

مطالعه تأثیر سبک رهبری معنوی بر بهروزی معنوی کارکنان و کیفیت رابطه تبادلی رهبر - زیردست در نظام بهداشت و درمان

صدیقه خورشید^۱

نسیم قلی‌زاده^۲

چکیده

هدف: این پژوهش در پی بررسی تأثیر سبک رهبری معنوی بر کیفیت رابطه تبادلی مدیران - زیردستان از طریق بهروزی معنوی کارکنان است. **روش:** روش پژوهش، توصیفی - همبستگی است. جامعه پژوهش را پیراپزشکان و پزشکان مراکز بهداشت و درمان زیرمجموعه دانشگاه‌های علوم پزشکی شهرهای مشهد و اسفراین تشکیل می‌دهند که ۱۰۱ نفر از آنها به شیوه نمونه‌برداری غیر احتمالی در دسترس در پژوهش شرکت کردند. داده‌های پژوهش به وسیله پرسشنامه‌های استاندارد جمع‌آوری و با آزمونهای آماری تحلیل شد. **یافته‌ها:** عشق نوع‌دوستانه رهبر بر امید/ باور و چشم‌انداز او و عضویت پیروان، تأثیر مستقیم و مثبت دارد. امید/ باور رهبر بر چشم‌انداز او تأثیر مستقیم و مثبت دارد. چشم‌انداز رهبر بر تعهد/ رسالت پیروان تأثیر مستقیم و مثبت دارد. تعهد/ رسالت و عضویت پیروان بر رابطه تبادلی رهبر - پیرو تأثیر مستقیم و مثبت دارد. رهبری معنوی بر بهروزی معنوی کارکنان و نیز بهروزی معنوی کارکنان بر رابطه تبادلی مدیران - زیردستان تأثیر معنادار و مثبت دارد. **نتیجه‌گیری:** رهبری معنوی می‌تواند با خلق ارزشهای عشق‌ورزی نوع‌دوستانه/ بشردوستانه، سازگاری، اتحاد، همدردی، صلح و آرامش، اعتماد و صداقت و نهادینه‌سازی آنها در فرهنگ سازمانی و نیز پرورش روحیه خودباوری، بهبود خودکارآمدی زیردستان و القای امید/ باور در آنها نسبت به آینده؛ همچنین توانمندسازی آنها برای تحلیل و ترسیم تصویر بزرگ‌تری از سازمان و در نتیجه، توسعه مشارکتی چشم‌انداز از طریق فرایند راهبرد باز و ایجاد تعهد جمعی نسبت به تحقق چشم‌انداز تدوین شده از طریق معنا بخشیدن به کار، هدفمند کردن زندگی کاری و تمجید و تقدیر از رفتارهای فراشغلی در زیردستان، یک فضای کاری فراهم بیاورد که احساس کنند ارزشمندند و کارشان می‌تواند منبع ایجاد تمایز در زندگی خود و سایر افراد درون و برون سازمان شود و نسبت به سازمان و واحدهای کاری خود احساس تعلق کنند.

واژگان کلیدی: رهبری معنوی، رابطه تبادلی رهبر - زیردست، بهروزی معنوی، نظام بهداشت و درمان.

دریافت مقاله: ۹۴/۰۱/۲۱ ؛ تصویب نهایی: ۹۴/۱۰/۲۱

۱. دکترای مدیریت سیستم، دانشیار دانشگاه سمنان (نویسنده مسئول) / نشانی: سمنان، دانشگاه سمنان، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری / نامبر:

Email: seddighehkorshid@semnan.ac.ir / ۰۲۱-۴۴۲۱۹۴۵۱

۲. دانشجوی کارشناسی رشته مدیریت کسب و کار، دانشگاه سمنان.

الف) مقدمه

نظام بهداشت و درمان، رسالت بهداشت و درمان جامعه را بر عهده دارد و باید همواره در جهت ارتقای سطح بهداشت و درمان جامعه و در نتیجه، ایجاد یک جامعه سالم و بالنده کوشش کند. تحقق موفقیت آمیز این رسالت در پرتو کوشش فزاینده پزشکان و پیراپزشکان هر جامعه‌ای میسر است که در نتیجه برخی عوامل و زمینه‌ها، به ویژه روابط کاری و فضاهای کاری مطلوب و رضایت بخش منبث می‌شود.

روابط سرپرستان با زیردستان از دیرباز مورد توجه پژوهشگران مدیریت و سازمان بوده و در قالب نظریه‌های مدیریت علمی تیلور، نظریه نقش (کان^۱ و همکاران، ۱۹۶۴)، نظریه تبادل اجتماعی (کروپانزانو و میشل،^۲ ۲۰۰۵: ۸۷۸)، نظریه دوتایی عمودی^۳ (هندرسون^۴ و همکاران، ۲۰۰۹: ۵۲۰) و نظریه تبادل رهبر- زیردست (دن سرو،^۵ ۱۹۷۵: ۵۲) به آن پرداخته شده است. طبق نظریه تبادل رهبر- زیردست، رهبری فرایندی است که بر تعاملات بین رهبران و پیروان تمرکز می‌کند و طبق نظریه تبادل اجتماعی، تبادل دوسویه منابع اجتماعی، حمایت و مشارکت در تصمیم‌گیری، اعتماد و احترام، از روابط عاطفی بین مدیران و زیردستان پدیدار می‌شود. (مولر و لی،^۶ ۲۰۰۲: ۲۳۰)

پژوهشهای پیشین نشان دادند که متغیرهای سازمانی بسیاری می‌توانند بر روابط کاری در سازمان، به ویژه رابطه تبدالی رهبر- زیردستان تأثیر بگذارند. برای مثال، اسمیث و روتینگ لیانو^۷ (۲۰۰۳: ۱۰) پی بردند که ۷۰ درصد ترک خدمتها، جابه‌جایی و نقل و انتقالات کارکنان در یک سازمان، به علت وجود آشفتگی در روابط کارکنان با سرپرست مستقیم بوده است. مطالعه گالوپ نشان داد که رهبری ضعیف، به ویژه رهبری ضعیف سرپرست مستقیم یک کارمند، علت اصلی ترک شغل و سازمان توسط کارمند در گذشته بوده است. اما در اقتصاد کنونی، وقتی یک کارمند از مدیر/سرپرست خویش ناراضی می‌شود، به علت اینکه نمی‌تواند شغلش را رها کند، در عوض از کمک به بهروزی عمومی سازمان امتناع می‌ورزد (وری،^۸ ۲۰۱۲). جاس کیت^۹ درباره اهمیت رهبری در سازمان و اثراتش می‌نویسد: «رهبری یکی از مهم‌ترین متغیرهای تأثیرگذار بر بعد نگرشی زندگی سازمانی است (جاس کیت، ۲۰۰۳: ۲۹) که کیفیت آن می‌تواند اثرات منفی و مخرب، یا اثرات مفید و مثبت بر فرهنگ کار و زندگی افراد داشته باشد (کوآدی و کنت،^{۱۰} ۱۹۹۰: ۱۱۶). بنابر این، اندیشمندان و پژوهشگران مدیریت و سازمان (لئونارد،^{۱۱} ۲۰۰۳؛ بورنز،^{۱۲} ۱۹۷۸؛ فرای و اسلوکام،^{۱۳} ۲۰۰۸)، با توجه به چالشهای پیچیده رویاروی سازمانهای معاصر، نیاز به سبک رهبری متفاوت از سبک رهبری مبتنی بر فرمان

1. Kahn
2. Cropanzano & Mitchell
3. Vertical Dyad Theory
4. Henderson
5. Dansereau
6. Muller & Lee
7. Wherry
8. Jaskyte
9. Coady & Kent
10. Leonard
11. Burns
12. Slocum

مطالعه تأثیر سبک رهبری معنوی بر بهروزی معنوی کارکنان ... ♦ ۸۵

و کنترل و در نتیجه، تربیت رهبران اثربخش تر را به خوبی احساس کردند. بورنر (۱۹۷۸) یکی از مشهورترین نظریه پردازان حوزه رهبری، در زمینه رهبری اخلاقی و معنوی به مطالعه پرداخت. فرای و اسلوکام (۲۰۰۸: ۹۰) استدلال می کنند که یک چالش رویاروی سازمانهای امروز، توسعه مدل‌های کسب و کار جدید بر اساس رهبری معنوی است که بر بهروزی کارکنان و پایداری مسئولیت پذیری اجتماعی بدون هزینه کردن عملکرد سازمان تأکید می کنند. (فرای و همکاران، ۲۰۱۱: ۲۶۲)

متغیر سازمانی دیگری که می تواند بر رابطه تبادلی رهبر- زیردست تأثیر بگذارد، بهروزی در کار است. داننا و گریفیث، بهروزی را به عنوان تابعی از حالت ذهنی، روان شناختی، فیزیکی، فیزیولوژیکی و عمومی سلامت تعریف کرده اند، اما گران و همکاران، بهروزی را به عنوان ترکیبی از سه بعد روان شناختی (سطح رضایت کارکنان از فرایندها و اقدامها)، فیزیکی و اجتماعی تبیین کردند (برونیتو^۱ و همکاران، ۲۰۱۳: ۲۷۸۸). بهروزی در کار به وسیله رابطه تعاملی رهبر با زیردستانش توصیف می شود (پارکیلا، ۲۰۱۳^۲) و سبب بهبود کیفیت این رابطه می شود. ترویج و ارتقای بهروزی در کار، یک موضوع مهم رهبری است و رهبری خوب، سبب تداوم آن در یک جامعه کاری می شود. رین بک و کسکی نن بیان می کنند که ترویج موفقیت آمیز بهروزی در کار، مستلزم یک رویکرد رهبری نظام مند و نیز یک فرایند ارزیابی مستمر برای ارزیابی اقدامهای بهبود در این زمینه است. آنها تأکید می کنند که آموزش رهبری وقتی اهمیت دارد که بهروزی در کار را ترویج کند (همان). به همین ترتیب، بهروزی معنوی^۳ یک عامل مهم برای توسعه ابعاد ذهنی، فیزیکی و اجتماعی زندگی بشر است. بهروزی معنوی به عنوان یک نیروی قوی در زندگی بشر عمل می کند و با سلامت و احساس خوب او ارتباط دارد. برخی پژوهشگران بر این باورند که توجه به بهروزی معنوی به علت نقش مهمش در حفظ و حراست از حیات و بقای انسانی یک سوم افراد، ضروری است. (مجبوی و همکاران، ۲۰۱۲: ۱۸۷؛ جدیدی و همکاران، ۲۰۱۱: ۵۰؛ فراهانی نیا و همکاران، ۲۰۰۶: ۹)

مطالعات پیشین بر رابطه تبادلی رهبر- زیردست، پیش بینهای گوناگون و پیامدهای مثبت سازمانی این رابطه تبادلی را بررسی کردند، اما فقط تعداد محدودی از این پژوهشها، تأثیر سبکهای رهبری، به ویژه رهبری معنوی را از طریق بهروزی معنوی زیردستان بر رابطه تبادلی رهبر- زیردست بررسی کرده اند. در واقع؛ سبک رهبری معنوی به علت تمرکز متون پیشین بر وجوه فیزیکی، ذهنی یا عاطفی روابط کارکنان و نادیده گرفتن وجه معنوی این روابط، اساساً یک سبک نادیده گرفته شده در میان پژوهشگران حوزه رهبری است (فرای، ۲۰۰۳: ۷۰۰؛ هیستز، ۲۰۱۱^۴). از این رو، این پژوهش در نظر دارد به این سؤال پاسخ دهد که آیا رهبری معنوی می تواند بر بهروزی معنوی کارکنان و در نتیجه، بر بهبود رابطه تبادلی رهبر- زیردست در سیستم بهداشت و درمان جامعه تأثیر بگذارد؟ یافته های به دست آمده از این پژوهش می تواند علاوه بر دانش افزایی بر متون معنویت و رهبری، استنباطات ارزشمندی برای مدیران

1. Brunetto
2. Parkkila
3. Spiritual Well-Being
4. Heijsters

نظام بهداشت و درمان از لحاظ توجه به معنویت در محیط‌کاری و ترویج سبک رهبری معنوی با هدف ارتقای کیفیت روابط تبادلی مدیران- زیرستان داشته باشد.

