

## ادراک از رهبری معنوی و قراردادهای روان‌شناختی با سلامت سازمانی<sup>۱</sup>

فرحناز خدروی<sup>۲</sup>، بدری شاه‌طالبی<sup>۳\*</sup>

تاریخ پذیرش: ۹۵/۰۲/۱۵

تاریخ دریافت: ۹۴/۱۰/۱۵

### چکیده

پژوهش حاضر باهدف رابطه بین ادراک از رهبری معنوی و قراردادهای روان‌شناختی با سلامت سازمانی معلمان مقطع ابتدایی شاهین‌شهر در سال تحصیلی ۹۴-۹۳ به روش توصیفی از نوع همبستگی انجام شد. جامعه آماری این پژوهش را کلیه معلمان مقطع ابتدایی شاهین‌شهر به تعداد ۴۴۰ نفر تشکیل داد که از این تعداد با استفاده از فرمول کوکران و به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب با حجم ۲۰۴ نفر برای شرکت در پژوهش انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری اطلاعات، سه پرسشنامه رهبری معنوی فرای و همکاران (۲۰۰۵)، پرسشنامه قراردادهای روان‌شناختی راستو (۱۹۹۵) و پرسشنامه سلامت سازمانی هوی و همکاران (۱۹۹۸) بر اساس طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت بود که روایی صوری آن به تأیید استاد راهنما و چند نفر از نمونه آماری رسید. به‌منظور پایایی ابزار اندازه‌گیری از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. این ضریب برای پرسشنامه رهبری معنوی ۰/۹۰، پرسشنامه قراردادهای روان‌شناختی ۰/۸۰ و پرسشنامه سلامت سازمانی ۰/۸۵ محاسبه گردید. تجزیه و تحلیل یافته‌های پژوهش در دو سطح آمار توصیفی (شامل فراوانی، درصد، میانگین و انحراف معیار) و آمار استنباطی (شامل ضریب همبستگی پیرسون، آزمون تحلیل واریانس و رگرسیون چندگانه) انجام گردید. یافته‌های به‌دست آمده نشان داد که بین ابعاد چشم‌انداز سازمانی ( $t=0/641$  و  $p<0/01$ )، ایمان به کار ( $t=0/543$  و  $p<0/01$ )، عشق به نوع دوستی ( $t=0/731$  و  $p<0/01$ )، احساس معناداری ( $t=0/568$  و  $p<0/01$ ) و بهره‌وری با سلامت سازمانی ( $t=0/635$  و  $p<0/01$ ) رابطه معنادار وجود دارد. همچنین بین قرارداد روان‌شناختی تبادلی

۱. این مقاله برگرفته از پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی از دانشگاه آزاد اصفهان (خوراسگان) است.

۲. دانش‌آموخته رشته مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اصفهان (خوراسگان).

۳. \* دانشیار گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اصفهان (خوراسگان). b\_shahtalebi2005@yahoo.com

( $p < 0/01$  و  $r = 0/631$ ) و قرارداد روان‌شناختی ارتباطی با سلامت سازمانی ( $p < 0/01$  و  $r = 0/413$ ) رابطه معنادار وجود داشت. نتایج رگرسیون گام‌به‌گام نشان داد از بین مؤلفه‌های رهبری معنوی سه مؤلفه عضویت سازمانی، بهره‌وری و چشم‌انداز توانایی پیش‌بینی سلامت سازمانی و مؤلفه قراردادهای روان‌شناختی تبادلی از قراردادهای روان‌شناختی توانایی پیش‌بینی سلامت سازمانی را داشتند. بین نظرات پاسخگویان با توجه به ویژگی‌های دموگرافیک در متغیر رهبری معنوی و قراردادهای روان‌شناختی برحسب جنس و سطح تحصیلات تفاوت معنی‌دار وجود داشت. در متغیر سلامت سازمانی برحسب جنس و سن تفاوت معنادار وجود داشت.

واژه‌های کلیدی: ادراک، رهبری معنوی، سلامت سازمانی، قراردادهای روان‌شناختی

#### مقدمه

در عصر حاضر که سازمان‌ها به‌خصوص نهادهای آموزشی با محیط رقابت جهانی مواجه‌اند و برای موفقیت در این محیط به تغییرات ریشه‌ای و خلاقیت‌های کاری نیاز دارند، نیروی رقابتی جهانی، سازمان‌های امروزی را مجبور کرده است که بعد از ده‌ها سال ادامه روش‌ها و رویه‌های کاری ثابت خود، روش و سبک‌های جدید کاری را در پیش بگیرند تا با بی‌ثباتی نسبی همسو باشد. (گجسل و همکاران، ۲۰۰۳). اکثر سازمان‌ها به‌منظور هم‌راستایی با تغییرات و تحولات، توجه خود را معطوف به رهبران سازمانی کرده‌اند و با شجاعت و جسارت خاصی سعی در ایجاد تغییرات بنیادی در درون سازمان دارند، چراکه رهبری با ایجاد تغییر سروکار دارد. در واقع ورود مفاهیمی همچون اخلاق، حقیقت، باور به خدا یا نیروی برتر، معناجویی در کار، نوع‌دوستی و ... به پژوهش‌ها و اقدامات مدیریتی و کسب و کار، همه حکایت از ظهور پارادایم جدیدی دارد که آن را معنویت می‌نامند (ضیایی و همکاران، ۱۳۸۷).

