

تاریخ دریافت مقاله: ۹۳/۰۹/۱۰  
تاریخ پذیرش مقاله: ۹۴/۱۲/۰۲

مجله دست آوردهای روان‌شناختی  
(علوم تربیتی و روان‌شناسی)  
دانشگاه شهید چمران اهواز، پاییز و زمستان ۱۳۹۵  
دوره‌ی چهارم، سال ۲۳، شماره‌ی ۲  
ص:ص: ۲۱-۵۰

## طراحی و آزمون الگویی از پیشایندها و پیامدهای معنویت سازمانی در کارکنان شرکت گروه ملی صنعتی فولاد ایران

مرتضی گلستانی پور \*

سید اسماعیل هاشمی \*\*

کیومرث بشلیده \*\*\*

عبدالزهره نعیمی \*\*\*

نسرین ارشدی \*\*\*

### چکیده

هدف از انجام پژوهش حاضر، طراحی و آزمون الگویی از پیشایندها و پیامدهای معنویت سازمانی در کارکنان شرکت گروه ملی صنعتی فولاد ایران بود. نمونه این پژوهش شامل ۴۰۰ نفر از کارکنان یک سازمان بودند که با روش تصادفی چند مرحله‌ای انتخاب شدند. شرکت کنندگان پرسشنامه‌ها یا مقیاس‌های رهبری اخلاقی، رهبری تحول آفرین، جو اخلاقی، عدالت سازمانی، معنویت سازمانی، توانمندسازی روانشناختی، خشنودی شغلی، تعهد عاطفی سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی، خودشکوفایی و عزت نفس سازمان محور را تکمیل نمودند. ارزیابی الگوی پیشنهادی از طریق الگویابی معادلات ساختاری (SEM) انجام گرفت. شاخص‌های برازش حاکی از برازش نسبتاً خوب الگو با داده‌ها بود. ضرایب مسیر نشان دادند که متغیرهای رهبری اخلاقی، رهبری تحولی، جو اخلاقی و عدالت سازمانی بر معنویت سازمانی اثر دارند، و معنویت سازمانی بر متغیرهای توانمندسازی روانشناختی، خشنودی شغلی، تعهد سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی، خودشکوفایی و عزت نفس سازمان محور اثر دارد. همچنین متغیرهای رهبری اخلاقی، رهبری تحولی، جو اخلاقی و عدالت سازمانی، به طور غیر مستقیم از طریق معنویت سازمانی بر متغیرهای توانمندسازی روانشناختی،

\* دانشجوی دکترای روان‌شناسی، دانشگاه شهید چمران اهواز

smaeil2140@yahoo.com

\*\* دانشیار، دانشگاه شهید چمران اهواز (نویسنده مسئول)

\*\*\* دانشیار، دانشگاه شهید چمران اهواز

خشنودی شغلی، تعهد سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی، خودشکوفایی و عزت نفس سازمان محور اثر دارند.

**کلید واژگان:** پیامدها، پیشایندها، معنویت سازمانی.

## مقدمه

عصر حاضر را عصر پیچیدگی و تغییر می‌نامند (یزدانی، کاظمی نجف‌آبادی و سلیمی، ۱۳۸۹) که این پیچیدگی‌ها و تغییرات فشار کاری را مضاعف می‌کنند. برای رهایی از استرس ایجاد شده می‌توان به معنویت<sup>۱</sup> پناه برد (خانکا<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳). معنویت در سازمان پدیده‌ی نوظهوری است (اشموس و داچون<sup>۳</sup>، ۲۰۰۰) که توجه بسیاری از صاحب‌نظران مدیریت و سازمان را، در سطوح مختلف به خود جلب کرده است (یزدانی و همکاران، ۱۳۸۹). معنویت در محیط کار در برگیرنده‌ی تلاش و جستجو و یافتن هدف غایی در یک فرد برای زندگی کاری، به منظور برقراری ارتباط قوی بین فرد و همکارانش و دیگر افرادی که به نحوی در کارش مشارکت دارند بوده و همچنین سازگاری بین باورهای اساسی یک فرد با ارزش‌های سازمانش را در بر دارد (میتروف و دانتون<sup>۴</sup>، ۱۹۹۹، به نقل از سلاجقه و فرح‌بخش، ۱۳۸۹). معنویت سازمانی<sup>۵</sup> به عنوان مجموعه‌ای از ارزش‌های سازمانی تعریف گردیده که تجربیات کارکنان را برتری می‌بخشد و فرایند کاری را تسهیل کرده و احساس تمامیت و لذت بردن و پیوند با دیگران را توسعه می‌بخشد (مارسچک، پریزیوسی و هرینگتون<sup>۶</sup>، ۲۰۰۹). امروزه آموزش و ترویج اصول اخلاقی و معنویت کارکنان در سازمان از مسائل مهم مدیران و سازمان‌ها می‌باشند (سلاجقه و فرح‌بخش، ۱۳۸۹). به همین دلیل پارادایم جدید تحقیقات سازمان و مدیریت به سمت بررسی و تبیین ابعاد و شاخصه‌های معنویت سازمانی و عوامل مؤثر بر آن یا متأثر از آن حرکت کرده است (کاراکاس<sup>۷</sup>، ۲۰۱۰).

- 
- 1- spirituality
  - 2- Khanka
  - 3- Ashmos & Duchon
  - 4- Mitroff & Denton
  - 5- organizational spirituality
  - 6- Marschke, Preziosi, & Harrington
  - 7- Karakas

در سال‌های اخیر رشد معنی‌داری از علاقه‌مندی نسبت به معنویت در محیط کار، بخصوص در زمینه‌ی مدیریت معنوی دیده می‌شود (توریش و توریش<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰). یکی از عواملی که معنویت سازمانی را بوجود می‌آورد، رهبری اخلاقی<sup>۲</sup> است، که از طریق آن حس همبستگی در میان کارکنان، استحکام شالوده‌ی سازمان و همچنین یکپارچگی سازمانی و گسترش فرهنگ سازمانی مثبت را به دنبال دارد (کینجرسکی و اسکرپنک<sup>۳</sup>، ۲۰۰۶). رهبری اخلاقی می‌تواند به عنوان تلاش برای گسترش عدالت<sup>۴</sup>، نشان دادن احترام به ویژگی‌های فردی دیگران و ترکیبی از ویژگی‌ها همچون صداقت، قابلیت اعتماد، امین بودن، خلوص، تصمیم‌گیری دموکراتیک<sup>۵</sup> و مشارکت حمایتی، دلسوز بودن و مهربان بودن توصیف شود (ییلماز و بوکولو<sup>۴</sup>، ۲۰۰۸). رهبر اخلاقی با استفاده از شاخص‌های معنویت در سازمان یا گروه، هم یک نوع انگیزش درونی برای خود و هم زمینه‌ای را برای انگیزش بیرونی پیروانش فراهم می‌کند (خائف‌الهی، میرزایی و متقی‌بیمان، ۱۳۸۹). چنین مدیری که اخلاق‌مدار است، رفتارهای اخلاقی از خود بروز می‌دهد و به عنوان یک الگوی معنوی در سازمان مطرح می‌شود، این مدیر در تعاملاتش با کارکنان صداقت دارد و به کارکنان توجه لازم و کافی می‌نماید. همچنین به رفتارهای اخلاقی پاداش داده و برای رفتارهای غیراخلاقی کارکنان تنبیه در نظر می‌گیرد، در مقابل کارکنان نیز به او اعتماد پیدا می‌کنند و در نتیجه معنویت در محیط کار توسعه می‌یابد.

عامل دیگری که معنویت سازمانی را موجب می‌گردد، رهبری تحولی<sup>۵</sup> است (سلمانی و معینیان، ۱۳۸۹). منظور از رهبری تحولی، الهام بخشی به پیروان برای پذیرش و مشارکت در دستیابی به چشم‌انداز یا دورنمای ارائه شده از سوی رهبر می‌باشد که در آن انگیزش پیروان برای کار فراتر از مبادلات و خواست پاداش بوده و منجر به فضای کار گروهی خوب با دیگران می‌شود (به نقل از افشاری، ۱۳۹۱). زمانی که یک مدیر از قدرت شخصیتی خود استفاده نموده و قصد ایجاد تحول در سازمان را دارد، کارکنان دستوراتش را پذیرفته و او را در رسیدن به چشم‌انداز و هدف‌های سازمانی که طراحی نموده است، یاری می‌دهند. همچنین،

- 
- 1- Tourish & Tourish
  - 2- ethical leadership
  - 3- Kinjerski & Skrypnek
  - 4- Yilmaz & Bokeoglu
  - 5- transformational leadership

انگیزه‌ی تلاش فراتر از رسیدن به پاداش‌های مادی است، لذا کارکنان پی می‌برند که رشد و توسعه‌ی سازمان برای همه‌ی آن‌ها مفید است و آنان خود را مانند سرنشینان یک کشتی می‌دانند که اگر کشتی خوب پیش برود همه به سلامت به سر منزل مقصود می‌رسند و اگر غرق گردد همه غرق می‌شوند. به عبارت دیگر، پیشرفت سازمان مساوی است با موفقیت تمام آن‌ها. این دلایل منجر به فضای کار گروهی خوب می‌گردد، زیرا انگیزه‌های مادی و خودمحرورانه زایل و انگیزه‌های معنوی جای آن را می‌گیرد.

از جمله مقوله‌های دیگری که معنویت را در سازمان گسترش می‌دهد، جو اخلاقی<sup>۱</sup> است (فاوست، براثو، رودز، دیوید و فاوست<sup>۲</sup>، ۲۰۰۸). جو اخلاقی به عنوان برداشت‌های غالب از عملکردها و روال عادی سازمان دارای محتوای اخلاقی یا جنبه‌هایی از جو شغلی تعیین کننده عوامل تشکیل دهنده رفتار اخلاقی در محیط کار تعریف شده است (ویکتور و کولن<sup>۳</sup>، ۱۹۸۸). هرچه ارزش‌ها، اعتقادات و هنجارهایی که اعضاء سازمان در آن سهیم هستند و بر رفتار و نوع نگرش آنان اثر می‌گذارند، گسترش و ارتقاء بیشتری یابد، معنویت سازمانی را افزایش می‌دهند. علاوه بر این، در جو اخلاقی قوی، اعضاء با یکدیگر انسجام بیشتری دارند و هم‌نواپی درونی قوی میان آن‌ها برقرار خواهد بود (رابینز<sup>۴</sup>، ۱۹۹۰).