ب) مروری بر متون و پیشینه پژوهش

۱. رابطه تبادلی رهبر- پیرو^۱

رابطه‌ای که مدیران با زیردستان خویش توسعه می‌دهند، تحت عنوان رابطه تبادلی رهبر- عضو، همواره توجه پژوهشگران حوزه رفتار سازمانی، به ویژه حوزه رهبری را به خود جلب کرده است. خاستگاه الگوی رابطه تبادلی رهبر- عضو، نظریه نقش (کان و همکاران، ۱۹۶۴)، نظریه تبادل اجتماعی (کروپاترانو و میشل، ۲۰۰۵: ۸۷۸) و نظریه پیوند دوتایی عمودی (هندرسون و همکاران، ۲۰۰۹: ۵۲۰) است. نظریه‌های نقش و تبادل اجتماعی، شیوه ایجاد و توسعه روابط تبادلی بین رهبر- زیردستان در طی زمان را تشریح می‌کنند (جرمان و همکاران، ۲۰۱۵: ۴۰۱۳) و نظریه پیوند دوتایی عمودی که توسط هولاندرا ارائه شده و در دهه‌های اخیر به نظریه تبادل رهبر- زیردست تکامل پیدا کرده است، بر رابطه دو-دویی مافوق و زیردست تمرکز می‌کند (مور-دیویس، ۲۰۰۷). نظریه تبادل رهبر- زیردست می‌گوید: رهبران در رفتار خویش با زیردستان از سبکهای متفاوتی استفاده می‌کنند و در نتیجه، روابط تبادلی متفاوتی با زیردستان خود برقرار و آن را توسعه می‌دهند که در طی زمان پایدار می‌ماند (دن‌سرو، ۱۹۷۵: ۵۵). این رابطه تبادلی می‌تواند بر پیوستاری از رابطه‌ای با کیفیت خوب تا رابطه‌ای با کیفیت بد طبقه‌بندی شود (گرین و اولین، ۱۹۹۵: ۲۲۵). در روابط با کیفیت بد، تعامل متقابل مدیران با زیردستان به میزان زیادی به اجرای تعهدات قراردادی محدود می‌شود (لیدن و گرین، ۱۹۸۰: ۴۵۶) که در نتیجه، زیردستان ضمن تجربه مخالفت‌های بسیار از سوی مافوق خویش، از حمایت عاطفی و اعتماد کمتری برخوردار شده، فقط از منابع و امکانات تعریف شده در چارچوب قرارداد استفاده می‌شوند (دینش و لیدن، ۱۹۸۶: ۶۲۷؛ گرسنر و دای، ۱۹۹۷: ۸۳۶). برعکس، رابطه تبادلی با کیفیت خوب مدیران با برخی زیردستان در برگیرنده الگوهای تبادل اجتماعی^۲ فراتر از تعهدات قراردادی است. در این نوع تبادلات، مدیران می‌توانند زمینه نظارت و کنترل، حمایت (حمایت مالی) در شبکه‌های اجتماعی، توانمندسازی (هندرسون و همکاران، ۲۰۰۹: ۵۲۹)، اعتماد، احترام و منابع بیشتر (جینگ ژو و همکاران، ۲۰۰۸^۳)، تعاملات بیشتر و رفتارهای ترجیحی، ارتباطات فزاینده مرتبط با شغل، پاداشهای رسمی و غیر رسمی متفاوت، دسترسی گسترده به رهبر و بازخور فزاینده مرتبط با شغل (الیکر^۴ و همکاران، ۲۰۰۶: ۵۴۰) برای زیردستان خویش فراهم کنند. این دسته از زیردستان، این نوع رفتار و رابطه مافوق خویش را با سطوح بالاتر رفتارهای شهروندی

1. LMX

2. Moore-Davis

3. Graen & Uhl-Bien

4. Liden & Graen

5. Dienesch & Liden

6. Gerstner & Day

7. Jing-Zhou, Xiao-Xue & Xia-Quing

8. Elicker

۸۷ ♦ مطالعه تأثیر سبک رهبری معنوی بر بهروزی معنوی کارکنان ...

سازمانی و عملکرد کاری (هندرسون و همکاران، ۲۰۰۹: ۵۲۹)، تعهد سازمانی بیشتر، نقل و انتقال کمتر (لی، ۲۰۰۰) و رضایت شغلی (ماژور^۱ و همکاران، ۱۹۹۵: ۴۲۶؛ واین و گرین، ۱۹۹۳: ۹۵) جبران می کنند.

۲. رهبری معنوی

فرای^۴ (۲۰۰۵) نظریه رهبری معنوی را با مطالعه مفهوم سلامت انسانی مثبت گرا و بهروزی انسان بر حسب پیشرفتهای اخیر در معنویت محل کار و اخلاقیات شخصی، روان‌شناسی مثبت گرا و رهبری معنوی بسط داد. وی، رهبری معنوی را «در بر گیرنده ارزشها، نگرشها و رفتارهایی تعریف می کند که برای برانگیختن خود از درون و سایر افراد لازمند؛ به گونه‌ای که پیروان یک حس، بهروزی معنوی را از طریق تعهد و رسالت و عضویت کسب می کنند» (فرای، ۲۰۰۳: ۷۱)

فرای برای رهبری معنوی، یک مدل علی ارائه کرده است (شکل ۱). طبق این مدل، کیفیتهای اصلی رهبری

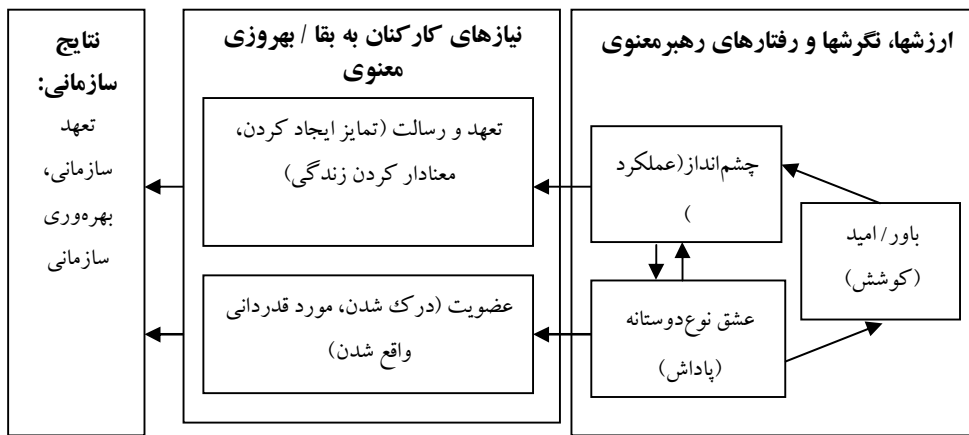
معنوی عبارتند از:

الف) چشم‌انداز: به تصویر آینده سازمان با تفسیری روشن یا ضمنی راجع به علل کوشش افراد برای خلق این آینده اشاره می کند (کوטר،^۵ ۱۹۹۶: ۶۸). یک چشم‌انداز قوی از جدائیت گسترده‌ای برای ذی‌نفعان برخوردار است و هدف و غایت و مسیر سازمان را تعیین می کند، به کار معنا می بخشد و امید و باور را در میان زیردستان تشویق می کند. (فرای و همکاران، ۲۰۰۵: ۸۴۵)

ب) عشق نوع‌دوستانه: به عنوان احساس وحدت، هماهنگی و بهروزی تعریف می شود که از طریق توجه، دلواپسی و درک و فهم خود و سایرین پدید می آید (فرای، ۲۰۰۳: ۷۱۵). زیربنای این تعریف، ارزشهایی مانند انسجام و یکپارچگی، صداقت و راستگویی، اعتماد/ وفاداری، صبر و شکیبایی/ بردباری و ملامت، مهربانی و محبت، تواضع و فروتنی، عفو و بخشودگی/ پذیرش و تأیید، سپاس و قدردانی، همدردی و دلسوزی، و شجاعت، شهامت و جسارت است. (فرای و همکاران، ۲۰۰۵: ۸۴۵)

ج) امید/ باور: امید مبین نوعی رغبت و تمایل با انتظار تحقق آن است؛ در حالی که باور، یقین را به امید می افزاید و بر پایه ارزشها، نگرشها و رفتارهایی استوار است که نمایانگر اعتماد به چیزهای مطلوب و انتظار کشیدن برای تحقق تدریجی آنهاست.

1. Lee
2. Major
3. Wayne & Green
4. Fry
5. Kotter



شکل ۱: مدل علی رهبری معنوی (فرای، ۲۰۰۳: ۶۹۵؛ فرای و همکاران، ۲۰۱۱)

افراد امیدوار، مؤمن و معتقد، نسبت به مقصد و شیوه دستیابی به آن آگاهی دارند؛ مشتاق رویارویی با تضادها و تناقضاتند و سختی و مشقت را به منظور حصول اهدافشان به جان می‌خرند (مک‌آرتور، ۱۹۹۸). امید/ باور منبعی برای اعتقاد و ایمان است که سبب تحقق چشم‌انداز، هدف و مأموریت سازمان می‌شود. این کیفیت رهبری معنوی، در بر گیرنده مشخصه‌های تحمل و بردباری، استقامت و پایداری (پشتکار)، کوشش مستمر برای تحقق اهداف، انتظار پیروزی/پاداش، ممتاز بودن و برتری است (فرای و همکاران، ۲۰۰۵: ۸۵۶). فرای و همکاران (۲۰۱۱) استدلال کردند که رهبری معنوی پیامد تعامل بین این سه بعد است. دو بعد چشم‌انداز، امید/باور و ایمان، سبب ارتقای باورها، اعتقادات، اسخ، اعتماد و اقدامهای لازم برای عملکرد کاری به منظور تحقق چشم‌انداز می‌شوند. عشق نوع‌دوستانه نیز از سوی سازمان نشان داده می‌شود؛ از سوی پیروان به منظور تحقق چشم‌انداز مشترک دنبال می‌شود؛ ترسهای مرتبط با نگرانی، غصه و ناراحتی، حسادت و رشک، خودخواهی، احساس گناه و تقصیر را دفع می‌کند و در افراد، احساس عضویت و تعلق سازمانی پدید می‌آورد- که بخشی از بهروزی معنوی است. در نتیجه این فرایند، اعضای یک سازمان پی می‌برند که سایر افراد، آنها را درک می‌کنند و از آنها تقدیر و تمجید می‌شود. این چرخه انگیزش درونی بر چشم‌انداز، عشق نوع‌دوستانه و امید/باور و ایمان رهبر استوار است که به افزایش احساس پیروان و زبردستان از بهروزی معنوی (یعنی تعهد / رسالت و عضویت) منتج می‌شود. (فرای و همکاران، ۲۰۰۵: ۸۵۶)

۳. بهروزی معنوی کارکنان

بهروزی معنوی در محل کار، نسبتاً مفهومی جدید در حوزه مدیریت، به ویژه مدیریت سلامت است، که از سوی پژوهشگران مفهوم‌سازی شده است. برخی از پژوهشگران (فیشر^۱ و همکاران، ۲۰۰۰؛ گومز^۲ و فیشر، ۲۰۰۳؛ ۲۰۰۵؛ ۲۰۰۵)، بهروزی معنوی را تأیید زندگی در ارتباط با خود (شخص)، با دیگران (اشتراکی)، طبیعت (محیط) و خدا (یا دیگر تعالی)

