

«مدیریت بهره‌وری»

سال دهم - شماره چهل - بهار 1396

ص ص: 183 - 159

تاریخ دریافت: 94/08/23

تاریخ پذیرش: 95/02/26

## بررسی تأثیر رهبری متعالی بر بهره‌وری سازمانی با تأکید بر معنویت در محیط کار

دکتر رضا اسماعیل پور<sup>1</sup>  
هانی نیکوکار<sup>2</sup>

### چکیده

بهره‌وری یعنی استفاده از منابع و امکانات سازمان برای دستیابی به هدف با کمترین مصرف مواد اولیه. در محیط پرتلاطم و متغیر امروزی چیزی که می‌تواند سازمانها را نسبت به سایر سازمانها در شرایط مطلوب‌تری نگه دارد، توجه به بهره‌وری در سازمان است و با توجه به اینکه یکی از عوامل مهمی که می‌تواند سبب بهره‌وری کار شود، انگیزش کارکنان برای انجام کار با کیفیت عالی و کمیت زیاد است باید به عواملی که سبب ایجاد انگیزه در افراد برای انجام دادن کار بهتر می‌شود توجه کرد. رهبری متعالی و معنویت در محیط کار از اصلی‌ترین متغیرهای جهان حاضر هستند که می‌توانند انگیزش کارکنان را برای کار با کیفیت و کمیت عالی برانگیزانند و در نهایت به بهره‌وری سازمان منجر گردد. این تحقیق از نظر ماهیت از نوع تحقیقات توصیفی - علی و از نظر هدف کاربردی است. داده‌ها از طریق پرسشنامه جمع‌آوری شد و نمونه آماری تحقیق شامل 189 کارمند در سازمان‌های بیمه استان گیلان می‌باشد. داده‌ها از طریق همبستگی پیرسون و مدلیابی معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار SPSS 20 و LISREL 8.8 مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج حاصل نشان داد که رهبری متعالی دارای اثر مثبت و معنی‌دار روی معنویت در محیط کار و بهره‌وری سازمانی است؛ همچنین معنویت در محیط کار دارای اثر مثبت و معنی‌دار روی بهره‌وری سازمانی است.

**واژه‌های کلیدی:** رهبری متعالی، معنویت در محیط کار، بهره‌وری سازمانی

1. دانشیار گروه مدیریت، دانشگاه گیلان، دانشکده‌ی ادبیات و علوم انسانی، [esmaeilpour@guilan.ac.ir](mailto:esmaeilpour@guilan.ac.ir)

2. کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی، دانشگاه گیلان، دانشکده‌ی ادبیات و علوم انسانی (نویسنده مسؤول)، [haninikookarr@yahoo.com](mailto:haninikookarr@yahoo.com)

## مقدمه

هدف در بهره‌وری<sup>1</sup> این است که انسان به عقیده و باوری برسد که بتواند کارها و وظایفش را هرروز بهتر از دیروز به انجام برساند و برای تحقق این امر نهایت تلاش خود را به کار گیرد. پایین رفتن سطح کل بهره‌وری، افزایش هزینه‌های زیاد تولید محصولات و خدمات را به همراه خواهد داشت. به‌طور کلی از دیدگاه اقتصادی باید دانست که سطح پایین بهره‌وری، کاهش درآمدها و مسائلی نظیر تورم، بیکاری، منافع کم و نزول سطح زندگی در جامعه را به همراه می‌آورد و بالعکس با افزایش بهره‌وری در جامعه می‌توان پایه‌های اقتصاد کشور را محکم و استوار کرد که این امر به بهبود سطح زندگی و کیفیت بهتر زندگی و افزایش رفاه منجر خواهد شد. اشتغال، آموزش، بهداشت، مسکن، حمل‌ونقل و سایر تسهیلات زندگی با افزایش بهره‌وری بهبود خواهند یافت؛ همچنین به‌کارگیری نوآوری‌ها و ابتکارات به رشد صنعتی و اقتصادی عوامل تولید و افزایش کیفیت محصولات و خدمات منجر خواهد شد.

یکی از مفاهیمی که در تعاریف بهره‌وری بر آن به مثابه ی یک معیار مهم تأکید می‌شود مفهوم اثربخشی و کارایی است. برخی از تعاریف بهره‌وری عبارت‌انداز: بهره‌وری ناظر بر اثربخشی و کارایی است؛ همچنین ناظر بر مجموعه‌ای از نتیجه‌ها و فرآورده‌هایی با بالاترین سطح عملکرد افراد است (باس، 1997)<sup>2</sup>. بهره‌وری عبارت است از بیشترین و در عین حال بهترین استفاده ممکن از عوامل مورد استفاده، بهره‌وری معیار ارزیابی عملکرد فعالیت‌ها و نظام‌هاست که با نسبت مطلوبیت‌های به دست آمده (ستاده‌ها) بر منابع و آنچه برای آن صرف شده است (داده‌ها) نشان داده می‌شود، یعنی نسبت دریافت به بازده را بهره‌وری می‌گویند. مفهوم بهره‌وری برداشت بیشتر یا حصول به نتیجه‌ای بهتر در مقابل استفاده از حجم کار، فکر، زمان و طبیعت و دارایی‌ها است، بهره‌وری نگرشی واقع‌گرایانه به زندگی است و یک فرهنگ است که در آن انسان با فکر و هوشمندی خود فعالیت‌هایش را با ارزشها و واقعیات منطبق ساخته تا بهترین نتیجه را در جهت اهداف مادی و معنوی حاصل کند، بهره‌وری نسبتی از ستاده به داده‌هاست که این تعریف در یک مؤسسه، صنعت و اقتصاد کاربرد دارد و به عبارت

---

1. productivity

2. Bass

ساده‌تر، این چیزی جز نسبت ریاضی بین میزان تولید و میزان منابع مصرف شده، در جریان تولید نیست. هدف دیدگاه مدیریتی بهره‌وری میزان موفقیت سیستم را در استفاده از منابع برای کسب اهداف بیان می‌کند. در واقع، بهره‌وری هم مفهوم کارایی و هم مفهوم اثربخشی را در بر دارد در صورتی که تعریف بهره‌وری شامل کارایی و اثربخشی باشد، بهره‌وری با مفاهیمی نظیر خروجی، تولید، سودآوری، ظرفیت تولید، عملکرد، کاهش هزینه یا کار اضافی فرق می‌کند. با توجه به تعاریف فوق اگر بهره‌وری به‌عنوان یک دیدگاه عمومی در نظر گرفته شود در تعریف آن باید گفت: عبارت از نگرش واقع بینانه به زندگی است که با این تعریف تمام ابعاد زندگی انسان را در بر می‌گیرد که هر شخص باید در امور روزانه خود به فکر بهتر کردن وضعیت زندگی و کار خود باشد و حداکثر استفاده را از نیروی فکر و زمان و امکانات ببرد و بهره‌ور کسی است که بهتر فکر می‌کند، درست‌ترین راه را انتخاب می‌نماید و از حداقل امکانات حداکثر استفاده را می‌نماید و از نظم در امور و وجدان کار برخوردار است (فرانکور<sup>1</sup>، 1992).

