

## تأثیر آموزش معنویت بر تعهد سازمانی، نگهداشت نیروی انسانی و اشتیاق شغلی مدیران مدارس ابتدایی

علی محمد ناعمی<sup>۱\*</sup>

Received: 07/09/2017  
Accepted: 27/04/2018

صفحات: ۱۶۸-۱۵۳

دریافت مقاله: ۱۳۹۶/۰۶/۱۶  
پذیرش مقاله: ۱۳۹۷/۰۲/۰۷

### چکیده

این پژوهش بر اساس هدف، از نوع پژوهش‌های کاربردی بوده و بر اساس ماهیت و روش انجام کار، نیمه آزمایشی از نوع پیش‌آزمون- پس‌آزمون با گروه کنترل بود. جامعه‌ی آماری را تمامی مدیران مدارس ابتدایی سبزوار در سال ۹۴-۱۳۹۵ به تعداد ۷۳ نفر تشکیل دادند که تعداد ۳۰ نفر با استفاده از روش نمونه‌گیری در دسترس انتخاب و به‌صورت گمارش تصادفی در دو گروه آزمایش و کنترل جایگزین شدند. گروه آزمایش، آموزش معنویت را طی ۱۰ جلسه ۹۰ دقیقه‌ای دریافت کرد و گروه کنترل هیچ مداخله‌ای نداشت. بعد از اتمام آموزش از هر دو گروه پس‌آزمون به عمل آمد. گردآوری داده‌ها با پرسشنامه‌های تعهد سازمانی، نگهداشت نیروی انسانی و اشتیاق شغلی انجام شد که روایی و پایایی آن‌ها مطلوب گزارش شده است. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از روش‌های آمار توصیفی و تحلیل کواریانس با کمک نرم‌افزار SPSS21 انجام شد. یافته‌های پژوهش نشان داد که آموزش معنویت بر تعهد سازمانی، نگهداشت نیروی انسانی و اشتیاق شغلی مؤثر است. همچنین آموزش معنویت واریانس تعهد سازمانی، نگهداشت نیروی انسانی و اشتیاق شغلی را تبیین کرد. بنابراین، آموزش معنویت بر تعهد سازمانی، نگهداشت نیروی انسانی و اشتیاق شغلی مدیران ابتدایی تأثیر معناداری دارد.

**کلید واژگان:** آموزش معنویت، تعهد سازمانی، نگهداشت نیروی انسانی، اشتیاق شغلی.

۱. استادیار گروه روانشناسی و علوم تربیتی واحد سبزوار، دانشگاه آزاد اسلامی، سبزوار، ایران.

\*نویسنده مسئول: Email: amnaemi@yahoo.com

## مقدمه

تعلیم و تربیت رکنی اساسی برای بقا، دوام و پیشرفت هر جامعه‌ای است. تحقق چنین هدفی جز در سایه‌ی مدیریتی مؤثر در سازمان‌های آموزشی امکان‌پذیر نیست. تعهد یکی از موضوعات مهم مدیریت و رهبری در سازمان‌ها است که تأثیر قابل‌توجهی بر کیفیت خدمات، محبوبیت سازمان و موفقیت آن دارد (Fu, & Deshpande, 2014). از این رو، هر سازمانی تلاش می‌کند تا تعهد سازمانی کارکنان خود را افزایش دهد (Morrow, 2011)؛ زیرا کارکنان متعهد اشتیاق شغلی و عملکرد بهتری داشته و کمتر تمایل به ترک سازمان دارند. (Farahani, Taghadosi, & Behboudi, 2011) تعهد سازمانی را به‌عنوان تمایلات روان‌شناختی کارکنان و طرفداری کارکنان نسبت به سازمان خود می‌دانند. (Qureshi, Hayat, Ali, & Sarwat, 2011) تعهد سازمانی را احساس مسئولیتی می‌دانند که یک کارمند نسبت به مأموریت سازمان دارد. از نظر (Meyer & Allen, 1991) تعهد سازمانی نوعی حالت روان‌شناختی است که بیانگر تمایل، نیاز و یا الزام برای ادامه خدمت در یک سازمان می‌باشد. آن‌ها در مدل سه وجهی خود، سه نوع تعهد را معرفی می‌کنند. تعهد عاطفی (تمایل محور)، تعهد هنجاری (تعهد الزام محور) و تعهد مستمر (تعهد هزینه محور). تعهد عاطفی به معنای وابستگی عاطفی فرد به سازمان است. تعهد هنجاری مربوط به الزام ادراک شده به باقی ماندن در سازمان است. تعهد مستمر بیانگر هزینه‌های متصور ناشی از ترک سازمان و به معنی آن است که کارکنان به آن کار احتیاج دارند و کار دیگری نمی‌توانند انجام دهند. افراد با تعهد مستمر بالا در سازمان باقی می‌مانند و احتمال ترک خدمت آن‌ها کاهش می‌یابد (Greenberg & Baron, 2000). تعهد سازمانی بر نگهداشت نیروی انسانی تأثیرگذار است؛ زیرا نگهداشت نیروی انسانی از منظر سازمانی درصدد ایجاد رابطه بین فرد و سازمان است و تعهد سازمانی از منظر فردی چنین پیوندی را ایجاد می‌کند. به‌عبارت‌دیگر، نگهداشت نیروی انسانی و تعهد سازمانی با کارکردی مشابه بر ایجاد، حفظ و تقویت رابطه بین فرد و سازمان تأکید دارند (Sanjaghi, Farahi, Bazanjani, & Shams Ahmad, 2011). یافته‌های جلودار و گودرزی، (Jelodar, & Goodarzi, 2012)، (Awais, Malik, & Qaisar, 2015) و (Garg, 2017) حاکی از آن است که بین معنویت و تعهد رابطه‌ی مثبت و معنی