1. MacArthur
2. Fisher
3. Gomez

تعریف کردند که کلیت را ترویج می‌دهد و از آن تجلیل می‌کند (آی، ۲۰۰۰). گومز و فیشر با تلفیق این مفاهیم، بهروزی معنوی را بر حسب «حالتی از وجود، انعکاس احساسات مثبت، رفتارها و شناخت راجع به روابط با خود، دیگران و نیروی متعالی (فوق طبیعی) تعریف می‌کنند که برای فرد، نوعی احساس هویت، کلیت، رضایت، لذت و مسرت، رضایت و خشنودی، زیبایی، عشق، احترام، نگرشهای مثبت، صلح، آرامش، سازگاری و توافق درونی، هدف و جهت در زندگی به ارمغان می‌آورد (گومز و فیشر، ۲۰۰۳: ۱۹۷۶). فیشر و همکاران (۲۰۰۰) بر اساس مطالعاتشان روی معلمان نشان دادند که بهروزی معنوی با کیفیت رابطه در چهار حوزه ارتباط دارد، که از طریق ارتباط با همدیگر، یک بعد جهانی بهروزی معنوی برای افراد پدید می‌آورند: الف) در حوزه شخصی، فرد با خودش درباره معنا، هدف، و ارزشها در زندگی، ارتباط درونی برقرار می‌کند و روحیه انسان، خودآگاهی مرتبط با عزت نفس و هویت به وجود می‌آورد. ب) حوزه اشتراکی یا گروهی در کیفیت و ژرفای روابط بین شخصی (یعنی بین خود و سایر افراد) نمایان می‌شود. این حوزه مشتمل بر اخلاقیات، فرهنگ، مذهب، عشق، عدالت، امید، ایمان (یعنی اعتقاد به انسانیت) است. ج) حوزه محیطی با مسئولیت، توجه، و طبیعت برحسب محیط فیزیکی و بیولوژیکی پیوند می‌خورد و با احساس بهت و ترس، شگفتی، ایده وحدت و اتحاد و ارتباط با محیط، ارتباط دارد. د) حوزه فوق طبیعی و متعالی به رابطه فرد با پدیده‌های یا شخصی فراتر از سطح انسانی، مانند یک نیروی جهانی و واقعیت متعالی یا خدا اشاره می‌کند. این حوزه مستلزم ایمان/اعتقاد نسبت به منبع کشف و شهود جهان و نیز پرستش و عشق به آن است.

سازه بهروزی معنوی بر اساس دو بُعد، تعریف عملیاتی و اندازه‌گیری شده است (فرای، ۲۰۰۳: ۷۱۵؛ فرای و همکاران، ۲۰۱۱: ۲۵۸؛ الف) احساس استعلا و تعالی (یعنی تعهد/رسالت به لحاظ حرفه‌ای)؛ احساس استعلا به شیوه‌ای اشاره می‌کند که هر فردی از طریق خدمت به دیگران و با انجام چنین کاری، منبع تمایز می‌شود و به زندگی معنا می‌بخشد. افراد نه فقط درصد کسب شایستگی و تسلط و کنترل از طریق کارشان، بلکه درصد کسب احساسی اند که کارشان معنا و ارزش اجتماعی دارد (فیر، ۲۰۰۳: ۳۴). یک چالش رهبری در هر سازمانی این است که چگونه می‌تواند این احساس تعهد/رسالت را در کارکنانش از طریق درگیری کاری و شناسایی هدف پرورش دهد. ب) نیاز به پیوند اجتماعی و عضویت؛ این نیاز توسط ویلیام جامز بنیانگذار روان‌شناسی جدید در اثر کلاسیکش «انواع تجربه مذهبی» (جیمز، ۲۰۰۲) به عنوان بنیادی‌ترین نیاز شناخته شده است. عضویت، در بر گیرنده ساختار اجتماعی و فرهنگی است که هر فردی در آن غوطه‌ور می‌شود و از طریق آن درصدد درک شدن است. این احساس درک شدن، به میزان زیادی برحسب ارتباطها از طریق تعاملات اجتماعی و عضویت در گروهها پدیدار می‌شود. در حقیقت؛ در سازمانها، افراد به تعلقشان و داشتن احساس تعلق با بخشی از یک جامعه بزرگ تر بها می‌دهند. (فیر، ۲۰۰۳: ۳۶)

-
1. Ai
 2. Wholeness
 3. Pfeffer
 4. James

۴. پیشینه پژوهش

الف) رابطه بین تبادل رهبر- زیردست و سبک رهبری معنوی

وقتی یک رهبر، مسئولیت گروه بزرگ و متنوعی را بر عهده می‌گیرد و زمان و منابع لازم برای جبران مستقیم چیزهای دریافتی از زیردستان در اختیار ندارد، پذیرش یک سبک رهبری مناسب می‌تواند به میزان زیادی روابط رهبر- عضو را بهبود دهد (هندرسون و همکاران: ۲۰۰۹: ۵۲۳). هندرسون و همکاران (۲۰۰۹) در مطالعه‌شان با تأکید بر سبک رهبری به عنوان عاملی تأثیرگذار بر رابطه تبادل رهبر-زیردست بیان می‌کنند که رویکردهای رهبری متفاوت در تبیین فرایندهای ایجاد کننده روابط متفاوت بین رهبران و پیروان در گروه‌های کاری می‌توانند مکمل همدیگر باشند. پژوهشهای پیشین استدلال کردند که سبکهای رهبری تحول‌آفرین (وانگ^۱ و همکاران، ۲۰۰۵: ۴۲۷؛ کونل^۲، ۲۰۰۵)، خدمتگزار (فریتاس، ۲۰۰۳؛ لیدن^۴ و همکاران، ۲۰۰۸: ۱۶۶؛ باربوتو و هایدن، ۲۰۱۱: ۲۶)، رهبری اصیل و موثق (آولیو و گاردنر، ۲۰۰۵: ۳۲۲)، برخی شاخصهای اثربخشی رهبری (چرمیان و همکاران، ۲۰۱۵: ۴۰۱۳)، ویژگی‌های رهبر مانند نگرش، ادراک، و رفتار رهبر مانند رفتار اعتمادسازی، تفویض اختیار، خودکارامدی و خوش‌بینی رهبر (گیرتن^۷، بی‌تا^۸)، تکنیکهای نفوذ اعمال شده توسط رهبر (اسپارو^۸ و همکاران، ۲۰۰۶: ۱۱۹۸) با کیفیت بالای رابطه تبادل رهبر- زیردست رابطه مثبت داشتند. مهم‌تر از همه اینها، چرمیان و همکاران (۲۰۱۵) در مطالعه‌شان نشان دادند که بین رهبری معنوی و رابطه تبادل رهبر- زیردست همبستگی معناداری وجود دارد و استدلال کردند که با ترویج و تشویق سبک رهبری معنوی، رابطه تبادل رهبر- پیرو بهبود می‌یابد.

ب) رابطه بین بهروزی معنوی کارکنان و رابطه تبادل رهبر- زیردست

برخی پژوهشها رابطه بین تبادل رهبر- زیردست و بهروزی کارکنان در بخشهای سلامت، بیمارستان، بانکداری، فناوری ارتباطات و اطلاعات و دانشگاه را بررسی کرده‌اند (مردانف^۹ و همکاران، ۲۰۰۸؛ آهوجا^{۱۰} و همکاران، ۲۰۰۷؛ دونوک، ۲۰۱۰؛ علی، ۲۰۱۴). این مطالعات استدلال کرده‌اند که رابطه تبادل رهبر- زیردست در ارتباط با بهروزی کارکنان نقش ایفا می‌کند. بنابر این، درک اثرات تبادل رهبر- زیردست روی بهروزی کارکنان، به فهم پیچیدگی‌های رفتاری در محل کار کمک می‌کند. نتایج مطالعه برونیتو و همکاران (۲۰۱۳) نشان داد که رابطه سرپرست- زیردست با بهروزی زیردستان (پرستاران) در جامعه استرالیا معنادار بود؛ در حالی که در جامعه آمریکا معنادار نبود. به همین ترتیب، برخی

رتال جامع علوم انسانی

1. Wang
2. Connell
3. Freitas
4. Liden
5. Barbuto & Hayden
6. Avolio & Gardner
7. Geertzen
8. Sparrowe
9. Mardanov
10. Ahuja
11. Donoghue

پژوهشگران نشان دادند که بدون بهروزی معنوی، سایر وجوه زندگی انسان، مانند وجوه اجتماعی و ذهنی، نمی‌توانند به خوبی کارا باشند و در نتیجه، حصول بالاترین کیفیت زندگی ممکن نیست. (جدیدی و همکاران، ۲۰۱۱: ۵۱)

ج) رابطه بین سبک رهبری معنوی و بهروزی معنوی کارکنان

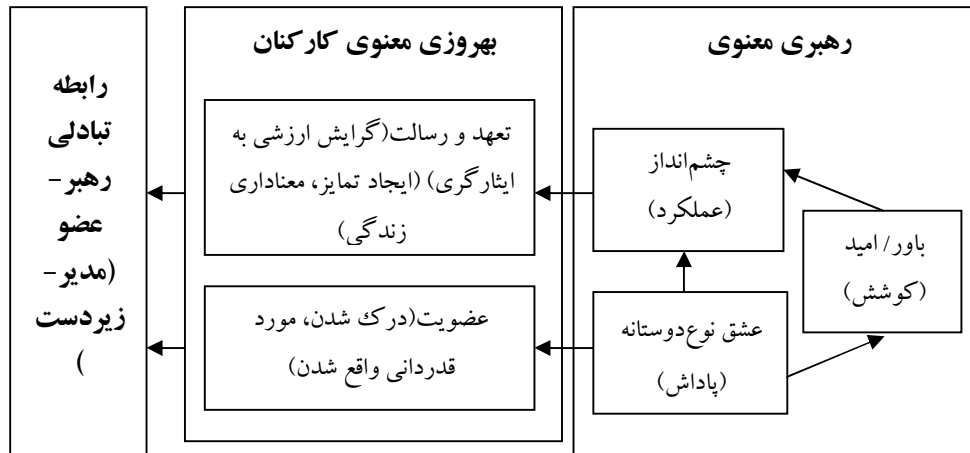
دیرندونک (۲۰۱۱) استدلال کرده است که در زمان حاضر، با توجه به اولویت بالای بهروزی کارکنان، سبکهای رهبری مبتنی بر رفتار اخلاقی اهمیت بیشتری پیدا کرده‌اند. به علاوه، متون رهبری استدلال کردند که شیوه‌های رهبری، مانند توجه مثبت رهبر نسبت به کارکنان (ناکاری، ۲۰۰۳: ۸۰؛ نیلسن و دانیلز، ۲۰۱۲: ۳۸۷؛ سوال^۴ و همکاران، ۲۰۰۵: ۲۸۴؛ سیمولا، ۲۰۰۱^۵)، سبک و رویکرد رهبری اشتراکی (پارکیلا، ۲۰۱۳) و سبک رهبری تحول‌آفرین (نیلسن و دانیلز، ۲۰۱۲: ۳۹۵) بر بهروزی کارکنان در کار تأثیر می‌گذارند. به ویژه پژوهشهای پیشین (فرای و همکاران، ۲۰۱۱: ۲۶۸) نشان دادند که رهبری معنوی به طور مثبت روی بهروزی معنوی تأثیر می‌گذارد؛ در حالی که اعضای گروه با خلق یک چشم‌انداز مشترک و ایجاد امید/باور و میل و رغبت به انجام کارها، ارزشهای عشق نوع‌دوستانه را برای یکدیگر الگو می‌کنند و با هدف ارائه خدمات متعالی به ذی‌نفعان، چشم‌انداز خلق شده را دنبال می‌کنند (فرای، ۲۰۰۳: ۷۲۴؛ ۲۰۰۵: ۷۸) و در نتیجه، احساس هدفمندی و معناداری زندگی در افراد به وجود می‌آورند و از این طریق، منشأ تمایز در سیستم می‌شوند (یک حس تعهد/رسالت). همزمان با درگیری رهبران و پیروان در این فرایند، اعضا متقابلاً به همدیگر توجه نشان می‌دهند و یک حس عضویت و درک شدن کسب می‌کنند.

