

(مقاله پژوهشی)

رهبری توانمندساز و آوای سازنده: تحلیل نقش میانجی سرمایه معنوی**(مورد مطالعه: دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) نوشهر)**رضا سپهوند^۱، سدنجم الدین موسوی^۲، محسن عارف نژاد^۳، فریبرز فتحی چگنی^۴**چکیده**

آوای کارکنان و اعتراضات سازنده ی آنها یکی از مهم ترین عوامل اثرگذار بر تغییر و تحولات سازمانی بوده و به عنوان پادزهر رخوت و سستی عمل می کند. با اینکه عوامل زیادی همچون سبک رهبری اقتدارگرا و فرهنگ بوروکراتیک، سکوت سازمانی را در غالب سازمان های ایرانی ترویج می کند اما رهبری توانمندساز و سرمایه معنوی در برخی نهادها همچون دانشگاه موجب تشویق آوای سازنده می شود. هدف از انجام این پژوهش بررسی اثر رهبری توانمندساز بر آوای سازنده کارکنان با در نظر گرفتن متغیر میانجی سرمایه معنوی در دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) است. پژوهش حاضر از نظر هدف، پژوهشی کاربردی است که در زمره پژوهش های توصیفی-پیمایشی قرار می گیرد، از نظر فلسفه پژوهشی قیاسی است که بر مبنای پارادایم اثبات گرایی انجام شده و از نظر شاخص زمانی از پژوهش های مقطعی به شمار می آید. جامعه آماری پژوهش ۵۸۸ نفر از کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) بوده که براساس جدول مورگان از میان آنها نمونه ای به حجم ۲۳۳ نفر به روش تصادفی طبقه ای انتخاب گردید. برای جمع آوری داده های پژوهش از پرسشنامه رهبری توانمندساز آرنولد و همکاران (۲۰۰۰)، آوای سازنده لیانگ و همکاران (۲۰۱۲) و سرمایه معنوی ماس ماچوکا و ماریمون (۲۰۱۹) استفاده گردیده که پایایی آنها به وسیله ی آلفای کرونباخ مورد تایید قرار گرفت. برای تجزیه و تحلیل داده ها از مدل سازی معادلات ساختاری استفاده شده است. نتایج حاصل از تحلیل داده ها نشان دهنده اثر مثبت و معنی دار رهبری توانمندساز هم به صورت مستقیم و هم از طریق سرمایه معنوی بر آوای سازنده کارکنان است.

واژگان کلیدی: رهبری توانمندساز، آوای سازنده، سرمایه معنوی

تاریخ دریافت مقاله: ۹۹/۰۱/۲۷

تاریخ پذیرش مقاله: ۹۹/۰۸/۱۵

^۱ . استاد، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرم آباد، ایران^۲ . دانشیار، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرم آباد، ایران^۳ . استادیار، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرم آباد، ایران^۴ . دانشجوی دکتری مدیریت، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرم آباد، ایران (نویسنده مسؤل: fathi.fa@fc.lu.ac.ir)

مقدمه

امروزه در توسعه و پیشرفت هر سازمان، نیروی انسانی نقش بسیار مهم و اساسی داشته و بزرگترین و اصلی ترین سرمایه هر سازمانی، سرمایه انسانی آن می باشد (ابراهیمی بلوط زاده، ۱۳۸۹). چرا که این اشخاص هستند که سازمان ها را ایجاد کرده، مسیر آنها را مشخص و هدایت نموده و به آنها حیات دوباره می بخشند (حریری و همکاران، ۱۳۹۲). بنابراین جایگاه انسان در سازمان و نوع نگاه به او، سهم به سزایی در موفقیت یا شکست سازمان خواهد داشت. به عبارت دیگر روز به روز نقش منابع انسانی برجسته تر از گذشته شده تا جایی که اکنون از آن به عنوان یکی از مهم ترین عوامل کسب موفقیت و برتری رقابتی پایدار در سازمان یاد می شود (هاشمی و پورامین زاد، ۱۳۹۰). در این راستا توجه ویژه مدیران و رهبران سازمان به نیروی انسانی و نظرات آنها به عنوان یکی از مهم ترین عوامل ارتقاء بهره وری از اهمیت خاصی برخوردار بوده و هر گونه عاملی که موجب سکوت و بی تفاوتی کارکنان به اهداف و مأموریت های سازمان گردد، باید به سرعت شناسایی و مورد اصلاح قرار گیرد. در واقع سازمان ها بایستی به منظور دستیابی به مزیت رقابتی و توسعه مستمر خود این فرصت را برای کارکنان فراهم آورند تا آنها ایده ها، نظرات و اطلاعات خود را در فرآیندهای مرتبط با کار خود بیان کنند (موآسا^۱، ۲۰۱۱). در عصر حاضر گوش سپردن به آوای سازنده کارکنان برای سازمان ها اهمیت ویژه ای یافته، چرا که از یک طرف ایده ها و نظرات کارکنان می تواند راهگشای بسیاری از مسائل و مشکلات سازمانی بوده و از طرف دیگر نیز می تواند منعکس کننده علائق و خواسته های آنها به مدیریت سازمان باشد. آوای سازنده بهبودگرا بوده و وضعیت موجود را به چالش می کشاند، شامل رفتارهایی همچون پیشنهاد تحول در فعالیت های منظم و ارائه افکار و ایده های خلاقانه برای رویکردهای مؤثر کاری جدید است که حتی ممکن است گاهی اوقات صاحبان قدرت را آشفته و ناراحت نماید (دترت و بوریس، ۲۰۰۷). بیان ایده های سازنده ممکن است منجر به افزایش دیده شدن کارمند، ارزیابی عملکرد مطلوب او و فرصت های تبلیغاتی برای وی شود (تامپسون^۲، ۲۰۰۵). از طرف دیگر، ارائه ایده هایی که وضع موجود را به چالش می کشد، ممکن است خطر سوء تفاهم و سایر پیامدهای اجتماعی نامطلوب را به وجود آورد (موریسون و میلیکن^۳، ۲۰۰۰). صدایی که به نفع سازمان بوده است ممکن است به عنوان مداخله و تلاش برای تضعیف اعتبار ذینفعان مهم سازمان تلقی شود (تپر و همکاران^۴، ۲۰۰۴). به دلیل خطرات احتمالی مرتبط با اعتراض کردن، زبردستان اغلب پس از برآورد هزینه ها و مزایایی که ممکن است در پی داشته باشد تصمیم به صحبت کردن می گیرند (کیش-گفهارت و همکاران^۵، ۲۰۰۹). بنابراین آوای کارکنان یک رفتار برنامه ریزی شده عمدی است که در یک بستر بین فردی اتفاق می افتد. لیانگ و همکاران (۲۰۱۲) آوای سازنده را شامل دو بعد آوای ارتقایی و آوای انسدادی می دانند. آوای ارتقایی به عنوان بیان ایده ها یا پیشنهادات جدید کارمندان برای بهبود عملکرد کلی واحد کاری یا سازمان خود تعریف می شود. از آنجا که آوای ارتقایی روش های تغییر وضع موجود را پیشنهاد می کند، چالش برانگیز است. با این حال، به دلیل اینکه با راه حل ها و پیشنهادات ابتکاری برای بهبود همراه است، چنین آوایی به سرعت مورد پذیرش قرار می گیرد، زیرا بر روی یک وضع ایده آل آینده یا آنچه می تواند در عالم واقع اتفاق بیافتد، متمرکز شده است. در مقابل، آوای انسدادی، ابراز نگرانی کارمندان از شیوه های کار، حوادث یا رفتار کارکنان که برای سازمانشان مضر است را توصیف می کند. آوای انسدادی یک عملکرد مهم برای سلامت سازمانی است، به دلیل این که چنین پیام های هشدار دهنده ای مشکلات قبلی کشف نشده را در دستور کار جمعی قرار می دهند تا مرتفع شده و همچنین از وقوع جهت گیری های مشکل ساز جلوگیری می کنند. در برخی سازمان ها، آوای انسدادی به طور بالقوه تأثیرگذارتر از آوای ارتقایی است زیرا فرایند تهیه ایده ها و راه حل های نوآورانه ممکن است نیاز به زمان و تلاش قابل توجهی داشته باشد که ممکن است سازمان هایی که در محیط های با سرعت بالا کار می کنند، توانایی تحمل آن را نداشته باشند.

^۱ Moasa^۲ Thompson^۳ Morrison & Milliken^۴ Tepper et al^۵ Kish-Gephart et al.