1.affective commitment

2.normative commitment

3.continuanace commitment

داری وجود دارد و تعهد نیز با اشتیاق شغلی دارای همبستگی قوی است (Karanges, Johnston, Beatson, & Lings, 2015). ایده‌ی نگهداشت کارکنان در دهه‌ی ۱۹۷۰ و اواسط دهه‌ی ۱۹۸۰ شروع شد و به اهمیت نگهداشت و ماندگاری کارکنان و مزایای آن در سازمان‌ها پی بردند (Azeez, 2017) و مدیران سازمان‌ها به بررسی حفظ و نگهداری کارکنان به‌عنوان یک ابزار مدیریتی در سازمان روی آوردند (Ng'ethe, Namusonge & Iravo, 2012)، تا از خروج کارکنان شایسته و کاهش سطح خدمات سازمان جلوگیری کنند (Nair & Malewar, 2013). توجه به نگهداشت نیروی انسانی به معنای جلوگیری از ایجاد تغییر کارکنان در سازمان نیست؛ بلکه تغییر کارکنان برای هر سازمان حیاتی است و تمرکز اصلی سازمان باید بر حفظ نیروی کارآمدش باشد تا از هزینه بالایی که در سایه‌ی اتخاذ راهبردهای غیرقابل‌پیش‌بینی و انتخاب نیروی کار غیرمتخصص و بی‌تجربه به سازمان تحمیل خواهد شد، جلوگیری کند. البته تغییرات زیاد بر شهرت، موقعیت، بهره‌وری و پایداری سازمان تأثیر مستقیم و غیرمستقیم می‌گذارد (Hong, Hao, Kumar, Ramendran, & Kadiresan, 2012) و چه‌بسا ممکن است، زیردستانی که به آن کارمند وفادار هستند، سازمان را ترک کنند. بنابراین، نگهداری کارمندان باید مهم‌تر از جذب افراد جدید باشد (Mittar, Saini, & Agarwal, 2014). یافته‌های (Yaghoobi & AhmadniaChenijani, 2014; Kidombo, K'Obonyo & Gakuu, 2012) و حاکی از آن است که بین تعهد حاصل از معنویت و نگهداشت نیروی انسانی رابطه‌ی مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

یکی از عواملی که می‌تواند بر ماندگاری نیروی انسانی در سازمان‌های آموزشی تأثیرگذار باشد، اشتیاق شغلی<sup>۱</sup> است (Hetland, Demerouti, Bakker, & Breevaart, 2012). امروزه، درک ماهیت اشتیاق شغلی، یکی از نگرانی‌های عمده سازمان‌های تجاری و آموزشی است؛ زیرا که با عملکرد شغلی کارکنان ارتباط پیدا می‌کند (Anitha, 2014). اشتیاق شغلی به معنی داشتن احساس دل‌بستگی عاطفی به کار و سازمان است که به بهترین شکل ممکن به سازمان و افراد جهت نیل به موفقیت سازمان کمک می‌کند (Macleod & Clarke, 2009). اشتیاق شغلی با سه مؤلفه‌ی نیرومندی<sup>۲</sup>، فداکاری<sup>۳</sup> و شیفتگی<sup>۴</sup> همراه است و منعکس‌کننده حالت ذهنی مثبت و کامل نسبت به کار است. اشتیاق شغلی با انرژی زیاد، تعهد بالا و احساس توانایی

---

1. Job Engagement

2. vigor

3. dedication

4. absorption

برای مقابله با الزامات کار بروز می‌کند (Schaufeli, Salanova, González-Romá, & Bakker, 2002). با این حال، محدودیت‌هایی برای اشتغال سالم وجود دارد. به‌عنوان مثال، تعهد بیش‌ازحد ممکن است منجر به خستگی، (Andreassen, Hetland, Molde, & Pallesen, 2011)، اعتیاد به کار (Schaufeli, Taris & Van Rhenen, 2008) و غرق شدن در کار شود (Mazzetti, Schaufeli & Guglielmi, 2016)؛ اما تحت چه شرایطی، اشتغال منجر به بروز عملکرد مثبت یا منفی می‌شود، هنوز به‌خوبی روشن نشده است (Reijseger, Peeters, Taris, & Schaufeli, 2016). یافته‌های (Saka, 2011)، (Riyanto, Supriyanto, & Ali, 2017) حاکی از آن است که معنویت در محیط کاربر اشتیاق شغلی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد و میزان مشارکت کارکنان را افزایش می‌دهد. همچنین یافته‌های پژوهشگران حاکی از آن است که بین افزایش اشتیاق شغلی با تعهد (Albrecht & Andretta, 2011) و رضایت شغلی (Yakin & Erdil, 2012) رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

معنویت یکی از عوامل تأثیرگذار بر عملکرد سازمان‌ها است؛ تا آن‌جا که سازمان بهداشت جهانی ابعاد وجودی انسان را شامل جسمانی، روانی، اجتماعی و معنوی می‌داند (Sadri, & Jafari, 2011). همچنین، جایگاه معنویت در سازمان‌ها به‌طور فزاینده‌ای از ناحیه‌ی مدیران، کارکنان و پژوهشگران موردتوجه قرار گرفته است؛ زیرا تصور می‌شود که معنویت برای تعامل سازمان‌ها با کارکنان، مشتریان و جامعه از اهمیت خاصی برخوردار است (Sanei, & Hassanpour, 2013). معنویت به‌عنوان بخش جداناپذیر اخلاق و ارزش‌های انسانی در ادیان توحیدی از اهمیت زیادی برخوردار است؛ زیرا انسان فطرتاً گرایش به خدا و معنویت دارد (سوره روم: ۳۰)<sup>۱</sup>. معنویت‌گرایان بر این باورند که خداوند از رگ گردن به آن‌ها نزدیک‌تر است (سوره ق: ۱۶)<sup>۲</sup> و در تمامی سختی‌ها و دشواری‌های زندگی در کنارشان است و به آن‌ها کمک می‌کند. چنین اعتقادی به نیروی بیکران، عقل و خیر مطلق مایه‌ی آرامش شده (حدید: ۲۵) و نسبت به مسئولیتی که بر عهده می‌گیرند، متعهد بوده و با اشتیاق آن را انجام داده و در برابر سختی‌ها و مشکلات مقاومت می‌کنند. (Pargament, 1997) معنویت را جستجو و تلاش بشر برای دریافتن دنیای مقدس می‌داند، دنیایی که انسان با بعد روحانی آن درصدد شناسایی حقایق و

<sup>۱</sup> «حق‌گرایانه روی خود را متوجه دین خدا کن، این سرشتی است که خداوند انسان‌ها را بر آن آفریده است، دگرگونی در آفرینش خداوند راه ندارد. این است دین استوار، لیکن بیشتر مردم نمی‌دانند».