۵. الگوی مفهومی پژوهش و تدوین فرضیه‌های پژوهش

با بررسی اجمالی متون، الگوی نظری (شکل ۱) ارائه شده توسط فرای (۲۰۰۵) در این پژوهش توسعه و آزمون می‌شود. طبق این الگو (شکل ۲)، رهبری معنوی به عنوان متغیر پیش‌بین، بهروزی معنوی کارکنان به عنوان متغیر میانجی و رابطه تبادلی رهبر- پیرو (مدیر- زیردست) به عنوان متغیر ملاک، ایفای نقش می‌کنند. بنابر این، طبق الگوی نظری مزبور، فرضیه‌های پژوهش به شرح ذیل تدوین می‌شوند:

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
رتال جامع علوم انسانی

1. Dierendonck
2. Nakari
3. Nielsen & Daniels
4. Senvall
5. Simola



شکل ۲: الگوی مفهومی پژوهش: روابط بین سازه‌های پژوهش

- فرضیه ۱: عشق نوع دوستانه رهبر یا مدیر بر چشم انداز تأثیر می‌گذارد.
- فرضیه ۲: عشق نوع دوستانه رهبر یا مدیر بر امید/باورش تأثیر می‌گذارد.
- فرضیه ۳: عشق نوع دوستانه رهبر یا مدیر بر عضویت پیروان/کارکنانش تأثیر می‌گذارد.
- فرضیه ۴: چشم انداز رهبر/مدیر بر تعهد/رسالت (گرایش ارزشی به ایثارگری) پیروان/کارکنانش تأثیر می‌گذارد.
- فرضیه ۵: امید/باور رهبر/مدیر بر چشم انداز تأثیر می‌گذارد.
- فرضیه ۶: تعهد/رسالت (گرایش ارزشی به ایثارگری) پیروان/کارکنان بر رابطه تبادلی رهبر-پیرو تأثیر می‌گذارد.
- فرضیه ۷: عضویت پیروان/کارکنان بر رابطه تبادلی رهبر-پیرو تأثیر می‌گذارد.
- فرضیه ۸: سبک رهبری معنوی مدیران/سرپرستان بر بهروزی معنوی کارکنان تأثیر می‌گذارد.
- فرضیه ۹: بهروزی معنوی کارکنان بر رابطه تبادلی رهبر-پیرو تأثیر می‌گذارد.

ج) روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش در نظر دارد تأثیر رهبری معنوی را بر رابطه تبادلی رهبر-پیرو / مدیر-زیردست از طریق بهروزی معنوی کارکنان در نظام بهداشت-درمان مطالعه کند. پژوهش به شیوه توصیفی-همبستگی انجام می‌شود. از طریق شیوه توصیفی، وضعیت متغیرهای پژوهش در نمونه مورد مطالعه، بررسی و از طریق روش همبستگی، رابطه میان متغیرها بر اساس هدف تحقیق آزمون می‌شود. برای آزمودن روابط میان متغیرهای تحقیق، از تحلیل همبستگی و برای آزمودن مدل مفهومی پژوهش، از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده می‌شود. جامعه آماری پژوهش را پیراپزشکان و پزشکان مراکز بهداشت و درمان زیرمجموعه دانشگاه‌های علوم پزشکی شهرهای مشهد و اسفراین

تشکیل می‌دهند که با استفاده از جدول تعیین حجم نمونه کرجسی و مورگان و نیز کوهن (سکاران، ۲۰۰۲: ۳۳۳)، ۸۰ نفر از این جامعه به عنوان حجم نمونه برآورد شد. سپس با ملاحظه نرخ برگشت‌ناپذیری و نیز پرسشنامه‌های مخدوش، ۱۲۰ پرسشنامه به شیوه نمونه‌برداری غیر احتمالی در دسترس، در میان پزشکان و پیراپزشکان مراکز بهداشت و درمان مورد مطالعه توزیع شد که بعد از غربال پرسشنامه‌های مخدوش، ۱۰۱ پرسشنامه مبنای تحلیل داده‌ها قرار گرفتند. برای سنجش سازه‌های سبک رهبری معنوی و نیز بهروزی معنوی کارکنان، از مقیاس توسعه‌یافته توسط فرای و همکاران (۲۰۰۵) و برای سنجش سازه رابطه تبادلی رهبر-پیرو/مدیر-زیردست، از مقیاس توسعه‌یافته توسط لیدن و ماسلین (۱۹۹۸) استفاده شده است. اعتبار و روایی مقیاسها در مطالعات پیشین (فرای و همکاران، ۲۰۰۵: ۸۴۷؛ وانگ^۱ و همکاران، ۲۰۱۴: ۴۲۶؛ لیدن و ماسلین، ۱۹۹۸: ۶۰) تأیید شده است. با تلفیق این سه مقیاس، پرسشنامه‌ای مشتمل بر ۳۷ گویه تنظیم و آماده شد. همه گویه‌های پرسشنامه با استفاده از مقیاس پنج امتیازی لیکرت از بسیار موافقم (۵) تا بسیار مخالفم (۱) درجه‌بندی شدند.

د) تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش

برای تحلیل داده‌ها از دو نرم‌افزار SPSS و LISREL استفاده شده است. با هدف بررسی روایی سازه‌ها و چند بعدی بودن متغیرهای مکنون پژوهش، از تحلیل عامل تأییدی مبتنی بر نرم‌افزار لیزرل استفاده شده است. نتایج نشان می‌دهند (جدول ۱ و ۲) بارهای عاملی گویه‌های تشکیل‌دهنده سازه‌های پژوهش، بیشتر از ۰/۳۵ و مقدار تی (t) بحرانی متناظر بارهای عاملی هر گویه، بیشتر از ۳ است که از مقدار ۱/۹۶ در سطح معناداری $\alpha = 0/05$ ، بیشتر است و نشان می‌دهد مقیاسهای اندازه‌گیری سازه‌های پژوهش از روایی سازه برخوردارند. به علاوه، شاخصهای برازندگی (NFI, NNFI, CFI, IFI, RFI) به دست آمده از تحلیل عامل تأییدی مرتبه اول و دوم (جدول ۳) در طیف ۰/۹۱ تا ۱ قرار دارند که بیشتر از سطح آستانه (۰/۹۰) توصیه شده در متون است و نشان می‌دهد مدل‌های اندازه‌گیری سازه‌های پژوهش از سطح برازندگی بسیار خوبی برخوردارند. همچنین، مقدار RMSEA به دست آمده از تحلیل عامل تأییدی مرتبه اول و دوم در طیف ۰/۰۱۶ تا ۰/۰۶۵ قرار دارد که طبق متون تحقیق بر برازش نسبتاً خوب مدل دلالت دارد (هایر^۲ و همکاران، ۲۰۰۶: ۸۵). طبق متون، مقدار RMSEA بیشتر از ۰/۰۵ و کمتر از ۰/۰۸ مبین یک برازش نسبتاً خوب است (مین و منتزر^۳، ۲۰۰۴: ۷۸). همچنین مقدار کمتر از ۳ برای X^2/df برای مدل‌های سنجش و اندازه‌گیری (طیف ۱/۷۲-۱/۰۷) مبین برازش مناسب و خوب داده‌ها به وسیله مدل‌های اندازه‌گیری سازه‌های پژوهش است. پایایی و سازگاری درونی سازه‌های پژوهش با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شدند. نتایج نشان می‌دهند (جدول ۴) مقدار آلفای کرونباخ برای

1. Sekaran
2. Wang
3. Liden & Maslyn
4. Hair
5. Min & Mentzer

سازه‌های این پژوهش در طیف ۰/۷۱ تا ۰/۹۴ قرار دارد که تقریباً معادل یا بیش از مقدار توصیه شده در متون (۰/۷۰) است و بر پایایی و سازگاری درونی مقیاسهای سنجش سازه‌های تحقیق دلالت دارد.

میانگین، انحراف معیار و همبستگی بین سازه‌های پژوهش محاسبه شدند. طبق نتایج آماره توصیفی (جدول ۴) از بین ابعاد رابطه تبادل‌ی رهبر- پیرو، وفاداری (۳/۱۲) و کمک (۳/۷۰) به ترتیب، کمترین و بیشترین امتیاز میانگین را به خود اختصاص داده‌اند. از بین ابعاد رهبری معنوی، چشم‌انداز (۳/۱۱) و عشق نوع‌دوستانه رهبر (۲/۴۵) به ترتیب، بیشترین و کمترین امتیاز میانگین را کسب کرده‌اند. از بین ابعاد بهروزی معنوی کارکنان، تعهد/ رسالت (۴/۰۷) و عضویت (۲/۶۷) به ترتیب، بیشترین و کمترین امتیاز را به دست آورده‌اند. به علاوه، امتیاز میانگین سازه‌های رهبری معنوی: ۲/۸۹، رابطه تبادل‌ی رهبر- پیرو: ۳/۳۷ و بهروزی معنوی کارکنان: ۳/۲۹ است.

جدول ۱: نتایج تحلیل عاملی مرتبه اول برای تعیین روایی مقیاس اندازه‌گیری سازه‌های پژوهش

توجه: SFL=مقدار استاندارد شده بار عاملی

شاخصها	گویه‌ها	SFL	آماره T	R ²	شاخصها	گویه‌ها	SFL	آماره T	R ²
رابطه تبادل‌ی رهبر- پیرو					بهروزی معنوی کارکنان				
عاطفه	۱ا	۰/۸۶	۱۰/۴۹	۰/۷۴	تعهد/ رسالت پیرو	۱ تع	۰/۵۳	۵/۳۱	۰/۲۸
	۲ا	۰/۹۵	۱۲/۲۹	۰/۹۰		۲ تع	۰/۷۴	۷/۵۷	۰/۵۵
	۳ا	۰/۷۳	۸/۳۲	۰/۵۴		۳ تع	۰/۹۴	۹/۸۲	۰/۸۸
۱ وفا	۰/۷۷	۸/۸۶	۰/۵۹	۴ تع		۰/۵۶	۵/۶۲	۰/۳۱	
وفاداری	۲ وفا	۰/۸۹	۱۰/۸۰	۰/۷۹	عضویت پیرو	۱ عض	۰/۹۰	۱۱/۵۰	۰/۸۲
	۳ وفا	۰/۷۷	۸/۷۷	۰/۵۹		۲ عض	۰/۹۲	۱۱/۹۱	۰/۸۵
کمک	۱ کم	۰/۷۴	۷/۴۸	۰/۵۴		۳ عض	۰/۸۱	۹/۸۹	۰/۶۶
	۲ کم	۰/۷۴	۷/۵۴	۰/۵۵		۴ عض	۰/۵۳	۵/۸۳	۰/۳۷
حرفه‌ای بودن	۱ حرف	۰/۳۸	۳/۳۲	۰/۵۸		۵ عض	۰/۸۰	۹/۵۵	۰/۶۵
	۲ حرف	۰/۸۱	۹/۵۹	۰/۶۶	رهبری معنوی				
	۳ حرف	۰/۹۷	۱۲/۵۰	۰/۹۴	۱ ام	۰/۶۹	۷/۵۰	۰/۴۷	
رهبری معنوی					امید/باور	۳ ام	۰/۷۷	۸/۸۳	۰/۶۰
چشم‌انداز	۱ چش	۰/۴۸	۴/۹۶	۰/۲۳		۴ ام	۰/۷۸	۸/۹۶	۰/۶۱
	۲ چش	۰/۶۹	۷/۷۵	۰/۴۸		۵ ام	۰/۷۵	۸/۴۹	۰/۵۷
	۳ چش	۰/۷۸	۹/۲۱	۰/۶۱		۱ عش	۰/۸۶	۱۰/۶۴	۰/۷۳
	۴ چش	۰/۹۸	۵/۰۵	۰/۹۱		۲ عش	۰/۸۹	۱۱/۳۱	۰/۸۰
عشق نوع‌دوستانه	۵ چش	۰/۸۵	۱۰/۶۰	۰/۷۳	عشق نوع‌دوستانه	۳ عش	۰/۸۹	۱۱/۳۴	۰/۸۰
	۴ عش	۰/۸۸	۱۰/۹۸	۰/۷۷		۶ عش	۰/۸۱	۹/۷۳	۰/۶۶
	۵ عش	۰/۴۸	۵/۱۱	۰/۲۳		۷ عش	۰/۷۷	۸/۹۹	۰/۵۹

