



**Investigating the effect of spiritual leadership on employee loyalty with the moderating role of trust in the organization
(Study case: Iran Airport and Air Navigation Company)**

Mohammad Reza Zahedi¹, Seyyed Mehdi Hosseini Sarkhosh², Leila Nilchian

Abstract

Purpose: The present research was conducted with the aim of investigating the effect of spiritual leadership style on employee loyalty with the role of moderating trust in the organization.

Method: The current research is applied in terms of purpose and descriptive-correlation in terms of data collection method. And three localized questionnaires of spiritual leadership style, employee loyalty and trust in the organization were used as research tools. The statistical population of the research is the employees of the airport and air navigation company, and the sample size was obtained using the Cochran formula equal to 284 people by simple random sampling method. The reliability of the spiritual leadership questionnaire was estimated using Cronbach's alpha coefficient equal to 0.82, employee loyalty equal to 0.82 and trust in the organization 0.79. Also, structural equations were used to test the hypotheses.

Findings: The research results showed that spiritual leadership has an effect on employee loyalty, the effect of spiritual leadership on loyalty is equal to 0.41, as well as the sub-components of spiritual leadership (spiritual vision, hope and faith, organizational commitment, love for one another, membership, meaningfulness and performance feedback) have an effect on loyalty,

Conclusion: The results of the research showed that the effect of trust in the organization on employee loyalty is significant, path analysis based on structural equations confirmed the moderating role of trust in the organization between the two variables of spiritual leadership and employee loyalty.

Keywords: spiritual leadership, employee loyalty, trust in the organization

1. Associate Professor, Faculty of Management, Malek Ashtar University of Technology, Tehran, Iran, Corresponding Author Email: zahedy182@gmail.com

2. Assistant Professor, Faculty of Management, Garmsar University, Garmsar, Iran.

3. Master's student, Azad University, North Tehran Branch, Tehran, Iran

Journal of maritime science management ,2023,vol. 4 ,No. 11 pp.41-48

Doi: <https://doi.org/10.22034/mmr.2023.316595.1098>

Article Type: Research-based Published by Faculty of Management and Marine Commissary





بررسی تأثیر رهبری معنوی بر وفاداری کارکنان با نقش تعدیلگر اعتماد به سازمان

(مورد مطالعه: شرکت فرودگاه و ناوبری هوایی ایران)

محمد رضا زاهدی^۱، سید مهدی حسینی سرخوش^۲، لیلا نیلچیان^۳

چکیده

هدف: تحقیق حاضر با هدف بررسی تأثیر سبک رهبری معنوی بر وفاداری کارکنان با نقش تعدیلگر اعتماد به سازمان صورت پذیرفت.

روش: تحقیق حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر روش گردآوری داده‌ها توصیفی - همبستگی می‌باشد و از سه پرسش نامه بومی سازی شده‌ی سبک رهبری معنوی، وفاداری کارکنان و اعتماد به سازمان به عنوان ابزار تحقیق استفاده شد. جامعه آماری تحقیق کارکنان شرکت فرودگاه و ناوبری هوایی بوده و حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران برابر با ۲۸۴ نفر به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده بدست آمد. روایی پرسش‌نامه پایایی پرسش‌نامه رهبری معنوی با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ برابر با ۰/۸۲، وفاداری کارکنان برابر با ۰/۸۲ و اعتماد به سازمان ۰/۷۹ برآورد گردید. همچنین از معادلات ساختاری جهت آزمون فرضیه‌های استفاده شده است.

یافته‌ها: نتایج تحقیق نشان داد که رهبری معنوی بر وفاداری کارکنان تأثیر دارد، میزان اثر رهبری معنوی بر وفاداری برابر با ۰/۴۱ است، همچنین زیر مولفه‌های رهبری معنوی (چشم انداز معنوی، امید و ایمان، تعهد سازمانی، عشق به هم نوع، عضو بودن، معناداری و بازخورد عملکرد) بر وفاداری اثر دارد.

نتیجه‌گیری: نتایج تحقیق نشان داد که تأثیر اعتماد به سازمان بر وفاداری کارکنان نیز معنادار است، آنالیز مسیر بر اساس معادلات ساختاری نقش تعدیلگر اعتماد به سازمان بین دو متغیر رهبری معنوی و وفاداری کارکنان را تایید کرد.

کلمات کلیدی: رهبری معنوی، وفاداری کارکنان، اعتماد به سازمان

استناد: زاهدی، محمد رضا، حسینی سرخوش، سید مهدی، نیلچیان، لیلا. (۱۴۰۲). بررسی تأثیر رهبری معنوی بر وفاداری کارکنان با نقش تعدیلگر اعتماد به سازمان (مورد مطالعه: شرکت فرودگاه و ناوبری هوایی ایران). *مطالعات علوم مدیریت دریایی*، (۱) ۴.

۱. دانشیار دانشکده مدیریت دانشگاه صنعتی مالک اشتر، تهران، ایران، نویسنده مسئول ایمیل: zahedy182@gmail.com

۲. استادیار دانشکده مدیریت، دانشگاه گرمسار، گرمسار، ایران.

۳. دانشجوی کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد واحد تهران شمال، تهران، ایران

نوع مقاله: علمی و پژوهشی ناشر: دانشکده مدیریت و کمیسردریایی دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره)

Doi: <https://doi.org/10.22034/mmr.2023.316595.1098>

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۱۱/۱۲؛ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۲/۰۳/۰۱

مقدمه

در طلیعه قرن جدید که سازمانها با محیط رقابت جهانی مواجه‌اند، همواره نیاز به تغییرات ریشه‌ای و خلاقیت‌های کاری احساس می‌شود؛ نیروی رقابتی جهانی، سازمانهای امروزی را مجبور کرده است که بعد از دهها سال پیگیری روشها و رویه‌های کاری ثابت خود، روشهای کاری جدید را در پیش بگیرند، به گونه‌ای که سازمانها دارای ثبات کاری نیستند و از نوعی ثبات نسبی برخوردارند (ژو و همکاران، ۲۰۲۲). وفاداری سازمانی یک نگرش درباره میزان تعهد به سازمان و یک فرآیند مستمر است که بواسطه مشارکت افراد در تصمیمات سازمانی، توجه افراد به سازمان و موفقیت و رفاه سازمان را می‌رساند. تحقیقات موید این مطلب است، سرمایه انسانی نقش مهمی را در پیشبرد اهداف آن سازمانها دارند، با این وجود این امر در سازمانها و نهادهایی که خدمات محور هستند، نقش اساسی‌تری را دارد. از این رو می‌توان بیان داشت، در سازمان های ارائه دهنده خدمات به مشتریان، مانند سازمان فرودگاه و ناوبری هوایی ایران، وفاداری کارکنان از جمله متغیرهای مهم و اصلی حوزه رفتار سازمانی است، بررسی‌ها نشان داده‌اند که با افزایش میزان رضایت شغلی، خلاقیت و مولد بودن فرد افزایش انگیزه‌های کاری بیشتر و غیبت از کار کمتر، وفاداری کارکنان بیشتر و سودآوری کسب و کار افزایش می‌یابد (اسدی و همکاران، ۱۳۹۹). به علاوه، پایین بودن رضایت شغلی و وفاداری باعث کاهش عملکرد سازمان می‌شود (قنبری و عبدالملکی، ۱۴۰۰).

عملکرد سازمان‌های خدماتی و ارائه دهنده خدمات بیشتر از هر سازمان دیگری تحت تاثیر نیروی انسانی است، کارکنانی که دارای وفاداری و پایبندی هستند، نظم بیشتری در کار خود دارند؛ مدت زمان بیشتری در سازمان می‌مانند و بیشتر کار می‌کنند. مدیران باید این وفاداری و پایبندی کارکنان به سازمان را حفظ کنند و پرورش دهند. کارکنانی که به سازمان‌شان وفادار هستند (به وسیله اهداف، ارزش‌ها و نگرش‌های مد نظر سازمان شناخته می‌شوند) گرایشی را به صرف تلاش‌های بیشتر جهت دستیابی به اهداف آن سازمان و انجام وظیفه در سطوح عالی‌تر از خود بروز می‌دهند. شواهد مبین این است که در سازمان‌های خدماتی وفاداری سازمانی مؤثر رابطه قابل توجهی با انجام کار، و رفتار فرانش و عملکرد کارمند طبق برداشت مشتری دارد (اسفنجانی و برزگر، ۱۳۹۸).

موفقیت یک سازمان در تحقق اهداف در گرو چگونگی اعمال مدیریت و سبک‌های مؤثر رهبری مدیر است. مدیر در نقش رهبری سازمان می‌تواند سبک‌های متفاوتی را در هدایت نیروی انسانی انتخاب کند. الگوهای رفتاری مناسب مدیر در هر سازمان باعث بوجود آمدن روحیه و انگیزش قوی در کارکنان می‌شود و میزان رضایت آنها را از شغل و حرفه خویش افزایش می‌دهد. مدیران با استفاده از سبک صحیح رهبری می‌توانند رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان و بهره‌وری سازمان خود را افزایش دهند (امیدی و همکاران، ۱۳۹۸). هدایت و رهبری همواره یکی از چالش‌های اصلی در سازمان‌های خدماتی مانند، شرکت فرودگاه و ناوبری هوایی به عنوان یک سازمان عضو محور است. پراکندگی

جغرافیایی و نوع و وسعت وظایف و اختیارات شرکت فرودگاه و ناوبری هوایی، اثر گذاری محسوسی در عملکرد جامعه ای که این نهادها عضوی از آن هستند دارد. از آنجا که این سازمان‌ها با قانون و ضوابط تخصصی تشکیل ود، هر کدام جامعه هدف مشخصی را پوشش می‌دهد (هال و همکاران، ۲۰۲۲).

بر اساس تحقیقات صورت پذیرفته می‌توان رهبری معنوی و وفاداری و اعتماد کارکنان به سازمان را از عوامل اساسی در پیشبرد اهداف سازمان برشمرد، همچنین زمانی سازمان می‌تواند به اهداف خود برسد که دارای کارکنانی وفادار باشد، عل رغم اهمیت متغیرهای ذکر شده مطالعات قبلی نشان داده که تاکنون مطالعه‌ای که به تاثیر سبک رهبری معنوی بر وفاداری کارکنان با نقش تعدیلگر اعتماد به سازمان در کشور صورت نپذیرفته، بنابراین هدف از این تحقیق بررسی تاثیر رهبری معنوی بر وفاداری کارکنان با نقش تعدیلگر اعتماد به سازمان در شرکت فرودگاه و ناوبری هوایی ایران است و سوال اصلی این تحقیق این است که آیا رهبری معنوی با نقش تعدیلگر اعتماد به سازمان بر وفاداری کارکنان شرکت فرودگاه و ناوبری ایران تاثیر دارد؟

مروری بر مبانی نظری و فرضیه های تحقیق

شرکت فرودگاه و ناوبری هوایی ایران

براساس معیارها و مقررات ملی و بین المللی؛ استمرار خدمت رسانی مطلوب، ایمن و مطمئن در صنعت هوانوردی و حمل و نقل هوایی راهبری، مدیریت، نگهداری و توسعه فرودگاه‌ها، سامانه‌های هوانوردی کشور و مدیریت ترافیک هوایی کشور به عنوان مهمترین ارکان زیرساختی این صنعت در جمهوری اسلامی ایران بر عهده شرکت فرودگاه‌ها و ناوبری هوایی ایران است که یکی از شرکت‌های اصلی تابعه وزارت راه و شهرسازی می‌باشد. شرکت فرودگاه‌های و ناوبری هوایی یکی از شرکت‌های دولتی ایران و زیر مجموعه وزارت مسکن، راه و شهر سازی است. این شرکت که در سال ۱۳۷۰ تاسیس شده است، در حال حاضر دارای ۱۱۴ راه هوایی به طول بالغ بر ۹۵۰۰۰ کیلومتر در فضای کشور، مرکز مجهز مدیریت و کنترل ترافیک هوایی، ۲۷ ایستگاه ارتباطی کنترل از راه دور هواپیماها با مرکز مدیریت کنترل پروازهای کشور (RCAG)، ۵۳ فرودگاه مسافربری آماده خدمت شامل ۲۰ فرودگاه داخلی، ۲۵ فرودگاه مرز هوایی و هشت فرودگاه بین المللی با حدود ۲۵ میلیون مترمربع فضای ترمینالی، باند و سطوح پروازی، ساختمانهای مختلف فرودگاهی و حدود ۹ میلیون مترمربع معابر، فضای سبز، پارکینگ و سایر فضاهای خدمات به مسافرین، ۱۰۷ دستگاه کمک ناوبری هواپیما در کریدورهای مختلف هوایی و بالغ بر ۹۴۴ دستگاه ارتباطی برج مراقبت پرواز، بازرسی و کنترلی و تجهیزات ترمینالی دیگر مانند دستگاه‌های ایکس ری، گیت وی، جابجایی بار، سیستم روشنایی باندهای پروازی، کمک بصری هواپیما، تعداد ۱۸۰ خودروی مجهز کفساز فرودگاهی در حوزه ایمنی زمینی، ارتباط شبکه اختصاصی داده‌های هوانوردی AMHS/AFTN در سطح کشور و منطقه با ۷ مدار بین المللی، ۳۴ فرودگاه و ۱۸ شرکت هواپیمایی و

میزان مبادله سالانه حدود هفتاد میلیون پیام و... به همراه نیروی انسانی متخصص و ماهر همراه با منابع زیرساختی مهم و حیاتی حمل و نقل هوایی کشور است.

از اهداف راهبردی شرکت می‌توان به موارد مهم ذیل اشاره کرد: برنامه‌ریزی توسعه ایمنی به منظور تامین سلامتی پرواز در عملیات فرودگاهی و هوانوردی ارتقاء سطح ایمنی خدمات شرکت با رعایت قوانین، مقررات، معیارها و استانداردهای ملی و بین‌المللی حاکم بر صنعت هوانوردی و فرودگاهی • استفاده بهینه از ظرفیتهای فرودگاهی و تجهیزات هوانوردی تامین تجهیزات جهت افزایش ضریب امنیت در حوزه عملیات و خدمات فرودگاهها کاهش آلاینده‌های فرودگاهی و هماهنگی با محیط زیست در طرحهای توسعه و بهره‌برداری از فرودگاهها افزایش سطح کیفی خدمات فرودگاهی و هوانوردی کشور • افزایش رضایت مشتریان (مسافران شرکتهای هواپیمایی، هندلینگ، خرده‌فروشان و ...) افزایش مستمر اثربخشی مدیریت منابع ایجاد زمینه‌های مشارکت بخش خصوصی در فعالیتهای حوزه فرودگاهی و هوانوردی کشور.

وفاداری کارکنان مانند مفاهیم دیگر رفتار سازمانی به شیوه‌های متفاوت تعریف شده است. معمولی‌ترین شیوه برخورد با وفاداری کارکنان آن است که وفاداری کارکنان را نوعی وابستگی عاطفی به سازمان در نظر می‌گیرند. براساس این شیوه، فردی که به شدت متعهد داری است، هویت خود را از سازمان می‌گیرد در سازمان مشارکت دارد و با آن در می‌آمیزد و از عضویت در آن لذت می‌برد (سان و همکاران، ۲۰۱۹).

منابع موجود در مورد وفاداری کارکنان دو دیدگاه کلی درباره این مفهوم ارائه می‌کند: یک دیدگاه، وفاداری کارکنان را امری نگرشی یا عاطفی می‌داند. براساس این دیدگاه، وفاداری کارکنان عبارتست از «دلبستگی و علاقه قوی به سازمان و تعیین هویت با آن» که از نظر مفهومی دست کم سه عامل می‌توان برای آن در نظر گرفت. پذیرش و اعتقاد قوی به اهداف و ارزشهای سازمان، تمایل به تلاش زیاد برای تحقق اهداف سازمان و تمایل شدید به باقی ماندن و عضویت در سازمان است، دومین دیدگاه، وفاداری کارکنان را امری رفتاری تلقی می‌کند. این نوع وفاداری که «وفاداری حسابگرانه» نامیده می‌شود بر مبنای کارهای نظری بکر و هومنز استوار است. در این دیدگاه، افراد به دلیل مزایا و منافی که دارند و سرمایه‌گذاری‌هایی که در سازمان کرده‌اند به سازمان دلبسته می‌شوند و به عضویت خود در سازمان ادامه می‌دهند (ژو و همکاران، ۲۰۲۰). یکی از متغیرهای مهم در سنجش رفتار سازمانی کارکنان بحث اعتماد کارکنان به سازمان است، در سالهای اخیر، استفاده از مفهوم اعتماد، افزایش قابل ملاحظه‌ای در ادبیات مدیریت داشته است. در اکثر تعاریف اعتماد، به یک کارکرد کلیدی اشاره می‌شود که عبارت است از مدیریت ریسک و عدم اطمینان و آسیب‌پذیری که در تبادلات وجود دارد. واقع اعتماد، شکل متفاوتی از اطمینان یک نوع ارتباط است زیرا قضاوت‌های مبتنی بر اعتماد در سطحی از عدم اطمینان نسبت به انگیزشهای دیگران به وجود می‌آیند.

همواره رهبری و سبک مناسب رهبری در سازمان‌ها مورد توجه پژوهشگران حوزه مدیریت بوده است، در طول تاریخ، مفهوم رهبری معنوی و معنویت به اشکال گوناگونی تجلی یافته و در گستره آن بسیار سخن گفته شد. هر فرد از نگاه مختلفی به آن نگریسته و با تکیه بر ابعادی از آن تعریفی ارائه داده است. مفاهیمی از قبیل معنویت که به امور غیرمادی تعلق دارند، تعریفی یکسان و عقلانی ندارند و معمولاً با بیان مصداق‌ها و امثالی شرح داده می‌شوند. معنویت نیاز ذاتی انسان جهت رابطه با امری فراتر از خود انسان است و رهبری معنوی وسیله‌ای است که سازمان‌ها روحیه تعهد و عشق به نوع دوستی را در میان کارکنان تسری داده و اخلاقیات را در محیط کاری پرورش دهند (ژو و همکاران، ۲۰۱۹).

از آن تاریخ که تئوری رهبری معنوی در عرصه مدیریت و سازمان جایگاه ویژه‌ای یافت، انتقال قابل توجه‌ای در حوزه رهبری اتفاق افتاد. از مدت‌ها قبل، معنویت خارج از حوزه پژوهش‌های علمی قرار داشت. در هر صورت پژوهش‌های بسیاری نشان داده که ارزش‌های رهبری معنوی با اثربخشی رهبری رابطه مثبت و معناداری دارند، از این جهت، بسیاری از محققان به اهمیت موضوع رهبری معنوی و معنویت در سازمان برای پیشبرد اهداف بلندمدت سازمانی پی برده‌اند (طالبی و همکاران، ۱۳۹۹).

نویسندگان مانند یائو^۱ و همکاران (۲۰۱۹) به این موضوع پرداخته‌اند و به این نتیجه رسیده‌اند که رهبری و معنویت چنان می‌توانند در هم تنیده باشند که حتی بتوان یک نوع رهبری به نام رهبری معنوی را وارد ادبیات رفتار سازمانی نمود و پژوهش‌ها در حوزه‌ی آن تا جایی پیش رفت که لوئیس فرای معتقد بود که یکی از مهم‌ترین عوامل فراموش شده تئوری‌های انگیزش، رهبری معنوی بوده است (خائف‌الهی و همکاران، ۱۴۰۰). براساس نظر سان^۲ و همکاران (۲۰۱۹) اساس وفاداری کارکنان با سبک رهبری به کار گرفته شده در سازمان توسط رهبر تاثیر می‌پذیرد. تورینس (۲۰۱۹) رهبری معنوی را عاملی تاثیر گزار بر وفاداری و تعهد کارمندان دانسته زیرا رهبری معنوی نسبت به سایر تئوری‌های رهبری معنوی تاکید کمتری بر محوریت رهبر دارد و بیشتر بر روی تمرکز همه اعضای گروه به منظور رسیدن به نیازهای معنوی و ارتقای تعهد و عملکرد سازمانی تاکید دارد. بر اساس نظر سرچیو (۲۰۱۹) زمانی که کارکنان درک کنند که رهبری، کارکنان را محور توسعه سازمان می‌داند، نسبت به اهداف سازمان متعهدتر هستند، و یک نوع وفاداری بین فرد و سازمان به وجود می‌آید. رویکرد رهبری معنوی و تاثیر آن بر جنبه‌های موثر رفتار سازمانی در تحقیق خلیدون و همکاران (۲۰۱۹) به صورت کامل شرح داده شده است، در این رویکرد، نیازهای معنوی اساس و شکل رهبری معنوی را می‌دهد و هر شخصی که تاثیر مثبتی بر روی تعالی گروه، عضویت و عملکرد داشته باشد به عنوان رهبر تلقی می‌شود. بنابراین رهبری معنوی هم علت و هم اثر تعاملات اعضای گروه‌ها و رهبران رسمی و غیر رسمی است.

1. Zhu
2. Yao
3. Sin

کریستیون و همکاران (۲۰۱۹) رهبری را عامل اصلی وفادا بودن کارکنان معرفی می‌کند، و پس از بررسی سبک‌های مختلف رهبری شامل رهبری تحول گر، رهبری عدم مداخله، رهبری خدمتگزار و رهبری معنوی، نقش رهبری معنوی بر وفاداری و اعتماد به سازمان را بیشتر از سایر سبک‌ها رهبری معرفی می‌کند، زیر تعریفی که از رهبری معنوی ارائه می‌دهد بیشتر به وفادار کارکنان ختم می‌شود براساس تعریف نظری آنان رهبری معنوی شامل برانگیختن و الهام بخشیدن کارکنان از طریق یک پیش متعالی و یک فرهنگ بر مبنای ارزش‌های نوع دوستانه برای پرورش نیروی انسانی با انگیزه، متعهد بهره‌ور می‌باشد. ژو و همکاران (۲۰۲۰) علاوه بر تایید تاثیر سبک رهبری معنی بر مولفه‌ها و جنبه‌های مثبت رفتار سازمانی، نحوه ایجاد وفاداری و برانگیخته شدن حس تعهد توسط سبک رهبری معنوی را اینگونه بیان می‌دارد که، رهبر معنوی از طریق ایجاد حساسیت نسبت به خود و دیگران و ماوراء و طبیعت در افراد سازمان، آنها را نسبت به شغل و کار خود علاقمند می‌کند، سپس باعث برانگیختن آنان نسبت به وظایف کاری خود می‌شود و در نتیجه موجبات بقای معنوی و وفاداری آنان می‌گردد.

ژو و همکاران (۲۰۲۱) در تحقیق خود وفاداری را نتیجه سطح اعتمادی از کارکنان نسبت به سازمان و ماموریت سازمان بیان می‌کند، براساس نظر آنان زمانی که اعتماد سازمانی افزایش پیدا کرد، سطح وفاداری چه در بین کارکنان و چه در بین خدمت گیرندگان و مشتریان نیز افزایش پیدا خواهد کرد. براساس تحقیقات پریزیوسی^۱ و همکاران (۲۰۲۰) زمانی که کارکنان نسبت به هدی که سازمان در پیش گرفته است و درستی مسیر و جهت سازمان، اعتقاد و اعتماد داشته باشند، این عامل زمینه ساز ایجاد وفاداری و حس تعهد در بین کارکنان است، که لازمه حضور فعال و درست سازمان در وضعیت جهان امروزی است.

براساس چارچوب نظری بیان شده، سبک رهبری معنوی و اعتماد به سازمان از عوامل تاثیر گزار بر وفاداری کارکنان معرفی شده است، که در این تحقیق مدل مفهومی ارائه گردیده است که به دنبال بررسی تاثیر سبک رهبری معنوی بر وفاداری کارکنان با نقش تعدیلگر اعتماد به سازمان در شرکت فرودگاه و ناوبری هوایی ایران است. در مطالعات انجام گرفته مشابه با تحقیق حاضر قنبری و عبدالملکی (۱۴۰۰) به بررسی نقش رهبری معنوی بر عملکرد شغلی کارکنان با میانجی‌گری سرمایه اجتماعی پرداختند، جامعه پژوهش کلیه کارکنان دانشگاه بوعلی سینا بود که از این جامعه با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای و بر مبنای جدول مورگان نمونه‌ای به حجم ۲۴۲ نفر انتخاب شد. نتایج تحقیق آنان نشان داد که رهبری معنوی دارای رابطه مثبت و معنادار با عملکرد شغلی کارکنان و سرمایه اجتماعی آنان است، سرمایه اجتماعی کارکنان رابطه مثبت و معنادار با عملکرد شغلی کارکنان دارد و رهبری معنوی به واسطه سرمایه اجتماعی کارکنان دارای رابطه مثبت و معنادار با عملکرد شغلی کارکنان دارد.

اسدی و همکاران (۱۴۰۰) به بررسی تاثیر سبک رهبری معنوی و خدمتگزار بر میزان اعتماد به سازمان در بانک توسعه تعاون پرداخت، براساس نتایج حاصل از تحقیق آنان بین دو سبک رهبری معنوی و خدمتگزار با اعتماد سازمانی

رابطه مثبت و معنا داری وجود دارد. ضرایب رگرسیونی میزان اثر پذیری متغیرها نشان داد، که سبک رهبری معنوی تاثیر بیشتری بر اعتماد به سازمان نسبت به سبک رهبری خدمتگزار دارد.

اسفنجانی و برزگری (۱۳۹۴) در تحقیق خود به تحلیل اثرگذاری رهبری معنوی بر عملکرد سازمانی از طریق هویت سازمانی پرداختند. مربوط به تحلیل ضرایب مسیرها و نیز مقادیر ضریب تعیین R^2 نشان داد که متغیر رهبری معنوی ۷۹/۳ درصد تغییرات مربوط به متغیر عملکرد سازمانی را به طور مستقیم تبیین می کند. همچنین، رهبری معنوی به طور غیرمستقیم و به واسطه متغیر میانجی هویت سازمانی به میزان ۳۴ درصد بر متغیر عملکرد سازمانی تأثیر می گذارد.

طالبی و همکاران (۱۳۹۹) در تحقیقی تحت عنوان « رابطه هوش معنوی و وفاداری سازمانی در مدیران پرستاری بیمارستان های نظامی صورت گرفته نتایج مطالعه نشان داد که ۸۲٫۷ درصد از مدیران پرستاری از هوش معنوی بالا و ۹۶٫۲ درصد از وفاداری سازمانی متوسطی برخوردار بودند. آزمون همبستگی بین ابعاد هوش معنوی (تجارب معنوی و بخشش) و وفاداری سازمانی ارتباط معنی داری را نشان داد.

رستمی و غفاریا (۱۳۹۶) مطالعه ای با هدف ارائه الگوی مطلوب اثرگذاری سبک رهبری معنوی و انگیزش مبتنی بر معنویت بر عملکرد سازمانی از طریق رضایت شغلی سرمایه انسانی پلیس استان ایلام انجام دادند. نتایج الگویابی معادلات ساختاری نشان داد که الگوی پیشنهادی پژوهش مورد تأیید واقع شده است و در ضمن مؤلفه رهبری معنوی با انگیزش مبتنی بر معنویت رابطه مثبت و معناداری دارد و این دو مؤلفه نیز بر رضایت شغلی و عملکرد سازمانی اثرگذار است.

صدقیانی و همکاران (۱۳۹۳) به بررسی تاثیر سبک رهبری معنوی بر رضایت شغلی کارکنان بتنک پرداختند، تحلیل اطلاعات با استفاده از ضریب همبستگی اسپیرمن حاکی از این بود که رابطه بین رهبری معنوی و رضایت شغلی کارکنان معنادار است؛ به علاوه تمامی مؤلفه های رهبری معنوی با رضایت شغلی کارکنان رابطه معناداری دارند؛ همچنین تحلیل رگرسیون چندعاملی نشان داد که از میان مؤلفه های رهبری معنوی، چشم انداز سازمانی، عشق به نوع دوستی و عضویت بیشترین تأثیر را بر رضایت شغلی دارند.

رافیکی و همکاران (۲۰۲۲) به بررسی تاثیر سبک رهبری معنوی بر جنبه های مختلف رفتار سازمان در شرکت های کوچک و متوسط پرداختند، براساس نتایج به دست آمده از تحقیق آن ها، رهبری معنوی بر جنبه های مثبت رفتار سازمانی کارکنان شرکت های کوچک و متوسط تاثیر معنا داری دارد، یکی از جنبه های مثبت تاثیر پذیر از رهبری معنوی، افزایش وفاداری کارکنان است.

ژو و همکاران (۲۰۲۲) به بررسی تاثیر سبک رهبری معنوی بر خودکارآمدی شغلی و انگیزه شغلی بین کارکنان پرداختند، براساس نتایج به دست آمده از تحقیق آنان نه تنها سبک رهبری معنوی به صورت مستقیم بر خودکارآمدی شغلی تاثیر معنا داری دارد، بلکه به واسطه نقش میانجی اخلاق حرفه ای نیز بر خودکارآمدی شغلی و انگیزه شغلی تاثیر گذار است.

بایکال و همکاران (۲۰۱۹) به بررسی تاثیر سبک رهبری معنوی بر تعهد سازمانی پرداختند، نتایج تحقیق آنان نشان داد سبک رهبری معنوی بر تعهد سازمانی تاثیر معنا داری دارد، همچنین سبک رهبری معنوی با نقش میانجی معناداری در کار بر تعهد سازمانی تاثیر دارد.

سایپتا و همکاران (۲۰۲۱) به بررسی تاثیر سبک رهبری معنوی بر وفاداری کارکنان پرداختند، براساس نتایج تحقیق آنان سبک رهبری معنوی بر وفاداری کارکنان تاثیر معنا داری دارد، نتایج به دست آمده مبتنی بر معادلات ساختاری نشان داد، که معنویت در کار بین سبک رهبری معنوی و وفاداری کارکنان میتواند نقش تعدیلگر داشته باشد. لی^۱ و همکاران (۲۰۱۹)، در تحقیقی تحت عنوان (تاثیر رهبری معنوی بر عملکرد سازمانی) به سنجش ارتباط پویا میان رهبری معنوی و سلامت روانی با نتایج سازمانی در دانشجویان دانشکده افسری در ایالات متحده پرداختند. نتایج تحقیق اینگونه بوده که رابطه مثبت و معناداری میان رهبری معنوی و برخی از نتایج سازمانی مانند تعهد سازمانی وجود دارد.

وانگ و همکاران (۲۰۱۹) به بررسی تاثیر سبک رهبری معنوی بر اثر بخشی کارکنان پرداختند، براساس نتایج به دست آمده بین سبک رهبری و اثر بخشی کارکنان رابطه مثبت و معنا داری وجود دارد، همچنین تاثیر زیر مولفه های رهبری معنوی بر اثر بخشی کارکنان مثبت و معنا دار است. ساروچ و همکاران (۲۰۱۹) در تحقیقی با عنوان بررسی رابطه هوش اخلاقی و رهبری معنوی با وفاداری کارکنان بیان داشت که بین هوش اخلاقی و رهبری معنوی با وفاداری کارکنان رابطه معناداری وجود دارد. همچنین بین ابعاد هوش اخلاقی و رهبری معنوی با وفاداری کارکنان رابطه معناداری وجود دارد. ضمن اینکه مولفه های ابعاد هوش اخلاقی و رهبری معنوی قادر به پیش بینی وفاداری کارکنان می باشند. براساس چارچوب نظری تحقیق مدل مفهومی ذیل ارائه شده است، در این تحقیق رهبری معنوی متغیر مستقل، وفاداری کارکنان متغیر وابسته و اعتماد به سازمان متغیر تعدیلگر است. مدل مفهومی که شکل آن در شکل ۱ نشان داده شده است.

1 lee

2 .Sirtici



شکل ۱ مدل مفهومی پژوهش

روش تحقیق

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی است، زیرا با هدف کاربرد این نتایج در شرکت فرودگاه و ناوبری هوایی ایران انجام می‌شود و از لحاظ نوع داده‌ها کمی و از حیث نحوه اجرا پیمایشی است و از حیث بررسی روابط علی بین متغیرها از روش علی استفاده شده است. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کلیه کارکنان شرکت فرودگاه و ناوبری هوایی ایران می‌باشند. تعداد جامعه آماری در این تحقیق برابر با ۱۱۰۰ نفر از کارکنان در بخش‌های مختلف بود. تعداد حجم نمونه با توجه به حجم جامعه آماری (۱۱۰۰) نفر برابر با ۲۸۴ نفر در نظر گرفته خواهد شد، که نحوه به دست آمدن آن با استفاده از فرمول کوکران نشان داده شده است.

$$n = \frac{Nz^2 \cdot p(1-p)}{(N-1)d^2 + z^2 \cdot p(1-p)} = \frac{(1100)(1/96)^2(0/5)(1-0/5)}{(1100-1)(0/05)^2 + (1/96)^2(0/5)(1-0/5)} \approx 284$$

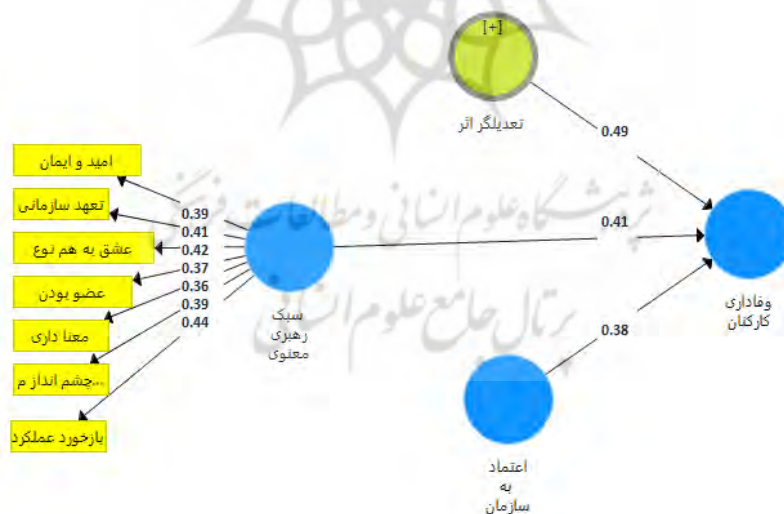
روش نمونه‌گیری در این تحقیق به صورت تصادفی بوده است و برای گردآوری اطلاعات در زمینه مبانی نظری، تدوین ادبیات پژوهش و شناسایی مؤلفه‌ها از روش مطالعه کتابخانه‌ای با مطالعه کتاب‌ها، مقالات و پایان‌نامه‌ها استفاده شده است و برای جمع‌آوری اطلاعات مربوط به آزمون فرضیات از روش پیمایشی و توزیع پرسشنامه استفاده شده است. پرسش‌نامه مورد استفاده در این تحقیق شامل پرسشنامه استاندارد سبک رهبری معنوی فرای (۲۰۰۳)، پرسش‌نامه وفاداری کارکنان ولز و همکاران (۲۰۰۳) و پرسش‌نامه اعتماد به سازمان الونن و همکاران (۲۰۰۸) که هر سه پرسش‌نامه بر اساس طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت طراحی شده است که پرسش‌نامه‌ها بر اساس سازمان مورد مطالعه متناسب سازی خواهد شد و سپس روایی توسط اساتید براساس مصاحبه با اساتید، تایید خواهد شد و برای پایایی پرسش‌نامه از ضریب آلفای گرونیباخ استفاده می‌گردد.

پایایی پرسش نامه رهبری معنوی با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ برابر با ۰/۸۲، پایایی پرسش نامه وفاداری کارکنان با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ برابر با ۰/۸۲ و میزان پایایی پرسش نامه اعتماد به سازمان به سازمان با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ برابر با ۰/۷۹ به دست آمد. در این تحقیق جهت بررسی میزان تأثیر متغیر مستقل و متغیر تعدیلگر بر متغیر وابسته از معادلات ساختاری و تحلیل مسیر مبتنی بر اساس شاخص R^2 و ضریب معناداری T استفاده خواهد شد. نرم افزار مورد استفاده *SMART PLS* می باشد.

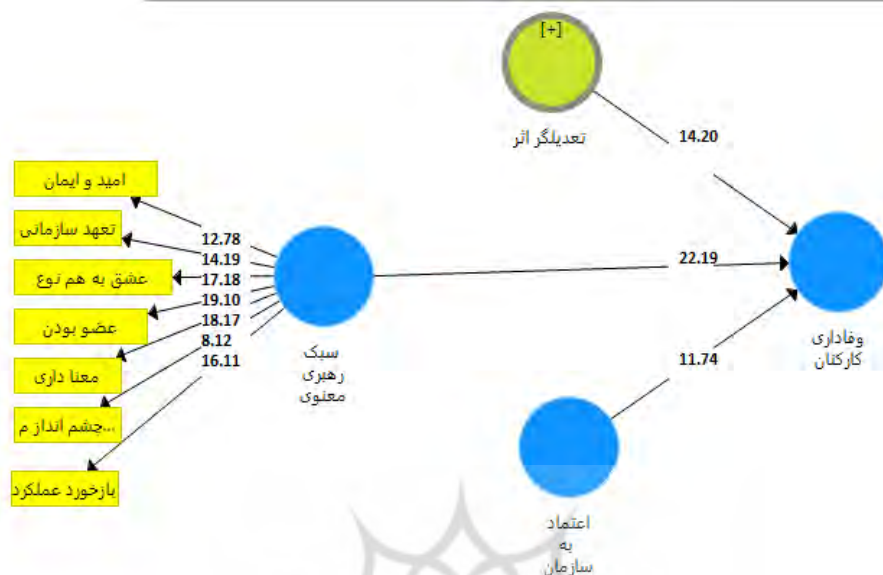
یافته‌های تحقیق

در مدل سازی مسیری ساختاری لازم است پس از بررسی و آزمون فرضیات، شاخص‌های کیفیت مدل‌های برآورد شده مورد واکاوی قرار گیرد. در مدل سازی مسیری ساختاری سه دسته شاخص برازش مشتمل بر شاخص‌های برازش مدل‌های بیرونی، شاخص‌های برازش مدل‌های درونی و شاخص‌های برازش کل مدل وجود دارد.

در این تحقیق از چهار معیار اساسی ضریب تعیین، ضریب مسیر، اثرات کل، مستقیم و غیرمستقیم و ارتباط پیشین برای ارزیابی این مدل استفاده می شود که در ادامه به بررسی آنها می پردازیم. ضرایب R^2 و t در شکل ۲ و شکل ۳ نشان داده شده است.



شکل ۲ ضرایب استاندارد شده فرضیه اصلی تحقیق



شکل ۳ ضرایب t فرضیه اصلی تحقیق

با توجه به نتایج ارائه شده در جدول ۲ و اینکه مقدار آلفای کرونباخ تمام متغیرها بالاتر از ۰/۷ می باشد، بنابراین می توان گفت که تمام متغیرهای مکنون مدل، تک بعدی هستند. همچنین مقادیر پایایی مرکب برای تمام بلوکهای مدل بیشتر یا تقریباً برابر ۰/۷ می باشد. بنابراین بلوکهای مدل از پایایی مرکب لازم برخوردارند. همان طور که در جدول بالا مشاهده می شود مقدار AVE برای متغیرهای مکنون بالاتر از ۰,۵ است. بنابراین می توان گفت که روایی همگرا مدلها اندازه گیری مطلوب می باشد. شاخص R2 نیز نشان می دهد که متغیرهای پیشین تا حد بالایی توانسته اند متغیرهای وابسته را پیش بینی کنند. به عبارتی مقادیر ارتباط پیشین نیز نشان می دهند که هیچ یک از آنها صفر نبوده و این به معنای وجود ارتباط پیش بین می باشد. متغیر Q2 نیز بالاتر از صفر می باشد، که نشان می دهد متغیرهای مستقل دارای ارتباط پیشین هستند. شاخص COM و RED کیفیت مدل ساختاری را نشان می دهد اعداد مثبت و نزدیک به ۱ و بالاتر از ۰,۴ نشانگر کیفیت مناسب مدل هستند.

جدول ۲ ارزیابی شاخصهای مدل درونی، بیرونی فرضیه های تحقیق

متغیر	r^2	Q^2	COM	RED
رهبری معنوی	-----	0/624	0/703	---
اعتماد به سازمان	-----	0/623	0/765	----
وفاداری کارکنان	0.531	0/671	0/71	0/571

آزمون فرضیه‌های تحقیق

براساس نتایج به دست آمده از ارزیابی مدل در شکل ۲ و ۳، نتایج آزمون فرضیات تاثیر متغیر سبک رهبری معنوی و زیر مولفه‌های آن در جدول ۳ نشان داده شده است، بر اساس شاخص اثرگذاری از بین زیر مولفه‌های سبک رهبری معنوی، بازخورد عملکرد دارای اثر بالاتری نسبت به سایر زیر مولفه‌های می‌باشد، بنابراین باید در اولویت شرکت فرودگاه و ناوبری هوایی باشد.

جدول ۳ آزمون فرضیه تاثیر سبک رهبری معنوی بر وفاداری کارکنان

فرضیه	متغیر مستقل	متغیر وابسته	R^2	T	نتیجه فرضیه
H1	سبک رهبری معنوی	وفاداری کارکنان	0.41	22.19	تایید فرضیه

براساس تحلیل مسیر در شکل ۳، ۲ میزان ضریب معنا داری t برای تاثیر اعتماد به سازمان بر وفاداری کارکنان شرکت فرودگاه و ناوبری هوایی ایران برابر با 11.74 است که از ۹۶ مقدار بحرانی ۱،۹۶ بیشتر است. همچنین ضریب R^2 برابر با ۰/38 است. بنابراین فرضیه با عنوان اعتماد به سازمان بر وفاداری کارکنان در شرکت فرودگاه و ناوبری هوایی ایران تاثیر معنا داری دارد. تایید می‌گردد. و فرضیه H0 مورد تایید قرار می‌گیرد. براساس ضریب R^2 و آزمون آماری، قدرت پیش‌بینی کنندگی اعتماد به سازمان برای پیش‌بینی وفاداری مثبت و معنا دار است، بنابراین با افزایش میزان اعتماد به سازمان، وفاداری کارکنان افزایش خواهد یافت.

جدول ۴ آزمون فرضیه ۲ تحقیق

متغیر مستقل	متغیر وابسته	R^2	T	نتیجه فرضیه
اعتماد به سازمان	وفاداری کارکنان	0.38	11.74	تایید فرضیه

براساس تحلیل مسیر در شکل ۳ و ۴ میزان ضریب معنا داری t برای تاثیر سبک رهبری معنوی بر وفاداری کارکنان شرکت فرودگاه و ناوبری هوایی ایران برابر با ۲۲،۱۹ است که از ۹۶ مقدار بحرانی ۱،۹۶ بیشتر است. همچنین ضریب R^2 برابر با ۰/۴۱ است. بنابراین فرضیه با عنوان سبک رهبری معنوی بر وفاداری کارکنان در شرکت فرودگاه و ناوبری هوایی ایران تاثیر معنا داری دارد. تایید می‌گردد، از طرفی میزان ضریب معنا داری t برای تاثیر اعتماد به سازمان بر وفاداری کارکنان شرکت فرودگاه و ناوبری هوایی ایران برابر با 11.74 است که از ۹۶

مقدار بحرانی ۱,۹۶ بیشتر است. همچنین ضریب R^2 برابر با ۰/۳۸ است. بنابراین فرضیه با عنوان **اعتماد به سازمان بر وفاداری کارکنان در شرکت فرودگاه و ناوبری هوایی ایران تاثیر معنا داری ندارد**. تایید می‌گردد.

تحلیل مسیر متغیر تعدیلگر نشان می‌دهد میزان ضریب t تاثیر سبک رهبری معنوی بر وفاداری کارکنان با نقش تعدیلگر اعتماد به سازمان، برابر با ۱۴,۲۰ و میزان ضریب R^2 برابر با ۰,۴۹ است، بنابراین فرضیه اصلی تحقیق با عنوان سبک رهبری معنوی بر وفاداری کارکنان با نقش تعدیلگر اعتماد به سازمان در شرکت فرودگاه و ناوبری هوایی ایران تاثیر معنا داری دارد، تایید می‌گردد.

جدول ۴ آزمون فرضیه اصلی تحقیق

متغیر مستقل	متغیر تعدیلگر	متغیر وابسته	R^2	T	نتیجه فرضیه
بازخورد عملکرد	اعتماد به سازمان	وفاداری کارکنان	0.49	14.20	تایید فرضیه

بحث و نتیجه‌گیری

تحقیق حاضر با هدف بررسی تاثیر رهبری معنوی بر وفاداری کارکنان با نقش تعدیلگر اعتماد به سازمان در شرکت فرودگاه و ناوبری هوایی ایران صورت پذیرفت. جامعه و نمونه آماری تحقیق کارکنان این شرکت بودند که بروش تصادفی ساده انتخاب شدند. ابزار تحقیق نیز از پرسشنامه استاندارد که موارد آن براساس این شرکت بومی شده است، بهره‌گیری شد.

نتایج حاصل از تحقیق حاضر نشان داد که بین سبک رهبری معنوی و وفاداری کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد، به شکلی که هرچه قدر در شرکت فرودگاه و ناوبری هوایی رهبری به جنبه‌های معنوی سازمانی توجه داشته باشد، می‌تواند بر روی وفاداری کارکنان تاثیر معنادار و مثبتی وجود داشته باشد. نتایج حاصل از این بخش از تحقیق را می‌توان با مطالعه ریسرو (و همکاران (۲۰۱۹)، میلاک و همکاران (۲۰۲۱) همخوان دانست، همچنین اسدی و همکاران (۱۴۰۰)، و قنبری و همکاران (۱۴۰۰) به نتایج مشابه با نتایج حاصل از این تحقیق رسیده بودند. براساس نتایج به دست آمده از تحقیق حاضر اعتماد به سازمان بر وفاداری کارکنان شرکت فرودگاه و ناوبری هوایی نیز رابطه مثبت و معناداری وجود دارد، به صورتی که اگر در شرکت فرودگاه و ناوبری هوایی اعتماد به سازمان افزایش یابد، میزان وفاداری کارکنان نیز بهبود می‌یابد. مقایسه میزان اثرگذاری دو مولفه اعتماد به سازمان و رهبری معنوی بر وفاداری کارکنان شرکت فرودگاه و ناوبری هوایی نشان می‌دهد، که میزان ضریب اثرگذاری رهبری معنوی و وفاداری کارکنان کارکنان، بیشتر از تاثیر گذاری اعتماد به سازمان بر وفاداری کارکنان است، که نشان دهنده تاثیر و اهمیت مسائل معنوی در شرکت فرودگاه و ناوبری هوایی است، براساس نتایج به دست آمده از این تحقیق تمام مولفه‌های رهبری معنی بر وفاداری کارکنان کارکنان تاثیر مثبت و معناداری وجود دارد. براساس آنالیز مسیر مولفه‌های

1 .Rcuero

2 .Mlak

چشم‌انداز معنوی، عشق به هم نوع، امید و ایمان، عضویت، معناداری، تعهد سازمانی و بازخورد عملکرد تأثیری معناداری بر وفاداری کارکنان دارد. براساس آنالیز به دست آمده بین مولفه‌های مربوط به رهبری معنوی با وفاداری کارکنان بازخورد عملکرد رهبری معنوی بیشترین تأثیر را با وفاداری کارکنان دارد، هرچقدر که مدیریت سازمان نسبت به مسائل معنوی و سازمانی کارکنان تعهد داشته باشند، می‌توان انتظار وفاداری بهتری در کارکنان را داشت، که این وفاداری زمینه ساز بروز رفتارهای درست و اثر بخش در بین کارکنان می‌گردد. رابطه مثبت و معناداری تمام مولفه‌های رهبری معنوی با وفاداری نشان می‌دهد توجه به شرایط دشوار سازمان‌های امروزی در خصوص به کارگیری نیروهای انسانی ناهمگون از لحاظ مغایرت‌های فرهنگی، نژادی و جنسیتی، عنصر معنویت می‌تواند روح منسجمی را در سازمان بوجود بی‌آورد و هزینه‌ی کنترل و نظارت را کاهش دهد. همچنین برای کارکنان سازمان رضایت درونی، تعهد عاطفی و هنجاری قوی، بالا بردن روحیه کار تیمی و همکاری و سایر مواردی که در ادامه ذکر می‌گردد را به دنبال داشته باشد. خودکنترلی عاملی است که سلامت کشتی سازمان را در اقیانوس قرمز رقابتی امروزه تضمین می‌کند و این خودکنترلی و انجام درست کارها توسط کارکنان یکی از رازهای موفقیت سازمانهای بزرگ است. از این رو، رهبران معنوی از بازیگران مهم تأثیرگذار در این میان بوده که توجه بسیاری از محققین سازمانی و مدیریتی را به سوی خود کشانده است.

پیشنهادات:

براساس نتایج فرضیه اصلی تحقیق پیشنهاد می‌شود مدیران، زمینه‌یابی نیازهای معنوی، آموزشی و بهبود یادگیری و اعتماد کارکنان و جلب حمایت آنان، برنامه‌ریزی مناسب جهت برگزاری دوره‌های آموزشی ضمن خدمت به منظور افزایش قابلیت‌ها و خلاقیت افراد در قالب یادگیری تیمی و مشارکتی فراهم نماید.

براساس نتایج فرضیه فرعی ۱ پیشنهاد می‌شود، مدیران و مسئولین شرکت فرودگاه و ناوبری هوایی بایستی در تمام گام‌های طرح ریزی برنامه‌های خود تا اجرای آنها به آینده معنوی سازمان‌شان توجه نمایند. همچنین بهتر است که در برنامه‌ریزی‌های سازمانی، رسالت کلی سازمان و آرمان‌های آن را لحاظ نمایند. به گونه‌ای که با به کار بردن آنها در سطح عملیاتی بتوان در رفتار کارکنان و کلیه بخش‌های سازمان پیامدهایش را مشاهده نمود پیشنهاد می‌شود، مدیران و مسئولین شرکت فرودگاه و ناوبری هوایی در فرایند سازمانی خود به گونه‌ای عمل نمایند که مبلغ مفاهیمی چون وفاداری، نیک خواهی و تشکر از کارکنان و سایر خدمات دهندگان درون سازمانی باشند. بدین منظور بر تمامی مدیران واجب است که در رفتارهای کاری خود به گونه‌ای عمل نمایند که حس تمامیت خواهی و هماهنگی را داشته باشند.

براساس نتایج فرضیه فرعی ۲-۱ پیشنهاد می‌شود، تبیین برنامه‌های تشویقی و تبلیغاتی در سازمان، به گونه‌ای بتوانند در کارکنان تفکری را القا کنند که هیچگاه از مسیر سازمانی خود منحرف نشوند و امیدشان را برای رسیدن به هدفشان از دست ندهند.

براساس نتایج فرضیه فرعی ۱-۳ پیشنهاد می‌شود مدیران و مسئولین شرکت فرودگاه و ناوبری هوایی در عمل و برنامه‌ریزی‌های خود به ساختارهای فرهنگی و اجتماعی درون و برون سازمانی توجه نمایند. آنها بایستی در تصمیم‌گیری‌های روزانه این حس را در کارکنان ایجاد نمایند که آنها همیشه عضوی از سازمان هستند.

براساس نتایج فرضیه فرعی ۴-۱ پیشنهاد می‌شود، مدیران با اجرای برنامه‌هایی که در آن کارکنان بتوانند این حس را که افرادی شایسته و کارشناس در سازمانند، به کارکنان هویت ببخشند. از طرفی باید در اقدامات خود به گونه‌ای عمل نمایند که کارکنان شغل خود را پر معنا و دارای ارزش اجتماعی بدانند.

براساس نتایج فرضیه فرعی ۱-۵ و ۱-۶ پیشنهاد می‌شود، مدیران و مسئولین شرکت فرودگاه و ناوبری هوایی این نکته را همیشه مد نظر قرار دهند که در تمامی اوقات آنها الگوی رفتاری کارکنان در سازمان هستند. این امر بایستی از طریق راه‌هایی همچون نشان دادن وفاداری شان به ارزش‌ها و رسالت سازمانی و نیز بروز دادن حس تعلق و وابستگی شان به سازمان ارائه شود. این امر انجام نمی‌شود مگر با اقدامات فرهنگی. مسئولین سازمانی باید با اقداماتی از قبیل برگزاری مراسمی جهت ترویج فرهنگ وفاداری و تعهد و نیز تشویق کارکنانی که تعهدشان را به سازمان نشان داده‌اند، به این عمل دست زنند.

براساس نتیجه فرضیه فرعی ۱-۷ پیشنهاد می‌شود، مدیران و مسئولین شرکت فرودگاه و ناوبری هوایی به شکلی غیر رسمی، عملکرد روزانه کارکنان را به آنها بازخورد دهند. در این بین، باید با ارائه بازخورد به کارکنان فضایی را شکل دهند که کارکنان از میزان کارایی عملکرد خود در سازمان و نقاط ضعف و قوت شان در شغلی که مشغول به کارند آگاهی یابند.

منابع

- منصور اسدی، مسعود ایمان زاده، مهرداد محرم زاده، نسرین عزیزیان کهن، (1400) طراحی مدل رهبری معنوی برای توسعه اشتیاق شغلی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب کشور، نشریه مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، 7(3)، 11-20.
- حبیب الله سالارزهی، عبدالعلی کشته کر، فرحناز آهنگ، حسن غفاری، (1398) واکاوی تاثیر رهبری معنوی بر رفتار شهروندی سازمانی اعضای هیئت علمی دانشگاه با توجه به نقش میانجی عزت نفس سازمانی، مجله توسعه مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی، 14(54)، 50-75.
- زهره طالبی، رضا نیک بخش، علی محمد صفانیا، (1399) آزمون مدل رهبری معنوی بر تعهد ورزشی، رضایت ورزشی و بهره وری با میانجی خودشکوفایی و عضویت در ورزشهای انفرادی و تیمی، مجله پژوهش های کاربردی در مدیریت ورزشی، 8(32)، 87-97.
- عباسی اسفنجانی، حسین، و برزگر ولیلو، موسی. (۱۳۹۸). تحلیل ارتباط رهبری معنوی و عملکرد با نقش میانجی هویت سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی استان آذربایجان شرقی. فصلنامه علمی مدیریت سازمان های دولتی 7، (شماره ۲ (پیاپی ۲۶)).
- قنبری، سیروس، و عبدالملکی، جمال. (۱۴۰۰). نقش رهبری معنوی در عملکرد شغلی با میانجی گری سرمایه اجتماعی در کارکنان دانشگاه بوعلی سینا. فصلنامه انجمن علوم مدیریت ایران. -، 16(64)، 16.
- امیدوی نبی، نصرالهی فاطمه، امیدوی محمدرضا. مدل یابی رابطه ی بین تفکر انتقادی و هوش هیجانی پرستاران. اخلاق و تاریخ پزشکی ایران ۱۳۹۸؛ ۱۲ (۱): ۸۱-۷۳
- صالحی صدقیانی، جمشید، اخوان خرازیان، مریم، بهرام زاده، مهدی، حسن زاده، کاظم، و سهرابی، آرزو. (۱۳۹۴). بررسی تأثیر ابعاد رهبری معنوی بر رضایت شغلی کارکنان بانکی. مدیریت کسب و کار. 9-36، 7(26).
- طهماسب زاده شیخلار، داود، درویشی، بختیار. (۱۳۹۵). رابطه سبک رهبری معنوی مدیران نظام آموزشی با تعهد سازمانی معلمان. نوآوری های مدیریت آموزشی. 36-22، 11(4).
- Baykal, E. (2019). CREATING ORGANIZATIONAL COMMITMENT THROUGH SPIRITUAL LEADERSHIP: MEDIATING EFFECT OF MEANING AT WORK. *Business & Management Studies: An International Journal*, 7, 837-855.
doi:10.15295/bmij.v7i2.1113
- Hall, V. P., White, K. M., & Morrison, J. (2022). The Influence of Leadership Style and Nurse Empowerment on Burnout. *Nursing Clinics of North America*, 57(1), 131-141.
doi:https://doi.org/10.1016/j.cnur.2021.11.009
- Preziosi, M., Tourais, P., Acampora, A., Videira, N., & Merli, R. (2019). The role of environmental practices and communication on guest loyalty: Examining EU-Ecolabel in Portuguese hotels. *Journal of Cleaner Production*, 237, 117659.
doi:https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.117659
- Recuero Virto, N., Gomez Punzón, J., Blasco López, M. F., & Figueiredo, J. (2019). Perceived relationship investment as a driver of loyalty: The case of Conimbriga

- Monographic Museum. *Journal of Destination Marketing & Management*, 11, 23-31.
doi:<https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2018.11.001>
- Sapta, I. K. S., Rustiarini, N. W., Kusuma, I. G. A. E. T., & Astakoni, I. M. P. (2021). Spiritual leadership and organizational commitment: The mediation role of workplace spirituality. *Cogent Business & Management*, 8(1), 1966865.
doi:10.1080/23311975.2021.1966865
- Sun, S., & Duan, Z. (2019) Modeling passengers' loyalty to public transit in a two-dimensional framework: A case study in Xiamen, China. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 124, 295-309. doi:<https://doi.org/10.1016/j.tra.2019.04.007>
- Sürücü, Ö., Öztürk, Y., Okumus, F., & Bilgihan, A. (2019). Brand awareness, image, physical quality and employee behavior as building blocks of customer-based brand equity: Consequences in the hotel context. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 40, 114-124. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2019.07.002>
- Wang, J. J., & Lalwani, A. K. (2019). The distinct influence of power distance perception and power distance values on customer satisfaction in response to loyalty programs. *International Journal of Research in Marketing*, 36(4), 580-596.
doi:<https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2018.11.006>
- Wang, M., Guo, T., Ni, Y., Shang, S., & Tang, Z. (2019). The Effect of Spiritual Leadership on Employee Effectiveness: An Intrinsic Motivation Perspective. *Frontiers in Psychology*, 9. doi:10.3389/fpsyg.2018.02627
- Xu, X., & Jackson, J. E. (2019). Investigating the influential factors of return channel loyalty in omni-channel retailing. *International Journal of Production Economics*, 216, 118-132. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2019.03.011>
- Yao, T., Qiu, Q., & Wei, Y. (2019). Retaining hotel employees as internal customers: Effect of organizational commitment on attitudinal and behavioral loyalty of employees. *International Journal of Hospitality Management*, 76, 1-8.
doi:<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.03.018>
- Zhu Y, Ouyang C, Chen W (2019) . Spiritual Leadership, Autonomous Motivation and Employee Craftsmanship Spirit: The Cross-Level Moderating Effect of Caring Ethical Climate. *Psychol Res Behav Manag*. 2022;15:1971-1988