<sup>۲</sup> نحن اقرب الیه من حبل الوريد

<sup>۳</sup> الا بذكر الله تطمئن القلوب

ارتباط با آن است. (King, 2009) مدعی است که خود شکوفایی یکی از نیازهای معنوی بشر است و افراد خودشکופا برای تعالی و تحول به استعدادهای خویش متکی هستند. (Hadzic, 2011) معنویت را جنبه‌ای از انسانیت می‌داند که افراد را به جستجوی معنا و هدف وامی‌دارد تا ارتباط و اتصال خود را با دیگران، طبیعت، ارزش‌ها و مقدسات برقرار کنند. (Sims, 1994) معتقد است که معنویت حداقل پنج حوزه را در برمی‌گیرد: (۱) معنای زندگی یا آنچه که انسان برایش زندگی می‌کند؛ (۲) ارتباط درونی انسان با محیط پیرامون؛ (۳) کلیت و انسجام در وجود؛ (۴) اخلاق و (۵) خدا آگاهی.

با توجه به رقابت شدید سازمان‌های آموزشی در عرصه‌های مختلف، توجه به مسئله تعهد سازمانی، نگهداشت و اشتیاق شغلی در این مؤسسات ضروری به نظر می‌رسد. با توجه به اهمیت این موضوع، مطالعات اندکی در این حوزه انجام شده و نیروی انسانی شاغل در آموزش و پرورش به‌ویژه آموزش ابتدایی که اساس و پایه‌ی نظام آموزشی را تشکیل می‌دهد، به‌نوعی مورد غفلت قرار گرفته است. از طرف دیگر، کارکنان آموزش و پرورش به‌طور کلی از شغل خود رضایت چندانی ندارند و شاغلان آموزش ابتدایی با توجه به جایگاه خود در مقایسه با سایر مقاطع آموزشی، رضایت شغلی، میل به ماندگاری و اشتیاق شغلی کمتری از خود نشان می‌دهند (Askari, & keledi, 2002). بر این اساس و با اتکا به یافته‌های علمی فوق، این پژوهش به‌منظور بررسی تأثیر آموزش معنویت بر تعهد سازمانی، نگهداشت نیروی انسانی و اشتیاق شغلی مدیران مدارس ابتدایی انجام شده است.

### روش‌شناسی

پژوهش حاضر نیمه آزمایشی، از نوع پیش‌آزمون-پس‌آزمون و با گروه کنترل بود. جامعه‌ی آماری پژوهش شامل ۷۳ مدیر در مقطع ابتدایی شهر سبزوار بود که ۳۰ نفر (۱۴ نفر مرد و ۱۶ نفر زن) به روش نمونه‌گیری در دسترس از بین داوطلبان انتخاب شدند و به‌صورت گمارش تصادفی در دو گروه (هر گروه ۷ مرد و ۸ زن) جایگزین گردیدند. برای گردآوری اطلاعات از سه پرسشنامه استفاده شد. پرسشنامه تعهد سازمانی توسط (Meyer, Allen & Smith, 1993) ساخته شد. این پرسشنامه سه نوع تعهد عاطفی، هنجاری و تعهد مستمر را با ۲۴ گویه (هر مؤلفه ۸ سؤال) می‌سنجد. می‌یر و همکاران (۱۹۹۳) پایایی این پرسشنامه را با روش آلفای کرونباخ برای تعهد عاطفی ۰/۸۸، تعهد هنجاری ۰/۸۱ و تعهد مستمر ۰/۸۴ گزارش دادند. (Jazayeri, Neami, Shokrkon, & Taghipour, 2006) نیز ضرایب پایایی و روایی این پرسشنامه را به ترتیب ۰/۸۵ و ۰/۴۵ اعلام نمودند. در پژوهش حاضر روایی محتوا توسط ۷

نفر از متخصصان علوم تربیتی و روانشناسی مورد تأیید قرار گرفت و نیز ضرایب پایایی این پرسشنامه با روش آلفای کرونباخ برای تعهد عاطفی ۰/۸۲، تعهد هنجاری ۰/۸۲، برای تعهد مستمر ۰/۸۱ و برای کل مقیاس ۰/۸۵ برآورد گردید.

پرسشنامه نگهداشت نیروی انسانی توسط (Potter, 1983) ساخته شد و شامل ۲۴ سؤال در مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت (خیلی کم=۱، کم=۲، متوسط=۳، زیاد=۴ و خیلی زیاد=۵) تنظیم گردیده است (Hasani, 2012). پایایی این پرسشنامه توسط (Salanova, Agut, & Peiro, 2005) و ۰/۸۸ و روایی سازه‌ی آن را ۰/۷۳ گزارش شده است. (Hasani, 2012). در پژوهش حاضر روایی محتوا توسط ۷ نفر از متخصصان علوم تربیتی و روانشناسی مورد تأیید قرار گرفت و پایایی آن به روش آلفای کرونباخ ۰/۶۹ به دست آمد. برای سنجش اشتیاق شغلی از مقیاس اشتیاق شغلی (Schaufeli & Bakker, 2003) استفاده شد. این مقیاس دارای ۱۷ سؤال با مقیاس لیکرت ۷ درجه‌ای است. مؤلفه‌های این مقیاس شامل انرژی حرفه‌ای (۶ سؤال)، فداکاری حرفه‌ای (۵ سؤال) و شیفتگی حرفه‌ای (۶ سؤال) می‌باشد. پایایی مؤلفه‌ها به روش آلفای کرونباخ بین ۰/۶۸ تا ۰/۹۱ (Schaufeli & Bakker, 2003) و برای کل مقیاس ۰/۹۲ گزارش شده است (Mauno, Kinnunen, Ruokolainen, 2007). روایی همگرای این مقیاس با پرسشنامه درگیری شغلی کانگو (۱۹۸۲)، ۰/۷۱ و پایایی آن ۰/۸۷ در جامعه‌ی ایرانی گزارش شد (Ghanbari, Ardalan, Zandi, & Seif-Panahi, 2015). روایی محتوا این مقیاس پژوهش حاضر توسط ۷ نفر از متخصصان علوم تربیتی و روانشناسی مورد تأیید قرار گرفت و ضریب پایایی آن به روش آلفای کرونباخ ۰/۸۹ به دست آمد. شایان ذکر است برای تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش از نرم‌افزار SPSS21 استفاده شده است.