مطالعه تأثیر سبک رهبری معنوی بر بهروزی معنوی کارکنان ... ♦ ۹۵

جدول ۲: نتایج تحلیل عاملی مرتبه دوم برای تعیین روایی مقیاس اندازه‌گیری سازه‌های پژوهش

توجه: SFL= مقدار استاندارد شده بار عاملی

شاخصها	SFL	آماره T	R ²	شاخصها	SFL	آماره T	R ²
عاطفه	۰/۸۴	۸/۱۱	۰/۷۱	امید/یاور	۰/۸۴	۶/۷۳	۰/۸۱
وفاداری	۰/۸۷	۷/۴۵	۰/۷۵	عشق/نوع‌دوستانه	۰/۸۰	۸/۰۶	۰/۶۴
کمک	۰/۷۶	۵/۸۵	۰/۵۷	تعهد/ارسالت پیرو	۰/۵۱	۱۲/۷۸	۰/۲۶
حرفه‌ای بودن	۰/۸۹	۳/۰۱	۰/۷۹	عضویت	۰/۸۴	۱۶/۹۴	۰/۷۴
چشم‌انداز	۰/۹۲	۴/۴۸	۰/۸۴				

نتایج تحلیل همبستگی بین سازه‌های پژوهش (جدول ۴) نشان می‌دهند که ضریب همبستگی بین ابعاد رهبری معنوی و ابعاد رابطه تبادل‌رهر-پیرو در طیف ۰/۴۳-۰/۲۸، ضریب همبستگی ابعاد رهبری معنوی با ابعاد بهروزی معنوی کارکنان در طیف ۰/۸۰-۰/۳۲ و ضریب همبستگی ابعاد رابطه تبادل‌رهر با پیرو با ابعاد بهروزی معنوی کارکنان در طیف ۰/۳۶-۰/۲۳ قرار دارند که در سطوح $\alpha=0/05$ و $\alpha=0/01$ معنادارند. گفتنی است که بین وفاداری و تعهد/ارسالت پیرو ($II>0/05, I=0/18$)، کمک رهبر و عضویت پیرو ($II>0/05, I=0/17$)، و عشق/نوع‌دوستانه رهبر با تعهد/ارسالت پیرو ($II>0/05, I=0/18$) سطوح $\alpha=0/05$ و $\alpha=0/01$ معنادار نیستند. به علاوه، ضریب همبستگی بین رهبری معنوی و رابطه تبادل‌رهر-پیرو ($I=0/48$)، بین رابطه تبادل‌رهر-پیرو و بهروزی معنوی کارکنان ($I=0/41$) و بین رهبری معنوی و بهروزی معنوی کارکنان ($I=0/76$) در سطح $\alpha=0/01$ مثبت و معنادار است.

جدول ۳: شاخصهای برازندگی مدل‌های سنجش و اندازه‌گیری سازه‌های تحقیق

مرتبه	X ²	df	X ² /df	RMSEA	NFI	NNFI	CFI	IFI	RFI	GFI
رابطه تبادل‌رهر-عضو										
اول	۴۸/۷۹	۳۵	۱/۳۹	۰/۰۶۳	۰/۹۷	۰/۹۸	۰/۹۹	۰/۹۹	۰/۹۵	۰/۹۲
دوم	۵۰/۰۵	۳۷	۱/۳۵	۰/۰۵۹	۰/۹۷	۰/۹۹	۰/۹۹	۰/۹۹	۰/۹۵	۰/۹۲
رهبری معنوی										
اول	۱۳۴/۵۲	۱۰۹	۱/۲۳	۰/۰۴۸	۰/۹۶	۰/۹۹	۰/۹۹	۰/۹۹	۰/۹۵	۰/۸۶
دوم	۱۵۷/۷۴	۱۱۱	۱/۴۲	۰/۰۶۵	۰/۹۵	۰/۹۸	۰/۹۹	۰/۹۹	۰/۹۴	۰/۸۴
بهروزی معنوی کارکنان										
اول	۲۴/۵۷	۲۳	۱/۰۷	۰/۰۱۶	۰/۹۶	۱	۱	۱	۰/۹۴	۰/۹۵
دوم	۴۱/۳۲	۲۴	۱/۷۲	۰/۰۶	۰/۹۳	۰/۹۵	۰/۹۷	۰/۹۷	۰/۹۰	۰/۹۱

جدول ۴: میانگین و انحراف معیار، ضرایب همبستگی بین سازه‌های تحقیق

سازه‌های تحقیق	میانگین	انحراف معیار	۱	۲	۳	۴	۵	۶
۱. عاطفه	۳/۳۶	۰/۹۳						
۲. وفاداری	۳/۱۲	۰/۹۴	۰/۶۵ ^{**}					
۳. کمک	۳/۷۰	۰/۹۴	۰/۵۱ ^{**}	۰/۶۵ ^{**}				
۴. حرفه‌ای بودن	۳/۴۱	۰/۸۹	۰/۵۳ ^{**}	۰/۶۱ ^{**}	۰/۷۱ ^{**}			
۵. چشم‌انداز رهبر	۳/۱۱	۰/۸۵	۰/۴۱ ^{**}	۰/۴۱ ^{**}	۰/۳۰ ^{**}	۰/۳۷ ^{**}		
			۰/۷۶ ^{**}	۱				

** در سطح ۰/۰۱

α دو دامنه، همبستگی بین سازه‌ها معنادار است. مقادیر روی قطر (درون پرانتزها) مین ریشه مربع (چندر) متوسط واریانس استخراج شده است.

ادامه جدول ۴: ضریب آلفای کرونباخ (α)، میانگین و انحراف معیار، ضرایب همبستگی بین سازه‌های تحقیق

♦♦ در سطح $(\alpha = 0/01)$ دو دامنه، همبستگی بین سازه‌ها معنی دار است، ضریب آلفای کرونباخ (α)

سازه‌های تحقیق	(α)	میانگین	انحراف معیار	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲
۱. عاطفه	۰/۸۸			۰/۴۰ ^{***}	۰/۳۴ ^{***}	۰/۲۹ ^{***}	۰/۸۶ ^{***}	۰/۴۳ ^{***}	۰/۴۴ ^{***}
۲. وفاداری	۰/۸۶			۰/۳۳ ^{***}	۰/۲۳ ^{***}	۰/۱۸	۰/۸۸ ^{***}	۰/۳۷ ^{***}	۰/۲۹ ^{***}
۳. کمک	۰/۷۱			۰/۳۰ ^{***}	۰/۱۷	۰/۳۰ ^{***}	۰/۷۴ ^{***}	۰/۳۶ ^{***}	۰/۲۹ ^{***}
۴. احترام حرفه‌ای	۰/۸۵			۰/۴۳ ^{***}	۰/۳۶ ^{***}	۰/۱۶	۰/۹۱ ^{***}	۰/۴۷ ^{***}	۰/۳۹ ^{***}
۵. چشم‌انداز رهبر	۰/۸۶			۰/۶۷ ^{***}	۰/۵۶ ^{***}	۰/۳۲ ^{***}	۰/۴۲ ^{***}	۰/۸۹ ^{***}	۰/۶۴ ^{***}
۶. باور/امید رهبر	۰/۸۳	۳/۲۸	۰/۷۳	۰/۶۴ ^{***}	۰/۵۱ ^{***}	۰/۴۵ ^{***}	۰/۴۲ ^{***}	۰/۸۶ ^{***}	۰/۶۶ ^{***}
۷. عشق نوع‌دوستانه رهبر	۰/۹۳	۲/۴۵	۰/۸۸		۰/۸۰ ^{***}	۰/۰۸	۰/۴۴ ^{***}	۰/۹۱ ^{***}	۰/۷۱ ^{***}
۸. عضویت پیرو	۰/۹۰	۲/۶۷	۰/۹۲			۰/۰۴	۰/۳۳ ^{***}	۰/۷۳ ^{***}	۰/۸۶ ^{***}
۹. تعهد/رسالت پیرو	۰/۷۹	۴/۰۷	۰/۶۹				۰/۲۷ ^{***}	۰/۲۸ ^{***}	۰/۵۴ ^{***}
۱۰. رابطه تبادلی رهبر-پیرو	۰/۹۳	۳/۳۷	۰/۷۹					۰/۴۸ ^{***}	۰/۴۱ ^{***}
۱۱. رهبری معنوی	۰/۹۴	۲/۸۹	۰/۷۴						۰/۷۶ ^{***}
۱۲. بهروزی معنوی کارکنان	۰/۷۷	۳/۲۹	۰/۶۰						

۱. آزمون فرضیه‌ها و مدل مفهومی پژوهش

برای آزمودن فرضیه‌ها و مدل مفهومی پژوهش از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شده است. نتایج نشان می‌دهند (جدول ۵ و شکل ۳) که شاخصهای برازندگی ($CFI=0/97$, $IFI=0/97$, $RFI=0/91$, $RMSEA=0/06$) که شاخصهای برازندگی ($NFI=0/92$, $NNFI=0/97$, $\chi^2/df=1/36$, $df=388$, $\chi^2=528/51$) به دست آمده برای مدل ساختاری، بر برآزش بسیار خوب مدل دلالت دارد. طبق این نتایج (جدول ۵)، عشق نوع‌دوستانه رهبری معنوی بر چشم‌انداز ($t=2/32, p < 0/01$)، امید/باور ($\beta=0/25$, $t=5/49, p < 0/01$) و بر عضویت کارکنان ($\beta=0/87$, $t=9/69, p < 0/01$) به شیوه مثبت و مستقیم در سطح معناداری $\alpha=0/01$ تأثیر دارد. بنابر این، فرضیه‌های ۱، ۲ و ۳ تأیید شدند. به علاوه، نتایج پژوهش نشان داد که چشم‌انداز رهبری معنوی بر تعهد/رسالت (گرایش ارزشی به ایثارگری) پیروان ($t=2/68, p < 0/01$)، امید/باور رهبری معنوی بر چشم‌انداز او ($\beta=0/38$, $t=4/03, p < 0/01$) و تعهد/رسالت (گرایش ارزشی به ایثارگری) پیروان/کارکنان ($\beta=0/22$, $t=2/04, p < 0/01$) و عضویت پیروان/کارکنان روی رابطه تبادلی رهبر-پیرو ($\beta=0/40$, $t=3/73, p < 0/01$) به طور مستقیم و مثبت در سطح معناداری $\alpha=0/01$ تأثیر دارد. طبق این نتایج، فرضیه‌های ۴، ۵، ۶ و ۷ تأیید شدند. به منظور تأیید فرضیه‌های ۸ و ۹، از تحلیل رگرسیون چندمتغیره استفاده شد. نتایج تحلیل رگرسیون نشان داد که سبک رهبری معنوی بر بهروزی معنوی کارکنان ($t=11/66, p < 0/001$)، پیرو ($\beta=0/76$, $\Phi=135/88, p < 0/001$) و بهروزی معنوی کارکنان بر رابطه تبادلی رهبر-پیرو ($\beta=0/41$, $\Phi=20/48, p < 0/001$) تأثیر معناداری دارند. بنابر این، فرضیه‌های ۸ و ۹ تأیید شدند. علاوه بر این، نتایج تحلیل مسیر (جدول ۶) نشان می‌دهد که عشق نوع‌دوستانه رهبری معنوی ($\beta=0/41$)، امید/باورش ($\beta=0/06$) و چشم‌اندازش ($\beta=0/08$) بر رابطه تبادلی رهبر-پیرو اثرات غیر مستقیم دارد.