از دیگر عوامل مرتبط با معنویت سازمانی می‌توان به عدالت سازمانی<sup>۵</sup> اشاره کرد. عدالت سازمانی بیانگر ادراکات کارکنان از برخورد منصفانه سازمان با آن‌ها است (کمبل و فینچ<sup>۶</sup>، ۲۰۰۴). مطالعات اولیه تأکیدشان بر روی عدالت توزیعی<sup>۷</sup> بوده است، یعنی احساس رعایت انصاف از آنچه بین افراد توزیع می‌گردد. براساس کارهای آدامز<sup>۸</sup> (۱۹۶۵) عدالت توزیعی را می‌توان به عنوان ادراک افراد از رعایت عدالت در خصوص نتایجی که فرد از یک تعامل یا مبادله‌ی اجتماعی دریافت می‌کند، تعریف کرد. براساس اظهارات آدامز (۱۹۶۵)، افراد انصاف یا عدالت را با ارزیابی نسبت داده‌ها و ستاده‌هایشان تعیین می‌کنند، سپس این نسبت داده به

- 
- 1- ethical climate
  - 2- Fawcett, Brau, Roads, David, & Fawcett
  - 3- Victor & Cullen
  - 4- Robbins
  - 5- organizational justice
  - 6- Campbell & Finch
  - 7- distributive justice
  - 8- Adams

ستاده را با برخی معیارهای مرجع برای تعیین اینکه آیا پیامدهایی که در قبال تلاش‌هایشان دریافت داشته‌اند منصفانه است یا خیر، مقایسه می‌نمایند. عدالت توزیعی هر جایی که پیامدها با هنجارهای ضمنی تخصیص مزایا و منابع مانند بی‌طرفی و برابری همسانی داشته باشند، تحقق پیدا می‌کند (به نقل از کالکوئیت، کنلن، وسون، پورتر و نگ<sup>۱</sup>، ۲۰۰۱).

در دهه‌ی ۱۹۸۰ توجه تحقیقات در زمینه‌ی عدالت بر رویه‌هایی که از طریق آن‌ها پیامدها تخصیص می‌یابند جلب شد. تیبات و واکلر<sup>۲</sup> (۱۹۷۵) و لونتال<sup>۳</sup> (۱۹۸۰) از جمله مهمترین محققان در حوزه‌ی عدالت رویه‌ای<sup>۴</sup> بودند. آن‌ها نشان دادند که در بسیاری از مواقع رویه‌هایی که از طریق آن‌ها پیامدها تخصیص می‌یابند به مراتب اهمیتی فراتر از خود پیامدها دارند، به طوری که اگر افراد احساس نمایند که پیامدهای مطلوبی دریافت نکرده‌اند، اما چون معتقدند رویه‌هایی که از طریق آن‌ها این پیامدها تخصیص می‌یابند منطبق بر عدل و انصاف بوده و بر اصول درست و مورد قبولی استوار است، از پیامدهای دریافتی احساس رضایت می‌کنند (امبروز<sup>۵</sup>، ۲۰۰۲).

در دهه‌ی ۱۹۹۰ مطالعات بر جنبه‌ی اجتماعی عدالت سوق پیدا کرد. این نوع از عدالت که نام عدالت تعاملی<sup>۶</sup> بر آن نهاده شده است، به عنوان برخورد بین فردی که افراد در هنگام اجرای رویه‌ها دریافت می‌دارند، تعریف شد (بیس و ماگ<sup>۷</sup>، ۱۹۸۶). عدالت تعاملی هنگامی تحقق می‌یابد که تصمیم‌گیرندگان با افراد با احترام و حساسیت رفتار کنند و منطق تصمیمات را به طور کامل برای آن‌ها توضیح دهند. گرینبرگ<sup>۸</sup> (۱۹۹۳) عدالت تعاملی را به دو عامل مجزای بین فردی و اطلاعاتی تقسیم‌بندی کرد. او پیشنهاد کرد که ابعاد احترام و حساسیت عدالت تعاملی را می‌توان به عنوان جنبه‌های بین فردی عدالت توزیعی مد نظر قرار داد، چرا که آن‌ها واکنش نسبت به پیامدهای تصمیم (یعنی حساسیت می‌تواند موجب شود که افراد در مورد یک پیامد نامطلوب احساس بهتری داشته باشند) را اصلاح می‌نماید (گرینبرگ، ۱۹۹۳).

1- Colquitt, Conlon, Wesson, Porter, & Ng

2- Thibaut & Walker

3- Leventhal

4- procedural justice

5- Ambrose

6- interactional justice

7- Bies & Moag

8- Greenberg

عدالت بین فردی<sup>۱</sup> رفتار توأم با احترام، مهربانی و به دور از سیاسی کاری صاحبان قدرت در سازمان است (نباتچی، بینگهام و گود<sup>۲</sup>، ۲۰۰۷). علاوه بر این، گرینبرگ (۱۹۹۳) پیشنهاد کرد که بعد توضیحی عدالت بین فردی را می‌توان به عنوان جنبه‌ی اطلاعاتی عدالت رویه‌ای در نظر گرفت، زیرا توضیحات غالباً اطلاعات مورد نیاز برای ارزشیابی جنبه‌های ساختاری رویه‌ها را فراهم می‌کنند (گرینبرگ، ۱۹۹۳). عدالت اطلاعاتی<sup>۳</sup> به اتخاذ تصمیمات روشن و ارابه‌ی توضیحات و دلایل کافی درباره‌ی آن‌ها اشاره دارد (نباتچی و همکاران، ۲۰۰۷).

در سازمانی که عدالت برقرار باشد، به گونه‌ای با اعضاء رفتار می‌شود که همه‌ی آن‌ها احساس می‌کنند به طور مساوی از امتیازات سازمان بهره‌مند می‌شوند و به کسی اجحاف نمی‌شود. در چنین سازمانی کارکنان احساس پیوستگی خاصی در میان خود احساس می‌کنند و پی می‌برند که سازمان به نیازهای همه جانبه‌ی آن‌ها توجه دارد. دیگر اینکه آسوده خاطر هستند که حق‌شان ضایع نمی‌گردد، لذا هر کس سود تلاش خود را دریافت می‌کند و درگیر مسائل حاشیه‌ای نمی‌شوند، در نتیجه در چنین سازمانی معنویت توسعه می‌یابد، زیرا افراد به رفع نیازهای عمیق‌تر خود می‌پردازند و در سازمان احساس تمامیت بیشتری دارند.

پژوهش‌های مختلفی نشان داده‌اند که معنویت سازمانی با افزایش پیامدهای سازمانی مطلوبی مانند افزایش رفتار شهروندی سازمانی<sup>۴</sup> و خشنودی شغلی<sup>۵</sup> (رستگار، زارعی، موسوی داوودی و فرتاش<sup>۶</sup>، ۲۰۱۲؛ بارودا، شارما و آگراول<sup>۷</sup>، ۲۰۱۲) همراه است. رفتار شهروندی سازمانی، رفتاری است که قصد کمک به همکاران یا سازمان به وسیله یک فرد انجام می‌گیرد، و برعکس رفتار درون نقش، رفتاری است که در حیطه رفتار رسمی یک شغل نمی‌گنجد (اشنیک<sup>۸</sup>، ۱۹۹۱، به نقل از آذرنوش، ۱۳۹۱).

از سوی دیگر، اکثر صاحب‌نظران بر این باور هستند که خشنودی شغلی احساسات مثبت یک فرد در مورد شغل خود است. به عنوان مثال مک‌کورمیک و ایلگن<sup>۹</sup> (۱۹۸۵) خشنودی

- 
- 1- interpersonal justice
  - 2- Nabatchi, Bingham, & Good
  - 3- informational justice
  - 4- organizational citizenship behavior
  - 5- job satisfaction
  - 6- Rastegar, Zarei, Mousavi, Davoudi, & Fartash
  - 7- Baroda, Sharma & Aggarwal
  - 8- Ashnek
  - 9- Mc Cormick & Ilgen

شغلی را مجموعه نگرش‌هایی می‌دانند که اعضای یک سازمان نسبت به شغل خود و در حالت کلی نسبت به سازمان دارند. در تعریفی مشابه، گراهام<sup>۱</sup> (۱۹۸۲) خشنودی شغلی را میزان احساسات مثبت یک فرد و نگرش‌های او نسبت به شغل خویش تعریف می‌کند. در این زمینه بوتنداج و دی ویت<sup>۲</sup> (۲۰۰۵) پیشنهاد می‌کنند که خشنودی شغلی به دیدگاه و ارزیابی‌های افراد در مورد شغل بر می‌گردد و این دیدگاه در اثر نیازها، ارزش‌ها و انتظارات قابل تغییر است.

وقتی کارکنان احساس پیوستگی و تمامیت در سازمان را تجربه می‌کنند، فعالیت کاریشان فراتر از وظایف شغلی‌شان خواهد بود، چون احساس می‌کنند که اگر برای سازمان و همکاران خود کاری فراتر از وظیفه انجام دهند، سود این کار متوجه خودشان می‌شود و اطمینان دارند که در آینده همکاران و مدیران سازمان در زمانی که او مشکلی دارد به یاری او می‌شتابند. لذا در چنین سازمانی اعضاء از کار خود خشنود هستند. چون اطمینان دارند که سازمان به ارزش‌ها و خواسته‌های آن‌ها توجه دارد.

همچنین معنویت سازمانی موجب افزایش میزان خود شکوفایی<sup>۳</sup> در کارکنان سازمان می‌گردد (فرناندو<sup>۴</sup>، ۲۰۰۵)، خود شکوفایی به معنای بکارگیری و بهره‌برداری کامل فرد از استعدادها، ظرفیت‌ها و توانایی بالقوه خویش می‌باشد (مازلو<sup>۵</sup>، ۱۹۷۰). در سازمانی که معنویت حاکم است، افراد با آرامش خاطر به پرورش استعدادهای بالقوه‌ی خود می‌پردازند، و گرایش به معنویت که یک نیاز فرا روانشناسی است در کارکنان ارضاء می‌گردد. به عبارت دیگر، معنویت سازمانی وسیله‌ای می‌گردد که می‌توان از آن جهت تکامل شخصیت استفاده نمود و فرد را به خود شکوفایی رساند.