اما باید توجه داشت که ایده ها و پیشنهادات سازنده اعضای سازمان هنگامی ارائه می شود که آنها احساس توانمندی نموده و از شجاعت کافی برای بیان نظرات و مشاهدات خود برخوردار باشند (دویر و همکاران^۱، ۲۰۰۲؛ آریه و همکاران^۲، ۲۰۱۴). توانمندسازی به مفهوم احساس مسئولیت و پاسخ گویی بیشتر کارکنان برای بهبود عملکرد سازمان اشاره دارد. توانمندسازی را می توان بخشی از قرارداد روانشناختی بین کارکنان و کارفرمایان در نظر گرفت که بر اساس آن مدیران و سرپرستان، کارکنان و زیردستان را توانمند می سازند و کارکنان توجه و التزام عملی مدیران را درک می کنند. توانمندسازی یکی از رویکردهایی است که در دهه های اخیر، تغییرات فراوان و مثبتی را در اجرای فعالیت های کاری کارکنان به وجود آورده است (سزیکاران و همکاران، ۲۰۱۱). ریشه های رهبری توانمندساز از مطالعات دانشگاه اوهایو در مورد نگرانی رهبر برای نیازهای زیردستان و نیز مطالعات رهبری مشارکتی (ووروم) در مورد اهمیت مربیگری در رهبری موقعیتی، نشأت می گیرد. رهبری توانمندساز در مورد رهبرانی است که قدرت خود را با زیردستان به اشتراک گذارده و احساس تعلق و استقلال آنها را افزایش می دهند (عرفانیان و ترکانلو، ۱۳۹۶). به عبارت دیگر رهبری توانمندساز سبکی از رهبری است که در آن رهبران می توانند توزیع و اعمال قدرت را همراه با زیردستان به منظور توسعه استقلال و خودکنترلی آنها تنظیم و هماهنگ کنند (توکی و همکاران^۳، ۲۰۱۲). در این سبک، رهبر قدرتش را با کارکنان به اشتراک می گذارد، به آنها اختیار تصمیم گیری می دهد و با نشان دادن اعتماد نسبت به آن ها تصمیم گیری مشارکتی را ترغیب می نماید (چن و همکاران^۴، ۲۰۱۱؛ چئونگ و همکاران^۵، ۲۰۱۶). رهبران توانمندساز افراد را برمی انگیزانند تا ذهنیت های منفعل را درهم شکسته، مسوولیت پذیری خود را افزایش دهند و در قبال پیامدهای کاری توان پاسخگویی بیشتری داشته باشند (چئونگ و همکاران، ۲۰۱۶؛ به نقل از یزدان شناس و ادیب پور، ۱۳۹۶).

آرنولد و همکاران^۶ (۲۰۰۰) برای رهبری توانمندساز پنج بعد را به شرح زیر در نظر گرفتند:
الگو بودن: مجموعه رفتارهایی است که تعهد رهبر را به کار خود و همچنین به کار اعضای تیم نشان می دهد.
مربیگری: به مجموعه رفتارهایی اشاره می کند که اعضای تیم را تعلیم داده و به آنها کمک می کند که به خود متکی باشند.
تصمیم گیری مشارکتی: به استفاده رهبر از اطلاعات اعضای تیم و مشارکت آنها در تصمیم گیری اطلاق می شود.
ملاحظه گری (نشان دادن تعامل و توجه): مجموعه رفتارهایی است که احترام عام نسبت به انسانیت اعضای تیم را نشان می دهد.

اطلاع رسانی: به انتشار اطلاعات و اخباری مانند ماموریت و فلسفه سازمان و دیگر اطلاعات مهم توسط رهبر سازمان اطلاق می شود (هادیزاده مقدم و همکاران، ۱۳۹۳).

اگرچه آوای سازنده کارکنان می تواند منافی را برای سازمان فراهم آورد اما ممکن است فرد معترض و ارائه دهنده نظر سازنده را مورد تهدید قرار دهد. به عنوان مثال، بیان افکار، عقاید و نگرانی های جدید ممکن است شیوه ها و رویه های موجود سازمان را به چالش کشیده و با نظرات اعضای قدرتمند سازمان در تضاد باشد (دترت و بوریس^۷، ۲۰۰۷). بنابراین سرمایه معنوی فرد معترض نقش مهمی در تعیین آوای سازنده وی ایفا می کند؛ زیرا زیردستان قبل از بیان ایده ها و نگرانی های خود عواقب آن را تحلیل کرده و از طریق سرمایه معنوی جرات و جسارت بیشتری برای بیان نظرات خویش پیدا می کنند (ریماس^۸، ۲۰۱۳). بسیاری از محققان معتقدند که سرمایه معنوی به زندگی کاری و فردی انسان ها حیات تازه ای بخشیده و دوام و

^۱ Dvir et al.

^۲ Aryee et al

^۳ Tuckey et al

^۴ Chen et al.

^۵ Cheong et al.

^۶ Arnold et al.

^۷ Detert, & Burris

^۸ Rima

پایداری آن را ضمانت می کند. وجود سرمایه معنوی در یک سازمان، باعث به هم پیوستگی و اتحاد افراد آن سازمان شده و در یک شبکه گسترده برد-برد منافع گروهی افراد آن سازمان را تأمین کرده و در عین حال به سازمان کمک می کند به تعالی و توسعه پایدار دست یابد (بدخشانی و پیروی ۱۳۸۹). در واقع کارکنانی که در کارشان احساس معنا و مفهوم عمیقی دارند، باور می کنند که انسان ها با یکدیگر پیوند داشته، در محیط کار احساس همبستگی با دیگران پیدا نموده، و ارزش ها و اهداف خود را همسو با ارزش های سازمان می بینند. اینگونه کارکنان باور دارند که سازمان نسبت به آن ها و مسائلشان همچون رفاه همه کارکنان سازمان توجه و ملاحظه دارد، که همین امر سبب می شود تا چنین کارکنانی در محیط کار از خود رفتارهای اخلاقی نشان دهند (بنی سی و فرهودی، ۱۳۹۷). سرمایه معنوی، افراد را قادر می سازد تا بتوانند فراتر از آن چه را که در محدوده ادراک حواس پنج گانه است، ببینند. همچنین، به آن ها بینش عمیق تری نسبت به جهان غیر مادی می دهد. افراد معنوی، بیش از موفقیت شخصی، پول و قدرت، به کار ارزش می دهند (نسل موسوی و نظریور، ۱۳۹۵).

ماس ماچوکا و ماریمون^۱ (۲۰۱۹) چهار بعد را برای سرمایه معنوی در نظر گرفته اند که عبارتند از:

دینداری: دینداری ظرفیت فرد برای برقراری و شناخت پیوند شخصی با خداست.

اخلاق مداری: اخلاق مداری ظرفیتی برای برانگیختن قضاوت اخلاقی و تعدیل رفتار براساس آن است. و شامل دانش مناسب، قضاوت خوب و رفتار مداوم است.

خلاقیت: خلاقیت توانایی درک ایده های جدید، چه علمی و چه هنری، هم در عمل و هم در تئوری است. یا تلاشی آگاهانه برای دیدن افکار متفاوت

سلامت نفس: به ویژگی ها و مکانیزم های درونی افراد اشاره دارد که به عنوان سپر در برابر وسوسه های شیطنت آمیز عمل می کنند. سلامت نفس نشان دهنده تعادل درونی افراد بوده و مترادف خودشکوفایی است.

جادا و موخوپادها^۲ (۲۰۱۸) در تحقیقی با عنوان رهبری توانمندساز و رفتار آوایی سازنده نشان دادند که رهبری توانمندساز از طریق ایجاد امنیت روانی اثر مثبت و معنی داری بر آوای سازنده کارکنان در سازمان های خدماتی دارد. میلیمان و همکاران^۳ (۲۰۱۸) در مطالعه ای که بر ۲۹۲ کارمند یک شرکت در بخش توریسم آمریکا انجام دادند به این نتیجه دست یافتند که معنویت در محیط کار بر مشارکت کارکنان و قصد ادامه خدمت تاثیر مستقیم می گذارد. نیومن و همکاران^۴ (۲۰۱۷) نیز نشان دادند که رهبر توانمندساز اعتماد کارکنان را به خود جلب می کند تا از این طریق محیطی را ایجاد کند که کارکنان از لحاظ روانی احساس امنیت داشته و ایده های جدیدی را ابراز کنند که غالباً در تضاد با هنجارها است. بینمان و همکاران^۵ (۲۰۱۵) نیز در تحقیقی با عنوان رهبری توانمندساز و درک مسیر شغلی مدیران: بررسی اثرات در دو سطح تیمی و فردی نیز نشان دادند که رهبری توانمندساز محیط آزادی را به وجود می آورد و این آزادی به عنوان سیگنالی برای زیردستان عمل کرده تا نظرات خود را آزادانه ابراز کنند و تمایل بیشتری برای صحبت کردن داشته باشند. ازارالی^۶ (۲۰۱۵) نیز در تحقیقی با عنوان ارتباط بین رهبری توانمندساز و خلاقیت: نقش تعدیلگر توانمندسازی روانشناختی اظهار داشت که رهبرانی که متناسب شخصیت و نیاز اطلاعاتی زیردستان به تسهیم اطلاعات در شرکت می پردازند و با تعیین مسؤلیت ها و استقلال بیشتر به کارکنان به آنها اختیارت بیشتری می دهند با بالا بردن سطح انگیزش کارکنان در بهبود خلاقیت آنها نقش دارند. غوش^۷ (۲۰۱۵) نیز اظهار داشت که سبک مربیگری خیرخواهانه و ایفای نقش الگو برای زیردستان موجب افزایش رفتارهای

^۱ Mas-Machuca & Marimon

^۲ Jada & Mukhopadhyay

^۳ Milliman et al

^۴ Newman et al.

