

## طراحی مدل رهبری معنوی برای توسعه اشتیاق شغلی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب کشور

منصوراسدی<sup>۱</sup>، مسعودایمان زاده<sup>۲\*</sup>، مهرداد محرم زاده<sup>۳</sup>، نسرین عزیزان کهن<sup>۴</sup>

۱- گروه تربیت بدنی، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران ۲- گروه تربیت بدنی، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران ۳- گروه تربیت بدنی، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران. دانشیار مدیریت ورزشی دانشگاه محقق اردبیلی ۴- گروه تربیت بدنی، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران. دانشیار مدیریت ورزشی دانشگاه محقق اردبیلی

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۳/۱۴ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۶/۲۳

### Designing a Spiritual Leadership Model to Develop the Job Enthusiasm of the Employees of Sport and Youth General Offices in Northwest of the Country

Mansour Asadi<sup>1</sup>, Masoud Imanzadeh<sup>2</sup>, Mehrdad Moharramzadeh<sup>3</sup>, Nasrin Azizian Kohan<sup>4</sup>

1- Physical Education Department, Ardabil Branch, Islamic Azad University, Ardabil, Iran

2- Department of Physical Education, Ardabil Branch, Islamic Azad University, Ardabil, Iran.

3- Physical Education Department, Ardabil Branch, Islamic Azad University, Ardabil, Iran. Professor of

Sports Management, Mohaghegh Ardabili University 4- Physical Education Department, Ardabil

Branch, Islamic Azad University, Ardabil, Iran. Professor of Sports Management, Mohaghegh Ardabili University

Received: (2020/09/13) Accepted: (2020/06/03)

#### Abstract

The purpose of this study was to design a model of spiritual leadership to develop the job enthusiasm of the staff of the General Directorate of Sports and Youth in the northwest of the country. The statistical population of the study included 372 employees of all departments of sports and youth in the northwest of the country. According to Morgan's table, 180 people were selected as a statistical sample as a statistical sample. The research method was descriptive-correlation. Research measurement tools include; The Fry et al.'s (2005) Spiritual Leadership Questionnaire and the Salvana and Shuffley (2001) Job Enthusiasm Questionnaire. The validity of the questionnaires was confirmed by 4 sports management experts and the reliability was obtained using Cronbach's alpha coefficient of spiritual leadership with 0.810 and job enthusiasm of 0.848, respectively. Structural equation modeling by SPSS22 and AMOS22 software was used to analyze the information collected in the inferential statistics section. The results of model fitting (GFI = 0.94, CFI = 0.91, NFI = 0.94) showed the appropriateness of the model. Also, the results of research path analysis showed that spiritual leadership and its dimensions have a positive and significant direct effect on the development of employees' job enthusiasm. As a result, to develop and increase the job enthusiasm of employees of all departments of sports and youth, managers should use the spiritual leadership style.

#### Keywords

Spiritual leadership, job enthusiasm, staff, sport and youth General office.

#### چکیده

هدف از انجام این پژوهش، طراحی مدل رهبری معنوی برای توسعه اشتیاق شغلی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب کشور بود. جامعه آماری پژوهش شامل تمامی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب کشور به تعداد ۳۷۲ نفر بود که طبق جدول مورگان ۱۸۰ نفر به صورت تصادفی طبقه ای به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. روش پژوهش توصیفی - همبستگی بود. ابزار اندازه گیری پژوهش شامل پرسشنامه رهبری معنوی فرای و همکاران (۲۰۰۵) و پرسشنامه اشتیاق شغلی سالوانا و شوفلی (۲۰۰۱) بود. روایی پرسشنامه ها با نظر ۴ نفر از متخصصان مدیریت ورزشی تایید و پایایی با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ به ترتیب رهبری معنوی با ۰/۸۱۰ و اشتیاق شغلی ۰/۸۴۸ به دست آمد. برای تجزیه و تحلیل اطلاعات جمع آوری شده در بخش آمار استنباطی از مدل سازی معادلات ساختاری بوسیله نرم افزارهای SPSS22 و AMOS22 استفاده شد. نتایج برازش مدل (GFI=0/94، CFI=0/91، NFI=0/94) نشان از مناسب بودن مدل داشت. همچنین نتایج تحلیل مسیر پژوهش نشان داد که رهبری معنوی و ابعاد آن بر توسعه اشتیاق شغلی کارکنان تاثیر مستقیم مثبت و معناداری دارد. در نتیجه، برای توسعه و بالا بردن اشتیاق شغلی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان مدیران سازمان می بایست از سبک رهبری معنوی بهره ببرند.