از جهتی معنویت سازمانی موجب افزایش تعهد سازمانی<sup>۶</sup> در اعضاء می‌گردد (مارسچک و همکاران، ۲۰۰۹)، تعهد سازمانی معمولاً به عنوان علاقه کارکنان به سازمان و ارتباط شان با آن تعریف می‌شود. کارکنانی که به سازمان شان متعهد هستند به همانند سازی با اهداف سازمان

- 
- 1- Graham
  - 2- Buitendach & De Witte
  - 3- self-actualization
  - 4- Fernando
  - 5- Maslow
  - 6- organizational commitment

خود‌گرایش داشته و تمایل به باقی ماندن در آن را دارند (هانت، وود و چونکو<sup>۱</sup>، ۱۹۸۹). وقتی در سازمان معنویت گسترش یابد، جو اخلاقی مناسبی حاکم می‌گردد، در نتیجه افراد نسبت به اهداف سازمان متعهدتر شده، اهداف سازمان را هدف خود می‌دانند، به معنویت و ارزش‌های معنوی پایبند بوده و با تعهد و وجدان کاری بالایی کار می‌کنند.

دیگر اینکه معنویت‌سازمانی، توانمندسازی روانشناختی<sup>۲</sup> را در کارکنان افزایش می‌دهد (آزاد مرزآبادی، هوشمندجا و پورخلیل، ۱۳۹۱). توانمندسازی روانشناختی به مجموعه‌ای از حالات روانشناختی اشاره دارد که برای احساس کنترل افراد در رابطه با کارشان لازم و ضروری می‌باشد (اسپریتزر<sup>۳</sup>، ۲۰۰۷). این ساختار به جای تمرکز بر رویه‌های مدیریتی که قدرت را با کارکنان در هم‌هی سطوح سازمان تقسیم می‌کنند بر این تمرکز دارد که کارکنان کارشان را چگونه تجربه می‌کنند. این دیدگاه همچنین به توانمندسازی به عنوان باورهای فردی کارکنان درباره‌ی نقش خود در رابطه با سازمان اشاره دارد (به نقل از آذرنوش، ۱۳۹۱). وقتی که انگیزه‌های معنوی عامل رفتار و فعالیت کارکنان در سازمان باشند نه دستورات تحکم‌آمیز مدیر، افراد سعی بر آن دارند که رفتارهای سازمانی خود را مطابق با الگوهای معنوی‌شان سازند، و این احساس برای آن‌ها بوجود می‌آید که خودشان بر رفتار خود کنترل دارند و نقش خود را داوطلبانه در سازمان ایفاء می‌کنند و از سوی مدیران تحت فشار نیستند، در نتیجه احساس توانمند بودن را تجربه می‌کنند. به دلیل اینکه کارکنان انگیزه‌ی رفتاری‌شان درونی است، با کار و تلاش سعی می‌کنند انگیزه درونی خود را ارضاء کنند.

تحقیقات نشان داده‌اند که معنویت سازمانی موجب افزایش عزت نفس سازمان محور<sup>۴</sup> می‌گردد (میلیمان، کاپلوسکی و فرگوسن<sup>۵</sup>، ۲۰۰۳)، عزت نفس سازمان محور، تصویری است که افراد از ارزش خود به عنوان عضو مهم سازمان دارند. افرادی که از عزت نفس سازمان محور بالا برخوردارند نوعاً خود را مهم، تاثیرگذار و ارزشمند می‌دانند (پیرس و گاردنر<sup>۶</sup>، ۲۰۰۴). زیرا در سازمانی که معنویت حاکم باشد، کارکنان براساس ارزش‌های حاکم در سازمان

- 
- 1- Hunt, Chonko, & Wood
  - 2- psychological empowerment
  - 3- Spreitzer
  - 4- organization-based self- esteem
  - 5- Milliman, Czaplewski, & Ferguson
  - 6- Pierce & Gardner



رفتار کرده و برای بهبود رفتارها و فعالیت‌ها براساس ارزش‌های معنوی تلاش می‌کنند، لذا افراد تصور مثبتی از خود پیدا می‌کنند و احساس می‌کنند که عضوی ارزشمند و تأثیرگذار در محیط کار خود هستند.

با بررسی مطالعات مختلف می‌توان ادعان داشت که عواملی مانند رهبری اخلاقی، رهبری تحولی، جو اخلاقی و عدالت سازمانی از طریق متغیر میانجی معنویت سازمانی، موجب گسترش پیامدهایی همچون رفتار شهروندی سازمانی، خشنودی شغلی، تعهد سازمانی (یزدانی و همکاران، ۱۳۸۹) توانمندسازی روان‌شناختی (دژبان، نوری و سماواتیان، ۱۳۹۰)، خود شکوفایی (فرناندو، ۲۰۰۵) و عزت نفس سازمان محور (میلیمان و همکاران، ۲۰۰۳) می‌شود. در مطالعات پیشین از جمله پژوهش‌های صورت گرفته توسط بودلا و علی<sup>۱</sup> (۲۰۱۲)، خائف‌الهی و همکاران (۱۳۸۹)، دژبان و همکاران (۱۳۹۰)، کریشنان<sup>۲</sup> (۲۰۰۸)، و مارسچک و همکاران (۲۰۰۹). عوامل مختلف مؤثر بر معنویت بصورت جداگانه مورد بررسی قرار گرفته‌اند، که لازم است پژوهشی به منظور آزمودن مدلی عوامل مختلف مؤثر بر معنویت که ترکیب متناسبی از پیشایندها و پیامدهای معنویت‌سازمانی را ارائه می‌نماید، انجام شود. در تحقیق حاضر بعد از بازنگری آخرین تحقیقات انجام شده، مدلی از پیشایندها و پیامدهای معنویت سازمانی طراحی و تدوین شده است. شکل ۱ الگوی پیشنهادی تحقیق را نشان می‌دهد.

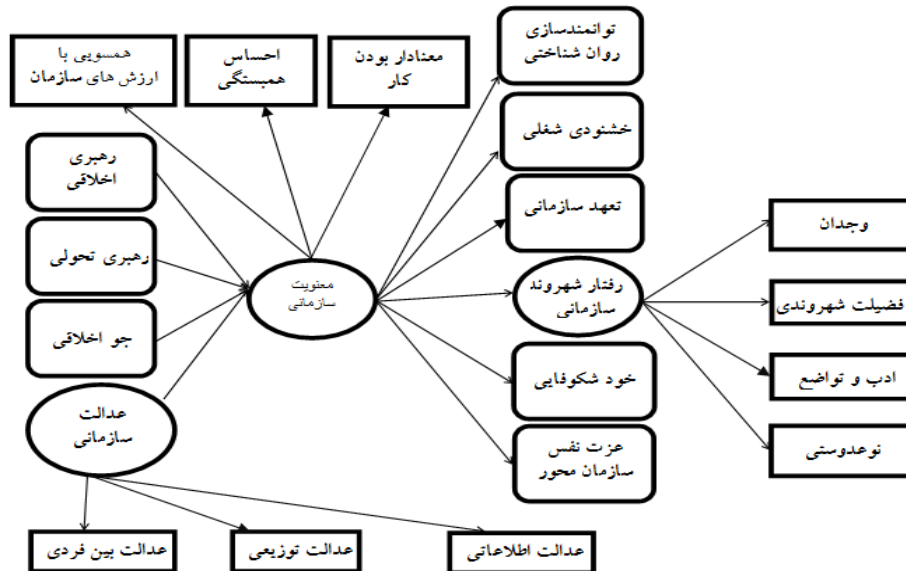
## روش

### جامعه آماری، نمونه و روش نمونه‌گیری

جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کلیه کارکنان یک سازمان صنعتی بالغ بر ۳۴۰۰ نفر، در سال ۱۳۹۲ بوده است که براساس فرمول کوکران تعداد ۴۰۰ نفر از آنها به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. پس از دریافت جدول سازمانی که تعداد و اسامی کارکنان هر بخش مشخص شده بود، نمونه مورد نظر به روش تصادفی از هر قسمت و به تناسب تعداد مشخص شده، انتخاب شدند. میانگین و انحراف معیار سن آزمودنی‌ها به ترتیب برابر با ۳۱/۵۵

1- Bodla & Ali

2- Krishnan



شکل ۱. الگوی پیشنهادی پیشایندها و پیامدهای معنویت سازمانی

و ۵/۲۶ بود. همچنین، ۷۷/۲ درصد کارکنان متأهل و ۲۲/۸ درصد آن‌ها مجرد بودند. تعداد ۱۷۵ نفر (معادل ۴۳/۸ درصد از کل گروه نمونه) دارای مدرک تحصیلی دیپلم، ۱۲۱ نفر (۳۰/۲ درصد) فوق دیپلم، ۸۴ نفر (۲۱ درصد) لیسانس بودند و کمترین میزان فراوانی به نعداد ۲۰ نفر (معادل ۵ درصد از کل گروه نمونه) دارای سطح تحصیلی فوق لیسانس بودند. علاوه بر این، میانگین و انحراف معیار سابقه افراد به ترتیب برابر با ۷/۳۱ و ۵/۲۲ بود.

## ابزار

### ابزار مورد استفاده در این پژوهش عبارتند از:

**پرسشنامه رهبری اخلاقی:** در پژوهش حاضر جهت سنجش رهبری اخلاقی از پرسشنامه رهبری اخلاقی براون، تروینو و هریسون<sup>۱</sup> (۲۰۰۵) استفاده شد. این پرسشنامه ۱۰ ماده دارد و پاسخ‌های آن براساس لیکرت پنج درجه‌ای از ۱ (کاملاً مخالفم) تا ۵ (کاملاً موافقم)

1- Brown, Treviño, & Harrison

نمره‌گذاری می‌شود. براون و همکاران (۲۰۰۵) ضریب پایایی این پرسشنامه را به روش آلفای کرونباخ ۰/۹۵ گزارش دادند. ظهیری (۱۳۹۲) ضریب پایایی این پرسشنامه را با دو روش آلفای کرونباخ و تنصیف به ترتیب ۰/۸۱ و ۰/۸۱ و روایی سازه آن را از طریق همبسته کردن با یک سؤال کلی ۰/۷۷ ( $P < ۰/۰۱$ ) گزارش نموده است. در پژوهش حاضر ضریب پایایی این مقیاس با دو روش آلفای کرونباخ و تنصیف محاسبه گردید، که به ترتیب ضرایب ۰/۹۴ و ۰/۹۰ به دست آمد.