^۵ Biemann et al

^۶ Ozaralli

^۷ Ghosh

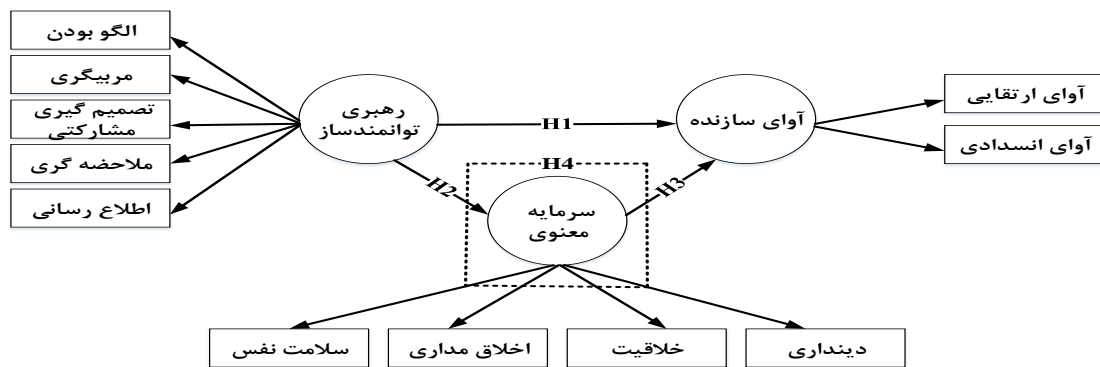
شهروندی سازمانی و اخلاق مداری در آنها می شود. کارملی و همکاران^۱ (۲۰۱۴) در تحقیقی با عنوان رهبری تحول گرا و حل خلاقانه مسائل: نقش میانجی امنیت روانی و انعکاس پذیری نشان دادند که رهبری اقتداربخش با ایجاد جوی مساعد در محیط کار برای کارکنان امنیت روانی ایجاد کرده که می توانند آزدانه نظرات خود را بیان کنند. مارتین و همکاران^۲ (۲۰۱۳) نیز نشان دادند که قدرت در قالب رهبری توانمندساز با زیردستان به اشتراک گذاشته می شود که این مسئله به نوبه خود باعث افزایش رفتار آوای ارتقایی و افزایش مشارکت آنها در راستای بهبود سازمان می شود. گائو و همکاران (۲۰۱۱) نیز در تحقیقی با عنوان اعتماد به مدیران و آوای کارکنان: نقش تعدیل کننده رفتارهای توانمندساز مدیران نشان دادند که اعتماد به مدیران بر آوای کارکنان تاثیر مثبت و معنی داری دارد. و ابعاد رفتارهای توانمندساز مدیران شامل تصمیم گیری مشارکتی، اطلاع رسانی و مربیگری نقش تعدیل کننده و تاثیر گذار در اعتماد به مدیران بر آوای کارکنان دارد. کاتچر و همکاران^۳ (۲۰۱۰) در تحقیقی به بررسی نحوه ی تاثیر دینداری بر رفتار شهروندی سازمانی، تعهد سازمانی، رضایت شغلی و استرس پرداختند و دریافتند، پاسخ گویان دیندارتر، بیشتر در رفتارهای شهروندی سازمانی دخیل هستند. به نظر می رسد، باورها و رفتارهای دینی، کارکنان را نسبت به همتایان خود آگاه تر می کند و باعث می شود که آنها تمایل بیشتری برای نفع رساندن به دیگران و سازمانشان داشته باشند. کمیل و همکاران^۴ (۲۰۱۰) نیز به بررسی نقش تقوا، به منزله پایه دینداری از نظر اسلامی، بر روی رفتار شهروندی سازمانی پرداختند. مصاحبه های انجام شده توسط آنها در دو کشور مالزی و اندونزی نشان داد که بین تقوا و رفتار شهروندی سازمانی، رابطه وجود دارد همچنین تقوا و دیگر اصول اسلامی می توانند به منزله ی پیش بینی کننده های رفتار شهروندی سازمانی به شمار آیند. والومبوا و اچابروثک^۵ (۲۰۰۹) نیز در تحقیقی با عنوان ویژگی های شخصیتی رهبر و رفتار آوایی کارکنان: نقش میانجی رهبری اخلاقی و امنیت روانشناختی گروه کاری نشان دادند که رهبری توانمندساز با ایجاد روابط هماهنگ و منسجم بین سرپرستان و کارکنان آنها را ترغیب به ارائه نظرات و ایده ها و نگرانی هایشان بدون احساس ترس یا تهدید می کند. بوویلی^۶ (۲۰۰۸) نیز اظهار داشت که افراد اخلاق مدار و پایبند به ارزش های اخلاقی در افشاگری، و مقاومت در برابر انحرافات سازمانی از دیگران فعال تر هستند. میلیمان و همکاران (۲۰۰۳) نیز اظهار داشتند که معنویت در محیط کار تعهد سازمانی کارکنان را افزایش داده که منجر به آوای کارکنان می شود. رستگار و همکاران (۱۳۹۸) نیز در تحقیقی با عنوان بررسی نقش سرمایه معنوی بر تاب آوری سازمانی، با تأکید بر میانجیگری جو اخلاقی به این نتیجه دست یافتند که سرمایه معنوی بر جو اخلاقی تاثیر مستقیم و معنادار دارد و با بهبود جو اخلاقی حاکم بر سازمان تاب آوری سازمانی افزایش می یابد. باقرزاده خداهشهری و همکاران (۱۳۹۷) در تحقیقی با عنوان تاثیر اعتماد به مدیران بر آوای کارکنان: بررسی نقش تعدیل کننده ی رفتارهای توانمندساز مدیران به این نتیجه دست یافتند که اعتماد به مدیران بر آوای کارکنان تاثیر مثبت و معنادار دارد و همچنین تاثیر سازه های تعدیلی تصمیم گیری مشارکتی و مربیگری معنادار بوده در حالی که سازه اطلاع رسانی در تاثیرگذاری اعتماد به مدیران بر آوای کارکنان معنی دار نیست و نقش تعدیل کننده ندارد. یزدان شناس و ادیب پور (۱۳۹۶) در تحقیقی با عنوان تاثیر رهبری توانمندساز بر بهبود عملکرد خدمات هتل ها؛ نقش میانجی تحقق قراردادهای روانشناختی و تبادل دانش نیز به این نتیجه دست یافتند که رهبری توانمندساز تاثیر مثبت و معنی داری بر تحقق قراردادهای روانشناختی و همچنین بر رفتار تبادل دانش دارد. حسن زاده پسیخانی و همکاران (۱۳۹۵) نیز در تحقیقی با عنوان تأثیر رفتارهای ادراک شده توانمندساز مدیران بر آوای کارکنان سازمان فنی و حرفه ای استان گیلان به این نتیجه دست یافتند که رفتارهای ادراک شده توانمندساز مدیران بر آوای کارکنان تأثیر مثبت و معنادار داشته و همچنین در بین ابعاد سازه اصلی رفتارهای ادراک شده توانمندساز مدیران، تأثیر سازه تصمیم گیری مشارکتی و مربیگری معنی دار بوده

^۱ Carmeli et al^۲ Martin et al^۳ Kutcher et al^۴ Kamil et al^۵ Walumbwa & Schaubroeck,^۶ Bouville

درحالی که اثر عامل اطلاع رسانی بر آوای کارکنان معنی دار نبود. صنوبر و عربلوی مقدم (۱۳۹۱) نیز در تحقیقی با عنوان بررسی تاثیرات دینداری بر رفتار شهروندی سازمانی نشان داد دینداری اثر مثبت مستقیم بر رفتار شهروندی سازمانی ندارد؛ ولی اثر مثبت دینداری بر رضایت شغلی، تعهد سازمانی و عاطفه مثبت به تایید رسید. از سوی دیگر، اثر مثبت تعهد سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی نیز مشاهده شد. در نتیجه، هر چند دینداری اثر مستقیم بر رفتار شهروندی سازمانی ندارد، ولی به طور غیرمستقیم و از طریق تعهد سازمانی بر آن اثرگذار است.

