليل من القلق والاكتئاب والنقص في التركيز والتأثر من العمل. إذ يؤدي عبء العمل إلى انخفاض الانتباه، والوقت الطويل الاستجابة، وعدم القدرة على أداء المهام، والإجهاد، والتعب، وانخفاض الأداء.
8. من الضروري أن تهتم شركة آسياسيل المبحوثة بالكفاءة الذاتية للعاملين في سياق العمل بسبب علاقتها بالأداء المرتبط بالعمل، مما يساهم في تعزيز الانتباه وتحقيق محامٍ حياتهم اليومية في العمل.
9. تدريب وتطوير العاملين في شركة آسياسيل المبحوثة على التحكم في الوظائف مما له أثر إيجابي في القيام بالمهام والأعمال وزيادة التنظيم الذاتي للعاملين وتقليل ميلهم إلى الماطلة في مكان العمل.

6. المصادر والمراجع:

- إبراهيم، ميديا تاراس حمه سعيد (2023) تكامل العلاقة بين القيادة الاحتوائية والاستقلال الوظيفي وتأثيره في الاحتفاظ بالموظفين الموهوبين: دراسة تحليلية لآراء عينة من الموظفين في شركات الاتصالات في العراق، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة السلجانية، إقليم كردستان- العراق.
- أبوليفة، سناء مصطفى محمد (2019) العلاقة بين السلوك الأخلاقي للقيادة والروحانية في مكان العمل: دراسة ميدانية لدور التمكين النفسي كمتغير وسيط تداخلي في هذه العلاقة، المجلة العربية للإدارة، المجلد (39)، العدد (4).
- خضير، وميض عبد الزهرة، (2019)، الروحانية في مكان العمل كمتغيرٍ يَر تفاعلٍ في العلاقة بين تقدير الذات والولاء التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية للعاملين في شركة الحفر العراقية، مجلة الاقتصاد الخليجي العدد (27).
- صابر، بحري ومنى، خرموش (2017)، العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في مجال الإدارة المحلية في الجزائر، مجلة الجامعة العربية الأمريكية للبحوث، المجلد (3) العدد (2).
- Abbas, A.A. and Al Hasnawi, H.H. (2020) Role of Psychological Contract Breach and Violation in Generating Emotional Exhaustion: The Mediating Role of Job Procrastination. *Management Letters*. 20(3): 15-28.

- والعمل الهادف من أضعف العلاقات الارتباطية مقارنة بالعلاقات الارتباطية الأخرى.
6. توصل البحث إلى وجود علاقات ارتباط بين العلامة التجارية لصاحب العمل والحد من الماطلة في العمل على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد، وقد كانت العلاقة بين قيمة التطبيق والبعد المعرفي من أقوى العلاقات الارتباطية في حين كانت العلاقة الارتباطية بين قيمة الفائدة والبعد العاطفي من أضعف العلاقات الارتباطية مقارنة بالعلاقات الارتباطية.
 7. توصل البحث إلى وجود علاقات ارتباط بين الروحانية في مكان العمل والحد من الماطلة في العمل على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد، وقد كانت العلاقة بين العمل الهادف والبعد المعرفي من أقوى العلاقات الارتباطية، في حين كانت العلاقة الارتباطية بين الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة والبعد العاطفي من أضعف العلاقات الارتباطية مقارنة بالعلاقات الارتباطية.
 8. إن تبتّي أبعاد العلامة التجارية لصاحب العمل (قيمة الفائدة، والقيمة الاجتماعية، والقيمة الاقتصادية، وقيمة التنمية، وقيمة التطبيق) مجمعة من قبل شركة آسياسيل المبحوثة تؤثر معنوياً في الحد من الماطلة في العمل.
 9. إن تبتّي أبعاد الروحانية في مكان العمل (العمل الهادف، والإحساس بالجماعة، والملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة) مجمعة من قبل شركة آسياسيل المبحوثة تؤثر معنوياً في الحد من الماطلة في العمل.
 10. اثبتت النتائج الإحصائية وجود علاقة تأثير غير مباشرة وذات دلالة معنوية للعلامة التجارية لصاحب العمل في الحد من الماطلة في العمل عن طريق الروحانية في مكان العمل، وأنّ التأثير الوسيط لمنغير الروحانية في مكان العمل كان جزئياً وليس تاماً بين العلامة التجارية لصاحب العمل (المتغير المستقل) والحد من الماطلة في العمل (المتغير المعتمد)، وهذا يشير إلى أنّ متغير الروحانية في مكان العمل يوسط جزئياً العلاقة بين العلامة التجارية لصاحب العمل والحد من الماطلة في العمل على مستوى شركة آسياسيل المبحوثة.
- ## 5. 2. التوصيات:
1. على شركة آسياسيل المبحوثة تعزيز قياس مدى قدرتها على استعمال مهارات موظفيها لتطوير منتجات وخدمات مبتكرة، وتوفير بيئة عمل مليئة بالتحديات، وممارسات جديدة في مكان العمل.
 2. من الضروري لشركة آسياسيل المبحوثة خلق بيئة عمل مناسبة لفريق متماسك وأن توفر بيئة عمل متممة وسعيدة بحيث عن طريقها يكتسب الموظفون الخبرة عن طريق عملهم وتواصلهم مع الآخرين.
 3. على شركة آسياسيل المبحوثة وصاحب العمل أن تقدم التقدير وخلق القيمة الذاتية وتكوين الثقة مع العاملين إلى جانب خبرات لتحسين الحياة المهنية وقاعدة للتوظيف في المستقبل.