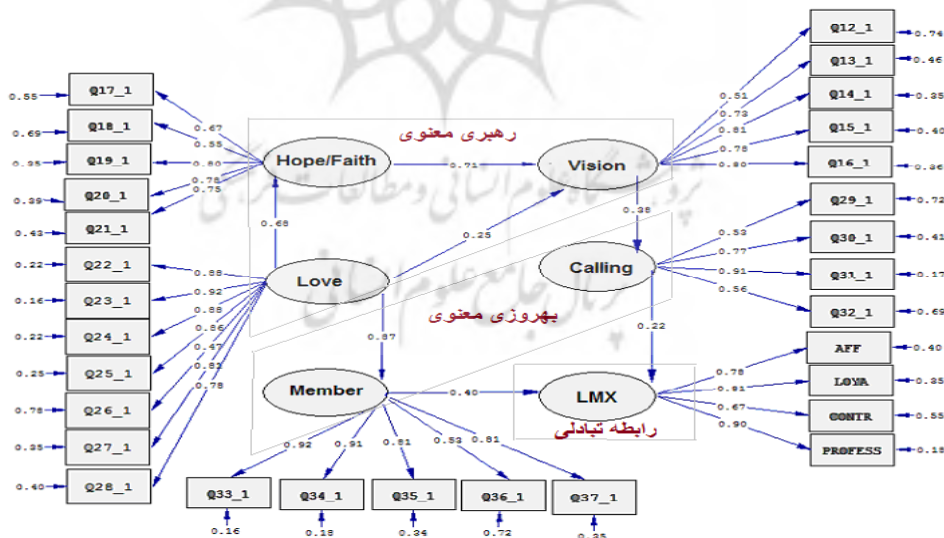
جدول ۵: آزمون فرضیه‌های پژوهش

فرضیه	مقدار بتا	مقدار تی بحرانی	تایید فرضیه‌ها در سطح $\alpha=0/01$
فرضیه ۱. عشق نوع دوستانه رهبر یا مدیر بر چشم‌اندازش تأثیر می‌گذارد.	۰/۲۵	۲/۳۲	تایید شده
فرضیه ۲. عشق نوع دوستانه رهبر یا مدیر بر امید/باورش تأثیر می‌گذارد.	۰/۶۸	۵/۴۹	تایید شده
فرضیه ۳. عشق نوع دوستانه رهبر یا مدیر بر عضویت کارکنان تأثیر می‌گذارد.	۰/۸۷	۹/۶۹	تایید شده
فرضیه ۴. چشم‌انداز رهبر/مدیر بر تعهد/رسالت کارکنان تأثیر می‌گذارد.	۰/۳۸	۲/۶۸	تایید شده
فرضیه ۵. امید/باور رهبر/مدیر بر چشم‌اندازش تأثیر می‌گذارد.	۰/۷۱	۴/۰۳	تایید شده
فرضیه ۶. تعهد/رسالت کارکنان بر رابطه تبادلی رهبر-پیرو تأثیر می‌گذارد.	۰/۲۲	۲/۰۴	تایید شده
فرضیه ۷. عضویت پیروان/کارکنان بر رابطه تبادلی رهبر-پیرو تأثیر می‌گذارد.	۰/۴۰	۳/۸۳	تایید شده
فرضیه ۸. سبک رهبری معنوی مدیران/سرپرستان بر بهروزی معنوی کارکنان تأثیر می‌گذارد.	۰/۷۶	۱۱/۶۶	تایید شده
فرضیه ۹. بهروزی معنوی کارکنان بر رابطه تبادلی رهبر-پیرو تأثیر می‌گذارد	۰/۴۱	۴/۵۳	تایید شده

توجه: $P=0/0001$

جدول ۶: نتایج تحلیل مسیر و اثرات مستقیم و غیر مستقیم متغیرهای پیش بین بر متغیر ملاک رابطه تبادلی رهبر-پیرو

متغیر ملاک: رابطه تبادلی رهبر-پیرو			متغیرهای پیش بین
اثر کل	اثر نامستقیم	اثر مستقیم	
۰/۴۱	۰/۴۱	-	عشق نوع دوستانه
۰/۰۵۹	۰/۰۵۹	-	امید/باور
۰/۰۸۴	۰/۰۸۴	-	چشم‌انداز
۰/۲۲	-	۰/۲۲	تعهد/رسالت
۰/۴۰	-	۰/۴۰	عضویت



شکل ۳. تحلیل مدل سازی معادلات ساختاری مدل مفهومی تحقیق: مقادیر استاندارد شده گزارش شده

$$\chi^2 / df = 1/36, df = 378, \chi^2 = 528/51, NFI = 0/92, NNFI = 0/97, CFI = 0/97, IFI = 0/97, RFI = 0/91, RMSEA = 0/06$$

ه) نتیجه‌گیری و پیشنهادها

این پژوهش تجربی با هدف بررسی تأثیر سبک رهبری معنوی بر رابطه تبادلی رهبر- زیردست از طریق بهروزی معنوی پزشکان و پیراپزشکان نظام بهداشت و درمان انجام شده است، که مهم‌ترین یافته‌های آن در زمینه تأثیر معنویت در سازمان و معانی آنها برای مدیریت نظام بهداشت و درمان به شرح ذیل است:

اولین یافته مهم این پژوهش نشان داد که رهبری معنوی در کل و نیز دو مؤلفه‌اش (عشق نوع‌دوستانه و چشم‌انداز)، بر بهروزی معنوی کارکنان (عضویت و تعهد/ رسالت) در سازمان تأثیر دارد. این یافته مستقیماً از نتایج مطالعات پیشین (فرای و همکاران، ۲۰۱۱؛ فرای و ماترتی، ۲۰۰۶؛ الف، مبنی بر تأثیر رهبری معنوی و نیز به طور غیر مستقیم از مطالعات مرتبط با تأثیر سبک‌های رهبری، از جمله رهبری تحول‌آفرین، رهبری اخلاقی و رهبری اشتراکی (بتولین و مائو، ۲۰۰۲؛ ناکاری، ۲۰۰۳؛ نیلسن و دانیلز، ۲۰۱۲؛ سنوال و همکاران، ۲۰۰۵؛ سیمولا، ۲۰۰۱؛ دیرندونک، ۲۰۱۱؛ پارکیلا، ۲۰۱۳) بر بهروزی معنوی کارکنان حمایت می‌کند. در ضمن، دو یافته دیگر پژوهش مبنی بر تأثیر دو مؤلفه رهبری معنوی (عشق نوع‌دوستانه، و چشم‌انداز رهبر) به ترتیب بر عضویت و تعهد و رسالت (دو بعد بهروزی معنوی کارکنان) از یافته پژوهشی فرای و همکاران (۲۰۰۵) در زمینه نظامی حمایت می‌کند.

دومین یافته مهم پژوهش نشان داد که بهروزی معنوی کارکنان در کل و ابعاد آن (تعهد و رسالت، عضویت کارکنان) به ویژه بر رابطه تبادلی مدیران- زیردستان تأثیر می‌گذارد. این یافته پژوهشی به طور غیر مستقیم از استدلال‌های نظری درباره نقش بهروزی معنوی در ارتقای کیفیت زندگی (جدیدی و همکاران، ۲۰۱۱) و یافته‌های تجربی مطالعات پیشین (مردانف و همکاران، ۲۰۰۸؛ آهوجا و همکاران، ۲۰۰۷؛ دونوق، ۲۰۱۰؛ علی، ۲۰۱۴) مبنی بر وجود رابطه بین بهروزی کارکنان در کار و رابطه تبادلی رهبر- زیردستان در زمینه‌های مختلف کاری (مانند بانکداری، فنآوری ارتباطات و اطلاعات، دانشگاه)، به ویژه حوزه سلامت و زمینه بیمارستان پشتیبانی می‌کند.

سومین یافته مهم پژوهش نشان داد که عشق نوع‌دوستانه رهبر بر چشم‌انداز و امید/ باور رهبر و نیز امید/ باور رهبر بر چشم‌انداز تأثیر دارد. این یافته با یافته‌های پژوهش فرای و همکاران (۲۰۰۵) سازگاری دارد. این یافته پژوهشی از استدلال‌های نظری پژوهشگران پیشین حمایت می‌کند که بیان می‌کنند رهبری معنوی یک چرخه انگیزشی درونی است که بر اساس چشم‌انداز (یعنی عملکرد)، عشق نوع‌دوستانه (پاداش) و امید/ باور (کوشش و تلاش) استوار است و در پیروانش، احساس بقا و بهروزی معنوی (تعهد، رسالت/ معنا، عضویت) پدید می‌آورد (فرای، ۲۰۰۳: ۱۸۸-۱۸۷). به علاوه، نتایج این مطالعه، از یافته‌های ویباوا و همکاران (۲۰۱۴) حمایت می‌کند که از مفهوم و سبک رهبری معنوی می‌توان برای مدیریت اثربخش و کارایی نظام بهداشت و درمان (مراکز بهداشت و درمان، درمانگاه‌ها و بیمارستانها) استفاده کرد.

در مجموع، یافته‌های این پژوهش، چندین استنباط برای مدیریت اثربخش نظام بهداشت و درمان به طور خاص و سایر نظامهای اجتماعی- فرهنگی و اقتصادی در کل دارد:

اول؛ این یافته‌ها نشان دادند که مدیران می‌توانند با در پیش گرفتن سبک رهبری معنوی، چشم‌اندازی قوی مبتنی بر ارزشهای عشق نوع‌دوستانه در درون سازمان یا حوزه کاری خویش تدوین و اجرا کنند؛ امید/ باور نسبت به این چشم‌انداز در زیردستان‌شان پدید آورند؛ به زیردستان خویش نشان دهند که موفقیت سازمان و در نتیجه، تحقق چشم‌انداز آن، به کوشش و تلاش آنها نیاز دارد؛ حس تعلق و عضویت سازمانی آنها را بدین شیوه ارتقا بخشند و از طریق رفتار و اعمال خویش، روحیه خودباوری و خودکارآمدی زیردستان خویش را تقویت کنند. در واقع؛ پرورش روحیه خودباوری، ترویج و تشویق ارزشهای نوع‌دوستانه و بشردوستانه و ترویج و تشویق هویت سازمانی مبتنی بر ارزشهای انسانی از سوی مدیران، سبب می‌شود منابع انسانی هر سازمانی نسبت به رسالت و چشم‌انداز سازمان احساس تعهد کنند و به این حقیقت پی ببرند که شغل‌شان می‌تواند منشأ ایجاد تمایز در محیط کاری و در جامعه شود. این رسالت و احساس تعهد، به عنوان یک نیروی انگیزشی عمل می‌کند و در نتیجه، رابطه تبادلی مدیران با زیردستان را بهبود می‌دهد.