از طرفی نقش آموزش عالی در توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور بر کسی پوشیده نیست و منابع انسانی متخصص مورد نیاز بخش های مختلف کشور توسط آموزش عالی تربیت می شوند، تقویت و توسعه این بخش، زیربنای توسعه سایر بخش ها می باشد. درواقع این دانشگاهها هستند که نقش بسیار مهم و تعیین کننده ای در تربیت نسل آینده ی کشور دارند و اصلی ترین عامل تعیین کننده پیشرفت و توسعه جامعه در شرایط متحول کنونی می باشند. در واقع آموزش عالی در جهان سوم نهاد بسیار مهمی را تشکیل می دهد، از این نظر که مهم ترین نهاد فکری است که تأثیر بسیار گسترده ای بر فرهنگ، امور سیاسی و اعتقادی دارد، دانشگاه ها به آفرینش و به خصوص به ترویج دانش در جوامعی که "نخبگان علمی" اندکند کمک می کنند (ثابتی و همکاران، ۱۳۹۳). دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) نیز با توجه به نیازکشور عزیزمان به خودکفایی در زمینه صنایع دریایی و قطع وابستگی کامل به خارج از کشور، نقش کلیدی در تربیت افسران متخصص در حوزه های دریایی ایفا می کند که این مهم نیازمند حرکت به سمت سبک رهبری توانمندساز، آوای سازنده و سرمایه معنوی به صورت مجزا پرداخته می باشد. با اینکه پژوهش های اندکی به موضوعات رهبری توانمندساز، آوای سازنده و سرمایه معنوی به صورت مجزا پرداخته اند، ولی تا کنون تحقیق جامعی که ارتباط این سه متغیر را مورد بررسی قرار داده و از سرمایه معنوی به عنوان متغیر میانجی بین رهبری توانمندساز و آوای سازنده استفاده نماید، انجام نگرفته است. از این رو این پژوهش قصد دارد تا اثر رهبری توانمندساز بر آوای سازنده کارکنان در دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) را بررسی نموده و متغیر سرمایه معنوی را به عنوان متغیر میانجی مورد ملاحظه قرار دهد. بنابراین سؤال اساسی پژوهش حاضر آن است که آیا رهبری توانمندساز منجر به افزایش آوای سازنده کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) می شود یا خیر؟ و اینکه نقش سرمایه معنوی در ارتباط بین متغیرهای رهبری توانمندساز و آوای سازنده کارکنان چیست؟

مدل مفهومی و فرضیه های تحقیق



شکل (۱) مدل مفهومی تحقیق

- H1: رهبری توانمندساز بر آوای سازنده کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) نوشهر اثر مثبت و معنی داری دارد.
 H2: رهبری توانمندساز بر سرمایه معنوی کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) نوشهر اثر مثبت و معنی داری دارد.
 H3: سرمایه معنوی بر آوای سازنده کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) نوشهر اثر مثبت و معنی داری دارد.
 H4: رهبری توانمندساز از طریق سرمایه معنوی بر آوای سازنده کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) نوشهر اثر مثبت و معنی داری دارد.

روش شناسی تحقیق

تحقیق حاضر از نظر هدف، پژوهشی کاربردی است که در زمره پژوهش های توصیفی پیمایشی قرار می گیرد. این پژوهش از نظر فلسفه یک پژوهش قیاسی است که بر مبنای پارادایم اثبات گرایی انجام شده است. این پژوهش از نظر شاخص زمانی از پژوهش های مقطعی به شمار می آید. ابزار گردآوری اطلاعات در پژوهش حاضر پرسشنامه است؛ بدین شکل که برای سنجش رهبری توانمندساز از پرسشنامه آرنولد و همکاران (۲۰۰۰) که شامل ۵ بعد الگو بودن، مربیگری، تصمیم گیری مشارکتی، ملاحظه گری و اطلاع رسانی می باشد، استفاده شده است. برای سنجش سرمایه معنوی از پرسشنامه ماس ماچوکا و ماریمون (۲۰۱۹) که شامل ۴ بعد دینداری، خلاقیت، اخلاق مداری و سلامت نفس می باشد، استفاده شده است. و برای سنجش آوای سازنده از پرسشنامه لیانگ و همکاران (۲۰۱۲) که شامل ۲ بعد آوای ارتقایی و آوای انسدادی می باشد، استفاده شده است. در خصوص روایی و پایایی ابزار گردآوری اطلاعات لازم به ذکر است که پایایی پرسشنامه ها با استفاده از روش آلفای کرونباخ و روایی آن با استفاده از روایی محتوا تایید گردید. برای پاسخدهی به سؤالات معیار ۵ سطحی لیکرت (کاملاً موافق، موافق، بی نظری، مخالف و کاملاً مخالف) استفاده شده و از اعداد ۱ تا ۵ برای امتیازدهی به پاسخها استفاده گردید. جامعه آماری پژوهش حاضر کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) بود. با توجه به اینکه حجم جامعه آماری ۵۸۸ نفر بود بر اساس جدول مورگان حجم نمونه ۲۳۳ نفر برآورد شد. همچنین در این تحقیق برای بررسی فرضیه ها و آزمون مدل، از تکنیک مدل سازی معادلات ساختاری و نرم افزار Smart PLS استفاده گردیده است.

یافته های تحقیق

برای بررسی برازش مدل از برازش مدل اندازه گیری، برازش مدل ساختاری و برازش کلی مدل استفاده شده است.

برازش مدل های اندازه گیری

پایایی

به منظور بررسی پایایی مدل اندازه گیری پژوهش، به بررسی ضرایب بارهای عاملی، ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی پرداخته شد. در سنجش بارهای عاملی، مقدار ملاک برای مناسب بودن ضرایب بارهای عاملی، ۰/۴ است. در جدول ۱ تمامی اعداد ضرایب بارهای عاملی از ۰/۴ بیشتر است که نشان از مناسب بودن این معیار دارد.

جدول (۱) ضرایب بارهای عاملی

متغیر پنهان	متغیر آشکار	بار عاملی
رهبری توانمندساز	الگو بودن	۰/۵۶۰
	مربیگری	۰/۷۸۲
	تصمیم گیری مشارکتی	۰/۸۶۳
	ملاحظه گری	۰/۸۲۵
	اطلاع رسانی	۰/۸۱۵
سرمایه معنوی	دینداری	۰/۷۷۹
	خلاقیت	۰/۷۵۰
	اخلاق مداری	۰/۸۲۸
	سلامت نفس	۰/۷۹۳
آوای سازنده	آوای ارتقایی	۰/۸۷۷
	آوای انسدادی	۰/۸۷۹

مطابق با الگوریتم تحلیل داده ها در PLS، بعد از سنجش بارهای عاملی، نوبت به محاسبه و گزارش ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی می رسد که نتایج آن در جدول ۳ آمده است.

جدول (۲) نتایج معیار آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی متغیرهای تحقیق

متغیر	آلفای کرونباخ ($\alpha > 0/7$)	پایایی ترکیبی ($CR > 0/7$)
رهبری توانمندساز	۰/۷۹۶	۰/۷۴۴
سرمایه معنوی	۰/۸۱۳	۰/۷۴۹
آوای سازنده	۰/۸۲۲	۰/۸۰۱

باتوجه به اینکه مقدار مناسب برای آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی ۰/۷ است و مطابق با یافته های جدول ۲ این معیارها در مورد متغیرهای مکنون مقدار مناسبی را اتخاذ نموده اند، می توان مناسب بودن وضعیت پایایی پژوهش را تایید نمود.

روایی همگرا

معیار دوم از بررسی برازش مدل های اندازه گیری، روایی همگرا است که به بررسی میزان همبستگی هر سازه با پرسش ها (شاخص ها) می پردازد. با توجه به اینکه مقدار مناسب برای AVE، ۰/۵ است، مطابق با یافته های جدول ۳ این معیار در مورد متغیرهای مکنون مقدار مناسبی را اتخاذ نموده است، در نتیجه مناسب بودن روایی همگرای پژوهش تایید می گردد.

جدول (۳) نتایج روایی همگرا متغیرهای تحقیق

متغیر	میانگین واریانس استخراجی ($AVE > 0/5$)
رهبری توانمندساز	۰/۶۰۲
سرمایه معنوی	۰/۶۲۰
آوای سازنده	۰/۷۷۰

برازش مدل ساختاری

ضرایب معنی داری (مقادیر t-values)

با توجه به شکل ۳، چون ضرایب t برای تمام فرضیه های پژوهش بیشتر از ۱/۹۶ به دست آمده است، بنابراین در سطح اطمینان ۹۵٪ معنی دار بودن آنها تایید می گردد.