یکی از مفاهیمی که با بهره‌وری در ارتباط است مفهوم رهبری متعالی است. رهبری متعالی می‌تواند بهره‌وری در سازمان را افزایش دهد. رهبری متعالی پارادایم جدیدی در حوزه رهبری و مدیریت است که به‌تازگی در علم مدیریت ظهور یافته است. در مواجهه با یک اقتصاد بی‌مانند و بی‌سابقه، فناورانه، سیاسی- اجتماعی و همچنین دریای پرآشوب و بی‌نظم تغییرات به تئوری‌های جدید، کاربردهای جدید و تفکر جدید گسترده درباره‌ی رهبری نیاز است و سازمان‌ها در جستجوی یک دورنما برای رهبری هستند که بر اساس آن بتوانند پابندی و اعتقاد به چشم‌انداز سازمان را ترویج کنند، بر تلاطم زمان حال فائق آیند و از تمرکز صرف بر روی سود به تمرکز همزمان بر سودها، افراد و شرکت انتقال یابند. تئوری جدیدی که برای رهبری استراتژیک در محیط‌های پویا پیشنهاد شده است "رهبری متعالی" نامیده می‌شود (کراسان<sup>2</sup>، 2008). رهبران متعالی، بافت‌های اخلاقی سازمان را می‌سازند و ابتکارات استراتژیک را تقویت می‌کنند. رهبران متعالی به سازمان به عنوان یک کل منسجم مرتبط باهم می‌نگرند و رهبری

---

1.Francoeur

2.Crossan

متعالی به دیدگاهی اشاره دارد که بر اساس آن بسیاری از مفاهیم رهبری در یک سقف قرار می‌گیرند (کیشور و نیر<sup>1</sup>، 2013). یک رهبر متعالی، رهبر استراتژیکی است که به رهبری بر خود، رهبری بر دیگران و رهبری بر سازمان می‌پردازد. رهبری بر خود یک حوزه به‌تازگی ظهور یافته در مباحث رهبری است درحالی‌که رهبری بر دیگران، تمرکز غالب تحقیقات رهبری بوده است. رهبری بر سازمان به رهبری عناصر غیرانسانی اشاره دارد که شامل تطابق سه حوزه مرتبط یعنی محیط، استراتژی و سازمان است (کراسان، 2008). رهبری متعالی ابعاد متفاوتی دارد که به اختصار به آنها اشاره می‌شود:

### رهبری بر خود<sup>2</sup>

در دنیای پرتلاطم امروزی که هم مسائل اخلاقی و هم رقابت در حال افزایش است، رهبران استراتژیک باید توانایی‌های شخصی خود از قبیل خودآگاهی<sup>3</sup> و خود تنظیمی<sup>4</sup> را به طور فعالانه توسعه دهند. خودآگاهی به اطلاع، هشیاری و اطمینان فرد نسبت به ویژگی‌ها، توانایی‌ها، ارزش‌ها، انگیزه‌ها، احساسات و ادراکات خود اشاره دارد (ایلز و همکاران<sup>5</sup>، 2005). علاوه بر توان خودآگاهی، داشتن توانایی خودتنظیمی نیز برای رهبری خود ضروری و حیاتی است. به وسیله خودتنظیمی رهبر می‌تواند ارزشهای خود را با اهداف و اعمال سازمان هماهنگ کند (اولیو و گاردنر<sup>6</sup>، 2005). این فرایند شامل شفاف‌سازی کامل انگیزه‌ها، اهداف و ارزش‌های فرد (رهبر) برای پیروان و هدایت و رهبری از طریق الگو و سرمشق است و همچنین نشان دادن این مطلب است که بین چیزی که او می‌گوید و چیزی که انجام می‌دهد، سازگاری وجود دارد (گاردنر<sup>7</sup>، 2006).

- 
1. Kishor & Nair
  2. Leadership of self
  3. self-awareness
  4. self-regulation
  5. Ilies; Morgeson & Nahrgang
  6. Avolio & Gardner
  7. Gardiner

رهبری بر خود و دیگران<sup>1</sup>

برخلاف رهبری بر خود، دربارهٔ رهبری بر دیگران مطالب بسیاری نوشته شده است، از تئوری‌های رفتاری و تأثیر رهبر بر پیروان گرفته تا تعاملات رهبر- پیرو و رابطه پیروان با زمینه و مفهوم سازمانی (ورا و کراسان<sup>2</sup>، 2004). در حقیقت اکثر تحقیقات راجع به رهبری، روی رابطهٔ دوجانبه در سطوح مختلف مدیریتی در کل سازمان متمرکز بوده است. با وجود این، تمرکز ما بر این مطلب است که رهبر استراتژیک در رأس سازمان است و در محیط‌های رقابتی امروز رهبران باید مجموعه‌ای از رفتارهای رهبری قابل اعتماد و قابل تبدیل (رهبری تبدیلی) و صحیح داشته باشند تا بتوانند دیگران را به‌طور مؤثر رهبری کنند. بنابراین، تلفیق رهبری بر خود و رهبری بر دیگران یک جزء کاملاً ضروری رهبری متعالی است. برای مثال، علاوه بر ایجاد یک چشم‌انداز متقاعدکننده<sup>3</sup>، رهبران تبدیلی به این مطلب توجه دارند که پیروان را از سوی علاقه و توجه به خود به درک و فهم خود سوق دهند که این کار از طریق جذب روحانی<sup>4</sup>، الهام بخشی<sup>5</sup>، شبیه‌سازی فکری و ذهنی<sup>6</sup> و ملاحظه افراد<sup>7</sup> صورت می‌پذیرد (باس، 1985).

رهبری بر خود و سازمان<sup>8</sup>

کراسان (2008) خاطر نشان می‌کند که رهبری بر خود و رهبری بر دیگران باید با رهبری بر سازمان نیز تلفیق شود. بنا به گفتهٔ او رهبری در این سطح سازمان عبارت است از رهبری عناصر غیرانسانی - یعنی استراتژی، ساختار، مقررات، رویه‌ها و اطمینان از تناسب با زمینه داخلی و فعالیتی شرکت - که افراد و گروه‌ها را از سازمان متمایز می‌سازد. مباحث مرتبط با مدیریت استراتژیک و تئوری‌های سازمانی بررسی‌های عمیقی را دربارهٔ سازه‌های اساسی و کلیدی محیط، استراتژی و سازمان ارائه می‌دهند. تئوری اقتضایی و تئوری انتخاب استراتژیک تأکید می‌کنند که تناسب بین محیط، استراتژی و سازمان

1. Leadership of self and others

2. Vera &amp; Crossan

3. compelling vision

4. introspection

5. inspiration

6. intellectual stimulation

7. individual consideration

8. Leadership of self and organizational

برای عملکرد سازمانی حیاتی است و اینکه رهبران امروزی فقط دریافت‌کنندگان منفعل تغییرات سریع محیط خود نیستند بلکه تا حدی می‌توانند بر تغییرات اثرگذار باشند و آنها را با استراتژی‌های سازمان مطبوع خود متناسب کنند و اینکه دریابند آنها چطور با زمینه‌ی کلی داخلی شرکت تعامل می‌کنند.