- Kaur, P., Malhotra, K., & Sharma, S. K. (2020). Employer branding and organisational citizenship behaviour: The mediating role of job satisfaction. *Asia-Pacific Journal of Management Research and Innovation*, 16(2), 122-131.
- Kele, J. E., & Cassell, C. M. (2023). The face of the firm: the impact of employer branding on diversity. *British Journal of Management*, Vol. 34, 692–708.
- Klassen, R.; Krawchuk, L.; Rajani, S. Academic procrastination of undergraduates: Low self-efficacy to self-regulate predicts higher levels of procrastination. *Contemp. Educ. Psychol.* 2008, 33, 915–931.
- Kumpikaitė-Valiūnienė, V. (2014). Spirituality at work: comparison analysis, 10th International Strategic Management Conference, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 150, 1205-1212.
- Lategan, L. O., & Kokt, D. (2022). Workplace spirituality: The fifth gospel for the modern workplace?. *Koersjournal*, 87(1), 1-13.
- Martinović, Š.M., & Zovko, I.Č. (2017). Procrastination: Relations with mood, self-efficacy, perceived control and task demands. *Suvremena Psihologija*, 20(2), 165–176.
- Michopoulou, E., & Jauniškis, P. (2020). Exploring the relationship between food and spirituality: A literature review. *International Journal of Hospitality Management*, 87, 102494.
- Moll, T. (2020). German-language scales for spirituality at work. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 17(3), 270-291.
- Paul, M., Jena, L. K., & Sahoo, K. (2020). Workplace spirituality and workforce agility: a psychological exploration among teaching professionals. *Journal of religion and health*, 59(1), 135-153.
- Prabhu, K. N., Rodrigues, L. L., & Pai, Y. (2019). Transformational leadership and workplace spirituality: A structural model of team effectiveness. *Prabandhan: Indian Journal of Management*, 12(4), 7-22.
- Putranto, N. A. R. (2020). The Impact of Social Media Content on Employer Branding in Startup Companies in Indonesia. *Asian Journal of Research in Business and Management*, 2(3), 28-39.
- Rahmatullah, Nur Arief Rahmatsyah Putranto, 2020, The Impact of Social Media Content on Employer Branding in Startup Companies in Indonesia, *Asian Journal of Research in Business and Management* e-ISSN: 2682-8510 | Vol. 2, No. 3.
- Rehman, S., Islam, Q., and Ali, Z. (2019). Predictive relationship between Procrastination, Work stress and Mental Wellbeing among Bank Employees of Gujranwala. *International Journal of Scientific Research in Multidisciplinary Studies*. 15(12): 79-85.
- Ahmad, A., Khan, M. N., & Haque, M. A. (2020). Employer branding aids in enhancing employee attraction and retention. *Journal of Asia-Pacific Business*, 21(1), 27-38.
- Ahmad, Z. (2019) Relationship between Procrastination, Job Performance and Mindfulness in Male and Female Employees: A Mediating Model. *European Online Journal of Natural and Social Sciences*. 8(3): 535-543.
- Berthon, P., Ewing, M. and Hah, L.L. (2005), “Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding”, *International Journal of Advertising*, Vol. 24 No. 2, pp. 151-172.
- Chávez, D.A., Quispe, T.R., Villalba-Condori, K.O., and Cangalaya-Sevillano, L.M., (2020) Self-Efficacy and Academic Procrastination: A Study Conducted in University Students of Metropolitan Lima. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*. 11(10): 374-390 .
- Chițu, E., & Russo, M. (2020). The impact of employer branding in recruiting and retaining human resources. *International Journal of Communication Research*, 10(2), 202-212.
- Cömert, M., and Dönmez, B. (2019). A Qualitative Study on the Perceptions of Administrators and Teachers on Procrastination Behavior and Workload of School Administrators. *Journal of Education and Training Studies*. 7(2): 129-136.
- Connelly, B. L., Certo, S. T., Ireland, R. D., & Reutzel, C. R. (2011). Signaling theory: A review and assessment. *Journal of management*, 37(1), 39-67.
- E. Tolliver, D. (2016). Spirit-ness at work: Connections between workplace spirituality, transformative learning, and social justice. *New Directions for Adult and Continuing Education*, 2016(152), 73-84.
- Grzesiuk, K., & Wawer, M. (2018). Employer branding through social media: The case of largest Polish Companies. In *Proceedings of the 10th International Scientific Conference Business and Management*, Vilnius, Lithuania (pp. 3-4).
- Haldorai, K., Kim, W. G., Chang, H. S., & Li, J. J. (2020). Workplace spirituality as a mediator between ethical climate and workplace deviant behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 86, 102372.
- Joelle, M., & Coelho, A. (2019). Adding a new dimension to the spirituality at work concept: Scale development and the impacts on individual performance. *Management Decision*, 58(5), 982-996.
- Kashive, N., Khanna, V. T., & Bharthi, M. N. (2020). Employer branding through crowdsourcing: Understanding the sentiments of employees. *Journal of Indian Business Research*.