دوم، وجود رابطه قوی بین رهبری معنوی (بعد عشق نوع‌دوستانه) و عضویت (بعد بهروزی معنوی کارکنان) نیز مهم است. این یافته مطرح می‌کند که رهبری معنوی می‌تواند از ادراک اعضای سازمان یا گروه کاری نسبت به خودارزشمندی حمایت کند؛ که در نتیجه سبب ترویج اعتماد سازمانی یا گروهی و افزایش ارتباط با سایر اعضای سازمان یا گروه می‌شود. (فرای، ۲۰۰۳: ۷۰۵)

به علاوه، یافته‌های این پژوهش به دانش‌افزایی در حوزه‌های رهبری و معنویت و رابطه تبادلی رهبر- زیردست به طرق ذیل کمک می‌کند:

یک) الگوی رهبری معنوی فرای (۲۰۰۳: ۶۹۵؛ فرای و همکاران، ۲۰۱۱) را بر حسب تأثیر این سبک رهبری بر رابطه تبادلی رهبر- زیردست از طریق ارتقای بهروزی معنوی پزشکان و پیراپزشکان نظام بهداشت و درمان بسط می‌دهد. یافته‌های این پژوهش همانند پژوهشهای پیشین (مورگان^۱ و همکاران، ۲۰۰۶: ۳۲۲؛ ویباوا^۲ و همکاران، ۲۰۱۴) نشان داد که رهبری معنوی، شکلی از رهبری اثربخش است که می‌تواند به زیردستان در انجام وظایف شغلی به وسیله مشاوره کمک کند. در ضمن، این یافته‌ها برای مفهوم‌سازی رهبری به عنوان یک فرایند اجتماعی (گیرتن، بی‌تا) حمایت تجربی فراهم کردند. طبق تعریف بورنر (۱۹۷۸)، رهبری یک فرایند اجتماعی است که رهبر و پیرو با همدیگر تعامل دارند و با همدیگر کار می‌کنند تا منافع مشترک آنها تحقق یابد و به اتفاق همدیگر نتایج را تبیین می‌کنند.

ب) نظریه رهبری معنوی از نظریه مدیریت علمی تیلور از نظر بهبود رابطه کاری کارکنان- مدیران پشتیبانی می‌کند. تیلور از پیشگامان مدیریت علمی به منظور بهبود روابط کاری مدیران- زیردستان، بر اساس اصول مدیریت علمی توصیه کرد که بایستی مسئولیتهای کاری موجود در یک سازمان بین مدیران و زیردستان تقسیم شود و بر اساس این تقسیم‌بندی، مدیران بایستی برنامه‌ریزی، سازماندهی و کنترل کنند؛ در حالی که کارکنان بایستی فعالیتهای برنامه‌ریزی شده را اجرا کنند. رهبری معنوی با تبیین و تعریف ارزشهای سازمان و آگاه ساختن کارکنان از مسئولیتهای شان، سبب ترویج رهبری ارزش‌بنیان و ایجاد یک محیط معنوی در سازمان می‌شود. در واقع؛ از طریق ارزشهای مشترک، همه اعضای سازمان را گرد هم آورده و حفظ می‌کند و به آنها در انجام وظایف سازمانی با طیب خاطر و اشتیاق وافر کمک می‌کند. اعضای سازمان نیز تحت یک محیط کاری مبتنی بر معنویت، مسئولیتهای را با رغبت به اشتراک می‌گذارند و از این طریق، نقش رهبر را در سازمان تسهیل می‌کنند.

ج) نتایج این پژوهش از نظریه رهبری رابطه‌ای و نظریه رابطه تبادلی رهبر- زیردست حمایت می‌کند. نظریه رهبری رابطه‌ای بر فرایندها و نه اشخاص، تمرکز می‌کند که از طریق آن رهبری خلق می‌شود و جریان پیدا می‌کند (اولین، ۲۰۰۶: ۵۶۴). به علاوه، در نظریه تبادلی رهبر- زیردست، فرض می‌شود که سه عنصر رهبری: رهبر، عضو/پیرو و رابطه/تبادل وجود دارند که نمی‌توانند از همدیگر جدا باشند. این سه عنصر، رهبری را به عنوان یک رابطه و فرایند خلق می‌کنند؛ به علت اینکه وجود رهبر، منوط به وجود پیرو و وجود پیرو، منوط به وجود رهبر است. (ویبوا، ۲۰۱۴: ۱۴۶)

د) یافته‌های این پژوهش در راستای متون معنویت و رهبری معنوی (فرای و همکاران، ۲۰۱۱)، این موضوع مهم را برجسته می‌سازند که نیاز به معنا یکی از اساسی‌ترین نیازهای انسان و به اعتقاد برخی اندیشمندان، با قدرت‌ترین نیاز انسان است که به موجب آن، انسان خواهان معنادار کردن زندگی و کار خویش است (استیگر^۱ و همکاران، ۲۰۱۲: ۳۲۵). از آنجا که جامعه پزشکی و پیراپزشکی همانند سایر صاحبان مشاغل، نیازهای انسانی متعدد، به ویژه نیازهای معنوی دارند، آنها با هدف کاهش تنشها و فشارهای روانی حاصل از مشقتهای شغلی و محیط کاری خویش، به تدریج نیاز به معنویت را در زندگی و کار خویش احساس می‌کنند. لذا تبدیل این نیازها به تمایلات و رغبتها و خلق و خویهای انسانی، یک جزء مهم رهبری در سیستم بهداشت و درمان جامعه است. یافته‌های این پژوهش نشان داد که حوزه‌های مختلف پزشکی و پیراپزشکی می‌توانند با ایجاد یک محیط و فضای کاری مملو از معنویت، به تأمین نیازهای معنوی کادر بهداشتی و درمانی خویش کمک کنند. به علاوه، ارزیابی‌های مشترک از عضویت و معنا/تعهد و رسالت می‌تواند روابط با کیفیت بالابین مدیران و کادر درمانی- بهداشتی در درون تیمهای پزشکی و پیراپزشکی ایجاد کند.

ه) سازگاری نتایج این مطالعه با یافته‌های پژوهشهای پیشین مبنی بر نقش رهبری معنوی در بهبود نتایج مثبت سازمانی و فردی، نظریه رهبری معنوی را تقویت می‌کند، که رهبری معنوی مجموعه‌ای از ارزشها، نگرشها و

مطالعه تأثیر سبک رهبری معنوی بر بهروزی معنوی کارکنان ... ♦ ۱۰۱

رفتارهای ضروری برای برانگیزش درونی خویش و دیگران است؛ به گونه‌ای که هر کدام، بقا و بهروزی معنوی را از طریق عضویت و تعهد/ رسالت احساس می‌کنند. (فرای، ۲۰۰۳: ۲۲۳)

در پایان، بر حسب یافته‌های این پژوهش، با هدف ایجاد روابط کاری مطلوب، به ویژه رابطه تبادلی با کیفیت بالای مدیران با زیردستان در نظام بهداشت و درمان از طریق رهبری معنوی و بهروزی معنوی کارکنان، راهکارهای کاربردی به شرح ذیل ارائه می‌شود:

الف) آموزش سبک رهبری معنوی به مدیران در سطوح مختلف نظام بهداشت و درمان و ترویج و نهادینه‌سازی این سبک رهبری با شرکت دادن زیردستان در تعریف و تبیین چشم‌انداز آینده سازمان از طریق فرایند راهبرد باز و تعهد جمعی همه اعضای نظام بهداشت و درمان.

ب) پرورش خودباوری و ارتقای خودکارآمدی نقش‌آفرینان نظام بهداشت و درمان از طریق ارائه الگوها و نمونه‌های موفق در نظام بهداشت و درمان، ترویج ایدئولوژی و ارزشهای نوع‌دوستانه و بشردوستانه و نهادینه‌سازی این ارزشها در فرهنگ سازمانی، فراهم کردن حمایت‌های سازمانی و اجتماعی مادی و معنوی از پزشکان و پیراپزشکان در شرایط سخت و دشوار.

ج) ایجاد و توسعه محیط کاری مبتنی بر معنویت و در نتیجه، ایجاد احساس مهم بودن و درک اهمیت کار و فعالیت در حوزه بهداشت و درمان جامعه از طریق تجلیل و تمجید از پزشکان و پیراپزشکانی که به فعالیتهای فراتر از رفتارهای شهروندی نسبت به همکاران، سازمان و بیماران مبادرت می‌ورزند.

د) ایجاد و پرورش احساس تعلق سازمانی در پزشکان و پیراپزشکان نسبت به نظام بهداشت و درمان.



منابع

- Ahuja, M.; K. Chudoba, C. Kacmar, D. McKnight & J. George (2007). "IT Road Warriors: Balancing Work -Family Conflict, Job Autonomy, and Work Overload to Mitigate Turnover Intention". *MIS Quarterly*, 31(1): 1-17.
- Ai, A.L. (2000). "Spiritual Well-Being, Spiritual Growth, and Spiritual Care for the Aged: A Cross-Faith and Interdisciplinary Effort". *Journal of Religious Gerontology*, 11 (20). The Haworth Press, INC.
- Ali, K. (2014). "The Effects of Leader-Member Exchange and Employee Well-Being towards Employee Turnover Intention". *Unpublished Thesis of Doctor of Philosophy*, Deakin University.
- Avolio, B.J. & W.L. Gardner (2005). "Authentic Leadership Development: Getting to the Root of Positive Forms of Leadership". *Leadership Quarterly*, 16: 315-338.
- Barbuto, J.E. & R.W. Hayden (2011). "Testing Relationship between Servant Leadership Dimensions and Leader-Member Exchange". *Journal of Leadership Education*, 10 (2): 22-37.
- Brunetto, Y.; M. Xerri, A. Shriberg, R. Farr-Wharton, K. Shacklock & S. Newman (2013). "The Impact of Workplace Relationships on Engagement, Well-Being, Commitment and Turnover for Nurses in Australia and the USA". *Journal of Advanced Nursing*, 69 (12): 2786-2799.
- Burns, J.M. (1978). *Leadership*. New York, NY: Harper and Row.
- Charmian, A.; M. Nikravan, N. Javaherizadeh & S. Safakish (2015). "The Study of Relationship between Spiritual Leadership and LMX in Islamic Azad University". *Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences*, 5(S1): 4010-4016.
- Coady, D.A. & V.D. Kent (1990). "Burnout among Social Workers Working with Patients with Cystic Fibroses". *Health and Social Work*, 15: 116.
- Connell, P. (2005). *Transformational Leadership-Leader Exchange (LMX), and OCB: The Role of Motives*. *Unpublished Dissertation of Doctor of Philosophy*, Department of Psychology, College of Arts and Sciences, University of South Florida.
- Cropanzano, R. & M.S. Mitchell (2005). "Social Exchange Theory: an Interdisciplinary Review". *Journal of Management*, 31 (6): 874-900.
- Dansereau, F., G. Graen & W.J. Haga (1975). "A Vertical Dyad Linkage Approach to Leadership within Formal Organizations: A Longitudinal Investigation of the Role Making Process". *Organizational Behavior and Human Performance*, 13: 46-78.
- Dienesch, R.M. & R.C. Liden (1986). "Leader-Member Exchange Model of Leadership: A Critique and Further Development". *Academy of Management Review*, 11 (3): 618-634.
- Dierendonck, D.V. (2011). "Servant Leadership: A Review and Synthesis". *Journal of Management*, 37 (4): 1228-1261.
- Donoghue, C. (2010). "Nursing Home Staff Turnover and Retention: An Analysis of National Level Data". *Journal of Applied Gerontology*, 29 (1): 89-106.