#### واژه‌های کلیدی

رهبری معنوی، اشتیاق شغلی، کارکنان، ادارات کل ورزش و جوانان

\* نویسنده مسئول: مسعود ایمان زاده

## مقدمه

امروزه سازمانها نیاز به کارکنان با انرژی و مشتاق دارند، کارکنان با اشتیاق شغلی<sup>۱</sup> بالا تکالیف و وظایف شغلی خود را به نحو مطلوبی به انجام می‌رسانند که در نهایت به بهبود بهره‌وری و عملکرد سازمانی منجر می‌شود (۸). نتایج پژوهش‌ها نشان داده است که اشتیاق شغلی با پیامدهای مثبتی همچون عملکرد شغلی، تقویت رفتارهای مدنی سازمانی و خشنودی شغلی رابطه مثبت و با تمایل به ترک شغل و قصد ترک شغل رابطه منفی دارد (۴). اشتیاق شغلی به عنوان حالت ذهنی مثبت و مرتبط با کار معرفی می‌گردد که شامل انرژی، جذب و وقف در کار است (۳۳). از نظر بورک و موی<sup>۲</sup> (۲۰۲۰) اشتیاق شغلی یک عامل بسیار مؤثر در سازمان‌هاست و تحقیقات تا حدود زیادی اثرات مثبت آن را مورد بررسی قرار داده‌اند. همچنین این عامل را می‌توان به عنوان پیامد پس‌آیندی در نظر گرفت که تحت تاثیر رفتارهای مثبت محیط کار قرار می‌گیرد که در برخی از پژوهش‌ها تحت تأثیر رفتارهای مثبت رهبران بوده است (۲۳). اکثر محرک‌هایی که منجر به اشتیاق شغلی شده‌اند ماهیت غیرمالی داشته‌اند؛ با وجود این، هر سازمانی که از رهبری مناسب و متعهد برخوردار بوده است توانسته است تنها با صرف هزینه‌های کم به سطح مطلوب اشتیاق کارکنان دست یابد (۲۰). از آنجاکه، رهبری موضوعی است که از دیرباز، موضوع مطالعه محققان، دانشمندان و حتی افراد معمولی بوده است؛ در سالیان اخیر رویکردهای جدیدی از رهبری توسط محققان و تئوری پردازان علم مدیریت معرفی شده‌اند که شامل؛ رهبری تحول‌گرا، خدمتگزار، فرهنگ‌محور، خودرهبری، رهبری بصیر و رهبری دموکراتیک است. از میان رویکردهای جدید رهبری، رهبری معنوی<sup>۳</sup> از جایگاه خاصی برخوردار است. در واقع به علت تمرکز متون پیشین بر وجوه فیزیکی، ذهنی و عاطفی روابط کارکنان و نادیده گرفتن وجه معنوی این روابط، اساساً «سبک رهبری معنوی» یک سبک نادیده گرفته شده در میان پژوهشگران رهبری است (۱۶). نظریه رهبری معنوی یک نظریه علمی برای تحول سازمانی می‌باشد که به منظور ایجاد تحول در سازمان‌ها و محرک درونی در کارکنان به وجود آمده است. نظریه رهبری معنوی اولین بار توسط لوئیس فرای<sup>۴</sup> بر اساس الگوی انگیزش درونی، توسعه یافته است که ترکیبی از چشم‌انداز، ایمان به کار، عشق به نوع دوستی، معناداری در کار و عضویت در سازمان می‌باشد (۱۰). این در حالی است که از

اواخر قرن بیستم، محققان و اندیشمندان مدیریت به موضوع معنویت در سازمان توجه کرده بودند، به طوری که در این سال‌ها، افزایش همایش‌ها، کارگاه‌ها، مقالات و کتابهای فراوانی در این زمینه قابل مشاهده است (۳۶). علاوه بر مبحث رهبری معنوی، مطالعات نشان می‌دهد که همه ساله بسیاری از سازمان‌ها در خصوص احساس و نگرش کارکنان نسبت به شغل‌شان نظرسنجی‌های متعددی انجام داده‌اند که اشتیاق شغلی یکی از آن‌ها می‌باشد که هم‌جهت با رهبری معنوی بوده است. اینکه رهبری معنوی در سازمان آیا می‌تواند بر روی اشتیاق شغلی کارکنان در سازمان تاثیر گذار باشد یا نه؟ نوع رهبری مدیران در سازمان و اینکه به چه اندازه معنویت در فضای سازمان جای می‌گیرد می‌تواند در نگرش کارکنان به شغلی که در آن فعالیت می‌کنند تاثیر گذار باشد (۱۲). در این خصوص، در کشور کمتر تحقیقاتی به چشم می‌خورد. این در حالی است که در وزارت ورزش و جوانان تاکنون این موضوع بررسی نشده است. صنعت ورزش در سال‌های اخیر، به لحاظ درآمدزایی توجه بیشتر محققان و اندیشمندان علم مدیریت ورزشی را به سوی خود جلب کرده است. از آنجا که این صنعت به مرور زمان و با افزایش ورود سازمانها و باشگاه‌های ورزشی جدید در این عرصه، به بازاری رقابتی تبدیل شده است. بنابراین، در این سازمان زمانی که کارکنان بر روی شغل و کار خود تعهد قلبی داشته باشند، سعی خواهند کرد که با ارائه بهترین خدمات، در سودآوری سازمان نقش داشته باشند، این امر محقق نخواهد شد مگر با اشتیاق شغلی کارکنان، که همه روزه در ساعات کاری با شوق و علاقه و نیز انگیزه کاری بیشتری خدمات ارائه دهند (۹). از دیدگاه شوفلی و همکاران اشتیاق شغلی رابطه مثبتی با حمایت‌های اجتماعی از طرف همکاران و ناظران، وجود بازخورد عملکردها، هدایت، کنترل و مدیریت کار، تنوع مسئولیت‌ها و آموزش استعدادها و امکانات دارد (۳۰ و ۳۲). بر همین اساس، اکثر مطالعات در زمینه اشتیاق شغلی نشان می‌دهد کارکنان مشتاق اغلب تجارب مثبت بیشتری دارند و از نظر احساسی نیز حس خوشحالی، لذت و وجد دارند. همچنین، از نظر فیزیکی و ذهنی سالم‌ترند و می‌توانند این اشتیاق شغلی را به دیگران نیز انتقال دهند (۶). اهمیت بالای اشتیاق شغلی را می‌توان تأثیر بالای آن بر