پس از انتخاب ۳۰ نفر از مدیران ابتدایی و جایگزینی آنان به صورت تصادفی در دو گروه آزمایشی (۱۵ نفر) و کنترل (۱۵ نفر)، از همه شرکت‌کنندگان پیش‌آزمون به عمل آمد. سپس گروه آزمایش به مدت ۱۰ جلسه‌ی ۹۰ دقیقه‌ای و طی ۱۰ هفته (هر هفته ۱ جلسه)، برنامه مداخله‌ی آموزش معنویت با رویکرد اسلامی را به شیوه‌ی گروهی توسط فردی متخصص دریافت کردند و گروه کنترل به خاطر حفظ و رعایت مسائل اخلاقی تا پایان پژوهش در لیست انتظار باقی ماندند. یک هفته پس از پایان برنامه‌ی آموزشی از هر دو گروه پس‌آزمون گرفته شد. جلسات آموزشی بر اساس مداخلات روانی- معنوی مطرح شده توسط ریچارد و برگین (۲۰۰۵) و با کمک از بسته‌ی آموزش مهارت‌های معنوی (Boulahari, 2012) با رویکرد اسلامی طراحی شد که خلاصه‌ی آن در جدول ۱ ارائه شده است.

## جدول (۱): جلسات آموزش معنویت

جلسات	محتوای هر جلسه
جلسه اول	آشنایی آزمودنی‌ها با یکدیگر، گفتگو در مورد دین و معنویت و تأثیر آن در سازمان‌ها
جلسه دوم	بیان آثار امید و ناامیدی و بحث و تبادل نظر در این باره از منظر قرآن کریم
جلسه سوم	توجه دادن افراد به نقاط قوت خود با توجه به بیان قرآن بر توانایی انسان
جلسه چهارم	بحث و تبادل نظر در مورد ارتباط با خدا و بیان احادیث و روایات در این زمینه
جلسه پنجم	بحث و تبادل نظر در مورد نوع دوستی و بیان احادیث و روایات مرتبط با آن
جلسه ششم	بحث و تبادل نظر درباره‌ی فطرت پاک انسانی و گوش دادن به ندای درونی
جلسه هفتم	بحث و تبادل نظر در مورد بخشایشگری و بیان احادیث و روایات مربوط به آن
جلسه هشتم	بحث و تبادل نظر در مورد مثبت‌نگری، شادکامی و خوش‌بینی و توکل به خدا و بیان آیات، احادیث و روایات مربوط به آن
جلسه نهم	بحث و تبادل نظر درباره‌ی قدردانی و شکرگزاری از دیدگاه قرآن و اسلام
جلسه دهم	جمع‌بندی تمام جلسات و اختتامیه

## یافته‌ها

یافته‌های توصیفی این پژوهش نشان داد که ۸۰/۵ درصد مدیران دارای تحصیلات کارشناسی و ۱۹/۵ درصد دارای تحصیلات کارشناسی ارشد بودند. سابقه‌ی خدمت آزمودنی‌ها ۴۴/۴ درصد زیر ۱۰ سال، ۳۳/۳ درصد بین ۱۰ تا ۲۰ سال و ۲۲/۳ درصد بیش از ۲۰ سال بود. سایر داده‌های توصیفی در جدول ۲ ارائه شده است.

## جدول (۲): میانگین و انحراف استاندارد تعهد سازمانی، نگهداشت نیروی انسانی و اشتیاق شغلی در دو گروه

متغیرها	گروه آزمایش		گروه کنترل	
	پیش‌آزمون	پس‌آزمون	پیش‌آزمون	پس‌آزمون
تعهد سازمانی	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار
	۴۱/۱۶	۱۲/۳۹	۴۱/۱۷	۱۳/۰۲
نگهداشت نیروی انسانی	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار
	۷۸/۵۵	۱۴/۲۲	۶۴/۱۲	۱۴/۴۹
اشتیاق شغلی	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار
	۵۷/۳۴	۱۲/۸۱	۵۸/۰۴	۱۲/۷۵

برای اطمینان از همگنی واریانس متغیرهای پژوهشی از آزمون برابری خطای واریانس لوین<sup>۱</sup> استفاده گردید. نتایج به دست آمده از این آزمون برای تعهد سازمان ( $F= ۱/۵۲۳$ ،  $p>۰/۰۵$ )، برای نگهداشت نیروی انسانی ( $F= ۳/۰۱۶$ ،  $p>۰/۰۵$ ) و برای اشتیاق شغلی ( $F= ۲/۳۵۲$ ،  $p>۰/۰۵$ ) نشانگر همگنی واریانس‌های دو گروه بود. به منظور یکسانی رابطه‌ی متغیر وابسته و متغیر کمکی (نمره‌ی پیش‌آزمون) برای گروه‌های پژوهشی از رگرسیون استفاده شد. نتایج حاصل از اجرای آزمون برای تعهد سازمان ( $F= ۱/۱۲$ ،  $p>۰/۰۵$ )، برای نگهداشت نیروی انسانی ( $F= ۰/۹۸$ ،  $p>۰/۰۵$ ) و برای اشتیاق شغلی ( $F= ۱/۶۴$ ،  $p>۰/۰۵$ ) به دست آمده آمد که حاکی از یکسانی رابطه‌ی متغیر وابسته و پیش‌آزمون برای هر دو گروه بود. بنابراین می‌توان از تحلیل کوواریانس چند متغیری برای تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش استفاده کرد تا اثر پیش‌آزمون نیز کنترل شود.