- Elicker, J.D.; P.E. Levy & R.J. Hall (2006). "The Role of Leader-Member Exchange in the Performance Appraisal Process". *Journal of Management*, 32: 531-551.
- Farahaninia M.; M. Abbasi, A. Givari & H. Haghani (2006). "Nursing Students' Spiritual Well-Being and their Perspectives towards Spirituality and Spiritual Care Perspective". *Iran Journal of Nursing(IJN)*, 18: 7-14.
- Fisher, J.W.; L.J. Francis & P. Johnson (2000). "Assessing Spiritual Health Via four Domains of Spiritual Well-Being: The SH4DI". *Pastoral Psychology*, 49 (2): 133-145.
- Freitas, W.M. (2003). **Servant Leadership Characteristics in a Health Care Organization, and the Relationship with Leader-Member Exchange. A Brief Synopsis of Thesis of Master of Science**, The Faculty of the Graduate College at the University of Nebraska.
- Fry, L.W. (2003). "Toward a Theory of Spiritual Leadership". *The Leadership Quarterly*, 14: 693-727.
- Fry, L.W. (2005). "Toward a Theory of Ethical and Spiritual Well-Being and Corporate Social Responsibility through Spiritual Leadership". In R. Giacalone, C. Jurkiewicz & C. Dunn (Eds.). *Positive Psychology in Business Ethics and Corporate Responsibility* (P. 47-83). Greenwich, Conn.: Information Age Publishing.
- Fry, L.W.; S. Vitucci & M. Cedillo (2005). "Spiritual Leadership and Army Transformation: Theory, Measurement, and Establishing a Baseline". *The Leadership Quarterly*, 16: 834-862.
- Fry, L.W. & L. Matherly (2006). **Spiritual Leadership and Organizational Performance**. Paper Presented at the Academy of Management, Atlanta, Georgia.
- Fry, L.W. & Jr. J.W. Slocum (2008). "Maximizing the Triple bottom Line through Spiritual Leadership". *Organizational Dynamics*, 37: 86-96.
- Fry, L.W.; S.T. Hannah, M. Noel & F.O. Walumbwa (2011). "Impact of Spiritual Leadership on Unit Performance". *The Leadership Quarterly*, 22: 259-270.
- Geertzen, B.J. (no year). "Contemporary Theories of Leadership". Chapter 6, Jones & Bartlett Learning, LLC. http://samples.jbpub.com/9780763781507/81507_CH06_Printer.pdf, P: 83-100
- Gerstner, C.R. & D.V. Day (1997). "Meta-Analytic Review of Leader-Member Exchange Theory: Correlates and Construct Issues". *Journal of Applied Psychology*, 82: 827-844.
- Gomez, R. & J.W. Fisher (2003). "Domains of Spiritual Well-Being and Development and Validation of the Spiritual Well-Being Questionnaire". *Personality and Individual Differences*, 35: 1975-1991.
- Gomez, R. & J.W. Fisher (2005a). "Item Response Theory Analysis of the Spiritual Well-being Questionnaire". *Personality and Individual Differences*, 38: 1107-1121.

- Gomez, R. & J.W. Fisher (2005b). "The Spiritual Well-being Questionnaire: Testing for Model Applicability, Measurement and Structural Equivalencies and Latent Mean Differences across Gender". *Personality and Individual Differences*, 39 (8): 1383-1393.
- Graen, G.B. & M. Uhl-Bien (1995). "Relationship- Based Approach to Leadership: Development of Leader-Member Exchange (LMX) Theory of Leadership Over 25 Years: Applying a Multi-Level Multi-domain Perspective". *The Leadership Quarterly*, 6: 219-247.
- Hair, J.; W. Black, B. Babin, R. Anderson, R.L. Tatham (2006). *Multivariate Data Analysis*. Englewood Cliff, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Heijsters, C. (2011). **Leadership Behavior that Boost Organizational Learning, Chapter 9**: http://hettyvanemmerik.com/Teaching/Best_Chapter_Example_-_Leadership_Behavior_that_Boost_OL_by_Cyril_Heijsters.pdf.
- Henderson, D.J.; R.C. Liden, B.C. Glibkowski & A. Chaudhry (2009). "LMX Differentiation: A Multilevel Review of its Antecedents and Outcomes". *Leadership Quarterly*, 20 (4): 517-34.
- Jaskyte, K. (2003). "Assessing Changes in Employees Perceptions of Leadership Behavior, Job Design, and Organizational Arrangements and their Job Satisfaction and Commitment". *Administration in Social Work*, 27: 25-39.
- Jadidi, A.; M. Farahaninia, S. Janmohammadi & H. Haghani (2011). "The Relationship between Spiritual Well-Being and Quality of Life among Elderly People Residing in Kahrizak Senior House". *Iran Journal of Nursing (IJN)*, 24 (72): 48-56.
- James, W. (2002). *The Varieties of Religious Experience*. Mineola, NY: Dover Publications.
- Jing-Zhou, P.; Z. Xiao-Xue & Z. Xia-Quing (2008). "The Role of Leadership between the Employees and the Organization: a Bridge or a Ravine? An Empirical Study from China". *Journal of Management and Marketing Research*, <http://www.aabri.com/manuscripts/10432.pdf>.
- Kahn, R.L.; D.M. Wolfe, R.P. Quinn, J.D. Snoek & R.A. Rosenthal (1964). *Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity*. New York: Wiley.
- Kotter, J.P. (1996). *Leading Change*. Boston: Harvard Business School Press.
- Lee, H.R. (2000). *An Empirical Study of Organizational Justice as a Mediator of the Relationship among Leader-Member Exchange and Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intentions in the Lodging Industry*. Unpublished Dissertation of Doctor of Philosophy in Hospitality and Tourism Management, Virginia Polytechnic Institute and State University.
- Leonard, H.S. (2003). "Leadership Development for the Postindustrial, Postmodern Information Age". *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 55: 3-14.
- Liden, R.C. & J. Maslyn (1998). "Multi-Dimensionality of Leader-Member Exchange: An Empirical Assessment through Scale Development". *Journal of Management*, 24 (1): 43-72.

- Liden, R.C.; S.J. Wayne, H. Zhao & D. Henderson (2008). "Servant Leadership: Development of a Multi-Dimensional Measure and Multi-Level Assessment". *Leadership Quarterly*, 19: 161-177.
- Liden, R.C. & G. Graen (1980). "Generalizability of the Vertical Dyad Linkage Model of Leadership". *Academy of Management Journal*, 23: 451-465.
- MacArthur, J.F. (1998). *In the Footsteps of Faith*. Weaton, IL: Crossway Books.
- Mahboobi, M.; M. Etemadi, E. Khorasani, M. Qiyasi & A. Afkar (2012). "The Relationship between Spiritual Health and Social Anxiety in Chemical Veterans". *Iranian Journal of Military Medicine*, 14 (3): 186-191.
- Major, D.; S. Kozlowski & G. Chao (1995). "A Longitudinal Investigation of Newcomer Expectations, Early Socialization Outcomes, and the Moderating Effects of Role Development Factors". *Journal of Applied Psychology*, 80 (3): 418-431.
- Mardanov, I.T.; K. Heischmidt & A. Henson (2008). "Leader-Member Exchange and Job Satisfaction Bone and Predicted Employee Turnover". *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 15 (2):159-172.
- Min, S. & J.T. Mentzer (2004). "Developing and Measuring Supply Chain Management Concepts". *Journal of Business Logistics*, 25: 63-99.
- Moore-Davis, F.R. (2007). *Impact of Spirituality on Leader-Member Exchange and Job Satisfaction*. Unpublished Thesis of Doctor of Philosophy in Organizational Leadership, Regent University, School of Global Leadership & Entrepreneurship.
- Morgan, H.; H. Phi & G. Marshal (2006). *The Art and Practice Leadership Coaching*. Alih Bahasa: Santi Indra Astuti. Jakarta: PT Transmedia.
- Mueller, B. & J. Lee (2002). "Leader-Member Exchange and Organizational Communication Satisfaction in Multiple Contexts". *Journal of Business Communication*, 39 (2): 220-244.
- Nakari, M.L. (2003). *Work Climate, Employees' Well-Being and the Possibility of Change*. Jyväskylän yliopisto, 255 pages.
- Nielsen, K. & K. Daniels (2012). "Does Shared and Differentiated Transformational Leadership Predict Followers' Working Conditions and Well-Being?". *The Leadership Quarterly*, 23: 383-397.
- Parkkila, P. (2013). *Enabling Leadership Promotes a Positive Working Climate*. Department of Education, Institution of Educational Leadership, University of Jyvaskyla.
- Pfeffer, J. (2003). "Business and the Spirit: Management Practices that Sustain Values". In: R.A. Giacalone & C.L. Jurkiewicz (Eds.). *Handbook of Workplace Spirituality and Organizational Performance* (P. 29-45). New York: M.E. Sharp.
- Piitulainen, S. & S. Mauno (2002). "Johtamistyyli ja Hyvinvointi: Vertaileva Tutkimus Neljässä Organisaatiossa". *Psykologia*, (37) 6: 473-487.
- Sekaran, U. (2002). *Research Methods for Business: a Skill Building Approach* (Second Eds.). Translated by M. Saebi & M. Shirazi. Tehran: Research and Training Institute for Management and Development Planning.

- Senvall, N.; S. Keskinen & O. Keskinen (2005).“**Leadership Evaluated by Employees and Self-Evaluated by Superiors at Day Care Work**”. *Aikuiskasvatus*, 25 (4): 281-287.
- Simola, A. (2001). “**Functioning of an Occupational Health 100 Service Organization and its Relationship to the Mental Well-Being of its Personnel, Client Satisfaction, and Economic Profitability**”.*Jyväskylä Studies in Education, Psychology and Social Research*, 188. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
- Smith, B.; & Rutigliano, T. (2003).**Creating a successful sales culture-your front-line managers can drive sales- or drive away your best salespeople**. The gallup Management Journal. Retrieved August 8, 2004 from . <http://gmj.up.com/content/default.asp?ci=328>.
- Sparrowe R.T.; B.W. Soetjpto & M.L. Kraimer (2006).“**Do Leaders’ Influence Tactics Relate to Members’ Helping Behavior? It Depends on the Quality of the Relationship**”. *Academy Management Journal*, 49: 1194–2008.
- Steger, M.F.; B.J. Dik & R.D. Duffy (2012).“**Measuring Work: The Work as Meaning Inventory (WAMI)**”.*Journal of Career Assessment*, 20: 322-337.
- Uhl-Bien, M. (2006).“**Relational Leadership Theory: Exploring the Social Processes of Leadership and Organizing**”. *The Leadership Quarterly*, 17(6): 654-676.
- Wang, H.; K.S. Law, R.D. Hackett, D. Wang & Z.X. Chen (2005).“**Leader-Member Exchange as a Mediator of the Relationship between Transformational Leadership and Followers’ Performance and Organizational Citizenship Behavior**”.*Academy of Management Journal*, 48: 420-432.
- Wang, H.; Y. Sui, F. Luthans, D. Wang & Y. Wu (2014).“**Impact of Authentic Leadership on Performance: Role of Followers' Positive Psychological Capital and Relational Processes**”. *Journal of Organizational Behavior*, 35 (1): 5-21.
- Wayne, S.J. & S.A. Green (1993).“**The Effects of Leader-Member Exchange on Employee Citizenship and Impression Management Behavior**”.*Human Relations*, 46: 1431-1440.
- Wherry, H.M. (2012).**Authentic Leadership, Leader-Member Exchange, and Organizational Citizenship Behavior: A Multilevel Analysis**. Unpublished of Doctor of Philosophy, Agriculture Leadership, Education & Communication Department, and Paper 91.University of Nebraska-Lincoln.
- Wibawa, I.R.; E.A. Troena,Armanu & Noermijati (2014).“**The Role of Organizational Culture on Spiritual Leadership, Human Capital, and Employee Loyalty**”.*European Journal of Business and Management*, 6 (21): 144-154. www.iiste.org.