معیار R Squares یا R^2

دومین معیار برای بررسی برازش ساختار در یک پژوهش ضرایب R^2 مربوط به متغیرهای درونزا (وابسته) مدل است. R^2 معیاری است که نشان از تاثیر یک متغیر برونزا بر یک متغیر درونزا دارد و سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی R^2 در نظر گرفته می شود. مقدار R^2 برای سازه های درونزای پژوهش محاسبه شده است که با توجه به سه مقدار ملاک، می توان مناسب بودن برازش مدل ساختاری را تایید نمود.

جدول (۴) نتایج معیار R^2 برای سازه درونزا

متغیر	R^2
سرمایه معنوی	۰/۵۸۲

۰/۵۵۹	آوای سازنده
-------	-------------

برازش کلی مدل

شاخص GOF در مدل PLS راه حلی برای بررسی برازش کلی مدل بوده و بین صفر تا یک قرار دارد و مقادیر نزدیک به یک نشانگر کیفیت مناسب مدل هستند. این شاخص توانایی پیش بینی کلی مدل را بررسی می کند و اینکه آیا مدل آزمایش شده در پیش بینی متغیرهای مکنون درون زا موفق بوده است یا خیر. برای بررسی برازش مدل کلی از معیار GOF استفاده می شود که $GOF = 0.1$ میزان کم، $GOF = 0.25$ مقدار متوسط و مقدار بزرگ $GOF = 0.36$ برای سنجش اعتبار مدل های PLS به کار می رود (وتزلس و همکاران، ۱، ۲۰۰۹، ۱۸۶).

نتایج برازش کلی مدل در جدول ۵ ارائه شده است. این معیار از طریق فرمول زیر محاسبه می شود:

$$GOF = \sqrt{\text{Avg}(\text{Communality}) \times \text{Avg}(R^2)}$$

با توجه به مقدار بدست آمده برای GOF به میزان ۰/۶۰۰ برازش بسیار مناسب مدل کلی تایید می شود.

جدول (۵) شاخص های کلی برازش مدل

R ²	Communality	متغیر پنهان
-	۰/۷۰۲	رهبری توانمندساز
۰/۵۱۴	۰/۶۱۲	سرمایه معنوی
۰/۵۶۸	۰/۶۸۷	آوای سازنده
۰/۵۴۱	۰/۶۶۷	میانگین
۰/۶۰۰		GOF

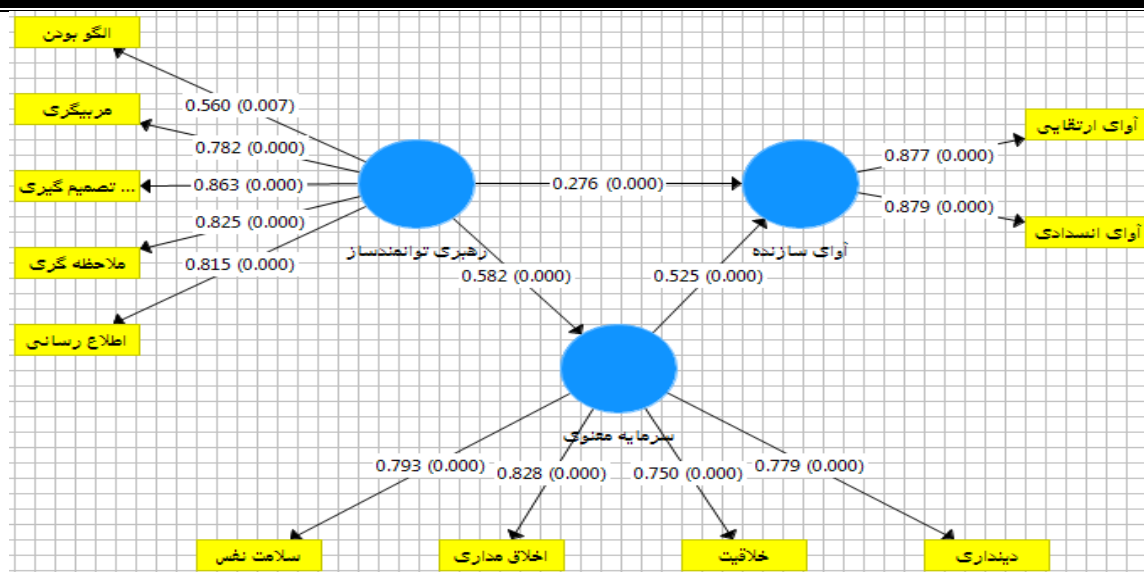
جدول (۶) نتایج رابطه مستقیم و ضرایب معنی داری فرضیه های پژوهش

نتیجه آزمون	سطح معناداری	آماره T	ضریب مسیر	رابطه
تایید فرضیه	۰/۰۰۰	۲/۴۸۷	۰/۲۷۶	رهبری توانمندساز ← آوای سازنده
تایید فرضیه	۰/۰۰۰	۶/۰۵۱	۰/۵۸۲	رهبری توانمندساز ← سرمایه معنوی
تایید فرضیه	۰/۰۰۰	۵/۴۴۳	۰/۵۲۵	سرمایه معنوی ← آوای سازنده

آزمون فرضیه های تحقیق

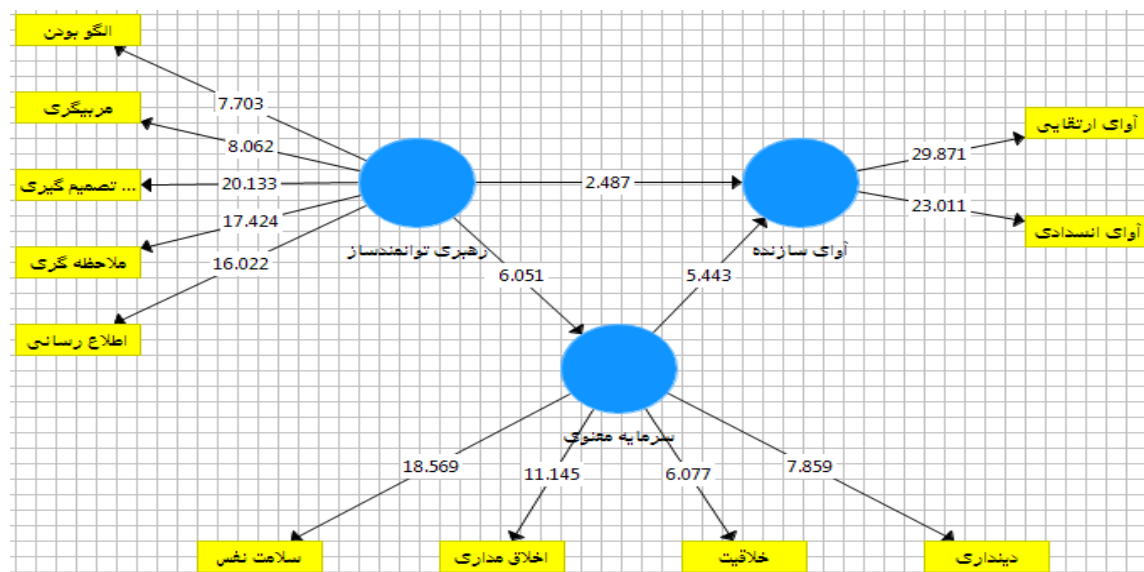
در این قسمت به بررسی آزمون فرضیه های پژوهش با استفاده از نرم افزار PLS پرداخته می شود. قدرت رابطه بین عامل (متغیر پنهان) و متغیر قابل مشاهده به وسیله بار عاملی نشان داده می شود. بار عاملی مقداری بین صفر و یک است. اگر بار عاملی کمتر از ۰/۳ باشد، رابطه ضعیف در نظر گرفته شده و از آن صرف نظر می شود. بار عاملی بین ۰/۳ تا ۰/۶ قابل قبول است و اگر بزرگتر از ۰/۶ باشد خیلی مطلوب است.

^۱ Wetzels et al.



شکل (۲) مدل ترسیم شده همراه با ضرایب بارهای عاملی

جهت بررسی معنی دار بودن رابطه بین متغیرها از آماره t یا همان t -value استفاده می شود. چون معنی داری در سطح خطای $0/05$ بررسی می شود، بنابراین اگر میزان بارهای عاملی مشاهده شده با آزمون t -value از $1/96$ کوچکتر محاسبه شود، رابطه معنی دار نیست.



شکل (۳) مدل ترسیم شده همراه با مقادیر آماره T

فرضیه اول

رهبری توانمندساز اثر مثبت و معنی داری بر آوای سازنده دارد.

مطابق با جدول ۶ ضریب مسیر رابطه میان رهبری توانمندساز و آوای سازنده $0/276$ است. آماره t برای این ضریب $2/487$ است و مقدار آن بالاتر از آستانه معنی داری ($1/96$) در سطح خطای $0/05$ می باشد. بنابراین این فرضیه تایید می شود.