جدول (۳): نتایج تحلیل کوواریانس چند متغیره برای بررسی اثر متغیر گروه بر تعهد سازمانی، نگهداشت نیروی انسانی و اشتیاق شغلی

نوع آزمون	مقدار	df فرضیه	df خطا	F	P	اندازه اثر
اثر پیلایی	۰/۳۲۱	۳	۱۸	۳/۴۰	۰/۰۳۵	۰/۴۸
لامبدای ویلکز	۰/۷۵۲	۳	۱۸	۳/۴۰	۰/۰۳۵	۰/۴۸
اثر هاتلینگ	۰/۴۲۴	۳	۱۸	۳/۴۰	۰/۰۳۵	۰/۴۸
بزرگترین ریشه روی	۰/۴۲۴	۳	۱۸	۳/۴۰	۰/۰۳۵	۰/۴۸

معنادار شدن شاخص‌های آزمون چند متغیره یعنی لامبدای ویلکز<sup>۲</sup>، اثر هاتلینگ<sup>۳</sup>، بزرگ‌ترین ریشه روی<sup>۴</sup> و اثر پیلایی<sup>۵</sup> ( $p < ۰/۰۵$ ،  $F = ۸/۶۴$ ) مؤید این موضوع است که بین گروه‌های آزمایش و کنترل از لحاظ پس‌آزمون متغیرهای وابسته با کنترل پیش‌آزمون تفاوت معنی‌داری وجود دارد. بر این اساس می‌توان بیان داشت که تفاوت معناداری حداقل در یکی از

1. Leven

2. Wilk's Lamda

3. Hotelling's Trace

4. Roy's Largest Root

5. Pillai's Trace



متغیرهای وابسته (تعهد سازمانی، نگهداشت نیروی انسانی و اشتیاق شغلی) ایجاد شده است و ضریب اندازه اثر نشان می‌دهد که ۴۸ درصد تفاوت دو گروه مربوط به مداخله آزمایشی است.

جدول (۴): نتایج اثرات بین آزمودنی‌ها از لحاظ نمرات تفاضل (پیش‌آزمون - پس‌آزمون)

متغیرهای تعهد سازمانی و نگهداشت نیروی انسانی و اشتیاق شغلی

متغیر وابسته	مجموع مجذورات	درجات آزادی	میانگین مجذورات	F	سطح معنی‌داری	مجذور اتا	توان آماری
تعهد سازمانی	۶۵۴/۲۸	۱	۶۵۴/۲۸	۴/۹۵	۰/۰۰۱	۰/۳۷	۰/۵۱
نگهداشت نیروی انسانی	۷۶۸/۸۷	۱	۷۶۸/۸۷	۹/۳۲	۰/۰۰۱	۰/۴۱	۰/۵۷
اشتیاق شغلی	۳۶۲/۲۱	۱	۳۶۲/۲۱	۳/۸۷	۰/۰۰۵	۰/۲۶	۰/۴۶

یافته‌های جدول ۴ نشان می‌دهد که آموزش معنویت بر متغیرهای تعهد سازمانی ( $F=4/95$ ؛  $P \leq 0/05$ )، نگهداشت نیروی انسانی ( $F=9/32$ ؛  $P \leq 0/05$ ) و اشتیاق شغلی ( $F=3/87$ ؛  $P \leq 0/05$ ) تأثیر مثبت و معناداری دارد و ۳۷ درصد تعهد سازمانی و ۴۱ درصد نگهداشت نیروی انسانی و ۲۶ درصد اشتیاق شغلی را تبیین نموده است.

جدول (۵): میانگین نمرات تعدیل‌شده پس‌آزمون تعهد سازمانی و نگهداشت نیروی انسانی دو گروه

متغیر	آزمایش	کنترل
تعهد سازمانی	میانگین ۵۲/۰۸	میانگین ۴۱/۲۷
نگهداشت نیروی انسانی	میانگین ۸۱/۰۸	میانگین ۶۵/۷۹
اشتیاق شغلی	میانگین ۶۶/۳۷	میانگین ۵۷/۷۴

مقایسه میانگین‌های تعدیل‌شده دو گروه نشان می‌دهد که میانگین تعهد سازمانی، نگهداشت نیروی انسانی و اشتیاق شغلی در گروه آزمایش بالاتر از گروه کنترل است (جدول ۵)؛ به عبارت دیگر، مداخله روانشناسی مثبت‌گرا موجب افزایش تعهد سازمانی، نگهداشت نیروی انسانی و اشتیاق شغلی گروه آزمایش شده است.

## بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش، بررسی تأثیر آموزش معنویت بر تعهد سازمانی، نگهداشت نیروی انسانی و اشتیاق شغلی مدیران مدارس بود. نتایج تحلیل داده‌های گردآوری‌شده در این پژوهش، نشان داد که آموزش معنویت بر تعهد سازمانی مدیران مدارس ابتدایی تأثیر مثبت و معناداری دارد و ۳۷ درصد واریانس تعهد سازمانی را پیش‌بینی می‌کند. این یافته با نتایج پژوهش‌های (Chand, & Koul, 2012)، (Jelodar, & Goodarzi, 2012)، (Awais, Malik, & Qaisar, 2015) و (Gareg, 2017) همخوانی وجود دارد. در تبیین این یافته می‌توان گفت که افزایش معنویت سبب بهبود تعهد سازمانی و به تبع آن موجب رضایت شغلی می‌شود (Marques, Dhiman, & King, 2003). در واقع معنویت سبب اعتماد شده و اعتماد به‌عنوان پلی بین معنویت و رضایت شغلی عمل می‌کند (Kramer, 1999). در حوزه‌ی آموزش، وجود معنویت در کار منجر به افزایش اعتماد و رضایت شغلی شده که برای سازمان مزایای بسیاری از جمله بهبود عملکرد، بهره‌وری، تعهد کاری و مشارکت افراد را به دنبال دارد. هنگامی که کارکنان در راستای تحقق هدف‌های سازمان و معنای آن‌ها با چالش‌هایی مواجه می‌شوند، نیاز به افزایش سطح اعتماد و اطمینان نسبت به سازمان و همکاران به‌خوبی احساس می‌شود (Kramer, 1999). (Yilmaz, 2008) در پژوهش خود به این نتیجه رسید که بین اعتماد سازمانی و ابعاد تعهد سازمانی رابطه‌ی معناداری وجود دارد. به نظر او سازمان‌هایی که در آن‌ها اعتماد حاکم است می‌توان فضای باز، کارکنان مسئول، بهره‌وری، تعهد سازمانی، فرهنگ سازش، کارگروهي، رضایت شغلی بالا و مشارکت در تصمیم‌گیری را مشاهده کرد. چاند و کول (Chand, & Koul, 2012) ادعا می‌کنند که معنویت در محیط سازمانی، بر رضایت شغلی و زندگی تأثیر مثبت گذاشته و سبب افزایش عملکرد آنان به‌عنوان ارزش‌های سازمانی می‌شود و استرس‌های شغلی را کاهش می‌دهد. همچنین، تعهد سازمان به‌عنوان تعهد و التزام برای ماندن در آن تلقی می‌شود؛ زیرا کارکنان با این نوع تعهد احساس می‌کنند که باید به دلایل اخلاقی و نه بر اساس خواسته و نیاز، کارشان را انجام دهند (Meyer, & Allen, 1991). بنابراین، مدیران باید با استفاده از آموزش‌های معنوی، افزایش تعهد سازمانی، میل به ماندگاری و اعتماد را در کارکنان مدرسه سبب شوند و زمینه بهبود اعتماد مردم را فراهم سازند؛ زیرا زیربنای عملکرد افراد، گروه‌ها و مدارس، اعتماد است. مدیران می‌توانند با گسترش اعتماد زمینه‌ی هرگونه سرمایه‌گذاری را در سازمان فراهم سازند.

یافته‌ی دیگر پژوهش حاکی از آن است که آموزش معنویت بر نگهداشت نیروی انسانی مدیران مدارس ابتدایی تأثیر مثبت و معناداری دارد و ۴۱ درصد واریانس نگهداشت نیروی انسانی را پیش‌بینی می‌کند. این یافته با یافته‌های (Hong, Hao, Kumar, Ramendra, 2012)، (Nai & Malewar, 2013)، (Mittar, Saini, 2014) و (Agarwal, 2014) همسو است. در این راستا می‌توان گفت که سازمان‌ها هر سال بخش قابل‌توجهی از کارکنان خود را به خاطر تحلیل رفتگی شغلی، ترک خدمت و بازنشستگی پیش از موعد از دست می‌دهند. از طرف دیگر به خاطر پیشرفت فناوری و ایجاد رقابت بین سازمان‌ها، برای کارکنان فرصت‌های شغلی زیادی پیش می‌آید و در نتیجه نگهداشت نیروی انسانی در سازمان دشوار می‌گردد. از این رو، نگهداشت کارکنان کلیدی برای دستیابی به هدف‌ها و موفقیت سازمان از اهمیت زیادی برخوردار است (Flint, Haley & McNally, 2013). تمایل به ترک خدمت به منزله‌ی بی‌ارزشی سازمان و عدم وابستگی به آن از جانب کارکنان است و حکایت از قطع رابطه بین آن‌ها و سازمان دارد (Christian & Ellis, 2014). عوامل مختلفی از جمله رضایت شغلی، عدالت سازمانی، جوسازمانی، سبک رهبری، جامعه‌پذیری سازمانی و فرهنگ سازمانی در نگهداشت نیروی انسانی مؤثرند. اما معنویت هدف اساسی انسان را فراتر از مسائل معیشتی و مادی قرار می‌دهد و بر رشد و تعالی ارزش‌های معنوی او تأکید دارد. آموزش معنویت سبب افزایش تعهد سازمانی می‌شود و تعهد سازمانی به‌نوبه‌ی خود می‌تواند انگیزه و میل به ماندگاری کارکنان را افزایش دهد (Meyer, & Allen, 1997). معنویت موجب بهبود ارتباطات اثربخش مدیران با کارکنان می‌شود، مدیران از سبک‌های مؤثر رهبری استفاده می‌کنند، همکاری و تشریک‌مساعی کارکنان به یکدیگر و با مدیر افزایش می‌یابد، احساس ارزشمندی در آنان تقویت می‌شود، انگیزه بالا می‌رود، باکار فعالانه درگیر می‌شوند، رضایت شغلی بهبود یافته و در نهایت، میل به ماندگاری در کارکنان ارتقا می‌یابد.

علاوه بر این، پژوهش حاضر نشان داد که آموزش معنویت بر اشتیاق شغلی مدیران مدارس ابتدایی تأثیر مثبت و معناداری دارد و ۲۶ درصد واریانس اشتیاق شغلی را پیش‌بینی می‌کند. این نتیجه با یافته‌های (Saka, 2011)، (Riyanto, Supriyanto, & Ali, 2017) و (Azeez, 2017) همسو است. در این رابطه می‌توان ادعا کرد که هر چه سطح معنویت و ابعاد آن بالاتر باشد بر اشتیاق شغلی کارکنان تأثیر مثبت بیشتری می‌گذارد. کارکنانی که اشتیاق شغلی دارند، معمولاً کار را بانرژی فیزیکی، شناختی و عاطفی بیشتری که منبعت از اشتیاق شغلی است، انجام می‌دهند (Sufya, 2015). (Macey & Schneider, 2008) هم