یکی از عواملی که می‌تواند بین رهبری متعالی و بهره‌وری سازمانی نقش میانجیگر را بازی کند، معنویت در محیط کار<sup>1</sup> است که مفهوم جدیدی در تئوری‌های مدیریت است. معنویت در محیط کار هم می‌تواند به طور مستقیم به بهره‌وری سازمانی بینجامد و هم در رابطه بین رهبری متعالی و بهره‌وری سازمانی نقش میانجیگر را بازی کند. معنویت در محیط کار از جمله عواملی است که می‌تواند بر نحوهٔ اثرگذاری رهبری متعالی بر رفتار شهروندی سازمانی مؤثر باشد و در این میان نقش میانجیگر را ایفا کند. معنویت در محیط کار، از مفاهیم جدیدی است که در سالیان اخیر در تئوری مدیریت و کسب و کار در غرب ظهور کرده است و از آن به عنوان یک پارادایم جدید نیز یاد می‌شود. دنیای غرب که در چهارصد سال گذشته سعی در جدایی امور دنیوی و معنوی داشته است، اکنون در جست‌وجوی یکپارچگی آنهاست. از اوایل دههٔ 1990 میلادی که توجه محققان به مقولهٔ معنویت به‌طور جدی گسترش یافته است (ساس<sup>2</sup>، 2000) تاکنون بیش از 70 تعریف مختلف دربارهٔ معنویت در محیط کار ارائه شده است (کاراداس<sup>3</sup>، 2010)؛ با وجود این، هیچ‌گونه اجماع جهانی دربارهٔ تعریف معنویت در محیط کار وجود ندارد و تعاریف موجود نیز محدود، مبهم و بعضاً متناقض هستند (اسمیت و ماریان<sup>4</sup>، 2007، ساس، 2000؛ کورتزی و گوتیس<sup>5</sup>، 2008). کلنکی (2003) معتقد است که دشواری تعریف معنویت به دلیل ماهیت ذهنی و شخصی آن است. از سوی دیگر معنویت دارای ابعاد مختلف و به هم پیوسته‌ای از وجود آدمی است و به همین دلیل برای افراد مختلف معانی گوناگون دارد (اسمیت و ماریان، 2007). با مروری بر تعاریف ارائه شده برای معنویت در محیط کار متوجه می‌شویم که در تمام این تعاریف دو عامل مشترک هستند: اول معنویت یک مفهوم پیچیده و چندبعدی است و ثانیاً این مفهوم

---

1. Spirituality In The Workplace

2. sass

3. Karakas

4. Smith & Marianne

5. Gotsis & Kortezi

بسیار ذهنی و شخصی است (گوتیس و کورتزی، 2008، 26). در یک طبقه‌بندی نسبتاً جامع، کریشناکومر و نیک (2002) سه دیدگاه در تعریف معنویت را برشمرده‌اند: رویکرد درون‌گرا / متافیزیکی (فرامذهبی)<sup>1</sup>: نظریه‌پردازان این دیدگاه معتقدند که معنویت مفهوم یا اصلی است که از درون افراد سرچشمه می‌گیرد و چیزی فراتر از قوانین مذهبی است. بر این مبنا معنویت را این‌گونه تعریف می‌کنند: "خودآگاهی (شعور) درونی که فراتر از ارزشها و اعتقادات برنامه‌ریزی شده است".

دیدگاه مذهبی<sup>2</sup>: بر اساس این دسته از تعاریف، معنویت در محیط کاری برای افرادی اتفاق می‌افتد که منتسب به دین خاصی هستند و معنویت در محیط کار معادل با مفهوم دین‌داری و مذهبی بودن است.

دیدگاه اگزیستانسیالیستی/اسکولار<sup>3</sup>: براساس این دیدگاه، معنویت در محیط کار را می‌توان در پاسخ به سؤالاتی از قبیل "چرا من این کار را انجام می‌دهم؟"، "معنی کاری که انجام می‌دهم چیست؟"، "این کار مرا به کجا هدایت می‌کند؟" جستجو کرد. بر این اساس، افرادی که پاسخ این پرسش‌ها را بیابند، احساس معنای بیشتری خواهند داشت و در نتیجه رضایت، بهره‌وری و عملکرد آنها نیز افزایش می‌یابد.

در این تحقیق ما از مفهوم‌سازی معنویت در محیط کار که از سوی میلیون و همکارانش<sup>4</sup> (2003) ارائه گردیده است، استفاده می‌کنیم. در سال 2003 میلیون و همکارانش سه بعد از هفت بعدی را که اشمس و دو چن<sup>5</sup> (2000) برای سنجش معنویت در محیط کار مطرح کرده بودند، انتخاب نمودند؛ و در یک تحقیق تجربی از آنها استفاده کردند. این سه بعد که متناظر با سه سطح فردی، گروهی، و سازمانی می‌باشد، عبارت‌اند: از کار بامعنا<sup>6</sup> در سطح فردی، احساس همبستگی<sup>7</sup> در سطح گروهی، و همسویی با ارزش‌های سازمان<sup>8</sup> در سطح سازمانی.

---

1. Intrinsic / Metaphysical

2. Religious

3. Existentialistic / Secular

4. Milliman, Czaplewski & Ferguson

5. Ashmos & Duchon

6. Meaningful Work

7. Sense of Community

8. Alignment with the Organization's Values

کار بامعنا: یک جنبه اساسی معنویت در کار شامل یک حس عمیق معنا و مقصود در کار است. این بعد از معنویت در محیط کار، مشخص می‌کند که چگونه کارکنان در کار روزمره‌شان در سطح فردی تعامل دارند. بیان معنویت در کار شامل این فرض است که هر فردی انگیزش درونی، تمایل و علایقی برای مبادرت به انجام فعالیت‌هایی دارد که معنای بیش‌تری به زندگی خودش و دیگران می‌بخشد (اشموس و دوچن<sup>1</sup>، 2000؛ هرمن<sup>2</sup>، 1999).

احساس همبستگی: یک بعد اساسی دیگر از معنویت در محیط کار، شامل احساس نوعی پیوند و احساس همبستگی عمیق با دیگران است (اشموس و دوچن، 2000). این بعد از معنویت در محیط کار در سطح گروهی از رفتار انسانی رخ می‌دهد و بر تعاملات بین کارکنان و همکاران دلالت دارد. همبستگی در محیط کار مبتنی بر این باور است که افراد یکدیگر را در پیوند باهم می‌دانند و اینکه بین خود درونی هر فرد با خود درونی دیگران رابطه وجود دارد (میلمن و همکاران، 2003). این سطح از معنویت در محیط کار شامل ارتباطات ذهنی، احساسی و معنوی بین کارکنان در گروه‌های کاری می‌باشد.

همسویی با ارزش‌ها: سومین بعد معنویت محیط کاری، تجربه یک حس قوی از همسویی بین ارزش‌های فردی کارکنان با رسالت، مأموریت و ارزش‌های سازمان است. این بعد از معنویت در محیط کار تعامل کارکنان با مقصود سازمانی بزرگ‌تر را در بر می‌گیرد. همسویی با ارزش‌های سازمان به این معناست که افراد باور دارند که مدیران و کارکنان در سازمان دارای ارزش‌های مرتبط و یک نوع وجدان قوی هستند و سازمان نسبت به رفاه کارکنان و همبستگی آنان توجه دارد (اشموس و دوچن، 2000). مطالعات نشان می‌دهند که تشویق معنویت در محیط کار می‌تواند به مزایای زیادی منجر شود. یکی از حوزه‌های مدیریت که می‌تواند استفاده زیادی از معنویت داشته باشد، مدیریت تغییر سازمانی است که هدف آن کمک به تغییر رفتار افراد در سازمان و در نتیجه کسب اهداف عملکردی به صورتی اثربخش و سریع است. روش‌های سنتی تغییر افراد و فرهنگ سازمانی بر همسو کردن ساختارها و سیستم‌های سازمانی با