معمارزاده و صانعی (۱۳۹۰) معتقدند موفقیت یا شکست سازمان‌ها تا حد زیادی به کیفیت رهبری آن‌ها بستگی دارد. رهبران جهت‌نیل به اهداف سازمان از فنون و ویژگی‌هایی خاص بهره می‌گیرند؛ برخی دارای صفات منحصر به فردی هستند، برخی دیگر رفتارهای ویژه‌ای از

خود بروز می‌دهند، موفقیت برخی نیز به پیروان آن‌ها وابسته است. تاکنون پژوهش‌های مختلفی در مورد ویژگی‌های فیزیکی، ذهنی و عاطفی رهبران صورت گرفته ولی موضوعی که در سال‌های اخیر توجهات زیادی را به سوی خود جلب کرده ویژگی رهبران معنوی است و اینکه چگونه می‌توان با توسل جستن به معنویت سلامت فردی و سازمانی را به ارمغان آورد (فرای و مائرلی<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶). پدیده معنویت باعث می‌شود تا با کارمندان به‌عنوان یک کل رفتار کنند و عملکرد آن‌ها را درک کنند، نه این که فقط به‌عنوان عضوی از سازمان به آنان بنگرند. سازمان‌ها به رهبرانی نیاز دارند که به بعد دیگری از زندگی انسانی که فراتر از روابط عادی رهبر - پیرو است، توجه کنند. رهبرانی که در موقعیت‌ها به‌جای مداخله در امور به بصیرت بخشی؛ به‌جای کنترل به اعتماد؛ به‌جای اعمال محدودیت به استقلال؛ به‌جای اقدام به تصویرسازی و به‌جای مطرح نمودن خود به فروتنی تأکید می‌کنند (کوراک کاکابدس و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۲).

در این میان نقش رهبران معنوی تحریک و برانگیختن کارکنان با استفاده از چشم‌انداز معنوی و ایجاد زمینه‌های فرهنگی بر اساس ارزش‌های بشردوستانه است تا کارکنانی فعال، دارای بهره‌وری بالا، خشنود و باانگیزه را تربیت کنند. (فرای و همکاران، ۲۰۰۸). بر اساس نظر فرای (۲۰۰۵) رهبری معنوی دارای ابعاد متعددی است که در ادامه به آن‌ها اشاره شده است.

چشم‌انداز. رهبران معنوی حتماً باید دارای چشم‌انداز باشند و در حرکت به سمت ایجاد چشم‌انداز، رهبران معنوی سه کار انجام می‌دهند (بایشوب، ۲۰۰۶). به واقعیت وضع موجود احترام می‌گذارند، زمینه را برای تحقق چشم‌انداز هم‌راستا می‌کنند. در واقع رهبر معنوی با ویژگی‌های منحصربه‌فرد خود چشم‌اندازی از آینده سازمان ایجاد کرده و به‌گونه‌ای در کارکنان نفوذ می‌کند که آنان به تحقق چشم‌انداز سازمان ایمان آورند و به آینده سازمان امید داشته باشند. به این ترتیب انگیزه درونی کارکنان را برای تلاش بیشتر افزایش می‌دهند؛ بنابراین رهبران معنوی با ایجاد چشم‌انداز و ارزش‌های مشترک برای کارکنان موجبات

---

1. Matherly  
2. Kurak Kakabdse

توانمندی فردی، تیمی و سازمانی آنان را فراهم کرده که در نهایت سطح رفاه زیستی، سلامتی و تندرستی کارکنان افزایش خواهد یافت (گیوریان، ۱۳۹۰).

در دهه ۱۹۸۰ چشم‌انداز به‌عنوان یک موضوع مهم در ادبیات رهبری شناخته شده است، زیرا رهبران به دلیل رقابت شدید جهانی، کوتاه‌تر شدن چرخه‌های توسعه تکنولوژی و استراتژی‌هایی که به واسطه رقابت به سرعت در حال منسوخ شدن هستند، ملزم توجه بیشتر نسبت به آینده سازمان‌ها هستند. چشم‌انداز مقصد واحدهای سازمان و آرمان‌های آن‌ها را منعکس می‌کند، به کارها معنا می‌دهد و امید و ایمان را تشویق می‌کند. چشم‌انداز به تصویری از آینده به همراه تفسیری روشن از چرایی تلاش افراد برای خلق چنین آینده‌ای اشاره دارد (فرای و همکاران، ۲۰۱۱). چشم‌انداز فعالیت‌های سازمانی را در جهت مشخص متمرکز می‌کند. ایجاد چشم‌انداز فرآیندی است که با چهار سؤال آغاز می‌شود و بعد از شکل‌گیری آن، رهبران به کمک پیروان خود مأموریت و ارزش‌های سازمان را مشخص می‌کند تا بتواند استراتژی خاصی در پیش گیرند (ویس، ۲۰۰۱).

چشم‌انداز سازمانی متغیری کلیدی در فرآیند تحول سازمانی است. چشم‌انداز را می‌توان به‌عنوان مدل ذهنی از آینده مطلوب سازمان تعریف کرد که بر اساس منطقی استوار قرار داشته و موجب تحریک کارکنان می‌گردد. زمانی که چشم‌انداز مناسبی ایجاد شود تأثیر آن به مراتب بیشتر از دیدگاه فردی کارکنان خواهد بود. معمولاً چشم‌انداز بر اساس دیدگاهی مشترک ایجاد می‌گردد و اجباری در پذیرش آن نیست و با خطاب قراردادن عواطف و احساسات افراد در قلب آنان نفوذ کرده و موجب می‌شود که عملکردی فوق‌العاده از خود نشان دهند. چنانچه کارکنان با تمام وجود چشم‌انداز را حس کنند می‌توانند ارتباطات کلامی خوبی با هم داشته باشند (کوراک کاکابدس و همکاران، ۲۰۰۲).