فرضیه دوم

رهبری توانمندساز اثر مثبت و معنی داری بر سرمايه معنوي دارد.

مطابق با جدول ۶ ضریب مسیر رابطه میان رهبری توانمندساز و سرمایه معنوی ۰/۵۸۲ است. آماره t برای این ضریب ۶/۰۵۱ است و مقدار آن بالاتر از آستانه معنی داری (۱/۹۶) در سطح خطای ۰/۰۵ می باشد. بنابراین این فرضیه تایید می شود.

فرضیه سوم

سرمایه معنوی اثر مثبت و معنی داری بر آوای سازنده دارد. مطابق با جدول ۶ ضریب مسیر رابطه میان سرمایه معنوی و آوای سازنده ۰/۵۲۵ است. آماره t برای این ضریب ۵/۴۴۳ است و مقدار آن بالاتر از آستانه معنی داری (۱/۹۶) در سطح خطای ۰/۰۵ می باشد. بنابراین این فرضیه تایید می شود.

فرضیه چهارم

رهبری توانمندساز از طریق سرمایه معنوی اثر مثبت و معنی داری بر آوای سازنده دارد.

اثر میانجی

برای تایید نقش میانجی باید چهار شرط فراهم باشد (بارون و کنی، ۱۹۸۶): ۱- بین متغیر مستقل (رهبری توانمندساز) و متغیر وابسته (آوای سازنده) رابطه وجود داشته باشد؛ ۲- بین متغیر مستقل (رهبری توانمندساز) و متغیر میانجی (سرمایه معنوی) رابطه وجود داشته باشد؛ ۳- بین متغیر میانجی (سرمایه معنوی) و متغیر وابسته (آوای سازنده) رابطه وجود داشته باشد؛ ۴- میزان تغییرات در متغیر وابسته (آوای سازنده) که توسط متغیر مستقل (رهبری توانمندساز) توضیح داده می شود، باید در صورت کنترل متغیر میانجی، به سطح پایین تری کاهش یابد. با توجه به سطور فوق و نتایج جدول ۶، شرط های اول، دوم و سوم محقق می شود. به منظور بررسی شرط چهارم حاصل ضرب ضریب مسیر (رهبری توانمندساز - سرمایه معنوی) و (سرمایه معنوی - آوای سازنده) با ضریب مسیر (رهبری توانمندساز - آوای سازنده) مقایسه می شود، اگر حاصل ضرب مذکور کمتر از ضریب مسیر (رهبری توانمندساز - آوای سازنده) باشد، شرط چهارم برقرار نیست. حاصل ضرب ضریب مسیر (رهبری توانمندساز - سرمایه معنوی) و (سرمایه معنوی - آوای سازنده) برابر است با:

$$۰/۵۸۲ * ۰/۵۲۵ = ۰/۳۰۵$$

که این مقدار از ضریب مسیر (رهبری توانمندساز - آوای سازنده) بیشتر است، در نتیجه شرط چهارم برقرار است و فرضیه چهارم تحقیق تایید می شود. به عبارت دیگر متغیر سرمایه معنوی در مسیر (رهبری توانمندساز - آوای سازنده) نقش میانجی ایفا می کند.

بحث و نتیجه گیری

تحقیق حاضر به بررسی اثر رهبری توانمندساز بر آوای سازنده با نقش میانجی سرمایه معنوی در کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) نوشهر پرداخته است. برای بررسی موضوع پژوهش چهار فرضیه مطرح گردیده که پس از جمع آوری داده ها و آزمون فرضیات مشخص گردید که هر چهار فرضیه مورد تایید قرار گرفته اند.

فرضیه اول پژوهش بدین صورت تدوین گردید که رهبری توانمندساز اثر مثبت و معناداری بر آوای سازنده کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) نوشهر دارد. به عبارت دیگر رهبران توانمندساز با برقراری ارتباط دوسویه با اعضا و ارتباطات مؤثر فرد به فرد و با در میان گذاشتن اطلاعات در خصوص اهداف و سیاست های سازمان و توضیح دادن تصمیمات سازمان به آنها حس ارزشمند بودن را به کارکنان انتقال داده و بستری را فراهم می آورند تا کارکنان به راحتی بتوانند ایده ها و نظرات سازنده خود را در راستای موفقیت سازمان بیان کنند. رهبر توانمندساز با تشویق اعضای گروه به بیان ایده ها و پیشنهادشان و گوش دادن به آنها و به کارگیری این نظرات و ایده ها در تصمیم گیری های سازمان به همه اعضا این فرصت را می دهند تا

نظرات و ایده های خود را بیان نمایند. چنین رهبرانی حتی اگر با نظرات کارکنان مخالف باشند آنها را مورد توجه قرار می دهند و تصمیماتی را که فقط مبتنی بر عقاید خود باشد را اتخاذ نمی کنند. این رهبران با تشویق اعضا برای تبادل اطلاعات با یکدیگر و با رهبر سازمان از ایده ها و نظرات سازنده حمایت کرده و حتی برای آنها پاداش هایی نیز در نظر گرفته تا انگیزه اعضا بالا رود. درواقع زمانی که مدیران، تصمیم گیری مشارکتی را به کار می گیرند از طریق ایجاد احساس تعلق در کارکنان و پرورش استعدادهای آنان و برجسته کردن نظرات و پیشنهادهای کارکنان خود منجر به ارائه نظرات از جانب کارکنان می گردند. به عبارتی رهبران توانمندساز با ایجاد جوی مساعد در محیط کاری شرایطی را فراهم آورده که کارکنان احساس امنیت خاطر کرده و می توانند بدون هیچ گونه ترسی، آزادانه نظرات خود را بیان کنند فارغ از اینکه ممکن است ایده های آنها نتایج مطلوبی در پی نداشته باشد چرا که آنها به رهبر خود اعتماد داشته و معتقدند که حتی اگر نظرات و ایده های آنها سازنده و مفید نباشند تبعات منفی نیز برای آنها ندارد. نتایج حاصل از این فرضیه با نتایج پژوهش های جادا و موخوپادها (۲۰۱۸)، نیومن و همکاران (۲۰۱۷)، بینمان و همکاران (۲۰۱۵) و کارملی و همکاران (۲۰۱۴) همخوانی دارد.

فرضیه دوم پژوهش نیز بدین صورت تدوین گردید که رهبری توانمندساز اثر مثبت و معناداری بر سرمایه معنوی کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) نوشهر دارد. به عبارت دیگر رهبران توانمندساز با ایجاد رابطه قوی با کارکنان در میان آنها نفوذ کرده و با کسب احترام و اعتماد از سوی آنان و با بیان چشم اندازی فراسوی ماموریت فعلی موجب آگاهی کارکنان از اهداف سازمان شده به گونه ای که افراد از تفکر انفرادی به سوی تفکر گروهی سوق یافته و با تلاش در جهت منافع سازمان برانگیخته می شوند. این رهبران با نشان دادن احترام به کارکنان، الهام بخشی، القای تفکر مثبت و پایبندی به اخلاقیات می توانند در زیردستان نفوذ کرده و از طریق توجه به هر دو جنبه خودحرفه ای و خودشخصی اعضا و کار کردن روی روحیه پیروان در سطوح عاطفی، ارزشی، ذهنی و فنی بر پرورش خودآگاهی، خودرهبری و رشد مستمر کارکنان، تمرکز نموده و به ایجاد و حفظ اعتماد در سازمان اهتمام می ورزند. به عبارت دیگر زمانی که اعضا این توانایی و اختیار را دارند که خودشان تصمیم بگیرند، راه حل ارائه دهند، خلاقیت داشته باشند و در برابر کار خود پاسخگو باشند، نه تنها تعهد کارکنان به سازمان بیشتر شده بلکه در آنها حس اعتماد و اهمیت، ظرفیت و توانایی ایجاد می شود که پیامد آن احساس مسؤلیت و وابستگی بیشتر نسبت به سازمان است. نتایج حاصل از این فرضیه با نتایج پژوهش های ازارالی (۲۰۱۵) و غوش (۲۰۱۵) همخوانی دارد. فرضیه سوم پژوهش نیز بدین صورت تدوین گردید که سرمایه معنوی اثر مثبت و معناداری بر آوای سازنده کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) نوشهر دارد. به عبارت دیگر وجود معنویت در محیط کار می تواند به ایجاد جو اخلاقی در سازمان منجر شود. درواقع افراد معنوی در سازمان ارزش های اخلاقی را بیشتر رعایت نموده و در پی ایجاد منافع بیشتری برای سازمان خود می باشند. افرادی که سرمایه معنوی بالایی دارند به دنبال سطح عمیق تری از کار و درگیر شدن در کار هستند. این افراد تنها به فکر منافع شخصی و مادی نبوده و به دنبال ارزش های معنوی در کار خود هستند. درواقع این افراد دارای چارچوب اخلاقی و روحیه انسانی بالایی بوده که با توجه به اعتقادات و باورهای دینی و معنوی بالایی که دارند نمی توانند نسبت به سازمان بی تفاوت بوده و احساس مسؤلیت و تعهد نسبت به پیشرفت سازمان و گروه خود داشته و در صورت تشخیص هر نوع مشکلی سکوت نکرده و بر خود لازم می دانند که واکنش مناسب را از خود نشان دهند. به عبارتی افراد اخلاق مدار و دارای روحیه معنوی بالا، بیشتر درگیر رفتارهای شهروندی سازمانی شده و از بیان ایده ها یا نظراتی که می توانند به سازمان در رسیدن به اهدافش کمک کنند دریغ نمی نمایند، این افراد در صورت دیدن هر گونه انحراف و تخلف سازمانی که منافع سازمان را به خطر می اندازد سکوت پیشه نمی کنند و اقدامات لازم را انجام می دهند. نتایج حاصل از این فرضیه با نتایج پژوهش های میلیمان و همکاران (۲۰۱۸)، کاتچر و همکاران (۲۰۱۰)، کمیل و همکاران (۲۰۱۰) و بوویلی (۲۰۰۸) همخوانی دارد.