---

1. Ashmos & Duchon

2. Herman



رفتارهای مطلوب متمرکز است. این روش مستلزم تلاش و استمرار فوق‌العاده است. می‌توانیم این روش را "تغییر از بیرون" بنامیم. زیرا در این روش، تغییر ابتدا از عناصری بیرون افراد آغاز می‌شود. در مقابل دانش معنوی پیشنهاد می‌کند که تغییر می‌تواند به صورت "از درون به بیرون" مدیریت شود. در واقع افرادی که زندگی معنوی را تجربه می‌کنند، می‌توانند با روش‌های سازگار با اهداف سازمانی موجب رشد و توسعه خود و سازمان شوند (هشتن و همکاران<sup>1</sup>، 2004). همچنین محققان بیان می‌کنند که تشویق معنویت در محیط کار می‌تواند به مزایا و منافعی منجر شود از قبیل: افزایش خلاقیت (فرشمن<sup>2</sup>، 1999)، افزایش صداقت و اعتماد (وانگر مارش و کانلی<sup>3</sup>، 1999)، افزایش حس تکامل شخصی (بارک، 1999)، افزایش تعهد سازمان (دلبيک<sup>4</sup>، 1999)، بهبود نگرش‌های شغلی کارکنان همچون افزایش رضایت شغلی، مشارکت شغلی و نیز کاهش نیت ترک محیط کار (میلمن و همکاران<sup>5</sup>، 2000) و افزایش اخلاق و وجدان کاری و انگیزش بیش‌تر (مارکوئیز و همکاران<sup>6</sup>، 2005).

یادآوری این نکته لازم است که مفهوم‌سازی ذکر شده با توجه به دیدگاه‌های کلی که پیش‌تر بیان شد؛ بیش‌تر در ذیل دیدگاه درون‌گرا طبقه‌بندی می‌شود. بنابراین، در این تحقیق ما در جست‌وجوی کشف عقاید و باورهای دینی و عرفانی کارکنان نیستیم، بلکه با نگاهی درون‌گرا به دنبال آن هستیم تا نگرش‌های کارکنان در مورد احساس معنا در کار، همبستگی با همکاران و همسویی با ارزش‌های سازمان را مورد سنجش قرار دهیم.

با ملاحظه تحقیقات انجام‌شده در زمینه رهبری متعالی (با ابعاد رهبری بر خود، رهبری بر دیگران و رهبری بر سازمان) در می‌یابیم که تحقیقاتی که تأثیر رهبری متعالی بر بهره‌وری سازمانی و همچنین رهبری متعالی و معنویت در محیط کار را مدنظر قرار دهد وجود ندارد (تا جایی که ما دنبال آن گشتیم) و تحقیق از این حیث کاملاً جدید است.

---

1.Heaton; Wilk & Travis

2.Freshman

3.Wanger-Marsh & Conley

4.Delbecq

5.Milliman; Czaplewski & Ferguson

6.Marques; Dhiman, & King

در اینجا به منظور درک بهتر موضوع، به تعدادی از تحقیقاتی که به موضوع پژوهش نزدیک‌تر است اشاره خواهد شد.

کارولین<sup>1</sup> (2007) تحقیقی با عنوان "رهبری تحول‌گرا، مبادله‌ای و متعالی: اثربخشی انگیزشی و اندازه‌گیری رهبری متعالی" را به انجام رساند. نتایج آن حاکی از این بود که رهبری متعالی با تمرکز داخلی بالا درباره کنترل، کارمندان را به طور غیر ذاتی و ذاتی و بسیار عالی برمی‌انگیزاند و بنابراین مؤثرتر از رهبری تحول‌گرا و رهبری مبادله‌ای است (کارولین، 2007).

بونئی<sup>2</sup> (2009) تحقیقی تحت عنوان "جو تیمی نوآور در رهبری متعالی" را به انجام رساند. ابعاد جو تیمی نوآور عبارت‌اند از: انعطاف‌پذیری، شجاعت، خرد و فرزاندگی و انسانیت. ابعاد رهبری متعالی عبارت‌اند از: چالشی بودن/درگیر کننده، آزادی عمل، اعتماد/بازبودن، زمان‌بندی ایده، بازیگوشی/شوخ طبع بودن، تعارض، حمایت از ایده، بحث و مباحثه و ریسک‌پذیری. نتایج تحقیق به این شرح است: بین انعطاف‌پذیری و آزادی عمل رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد و بین انعطاف‌پذیری و تعارض رابطه منفی و معنی‌داری وجود دارد و بین انعطاف‌پذیری و سایر متغیرهای رهبری متعالی رابطه معنی‌داری وجود ندارد. بین شجاعت و ابعاد رهبری متعالی رابطه معنی‌داری وجود ندارد. بین خرد و فرزاندگی و آزادی عمل رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد اما بین سایر ابعاد جو تیمی و ابعاد رهبری متعالی رابطه معنی‌داری وجود ندارد و نهایتاً بین انسانیت و ابعاد رهبری متعالی رابطه معنی‌داری وجود ندارد (بونئی، 2009).

سیدحسینی، ابراهیمی سالاری و مظلوم خراسانی (1392) در تحقیق خود چنین نتیجه گرفتند که بهبود روش‌های مدیریتی فعلی حاکم بر اموال موقوفه در سازمان اوقاف بر میزان بهره‌وری در حوزه وقف اثرگذار است و تأثیر مثبتی دارد (سیدحسینی، ابراهیمی سالاری و مظلوم خراسانی، 1392).

حاتمی، میرجعفری و مجاهدی جهرمی (1392) در تحقیق خود به این نتیجه دست یافتند که همبستگی مثبت و معنی‌داری بین کیفیت زندگی کاری با تعهدسازمانی و

---

1. Caroline

2. Boney

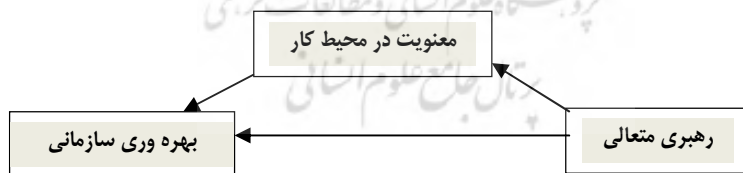
میزان بهره‌وری کارکنان دانشگاه علوم پزشکی جهرم وجود دارد(حاتمی، میر جعفری و مجاهدی جهرمی، 1392).

نصیری پور، رئیسی و هدایتی پور(1386) در پژوهش خود به این نتیجه دست یافتند که بین مؤلفه‌های فرهنگ‌سازمانی و مؤلفه‌های بهره‌وری رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد(نصیری پور، رئیسی و هدایتی پور، 1386).

فرهنگی، فتاحی، واثق(1385) در تحقیق خود چنین نتیجه گرفتند که نتایج آزمون فرضیات تحقیق به روش مدل‌سازی معادلات ساختاری گویای وجود تأثیر معنادار معنویت در محیط کار بر رفتار شهروندی سازمان می‌باشد (فرهنگی، فتاحی، واثق، 1385).

یزدانی، کاظمی نجف‌آبادی و سلیمی(1389) در تحقیق خود چنین نتیجه گرفتند که در بین ابعاد عدالت، عدالت تعاملی دارای بالاترین اثر بر روی معنویت است و خود معنویت نیز بر روی رضایت شغلی، تعهدسازمانی و رفتار شهروندی سازمانی اثر مثبت و معناداری دارد(یزدانی، کاظمی نجف‌آبادی و سلیمی، 1389).