**پرسشنامه رهبری تحولی:** در پژوهش حاضر جهت سنجش رهبری تحول‌آفرین، از پرسشنامه رهبری تحول‌آفرین کلی<sup>۱</sup> (GTL) که به وسیله کارلوس، ویرینگ و مان<sup>۲</sup> (۲۰۰۰) ساخته شده، استفاده شد. این پرسشنامه ۷ ماده دارد و پاسخ‌های آن براساس لیکرت پنج درجه‌ای از ۱ (کاملاً مخالفم) تا ۵ (کاملاً موافقم) نمره‌گذاری می‌شود. افزایش (۱۳۹۱) به منظور بررسی ضرایب پایایی این پرسشنامه از ضرایب آلفای کرونباخ و تنصیف استفاده کرده است، که به ترتیب ضرایب ۰/۹۴ و ۰/۸۶ به دست آمده است. جهت اعتباریابی پرسشنامه رهبری تحول‌آفرین تحلیل عامل تأییدی روی ماده‌های این مقیاس توسط افزایشی (۱۳۹۳) صورت گرفت. در پژوهش حاضر ضریب پایایی این پرسشنامه به روش آلفای کرونباخ و تنصیف محاسبه گردید، که به ترتیب ضرایب ۰/۹۰ و ۰/۸۶ به دست آمد.

**پرسشنامه جو اخلاقی:** در پژوهش حاضر جهت سنجش جو اخلاقی از پرسشنامه ارزش‌های اخلاقی سازمان ساخته هانت و همکاران (۱۹۸۹) استفاده شد. این پرسشنامه ۵ ماده دارد و پاسخ‌های آن براساس لیکرت پنج درجه‌ای از ۱ (کاملاً مخالفم) تا ۵ (کاملاً موافقم) نمره‌گذاری می‌شود. هانت و همکاران (۱۹۸۹) ضریب پایایی این پرسشنامه را به روش آلفای کرونباخ ۰/۸۲ گزارش داده‌اند. ظهیری (۱۳۹۲) ضریب پایایی این پرسشنامه را به روش آلفای کرونباخ و تنصیف به ترتیب ۰/۸۹ و ۰/۷۵ و روایی سازه را از طریق روش همبسته کردن با یک سؤال کلی ۰/۶۶ ( $P < ۰/۰۱$ ) گزارش نموده است. در پژوهش حاضر ضریب پایایی این پرسشنامه به دو روش آلفای کرونباخ و تنصیف محاسبه گردید، که به ترتیب ضرایب ۰/۳۷ و ۰/۳۰ به دست آمدند.

1- global transformational leadership

2- Carless, Wearing, & Mann

**پرسشنامه عدالت سازمانی:** در پژوهش حاضر جهت بررسی عدالت سازمانی از پرسشنامه عدالت سازمانی ساخته کالکوئیت (۲۰۰۱) استفاده شد. این پرسشنامه دارای ۲۰ ماده است که ۴ ماده آن برای اندازه‌گیری عدالت توزیعی، ۷ ماده برای اندازه‌گیری عدالت رویه‌ای، ۴ ماده برای اندازه‌گیری عدالت بین فردی و ۵ ماده برای اندازه‌گیری عدالت اطلاعاتی می‌باشد و پاسخ‌های آن به صورت لیکرت پنج درجه‌ای از ۱ (خیلی کم) تا ۵ (خیلی زیاد) نمره‌گذاری می‌شود. هاشمی شیخ‌شبابی (۱۳۸۶) ضریب پایایی این پرسشنامه را با روش آلفای کرونباخ و تنصیف، به ترتیب برای مقیاس عدالت توزیعی ۰/۹۱ و ۰/۸۷، عدالت رویه‌ای ۰/۷۷ و ۰/۷۷، عدالت بین فردی ۰/۹۰ و ۰/۹۰ و عدالت اطلاعاتی ۰/۹۱ و ۰/۸۹ گزارش نموده است. روایی این مقیاس با بررسی همبستگی بین عدالت توزیعی و مقیاس ابزاری بودن  $r=0/32$  ( $p<0/0001$ )، بین مقیاس عدالت رویه‌ای و تعهد گروهی  $r=0/25$  ( $p<0/0001$ ) و بین مقیاس عدالت بین فردی و رفتار یاری‌رسان  $r=0/273$  ( $p<0/0001$ ) و مقیاس عدالت اطلاعاتی و عزت نفس جمعی  $r=0/304$  ( $p<0/0001$ ) بود. دیگر اینکه مقیاس عدالت سازمانی دارای اعتبار ملاکی نیز می‌باشد (هاشمی شیخ‌شبابی، ۱۳۸۶). در پژوهش حاضر ضریب پایایی این مقیاس برای عدالت سازمانی کلی به روش آلفای کرونباخ و تنصیف محاسبه گردید، که به ترتیب ضرایب ۰/۹۳ و ۰/۷۲ به دست آمد.

**پرسشنامه معنویت سازمانی:** در پژوهش حاضر جهت سنجش معنویت سازمانی از پرسشنامه معنویت سازمانی میلیمان و همکاران (۲۰۰۳) استفاده گردید. این پرسشنامه ۲۰ ماده دارد، سه بعد معنادار بودن کار (۶ گویه)، احساس همبستگی (۷ گویه) و همسویی با ارزش‌های سازمان (۷ گویه) را می‌سنجد و پاسخ‌های آن براساس لیکرت پنج درجه‌ای از ۱ (کاملاً مخالفم) تا ۵ (کاملاً موافقم) نمره‌گذاری می‌شود. موسوی (۱۳۸۷) ضریب پایایی این پرسشنامه را از طریق روش آلفای کرونباخ ۰/۸۷ گزارش نموده است. همچنین مقیمی (۱۳۸۵) به نقل از موثق، (۱۳۹۰)، جهت تعیین اعتبار مقیاس معنویت در کار از یک سوال محقق ساخته استفاده کرد که ضریب همبستگی بدست آمده بین یکی از خرده مقیاس‌های کار بامعنا، احساس همبستگی و همسویی با ارزش‌ها و کل معنویت سازمانی با سوال مربوط با آن به ترتیب ۰/۷۱، ۰/۸۶، ۰/۷۸، ۰/۶۸، ( $p<0/01$ ) بدست آورد (سارا علی فنوتی، ۱۳۹۲). در پژوهش حاضر ضریب پایایی این مقیاس با دو روش آلفای کرونباخ و تنصیف محاسبه گردید،

که به ترتیب ضرایب ۰/۹۳ و ۰/۸۳ به دست آمد.

**مقیاس توانمندسازی روانشناختی:** در پژوهش حاضر جهت سنجش توانمندسازی روانشناختی، از پرسشنامه توانمندسازی روانشناختی اسپریتزر (۱۹۹۵) استفاده گردید. این پرسشنامه ۱۲ ماده دارد و پاسخ‌های آن براساس لیکرت پنج درجه‌ای از ۱ (کاملاً مخالفم) تا ۵ (کاملاً موافقم) نمره‌گذاری می‌شود. اسپریتزر (۱۹۹۵) با استفاده از روش‌های آلفای کرونباخ و بازآزمایی، پایایی این پرسشنامه را تعیین نموده است که ضریب پایایی آلفای کرونباخ در نمونه‌ای از یک سازمان صنعتی ۰/۷۲ و در نمونه‌ای از یک اداره بیمه ۰/۶۲ و ضریب پایایی بازآزمایی در نمونه سازمان ۰/۹۲ و در نمونه اداره بیمه ۰/۸۰ گزارش شده است. بهارلو (۱۳۹۲) در پژوهش خود ضریب پایایی این پرسشنامه را از طریق دو روش آلفای کرونباخ و تنصیف به ترتیب ۰/۹۱ و ۰/۸۳ گزارش نموده است. این پرسشنامه از روایی محتوایی بالایی برخوردار است (ودادی و مهرآرا، ۱۳۹۲). آذرنوش (۱۳۹۱)، برای تعیین روایی پرسشنامه از همبسته کردن نمره کل پرسشنامه با نمره یک سؤال کلی استفاده کرد، که این ضریب برای کل پرسشنامه ۰/۷۸ با سطح معنی‌داری  $P < 0/01$  بود. در پژوهش حاضر ضریب پایایی این مقیاس با دو روش آلفای کرونباخ و تنصیف محاسبه گردید، که به ترتیب ضرایب ۰/۸۹ و ۰/۷۳ به دست آمد.

**پرسشنامه خشنودی شغلی:** در پژوهش حاضر جهت سنجش خشنودی شغلی از پرسشنامه خشنودی شغلی میشیگان<sup>۱</sup> (۱۹۷۵) استفاده شد. این پرسشنامه ۳ ماده دارد و پاسخ‌های آن براساس لیکرت پنج درجه‌ای از ۱ (کاملاً مخالفم) تا ۵ (کاملاً موافقم) نمره‌گذاری می‌شود. اولابی<sup>۲</sup> (۲۰۱۲) در پژوهش خود ضریب پایایی این پرسشنامه را با استفاده از روش ضریب آلفای کرونباخ ۰/۷۸ گزارش نموده است. در پژوهش حاضر ضریب پایایی این مقیاس با دو روش آلفای کرونباخ و تنصیف محاسبه گردید، که به ترتیب ضرایب ۰/۸۵ و ۰/۶۷ به دست آمد.

**مقیاس تعهد عاطفی:** در پژوهش حاضر جهت سنجش تعهد عاطفی از مقیاس تعهد عاطفی، از ابعاد پرسشنامه تعهد سازمانی آلن و مایر<sup>۳</sup> (۱۹۹۱) استفاده شد. این مقیاس ۸ ماده

1- Michigan

2- Owolabi

3- Allen & Meyer

دارد و پاسخ‌های آن براساس لیکرت پنج درجه‌ای از ۱ (کاملاً مخالفم) تا ۵ (کاملاً موافقم) نمره‌گذاری می‌شود. آلن و مایر (۱۹۹۱) ضریب پایایی این مقیاس را با دو روش آلفای کرونباخ و تنصیف به ترتیب ۰/۸۴ و ۰/۸۸ گزارش نموده‌اند. ظهیری (۱۳۹۲) در پژوهش خود ضریب پایایی مقیاس تعهد عاطفی را با روش آلفای کرونباخ و تنصیف به ترتیب ۰/۸۷ و ۰/۸۴ گزارش نموده است. همچنین برای تعیین اعتبار سازه این مقیاس در پژوهش ظهیری (۱۳۹۲)، از یک سنجه تک ماده ای محقق ساخته استفاده شد. ضریب همبستگی به دست آمده بین نمره این مقیاس و سوال کلی ۰/۷۳ ( $P < 0/01$ ) بود. در پژوهش حاضر ضریب پایایی این مقیاس با دو روش آلفای کرونباخ و تنصیف محاسبه گردید، که به ترتیب ضرایب ۰/۷۹ و ۰/۷۵ به دست آمد.