کاربردی بوده و جامعه آماری پژوهش کلیه کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب کشور متشکل از (استانهای آذربایجان شرقی، آذربایجان غربی، زنجان و اردبیل) می باشد که تعداد آن‌ها در زمان انجام پژوهش حدود ۳۷۲ نفر بود. روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای بوده که با تأکید بر فرمول حجم نمونه مورگان - کجرسی، حجم نمونه تعداد ۱۸۰ نفر به عنوان حجم نمونه مکفی در نظر گرفته شد. بدین ترتیب تعداد ۲۰۰ پرسشنامه در بین کارکنان این ادارات توزیع گردید که از این تعداد ۱۸۰ پرسشنامه که به گونه ای کامل اجرا شده بودند به عنوان نمونه آماری مدنظر قرار گرفتند. برای سنجش رهبری معنوی از پرسشنامه استاندارد رهبری معنوی فرای و همکاران (۲۰۰۵) حاوی ۲۴ سوال بوده و ۷ مولفه چشم انداز (۳ سوال)، عشق به هموعان (۵ سوال)، امید و ایمان (۳ سوال)، معناداری و هویت (۳ سوال)، عضویت (۳ سوال)، تعهد سازمانی (۴ سوال) و بازخورد عملکرد (۳ سوال) مورد ارزیابی قرار گرفته است. این پرسشنامه بر اساس طیف پنج درجه ای لیکرت (از خیلی کم تا خیلی زیاد) طراحی شده است. همچنین، برای سنجش اشتیاق شغلی کارکنان از پرسشنامه سالواناوا و شوفلی (۲۰۰۱) استفاده شده است. این پرسشنامه دارای ۱۷ سوال می باشد. طیف پاسخ‌ها از ۱ تا ۵ است که به ترتیب بیانگر «خیلی کم»، «کم»، «متوسط»، «زیاد»، «خیلی زیاد» می‌باشد و نمره ۱ نشان از اشتیاق شغلی پایین و نمره ۵ نشان از اشتیاق شغلی بالا است. همچنین تمامی گویه‌ها دارای نمره‌گذاری مستقیم (مثبت) می‌باشند. روایی محتوایی و صوری پرسشنامه‌ها توسط ۴ نفر از متخصصان رشته مدیریت ورزشی مورد تأیید قرار گرفته و برای برآورد پایایی از آلفای کرونباخ استفاده شده است که آلفای کرونباخ پرسشنامه توسعه اشتیاق شغلی ۰/۸۱۰ و پرسشنامه رهبری معنوی ۰/۸۴۸ می باشد. در این پژوهش برای این که روابط علی میان متغیرهای مستقل و وابسته و نیز توان تبیین این روابط را نشان داده و اثبات کنیم که مدل مورد نظر تناسب و برازش مناسبی با داده‌ها دارد، از قابلیت تحلیل مسیر موجود در نرم افزار AMOS22 استفاده و در ادامه نیز از مدل سازی معادلات ساختاری<sup>۴</sup> (SEM) به وسیله همین نرم افزار استفاده شده است که نتایج حاصل از آن در قالب نمودارهای مسیر و شاخص‌های برازندگی مدل در جدول شماره (۵) نشان داده شده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز از نرم‌افزار SPSS22 بهره گرفته شده است.

متغیرهای مهم سازمانی مانند عملکرد شغلی، خشنودی شغلی، رفتارهای مدنی سازمانی، تعهد سازمانی، عملکرد سازمانی، خلاقیت و ابتکار، بهبود مدیریت دانش، کاهش غیبت کارکنان، بهبود ایمنی، قابلیت استفاده بیشتر از داوطلبان داخلی با به کارگیری برنامه‌های جانشین سازی، کاهش جابجایی کارکنان، بهبود انگیزه آنان، بهبود بهره‌وری، بهبود حاشیه سود و درآمد و بهبود توانایی جذب کارکنان با استعداد خارج از سازمان دانست (۶، ۱۴، ۱۱، ۷، ۲۶، ۲۲، ۱، ۲۱، ۱۵، ۲۹، ۴، ۱۸، ۳۵، ۸، ۲۳). با وجود این پیشایندها، برخی از مطالعات نیز نقش رهبری بویژه رهبری معنوی را در اشتیاق شغلی دخیل دانسته‌اند. بدارکار و پاندیتا<sup>۱</sup> (۲۰۱۴) معتقدند که رهبری یکی از پیشایندهای کلیدی اشتیاق است. تحقیقات نشان می‌دهد از میان عوامل بسیاری که می‌توانند بر توسعه اشتیاق شغلی تأثیر گذارد، رفتار رهبری مدیران است. با این حال دانش زیادی در مورد چگونگی این تأثیر و نوع رفتارهای رهبری در دست نیست. امروزه کارکنانی که زمانی در برابر قدرت مقامی<sup>۲</sup> رهبران تمکین می‌کردند، از خود می‌پرسند از چه کسی و چرا باید تبعیت کنند و دوره مدیر مقامی<sup>۳</sup> در حال افول است و رهبری این نیروی کار جدید و نوظهور مستلزم دیدگاه‌های نو به رهبری است (۳۴) که در این میان رهبری معنوی با توسعه اشتیاق شغلی کارکنان می‌تواند قابل بررسی باشد، هرچند برخی از پژوهش‌های پیشین رابطه این دو متغیر را تأیید کرده‌اند (۲، ۳، ۵، ۹، ۱۰، ۱۳، ۱۷، ۱۸، ۱۹، ۲۰، ۲۴، ۲۵، ۲۷، ۲۸، ۳۱). بنا بر بررسی‌های بعمل آمده در پژوهش‌های قبلی، این موضوع پژوهشی در سازمان‌های ورزشی مورد توجه نبوده است. بر همین مبنا مطالعه این پژوهش از نظر محققان از تازگی و نوآوری لازم برخوردار بوده است. بنابراین، منظور از پژوهش حاضر پاسخ به این سوال خواهد بود که مدل رهبری معنوی برای توسعه اشتیاق شغلی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان شمالغرب کشور چگونه است؟

### روش تحقیق

روش این پژوهش توصیفی - همبستگی و ازلحاظ هدف

## یافته های تحقیق

ویژگیهای جمعیت شناختی نمونه آماری در جدول شماره (۱) نشان داده شده است.

## جدول ۱. توصیف ویژگی های جمعیت شناختی نمونه پژوهش

متغیر	گروه	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	مرد	۱۳۳	۷۳/۸۹
	زن	۴۷	۲۶/۱۱
سابقه خدمت	۱ تا ۵ سال	۳۷	۱۹/۵۶
	۶ تا ۱۰ سال	۳۶	۲۰
	۱۱ تا ۱۵ سال	۳۱	۱۷/۲۲
	۱۶ تا ۲۰ سال	۴۸	۲۶/۶۷
سطوح تحصیلی	بیشتر از ۲۰ سال	۲۸	۱۵/۵۶
	کاردانی و پایین تر	۱۹	۱۰/۵۵
	کارشناسی	۵۸	۳۲/۲۲
	کارشناسی ارشد	۹۴	۵۲/۲۲
رشته تحصیلی	دکتری	۹	۵
	تربیت بدنی	۷۴	۴۱/۱۱
	غیر تربیت بدنی	۱۰۶	۵۸/۸۹

همچنین یافته های توصیفی (میانگین و انحراف استاندارد) مربوط به متغیرهای پژوهش در جدول شماره (۳) و پراکنندگی جغرافیایی پاسخ دهندگان از نظر استانی در جدول شماره (۲) ارائه گردیده است.

## جدول ۲. توزیع فراوانی پاسخ دهندگان از نظر استان

استان	فراوانی	درصد فراوانی
زنجان	۴۱	۲۲/۷۸
آذربایجان شرقی	۵۱	۲۸/۳۳
آذربایجان غربی	۵۰	۲۷/۷۸
اردبیل	۳۸	۲۱/۱۱

همانطور که از داده های جدول ۲ مشخص است، اکثر افراد پاسخ دهنده (۲۸/۳۳٪) اهل استان آذربایجان شرقی و کمترین آنها (۲۱/۱۱٪) اهل استان اردبیل هستند. با توجه به وجود تفاوت در قومیت، فرهنگ و زبان در مناطق مختلف، این پژوهش بصورت کشوری انجام نمی شود و به لحاظ آشنایی کامل محقق به مبانی قومی و فرهنگی در شمالغرب کشور،

این پژوهش بصورت پابلوت در استانهای شمالغرب کشور (آذربایجان شرقی، آذربایجان غربی، زنجان و اردبیل) انجام شده است.

## جدول ۳. شاخص های مرکزی، پراکنندگی رهبری معنوی و اشتیاق شغلی

در این بخش، الگوی مفهومی پژوهش در قالب دیاگرام مسیر ترسیم و با استفاده از روش های مختلف برازش آن سنجیده می شود. یک مدل کامل معادلات ساختاری در حقیقت بیانگر آمیزه ای از نمودار مسیر و تحلیل عاملی تاییدی (CFA<sup>۱</sup>) است. در بررسی تاثیرگذاری مولفه های رهبری معنوی بر توسعه اشتیاق شغلی، خروجی گرافیکی مربوط به مدل در شکل (۱) آورده شده است. در نهایت جهت برازش مدل ساختاری پژوهش نیز از تعدادی از شاخص های نیکویی برازش

متغیر	میانگین	انحراف استاندارد
چشم انداز	۳/۳۲	۰/۹۹۲
عشق به هموعان	۳/۲۲	۰/۹۳۲
امید و ایمان	۳/۵۴	۱/۰۱۶
هویت و معناداری	۳/۶۰	۱/۱۰۱
عضویت	۳/۳۰	۱/۰۱۸
تعهد سازمانی	۳/۳۳	۱/۰۰۹
باز خورد عملکرد	۳/۱۱	۱/۰۸۷
رهبری معنوی	۳/۳۴	۰/۸۴۳
نیرومندی	۳/۵۷	۱/۰۰۷
فداکاری	۳/۷۲	۰/۹۹۱
جذب	۳/۴۴	۱/۰۰۳
اشتیاق شغلی	۳/۵۷	۰/۹۰۲

استفاده شده است. که بیانگر مهمترین شاخص های برازش می باشد که نشان می دهند که الگوی مفهومی پژوهش جهت تبیین و برازش از وضعیت مناسبی برخوردار است. مقادیر به دست آمده بالاتر از ۰/۹ در هر یک از شاخص های برازش موید مناسب بودن برازش مدل است که در جدول (۴) به تفصیل بیان شده است.

برای آزمون معنی داری ضرایب مسیر بین متغیرها از خروجی نرم افزار استفاده شده است. ضرایب مسیر و نتایج مربوط به

معناداری آنها در جدول (۵) آمده است. وقتی مقادیر  $t$  در بازهٔ بیشتر از  $+1/96$  و کمتر از  $-1/96$  باشند، بیانگر معنی دار بودن پارامتر مربوطه و متعاقباً تأیید فرضیه های پژوهش است. همانگونه که در شکل شماره (۱)، مشخص می باشد، ضرایب  $t$  بین متغیرهای اصلی پژوهش همگی بالای

جدول ۴. شاخص های برازش مدل ساختاری تأثیرگذاری مولفه های رهبری معنوی بر توسعه اشتیاق شغلی

نتیجه	مقدار مطلوب	نام شاخص	شاخص برازش
۲/۲۴۰	<۳/۰۰	شاخص مجذور کای	$\chi^2/df$
۰/۰۷۵	<۰/۰۸	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	RMSEA
۰/۰۴۶	<۰/۰۵	شاخص میانگین مجذور باقی مانده ها	RMR
۰/۹۴۵	>۰/۹۰	شاخص نیکویی برازش	GFI
۰/۹۴۳	>۰/۹۰	شاخص نرم شده برازندگی	NFI
۰/۹۱۳	>۰/۹۰	شاخص برازش تطبیقی	CFI
۰/۹۱۵	>۰/۹۰	شاخص برازندگی فزاینده	IFI

جدول ۵. نتایج حاصل از ارزیابی مدل ساختاری تأثیرگذاری مولفه های رهبری معنوی بر توسعه اشتیاق شغلی

ردیف	مسیر		ضریب مسیر (β)	آماره معناداری (T-value)	نتیجه
	از متغیر	به متغیر			
۱	چشم انداز		۰/۳۸	۴/۸۴۳	تایید
۲	عشق به هم نوعان		۰/۲۳	۲/۷۲۵	تایید
۳	امید و ایمان		۰/۳۸	۴/۸۸۲	تایید
۴	عضویت	توسعه اشتیاق شغلی	۰/۲۱	۲/۹۸۹	تایید
۵	معناداری و هویت		۰/۲۵	۳/۳۲۶	تایید
۶	تعهد سازمانی		۰/۳۹	۵/۲۰۵	تایید
۷	باز خورد عملکرد		۰/۴۵	۶/۰۷۳	تایید

تأثیر مثبت و مستقیم دارد. آماره معنی داری بین عشق به هم نوعان و توسعه اشتیاق شغلی برابر (۲/۷۲۵) می باشد که بزرگتر از مقدار (۱/۹۶) است و نشان دهندهٔ این است که ارتباط میان عشق به هم نوعان و توسعه اشتیاق شغلی در سطح اطمینان (۹۵٪) معنی دار است.

آماره معنی داری بین امید و ایمان و توسعه اشتیاق شغلی برابر (۴/۸۸۲) می باشد که بزرگتر از مقدار (۱/۹۶) است و نشان دهندهٔ این است که ارتباط میان امید و ایمان و توسعه اشتیاق شغلی در سطح اطمینان (۹۵٪) معنی دار است. همچنین

مطابق با شکل ۱ و جدول (۵)؛ آماره معنی داری بین چشم انداز سازمان و توسعه اشتیاق شغلی برابر (۴/۸۴۳) می باشد که بزرگتر از مقدار (۱/۹۶) است و نشان دهندهٔ این است که ارتباط میان چشم انداز سازمان و توسعه اشتیاق شغلی در سطح اطمینان (۹۵٪) معنی دار است. همچنین ضریب مسیر مابین این دو متغیر برابر (۰/۳۸) است و میزان اثرگذاری مثبت متغیر چشم انداز سازمان بر توسعه اشتیاق شغلی را نشان می دهد. به عبارتی دیگر یک واحد تغییر در چشم انداز سازمان، موجب افزایش ۰/۳۸ واحدی در توسعه اشتیاق شغلی خواهد شد. این بدان معناست که چشم انداز سازمان بر توسعه اشتیاق شغلی

نشان‌دهنده این است که ارتباط میان تعهد سازمانی و توسعه اشتیاق شغلی در سطح اطمینان (۹۵٪) معنی‌دار است. همچنین ضریب مسیر مابین این دو متغیر برابر (۰/۳۹) است و میزان اثرگذاری مثبت متغیر تعهد سازمانی بر توسعه اشتیاق شغلی را نشان می‌دهد. این بدان معناست که تعهد سازمانی بر توسعه اشتیاق شغلی تاثیر مثبت و مستقیم دارد.

آماره معنی‌داری بین بازخورد عملکرد و توسعه اشتیاق شغلی برابر (۶/۰۷۳) می‌باشد که بزرگتر از مقدار (۱/۹۶) است و نشان‌دهنده این است که ارتباط میان بازخورد عملکرد و توسعه اشتیاق شغلی در سطح اطمینان (۹۵٪) معنی‌دار است. همچنین ضریب مسیر مابین این دو متغیر برابر (۰/۴۵) است و میزان اثرگذاری مثبت متغیر بازخورد عملکرد بر توسعه اشتیاق شغلی را نشان می‌دهد. این بدان معناست که بازخورد عملکرد بر توسعه اشتیاق شغلی تاثیر مثبت و مستقیم دارد.

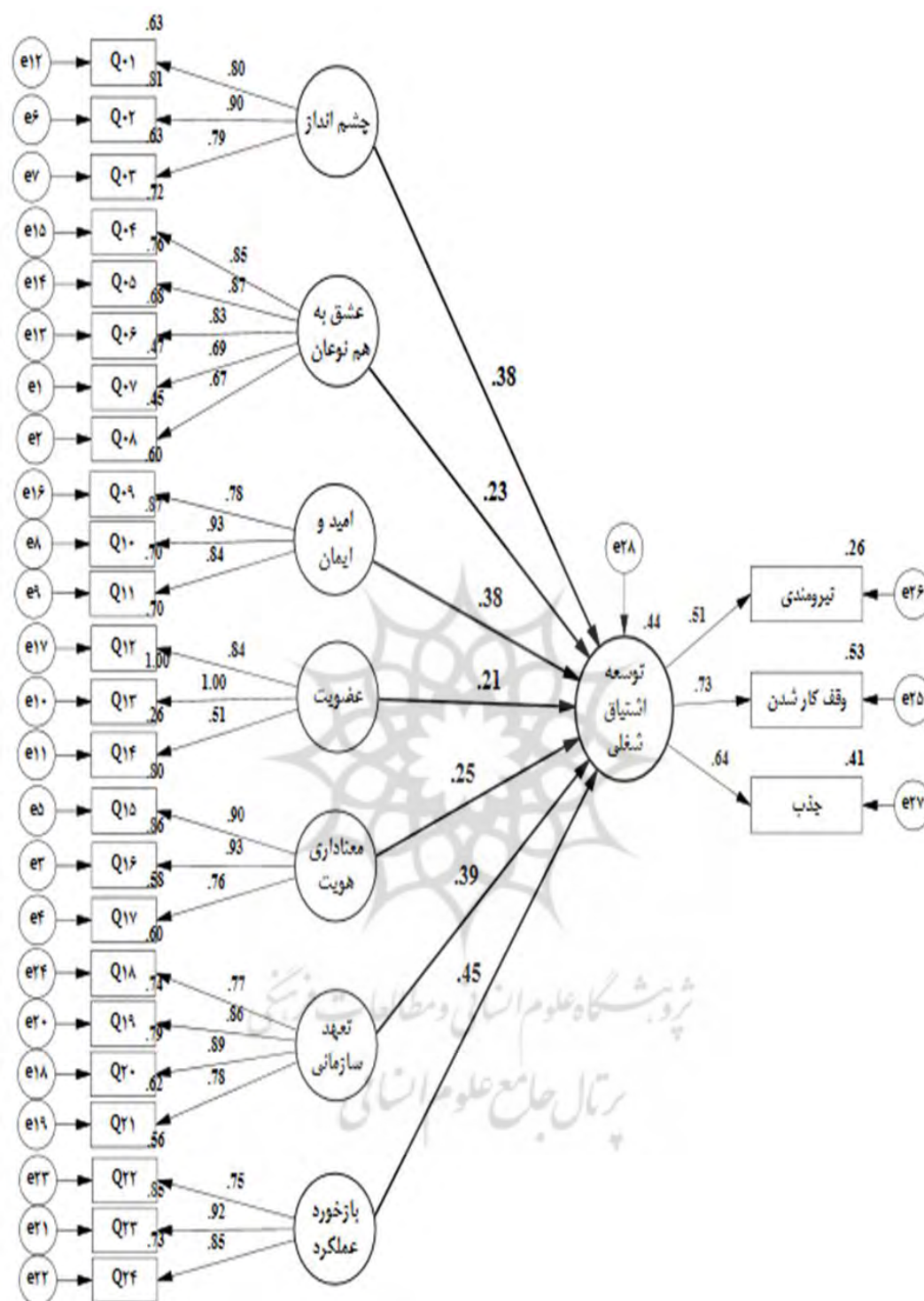
ضریب مسیر مابین این دو متغیر برابر (۰/۳۸) است و میزان اثرگذاری مثبت متغیر امید و ایمان بر توسعه اشتیاق شغلی را نشان می‌دهد. این بدان معناست که امید و ایمان بر توسعه اشتیاق شغلی تاثیر مثبت و مستقیم دارد.

آماره معنی‌داری بین عضویت و توسعه اشتیاق شغلی برابر (۲/۹۸۹) می‌باشد که بزرگتر از مقدار (۱/۹۶) است و نشان‌دهنده این است که ارتباط میان عضویت و توسعه اشتیاق شغلی در سطح اطمینان (۹۵٪) معنی‌دار است.

آماره معنی‌داری بین معناداری و هویت و توسعه اشتیاق شغلی برابر (۳/۳۲۶) می‌باشد که بزرگتر از مقدار (۱/۹۶) است و نشان‌دهنده این است که ارتباط میان معناداری و هویت و توسعه اشتیاق شغلی در سطح اطمینان (۹۵٪) معنی‌دار است.

آماره معنی‌داری بین تعهد سازمانی و توسعه اشتیاق شغلی برابر (۵/۲۰۵) می‌باشد که بزرگتر از مقدار (۱/۹۶) است و





شکل ۱. ضرایب تخمین استاندارد مدل ساختاری تأثیرگذاری مولفه های رهبری معنوی بر توسعه اشتیاق شغلی

با روش معادلات ساختاری از طریق نرم افزار AMOS تحلیل شده است. در بررسی روابط بین متغیرها خروجی نرم افزار AMOS نشان دهنده مناسب بودن مدل معادلات ساختاری

### بحث و نتیجه گیری

هدف نهایی این پژوهش طراحی مدل رهبری معنوی برای توسعه اشتیاق شغلی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب کشور بود. این مطالعه در سال ۱۳۸۹ انجام شد؛ که

است. به عبارت دیگر، داده های مشاهده شده تا میزان زیادی منطبق بر مدل پژوهش است.

نتایج برازش مدل هم طبق جدول شماره (۴)،  $(GFI=0/94)$ ،  $(NFI=0/94, CFI=0/91)$  نشان از مناسب بودن مدل داشت. لذا می توان اذعان کرد مدل مورد نظر قابلیت اجرایی شدن را دارا می باشد. نتیجه فرضیه اصلی پژوهش نشان داد: رهبری معنوی بر توسعه اشتیاق شغلی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب کشور تاثیر مثبت و مستقیم دارد. این نتیجه با نتایج پژوهش کولایی و همکاران (۱۳۹۸)، بهمنی و همکاران (۱۳۹۸)، غریب زاده و علیزاده (۱۳۹۷)، مفتوح (۱۳۹۷)، اقبالی و همکاران (۱۳۹۶)، ملکی فراهان و جعفری (۱۳۹۶)، نوروزی و همکاران (۱۳۹۶)، مصطفی و عابدالمطلب (۲۰۲۰)، سارپویدن و روساری (۲۰۱۹)، اوه، چائو و لیم (۲۰۱۸)، پچسونگ و مکلین (۲۰۱۷)، خروا و ون زالك (۲۰۱۶)، آریفین و همکاران (۲۰۱۴)، دی کلرک و استاندر (۲۰۱۴)، آنیتا (۲۰۱۴) همسو می باشد (۱۸، ۵، ۱۳، ۱۹، ۱۰، ۲۵، ۲۴، ۳۱، ۲۷، ۲۸، ۱۷، ۳، ۹، ۲).

بر مبنای فرضیه های فرعی پژوهش که ابعاد رهبری معنوی (چشم انداز، ایمان به تحقق هدف، عشق به نوع دوستی، معنی داری در کار، عضویت، تعهد سازمانی و بازخورد عملکرد) بر توسعه اشتیاق شغلی کارکنان در ادارات کل ورزش و جوانان شمالغرب کشور تاثیر مستقیم و مثبتی را دارد. این تئوری یعنی رهبری معنوی در پژوهش های پیشین نیز نشان داده است تاثیر مثبتی بر اشتیاق شغلی کارکنان دارد. مدل ارائه شده از رهبری معنوی توسط لوئیس فرای (۲۰۰۳، ۲۰۰۵ و ۲۰۱۱) در پژوهش های پیشین نیز بیشتر مورد توجه قرار گرفته است. بر اساس نظر فرای، تئوری رهبری معنوی در درون یک مدل انگیزش درونی که شامل ارزش های رهبر و پیرو می شود، توسعه یافته است تا بدین ترتیب، در اثربخشی متغیرهای سازمانی از جمله عملکرد سازمانی، تعهد سازمانی و ... منجمله اشتیاق شغلی کارکنان تاثیر بسزایی داشته است. تئوری رهبری معنوی درون یک مدل انگیزش درونی توسعه پیدا کرده و با ابعاد همچون امید، ایمان و نوع دوستی پایه گذاری شده است. هدف از رهبری معنوی خلق چشم انداز و ارزش های متجانس در سطوح فردی، تیمی، سازمانی و در نهایت تقویت سطوح بالاتری از تعهد و بهره وری سازمانی می باشد. در کل، هدف رهبری معنوی توجه به نیازهای اساسی پیروان است تا زمینه بقای معنوی آنان را فراهم آورد. چنین رهبر معنوی موجب می شود که کارکنان معنای واقعی شغل خود را درک و برای آن اهمیت قائل شوند (معناداری)؛ همچنین به آن ها این احساس دست می دهد که

شغلشان از نظر سازمان و سایر همکاران نیز دارای اهمیت است (عضویت). این رهبران چشم انداز و ارزش های مشترکی برای کارکنان ایجاد می کنند و بستر توانمندی گروهی و سازمانی آنان را فراهم می آورند که در نهایت سطح رفاه زیستی و سلامتی و تندرستی کارکنان و همچنین بهره وری و تعهد سازمانی آنان افزایش خواهد یافت. مروری بر مباحث گفته شده در زمینه اشتیاق شغلی نیز حاکی از آن است که این سازه یک مجموعه ذهنی خوش بینانه، انگیزشی به کار محور است؛ که به وسیله شور و اشتیاق در کار، پشتکار در کار و غرق شدن در کار توصیف شده است (۳۳ و ۳۰). در زمینه اشتیاق شغلی چنانچه مباحث پیشین نشان داد تاکنون مدل های مختلفی از آن ارائه شده است. اما مدل ارائه شده توسط سالواناوا و شوفلی (۲۰۰۱) بیشتر مورد توجه قرار گرفته است. در این مدل اشتیاق شغلی در ابعاد سه گانه نیرومندی، فداکاری و جذب مفهوم سازی شده است.

ادارات کل ورزش و جوانان، یکی از متولیان و گردانندگان امور ورزشی کشور هستند و بهبود کارایی این سازمانها در روند توسعه ورزش قهرمانی و همچنین ورزش همگانی کشور، تاثیر به سزایی خواهد داشت.

با توجه به تاثیر مستقیم و مثبت ابعاد رهبری معنوی اعم از: چشم انداز، ایمان به تحقق هدف، عشق به نوع دوستی، معنی داری در کار، عضویت، تعهد سازمانی و بازخورد عملکرد بر اشتیاق شغلی می توان پیشنهادات ذیل را ارائه نمود. سیاستگذاران و راهبران وزارت ورزش و جوانان در سطح کشور در جهت انتخاب و انتصاب مدیران کل ادارات ورزش و جوانان در استان ها می بایست بهترین افراد را با ویژگی رهبری معنوی که مقبولیت و مشروعیت لازم را در بین کارکنان و انجمن ها و فدراسیون های ورزشی را داشته باشند، انتخاب کنند. در راستای توسعه اشتیاق شغلی کارکنان ادارات ورزش و جوانان شمال غرب کشور، پیشنهاد می گردد مدیران توسعه شغلی این سازمان ها کارگاه ها و دوره های ویژه ای را در خصوص رهبری معنوی و اثر آن بر اشتیاق شغلی طراحی و اجرا کنند.

از آنجا که ابعاد رهبری معنوی به عنوان مولفه های اثرگذار بر توسعه اشتیاق شغلی کارکنان اثر مستقیمی را تایید کردند، پیشنهاد می گردد مدیران ادارات کل ورزش و جوانان با اتخاذ و اجرای تصمیمات مناسب و فزاینده برای به اشتراک گذاری تجارب ادارات کل در توسعه اشتیاق شغلی کارکنان با توجه به متغیر رهبری معنوی، نسبت به برانگیختگی کارکنان از طریق بالا بردن اشتیاق شغلی در کارکنان خود اقدام نمایند؛ چراکه کارکنان با فراهم بودن ابعاد رهبری معنوی از جمله؛ چشم



انداز، ایمان به تحقق هدف، عشق به نوع دوستی، معنی داری در کار، عضویت، تعهد سازمانی و بازخورد عملکرد می توانند به برانگیختگی لازم برسند.

## Reference

1. Amin Bidokhti, A. Jafari S. Moradi Moghadam M, The relationship between organizational socialization and teachers' job motivation with the mediating role of organizational identity(in Persian ). Journal of Social Capital Management. 2013, 3(4): 563-582
2. Anitha J. Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. International journal of productivity and performance management. 2014 Apr 8.
3. Arifin A, Sulong AB, Muhamad N, Syarif J, Ramli MI. Material processing of hydroxyapatite and titanium alloy (HA/Ti) composite as implant materials using powder metallurgy: a review. Materials & Design. 2014 Mar 1;55:165-75.
4. Askari M. Samiee Zafarghandi M, The Relationship between Realization of Transformational Leadership with Self- efficacy and Employees' Job Desire Ministry of Health and Medical Education(in Persian). Quarterly Journal of Medicine and Cultivation. 2019, 28(3): 35-45
5. bahmani A, Mousavi Davoudi S M, Almasi M. Correlation between Spiritual Leadership, Job Motivation and Organizational Trust of Nurses and Employees of the Dr Heshmat Hospital in Rasht. JHPM. 2019; 8 (3) :27-34
6. Bakker AB, Schaufeli WB, Leiter MP, Taris TW. Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. Work & stress. 2008 Jul 1;22(3):187-200.
7. Bakker AB. An evidence-based model of work engagement. Current directions in psychological science. 2011 Aug;20(4):265-9.
8. Bostani T & Ghorbanhoseini, The effect of job turnover on job motivation with the mediating role of employee empowerment in Saveh Municipality(in Persian). Quarterly Journal of Accounting and Management. 2020, 3(24): 108-119
9. de Klerk S, Stander MW. Leadership empowerment behaviour, work engagement and turnover intention: The role of psychological empowerment. Journal of Positive Management. 2014 Oct 3;5(3):28-45.
10. Eghbali S. Hemmati E & Rayatpishe M.A, Studying the Relationship between Quality of Work Life and Human Resource Improvement with Personnel Productivity of one area of the province( Bandar abbas)( in Persian). Quarterly Journal of Marine Science Education. 2018, 4(4): 33-47
11. El-Kot GA, Burke RJ. Job stressors, supervisory support and work outcomes among Egyptian managers. Review of Management. 2011 Dec 1;1(4):10.
12. Fry LW, Vitucci S, Cedillo M. Spiritual leadership and army transformation: Theory, measurement, and establishing a baseline. The leadership quarterly. 2005 Oct 1;16(5):835-62.
13. Gharib Zadeh, R & Alizadeh S, Modeling the Relationship between Spirituality in the Workplace and Job Excitement with the Role of Mediating Psychological Empowerment, Rooyesh-e-Ravanshenasi. 2018, 7(7): 299-320
14. Hakanen JJ, Bakker AB, Schaufeli WB. Burnout and work engagement among teachers. Journal of school psychology. 2006 Jan 1;43(6):495-513.
15. Khalilipour H. Khonifar H, Structural study of the effect of procedural justice and job motivation on knowledge sharing and innovative work behavior(in Persian). Quarterly Journal of Organizational Behavior Studies. 2017, 6(4): 27-51
16. Kheyrandish M & Latifi Jaliseh S, Meta-Analysis of the Spiritual Leadership Consequences with Emphasis on Ethics. Ethics in science and Technology. 2020; 14 (5) :3-12
17. Khoreva V, van Zalk M. Antecedents of work engagement among high potential employees. Career Development International. 2016 Sep 12.
18. Koulaei Gh. Zahed Babelan A. Moeinikia M. Rezaei Sharif A. Modeling School Leadership in Teachers work Engagement through School Culture, Empowerment and Job Characteristics(in Persian). Journal of Management and Planning in Educational Systems 2018, 12(1): 213-238
19. Maftooh Gh, Analysis of the Impact of Spiritual Leadership on Employees' Organizational

- Enthusiasm (Case Study: Natural Resources Department of Borujen County), Master Thesis, Naghsh Jahan Institute of Higher Education, Isfahan, Department of Industrial Engineering
20. Maleky Farahan B & Jafari P, The Role of Spiritual Leadership and Psychological Capital on Teachers' Work Engagement in Public Girls Secondary and High Schools in Tehran (in Persian). Quarterly Journal of Educational Management Innovations. 2014, 10(1): 121-137
  21. Massah H. Oreyzisamani S.H.R & Kalantari M, The Role of Work Engagement in Relationship between Thriving at Work with Teaching Commitment, Job Satisfaction and Sense of Belonging at School: Providing Bootstrapping Model, Quarterly Journal of Career & Organizational Counseling. 2017, 9(30): 48-72
  22. Mirzadarani H. Job passion is a window to social vitality, Social Science. 2013, 62: 62-70
  23. Mohebbi H , Khaksari SR , Babaei Meybodi H , Eslami S, The effect of managers' communicational behaviors on nurses' work engagement and psychological distress considering the mediating role of social support (in Persian). Quarterly Journal of Nursing Management (IJNV). 2020, 9(1): 24-35
  24. Mostafa AM, Abed El-Motalib EA. Ethical leadership, work meaningfulness, and work engagement in the public sector. Review of Public Personnel Administration. 2020 Mar;40(1):112-31.
  25. Noruzi A. Montazeri G. Pormandi A. Hosseini Ozineh S. Investigating the Relationship between Spiritual Leadership with Job engagement and Organizational Entrepreneurship among Islamic Azad University employee in Golestan Province (in Persian). Quarterly Journal of Management, Accounting and Economics. 2018, 1(3): 78-90
  26. Nouri, A. Arizi H. Zaree, R. Babamiri M, Relationship between Work Engagement's Components with Organizational Commitment (in Persian). Journal of Modern, Industrial/Organization Psychology. 2011, 1(5): 9-15
  27. Oh J, Cho D, Lim DH. Authentic leadership and work engagement: the mediating effect of practicing core values. Leadership & Organization Development Journal. 2018 Apr 10.
  28. Petchsawang P, McLean GN. Workplace spirituality, mindfulness meditation, and work engagement. Journal of Management, Spirituality & Religion. 2017 Jul 3;14(3):216-44.
  29. Rahimi H . Kazemzadeh R. Investigating the relationship between work engagement and psychological well-being and job burnout: A case study of teachers in Ardabil (in Persian). Journal of school psychology. 2018, 7(4): 69-80
  30. Salanova, M., Agut, S., & Peiro, J.M. Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: the mediation of service climate. Journal of Applied Psychology. 2005, 90: 1217-1227.
  31. Saripudin W, Rosari R. Does spiritual leadership model enhance work engagement? Empirical evidence from an Islamic hospital in Yogyakarta. Journal of Leadership in Organizations. 2019;1(2).
  32. Schaufeli, W. B., Bakker, A. (2004). Job demands, job resource and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. Journal of Organization Behavior, 25, 293-315
  33. Schaufeli WB, Bakker A, Salanova M, The measurement of work engagement with a short Questionnaire. A Cross- nationally study. Educational and psychology measurement. 2006, 66(4):701-716
  34. Shuck B, Herd AM. Employee engagement and leadership: Exploring the convergence of two frameworks and implications for leadership development in HRD. Human resource development review. 2012 Jun;11(2):156-81.
  35. Taji H. Mehdad A. Predicting of Perceived Self-Efficacy and Work Engagement through Job Crafting and Perceived Organizational Support, Quarterly Journal of Career & Organizational Counseling. 2019, 11(39): 89-112
  36. Zahedi, SS, Panahi, A, Investigating the Role of Spirituality in Banking Effectiveness (in Persian). Scientific Promotional Journal of Management Studies. 2008, 58: 191-209