- Rudiyana, R., & Martdianty, F. (2020, April). The Role of Transformational Leadership and Workplace Spirituality on Organizational Citizenship Behavior: Evidence from Indonesian Customs and Excise. In 6th Annual International Conference on Management Research (AICMaR 2019) (pp. 202-207). Atlantis Press.
- Saunders, M.N.K., Lewis, P. and Thornhill, A. (2019) *Research Methods for Business Students*. 8th Edition, Pearson, New York.
- Sani, A., & Maharani Ekowati, V. (2020). Spirituality at work and organizational commitment as moderating variables in relationship between Islamic spirituality and OCB IP and influence toward employee performance. *Journal of Islamic Marketing*, 11(6), 1777-1799.
- Shrestha, A. K., Luitel, B. C., & Petchsawang, P. (2020). Conceptualization of Workplace Spirituality in an Eastern Context A paper presented at Sixth Biennial Conference of the Indian Academy of Management.
- Silva, A. J., & Dias, H. (2022). The relationship between employer branding, corporate reputation and intention to apply to a job offer. *International Journal of Organizational Analysis*, Vol. 31 No. 8, 2023 pp. 1-16.
- Watson, D. C. (2001). Procrastination and the five-factor model: A facet level analysis. *Personality and Individual Differences*, 30, 149–158.
- Zaidi, Hina , Ghayas, Muhammad Muzammil, and Durrani, Talha Iftikhar Khan, 2019, Impact of Work Place Spirituality on Job Satisfaction, *RADS Journal of Business Management*, Vol (1), No(1).