عشق به نوع دوستی. عشق به نوع دوستی واژه‌ای است که اغلب با نیکوکاری مترادف است و از طریق ارزش‌هایی نظیر وفاداری، نیکوکاری، خیرخواهی، تشکر و قدردانی از خود و دیگران نمایان می‌گردد. در رهبری عشق به نوع دوستی عبارت است از: حس تمامیت،

هماهنگی، بهروزی و خوشبختی به واسطه توجه و مراقبه، دلوپسی و قدردانی از خود و دیگران. عشق به نوع دوستی مزایای عاطفی عظیمی دارد، هم علم پزشکی و هم علم روان‌شناسی به تأثیر قدردانی که عشق می‌تواند در غلبه بر چهار گروه عمده از عواطف مخرب داشته باشد پرداخته (اسنایدر و اینگرام ۲۰۰۱) که عبارت‌اند از: ۱- ترس: شامل دلهره و نگرانی و دلوپسی، ۲- عصبانیت: شامل خصومت، ناخشنودی، جسارت، بخل و تنفر. ۳- احساس شکست: شامل مواردی چون یاس، افسردگی، احساس گناه به خودکشی منجر می‌گردد. ۴- غرور: شامل پیش‌داوری، خودخواهی، خودبینی، تکبر.

همه این عواطف مخرب از ترس از دست دادن چیزی که برای فرد ارزشمند است به وجود می‌آید؛ بنابراین عشق مبنایی را برای از بین بردن ترس فراهم می‌آورد و اساسی برای همه عواطف التیام‌بخش است. عشق توجه و علاقه به دیگران همچنین باعث وفاداری و تعهد به افراد و شبکه اجتماعی می‌شود. عشق به نوع دوستی، بقای معنوی، منافع چون مسرت، آرامش، صلح و صفا را برای فرد به دنبال داشته که خود منجر به تعهد و بهره‌وری بالای سازمانی و کاهش استرس می‌گردد که هدف بیشتر سازمان‌ها و مدیران است (رومین<sup>۲</sup>، ۱۹۷۷).

ایمان به کار. فرهنگ لغت وبستر ایمان را بدین صورت تعریف کرده است: اطمینان و یقین به چیزهایی که آرزوی ما را داریم و اعتماد به چیزهایی که دیده نمی‌شود. در حقیقت ایمان، اعتقاد و باور راسخ به چیزی که برای اثباتش برهانی وجود ندارد و شواهد فیزیکی و مادی وجودش را ثابت نکرده است (دسی و رایان، ۲۰۰۳). افراد با وجود ایمان در مورد هدفی که دارند و چگونگی دستیابی به آن بصیرت پیدا می‌کنند، با مخالفت‌ها روبرو می‌شوند. سختی‌ها و رنج‌ها را تحمل می‌کنند تا اهدافشان را به دست آورند زمانی که افراد ایمان به کار داشته باشند خویش‌داری را تمرین می‌کنند و فراتر از ارزش‌های شخصی خود پیش می‌روند در دستیابی به اهداف سازمان تحمل و پشتکار بهترین و بیشترین تلاش فردی را

---

1. Snyder & Ingram  
2. Romin  
3Desi & Rayan

دارند، توان بالقوه خود را به حداکثر می‌رسانند و با تمام قوا برای موفقیت سازمان در تلاش هستند.

ایمان به کار با تعیین اهداف چالش آور، وسیع اما قابل دستیابی همراه است. ایمان به کار اعتقاد راسخ و اعتماد را به عملکرد کاری فرد اضافه می‌کند تا جایی که فرد در جهت دستیابی به چشم‌انداز سازمان بیشترین تلاش را می‌کند، مدل رهبری معنوی مطرح می‌کند که ایمان به کار و چشم‌انداز سازمان، اعضا را چشم‌انتظار آینده نگه می‌دارد و در آن‌ها آرزو و انتظار مثبت به وجود می‌آورد و از این طریق انگیزه‌ی درونی برای تلاش بیشتر فراهم می‌کند. (فیر هولم<sup>۱</sup>، ۲۰۰۱).

معناداری در کار. یک جنبه اساسی معنویت در کار شامل یک حس عمیق معنا و مقصود در کار است. این بعد از معنویت در محیط کار مشخص می‌کند که چگونه کارکنان در کار روزمره‌شان در سطح فردی تعامل دارند، همچنین بیان معنویت در کار شامل این فرض است که هر فردی انگیزش درونی، تمایل و علائقی برای مبادرت به انجام فعالیت‌هایی دارد که معنای بیشتری به زندگی خودش و دیگران می‌بخشد (آشموس و دوچن<sup>۲</sup>، ۲۰۰۰).

عضویت سازمانی. یک بعد اساسی دیگر از معنویت در محیط کار شامل احساس نوعی پیوند و احساس همبستگی عمیق با دیگران است (فرای<sup>۳</sup>، ۲۰۰۳). این بعد از معنویت در محیط کار در سطح گروهی از رفتار انسانی رخ می‌دهد و بر تعاملات بین کارکنان و همکاران دلالت دارد. همبستگی در محیط کار مبتنی بر این باور است که افراد یکدیگر را در پیوند با هم می‌دانند و این که بین خود درونی هر فرد با خود درونی دیگران رابطه وجود دارد. این سطح از معنویت در محیط کار شامل ارتباطات ذهنی، احساسی و معنوی بین کارکنان در گروه‌های کاری است (میلیمان و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۳).