**مقیاس رفتار شهروندی سازمانی:** در پژوهش حاضر جهت سنجش رفتار شهروندی سازمانی از پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی پودساکف، مک‌کنزی، مورمن و فتر<sup>۱</sup> (۱۹۹۰) استفاده گردید. این پرسشنامه ۲۴ ماده دارد و پاسخ‌های آن براساس لیکرت پنج درجه‌ای از ۱ (کاملاً مخالفم) تا ۵ (کاملاً موافقم) نمره‌گذاری می‌شود. سؤالات این پرسشنامه ۵ حیطه را می‌سنجد، که عبارتند از: وظیفه‌شناسی، ادب و مهربانی، نوع‌دوستی، مردانگی و خوش‌خویی. پودساکف و همکاران (۱۹۹۰) ضرایب پایایی حیطه‌های مختلف این پرسشنامه را به روش آلفای کرونباخ محاسبه نموده‌اند که این ضرایب را برای وظیفه‌شناسی (۰/۸۳)، ادب و مهربانی (۰/۹۷)، نوع‌دوستی (۰/۸۱)، مردانگی (۰/۸۷) و خوش‌خویی (۰/۷۷) به دست آمد. شکرکن و همکاران (۱۳۸۰، به نقل از آذرنوش، ۱۳۹۱) ضریب اعتبار آن را ۰/۵۹ گزارش نمودند. در پژوهش حاضر ضریب پایایی این پرسشنامه به روش آلفای کرونباخ و تنصیف محاسبه گردید که به ترتیب ضرایب ۰/۷۸ و ۰/۶۳ به دست آمد.

**مقیاس خودشکوفایی:** در پژوهش حاضر جهت سنجش خودشکوفایی کارکنان از مقیاس خودشکوفایی اهواز<sup>۲</sup> (ASAI)، ساخته اسماعیل‌خانی، نجاریان و مهربانی‌زاده (۱۳۸۰) استفاده شد. این مقیاس ۲۵ ماده دارد و پاسخ‌های آن براساس لیکرت چهار درجه‌ای از ۰ (هرگز) تا ۳ (اغلب اوقات) نمره‌گذاری می‌شود. اسماعیل‌خانی و همکاران (۱۳۸۰) ضریب پایایی این

1- Podsakoff, MacKenzie, Moorman, & Fetter

2- Ahvaz self-actualization inventory

مقیاس را با روش آلفای کرونباخ برای آزمودنی‌های مؤنث ۰/۹۴، برای آزمودنی‌های مذکر ۰/۸۸ و برای کل آزمودنی‌ها ۰/۹۲ گزارش کردند. در پژوهش حاضر ضریب پایایی این مقیاس با دو روش آلفای کرونباخ و تنصیف محاسبه گردید، که به ترتیب ضرایب ۰/۹۱ و ۰/۸۸ به دست آمد.

**پرسشنامه عزت نفس سازمان محور:** در پژوهش حاضر جهت سنجش عزت نفس سازمان محور از پرسشنامه ۱۰ ماده‌ای پیرس، گاردنر، کامینگز و دونهام<sup>۱</sup> (۱۹۸۹) استفاده شد. پیرس و همکاران (۱۹۸۹) ضریب پایایی این پرسشنامه را با استفاده از روش آلفای کرونباخ ۰/۸۹ گزارش کردند. دمیری (۱۳۹۰) ضریب پایایی این پرسشنامه را با استفاده از دو روش آلفای کرونباخ و تنصیف به ترتیب ۰/۸۸ و ۰/۸۲ گزارش نموده است. در پژوهش دمیری (۱۳۹۰) جهت تعیین اعتبار از یک سوال کلی محقق ساخته که میزان کلی عزت نفس سازمان محور را بازنمایی می‌کرد بر روی یک مقیاس ۷ درجه ای از ۱ (کاملاً مخالف) تا ۷ (کاملاً موافق) استفاده گردید و ضریب اعتبار به دست آمده، ۰/۶۰ ( $P < ۰/۰۰۱$ ) بود. در پژوهش حاضر ضریب پایایی این پرسشنامه با دو روش آلفای کرونباخ و تنصیف محاسبه گردید که به ترتیب ضرایب ۰/۸۸ و ۰/۷۶ به دست آمد.

## یافته‌ها

میانگین، انحراف استاندارد و ضریب همبستگی بین متغیرهای پژوهش در جدول ۱ نشان داده شده است.

همان طور که در جدول ۱ مشاهده می‌شود، ضریب همبستگی بین متغیرهای رهبری اخلاقی، رهبری تحولی، جو سازمانی و عدالت سازمانی به عنوان متغیر پیشایندها با معنویت سازمانی و معنویت سازمانی با متغیرهای توانمندسازی روانشناختی، خشنودی شغلی، تعهد عاطفی، رفتار شهروند سازمانی، خودشکوفایی و عزت نفس سازمان محور به عنوان متغیرهای پیامد و همچنین ضریب همبستگی بین متغیرهای پیشایندها با پیامد همگی در سطح  $p < ۰/۰۱$  معنی‌دار می‌باشند.

به منظور ارزیابی الگوی پیشنهادی، روش الگویابی معادلات ساختاری مورد استفاده قرار







گرفت. برازندگی الگوی پیشنهادی براساس ترکیبی از سنجه‌های برازندگی جهت تعیین کفایت برازش الگوی پیشنهادی با داده‌ها مورد استفاده قرار گرفتند. برازش الگوی پیشنهادی با داده‌ها بر اساس شاخص‌های برازندگی از جمله مجذورخی<sup>۱</sup> ( $\chi^2$ )، به عنوان شاخص برازندگی مطلق در جدول ۲ گزارش شده است. هر چه مقدار مجذورخی از صفر بزرگتر باشد، برازندگی مدل کمتر می‌شود. مجذورخی معنی‌دار، تفاوت معنی‌دار بین کوواریانس‌های مفروض و مشاهده شده را نشان می‌دهد. با وجود این، چون فرمول مجذورخی حجم نمونه را دربر دارد، مقدار آن در مورد نمونه‌های بزرگ متورم می‌شود و معمولاً به لحاظ آماری معنی‌دار می‌گردد. به این دلیل بسیاری از پژوهشگران مجذورخی را نسبت به درجه آزادی آن (مجذورخی نسبی<sup>۲</sup>؛  $\chi^2/df$ ) مورد بررسی قرار می‌دهند و معمولاً نسبت ۲ را به عنوان یک شاخص سرانگشتی نیکویی برازش استفاده می‌کنند (آربوکل<sup>۳</sup>، ۱۹۹۷، به نقل از کالکوئیت، ۲۰۰۱). همچنین شاخص‌های مهم دیگر مانند شاخص نیکویی برازش ( $GFI^4$ )، شاخص نیکویی برازش تعدیل شده ( $AGFI^5$ )، شاخص برازندگی افزایشی ( $IFI^6$ )، شاخص توکر - لويس ( $TLI^7$ )، برازندگی تطبیقی ( $CFI^8$ )، و شاخص برازندگی هنجار شده ( $NFI^9$ ) نیز در جدول ۲ گزارش شده است. در این شاخص‌ها برازش ۰/۹ به بالا قابل قبول قلمداد می‌شوند. شاخص مناسب دیگر، شاخص میانگین مربعات خطای برآورد ( $RMSEA^{10}$ ) است که بر اساس آن مقدار کمتر از ۰/۰۸ قابل قبول است (کادک و برون<sup>۱۱</sup>، ۱۹۹۳، به نقل از برسو، سالانوا و اسکافلی<sup>۱۲</sup>، ۲۰۰۷).

همان گونه که در جدول ۲ ملاحظه می‌شود، در الگوی پیشنهادی شاخص‌هایی همچون

- 
- 1- chi - square
  - 2- normed  $\chi^2$  measure
  - 3- Arbuckle
  - 4- goodness – of - fit
  - 5- adjusted goodness – of - fit
  - 6- incremental fit index
  - 7- tucker - lewis
  - 8- comparative fit index
  - 9- normed fit index
  - 10- root – mean – square error of approximation
  - 11- Cudeck & Browne
  - 12- Breso, Salanova & Schoufeli

جدول ۲

شاخص‌های برازندگی الگوی تحقیق

شاخص‌ها	$\chi^2$	DF	$\chi^2/df$	GFI	AGFI	IFI	TLI	CFI	NFI	RMSEA	الگو
الگوی پیشنهادی	۵۴۷/۳۰	۱۶۲	۳/۳۸	۰/۸۸	۰/۸۴	۰/۸۸	۰/۸۶	۰/۸۸	۰/۸۴	۰/۰۸	
الگوی نهایی	۳۹۶/۳۷	۱۲۷	۳/۱۲	۰/۹۰	۰/۸۷	۰/۹۱	۰/۸۹	۰/۹۱	۰/۸۷	۰/۰۷	

GFI، AGFI، IFI، TLI، CFI و NFI. به دلیل اینکه مقادیر مربوط به آن‌ها کوچکتر از ۰/۹۰ هستند، و مقدار مجذور کای نسبی ۳/۳۸ است، نیاز به اصلاح دارد. در نتیجه بعد از دو اصلاح شاخص‌ها برازنده‌تر شده‌اند. سطر آخر جدول ۲ شاخص‌های برازندگی الگوی نهایی را نشان می‌دهد. شاخص‌های به دست آمده حاکی از برازندگی الگوی نهایی است.

جدول ۳ مسیرهای مستقیم و ضرایب استاندارد آن‌ها را برای الگوی نهایی پژوهش نشان می‌دهد.

همان گونه که در جدول ۳ مشاهده می‌شود، تمامی ضرایب مسیر در الگوی پیشنهادی پژوهش حاضر معنی‌دار است. بر این اساس تمامی فرضیه‌های مستقیم مورد تأیید واقع شدند.

جدول ۴ مسیرهای غیرمستقیم و ضرایب استاندارد آن‌ها را در الگوی نهایی پژوهش نشان می‌دهد.