با توجه به مطالبی که بیان شد، سؤال اصلی پژوهش این است که آیا بین رهبری متعالی و بهره‌وری سازمانی با میانجیگری معنویت در محیط کار رابطه‌ای وجود دارد یا خیر؟ مدل مفهومی تحقیق در شکل شماره(1) آمده است. همان‌طور که در نمودار مشخص است متغیر مستقل این تحقیق عبارت است از رهبری متعالی، متغیر میانجی عبارت است از معنویت در محیط کار و متغیر وابسته بهره‌وری سازمانی است.



شکل(1): مدل مفهومی تحقیق

## ابزار و روش

روش تحقیق از لحاظ ماهیت توصیفی و از شاخه‌ی پیمایشی است و از نوع علی می‌باشد. همچنین از لحاظ هدف نیز کاربردی است. نمونه آماری پژوهش شامل 189

نفر از کارکنان شرکت‌های بیمه استان گیلان می‌باشد. در این تحقیق ضمن استفاده از روش کتابخانه‌ای از پرسشنامه سه‌بخشی "رهبری متعالی"، "معنویت در محیط کار" و "بهره‌وری سازمانی" استفاده شده است که هر سه در اختیار کارکنان اداره مربوط در سطح استان قرار گرفت. پرسشنامه رهبری متعالی محقق ساخته و شامل 12 سؤال است و دارای 3 بعد می‌باشد که هر بعد دربرگیرنده 4 سؤال است. پرسشنامه معنویت در محیط کار شامل 15 سؤال است که سؤال 1 تا 4 آن مربوط به احساس همبستگی، 5 تا 9 مربوط به همسویی با ارزش‌ها و نهایتاً 10 تا 15 مربوط به احساس معنادار بودن در کار است. این پرسشنامه در تحقیقی که فرهنگی، فتاحی و واثق (1385) به انجام رساندند تهیه شده است؛ شایان ذکر است که این پرسشنامه در ابتدا دارای 16 سؤال بود و این محققان از طریق تحلیل عاملی اکتشافی 1 سؤال که دارای بار عاملی کم بود را حذف کردند. پرسشنامه بهره‌وری سازمانی استاندارد بوده و شامل 12 سؤال است. به منظور اطمینان کامل از روایی پرسشنامه‌ها از نظرات خبرگان و صاحب‌نظران استفاده شده است و آنها نیز روایی پرسشنامه‌های مذکور را مورد تأیید قرار دادند و برای تعیین پایایی پرسشنامه‌ها از روش آلفای کرونباخ استفاده شده که نتیجه آن در جدول زیر آمده است. نتایج نشان می‌دهد که پرسشنامه از نظر پایایی در وضعیت مطلوبی قرار دارد (زیرا ضریب آلفا بزرگ‌تر از 0,7 است). برای بررسی آزمون فرضیات تحقیق از ضریب همبستگی پیرسون و مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده شده است. همه محاسبات با نرم‌افزار LISRE 8.8 و SPSS 20 صورت پذیرفت.

جدول (1): ضریب آلفای کرونباخ مرتبط با هر بعد

متغیرها	ابعاد	تعداد سؤالات	ضریب آلفای کرونباخ
رهبری	رهبری بر خود	4	0,922
متعالی	رهبری بر دیگران	4	0,849
	رهبری بر سازمان	4	0,789
معنویت در محیط کار	کار با معنا	5	0,821
	احساس همبستگی	4	0,709
	همسویی با ارزش‌ها	6	0,851
بهره‌وری سازمانی	-	12	0,922

## یافته‌ها

در این تحقیق از چهار فرضیه استفاده شده است و پرسشنامه‌های پژوهش در راستای فرضیات پژوهش طراحی شده‌اند که نتایج آن رد یا پذیرش فرضیات است. فرضیات تحقیق حاضر عبارت‌اند از:

- فرضیه (1): رهبری متعالی بر بهره‌وری سازمانی تأثیر دارد.
- فرضیه (2): رهبری متعالی بر معنویت در محیط کار تأثیر دارد.
- فرضیه (3): معنویت در محیط کار بر بهره‌وری سازمانی تأثیر دارد.
- فرضیه (4): رهبری متعالی با میانجیگری معنویت در محیط کار بر بهره‌وری سازمانی تأثیر دارد.

مشخصات جمعیت شناختی پاسخ‌دهندگان در جدول 2 ارائه گردیده است. همان‌گونه که در جدول نیز مشخص شده است، اکثر پاسخ‌دهندگان مرد، متأهل و با مدرک دارای تحصیلی کارشناسی هستند که بین 40-50 سال سن و بیش از 20 سال سابقه کار در سازمان دارند.

جدول 2: مشخصات جمعیت شناختی نمونه پژوهش

جنسیت	فراوانی	درصد فراوانی	درصد فراوانی تجمعی
زن	37	20	20
مرد	152	80	100
وضعیت تأهل			
مجرد	14	7	7
متأهل	175	93	100
رده سنی			
زیر 40	57	24	24
40-50	76	42	70
بالای 50	56	34	100
سطح تحصیلات			
دیپلم و فوق‌دیپلم	11	6	6
کارشناسی	103	54	60
کارشناسی ارشد و بالاتر	75	40	100
سابقه کار در سازمان			
زیر 5 سال	20	10	10
5-10	15	8	18
10-15	34	18	37
15-20	45	24	60
بیشتر از 20 سال	75	40	100

با انجام آزمون همبستگی میان متغیرهای پژوهش مدل پیشنهادی، نتایج گزارش شده در جدول 3 حاصل شد که بیشترین میزان همبستگی معنی‌دار میان دو متغیر همسویی با ارزش‌ها و بهره‌وری به میزان 0/995 وجود دارد. کمترین همبستگی معنی‌دار نیز میان دو متغیر رهبری بر خود و رهبری بر سازمان برقرار است.

جدول 3: همبستگی میان متغیرهای پژوهش

عنوان مدل	رهبری بر خود	رهبری بر دیگران	رهبری بر سازمان	کار بامعنا	احساس همبستگی	همسویی با ارزش‌ها	بهره‌وری
LS رهبری بر خود	1	0,552	0,38	0,663	0,458	0,789	0,859
LO رهبری بر دیگران		1	0,758	0,845	0,856	0,859	0,659
LOR رهبری بر سازمان			1	0,556	0,698	0,895	0,789
MW کار بامعنا				1	0,489	0,689	0,785
SC احساس همبستگی					1	0,546	0,445
AOV همسویی با ارزش‌ها						1	0,995
AL بهره‌وری							1

جهت بررسی مدل پژوهش، قبل از تأیید روابط ساختاری باید از مناسب بودن و برازش مطلوب مدل اطمینان حاصل نمود. به عبارت دیگر برای رد یا پذیرش این مطلب که مدل تدوین شده توسط محقق بر مبنای چارچوب نظری و پیشینه تئوریک آن تا چه میزان با واقعیت و داده‌های گردآوری شده انطباق دارد معیارهایی تحت عنوان شاخص‌های برازش مدل مدنظر قرار می‌گیرد. برازش مدل تعیین‌کننده درجه‌ای است که داده‌های واریانس-کواریانس از نمونه‌ای مانند معادلات ساختاری، حمایت می‌کنند. مدل پژوهش بر اساس مقادیر مطلوب تعیین شده شاخص‌های برازش مورد ارزیابی قرار گرفت که نتایج حاصل در جدول 4 آورده شده است.