تعهد سازمانی. یک جنبه اساسی دیگر از معنویت در محیط کار تعهد سازمانی است. تعهد در لغت به معنای گردن گرفتن کاری، به عهده گرفتن، تیمار داشتن، نگاه داشتن، عهد بستن

- 
1. Fairholm
  2. Ashmos & Duchon
  3. Miliman

و پیمان بستن به کار رفته است (معین، ۱۳۸۱). (کوهن ۲۰۰۶). تعهد سازمانی را نیرو و توانی تعریف کرده‌اند که افراد را ملزم و موظف می‌کند در راستای یک یا چند هدف، رفتار و کنش‌های مربوط به هم ایفا کنند (کوهن و، ۲۰۰۶).

رهبران معنوی با ایجاد تعهد سازمانی در کارکنان باعث احساس هویت، وفاداری و وابستگی آنان به سازمان می‌شوند و حالتی را به وجود می‌آورند که فرد سازمان را معرف خود می‌داند و آرزوی ماندن در سازمان را دارد. لذا این امر باعث می‌شود که کارکنان مشکل سازمان را مشکل خود بدانند و در جهت حل مشکلات سازمان گام بردارند و در نهایت اگر مدیران به آن‌ها اعتماد داشته باشند، از این طریق باعث افزایش مشارکت کارکنان در سازمان می‌شود (گیوریان و همکاران، ۱۳۹۰).

بهره‌وری. واژه بهره‌وری بسته به حوزه موضوعی، سطح مدیریتی و نحوه نگرش افراد به موضوعات، اشکال مختلفی دارد. عمده این تعاریف در دو حوزه علم مدیریت و اقتصاد است. گاهی بهره‌وری با تعارفی انتزاعی و فلسفی تعریف می‌شود، تعاریف ذیل نمونه‌ای از تعاریف بکار رفته در متون علمی مختلف ذکر شده است.

برنولاک معتقد است در محیط تولید، بهره‌وری به این معناست که تا چه حد از منابع مورداستفاده تولیدات خوبی داشته‌ایم. این تعریف دارای دو ویژگی مهم است: اول اینکه بهره‌وری رابطه بسیار نزدیکی با نحوه استفاده و در دسترس بودن منابع دارد و دوم بهره‌وری به شدت با ایجاد ارزش رابطه دارد؛ بنابراین می‌توان به این نتیجه مهم دست یافت که به منظور بهبود بهره‌وری باید ضایعات حذف گردد. چراکه وجود ضایعات مخالف بهره‌وری است. سینگ و اسکات بهره‌وری را نسبت برون داد واقعی منابع مورد انتظار می‌دانند (الوانی، احمدی، ۱۳۸۹). سازمان ملی بهره‌وری ایران بهره‌وری را یک فرهنگ و یک نگرش عقلانی به کار و زندگی می‌داند که هدف آن هوشمندانه‌تر کردن فعالیت‌ها برای دستیابی به زندگی بهتر و تعالی‌تر است (اعرابی، ۱۳۹۰).

از سوی دیگر فرناندو و همکارانش<sup>۱</sup> (۲۰۰۹) بیان می‌کنند که رهبری معنوی می‌تواند انگیزه‌های کارکنان را به شدت افزایش داده و آن‌ها را با اهداف سازمان بیشتر همراه نماید. همچنین بیان شده است که رهبری معنوی، متعالی‌ترین شیوهی رهبری و هدایت کارکنان است. با وجود مطالعات زیاد در زمینه رهبری، هنوز این مفهوم به خاطر ماهیت پیچیده‌اش مبهم مانده است. علائم رهبران خارق‌العاده در وهله اول به نظر می‌رسد که از میان پیروان به وجود آید به طوری که ماکس دی پری<sup>۲</sup> در کتاب خود تحت عنوان «رهبری به عنوان یک هنر» این موضوع را بیان کرده است. همچنین او اضافه کرد که اولین مسئولیت رهبر، توصیف و تبیین واقعیت است و آخرین آن سپاس از پیروان است که در میان این دو رهبر باید یک خدمتگزار و وامدار باشد که ماکس دی پری این را تحت عنوان رهبری معنوی بیان می‌کند (بایشوپ و اسکول<sup>۳</sup>، ۲۰۰۶).

درواقع نهضت رهبری معنوی شامل مدل‌های خدمتگزاری رهبری، مشارکت دادن کارکنان و توانمندسازی آنان است و بر اساس فلسفه رهبری خدمتگزار بنا نهاده شده است، نوعی رهبری که بر ارائه خدمت به دیگران، دیدگاه کلی نسبت به کار، توسعه فردی و تصمیم‌گیری مشترک تأکید دارد. (کاکابوس و کوزین، ۲۰۰۲<sup>۴</sup>). درواقع رهبران معنوی ایمان، اشتیاق و نتایج کار خودشان را بروز می‌دهند و این سه عامل به‌عنوان ویژگی عمده و نهاد رهبری معنوی است (بایشوپ و اسکول، ۲۰۰۶).

رهبری معنوی بر اساس این فرضیه استوار است که پیروان بایستی هماهنگی و انسجام لازم را داشته باشند، رهبران باید انگیزه‌ها و نیازهای پیروان را درک کنند و تأثیرات رهبر را می‌توان تا حدی که پیروان از کارآمدی رهبر در زندگی خود بهره برده‌اند موردسنجش قرار داد (لرد و بروان، ۲۰۰۴<sup>۵</sup>).