فرضیه چهارم پژوهش نیز بدین صورت تدوین گردید که رهبری توانمندساز از طریق سرمایه معنوی اثر مثبت و معناداری بر آوای سازنده کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) نوشهر دارد. رهبران توانمندساز با نشان دادن نگرانی ها و احساسات خود در قبال زندگی شخصی و مشکلاتی که ممکن است اعضا داشته باشند و وقت گذاشتن برای آنها و صحبت کردن با آنها و ابراز همدردی صادقانه با اعضا و همچنین با دادن اختیار تصمیم گیری و مسؤلیت ها و استقلال بیشتر به

کارکنان که به آنها اجازه می دهد که حتی در برخی موارد خود تصمیماتی را به شخصه اتخاذ کنند، باعث توسعه ظرفیت ها و سرمایه های معنوی آنها می شوند. زمانی که اعضا چنین حمایت ها و رفتارهای مطلوبی را از سوی رهبر و سازمان دریافت می کنند و بر این باور قرار می گیرند که رفتارهای توانمند ساز مدیران برای آنان مفید واقع شده، آنان یک نیاز برای جبران این رفتار مطلوب احساس می کنند و در نتیجه به مشارکت با سازمان فراتر از یک وظیفه پای می نهند. در واقع این رفتارهای رهبر سبب شده تا اعضا در قبال سازمان احساس تعهد کنند و مسولیت های بیشتری را پذیرا باشند و در صورت تشخیص مشکلات سکوت پیشه نکرده و با صدای خود سعی در بهبود شرایط کنند. چرا که سکوت صدای خاموش شکست سازمان است و اگر اعضا ایده ها، نظرات، اطلاعات و دانش خود را در اختیار سازمان قرار ندهند، دیری نخواهد پایید که سازمان و گروه با شکست مواجه خواهند شد.

پیشنهادهای

به مدیران دانشگاه پیشنهاد می شود:

- با به کارگیری سبک تصمیم گیری مشارکتی، افزایش تعاملات و تسهیم قدرت، ادراک کارکنان از خود را تحت تاثیر قرار داده و با جلب کردن اعتماد آنان باعث شوند که اینگونه افراد از ابراز نظرات و ایده های خلاقانه خود ترسی نداشته و آزادانه نظرات خویش را بیان کنند.
- با آگاهی از مؤثر بودن نقش سرمایه های معنوی در آوای کارکنان با ارائه الگویی مورد قبول از خود، دینداری و اخلاق مداری را که به ایجاد تصویری ماندگار در ذهن کارکنان کمک می نماید، در اعضای دانشگاه نهادینه نمایند.
- با توجه به اهمیت آوای ارتقایی، سرمایه معنوی کارکنان را به ویژه از بعد خلاقیت و ابراز نظرات سازنده، تقویت نمایند.
- با استقرار سیستم پاداش دهی مناسب برای پیشنهادات و نظرات خلاقانه، انگیزه کارکنان را برای ارائه نظرات سازنده بالا برند.
- با تدوین آیین نامه هایی در حمایت از نظرات سازنده کارکنان آنها را به بیان ایده هایشان تشویق کنند.
- با نشان دادن تعامل و توجه خود نسبت به کارکنان و مشکلات آنها حس ارزشمند بودن کارکنان برای سازمان را به آنها القا کنند.
- با اهمیت دادن به گروهها و کمیته های کاری و اتخاذ تصمیمات به صورت گروهی انگیزه کاری را در آنها بالا برند.
- با آشکارسازی اهداف و چشم انداز دانشگاه و ارائه اطلاعات به کارکنان و تفویض اختیارات به آنها کارکنان را در فرآیند تصمیم گیری های سازمان مشارکت داده و در آنها ایجاد انگیزه نمایند.
- که با ایجاد حس مشارکت در کارکنان و دادن اختیارات لازم به آنها به نوعی در کارکنان حس عضویت و تعهد ایجاد کنند به طوری که آنها در سازمان احساس خوشحالی و افتخار کرده تا تمام تلاش خود را در جهت پیشرفت سازمان به کار گیرند.

منابع

ابراهیمی بلوط زاده، عباس. (۱۳۸۹). بررسی تاثیر درک سیاست های سازمانی و حمایت های سازمانی در بروز رفتارهای انحرافی در بین کارکنان. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس، دانشکده مدیریت و اقتصاد.

باقرزاده خداهشهری، رضیه؛ حسن زاده پسیخانی، محمد صادق و مؤذن جمشیدی، میرهادی (۱۳۹۷). تأثیر اعتماد به مدیران بر آوای کارکنان: بررسی نقش تعدیل کننده رفتارهای توانمندساز مدیران. مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۶(۲)، ۳۲۷-۳۴۶.

بدخشانی، فرناز؛ پیروی، شیوا (۱۳۸۹). مفهوم سرمایه معنوی و جایگاه آن در سازمان ها. پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت منابع انسانی.

- بنی سی، پری ناز و فرهودی، هانیه. (۱۳۹۷). بررسی تأثیر سرمایه معنوی و سرمایه اجتماعی بر فرهنگ سازمانی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد دماوند. تحقیقات مدیریت آموزشی، ۹(۳۶)، ۱۰۵-۱۲۰.
- ثابتی، مریم؛ همایون سپهر، محمد؛ احمدی، فخرالدین (۱۳۹۳). نقش آموزش عالی در توسعه ملی. مجله مطالعات توسعه اجتماعی ایران، ۴(۴)، ۵۹-۶۹.
- حریری، نجلا؛ روتن، سیده زهرا و جان محمدی، مریم. (۱۳۹۲). سنجش رابطه حمایت سازمانی ادراک شده و بی تفاوتی سازمانی در کتابداران مطالعه موردی: کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های دولتی تابعه وزارت علوم، تحقیقات و فناوری مستقر در شهر تهران. تحقیقات کتابداری و اطلاع رسانی دانشگاهی، ۴۷(۴)، ۳۹۷-۴۱۴.
- حسن زاده، محمدصادق؛ باقرزاده خداهشهری، راضیه و اکرادی، احسان (۱۳۹۵). تأثیر رفتارهای ادراک شده توانمندساز مدیران بر آوای کارکنان سازمان فنی و حرفه ای استان گیلان. پژوهش های رهبری و مدیریت آموزشی، ۳(۹)، ۲۷-۴۴.
- رستگار، عباسعلی؛ درویش، حسن؛ خلیلی، مینا و نوده فراهانی، مجید (۱۳۹۸). بررسی نقش سرمایه معنوی بر تاب آوری سازمانی، با تأکید بر میانجی‌گری جو اخلاقی. مدیریت سرمایه اجتماعی، ۶(۱)، ۱-۲۲.
- صنوبر، ناصر و عربلوی مقدم، سعید. (۱۳۹۱). بررسی تأثیرات دینداری بر رفتار شهروندی سازمانی. مدیریت دولتی، ۴(۱۲)، ۳۵-۵۲.
- عرفانیان، حمید و ترکانلو، زهره. (۱۳۹۶). بررسی عوامل نرم مؤثر بر بهره‌وری: تأثیر رهبری توانمندساز بر انگیزش پیشرفت و انگیزش الهام بخش و ترغیب ذهنی. مدیریت بهره‌وری، ۱۱(۱)، ۱۳۱-۱۵۸.
- نسل موسوی، سیدحسین و نظریور، محمود (۱۳۹۶). تأثیر جنبه فردی سرمایه معنوی بر قضاوت حسابرسان مستقل (مطالعه موردی عدم ثبت بدهی مالیاتی توسط شرکت موردی حسابرسی). پژوهشنامه مالیات، ۳۳(۸۱)، ۱۹۵-۲۲۶.
- هادیزاده مقدم، اکرم؛ زنگنه، محسن و رامین مهر، حمید (۱۳۹۳). بررسی اثر جو تیم و رهبری توانمندساز در رفتار تسهیم دانش اعضای تیم. چشم انداز مدیریت دولتی، ۵(۱)، ۱۶۱-۱۷۸.
- هاشمی، سیدحامد؛ پورامین زاد، سعیده. (۱۳۹۰). چالش های فرا روی توسعه منابع انسانی و راهکاری برای رفع آن. کار و جامعه، شماره ۱۳۶، ۲۱-۴.
- یزدان شناس، مهدی و ادیب پور، محمدرضا (۱۳۹۶). تأثیر رهبری توانمندساز بر بهبود عملکرد خدمات هتل ها؛ نقش میانجی قراردادهای روان شناختی و تبادل دانش. مطالعات مدیریت گردشگری، ۱۲(۴۰)، ۸۳-۱۱۴.
- Arnold, J. A., Arad, S., Rhoades, J. A., and Drasgow, F. (2000). The empowering leadership questionnaire: The construction and validation of a new scale for measuring leader Behaviors. *Journal of Organizational Behavior*, 249-269.
- Aryee, S., Walumbwa, F. O., Mondejar, R., and Chu, C. W. (2014). Core self-evaluations and employee voice behavior test of a dual-motivational pathway. *Journal of Management*, 0149206314546192.
- Ashford, S. J., Sutcliffe, K. M., and Christianson, M. K. (2009). Speaking up and speaking out: The leadership dynamics of voice in organizations. *Voice and silence in organizations*, 175-202.
- Baron RM, Kenny DA. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173.
- Biemann, T., Kearney, E., and Marggraf, K. (2015). Empowering leadership and managers' career perceptions: Examining effects at both the individual and the team level. *The Leadership Quarterly*, 26(5), 775-789.
- Bouville, M. (2008). Whistle-Blowing and Morality. *Journal of Business Ethics*, 81(3), 579-585.
- Carmeli, A., Sheaffer, Z., Binyamin, G., Reiter-Palmon, R., and Shimoni, T. (2014). Transformational leadership and creative problem-solving: The mediating role of psychological safety and reflexivity. *Journal of Creative Behavior*, 48, 115-135.
- Chen, G., Sharma, P. N., Edinger, S. K., Shapiro, D. L., and Farh, J. L. (2011). Motivating and demotivating forces in teams: cross-level influences of empowering leadership and relationship conflict. *Journal of Applied Psychology*, 96(3).
- Cheong, M., Spain, S. M., Yammarino, F. J., and Yun, S. (2016). Two faces of empowering leadership: Enabling and burdening. *Leadership Quarterly*, 27(4), 602-616.
- Detert, J. R., and Burris, E. R. (2007). Leadership behavior and employee voice: Is the door really open? *Academy of Management Journal*, 50(4), 869-884.
- Dvir, T., Eden, D., Avolio, B. J., and Shamir, B. (2002). Impact of transformational leadership on follower development and performance: A field experiment. *Academy of management Journal*, 45(4), 735-744.

- Gao, L., Janssen, O., and Shi, K. (2011). Leader trust and employee voice: The moderating role of empowering leader behaviors. *The Leadership Quarterly*, 22(4), 787-798.
- Ghosh, K. (2015). Benevolent leadership in not-for-profit organizations: Welfare orientation measures, ethical climate and organizational citizenship behavior. *Leadership & Organization Development Journal*, 36 (5), 592-611.
- Jada, U. & Mukhopadhyay, S. (2018). Empowering leadership and constructive voice behavior: a moderated mediated model. *International Journal of Organizational Analysis*, 26 (2), 226-241.
- Janssen, O. (2005). The joint impact of perceived influence and supervisor supportiveness on employee innovative behavior. *Journal of occupational and organizational psychology*, 78(4), 573-579.
- Kamil N. M. Sulaiman M. Osman-Gani A. M. and Ahmad A. (2010). Implications of Piety (Taqwa) on Organizational Citizenship Behavior (OCB) from Islamic Perspective: A Study of Professionals in Southeast Asia. 9th International Conference of the Academy of HRD (Asia Chapter), 166-181.
- Kish-Gephart, J. J., Detert, J. R., Treviño, L. K., & Edmondson, A. C. (2009). Silenced by fear: The nature, sources, and consequences of fear at work. In B M. Staw, & A. P. Brief (Eds.), *Research in organizational behavior*, 29, 163–193. Greenwich, CT: JAI.
- Kutcher E. J. Bragger J. D. Rodriguez-Sredinicki O. and Masco J. M. (2010). The Role of Religiosity in Stress, Job Attitudes, and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Business Ethics*, 95, 319–337.
- Liang, J., Farh, C., and Farh, J. (2012). Psychological antecedents of Promotive and prohibitive voice: A two-wave examination. *Academy of Management Journal*, 55, 71–92.
- Littrell, R. F. (2007), influences on employee preferences for empowerment practices by the ideal manager in China. *International Journal of Intercultural Relations*, 31, 87-110.
- Martin, S. L., Liao, H., and Campbell, E. M. (2013). Directive versus empowering leadership: A field experiment comparing impacts on task proficiency and proactivity. *Academy of Management Journal*, 56(5), 1372-1395.
- Mas-Machuca, M. and Marimon, F. (2019). Holistic spiritual capital: definition and its measurement. *International Journal of Organization Theory & Behavior*, 22 (1), 96-11.
- Maynes, T. D., and Podsakoff, P. M. (2014). Speaking more broadly: An examination of the nature, antecedents, and consequences of an expanded set of employee voice behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 99(1), 87.
- Milliman, J., Czaplewski, A.J. and Ferguson J. (2003). Workplace spirituality and employee work attitudes, An exploratory empirical assessment. *Journal of Organizational Change Management*, 16 (4), 426-447.
- Milliman, J., Gatling, A., & Kim, K. (2018). The effect of workplace spirituality on hospitality employee engagement, intention to stay, and service delivery, *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 35, 56-65.
- Morrison, E. W., & Milliken, F. J. (2000). Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world. *Academy of Management Review*, 25, 706–725.
- Morrison, E.W., Wheeler-Smith, S., and Kamdar, D. (2011). Speaking up in groups: A crosslevel study of group voice climate. *Journal of Applied Psychology*, 96, 183–191.
- Moasa, H. (2011). Voice and Silence in Organizations. *Bulletin of the Transylvania University of Brasov, Series VII: Social Sciences Law*. 4 (53), 33–40.
- Newman, A., Donohue, R., and Eva, N. (2017). Psychological safety: A systematic review of the literature. *Human Resource Management Review*.
- Ozaralli, N. (2015), Linking empowering leader to creativity: the moderating role of psychological (felt) empowerment. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 366-376.
- Pandey, S. (2016). Impact of spiritual capital on work motivation among employees: an exploratory study. *International Journal of Science and Consciousness*, 2(3), 42-52.
- Rego, A., Sousa, F., Marques, C., Pina, E. & Cunha, M. (2014). Hope and positive affect mediating the authentic leadership and creativity relationship. *Journal of Business Research*, 67(2), 200-210.
- Rima, S.D. (2013). Spiritual Capital: A Moral Core for Social and Economic Justice (Transformation and Innovation).
- Sabzikaran, E. & Abdolreza, M., & Rangriz, H. (2011). The relationship between organizational structure and employees empowerment in National Iranian Oil Products Distribution Company, Kuwait Chapter of Arabian. *Journal of Business and Management Review*, 1(1), 51-68.
- Tepper, B. J., Duffy, M. K., Hoobler, J., & Ensley, M. D. (2004). Moderators of the relationships between coworkers' organizational citizenship behavior and fellow employees' attitudes. *Journal of Applied Psychology*, 89, 455–465.
- Thompson, J. A. (2005). Proactive personality and job performance: A social capital perspective. *Journal of Applied Psychology*, 90, 1011–1017.

-
- Tuckey, M. R., Bakker, A. B., and Dollard, M. F. (2012). Empowering leaders optimize working conditions for engagement: A multilevel study. *Journal of occupational health psychology*, 17(1), 15.
- Walumbwa, F. O., and Schaubroeck, J. (2009). Leader personality traits and employee voice behavior: mediating roles of ethical leadership and work group psychological safety. *Journal of Applied Psychology*, 94(5), 1275.
- Wetzels, M., G.-Schroder, C., & Van Oppen. (2009). Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: guidelines and empirical illustration. *Management Information Systems Quarterly*, 33(1), 177-195.