جدول 4: شاخص‌های برازش مدل

شاخص‌های برازش	مقادیر در این پژوهش
تقسیم کای-مربع بر درجه آزادی	$\chi^2/df$ 1/274
ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	Root Mean Squared Error of Approximation (RMSEA) 0/038
شاخص نیکویی برازش تعدیل‌شده	Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) 0/95
شاخص برازش نرم	Normed Fit Index (NFI) 0/99
شاخص برازش غیر نرم	Non-Normed Fit Index (NNFI) 0/97
شاخص برازش مقایسه‌ای	Comparative Fit Index (CFI) 0/95
شاخص برازش افزایشی	Incremental Fit Index (IFI) 0/95
شاخص نیکویی برازش	Goodness of Fit Index (GFI) 0/96
ریشه میانگین مربعات باقی‌مانده	Root Mean Square Residual (RMR) 0/035
ریشه میانگین مربعات باقی‌مانده استانداردشده	Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) 0/031

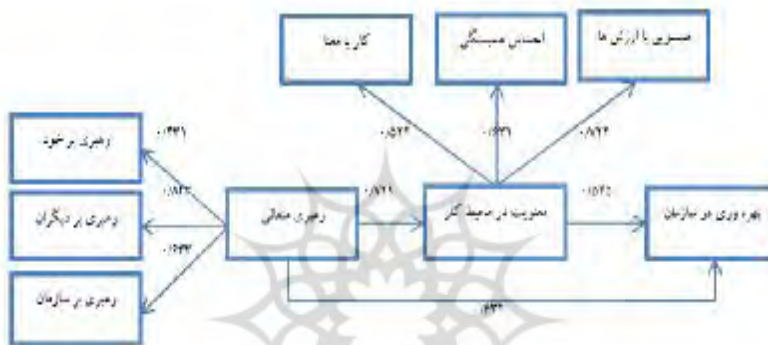
در خروجی نرم‌افزار لیزرل جهت یک اجماع کلی درباره خوب یا ضعیف بودن مدل برازش داده‌شده، باید چندین شاخص را برای نتیجه‌گیری در نظر گرفت. با توجه به مقادیر به‌دست‌آمده موجود در جدول، مدل پژوهش حاضر برازش عالی را نشان داده و مورد تأیید است.

از طرف دیگر بارهای عاملی به‌دست‌آمده در این مدل که نشان‌دهنده میزان همبستگی یک متغیر مشاهده‌شده با عامل مربوطش است، برای تمام بارهای عاملی دارای مقداری بالای 0/3 است و مطلوب بودن مدل را تأیید می‌کند. پس از تأیید مناسب بودن برازش مدل و بارهای عاملی اکنون به بررسی نتایج حاصل از یافته‌های مدل اندازه‌گیری می‌پردازیم که در جدول 5 و شکل 2 ارائه گردیده است.

جدول 5. فرضیه‌ها و نتایج

نتیجه	ضریب مسیر (T-values)	مسیر فرضیه‌ها	
تائید	(11,21)0,632	رهبری متعالی بر بهره‌وری سازمانی تأثیر دارد.	H <sub>1</sub>
تائید	(13,22)0,721	رهبری متعالی بر معنویت در محیط کار تأثیر دارد.	H <sub>2</sub>
تائید	(10,23)0,545	معنویت در محیط کار بر بهره‌وری سازمانی تأثیر دارد.	H <sub>3</sub>
تائید	(11,72)0,393	رهبری متعالی با میانجیگری معنویت در محیط کار بر بهره‌وری سازمانی تأثیر دارد.	H <sub>4</sub>

ns = nonsignificant. \* p < .05. \*\* p < .01. \*\*\* p < .001



شکل 2: مدل عملیاتی پژوهش

## بحث و نتیجه‌گیری

در دنیای پررقابت کنونی، بهره‌وری به عنوان یک فلسفه و دیدگاه مبتنی بر استراتژی بهبود، مهم‌ترین هدف در هرسازمانی را تشکیل می‌دهد و می‌تواند همچون زنجیره‌ای فعالیت‌های کلیه بخش‌های جامعه را در برگیرد (طاهری، 1385)، به طوری که رسالت مدیریت و هدف اصلی مدیران هر سازمان استفاده مؤثر و بهینه از منابع و امکانات گوناگون چون نیروی کار، سرمایه، مواد، انرژی و اطلاعات می‌باشد (وزیری و همکاران، 2010). این امر سبب شده است که درکلیه کشورها بهره‌وری و استفاده صحیح و هرچه بهتر و مناسب‌تر از مجموع عوامل تولید (اعم از کالا و خدمات) به اولویتی ملی تبدیل شود و همه جوامع به این باور برسند که تداوم حیات هر جامعه بدون توجه به



موضوع بهره‌وری ممکن نیست (پویان و معصومی، 2009). کشور ما نیز از این قاعده مستثنی نیست و توجه به مقوله بهره‌وری نقشی بسزا در توسعه آن دارد. در این راستا رشد بهره‌وری نیروی کار در برنامه چهارم توسعه در حدود 3,5 درصد تعیین شده است، که برای تحقق بخشیدن به آن لازم است تا راهکارهای لازم شناسایی شود (وزیری و همکاران، 2010) حال اگر این انسان، با انگیزه و توانمند و بهره‌ور باشد می‌تواند سایر منابع را به نحو احسن و مطلوب به کارگیرد و انواع بهره‌وری را محقق سازد و نهایتاً سازمان را بهره‌ور کند و گرنه رکود و عقب‌ماندگی ارمغان نیروی انسانی منفعل و بی‌انگیزه می‌باشد (الوانی و احمدی، 1380). بدون تردید برای داشتن آینده‌ای پویا و توسعه‌یافته و ایستادگی اقتصادی در دنیای پرقاب‌ت امروزی، نیازمند افزایش بهره‌وری و استفاده حداکثری از امکانات هستیم. امروزه همه کشورهای توسعه‌یافته و یا در حال توسعه به اهمیت بهره‌وری به‌عنوان یکی از ضرورت‌های توسعه اقتصادی و کسب برتری رقابتی پی برده‌اند. به این ترتیب اغلب کشورهای در حال توسعه نیز برای اشاعه فرهنگ نگرش ویژه به بهره‌وری و تعمیم به کارگیری فنون و روش‌های بهبود آن، سرمایه‌گذاری‌های قابل توجهی انجام داده‌اند. در ایران اهمیت توجه به مقوله بهره‌وری به دلایل مختلفی از جمله حاکم نبودن فرهنگ و نگرش درست به بهره‌وری در جامعه و سازمان، مورد غفلت واقع گردیده است. بسیاری از کارشناسان بر این باورند که حلقه مفقوده اقتصاد ایران پیش از آنکه سرمایه و یا منابع طبیعی باشد، نبودن بهره‌وری نیروی کار است (میرزایی، 1391). در این مقاله تلاش شد تا تأثیر رهبری متعالی بر بهره‌وری سازمان را با میانجی‌گری معنویت در محیط کار مطالعه شود. بعد از طراحی مدل معادلات ساختاری مربوط و مناسب بودن سنجه‌ها، سازه‌های طراحی شده را آزموده شد و پس از مناسب بودن مدل، فرضیات، مورد آزمون قرار گرفت. تجزیه و تحلیل داده‌ها حاکی از آن است که:

رهبری متعالی بر بهره‌وری سازمانی در سطح 99 درصد تأثیر مثبت و معنادار دارد و رابطه این دو متغیر باهم، خطی و از نوع مستقیم است. یعنی با افزایش رهبری متعالی، بهره‌وری در سازمان افزایش می‌یابد؛ بنابراین این فرضیه تأیید می‌گردد. مقدار ضریب مسیر 0/632 است که نشان‌دهنده آن است که اگر مقدار متغیر رهبری متعالی به اندازه یک واحد افزایش یابد، به احتمال 99 درصد مقدار بهره‌وری در سازمان،

0/632 افزایش خواهد یافت. با توجه به این تأثیر مثبت و معنی‌دار باید خاطر نشان کرد که رهبری متعالی دارای ستون‌ها و اصولی اساسی است که اگر مدیران در سازمان‌ها به آن توجه کنند سازمانها می‌توانند به موفقیت‌های شگرفی نائل آیند. ستون‌ها و اصول اساسی رهبری متعالی عبارت‌اند از:

- (1) خرد و فرزانیگی<sup>1</sup>
- (2) انسانیت و مردم‌دوستی<sup>2</sup>
- (3) دلیری و شجاعت<sup>3</sup>
- (4) انعطاف‌پذیری<sup>4</sup>
- (5) بردباری و شکیبایی<sup>5</sup>
- (6) سخاوت و خیرخواهی<sup>6</sup>
- (7) تمامیت و بی‌عیبی<sup>7</sup>
- (8) تلاش هوشمندانه و آگاهانه<sup>8</sup>
- (9) مراقبه<sup>9</sup>
- (10) عدالت<sup>10</sup>
- (11) اعتدال و میانه‌روی<sup>11</sup>
- (12) تعالی و برتری<sup>12</sup>

خرد و فرزانیگی: به وضوح و نظم ترتیب کامل در اولویت‌ها و کاربرد هر یک از اولویت‌ها در شرایط معین دارد (کیشور و نیر<sup>13</sup>، 2013).

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

1. Wisdom
2. Humanity
3. Courage
4. Resilience
5. Patience
6. Generosity
7. Integrity
8. Conscious Effort
9. Meditation
10. Justice
11. Temperance
12. Transcendence
13. Kishor & Nair

انسانیت و مردم‌دوستی: به تکمیل فقدان رویکردهای قبلی در دستیابی به اهداف مشترک اشاره دارد و همچنین اشاره به توانایی لازم برای قرار دادن علایق دیگران در اهداف دارد (کیشور و نیر، 2013).

دلیری و شجاعت: اشاره به پذیرش مسؤلیت‌ها و اعمال در قبال همه بدهی‌ها و بستانکاران و اعتبارات دارد (کیشور و نیر، 2013).

انعطاف‌پذیری و حالت ارتجاعی: به توانایی برای تطبیق، سازگاری و عکس‌العمل در پاسخ به محیط پویا اشاره دارد (کیشور و نیر، 2013).

بردباری و شکیبایی: اشاره به صبر و بردباری رهبران در برخورد با مسائل دارد. بردباری موجب خلاقیت بیشتر، علاقه‌مندی بالاتر به کارها، تشریک‌مساعی، مهارت والاتر در انجام کارها و درنهایت موجب رجحان و برتری می‌شود (کیشور و نیر، 2013).

سخت‌و و خیرخواهی: اشاره به بخشش رهبران نسبت به اشتباهات مرؤوسان و همچنین خیرخواهی برای مرؤوسان دارد. سخت‌و و خیرخواهی تشریک‌مساعی، خلاقیت، تسهیم ایده‌ها، تسهیم اطلاعات، وفاداری، همراهی، رضایت و ارتباطات سودمند را پرورش می‌دهد (والتر<sup>1</sup>، 2013).

تمامیت و بی‌عیبی عبارت است از: اهمیت دادن به دیگران، مسؤول اعمال خود بودن، داشتن تفکری ورای نیازهای کوتاه‌مدت به‌منظور دستیابی به نتایج مطلوب در بلندمدت، قابل‌اعتماد بودن و بلندنظری و عدم کوتاه‌بینی (والتر، 2013).

تلاش هوشمندانه و آگاهانه: اشاره به آگاهی از شرایط موجود و تلاش هوشمندانه در جهت بهره‌برداری از شرایط است. رهبران که هوشمند و آگاه ستاره‌های درخشانی هستند که به‌طور پیوسته راه به دیگران نشان می‌دهند و مسیر را برای آن‌ها روشن می‌کنند (والتر، 2013).

مراقبه: اشاره به دم و بازدم‌های آرام و آرامش‌بخش و عکس‌العمل‌های مبتنی بر آرامش و به دوری از شتاب‌زدگی دارد که سبب می‌شود توانایی عمل کردن بر اساس اصولی که ژرف‌ترین راه ممکن و آخرین و امروزی‌ترین راه ممکن را ارائه می‌دهد، به دست آوریم. این کار منجر به آزادی و تخلیه نگرانی‌ها، نفرت‌ها، واکنش‌های بی‌مورد و

پیش‌فرض‌های نادرست می‌شود که نهایتاً منجر به آسودگی بیشتر، لذت، تلاش هوشمندانه و اثربخشی خواهد شد (والتر، 2013).

عدالت: به این موضوع اشاره دارد که با اعضای سازمان و شهروندان رفتار عادلانه و از روی انصافی داشته باشیم (والتر، 2013).

اعتدال و میانه‌روی: به عفو، بخشش و رحمت، انسانیت و فروتنی و ملاحظه و احتیاط اشاره دارد (والتر، 2013).

تعالی و برتری: به قدردانی از زیبایی و فضیلت، سپاسگزاری، امیدواری، خوش مشربی و روحانیت و معنویت اشاره دارد (والتر، 2013).

رهبری متعالی بر معنویت در محیط کار نیز در سطح 99 درصد تأثیر مثبت و معنادار دارد و رابطه این دو متغیر باهم، خطی و از نوع مستقیم است. یعنی با افزایش رهبری متعالی، معنویت در محیط کار نیز افزایش می‌یابد. بنابراین این فرضیه نیز تأیید می‌گردد. مقدار ضریب مسیر 0/721 است که می‌دهد که اگر مقدار متغیر رهبری متعالی به اندازه یک واحد افزایش یابد، به احتمال 99 درصد مقدار معنویت در محیط کار، 0/721 افزایش خواهد یافت. بنابراین می‌توان با تقویت برگ خریدهای مؤثر بر رهبری متعالی، معنویت در محیط کار و بهره‌وری سازمانی را افزایش داد. برای اینکه سازمان بتواند رهبری متعالی را پرورش دهد باید بتواند ویژگی‌های کلیدی رهبران متعالی را در مدیران و رهبران خود ایجاد کند. گاردینر<sup>1</sup> (2006) مشخصه‌های مهم رهبری متعالی را به این صورت خاطر نشان می‌کند که عبارت‌اند از:

1) فضایی از اعتماد که تمامیت، بی‌عیبی، ثبات و سازگاری در کارها، کردارها و اعمال را پرورش دهد.

2) مشارکت معنی‌دار در برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری.

3) تصمیم‌گیری جمعی که منجر به اجماع و توافق نظر در کارها شود.

4) به اشتراک گذاشتن و تسهیم اطلاعات که داده‌های لازم برای تصمیم‌گیری‌های درست و صحیح را افشا کند.