مدعی هستند که اشتیاق شغلی به عنوان حالتی جهت درگیری، دلبستگی و تعهد تلقی شود. معنویت در محیط کار سبب معنا بخشیدن به زندگی و شغل کارکنان می شود و کارکنان نه فقط خود را عضوی از سازمان احساس می کنند، بلکه از مزایای سازمان و ثبات اخلاقی سود برده و از میزان غیب آن ها کاسته می شود. معنویت می تواند موجب تحول فرهنگ سازمانی و ایجاد ارزش های مشترک گردد. بررسی ها نشان داده است که ارزش های مشترک و فرهنگ سازمانی بر اشتیاق شغلی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد (Riyanto, Supriyanto, & Ali, 2017). معنویت می تواند موجب رهبری منطقی در سازمان شود و رهبری صحیح با هویت شخصی، اعتماد به رهبری، رضایت شغلی، تعهد سازمانی، اشتیاق شغلی، شادکامی و عملکرد شغلی کارکنان رابطه ی مثبت و معناداری دارد (Chan, Hannah & Gardner, 2005). از محدودیت های این پژوهش تأکید بر آموزش معنویت با رویکرد اسلامی بر تعهد سازمانی نگهداشت نیروی انسانی و اشتیاق شغلی بود؛ در حالی که عواملی چون سن، وضعیت خانوادگی، فرصت های شغلی، یادگیری، مزایای خوب، ترفیع، بازار کار، عنوان شغلی، عدالت سازمانی و ارتباط مؤثر با مدیران ارشد می توانند بر متغیرهای مذکور تأثیرگذار باشند که در این پژوهش به آن ها پرداخته نشد. علاوه بر این، یافته های پژوهش حاضر متعلق به مدیران آموزش ابتدایی شهر سبزوار می باشد که ممکن است در سایر مقاطع و مکان های دیگر نتایج متفاوتی حاصل گردد. پیشنهاد می شود در پژوهش های بعدی به بررسی متغیرهایی که می توانند بر تعهد سازمانی، ماندگاری و اشتیاق شغلی معلمان در مقاطع و مکان های دیگر تأثیرگذار باشند، توجه شود.

#### منابع

- Albrecht, S. L. & Andreetta, M. (2011). The Influence of Empowering Leadership, Empowerment and Engagement on Affective Commitment and Turnover Intentions in Community Health Service Workers Test of a Model. *Leadership in Health Services*, 24(3), 228-237.
- Andreassen. CS., Hetland, J., Molde, H., & Pallesen, S. (2011). "Work holism" and potential outcomes in well-being and health in a cross-occupational sample. *Stress and Health*, 27, e209–e214.
- Anitha, J. (2014). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*.

- Askari, G., & Keledi, A. (2002). Job Satisfaction among Elementary School Teachers in Tehran. *Journal of Social Sciences*, 9(18), 103-120. (Persian)
- Awais, M., Malik, M., & Qaisar, A. (2015). A Review: The Job Satisfaction Act as Mediator between Spiritual Intelligence and Organizational Commitment. *International Review of Management and Marketing*, 5(4), 203-210.
- Azeez, S.A. (2017). Human Resource Management Practices and Employee Retention: A Review of Literature, *Journal of Economics, Management and Trade*, 18(2), 1-10,
- Boulahari, J. (2012), *Spiritual Skills Training*. Special book coaches, Tehran University Press Counseling Center. (Persian)
- Chand, P., & Koul, H. (2012). Workplace spirituality, organizational emotional ownership and job satisfaction as moderators in coping with job stress. *Decision Making*, 9(10), 18-20.
- Chan, A., Hannah, S.T., & Gardner, W.L. (2005). *Veritable authentic leadership: Emergence, functioning and impacts*. In W.L. Gardner, B.J. Avolio, & F.O. Walumbwa (Eds.), *Monographs in leadership and management volume 3: Authentic leadership theory and practice: Origins, effects and development* (pp. 3-41). Amsterdam: Elsevier.
- Christian, J.S. & Ellis, A.P.J. (2014). The Crucial Role of Turnover Intentions in Transforming Moral Disengagement into Deviant Behavior at Work. *Journal of Business Ethics*, 119(2), 193-208.
- Farahani, M., Taghadosi, M., & Behboudi, M. (2011). An exploration of the relationship between transformational leadership and organizational commitment: The moderating effect of emotional intelligence: Case study in Iran. *International Business Research*, 4(4), 211-217. (Persian)
- Flint, D., Haley, L. M., & McNally, J. J. (2013). Individual and organizational determinants of turnover intent. *Personnel Review*, 42 (5), 552-572.
- Fu, W., & Deshpande, S.P. (2014). The impact of caring climate, job satisfaction, and organizational commitment on job performance of employees in a China's insurance company. *Journal of Business Ethics*, 124(2), 339-349.
- Garg, N. (2017). Workplace Spirituality and Employee Well-being: An Empirical Exploration. *Journal of Human Values*, 23(2), 129-147.
- Ghanbari, S., Ardalan, M., Zandi, K., & Seif-Panahi, H. (2015). The validity and reliability of the Utrecht Occupational Exposure Scale (UWES-9). *Development and Management Process*, 28 (2), 181-196. (Persian)
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2000), *Behavior in organizations*, (7th Ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Hadzic, M. (2011). Spirituality and Mental Health: Current Research and Future Directions. *Journal of Spirituality in Mental Health*, 13(4), 223-235.

- Hetland J, Demerouti E, Bakker AB, & Breevaart, K. (2012). The measurement of state work engagement. *European Journal of Psychological Assessment*, 28(4), 305-312.
- Hong, EN, Hao, LZ, Kumar, R, Ramendran, C, & Kadiresan, V. (2012). An effectiveness of human resource management practices on employee retention in institute of higher learning: A regression analysis. *International Journal of Business Research and Management*, 3(2), 60-79.
- Jazayeri, Z., Neami, A., Shokrkon, H., & Taghipour, M. (2006). A survey of simple and multiple relationships of personality traits with professional commitment in nurses in some hospitals in Ahwaz. *Journal of Educational Sciences and Psychology, Shahid Chamran University of Ahvaz*, 3, 189-208. (Persian)
- Jelodar, S.Y., & Goodarzi, F.L. (2012). What is the relationship between spiritual intelligence and job satisfaction among MA and BA teachers? *International Journal of Business and Social Science*, 3(8), 299. (Persian)
- Karanges, E., Johnston, K., Beatson, A., & Lings, I. (2015). The influence of internal communication on employee engagement: A pilot study. *Public Relations Review*, 41(1), 129-131.
- Kidombo, H., K'Obonyo, P., & Gakuu, C. (2012). Human resource strategic orientation and organizational commitment in Kenyan manufacturing firms. *International Journal of Arts and Commerce*, 1(7), 1-12.
- King, P.W. (2009). *Climbi Mlll ww's mmmmmh*. Troubadour Publishing Ltd, Leicester, UK.
- Kramer, R. (1999). Trust and distrust in organizations: Emerging perspectives, enduring questions. *Annual Review of Psychology*, 50, 569-598.
- MacLeod, D., & Clarke, N. (2009). *Engaging for success: enhancing performance through employee engagement: a report to government*. London: Department for Business, Innovation and Skills.
- Macey, w., & Schneider, B. (2008). The Meaning of Employee Engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1, 3-30.
- Marques, J., Dhiman, S., & King, R. (2003). Spirituality in the workplace: Developing an integral model and a comprehensive definition. *The Journal of American Academy of Business*, 7, 81-91.
- Mauno, S., Kinnunen, U., & Ruokolainen, M. (2007). Job demands and resources as antecedents of work engagement: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 70(1), 149-171.
- Mazzetti G, Schaufeli W, & Guglielmi D. (2016). *Are work holism and work engagement in the eye of the beholder?* EUR JPSYCHOL ASSESS.
- Meyer, J.P., & Allen, N.J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.

- Meyer, J.P., & Allen, N.J. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. Thousand Oaks: Sage.
- Meyer, J.P., Allen, N.J., & Smith, C.A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three component conceptualization. *Journal of Applied Psychology, 78*, 538-551.
- Mittar, S., Saini, S., & Agarwal, A. (2014). Human resource management practices for employee retention in apparel export houses in Delhi NCR. *Scottish Journal of Arts, Social Sciences and Scientific Studies, 17*(2).
- Morrow, P.C. (2011). Managing organizational commitment: Insights from longitudinal research. *Journal of Vocational Behavior, 79*(1), 18-35.
- Nair, P., & Malewar, S. (2013). Effective leadership employee retention-work life balance: A cyclical continuum. *IOSR Journal of Business and Management, 10*(3), 80-86.
- Ngethe, J.M., Namusonge, G.S. & Iravo, M.A. (2012). Influence of leadership style on academic staff retention in Public Universities in Kenya. *International Journal of Business and Social Science, 3*(21), 297-302.
- Qureshi, J. A., Hayat, K., Ali, M., & Sarwat, N. (2011). Impact of job satisfaction and organizational commitment on employee performance, evidence from Pakistan. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, 3*(4), 642-657.
- Pargament, K. I. (1997). *The Psychology of Religion and Coping: Theory, Research, Practice*. New York, Guilford.
- Reijseger, G., Peeters, M.C., Taris, T.W., & Schaufeli, W.B. (2016). From motivation to activation: why engaged workers are better performers. *Journal of Business and Psychology, 25*, 325-334.
- Richards, P. S., & Bergin, A. E. (2005). *A Spiritual Strategy for Counseling and Psychotherapy* (2nd ed). Washington, DC: American Psychological Association.
- Riyanto, S., Supriyanto, & Ali, H. (2017). The Influence of Workplace Spirituality and Organizational Culture on Employee Engagement of Y Generation in PT. Krama Yudha, T., & Berlian, M. (KTB). *The International Journal of Social Sciences and Humanities Invention, 4*(7), 3598-3606.
- Sadri, J. & Jafari, A. (2011). The study of the relationship between religious beliefs and psychological health. *Journal of Behavioral Sciences, 2*(3), 123-138. (Persian)
- Saka, A. (2011). Workplace spirituality and employee engagement. *Journal of Management, Spirituality & Religion, 8*(4), 317-340.
- Salanova, M., Agut, S., & Peiro, J. M. (2005). Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: the mediation of service climate. *Journal of Applied Psychology, 90*, 127-140.

- Sanjaghi, M., Farahi, A., Bazanjani, B., & Shams A, M. (2011). Pathology of human resource management system with strategic approach and appropriate model presentation. *Journal of Defense Strategy*, 9 (34), 27-53. (Persian)
- Sanei, M., & Hassanpour, A. (2013). Essential Strategies for Promoting Spirituality in Organizations. *Journal of Ethics in Science and Technology*, 7(2), 34-42. (Persian)
- Schaufeli, W., & Bakker, A. (2003). *Utrecht work engagement scale*. Occupational Health Psychology Unit Utrecht University.
- Schaufeli, W. B., Taris, T. W., & Van Rhenen, W. (2008). Workaholism, burnout, and work engagement: Three of a kind or three different kinds of employee well-being? *Applied psychology*, 57(2), 173-203.
- Hasani, S. (1391). *Investigation of Human Resource Management and Maintenance Systems at Pasargad Oil Company*, Master's Thesis, Shahid Beheshti University. (Persian)
- Sims, A. (1994). Psyche-Spirit as Well as Mind? *British Journal of Psychiatry*, 165, 441-446.
- Sufya, D. (2015). "The Influence of Psychological Capital, Organizational Culture, and Spirituality in the Workplace on Organizational Citizenship Behavior". Thesis. UIN Syarif Hidayatulloh. Jakarta.
- Yaghoobi, N., & Ahamadnia Chinjani, A. (2014). Investigating the Relationship between Strategic Approach to Strategic human resource retention system and Organizational Commitment of Employees in Public Organizations, *Quarterly of Management of Governmental Organizations*, 2(7), 49-64. (Persian)
- Yakin, M. & Erdil, O. (2012). Relationships between Self-Efficacy and Work Engagement and the Effects on Job Satisfaction: A Survey on Certified Public. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 58, 370-378.
- Yilmaz, K. (2008). The Relationship between Organizational Trust and Organizational Commitment in Turkish Primary Schools. *Journal of Applied Sciences*, 8(12), 2293-2299.