جدول ۳

الگوی ساختاری مسیرهای مستقیم و ضرایب استاندارد آن‌ها در الگوی نهایی پژوهش حاضر

مسیر	$\beta$	سطح معنی‌داری
رهبری اخلاقی ← معنویت سازمانی	۰/۵۸	۰/۰۱
رهبری تحولی ← رهبری تحولی	۰/۵۲	۰/۰۱
جو اخلاقی ← معنویت سازمانی	۰/۳۴	۰/۰۱
عدالت سازمانی ← معنویت سازمانی	۰/۵۸	۰/۰۱
معنویت ← توانمندسازی روانشناختی	۰/۶۰	۰/۰۱
معنویت سازمانی ← خشنودی شغلی	۰/۶۱	۰/۰۱
معنویت سازمانی ← تعهد عاطفی	۰/۶۲	۰/۰۱
معنویت سازمانی ← رفتار شهروندی سازمانی	۰/۳۸	۰/۰۱
معنویت سازمانی ← خودشکوفایی	۰/۵۶	۰/۰۱
معنویت سازمانی ← عزت نفس سازمان محور	۰/۶۰	۰/۰۱

همان گونه که در جدول ۴ مشاهده می‌شود، تمامی ضرایب مسیر غیرمستقیم در الگوی پیشنهادی پژوهش حاضر معنی‌دار است. بر این اساس تمامی فرضیه‌های غیرمستقیم مورد تأیید واقع شدند.

جدول ۴

الگوی ساختاری مسیرهای غیرمستقیم و ضرایب استاندارد آن‌ها در الگوی نهایی پژوهش حاضر

سطح معنی‌داری	$\beta$	مسیر
۰/۰۲	۰/۱۳	رهبری اخلاقی ← معنویت سازمانی ← توانمندسازی روانشناختی
۰/۰۲	۰/۱۴	رهبری اخلاقی ← معنویت سازمانی ← خشنودی شغلی
۰/۰۱	۰/۱۸	رهبری اخلاقی ← معنویت سازمانی ← تعهد عاطفی
۰/۰۱	۰/۱۵	رهبری اخلاقی ← معنویت سازمانی ← رفتار شهروندی سازمانی
۰/۰۲	۰/۱۴	رهبری اخلاقی ← معنویت سازمانی ← خودشکوفایی
۰/۰۲	۰/۰۹	رهبری اخلاقی ← معنویت سازمانی ← عزت نفس سازمان محور
۰/۰۱	۰/۲۲	رهبری تحولی ← معنویت سازمانی ← توانمندسازی روانشناختی
۰/۰۱	۰/۱۸	رهبری تحولی ← معنویت سازمانی ← خشنودی شغلی
۰/۰۲	۰/۱۴	رهبری تحولی ← معنویت سازمانی ← تعهد عاطفی
۰/۰۲	۰/۱۴	رهبری تحولی ← معنویت سازمانی ← رفتار شهروندی سازمانی
۰/۰۱	۰/۲۴	رهبری تحولی ← معنویت سازمانی ← خودشکوفایی
۰/۰۱	۰/۱۵	رهبری تحولی ← معنویت سازمانی ← عزت نفس سازمان محور
۰/۰۱	۰/۴۱	جو اخلاقی ← معنویت سازمانی ← توانمندسازی روانشناختی
۰/۰۱	۰/۱۴	جو اخلاقی ← معنویت سازمانی ← خشنودی شغلی
۰/۰۱	۰/۲۶	جو اخلاقی ← معنویت سازمانی ← تعهد عاطفی
۰/۰۱	۰/۱۷	جو اخلاقی ← معنویت سازمانی ← رفتار شهروندی سازمانی
۰/۰۱	۰/۴۶	جو اخلاقی ← معنویت سازمانی ← خودشکوفایی
۰/۰۱	۰/۲۸	جو اخلاقی ← معنویت سازمانی ← عزت نفس سازمان محور
۰/۰۱	۰/۷۷	عدالت سازمانی ← معنویت سازمانی ← توانمندسازی روانشناختی
۰/۰۱	۰/۲۷	عدالت سازمانی ← معنویت سازمانی ← خشنودی شغلی
۰/۰۱	۰/۴۸	عدالت سازمانی ← معنویت سازمانی ← تعهد عاطفی
۰/۰۲	۰/۱۴	عدالت سازمانی ← معنویت سازمانی ← رفتار شهروندی سازمانی
۰/۰۱	۰/۸۷	عدالت سازمانی ← معنویت سازمانی ← خودشکوفایی
۰/۰۱	۰/۵۳	عدالت سازمانی ← معنویت سازمانی ← عزت نفس سازمان محور

## بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های حاصل از الگویابی معادلات ساختاری این فرضیه‌ها را که رهبری اخلاقی، رهبری تحولی، جو اخلاقی و عدالت سازمانی بر معنویت سازمانی اثر مثبت دارند، را تأیید کرد. این نتایج با یافته‌های کینجرسکی و اسکرپنک (۲۰۰۶)، توریش و توریش (۲۰۱۰)، خائف‌الهی و همکاران (۱۳۸۹)، مایر، ماری‌بث و ربکا<sup>۱</sup> (۲۰۱۱)، نظرپوری، سپهوند، علیزاده و عارف‌نژاد (۱۳۹۱)، استوتن و همکاران (۲۰۱۲)، محمدی، حضرتی و جعفری (۱۳۹۲)، رستگار و همکاران (۲۰۱۲) همسو می‌باشند.

در تبیین این یافته‌ها می‌توان گفت که یکی از عواملی که معنویت سازمانی را بوجود می‌آورد، رهبری اخلاقی است، که از طریق آن حس همبستگی در میان کارکنان، استحکام شالوده‌ی سازمان و همچنین یکپارچگی سازمانی و گسترش فرهنگ سازمانی مثبت را به دنبال دارد (کینجرسکی و اسکرپنک، ۲۰۰۶). رهبر اخلاقی با استفاده از شاخص‌های معنویت در سازمان یا گروه، یک نوع انگیزش درونی برای خود و هم‌زمینه‌ای را برای انگیزش بیرونی پیروانش فراهم می‌کند (خائف‌الهی و همکاران، ۱۳۸۹). چنین مدیری که اخلاق‌مدار است، رفتارهای اخلاقی از خود بروز می‌دهد و به عنوان یک الگوی معنوی در سازمان مطرح می‌شود. دیگر اینکه، زمانی که یک مدیر از قدرت شخصیتی خود استفاده نموده و قصد ایجاد تحول در سازمان را دارد، کارکنان دستوراتش را پذیرفته و او را در رسیدن به چشم‌انداز و هدف‌های سازمانی که طراحی نموده یاری می‌دهند. همچنین انگیزه‌ی تلاش فراتر از رسیدن به پاداش‌های مادی است، لذا کارکنان پی می‌برند که رشد و توسعه‌ی سازمان برای همه‌ی آنها مفید است. همچنین شاهد انسجام بیشتر اعضا و هم‌نوایی درونی میان آنها هستیم (رابینز، ۱۹۹۰). مدیران با نفوذ بر کارکنان تحت نظارت خود القاء می‌کنند که به چه رفتارهایی گرایش داشته باشند و از چه رفتارهایی بپرهیزند و موجب می‌گردند که جو اخلاقی سازمان در مسیر رشد و تعالی ارزش‌های معنوی سازمان گرایش داشته باشد. در سازمانی که عدالت برقرار باشد، به گونه‌ای با اعضا رفتار می‌شود که همه‌ی آنها احساس می‌کنند به طور مساوی از امتیازات سازمان بهره‌مند می‌شوند و به کسی اجحاف نمی‌شود. در چنین سازمانی کارکنان احساس پیوستگی خاصی در میان خود احساس می‌کنند و پی می‌برند که سازمان به نیازهای

1- Maribeth & Rebecca

همه جانبه‌ی آن‌ها توجه دارد. دیگر اینکه آسوده خاطر هستند که حقشان ضایع نمی‌گردد، در نتیجه در چنین سازمانی معنویت توسعه می‌یابد، زیرا افراد به رفع نیازهای عمیق‌تر خود می‌پردازند و در سازمان احساس تمامیت بیشتری دارند.

یافته‌های این پژوهش این فرضیه‌ها را که معنویت سازمانی بر توانمندسازی روانشناختی، خشنودی شغلی، تعهد عاطفی، رفتار شهروندی سازمانی، خودشکوفایی و عزت نفس سازمان محور اثر مثبت دارد، را تأیید می‌کنند. این نتایج با یافته‌های مارکوس<sup>۱</sup> (۲۰۰۶)، آزاد مرزآبادی و همکاران (۱۳۹۱)، والت (۲۰۰۷)، دانایی‌فرد و همکاران (۲۰۱۱)، احسان و بشارت<sup>۲</sup> (۲۰۱۱)، کینجرسکی و اسکرپینک (۲۰۰۶)، رستگار و همکاران (۲۰۱۲)، بارودا و همکاران (۲۰۱۲)، بهشتی‌فر و زارع<sup>۳</sup> (۲۰۱۳)، گاردنر و همکاران (۲۰۱۱)، پیریایی و زارع<sup>۴</sup> (۲۰۱۳)، لواسانی و همکاران (۱۳۹۱)، لوکلیر (۲۰۰۹)، ساپتا، هرماوان، هوبیس و افندی<sup>۵</sup> (۲۰۱۳) همسو می‌باشند. در تبیین این یافته‌ها می‌توان گفت وقتی که انگیزه‌های معنوی عامل رفتار و فعالیت کارکنان در سازمان باشند، افراد سعی بر آن دارند که رفتارهای سازمانی خود را مطابق با الگوهای معنویشان سازند، و این احساس برای آن‌ها بوجود می‌آید که خودشان بر رفتار خود کنترل دارند و نقش خود را داوطلبانه در سازمان ایفاء می‌کنند و از سوی مدیران تحت فشار نیستند، در نتیجه احساس توانمند بودن را تجربه می‌کنند. چون انگیزه‌ی رفتاری‌شان درونی است با کار و تلاش سعی می‌کنند انگیزه‌ی درونی خود را ارضاء کنند، لذا از شغل خود خشنود و در نتیجه نسبت به وظایف شغلی و اهداف سازمانی، احساس تعهد بیشتری دارند؛ در نتیجه اگر همکارشان در انجام وظایف شغلی دچار مشکلی شد او را یاری کرده و همچنین شغل و محل کار را صرفاً برای رفع نیازهای مادی خود نمی‌دانند بلکه به دنبال ارضای نیازهای فرا مادی خود هستند که موجب خودشکوفایی آن‌ها می‌گردد. دیگر اینکه در چنین سازمانی کارکنان احساس ارزشمندی خاصی در محیط کار خود احساس می‌کنند.

همچنین یافته‌های این پژوهش این فرضیه‌ها را که رهبری اخلاقی، رهبری تحولی، جو اخلاقی و عدالت سازمانی، از طریق معنویت سازمانی بر پیامدهای معنویت سازمانی

- 
- 1- Marques
  - 2- Ehsan & Basharat
  - 3- Beheshtifar & Zare
  - 4- Piryaei & Zare
  - 5- Sapta, Hermawan, Hubeis, Affandi

(توانمندسازی روانشناختی، خشنودی شغلی، تعهد عاطفی، رفتار شهروندی سازمانی، خودشکوفایی و عزت نفس سازمان محور) اثر غیرمستقیم دارد را تأیید می‌کنند که این نتایج با یافته‌های نرگسیان، ضیایی و آبیانغی اصفهانی (۱۳۸۷)، مایر و همکاران (۲۰۱۱)، دژبان و همکاران (۱۳۹۰)، استوتن و همکاران (۲۰۱۲)، عطاقر، امیری و کاظمی (۱۳۹۲)، گی و نس (۲۰۱۲)، شاه‌طالبی و مظلومی (۱۳۸۹)، اوزتورک<sup>۱</sup> (۲۰۱۰)، مایر و همکاران (۲۰۱۱)، یزدانی و همکاران (۱۳۸۹)، احمدی و پناهی (۱۳۸۸)، نجفی و همکاران (۱۳۸۹)، نادری و حاذقی (۱۳۹۰)، گل‌پرور و نادری (۱۳۸۹)، نیک‌پور، منظری توکلی و حسینی‌نژاد، (۱۳۹۰)، طاهری و سلطانی<sup>۲</sup> (۲۰۱۳)، لی و همکاران (۲۰۰۰) و خداپرست سارشکه، قربانعلی زاده قضیانی و طیبی<sup>۳</sup> (۲۰۱۲) همسو می‌باشد.

در تبیین این یافته‌ها می‌توان گفت که اگر در سازمانی رهبری اخلاقی و تحولی، جو اخلاقی و عدالت سازمانی حاکم باشد، موجب می‌گردد که معنویت در سازمان ارتقاء یابد که این امر موجب می‌شود که کارکنان توانایی‌های خود را شناسایی و گسترش دهند و احساس خودکنترلی بیشتری کنند، که خود موجب رضایت از شغل و تعهد بیشتری نسبت به وظایف خود احساس کنند. در چنین سازمانی کارکنان همدیگر را در وظایف یاری می‌کنند و به

ارضای نیازهای رشدی خود می‌پردازند و احساس ارزشمندی زیادی در سازمان دارند. پژوهش حاضر همانند هر پژوهشی در حوزه علوم انسانی و اجتماعی محدودیت دارد. طرح مطالعه حاضر استفاده از الگویابی معادلات ساختاری و مقطعی بودن سنجش متغیرها علت را به اثبات نمی‌رساند. با وجود اینکه استفاده از رویکرد الگویابی معادلات ساختاری توانایی به دست دادن استنباط‌های علی را فراهم می‌آورد، اما در این خصوص باید جانب احتیاط را رعایت نمود. با توجه به نتایج به دست آمده از این پژوهش به مدیران سازمانها توصیه می‌شود که با گسترش معنویت سازمانی از طریق رهبری اخلاقی، رهبری تحولی، جو اخلاقی و عدالت سازمانی، موجب افزایش توانمندسازی روانشناختی، خشنودی شغلی، تعهد سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی، خودشکوفایی و عزت نفس سازمان محور گردند. همچنین در گزینش کارکنان به ویژگی‌های معنوی و اخلاقی آنها توجه شود.

1- Öztürk

2- Taheri & Soltani

3- Khodaparast Sareshkeh, Ghorbanalizadeh Ghaziani, & Tayebi

## منابع

### فارسی

- احمدی، علی اکبر و پناهی، بلال (۱۳۸۸). بررسی تأثیر جو اخلاقی بر نگرش‌ها و رفتارهای شغلی کارکنان دانشگاه پیام نور آذربایجان شرقی. *پژوهش‌های مدیریت*، سال دوم، شماره پنجم، صص ۳۳-۵۵.
- اسماعیل‌خانی، فرشته، نجاریان، بهمن و مهربابی‌زاده، مهناز (۱۳۸۰). ساخت و اعتباریابی برای خودشکوفایی. *فصلنامه علمی - پژوهشی علوم انسانی دانشگاه الزهرا (س)*، سال یازدهم، شماره ۳۹، صص ۲۰-۱.
- افشاری، علی (۱۳۹۱). *طراحی و آزمون الگویی از روابط بین عوامل فردی، گروهی و سازمانی با خلاقیت سازمانی در کارکنان یک سازمان صنعتی*. پایان‌نامه دکتری دانشگاه شهید چمران اهواز، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی. به راهنمایی عبدالزهرا نعامی.
- آذرنوش، فاطمه (۱۳۹۱). *بررسی رابطه توانمندسازی روانشناختی و عملکرد شغلی با میانجی‌گری نگرش‌های شغلی در کارکنان شرکت بهره‌برداری نفت و گاز مارون*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه شهید چمران اهواز، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی. به راهنمایی سید اسماعیل هاشمی.
- آزاد مرزآبادی، اسفندیار، هوشمندجا، منیجه و پورخلیل، مجید (۱۳۹۱). رابطه معنویت سازمانی با توانمندسازی روانشناختی، خلاقیت، هوش معنوی، استرس شغلی و رضایت شغلی کارکنان دانشگاه. *مجله علوم رفتاری*، دوره ۶، شماره ۲، صص ۱۸۷-۱۸۱.
- بهارلو، مصطفی (۱۳۹۲). *طراحی و آزمون الگویی از پیشایندها و پیامدهای توانمندسازی روانشناختی در کارکنان شرکت بهره‌برداری نفت و گاز مارون*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شهید چمران اهواز، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی. به راهنمایی کیومرث بشلیده.
- خائف‌الهی، احمدعلی، میرزایی، آرش و بهرام، متقی‌پیمان (۱۳۸۹). مؤلفه‌های رهبری معنوی در سازمان. *پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی*، پورتال جامع علوم انسانی، مقالات شماره ۲۱۷.
- دژبان، ریحانه، نوری، ابوالقاسم و سماواتیان، حسین (۱۳۹۰). بررسی رابطه‌ی عدالت سازمانی و کیفیت رابطه سرپرست و زیردست با اعتماد به سرپرست و ابعاد توانمندسازی



- روانشناختی. فصلنامه پژوهش‌های روان‌شناسی اجتماعی، سال اول، شماره ۳، صص ۱۴۵-۱۳۴.
- دمیری، حجت (۱۳۹۰). طراحی و آزمون الگویی از برخی پیشایندها و پیامدهای مهم فشار روانی شغلی در کارکنان شرکت ملی حفاری ایران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه شهید چمران اهواز، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی.
- سلاجقه، سنجر و فرح‌بخش، شیما (۱۳۸۹). معنویت و تعهد سازمانی. پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی، پورتال جامع علوم انسانی، شماره ۲۳، صص ۲۲۱-۲۰۳.
- سلمانی، داود و معینیان، نجمه (۱۳۸۹). رابطه معنویت و رهبری تحول‌آفرین. پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی، پورتال جامع علوم انسانی، صص ۵۴-۴۷.
- شاه‌طالبی، بدری و مظلومی، پریسا (۱۳۸۹). رابطه بین سبک رهبری تحولی مدیران و سلامت سازمانی مدارس ابتدایی دخترانه شهر اصفهان. مجله دانش و پژوهش در علوم تربیتی برنامه‌ریزی درسی دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان، شماره بیست و پنجم، صص ۶۸-۵۳.
- ظهیری، آزیتا (۱۳۹۲). طراحی و آزمون الگویی از برخی پیشایندها و پیامدهای رهبری اخلاقی در کارکنان شرکت بهره‌برداری نفت و گاز کارون. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شهید چمران اهواز، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی.
- عطافر، علی، امیری، زینب و کاظمی، علی (۱۳۹۲). تأثیر رهبری معنوی اسلامی بر عملکرد سازمان (مورد مطالعه: شرکت گاز استان لرستان). دو فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت اسلامی، سال ۲۱، شماره ۱.
- قنواتی، سارا علی (۱۳۹۲). بررسی اثر اعتماد سازمانی و معنویت در محیط‌کار بر رفتار شهروندی سازمانی و بهزیستی روانشناختی با میانجی‌گری عزت نفس سازمانی و انگیزش شغلی در یک شرکت صنعتی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شهید چمران اهواز.
- گل‌پرور، محسن و نادى، محمدعلی (۱۳۸۹). عدالت سازمانی، رضایت شغلی و ترک خدمت ارزش‌های فرهنگی و انصاف. فصلنامه تحقیقات فرهنگی، دوره سوم، شماره ۹، صص ۲۲۸-۲۰۷.
- محمدی، فرشته، حضرتی، محمود و جعفری، احمد (۱۳۹۲). بررسی رابطه معنویت محیط کاری و ادراک کارکنان از رهبری خدمتگزار. پژوهش‌های مدیریت عمومی، سال ششم،

شماره بیستم، صص ۱۴۶-۱۴۵.

موثق، محمدتقی (۱۳۹۰). بررسی رابطه چندگانه بین معنویت در محیط کار، عدالت سازمانی ادراک شده و رفتار شهروندی سازمانی در کارکنان شرکت پالایش نفت شیراز. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه اصفهان.

موسوی، سید محمد مهدی (۱۳۸۷). رابطه معنویت در کار و توانمندسازی کارکنان: مطالعه‌ای در ستاد مرکزی شرکت ملی پخش و پالایش فرآورده‌های نفتی ایران. پایان‌نامه منتشر نشده کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، دانشکده مدیریت - پردیس قم.

نادی، محمد علی و حاذقی، فاطمه (۱۳۹۰). الگویابی معادله ساختاری روابط بین جو اخلاقی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی با نیت ترک خدمت در بین کارکنان بیمارستان‌های خصوصی شهر شیراز. مدیریت اطلاعات سلامت، دوره هشتم، شماره پنجم، آذر و دی ۹۰. نرگسیان، عباس، ضیایی، محمد صادق و آبیانغی اصفهانی، سعید (۱۳۸۷). نقش رهبری معنوی در توانمندسازی کارکنان دانشگاه تهران. نشریه مدیریت دولتی، دوره ۸۶، ۶۷-۱.

نظرپوری، امیرهوشنگ، سپهوند، رضا، علیزاده، محمد و عارف‌نژاد، محسن (۱۳۹۱). تأثیر رهبری معنوی و عدالت سازمانی بر کیفیت زندگی کاری. فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، سال اول، شماره ۳، صص ۵۳-۴۱.

نیک‌پور، امین، منظری توکلی، علیرضا و حسینی‌نژاد، سید محمدرضا (۱۳۹۰). بررسی رابطه بین معنویت محیط کاری و رفتارهای شهروندی سازمانی در کارکنان سازمان بنیاد شهید شهر کرمان. مجله فراسوی مدیریت، سال چهارم، شماره ۱۶، صص ۱۷۲-۱۵۵.

هاشمی شیخ‌شبان، سیداسماعیل (۱۳۸۶). بررسی روابط ساده، چندگانه و تعاملی متغیرهای مهم محیطی، نگرشی، شخصیتی و عاطفی با رفتارهای نابارور در محیط کار در کارکنان یک شرکت صنعتی. پایان‌نامه دکتری روانشناسی، دانشگاه شهید چمران اهواز، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی.

یزدانی، حمیدرضا، کاظمی نجف‌آبادی، محمدرضا و سلیمی، غلامرضا (۱۳۸۹). بررسی نقش میانجی معنویت در رابطه بین ابعاد عدالت سازمانی و پیامدهای معنویت. چشم‌انداز مدیریت بازرگانی، شماره ۳، پیاپی ۳۶، صص ۱۳۳-۱۱۷.

## لاتین

- Adams, J. (1965). 'Inequity in social exchange' in L. Berkowitz (ed.). *Advances in experimental social psychology*, 2, 267- 299. New York: Academic Press.
- Allen, N., & Meyer, J. P. (1991). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Ambrose, M. L. (2002). Contemporary justice research: A new look at familiar questions. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 89, 803-812.
- Ashmos & Duchons (2000). Spirituality at work: A conceptualization and measure. *Journal of Management Inquiry*, 9 (2), 134-145.
- Baroda, S., Sharma, Ch., & Aggarwal, P. (2012). exhibiting organizational citizenship behavior for satisfactory job performance and job satisfaction. *International Journal of Organizational Behaviour & Management Perspectives* © Pezzottaite Journals.
- Beheshtifar, M., & Zare, E. (2013). Effect of spirituality in workplace on job performance, interdisciplinary. *Journal of Contemporary Research in Business* copy right© 2013 Institute of Interdisciplinary Business Research, 5, 2.
- Bies, R. J., & Moag, J. F. (1986). Interactional justice: Communication criteria of fairness. In R.J. Lewicki, B. H. Sheppard & M. H. Bazerman (Eds.). *Research on negotiation in organizations*, 1, 43-55. Greenwich, CT: JAI Press.
- Bodla, M. & Ali, H. (2012), Workplace spirituality: A spiritual audit of banking executives in Pakistan, *African Journal of Business Management*, 6 (11), 3888-3897.
- Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97, 117 – 134.
- Buitendach, J., & De Witte, H. (2005). Job *insecurity*, extrinsic and intrinsic job satisfaction and affective organizational commitment of maintenance workers in a parastatal. *South Africa, Journal of Business Management*, 36 (2), 27-37.
- Campbell, L., & Finch, E. (2004). Customer satisfaction and organizational justice. *Facilities*, 22, 178-189.
- Carless, S. A., Wearing, A. J., & Mann, L. (2000). A short measure of transformational leadership. *Journal of Business and Psychology*, 14(3), 389-405.
- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86, 386 – 400.

- Colquitt, J. A., Conlon D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. L. H., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: A meta analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86, 425-445.
- Ehsan, M. M., & Basharat, N. (2011). Role of spirituality in job satisfaction and organizational commitment among faculty of institutes of higher learning in Pakistan African. *Journal of Business Management*, 5(4), 1236-1244.
- Fawcett, S. E., Brau, J. C., Roads, G. K., David, W., & Fawcett, A. M. (2008). Spirituality and Organizational Culture: Cultivating the ABCs of an Inspiring Workplace. *Intl Journal of Public Administration*, 31, 420-438.
- Fernando, M. (2005). Self-actualising workplace spirituality: An empirical study. In K. Weaver (Eds.), 65th Annual Academy of Management (Aom) conference USA: Academy of Management, pp. 1-35.
- Graham, G. H. (1982). *Understanding human relations: The individual, Organizational and Management*. Science Research Associates, Chicago Inc. United States of America.
- Greenberg, J. (1993). Stealing in the name of justice: Informational and interpersonal moderators of theft reactions to underpayment inequity. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 54, 81-103.
- Hunt, S., Chonko, L., & Wood, V. (1989). Organizational values and organizational commitment in marketing. *Journal of Marketing*, 53, 53-90.
- Karakas, F. (2010). Spirituality and performance in organizations: A literature review, *Journal of Business Ethics*, 94, 89-106.
- Khanka, S. S. (2013). Spirituality at Workplace for organizational Development. *Tenth AIMS International Conference on Management*.
- Khodaparast Sareshkeh, S., Ghorbanalizadeh Ghaziani, F., & Tayebi, S. M. (2012). Impact of organizational justice perceptions on job satisfaction and organizational commitment: the iranian sport federations perspective. *Annals of Biological Research*, 3 (8), 4229-4238.
- Kinjerski, V., & Skrypnek, B. J. (2006). Creating organizational conditions that foster employee spirit at work. *Leadership & Organization Development Journal*, 27 (4), 280-295.
- Krishnan, V. R. (2008). The impact of transformational leadership on followers' duty orientation and spirituality. *Journal of Human Values*, 14 (1), 11-22.
- Leventhal, G. S. (1980). *What should be done with equity theory? New approaches to the study of fairness in social relationships*. In K. Gergen, M. Greenberg, & R. Willis (Eds.), *Social exchange: Advances in theory and research* (pp. 27-55). New York: Plenum Press.
- Marques, J. F. (2006) the spiritual worker. *Journal of Management Development*, 25(9), 884-95.

- Marschke, E., Preziosi, R., & Harrington, W. (2009). Professionals and executives support a relationship between organizational commitment and spirituality in the workplace. *Journal of Business & Economics Research*, Volume 7, Number 8.
- Maslow, A. H. (1970). *Motivation and Personality*. New York: Harper & Row.
- Mayer, D. M., Maribeth, K., & Rebecca L. G. (2011). Examining the Link Between Ethical Leadership and Employee Misconduct: The Mediating Role of Ethical Climate. *Journal of Business Ethics*, 95, 7–16.
- Mccormick, E. J., & Ilgen, D. R. (1985). *Industrial and organizational psychology* (8th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Milliman, J., Czaplewski, A. J., & Ferguson, J. (2003). Workplace spirituality and employee work attitudes, an exploratory empirical assessment. *Journal of Organizational Change Management*, 16, 426-447.
- Nabatchi, T., Bingham, L. B., & Good, D. H. (2007). Organizational justice and workplace mediation: A six-factor model. *International Journal of Conflict Management*, 18 (2), 148-174.
- Owolabi, A. B. (2012). Effect of organizational justice and organizational environment on turn-over intention of health workers in ekiti state, Nigeria. *Research in World Economy*, 3(1), March 2012.
- Öztürk, F. (2010). Determinations of organizational citizenship behavior among knowledge workers: The role of job characteristics, job satisfaction and organizational commitment. A thesis submitted to the graduate school social science of Middle East Technical University. In partial fulfillment of the requirements for the degree of Master of Business Administration.
- Pierce, J. L., & Gardner, D. G. (2004). Self-esteem within the work and organizational context: A review of the organization-based self-esteem literature. *Journal of Management*, 30, 591-622.
- Pierce, J. L., Gardner, D. G., Cummings, L. L., & Dunham, R. B. (1989). Organization-based self-esteem: Construct definition measurement and validation. *Academy of Management Journal*, 32, 622-648.
- Piryaei, S., & Zare, R. (2013). Workplace Spirituality and Positive Work Attitudes: The Moderating role of Individual Spirituality. *Journal of Economics and Development*, 1 (4), 134-145.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *Leadership Quarterly*, 1, 107–142.
- Rastegar, A. A., Zarei, A., MousaviDavoudi, S. M., & Fartash, K. (2012). The link between workplace spirituality, organizational citizenship behavior and job performance in Iran. *A Journal of Economics and Management*, 1 (6), 51-67.

- Robbins, S. P. (1990). *Organizational Behavior* 7th ed Prentice Hall, Englewood Cliffs, N.J.
- Sapta, A., Hermawan, A., Hubeis, M., & Affandi, M. J. (2013). Effect of ESQ training of emotional intelligence and spiritual (intelligence) to organizational commitment and job satisfaction. *International Journal of Information Technology and Business Management*, 11 (1), 40-54.
- Spreitzer, G. M. (1995). An empirical tests of a comprehensive model of interpersonal empowerment in the workplace. *American Journal of Community Psychology*, 38, 1442–1465.
- Spreitzer, G. M. (2007). Taking Stock: A review of more than twenty years of research on empowerment at work. In *The Handbook of Organizational Behavior*, C. Cooper and J. Barling eds. Sage Publications.
- Taheri, F., & Soltani, E. (2013). The study of organizational justice effect on job satisfaction and organizational citizenship behavior; (case study: Organization of roads and urban development of Golestan state). *World of Sciences Journal*, 1 (15), 64-73.
- Thibaut, J., & Walker, L. (1975). *Procedural justice: A psychological analysis*. Hillsdale, NJ.
- Tourish, D., & Tourish, N. (2010). Spirituality at work, and its implications for leadership and followership: A post-structure list perspective. *Leadership*, 6 (2), 207-224.
- Victor, B., & Cullen, J. (1988). The organizational bases of ethical work climates. *Administrative Science Quarterly*, 33, 101–125.
- Yilmaz, K., & Bokeoglu, O. C. (2008). Organizational citizenship behaviors and organizational commitment in Turkish primary schools. *World Applied Sciences Journal*, 3 (5), 775 – 780.