5) بی‌تعصبی نسبت به تفاوت عقاید که منجر به دیدگاه‌های مختلف ارزشمند خواهد شد.

6) طراحی مجدد نقش‌ها که رهبری تیمی را تسهیل کند. بنابراین اگر رهبران سازمان بتوانند این ویژگی‌ها را در خود پرورش دهند می‌توانند اثربخشی و کارایی سازمان متبوع خود یعنی بهره‌وری را بهبود بخشند سازمان را در مسیر چشم‌اندازها و فلسفه وجودی خود سوق دهند و به موفقیت مستمر و روزافزون دست یابند.

معنویت در محیط کار بر بهره‌وری در سازمان در سطح 99 درصد تأثیر مثبت و معنادار دارد و رابطه این دو متغیر باهم، خطی و از نوع مستقیم است، یعنی با افزایش معنویت در محیط کار، بهره‌وری در سازمان نیز افزایش می‌یابد. بنابراین این فرضیه هم تأیید می‌گردد. مقدار ضریب مسیر 0/545 است که نشان‌دهنده آن است که اگر مقدار متغیر معنویت در محیط کار به اندازه یک واحد افزایش یابد، به احتمال 99 درصد مقدار رفتار شهروندی سازمانی، 0/545 افزایش خواهد یافت. بنابراین به مدیران سازمان‌ها توصیه می‌شود هر چه بیشتر معنویت را در محیط کار گسترش دهند تا بتوانند به بهره‌وری سازمانی دست یابند و سازمان خود را در محیط پرتلاطم و متغیر امروزی به مقصد خود رهنمود سازند.

## References

- Alvani M., & Ahmadi, P. (2002), Design of Total Pattern of Affecting Factors on Human Resource Productivity. *Journal of Modares*, 5(1).
- Ashmos, D. P., & Duchon, D. (2000), Spirituality at work: a conceptualization and measure. *Journal of Management Inquiry*, 9(2). 134-145.
- Bass, B. (1985), *Leadership and performance beyond expectations*. New York; free press.
- Boney, P. K. (2009), *Innovative team climate in transcendent*, North Carolina State University.
- Burack, E. (1999), Spirituality in the workplace. *Journal of Organizational Change Management*, 12(4), 280-291.
- Caroline, H. L. (2007), *Transactional, Transformational, Transcendental Leadership: Motivation Effectiveness and Measurement of Transcendental Leadership*, School of Policy, Planning, and Development University of Southern California Los Angeles, California.
- Crossan, M., Vera, D., & Nanjad, L. (2008), Transcendent leadership: Strategic leadership in dynamic environments. *The Leadership Quarterly*.
- Delbecq, L. A. (1999), Christian spirituality and contemporary business leadership. *Journal of Organizational Change Management*, 12(4), 345-349.
- Farhangi, A. A., fataahi, M., & Vasegh, B. (2006), Spirituality in the workplace and their role in improve organizational citizenship behavior. *Organizational Culture Manegement*, 13, 5-36, (In Persian).

- Francoeur, k. A. (2008), The relationship between the five-factor model of personality and leadership preferences for initiating structure and consideration, dissertation, Indian university of pensilvania.
- Freshman, B. (1999), An exploratory analysis of definitions and applications of Spirituality in the workplace. *Journal of Organizational Change Management*, 12(4). 318-327.
- Gardiner, J. J. (2006), Transactional, transformational, and transcendent leadership: Metaphors mapping the evolution of the theory and practice of governance. Kravis Leadership Institute. *Leadership Review*, 6, 62-76.
- Gotsis, G., & Kortezi, Z. (2008), Philosophical Foundations of Workplace Spirituality: A Critical Approach. *Journal of Business Ethics*, 78, 575–600.
- Karakas, F. (2010), Spirituality and Performance in Organizations: A Literature Review, *Journal of Business Ethics*, 94, 89–106.
- Hatami, H., Mir Jafari, S. A., & Mojahedi Jahromi, S. (2011), An Investigation into the Relationship of Working Life Quality to Organizational Commitment and Productivity in Jahrom Medical Science University. *Journal Management System*, 7, 25-40, (In Persian).
- Herman, R. E., & Gioia, J. L.(1999), Making work meaningful: secrets of the future-focused corporation. *The Futurist*, 32(9), 24-38
- Heaton, D.P., Schmidt-Wilk, J., & Travis, F. (2004), Constructs, Methods, and measuring for researching spirituality in organizations. *Journal of Organizational Change Management*, 17(1), 62-68.

- Ilies, R., Morgeson, F., & Nahrgang, J. (2005), Authentic leadership and eudaemonic well-being: Understanding leader– follower outcomes. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 373-394.
- Kishor, K. (2013), Transcendental leaders are The moral fiber of An organization. *Journal of Business Management & Social Sciences Research*, 2(7).
- Marques, J., Dhiman, S., & King, R. (2005), Spirituality in the workplace: Developing an Integral model and a Comprehensive Definition. *The Journal of American Academy of Business*, Cambridge, 7(1), 81- 91.
- Milliman, J., Czaplewski, A. J., & Ferguson J. (2003), Workplace spirituality and employee work attitudes, An exploratory empirical assessment. *Journal of Organizational Change Management*, 16(4), 426-447.
- Mirzaei, A. (2012), The effective factors on improving labor productivity in Ministry of Industry, Mine and Trade:: Tehran. Retrieved from: <http://www.system.parsiblog.com/>, (In Persian).
- Nasiripour A., Raeisi P., & Hedayati S. R. (2009), The Relationship between Organizational Cultures and Employees Productivity. *Journal of Health Administration*, 12(35), 17-24, (In Persian).
- Poyan, S. A., & Masoumi, M. (2009), Establishment of productivity Cycle. 7th Conference of Quality & productivity, Tehran.
- Sass, J. (2000), Characterizing Organizational Communication Culture Approach. *Communication Studies*, 51(3), 195-217.
- Seyyed Hosseyni, S. M., Ebrahimi Salari, T., & Mazloum KHorasani, A. (2013), Improved Management Practices at Endowments Department and its effect on increase Productivity in Dedicated areas. *Journal of Ishlmic Management*, 1, 105-125, (In Persian).



- Smith, D., & Louw, M. (2007), Conceptualization of the SpiritualvLife Dimention: a Personal andvProfessional Leadership Perspective. Journalvof Human Resource Management, 5 (1), 19-27.
- Taheri, SH. (2006), Productivity Analysis in Organizations. Tehran: Hestan Nashr, (In Persian).
- Vaziri, S., mansouri, H., & Adiban, A. (2010), Identification & prioritize the Factors Affecting the productivity of Human Resources with MADM Technique. Jounal of Civility & Training, 100.
- Vera, D & Crossan, M. (2004), Strategic leadership and organizational learning. The Academy of Management Review, 29(2), 222–240.
- Walter, J. (2013), The Cultivation of Transcendent Leadership. Harvard Business School, publisher and editor-in-chief for Ivy Sea Online.
- Wanger-Marsh, F., & Conley, J. (1999), The fourth wave: the spiritualitybased firm. Journal of Organizational Change Management, 12(4), 292 301.
- Yazdani H. R., Kazemi Najaf Abadi, M. R., Salimi, GH. R. (2010), The Medlating Role of Spirituality on the Relationship Between Organizational Justice and Spirituality Outcomes. Journal of Business Management Perspective (Management Perspective), 9, 115-133, (In Persian).



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی