



تبیین نقش معنویت در محیط کار و رهبری تحول آفرین بر توانمندسازی کارکنان با بررسی نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی

مریم سیری پلشت^۱، مریم مالکی^۲، مهدی حسین زاده^۳ و علیرضا بخشی زاده^۴*

۱- کارشناس ارشد مدیریت دولتی، پردیس فارابی دانشگاه تهران

۲- دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد زاهدان

۳- کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی، دانشگاه پیام نور البرز

۴- دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی، دانشگاه تربیت مدرس تهران

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۵/۱۱/۱۸

تاریخ دریافت: ۱۳۹۵/۵/۲۵

چکیده

هدف: هدف از پژوهش حاضر، بررسی تاثیر نقش متغیرهای معنویت در محیط کار و رهبری تحول آفرین بر توانمندسازی کارکنان وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران با توجه به متغیر میانجی رفتار شهروندی سازمانی بود. **روش‌شناسی:** طرح پژوهش حاضر، توصیفی از نوع همبستگی بود. جامعه آماری پژوهش را کلیه کارکنان وزارت ورزش و جوانان تشکیل می‌دادند که از این تعداد، ۲۷۰ نفر با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. داده‌ها از طریق پرسشنامه جمع‌آوری و با استفاده از روش الگویابی معادلات ساختاری، مورد تحلیل قرار گرفت. پایایی پرسشنامه با استفاده از روش آلفای کرونباخ برای هر قسمت بالاتر از ۰/۷ برآورد گردید. از طریق تحلیل روایی سازه، روایی پرسشنامه نیز مورد تأیید قرار گرفت.

یافته‌ها: یافته‌های تحقیق نشان داد که معنویت در محیط کار، رهبری تحول آفرین و رفتار شهروندی سازمانی، اثر معنی‌داری بر توانمندسازی ($R^2=0/72$) کارکنان دارند؛ همچنین نتایج پژوهش، نقش معنادار متغیرهای معنویت در محیط کار و رهبری تحول آفرین، بر متغیر رفتار شهروندی سازمانی ($R^2=0/53$) و نقش میانجی متغیر، رفتار شهروندی سازمانی را در جامعه پژوهش تأیید کرد.

نتیجه‌گیری: با توجه به یافته‌های تحقیق به منظور ارتقاء میزان توانمندی کارکنان بایستی متغیرهای معنویت در محیط کار، رفتار شهروندی سازمانی و به‌کارگیری سبک رهبری تحول آفرین مورد توجه قرار گیرد.

واژه‌های کلیدی: توانمندسازی، رفتار سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی، رهبری تحول آفرین، معنویت در محیط کار.

مقدمه

در هزاره سوم، سازمان‌ها با چالش‌ها و تغییرات بسیار مهمی مواجهند. برخی از این چالش‌ها، تغییرات سریع و غیرقابل پیش بینی در محیط، رقابت فزاینده جهانی، توسعه و نوآوری‌های گسترده در تکنولوژی اطلاعات، تغییر در محیط کار، تغییرات در ویژگی‌های جمعیت شناختی نیروی انسانی و مشتریان و تقاضای فزاینده به کیفیت و انعطاف‌پذیری در محصولات و خدمات هستند (حسن پور و همکاران، ۱۳۸۸). در این راستا، توانمندسازی کارکنان ظرفیت بالقوه‌ای را برای فائق آمدن بر این چالش‌ها در اختیار می‌گذارد (صادقی و همکاران، ۱۳۹۴؛ کیم^۲، ۲۰۰۶) و همچنین به منظور غلبه بر شرایط نامطمئن، پیچیده و پویای امروز، تنها راهی که پیش روی مدیران قرار دارد، توانمندسازی کارکنان است (آبیاهی اصفهانی و همکاران، ۱۳۸۷) و سازمان‌های کنونی برای ادامه حیات خود باید مهمترین منبع و ابزار رقابتی خود- یعنی نیروی انسانی- را توانمند سازند (سوسان^۳ و همکاران، ۲۰۱۴). در واقع چنین به نظر می‌رسد که توانمندسازی کارکنان، تنها راه مقابله با تنگنای تجاری سده ۲۱ است (سلیمانی و مطهری، ۱۳۸۸؛ گانل^۴ و همکاران، ۲۰۱۵). به ویژه زمانی که تنگناها مستلزم مشارکت و کاربرد بیشتر منابع انسانی است (پاک نیت، ۱۳۸۷). در واقع هدف توانمندسازی، این است که مغزهای افراد همانند بازویشان به کار افتد (واعظی و سبزیکاران، ۱۳۸۷). یافته‌ها همواره پیشنهاد کردند، زیردستان توانمند شده می‌توانند موجب اثربخشی سازمان شوند (طریقی و غلامپور، ۱۳۹۴؛ فرهی و همکاران، ۱۳۹۲؛ موی و هنکین^۵، ۲۰۰۶)، اما با وجود نقش شناخته شده توانمندسازی در عمل و تئوری مدیریت، درک ما از مفهوم توانمندسازی و عوامل موثر بر آن محدود و مبهم است (عبودی و همکاران، ۱۳۹۳). اندیشمندان و نویسندگان زیادی بر نقش مهم و حیاتی محیط سازمان بر توانمندسازی تاکید داشته‌اند (گانل^۶ و همکاران، ۲۰۱۵؛ تونگ^۷ و همکاران، ۲۰۱۵) و بر همین اساس جا دارد، مطالعات علمی بیشتری به بررسی این امر بپردازند که چه عوامل محتوایی و محیطی و یا چه فرایندهای شناختی و سازمانی آن را تسهیل می‌نمایند؛ بنابراین با توجه به اهمیت این امر، تحقیق حاضر درصدد است تا به این امر بپردازد که چه عوامل محتوایی و محیطی و یا چه فرایندهای شناختی و سازمانی توانمندی را تسهیل می‌نمایند. بر اساس ادبیات موجود یکی از عوامل موثر در این حوزه، معنویت در محیط کار است. از آنجا که دغدغه امروز بشر، همواره پرداختن به معنویت با اشکال مختلف آن است، از نظر ساختارگرایی و پدیدارشناسی، معنویت برای وارد شدن به مدل‌ها و ادبیات رفتار انسانی و سازمانی، ارزش بسیاری دارد (گیسون^۸، ۲۰۰۱). به همین سبب رویکرد جدید تحقیقات سازمان و مدیریت، به سمت بررسی و تبیین ابعاد و شاخصه‌های معنویت سازمانی حرکت کرده است (علی بخشی و همکاران، ۱۳۹۲). معنویت در محیط کار، درک و شناسایی بعدی از زندگی کاری یک فرد است که درونی و قابل پرورش بوده، به واسطه انجام کارهای با معنا در زندگی اجتماعی پرورش می‌یابد (ریاسودین و پراباواثی^۹، ۲۰۱۱). معنویت در محیط کار به عنوان احساس کاری خاص برای انرژی دادن به افراد جهت انجام دقیق کارها در نظر گرفته می‌شود (بلال و همکاران، ۲۰۱۵). معنویت در کار بیشتر با سه مولفه، قابل شناسایی است که عبارتند از: ۱- کار معنادار (سطح فردی) لذت بردن از کار، انرژی گرفتن از کار و احساس هدف در کار ۲- احساس همبستگی (سطح گروهی) احساس پیوند با همکاران، پشتیبانی کارکنان از همدیگر و داشتن هدف مشترک ۳- همسویی با ارزش‌ها (سطح سازمانی)، پیوند با اهداف

1. Empowerment
2. Kim
3. Susan
4. Ganle
5. Moye and Henkin
6. Ganle
7. Tong
8. Gibson
9. Riasudeen and Prabavathy

سازمان، پیوند با ارزش‌های سازمان و ملاحظه سازمان نسبت به کارکنان (ریاسودین و پراباواثی، ۲۰۱۱). رابطه مثبت میان معنویت در محیط کار و توانمندی شغلی کارکنان در فرهنگ‌های مختلف، مورد تأیید قرار گرفته است و به طور کلی پژوهش‌های مختلف نشان داده‌اند که میان معنویت در محیط کار و توانمندسازی کارکنان رابطه وجود دارد (لوتانز^۱ و همکاران، ۲۰۰۷). لوتانز و همکاران (۲۰۰۷)، در پژوهش خود تأیید کردند که معنویت در محیط کار به صورت مثبت با توانمندی شغلی کارکنان مرتبط است. پژوهش آوی^۲ و همکاران (۲۰۱۰) نیز، این ادعا را به صورت تجربی، مورد پشتیبانی قرار داده است؛ همچنین نقش معنویت در محیط کار بر بروز رفتارهای شهروندی سازمانی بررسی شده است، به نحوی که این نقش، فراتر از ارزیابی‌های مورد انتظار بوده است (هالووی^۳، ۲۰۱۵؛ رودساز و بیشه، ۱۳۹۲). فریدونی و علیدوست قهفرخی (۱۳۹۴) نیز، در تحقیقی به بررسی ارتباط بین معنویت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی کارکنان ستادی اداره کل ورزش و جوانان استان تهران پرداختند. هدف از این پژوهش، بررسی ارتباط بین معنویت سازمانی و مؤلفه‌های آن با رفتار شهروندی سازمانی کارکنان اداره ورزش و جوانان استان تهران بود. نتایج تحقیق آنها نشان داد که ارتباط مثبت و معناداری بین معنویت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی وجود دارد؛ همچنین نتایج تحلیل رگرسیون گام به گام نیز نشان داد که از بین مؤلفه‌های معنویت سازمانی، کار با معنا، دینداری و همسویی با سازمان توانایی پیش بینی معنادار رفتار شهروندی سازمانی را دارند. یکی دیگر از عوامل موثر بر توانمندسازی که در این تحقیق مورد بررسی قرار گرفته، رهبری تحول آفرین است. رهبری تحول آفرین، به نوعی رهبری اطلاق می‌شود که در آن رهبران دارای موهبت الهی هستند و برای پیروان خود، انگیزش معنوی و توجه ویژه فراهم و با نفوذ بر قلبشان، آن‌ها را هدایت می‌کنند (ستین^۴ و همکاران، ۲۰۱۵). رهبر تحول آفرین با استفاده از جذابیت و قریحه خویش بر تخیل دیگران اثر می‌گذارد و علاوه بر ترکیبی از فرهی، رهبری الهامی و تحریک ذهنی، از مهارت و استادی برخوردار بوده، می‌تواند موقعیت‌های نامناسب توأم با شکست را به موفقیت تبدیل کند (بی‌غرض و همکاران، ۱۳۸۹؛ دینرت^۵ و همکاران، ۲۰۱۵). رهبران تحول آفرین، پیروان خود را به رهبر تبدیل می‌کنند، به کار آن‌ها معنا می‌بخشند و استقلال کاری ایجاد می‌کنند (هرمان^۶ و همکاران، ۲۰۱۴). بونو و جاج^۷ (۲۰۰۳)، دریافتند که پیروان رهبران تحول آفرین باور دارند که توانمندتر هستند. این باور شاید به دلیل احساس استقلال، مالکیت و احساس تعلق بیشتر در کارکنان باشد. آنها این ایده را مطرح می‌کنند که رهبران تحول آفرین با سه شیوه در پیروان خود انگیزه ایجاد می‌کنند: ۱- با افزایش کیفیت کارکنان ۲- تسهیل هویت اجتماعی کارکنان در گروه و سازمان ۳- ارتباط دهی ارزش‌های کاری و سازمانی با ارزش‌های کارکنان.

مرادی و همکاران (۱۳۹۲)، در پژوهشی با عنوان مدل‌یابی تأثیر رهبری تحول‌گرا و عدالت سازمانی بر رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان وزارت ورزش و جوانان نشان دادند که رهبری تحول‌گرا بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان تأثیر دارد (مرادی و همکاران، ۱۳۹۲). کارک^۸ و همکاران (۲۰۰۳)، این ایده را مطرح می‌کنند که رهبری تحول آفرین با توانمندسازی پیروان در ارتباط است. شواهد بسیار قوی از ارتباط بین رهبری تحول آفرین و توانمندسازی حکایت می‌کنند. برای مثال، برخی از نویسندگان شواهدی ارائه می‌کنند که رهبری تحول آفرین، منجر به توانمندسازی می‌شود

1. Lutthans
2. Avey
3. Holloway
4. Cetin
5. Deinert
6. Herman
7. Bono and Judge
8. Kark

(آوی و همکاران، ۲۰۰۸؛ دیر^۱ و همکاران، ۲۰۰۲؛ اوولیو^۲، ۲۰۰۴). حسن پور و همکاران (۱۳۹۰) نیز، نقش رهبری تحول آفرین در بهبود توانمندی کارکنان بانک ملت در شهر تهران را مورد تأیید قرار داده‌اند. همچنین تحقیقات دیگری نیز نقش مولفه‌های رهبری تحول آفرین (نفوذ آرمانی^۳، انگیزش الهام بخش^۴، ترغیب ذهنی^۵ و ملاحظات فردی^۶) را در ایجاد و تقویت رفتار شهروندی سازمانی، مورد بررسی قرار داده‌اند (ویلنبروک^۷ و همکاران، ۲۰۱۵، وانکسیان و وایویو^۸، ۲۰۰۶؛ کونینگ^۹ و همکاران، ۲۰۱۵، توپگ و همکاران^{۱۰}، ۲۰۰۷). مرادی و همکاران (۱۳۹۰) نیز، در پژوهشی با عنوان رابطه سبک‌های رهبری تحول آفرین - تبدالی و رفتار شهروندی سازمانی در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران به این نتیجه دست یافتند که میزان رهبری تحول آفرین مدیران و رفتار شهروندی سازمانی کارشناسان سازمان تربیت بدنی متوسط بوده، سبک‌های رهبری تحول آفرین - تبدالی، رابطه معنی داری با رفتار شهروندی سازمانی دارند.

متغیر دیگر این پژوهش، رفتار شهروندی سازمانی است که همانند معنویت در کار، در دو دهه اخیر مورد توجه بسیار قرار گرفته است. از زمانی که دنیس اورگان و همکارانش، برای اولین بار عبارت رفتار شهروندی سازمانی را به کار بردند، بیش از دو دهه می‌گذرد (پاپسکو^{۱۱} و همکاران، ۲۰۱۴). آنها رفتار شهروندی سازمانی را بدین‌گونه تعریف کرده‌اند: رفتار فردی آگاهانه و با بصیرت که مستقیماً و به صراحت با سیستم پاداش رسمی شناخته نمی‌شود و به صورت کلی کارکردهای سازمان را ارتقاء می‌دهد (پادساکوف^{۱۲} و همکاران، ۲۰۰۰). رفتار شهروندی سازمانی، وضعیت مطلوبی است که از یک طرف منابع موجود و در دسترس را افزایش و از سوی دیگر، باعث کاهش نیاز به شیوه‌های نظارت رسمی و روش‌های پرهزینه می‌شود (بکتون^{۱۳}، ۲۰۰۸). در یک جمع بندی مولفه‌های رفتار شهروندی سازمانی عبارتند از:

نوع دوستی: کمک به دیگر اعضای سازمان در رابطه با مشکلات و وظایف مرتبط است. مانند کارکنانی که به افراد تازه وارد یا کم مهارت کمک می‌کنند.

وجدان: به رفتارهای اختیاری گفته می‌شود که از حداقل الزامات نقش فراتر می‌رود. مثل فردی که بیشتر از حالت معمول سر کار می‌رود و یا کارمندی که وقت زیادی را برای استراحت صرف نمی‌کند.

ادب و ملاحظه: به تلاش کارکنان برای جلوگیری از استرس‌ها و مشکلات کاری در رابطه با دیگران گفته می‌شود.

رفتار مدنی: تمایل به مشارکت و مسئولیت پذیری در زندگی سازمانی و نیز ارائه تصویری مناسب از سازمان است.

رادمردی و گذشت: نشان دادن تحمل و گذشت در شرایط غیر ایده آل سازمان بدون شکایت است.

آداب اجتماعی، نوع دوستی، وجدان کاری، جوانمردی و نزاکت نیز، از جمله مولفه‌های رفتار شهروندی سازمانی محسوب می‌شوند (پراجوگو و درموت^{۱۴}، ۲۰۱۱).

نقش رفتار شهروندی سازمانی طی سال‌های اخیر، کانون توجه بسیاری از تحقیقات بوده است. مطالعات معاصر، اهمیت این متغیر را برای سازمان‌های امروزی ضروری شناخته است (طریقی و غلامپور، ۱۳۹۴). پژوهش‌های مختلف رابطه مثبت میان

1. Dvir
2. Avolio
3. Idealized Influence
4. Inspirational Motivation
5. Intellectual Stimulation
6. Individual Consideration
7. Willenbrock
8. Wanxian and, Weiwu
9. Koning
10. Twigg
11. Popescu
12. Podsakoff
13. Becton
14. Prajogo and Dermott

رفتارهای فرانشی از جمله رفتارهای شهروندی سازمانی بر توانمندسازی کارکنان را تأیید کرده‌اند (علی بخشی و همکاران، ۱۳۹۲، آوی و همکاران، ۲۰۰۸؛ نورمن و همکاران، ۲۰۱۰). رفتار شهروندی سازمانی، می‌تواند باعث افزایش توانایی و مشارکت کارکنان در یافتن راه حل‌های بهتر در جهت رسیدن به اهداف گردد (توانمندسازی) که دستیابی به این راه حل‌ها، فراتر از توانمندی فردی کارمندان است؛ بنابراین دلایل منطقی و تجربی مناسبی در جهت وجود ارتباط واقعی میان رفتارهای شهروندی سازمانی و توانمندسازی کارکنان وجود دارد. تحقیقات دیگری نیز نقش مولفه‌های رهبری تحول آفرین (نفوذ آرمانی^۱، انگیزش الهام بخش^۲، ترغیب ذهنی^۳ و ملاحظات فردی^۴) را در ایجاد و تقویت رفتار شهروندی سازمانی، مورد بررسی قرار داده‌اند (دکوستر^۵ و همکاران، ۲۰۱۴؛ نیلسن و همکاران^۶، ۲۰۰۹). همچنین مولفه‌های متغیر رفتار شهروندی سازمانی در تحقیقات بسیاری نقش میانجی را در رابطه متغیرهای مختلف از جمله، رهبری تحول آفرین، معنویت در محیط کار و توانمندسازی داشته است (لی و همکاران، ۲۰۱۴؛ گوموسلوگلو و ایلسیو^۷، ۲۰۰۹).

وزارت ورزش و جوانان، به عنوان متولی امر ورزش در کشور می‌تواند نقش بسیار مهم و حیاتی در ورزش کشور ایفاء نماید که این امر، در گرو توجه به مباحث مدیریتی و بالا بردن سطح توانمندی کارکنان آن است. در این راستا و با توجه به حجم رو به گسترش فعالیت‌های آموزشی، پژوهشی و ورزشی در کشور، داشتن یک سازمان با کارکنان توانمند جهت ارتقاء سطح علمی ورزش کشور، امری ضروری است؛ لذا برای رسیدن به این مرحله، این ضرورت احساس می‌شود که باید عوامل موثر بر توانمندی کارکنان این مجموعه، مورد بررسی قرار گرفته تا بتوان با استناد به یافته‌های آن راهکارهای لازم به منظور توانمندسازی کارکنان را ارایه کرد. از این رو با توجه به اهمیت معنویت در محیط کار و نوظهور بودن پدیده رهبری تحول آفرین و اهمیت مفهوم توانمندسازی در سازمان‌های ورزشی، ضرورت انجام این تحقیق احساس می‌شود. یکی دیگر از نکاتی که در این تحقیق به آن پرداخته شده است، نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی در رابطه میان این متغیرهاست؛ بنابراین این تحقیق این موضوعات را مورد توجه قرار داده و به طور خاص، سه پرسش اصلی را مورد توجه قرار می‌دهد:

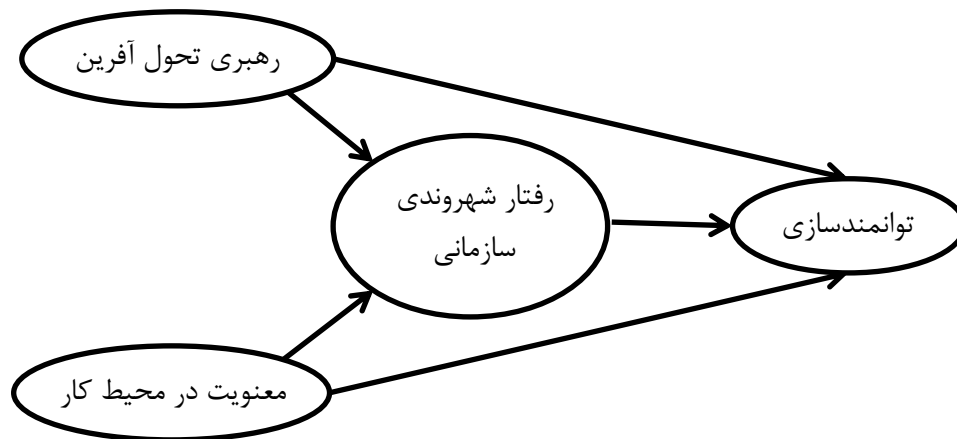
(۱) آیا رهبری تحول آفرین می‌تواند نقشی در توانمندی کارکنان داشته باشد؟

(۲) آیا معنویت در محیط کار، رابطه معنی داری با مولفه توانمندسازی کارکنان دارد و سبب افزایش میزان توانایی کارکنان می‌شود؟

(۳) نقش میانجی متغیر رفتار شهروندی و سازمانی در رابطه بین متغیرهای معنویت، رهبری تحول آفرین و توانمندسازی چگونه خواهد بود؟

از این رو در این مقاله تلاش محققان بر این است تا نقش رهبری تحول آفرین و معنویت در محیط کار بر توانمندسازی با توجه به متغیر میانجی رفتار شهروندی سازمانی در میان کارکنان وزارت ورزش و جوانان، مورد مطالعه و بررسی قرار گیرد و در نهایت با توجه به نتایج، راهکارها و پیشنهادهای ارائه گردد تا مدیران بتوانند تصمیمات مرتبط با این حوزه را بدرستی اتخاذ نمایند؛ بنابراین کلیه روابط فوق را می‌توان در قالب مدل مفهومی پژوهش به شرح شکل ۱ مشاهده کرد.

1. Idealized Influence
2. Inspirational Motivation
3. Intellectual Stimulation
4. Individual Consideration
5. Decoster
6. Nielsen
7. Gumusluoglu and Ilsev



شکل ۱- مدل مفهومی تحقیق

روش شناسی

تحقیق حاضر، تحقیقی توصیفی و کاربردی است. به منظور جمع‌آوری داده‌های تحقیق نیز، از پرسشنامه استفاده شد. سؤالات پرسشنامه نیز، از نوع طیف پنج گزینه‌ای لیکرت (کاملاً مخالف، مخالف، نظری ندارم، موافق، کاملاً موافق) بوده، به صورت حضوری در بین پاسخگویان توزیع گردید. مدل مفهومی تحقیق حاضر، در برگزیده چهار متغیر رهبری تحول آفرین، معنویت در محیط کار، رفتار شهروندی سازمانی و توانمندسازی است که این متغیرها و ابعادشان، مورد سنجش قرار گرفته‌اند. برای اندازه‌گیری متغیر رهبری تحول آفرین، از ۷ سوال (اقتباس از پرسشنامه باس و اولیو، ۲۰۰۰)، برای اندازه‌گیری متغیر معنویت در محیط کار، از ۷ سوال (اقتباس از پرسشنامه میلیمن و همکاران، ۲۰۰۳)، برای اندازه‌گیری متغیر رفتار شهروندی سازمانی، از ۶ سوال (اقتباس از پرسشنامه اپادساکف، ۱۹۹۰) و به منظور اندازه‌گیری متغیر توانمندسازی، از ۸ سوال یا گویه (اقتباس از پرسشنامه اسپریتزر^۱، ۱۹۹۵) استفاده شد؛ بنابراین در مجموع پرسشنامه تحقیق حاضر، از ۲۸ گویه یا سؤال تشکیل شد. علاوه بر این، تعدادی سؤال جمعیت شناختی در ابتدای پرسشنامه آورده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیات تحقیق از آزمون مدل‌سازی معادلات ساختاری^۲ استفاده شد. جهت بررسی پایایی پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ^۳ و جهت سنجش برازش مدل ارائه شده و روایی پرسشنامه از تحلیل عاملی تأییدی^۴ و میانگین واریانس تبیین شده^۵ استفاده شد. برای آزمون‌های مورد نظر دو بسته نرم‌افزاری اسپیس اس اس و لیزرل به کار گرفته شد. تحقیق حاضر، به منظور ارزیابی تأثیر رهبری تحول آفرین و معنویت در محیط کار بر توانمندسازی کارکنان وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران صورت گرفته است. بر این اساس، جامعه آماری تحقیق شامل، تمامی کارکنان وزارت ورزش و جوانان در سال ۱۳۹۴ (۹۱۴ نفر) بوده که از این تعداد، ۲۷۰ نفر با استفاده از رابطه کوکران برای جامعه محدود و به صورت تصادفی ساده به عنوان نمونه تحقیق انتخاب شدند. روایی سازه، زمانی برقرار است که مقدار تمامی بارهای عاملی استاندارد شده، مربوط به هر یک از متغیرهای اندازه‌گیری و نیز مقدار شاخص میانگین واریانس استخراج شده، مربوط به هر یک از متغیرهای اصلی بزرگ‌تر از ۰/۵ باشد. با توجه به اینکه میانگین مقادیر بارهای عاملی و شاخص میانگین واریانس استخراج شده برای تمامی گویه‌ها و متغیرها بزرگ‌تر از ۰/۵ بودند، می‌توان نتیجه گرفت که پرسشنامه این تحقیق، از روایی سازه‌ای قابل قبولی برخوردار است؛ همچنین روایی صوری پرسشنامه، توسط اساتید و خبرگان مسلط به این حوزه، مورد بررسی قرار گرفت و اصلاحات مدنظر ایشان اصلاح گردید. جهت سنجش پایایی نیز

1. Spreitzer
2. Structural Equation Modeling
3. Cronbach's α Values
4. Confirmatory Factor Analysis
5. Average Variance Extracted

از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است. ضرایب آلفای کرونباخ برای تمامی ساخت‌ها نیز، بیشتر از ۰/۷ بود. شاخص‌های بارهای عاملی استاندارد شده، میانگین واریانس تبیین شده و ضریب آلفای کرونباخ هر یک از متغیرهای تحقیق، در جدول ۱ خلاصه شده است.

جدول ۱- ارزیابی روایی و پایایی پرسشنامه تحقیق

متغیرها	بار عاملی استاندارد شده	ضریب آلفای کرونباخ	میانگین واریانس تبیین شده
توانمندسازی	وظایف من به طور روشن مشخص و تعیین شده است.	۰/۷۷	۰/۷۶
	مسئولیت انجام کارهای دشوار را داوطلبانه بر عهده می‌گیرم.	۰/۷۶	۰/۷۵
	به من اجازه داده می‌شود تا شخصاً در انجام وظایف محوله کنترل داشته باشم.	۰/۸۸	۰/۷۳
	همیشه برای حل مسائل و مشکلات (واحد خود) نظرات و پیشنهاداتی را ارائه می‌دهم.	۰/۶۶	۰/۷۶
	تفویض اختیار به شکلی صورت گرفته که می‌توانم به شیوه دلخواه کارم را انجام دهم.	۰/۷۷	۰/۸۱
	اطلاعات و منابع لازم جهت انجام کار به میزان کافی در اختیارم قرار می‌گیرد.	۰/۷۹	۰/۸۴
	نسبت به میزان مشارکتی که اجازه دارم در تصمیمات سازمان داشته باشم، رضایت کافی دارم.	۰/۷۹	۰/۸۷
	همواره مافوق سازمانی من با نظارت خود، مرا در انجام فعالیت‌هایم کنترل می‌کند.	۰/۶۵	۰/۹۱
معنویت در محیط کار	من به چشم انداز شرکت متعهد هستم.	۰/۶۶	۰/۷۸
	شرکت واقعا به کارکنانش توجه دارد.	۰/۷۴	۰/۸۰
	برای کارم اهداف چالشی را بر می‌گزینم به خاطر اینکه من به شرکت ایمان دارم.	۰/۷۸	۰/۷۷
	کاری که انجام می‌دهم، برایم معنی دار است.	۰/۷۹	۰/۷۶
	احساس می‌کنم که در شرکت شبیه عضوی از یک خانواده‌ام.	۰/۸۶	۰/۷۳
	در شرکت کیفیت کار برای کارکنان از اولویت بالایی برخوردار است.	۰/۷۷	۰/۸۰
	در شرکت، هر کسی بیشترین تلاشش را می‌کند.	۰/۷۴	۰/۷۹
رهبری تحول آفرین	مافوق من در شرکت طوری رفتار می‌کند که برایش احترام قابل شویم.	۰/۶۵	۰/۷۵
	مافوق من در شرکت درباره باورها و ارزش‌های اساسی خود صحبت می‌کند.	۰/۶۷	۰/۷۷
	مافوق من در شرکت بر اهمیت داشتن حس همکاری گروهی درباره مأموریت تاکید می‌کند.	۰/۷۶	۰/۷۸
	از من می‌خواهد که مشکلات را از زوایای مختلف، مورد بررسی قرار دهم.	۰/۷۶	۰/۸۴
	مافوق من در شرکت به ما امیدواری می‌دهد که اهداف دست یافتنی خواهند بود.	۰/۸۸	۰/۷۹
	مافوق من در شرکت برای راهنمایی و آموزش وقت می‌گذارد.	۰/۸۳	۰/۸۰
	کمک می‌کند تا توانایی‌هایم را توسعه و گسترش دهم.	۰/۶۵	۰/۸۱
رفتار شهروندی سازمانی	سعی می‌کنم زودتر از زمان معمول سرکار خودم حاضر شوم.	۰/۶۹	۰/۸۴
	اعتقاد دارم در قبال حقوقی که به من داده می‌شود باید صادقانه کار کنم.	۰/۷۸	۰/۷۸
	به اطلاعاتی و بینیه‌های سازمان توجه دارم و به آنها عمل می‌کنم	۰/۷۷	۰/۷۸
	وقت زیادی را صرف اعتراض و شکایت درباره مسائل بی اهمیت نمی‌کنم.	۰/۷۶	۰/۷۹
	مراقب تاثیر اعمال خود بر همکارانم هستم.	۰/۷۷	۰/۷۳
به کارکنان جدید کمک می‌کنم، حتی اگر از من درخواست نشده باشد.	۰/۷۹	۰/۷۱	

یافته‌ها

به منظور شناخت بهتر ماهیت جامعه‌ای که در پژوهش مورد مطالعه قرار گرفته است، قبل از تجزیه و تحلیل داده‌های آماری لازم است، این اطلاعات و داده‌های جمعیت‌شناختی توصیف شوند. در تحقیق حاضر، سه متغیر جنسیت، سن و تحصیلات به عنوان متغیرهای جمعیت‌شناختی در نظر گرفته شدند که طبقه‌بندی هر یک از این متغیرهای جمعیت‌شناختی بر مبنای ۲۷۰ پاسخ دهنده در جدول ۲ مشخص شده است.

جدول ۲- توصیف متغیرهای جمعیت‌شناختی

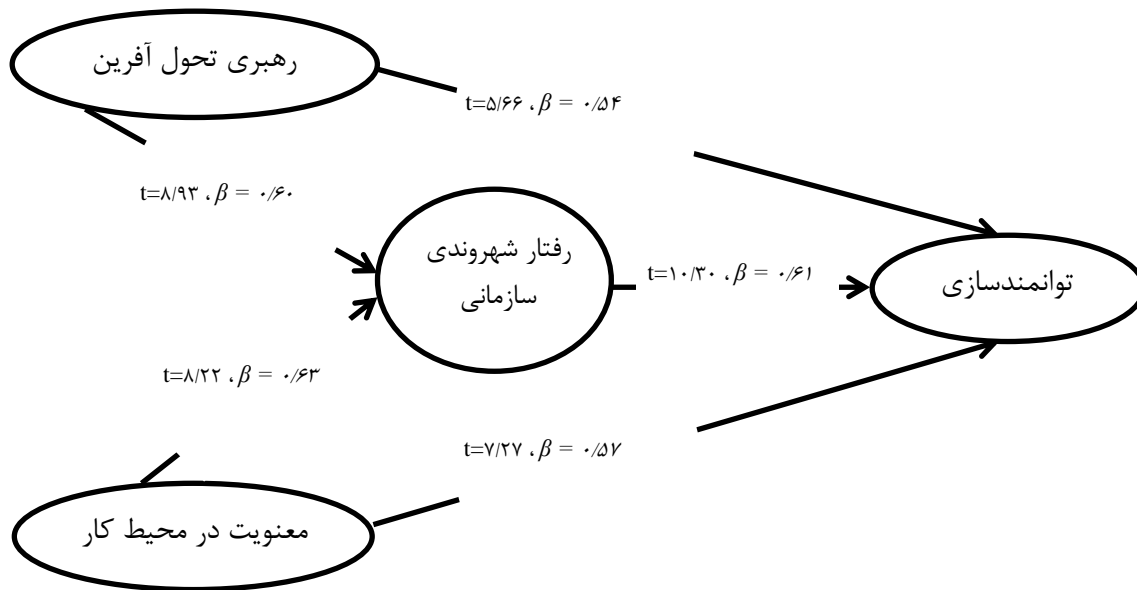
متغیر جمعیت‌شناختی	فراوانی و درصد
جنسیت	مرد (۲۳۴ (۸۷ درصد)
	زن (۳۶ (۱۳ درصد)
سن	کمتر از ۳۰ سال (۵۶ (۲۰/۷۴ درصد)
	۳۱ تا ۵۰ سال (۲۰۱ (۷۴/۴۵ درصد)
	بیشتر از ۵۰ سال (۱۳ (۴/۸۱ درصد)
سطح تحصیلات	دیپلم و پایین تر (۲۷ (۱۰/۰۰ درصد)
	کاردانی و کارشناسی (۱۶۸ (۶۲/۲۲ درصد)
	کارشناسی ارشد و بالاتر (۷۵ (۲۷/۷۷ درصد)

ضرایب همبستگی میان متغیرهای تحقیق، در جدول ۳ نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، رابطه تمامی متغیرهای فرضیات تحقیق در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار است. با توجه به معنادار بودن رابطه بین متغیرهای فرضیات تحقیق، می‌توان به آزمون فرضیات تحقیق بر مبنای مدل‌سازی معادلات ساختاری پرداخت.

جدول ۳- ضرایب همبستگی میان متغیرها

متغیرها	(۱)	(۲)	(۳)	(۴)
(۱) رهبری تحول آفرین	۱			
(۲) معنویت در محیط کار	۰/۶۵*	۱		
(۳) رفتار شهروندی سازمانی	۰/۶۲*	۰/۶۳*	۱	
(۴) توانمندسازی	۰/۵۶*	۰/۶۹*	۰/۵۲*	۱

* در سطح (P ≤ ۰/۰۱) معنی دار است.



شکل ۲- نتایج مدل‌های معادلات ساختاری پژوهش

پس از چند مرحله، تصحیح مدل بالا حاصل شد که اندازه‌گیری در حالت تخمین استاندارد و معناداری تی را نشان می‌دهد. نتایج آزمون فرضیات تحقیق بر مبنای مدل‌سازی معادلات ساختاری، در جدول ۴ نشان داده شده است. در این جدول با توجه به آماره تی (قدرمطلق آماره تی برای تمامی فرضیات بالاتر از $2/58$ شده است)، فرضیات در سطح اطمینان ۹۹ درصد مورد تأیید قرار گرفته‌اند؛ بنابراین می‌توان به این نتیجه رسید که رهبری تحول آفرین، معنویت در محیط کار و رفتار شهروندی سازمانی بر توانمندسازی کارکنان در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران تأثیر دارد؛ همچنین می‌توان نتیجه گرفت که رهبری تحول آفرین و معنویت در محیط کار، تأثیر مثبت معنی‌داری بر رفتار شهروندی سازمانی دارند. با توجه به مقادیر مثبت ضرایب مسیر نیز می‌توان به این نتیجه رسید که تأثیر رهبری تحول آفرین، معنویت در محیط کار و رفتار شهروندی سازمانی بر توانمندسازی کارکنان از نوع خطی، مثبت و مستقیم هستند. به عنوان نمونه ضریب مسیر $0/63$ برای فرضیه اول تحقیق نشان می‌دهد که اگر معنویت در محیط کار به میزان یک واحد بهبود یابد، رفتار شهروندی سازمانی کارکنان به احتمال ۹۹ درصد به میزان $0/63$ واحد افزایش می‌یابد و برعکس. مقادیر ضریب مسیر مثبت سایر فرضیات را هم می‌توان به همین صورت تفسیر کرد. مقادیر ضرایب تعیین متغیرهای وابسته نیز، در جدول (۴)، خلاصه شده است. مقدار ضریب تعیین مربوط به تأثیر متغیرهای رهبری تحول آفرین و معنویت در محیط کار، بر رفتار شهروندی سازمانی برابر $0/72$ است. این مقدار نشان می‌دهد که رهبری تحول آفرین و معنویت در محیط کار با هم توانسته‌اند، ۷۲ درصد از تغییرات متغیر وابسته رفتار شهروندی سازمانی را پیش‌بینی یا تبیین کنند. ۲۸ درصد مابقی نیز، خطای اندازه‌گیری را نشان می‌دهد و مربوط به سایر متغیرهای اثرگذار بر متغیر رفتار شهروندی سازمانی که در این تحقیق به آن‌ها پرداخته نشده است. مقدار ضریب تعیین مربوط به تأثیر متغیرهای رهبری تحول آفرین، معنویت در محیط کار و رفتار شهروندی سازمانی بر توانمندسازی کارکنان نیز، برابر $0/53$ است. این مقدار نشان می‌دهد که ۳ متغیر یاد شده با هم توانسته‌اند، ۵۳ درصد از تغییرات متغیر وابسته توانمندسازی را پیش‌بینی یا تبیین کنند. ۴۷ درصد مابقی نیز، خطای اندازه‌گیری را نشان می‌دهد و مربوط به سایر متغیرهای اثرگذار بر توانمندسازی است که در این تحقیق به آن‌ها پرداخته نشده است.

جدول ۴- آزمون فرضیات تحقیق

فرضیات تحقیق	ضریب مسیر (β)	آماره تی	R ²	نتیجه فرضیه
معنویت در محیط کار بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیر دارد.	۰/۶۳	۸/۲۲	۰/۷۲	تأیید
رهبری تحول آفرین بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیر دارد.	۰/۶۰	۸/۹۳		تأیید
معنویت در محیط کار بر توانمندسازی کارکنان تأثیر دارد.	۰/۵۷	۷/۲۷	۰/۵۳	تأیید
رهبری تحول آفرین بر توانمندسازی کارکنان تأثیر دارد.	۰/۵۴	۵/۶۶		تأیید
رفتار شهروندی سازمانی بر توانمندسازی کارکنان تأثیر دارد.	۰/۶۱	۱۰/۳۰		تأیید
معنویت در محیط کار از طریق متغیر میانجی رفتار شهروندی سازمانی بر توانمندسازی کارکنان تأثیر دارد.	۰/۳۲	۷/۵۰		تأیید
رهبری تحول آفرین از طریق متغیر میانجی رفتار شهروندی سازمانی بر توانمندسازی کارکنان تأثیر دارد.	۰/۳۴	۸/۷۰		تأیید

برای تعیین برازندگی مدل ارائه شده در تحقیق به کمک تحلیل عاملی تأییدی «شاخص‌های برازندگی»^۱ مختلفی در نظر گرفته شده است که در جدول ۵ نشان داده شده‌اند. به طور کلی، هر یک از شاخص‌های بدست آمده برای مدل به تنهایی دلیل برازندگی مدل یا عدم برازندگی آن نیستند، بلکه این شاخص‌ها را باید در کنار یکدیگر و با هم تفسیر کرد. شاخص‌های جدول زیر، بیانگر مهم‌ترین این شاخص‌ها است و نشان می‌دهد که الگو در جهت تبیین و برازش از وضعیت مناسبی برخوردار است، تمامی این شاخص‌ها، حاکی از تناسب مدل با داده‌های مشاهده شده است.

جدول ۵- شاخص‌های برازش مدل

نام شاخص	مقدار شاخص	حد مجاز
(خی‌دو بر درجه آزادی)	۲/۶۱	کمتر از ۳
GFI (نیکویی برازش)	۰/۹۲	بالاتر از ۰/۹
RMSEA (ریشه میانگین مربعات خطای برآورد)	۰/۰۷۱	کمتر از ۰/۰۹
CFI (برازندگی تعدیل یافته)	۰/۹۰	بالاتر از ۰/۹
AGFI (نیکویی برازش تعدیل شده)	۰/۹۴	بالاتر از ۰/۸
NFI (برازندگی نرم شده)	۰/۹۳	بالاتر از ۰/۹
NNFI (برازندگی نرم نشده)	۰/۹۵	بالاتر از ۰/۹

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های پژوهش حاضر، اثر مثبت معنویت در محیط کار بر توانمندسازی کارکنان را تایید کردند. به طور کلی پژوهش‌های مختلف نشان داده‌اند که میان معنویت در محیط کار و توانمندسازی کارکنان، رابطه وجود دارد (علی بخشی و همکاران، ۱۳۹۲؛ لوتانز و همکاران، ۲۰۰۷؛ آوی و همکاران، ۲۰۱۰). نتایج تحقیق حاضر نیز، این امر را مورد تایید قرار داده است و با نتایج سایر تحقیقات یاد شده همراستا است؛ همچنین نتایج پژوهش نشان داد که متغیر معنویت در محیط کار بر بروز رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان، تأثیر مستقیم و مثبت دارد که این امر با نتایج تحقیق هالووی (۲۰۱۵) که در تحقیق خود تأثیر معنویت بر رفتارهای شهروندی سازمانی را مورد بررسی قرار داد، کاملاً همخوانی دارد؛ همچنین این امر با نتایج

1. Goodness of Fit

حاصل از تحقیق رودساز و بیشه (۱۳۹۲)، کاملاً مطابقت دارد؛ بنابراین معنویت در محیط کار، باعث توانمندسازی کارکنان می‌شود؛ بدین صورت که اعتقادات معنوی افراد و ایمان آنها به کار باعث می‌شود که افراد خود را علاوه بر معنوی بودن در محیط کار، از لحاظ شغلی و تخصصی تقویت و توسعه دهند و موجبات سلامتی زیستی و روانی خود را فراهم آورند. در واقع معنویت شامل، تطابق بین الزامات نقش و شغل از یک طرف و اعتقادات و ارزش‌ها و رفتارهای کارمندان از طرف دیگر است؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود، مدیران با ترویج معنویت در شرکت سبب شکل‌گیری شبکه‌های ارتباطی غیررسمی میان کارکنان شوند که این امر به نوبه خود، باعث افزایش حس مشارکت کارمندان و همچنین افزایش توانمندی در آنان می‌شود؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود وزارت ورزش و جوانان با اتخاذ گام‌هایی جهت تقویت معنویت در مدیران و کارکنان اقدام نمایند تا از این طریق میزان توانمندی آنان را افزایش دهند.

یافته‌های پژوهش حاضر، اثر مثبت رهبری تحول آفرین بر توانمندسازی کارکنان را تایید کرد. این یافته با نتایج سایر محققان همسو و هماهنگ است (آوی و همکاران، ۲۰۰۸؛ دیر و همکاران، ۲۰۰۲؛ اوولویو، ۲۰۰۴). در تبیین این یافته می‌توان گفت که رهبران تحول آفرین با ویژگی‌های که دارند، نقش محوری در ارضای نیازهای کارکنان بازی می‌کنند و در نهایت در پیشبرد و بهبود توانمندی آنان موثر هستند. همچنین یافته‌های پژوهش حاضر، اثر مثبت رهبری تحول آفرین بر رفتار شهروندی سازمانی را تایید کرد. این یافته با نتایج دیگر پژوهش‌ها، همسو و هماهنگ است (مرادی و همکاران، ۱۳۹۰؛ ویلنبروک و همکاران، ۲۰۱۵، وانکسیان و وایویو، ۲۰۰۶؛ کونینگ^۱ و همکاران، ۲۰۱۵، توپگ^۲ و همکاران، ۲۰۰۷). در واقع رهبران تحول آفرین الگوهای نقش مورد قبول و مشروعی هستند که توجه کارکنان را به نوع دوستی و رفتار مناسب به هنجارشان جلب می‌کنند. رهبران تحول آفرین در این زمینه خود را الگویی برای برخورد با اجتماع قرار می‌دهند و پیروان نیز با این گونه رهبران همانندسازی کرده، رفتارهای آنان را سرمشق خود قرار می‌دهند؛ بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که با توجه به نتایج پژوهش حاضر در خصوص اهمیت مطرح شده رهبری تحول آفرین در ارتقای توانمندسازی کارکنان و بهبود رفتار شهروندی سازمانی آنان، لازم است مدیران وزارت ورزش و جوانان توجه ویژه‌ای را برای شناخت، سنجش و ارتقای سطح رهبری تحول آفرین در سازمان مبذول دارند. در این راستا پیشنهاد می‌شود، وزارت ورزش و جوانان در درجه نخست جهت جذب رهبران تحول آفرین و سپس تشویق، حمایت و پرورش بیشتر این سبک رهبری تلاش نمایند.

یافته‌های پژوهش حاضر، اثر مثبت رفتار شهروندی سازمانی بر توانمندسازی کارکنان را نیز تایید کرد که این یافته با نتایج پژوهش‌های آوی و همکاران (۲۰۰۸)، نورمن و همکاران (۲۰۱۰) و نیلسن و همکاران (۲۰۰۹)، همسو و هماهنگ است. کارکنان با رفتار شهروندی سازمانی، جهت‌گیری فعالی به نقش کاری نشان می‌دهند و به احتمال بسیار زیاد فراتر از وظیفه خود عمل می‌کنند و میل کمک به سازمان‌های خود را رشد می‌دهند. فرضیه مربوط به متغیر میانجی رفتار شهروندی سازمانی در رابطه متغیرهای رهبری تحول آفرین، معنویت در محیط کار و توانمندسازی مورد تایید قرار گرفت که این امر با نتایج تحقیقات دکوستر و همکاران (۲۰۱۴) و گوموسلوگلو و ایلسیو (۲۰۰۹)، همراستا است؛ لذا با توجه به اثر واسطه‌ای متغیر رفتار شهروندی سازمانی می‌توان بیان کرد که معنویت در محیط کار و رهبری تحول آفرین، می‌تواند به واسطه بهبود رفتار شهروندی سازمانی، توانمندی آنان را نیز افزایش دهد؛ بنابراین مدیران بایستی به تقویت رفتار شهروندی سازمانی، به عنوان یک سرمایه گذاری پربازده برای دستیابی به توانمندسازی کارمندان، توجه ویژه‌ای را مبذول دارند، زیرا این مهم در راستای بالندگی نیروی انسانی و رشد و شکوفایی توانایی‌های آنان، بسیار حائز اهمیت است؛ همچنین پیشنهاد می‌شود، مدیران سازمانی با وضع سیاست‌ها و راهبردهای مناسب، برای اثربخش تر شدن رفتارهای شهروندی در سازمان تلاش کنند و با ایجاد

1. Koning
2. Twigg

سیستم‌های منظم و منطقی برای ارائه پاداش به کارکنان تا حد زیادی ایجاد رفتار شهروندی را تسهیل نمایند. روشن است که انجام هر پژوهش، به ویژه در علوم انسانی با محدودیت‌ها و موانعی همراه است. پژوهش حاضر نیز، از این قاعده مستثنی نبوده، با محدودیت‌ها و موانعی همراه بوده است. طرح مطالعه حاضر و استفاده از الگویابی معادلات ساختاری علیت را به اثبات نمی‌رساند. از آنجا که طراحی مطالعات طولی، فرصت بیشتری را برای بررسی علیت فراهم می‌آورد، انجام این امر به پژوهشگران توصیه می‌شود. این پژوهش روی کارکنان وزارت ورزش و جوانان اجرا شده است، بنابراین تعمیم نتایج آن به افراد و سازمان‌های دیگر به دلیل متفاوت بودن باید با احتیاط صورت پذیرد. از این رو پیشنهاد می‌شود، این پژوهش در سازمان‌های دیگر نیز تکرار شود تا منجر به درک بهتری از پدیده‌های مورد مطالعه شده، به نتیجه‌گیری بهتر در این حوزه بیانجامد. ابزارهای مورد استفاده در این پژوهش جهت جمع‌آوری اطلاعات پرسشنامه‌های خود گزارش دهی بوده‌اند که محدودیت خاص مربوط به این نوع ابزارها را باید مدنظر قرار داد. به همین جهت پیشنهاد می‌شود، علاوه بر استفاده از پرسشنامه‌های خود گزارشی از روش‌های دیگری مانند، مشاهده و بررسی‌های میدانی نیز برای سنجش متغیرها استفاده شود. در پایان بایستی اذعان داشت که مدیران میتوانند با مطالعه این تحقیق به منظور کسب دیدی کلی از تاثیر معنویت در محیط کار، رهبری تحول آفرین و رفتار شهروندی سازمانی بر توانمندی کارکنان بهره برده، با توجه به نتایج آن و علم به تأثیرگذاری این متغیرها به ارتقاء قابلیت‌های نیروی انسانی سازمان‌هایشان اقدام نمایند؛ بنابراین به مدیران پیشنهاد می‌شود، روی این ابعاد تمرکز نمایند. در پایان اذعان می‌شود، علاوه بر آنچه در این پژوهش بیان شده، عوامل دیگری نیز ممکن است بر توانمندسازی کارکنان اثرگذار باشد که در این تحقیق، به آن پرداخته نشده باشد. در مواردی نیز برای استفاده کاربردی نیاز به پژوهشهای تاییدی و تکمیلی وجود دارد.

منابع

- آیباغی اصفهانی، سعید؛ نرگسیان، عباس و ضیائی، محمد صادق. (۱۳۸۷). نقش رهبری معنوی در توانمندسازی کارکنان دانشگاه تهران. نشریه مدیریت دولتی، ۱(۱)، ۶۷-۸۶.
- رودساز، حبیب و بیشه، مجید. (۱۳۹۲). نقش معنویت اسلامی در بروز رفتار شهروندی سازمانی. فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت منابع در نیروی انتظامی، ۱(۴)، ۸۱-۱۰۴.
- حسن‌پور، اکبر؛ عباسی، طیبه و نوروزی، مجتبی. (۱۳۸۸). بررسی نقش رهبری تحول آفرین در توانمندسازی کارکنان پژوهش‌های مدیریت در ایران، ۱۵(۱)، ۱۵۹-۱۸۰.
- صادقی، احدیه؛ عیدی، حسین؛ ناصری بلنگرد، ولی و لقمانی، محسن. (۱۳۹۴). تبیین مدل توانمندسازی روانشناختی کارکنان بر اساس اعتماد سازمانی. مدیریت منابع انسانی در ورزش، ۲(۲)، ۸۱-۹۱.
- طریقی، رسول و غلامپور، محمد. (۱۳۹۴). بررسی نقش سه گانه تعهد سازمانی بر رفتار شهروندی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان کشور. مدیریت ورزشی، ۷(۴)، ۵۷۵-۵۸۸.
- علی بخشی، محسن؛ صمدی، عباس و شعبانی بهار، غلامرضا. (۱۳۹۲). نقش رهبری معنوی در توانمندسازی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان همدان. فصلنامه مدیریت ورزشی، ۵(۳)، ۳۷-۵۲.
- فرهی، علی؛ سنجقی، محمد ابراهیم؛ باقری، مسعود و طلایی، محمد حسن. (۱۳۹۲). طراحی الگوی تعاملی توانمندسازی سرمایه انسانی مبتنی بر فناوری اطلاعات و ارتباطات در نیروهای مسلح. فصلنامه راهبرد دفاعی، ۱۱(۴۴)، ۱-۴۲.
- فریدونی، مسعود و علیدوست قهفرخی، ابراهیم. (۱۳۹۴). ارتباط بین معنویت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی کارکنان ستادی اداره کل ورزش و جوانان استان تهران. فصلنامه مدیریت ورزشی، ۲۹، ۹۲۱-۹۳۴.

مرادی، محمدرضا؛ جعفری، اکرم؛ امید، علیرضا و علی دوست قهفرخی، ابراهیم. (۱۳۹۲). مدل‌یابی تأثیر رهبری تحول‌گرا و عدالت سازمانی بر رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران. فصلنامه مدیریت ورزشی، ۵(۴)، ۱۰۷-۱۲۴.

- Avey B. J., Hughes, W., Norman S. M., & Luthans, K. W. (2008). Using positivity, transformational leadership and empowerment to combat employee negativity. *Leadership & Organization Development Journal*, 29(2), 171-199.
- Avolio B. J., Zhu W., & Koh, W. (2004). Transformational leadership and organizational commitment: Mediating role of psychological empowerment and moderating role of structural distance. *Journal of Organizational Behavior*, 25(8), 21-39.
- Becton, J. B., Giles, W., & Schreuder, M. (2008). Potential consequences of formally incorporating organizational citizenship behavior in performance appraisal and reward systems. *Employee Relations*, 30(5), 494-514.
- Bono, J. E., & Judge, T. A. (2003). Self-concordance at work: Toward understanding the motivational effects of transformational leaders. *Academy of Management Journal*, 46(5), 554-571.
- Cetin, M., Olcum, F., & Kinik, S. (2015). An Analysis of Academic Leadership Behavior from the Perspective of Transformational Leadership. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 207(20), 519-527.
- Decoster, S., Stouten, J., Camps, J., Thomas, M. (2014). The role of employees' OCB and leaders' hindrance stress in the emergence of self-serving leadership. *The Leadership Quarterly*, 25(4), 647-659.
- Deinert, A., Homan, A., Boer, D., Voelpel, S., & Gutermann, D. (2015). Transformational leadership sub-dimensions and their link to leaders' personality and performance. *The Leadership Quarterly*, 26(6), 1095-1120.
- Dvir, T., Eden, D., Avolio B. J., & Shamir, B. (2002). Impact of transformational leadership on follower development and performance: A field experiment. *Academy of Management journal*, 45(4), 17-37.
- Ganle, J., Afriyie, K., & Segbefia, A. (2015). Microcredit: Empowerment and Disempowerment of Rural Women in Ghana. *World Development*, 66, 335-345.
- Gibbons, P. (2001). Spiritually at work: A Pre-Theoretical overview. *MSC Thesis-Brubeck College, University of London*, 89-95.
- Gumusluoglu, L., & İlsev, A. (2009). Transformational Leadership, Creativity, and Organizational Innovation. *Journal of Business Research*, 62(4), 461-473.
- Herman, H. M., & Tse, W. (2014). Transformational leadership and job performance: A social identity perspective. *Journal of Business Research*, 67(1), 2827-2835.
- Holloway, M. (2015). Spirituality, *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences*. Second Edition, 285-290.
- Kark, R., Shamir, B., & Chen, G. (2003). The two faces of transformational leadership: Empowerment and dependency. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 107-130.
- Kim, S. (2006). Public Service motivation and organizational citizenship behavior in Korea. *International journal of manpower*, 27(8), 714-722.
- Koning, L., Gerben A., & Kleef, V. (2015). How leaders' emotional displays shape followers' organizational citizenship behavior. *The Leadership Quarterly*, 26(4), 489-501.
- Luthans, F., Youssef, M., & Avolio, J. (2007). *Psychological capital Developing the Human Competitive Edge*, Oxford University Press.
- Moye, M. J., & Henkin, A. B. (2006). Exploring associations between employee empowerment and interpersonal trust in managers. *Journal of management development*, 25(2), 101-117.

- Nielsen, T., Hrivnak, G., & Shaw, M. (2009). Organizational citizenship behavior and performance: A meta-analysis of group-level research. *Small Group Research*, 40(5), 555-577.
- Podsakoff, P. M., Mackenzie, S., & Beth, J. (2000). Empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513-526.
- Popescu, A., Deaconu, A., Popescu, T. (2014). The Impact of Gender Difference at Romanian Small and Medium Enterprises (SME) Management Level, Analyzed by Organizational Citizenship Behavior (OCB) Lens. *Procedia Economics and Finance*, 8, 563-569.
- Prajogo, D., & McDermott, I. (2011). The relationship between multidimensional organizational culture and performance. *International Journal of Operations & Production Management*, 31(7), 712-735.
- Riasudeen, S., & Prabavathy, R. (2011). Relationship of Workplace Spirituality and Work Attitude in Manufacturing Organization. *Global Management Review*, 5(4), 29-37.
- Spreitzer, G. (1995). Psychological empowerment in the workplace: dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465.
- Susan, M., Broniarczyk, J., & Griffin, G. (2014). Decision Difficulty in the Age of Consumer Empowerment. *Journal of Consumer Psychology*, 24(4), 608-625.
- Tong, K., Rasiah, D., Tong, X., & Lai, K. (2015). Leadership empowerment behavior on safety officer and safety teamwork in manufacturing industry. *Safety Science*, 72, 190-198.
- Willenbrock, N., Annika L., Meinecke, J., & Kauffeld, S. (2015). How transformational leadership works during team interactions: A behavioral process analysis. *The Leadership Quarterly*, 26(6), 1017-1033.

به این مقاله این گونه استناد کنید:

سیری پلشت، مریم؛ مالکی، مریم؛ حسینزاده، مهدی و بخشی‌زاده، علیرضا. (۱۳۹۵). تبیین نقش معنویت در محیط کار و رهبری تحول آفرین بر توانمندسازی کارکنان با بررسی نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی. نشریه مدیریت منابع انسانی در ورزش،

۸۵-۷۱، (۱)۴



Clarifying Role of Spirituality and Transformational Leadership in Employee's Empowering by Investigating Mediating Role of Organizational Citizenship Behavior

Maryam Siripalash¹, Maryam Maleki², Mehdi Hossein Zadeh, Alireza Bakhshizadeh⁴

1- MA in Public Management, College of Farabi, University of Tehran

2- PhD Student in Public Management, Islamic Azad University, Zahedan

3- MA in Business Management, Payame Noor University, Alborz

4- PhD Student in Business Management, Tarbiat Modares University, Tehran

Received: 15 August 2016

Accepted: 6 February 2017

Abstract

Objective: The purpose of the present research work was to explain the role of spirituality and transformational leadership on employee's empowerment in the Ministry of Sport and Youth in Iran. Furthermore, the role of organizational citizenship behavior in moderating the relationship between these variables was evaluated.

Methodology: The present study was considered as descriptive-correlation. The studied population included all employees of this ministry, out of which, 270 were selected by simple random sampling. Data was collected through questionnaires and analyzed using structural equation modeling (SEM). Validity of each part was estimated via the Cronbach's Alpha method. Through analysis of construct validity, its validity was confirmed.

Results: The results of path analysis showed the significant impacts of spirituality and transformational leadership on employee's empowerment ($R^2 = 0.72$). Likewise, the impacts of spirituality and transformational leadership on the organizational citizenship behavior ($R^2 = 0.53$) as well as moderating the relationship between these variables were confirmed.

Conclusion: According to the research findings, should be followed spirituality, organizational citizenship behavior and development of transformational leadership style for the improvement of empowerment.

Keywords: Empowerment, Organizational Behavior, Organizational Citizenship Behavior, Transformational Leadership, Spirituality.

To cite this article:

Siripalash, M., Maleki, M., Hossein Zadeh, M., & Bakhshizadeh, A. (2017). Clarifying Role of Spirituality and Transformational Leadership in Employee's Empowering by Investigating Mediating Role of Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Human Resource Management in Sport*, 4(1), 71-85.