- 
1. Fernando & et al
  2. Max D. Perry
  3. Bishop & School
  4. Kakabadse & kouzmin
  5. Lord & Brown



رهبری معنوی مستلزم کنار گذاشتن مدل‌هایی از رهبری است که بر منافع شخصی شکل گرفته‌اند، مدل‌های پیشین رهبری معنوی بر ارزش‌های شخصی از جمله قدرت، ثروت و پرستیژ تأکید داشتند. علاوه بر این که رهبران معنوی ارزش‌های شخصی را رد می‌کنند، آن‌ها بر ارزش‌های اخلاقی از قبیل صداقت درستی، آزادی و عدالت تأکید دارند. رهبران معنوی هویت اخلاقی پیروان خود را جلا داده و تعهد عمیقی را در آنان به وجود می‌آورند و میان انعکاس اخلاقی درونی و بیرونی کار و روابط اجتماعی کارکنان پیوند برقرار می‌کنند (کراسمن<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰)

این رهبران معنوی دارای ویژگی‌های زیر هستند:

- تعریف اهداف الهی برای پیروان متوسل شدن به خدا
- احساس مسئولیت در مقابل خدا
- توانایی نفوذ بر همه افراد نه فقط افراد خداشناس
- کار بر اساس فرامین خداوند (لورن ورث<sup>۲</sup>، ۲۰۰۲)

البته باید توجه داشت که چنین رهبرانی در ایفای نقش خود تعاملات گسترده‌ای با دیگران داشته و بیش از سایرین با مهارت‌های عاطفی و معنوی نیاز دارند تا سازمانی معنوی ایجاد کرده و توسعه معنوی پیروان خود را موجب گردند. (عابدی جعفری و رستگار، ۱۳۸۶)

یکی از عوامل سازمانی مهم که متأثر از سبک رهبری است روابط بین افراد درون سازمان است، این روابط دربرگیرنده سازه‌های مهمی چون انتظارات است. از دید سیمز، مجموعه انتظارات هر یک از کارکنان که مشخص می‌کند که آن‌ها و سازمان در طول روابط کاری قرار است به یکدیگر چه چیز بدهند و چه چیزی از هم دریافت کنند، قراردادهای روان‌شناختی نامیده می‌شود.

اگرچه قراردادهای رسمی آغازگر تعامل فرد و سازمان است، اما همکاری افراد در چارچوب‌های سازمانی تنها در قالب قراردادهای رسمی محدود نمی‌شود. بارناد<sup>۳</sup> به‌عنوان

---

1. Krasman  
2. Louren Worth  
3. Barnad

یکی از نخستین نویسندگان حوزه‌ی دانش مدیریت، ضمن بیان اهمیت ساختارها و روابط غیررسمی و نیز سایر انگیزاننده‌های روان‌شناختی و اجتماعی، ابعاد غیررسمی را باعث همبستگی و تمایل افراد برای انجام کارها می‌داند (اسکات<sup>۱</sup>، ۱۳۸۹). بر این اساس جهت فهم بهتر الگوی تعامل فرد و سازمان نمی‌توان تنها به ابعاد رسمی سازمان‌ها اکتفا نمود. بر این مبنا صاحب‌نظرانی چون آرگریس<sup>۲</sup> (۱۹۶۰)، کاتر<sup>۳</sup> (۱۹۷۲) و روسو<sup>۴</sup> (۱۹۸۹) معتقدند که چارچوب تعامل میان افراد و سازمان تنها در قرارداد رسمی خلاصه نمی‌شود، بلکه آنچه این الگوی تعامل و تعهدات طرفینی را معین می‌نماید، ورای قراردادهای رسمی است. این چارچوب تعاملی که به آن قرارداد روان‌شناختی اطلاق می‌گردد، جهت تبیین دقیق‌تر رابطه‌ی سازمان با کارکنان متبوعشان بکار گرفته می‌شود. قراردادهای روان‌شناختی الگوها و طرح‌واره‌های ذهنی را برای افراد شکل می‌دهد که بر آن اساس افراد انتظارات و حدود تعامل خود با سازمان را تعریف و تحدید می‌کنند. بر این مبنا نوع قراردادهای روان‌شناختی و الگویی که میان افراد و سازمان‌ها ایجاد می‌نماید و نیز شکست و یا تغییر در آن قراردادهای، چه در سطح تحلیل خرد و چه کلان‌سازمانی، اثراتی در رفتارها و نگرش افراد به همراه دارد، قراردادهای روان‌شناختی از آنجا که یک مدل ذهنی هستند، نمی‌توانند به‌خودی‌خود ارزش‌آفرین باشند. طرح‌واره‌های ذهنی سبب اقداماتی در افراد می‌شود که آن‌ها منجر به رفتارهای ارزش‌آفرین برای سازمان می‌گردد. در واقع از آنجا که قراردادهای در ذهن افراد شکل گرفته و رضایت یا عدم رضایت از آن‌ها خود را در آیینی رفتار و نگرش کارکنان نشان می‌دهند، شناسایی این ابعاد نحوه تأثیرگذاری قراردادهای روان‌شناختی بر آن‌ها اهمیت بیشتری می‌یابد.

قرارداد روان‌شناختی مجموعه‌ای از باورها و انتظارات است که در چرخه‌های ذهنی افراد به‌صورت فعال، روزآمد و مداوم مانند ملاک یا معیار ارزیابی عمل می‌کند. چرا به‌عنوان ملاک یا معیار به این دلیل که این انتظارات دائم می‌توانند در صحنه ذهن افراد حاضر باشند

- 
1. Scott
  2. Argyris
  3. Cutter
  4. Rousseau

و بر اساس هر تصمیم و عملی که توسط مدیران و یا به‌طور کلی سازمان گرفته می‌شود، به فرد برآورده شدن انتظارات را هشدار بدهند. اگر کارکنان احساس کنند که قرارداد روان‌شناختی بین آن‌ها و سازمان برقرار است و سازمان تعهدات و مسئولیت‌های خود را در قبال آنان پاسخگو می‌داند، سطح رضایت شغلی، تعهد سازمانی و رفتارهای مدنی-سازمانی آن‌ها بالا می‌رود؛ اما در مقابل اگر کارکنان احساس کنند که قرارداد روانی بین آن‌ها و سازمان از طرف سازمان نفی و زیر پا گذاشته شده است، به‌طور طبیعی با افت رضایت شغلی، تعهد سازمانی و تمایل به رفتارهای شهروندی سازمانی مواجه می‌شوند (اندرسون و شالک، ۱۹۹۸). در این حالت می‌توان انتظار داشت سلامت سازمانی نیز با تهدید مواجه گردد. سلامت سازمانی به دوام و بقای سازمان در محیط خود و سازگاری با آن و ارتقاء و گسترش توانایی خود برای سازش بیشتر اشاره می‌کند (علاقه بند، ۱۳۷۸). سازمان سالم، سازمانی است که نه فقط در محیط خود به حیات خویش ادامه می‌دهد، بلکه به رشد و شکوفایی خود در مدت‌زمان طولانی ادامه دهد. وضعیت مطلوب سلامت یک سازمان به مفهومی فراتر از اثربخشی کوتاه‌مدت آن سازمان دلالت داشته و به مجموعه‌ای از خصایص نسبتاً بادوام اشاره می‌کند به این معنا که سازمان نه تنها در محیط خود پایدار می‌ماند، بلکه در درازمدت قادر است به اندازه کافی با محیط خود سازگار شده، توانایی‌های لازم را برای بقای خود به‌طور پیوسته ایجاد کرده و گسترش دهد. سازمانی که به‌طور پیوسته اثربخش نیست به یقین از سلامت نیز برخوردار نیست (هوی و میسکل، ۲۰۰۲). از نظر جامعه، سازمان سالم جایی است که افراد با علاقه به محل کارشان می‌آیند و به کارکردن در این محل افتخار می‌کنند. در حقیقت سلامتی سازمان از لحاظ فیزیکی، روانی، امنیت، تعلق، شایسته‌سالاری و ارزش‌گذاری به دانایی، تخصص و شخصیت ذینفعان و رشد دادن به قابلیت‌های آن‌ها و انجام وظایف عمل شده از سوی فراسیستم‌های خود، در اثربخشی رفتار هر سیستمی تأثیر بسزایی دارد (جاهد، ۱۳۸۶). سلامت سازمانی می‌تواند روابط کاری را بهبود بخشد، باعث افزایش اثربخشی کارکنان گردد، استعدادهای اعضای را شناسایی نماید تا با استفاده از آن‌ها،

- 
1. Anderson & Shalk
  2. Hoy & miskel

اهداف سازمانی به شکل مطلوبی تحقق پیدا کند. سلامت سازمانی سبب ایجاد محیطی دلپذیر برای کار و کوشش، بالا رفتن روحیه سازندگی و دستیابی به اهداف سازمانی خواهد شد (لنچینی، ۱۳۸۵). یکی از سازمان‌های پیشرو در عرصه مسائل انسانی، سازمان‌های آموزشی هستند که رسالت رشد و توسعه منابع انسانی، آماده‌سازی افراد برای مشاغل آینده و تربیت نیروی انسانی ماهر و متخصص را بر عهده دارند. اهمیت نقش سازمان‌های آموزشی بر هیچ کس پوشیده نیست چرا که آن‌ها در واقع موتور توسعه جوامع محسوب می‌شوند از این رو سبک رهبری این سازمان‌ها، نحوه روابط بین افراد و سلامت سازمانی آن‌ها بسیار مهم است. علیرغم این موضوع هنوز در برخی از این نهادها سبک‌های رهبری متناسب با تغییرات روز جوامع تغییر نیافته و پاسخگوی تحولات جامعه امروز نیست. معنویت و سبک‌های رهبری معنوی یکی از جنبه‌های مغفول در این نهاد آموزشی است که می‌تواند روابط بین افراد و سلامت سازمان را متأثر کند. از این رو پژوهشگر در پژوهش حاضر به دنبال آن است که به بررسی رابطه سبکی رهبری معنوی و قراردادهای روان‌شناختی با سلامت سازمانی پرداخته و راهکارهایی را جهت ارتقاء سلامت سازمانی با عنایت به سبک رهبری معنوی و قراردادهای روان‌شناختی ارائه نماید. در رابطه با تبیین رابطه متغیرهای پژوهش، پژوهش‌های مشابهی صورت نگرفته است. از جمله پژوهش‌هایی که به نوعی با پژوهش حاضر در ارتباط هستند می‌توان به پژوهش‌های زیر اشاره کرد.

بلالی دهکردی (۱۳۸۹) در شرکت ظریف مصور، با مطالعه ۲۶۳ نفر از کارکنان این سازمان، رابطه قرارداد روانی تبادلی و ارتباطی با رفتارهای شهروندی با توجه به نقش تعهد سازمانی و رضایت شغلی را مورد بررسی قرار دادند. نتایج نشان داد که بین قراردادهای روان‌شناختی و رفتار شهروندی رابطه مثبت (۰/۳۲۴) و معنادار وجود دارد. کفاشپور و همکارانش (۱۳۹۰) در یک مقاله پژوهشی به تأثیر قراردادهای روان‌شناختی بر اعتماد و تعهد سازمانی پرستاران بیمارستان قائم (عج) در شهر مشهد پرداختند. آنان در این پژوهش نشان دادند که زمانی پرستاران به اجرای قراردادهای روان‌شناختی باور داشته باشند تعهد خود را

به بیمارستان بهبود خواهند بخشید. این پژوهش روشن می‌کند که نه تنها تعهد سازمانی کارکنان در گرو ایجاد فضای روان‌شناختی مثبت در آنها است بلکه اعتماد سازمانی نیز تأثیر این فضا را برای تعهد فزونی می‌بخشد. از طرفی، از آنجا که تعهد سازمانی کارکنان می‌تواند بر کیفیت خدمات و استفاده بهینه از منابع موجود مؤثر باشد لذا، لازم است مدیران به مؤلفه‌های مؤثر بر تعهد سازمانی مانند تأمین امکانات رفاهی، مشارکت در تصمیم‌گیری، برقراری ارتباط مناسب، غنی‌سازی شغلی و غیره توجه بیشتری نمایند.

یافته‌های شجاعی و خزایی (۱۳۹۰) در مقاله‌ی پژوهشی تحت عنوان رابطه رهبری معنوی با کیفیت زندگی کاری کارکنان دانشکده‌های دانشگاه علوم پزشکی قزوین نشان داد که بین ابعاد رهبری معنوی (چشم‌انداز سازمانی، عشق به نوع دوستی، ایمان به کار، عضویت در سازمان، تعهد سازمانی و بهره‌وری) با کیفیت زندگی کاری رابطه معناداری وجود دارد ولی بین معناداری و کیفیت کاری رابطه معنادار آماری وجود نداشت. قلاوندی و فیضی (۱۳۹۱) در یک مقاله پژوهشی با عنوان مطالعه ویژگی‌های رهبری معنوی مدیران و رابطه‌ی آن با رضایت شغلی (مطالعه موردی کارکنان دانشگاه ارومیه) نشان دادند ویژگی‌های عضویت در سازمان، معناداری، چشم‌انداز سازمانی و بازخورد عملکرد می‌توانند به‌طور مثبت و معناداری مؤلفه‌های رضایت شغلی را پیش‌بینی کنند. سوزا، مارتینو سانداول (۲۰۰۹)، در یک مقاله پژوهشی به بررسی ساخت قراردادهای روان‌شناختی و قانونی به‌واسطه‌ی روش‌های تأمین منابع انسانی پرداختند و بیان نمودند که زمانی که کارفرما به ارزش‌های اخلاقی و انسانی اهمیت می‌دهد می‌تواند پایبندی به قراردادهای روان‌شناختی را بهتر در محیط کاری مشاهده نماید و به دنبال آن نیروی کار با انگیزه بالاتری به کار خود می‌پردازد.

در پژوهشی که با عنوان درس‌هایی از رهبری معنوی در زنان کنیا توسط نگونجیری (۲۰۱۰) به‌وسیله‌ی مصاحبه بر روی ۱۶ مشارکت‌کننده انجام شد نشان داد که عدالت اجتماعی و سبک رهبری معنوی بر روی نگرش زنان کنیایی تأثیر مثبتی دارد و در حقیقت هر چه رهبری معنوی و ابعاد آن در سازمان بیشتر مورد توجه قرار بگیرد احساس عدالت اجتماعی در بین زنان بیشتر خواهد بود. علاوه بر این مسئله باعث افزایش امید، تحرک، انگیزه و تمایل به موفقیت آن‌ها خواهد شد. ماتهیجیز و همکاران (۲۰۱۰)، در تحقیقی نقش

چشم‌انداز آینده در قراردادهای روان‌شناختی را بررسی کردند، نتایج این پژوهش نشان داد که چشم‌انداز آینده در ارتباط با تحقق قرارداد روان‌شناختی است و همچنین عامل تعدیل‌کننده تحقق قرارداد روان‌شناختی و تعهد کارمند است.

در پژوهش دیگری که توسط پارزیفالوهاکانین (۲۰۱۰) انجام گردید این فرضیه مطرح بود که درک اجرای قرارداد روان‌شناختی به‌طور مثبت در ارتباط با تعهد عاطفی است که منجر به کاهش ترک سازمان، از سوی کارکنان می‌شود و نیز قرارداد روان‌شناختی در ارتباط با تعهد عاطفی است که منجر به کاهش ترک سازمان، از سوی کارکنان می‌شود و نیز قرارداد روان‌شناختی در ارتباط با سلامت روان نیز است و این روابط، به‌واسطه تعهد کاری برقرار است.

هسانجافری (۲۰۱۱)، در پژوهشی بر روی ۹۰ مدیر سطح ارشد در یک بانک خصوصی در شمال دهلی‌نو به بررسی تأثیر ادراک کارکنان از نقض قراردادهای روان‌شناختی بر رفتارهای شهروندی سازمانی و اعتماد پرداخته‌است. نتایج حاصل از این پژوهش نشان داد که نقض قرارداد روان‌شناختی به‌طور قابل ملاحظه‌ای رفتارهای شهروندی سازمانی و اعتماد را پیش‌بینی می‌کند و ادراک نقض قراردادها می‌تواند رفتارهای شهروندی و اعتماد را با خطر مواجه کند که این عامل به‌نوبه خود عملکرد شغلی آن‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهد. فرضیه‌های کلی پژوهش در ادامه بیان شده است:

۱- بین ادراک از رهبری معنوی با سلامت سازمانی رابطه وجود دارد

۲- بین ادراک از قراردادهای روان‌شناختی با سلامت سازمانی رابطه وجود دارد

فرضیه‌های جزئی پژوهش از قرار زیر است:

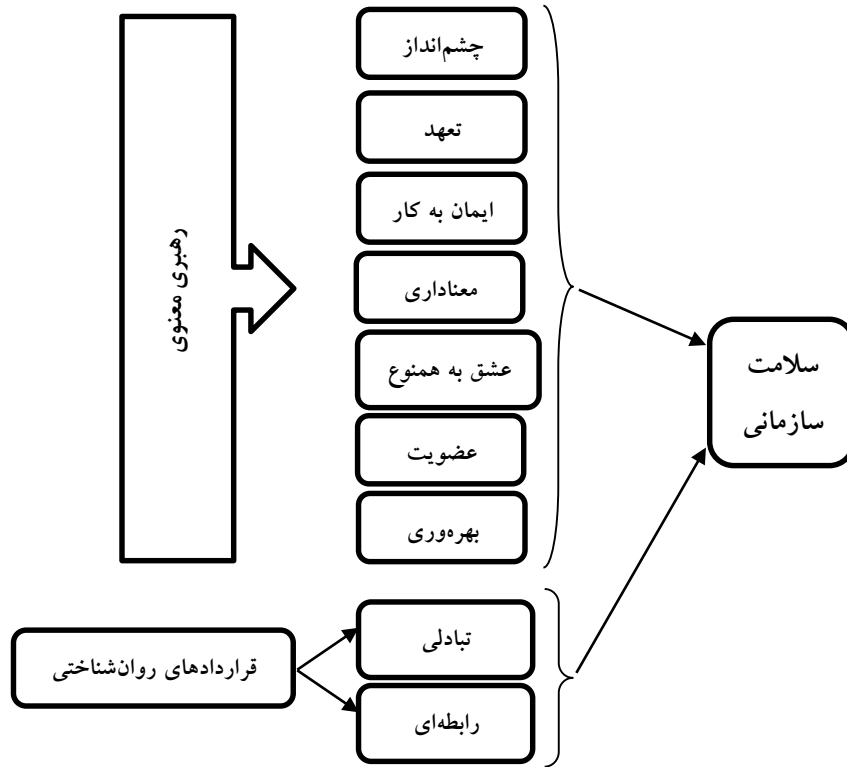
۱- بین ابعاد رهبری معنوی (چشم‌انداز سازمانی، عشق به نوع دوستی، ایمان به کار، معناداری در کار، عضویت سازمانی، تعهد سازمانی و بهره‌وری) با سلامت سازمانی رابطه وجود دارد.

۲- بین ابعاد قراردادهای روان‌شناختی (تبادلی، رابطه‌ای) با سلامت سازمانی رابطه وجود دارد.

۳- بین رهبری معنوی و قراردادهای روان‌شناختی رابطه وجود دارد

۴- ابعاد رهبری معنوی توان پیش‌بینی سلامت سازمانی را داراست.

۵- ابعاد قراردادهای روان‌شناختی توان پیش‌بینی سلامت سازمانی را داراست.



### روش پژوهش

این پژوهش از نظر هدف کاربردی و روش آن توصیفی و از نوع همبستگی است. جامعه آماری در پژوهش حاضر شامل کلیه معلمان ابتدایی آموزش و پرورش شاهین‌شهر اصفهان به تعداد ۴۴۰ نفر است. در پژوهش حاضر حجم نمونه بر اساس فرمول حجم نمونه کوکران (۲۰۴) نفر در نظر گرفته شدند. همچنین روش نمونه‌گیری در پژوهش حاضر تصادفی طبقه‌ای متناسب با حجم برحسب جنسیت بوده است. بدین ترتیب ۳۹ معلم مرد و ۱۶۵ معلم زن برای شرکت در پژوهش انتخاب شدند. ابزار مورداستفاده در پژوهش حاضر سه پرسشنامه به شرح زیر بوده است: الف- پرسشنامه رهبری معنوی: این پرسشنامه توسط فرای و همکاران در سال ۲۰۰۵ طراحی و تنظیم شده است. این پرسشنامه دارای ۳۳ سؤال در ابعاد رهبری معنوی، بر اساس طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت از (۵) کاملاً موافقم و (۱) کاملاً مخالفم مطابق در جدول

(۳-۳) است. در این پرسشنامه گویه ۲۷ معکوس نمره‌گذاری شده است. ب- پرسشنامه قراردادهای روان‌شناختی: پایبندی به قراردادهای روان‌شناختی با استفاده از پرسشنامه ۶ سؤالی راستو (۱۹۹۵) سنجیده شد. سؤال ۱ تا ۳ پایبندی به قراردادهای روان‌شناختی مبادله‌ای یا سوداگرانه را موردسنجش قرار می‌دهد و سؤال ۴ تا ۶ پایبندی به قراردادهای روان‌شناختی رابطه‌ای را موردسنجش قرار می‌دهد. این ابزار یک مقیاس پنج‌درجه‌ای (کاملاً موافقم=۵) تا (کاملاً مخالفم=۱) استفاده می‌کند. ج- پرسشنامه سلامت سازمانی: در پژوهش حاضر جهت گردآوری داده‌ها درباره سلامت سازمانی از پرسشنامه استاندارد هوی و همکاران (۱۹۹۸) که از ۴۴ سؤال در طیف پنج‌درجه‌ای (کاملاً موافقم، موافقم تا حدودی موافقم، نسبتاً مخالفم، کاملاً مخالفم) به ترتیب با نمره‌های (۱، ۲، ۳، ۴، ۵) تشکیل شده است استفاده شد. در پژوهش حاضر با توجه به استاندارد بودن پرسشنامه‌ها نیازی به بررسی روایی محتوایی نبوده است؛ اما روایی صوری ابزارهای پژوهش به تأیید استاد راهنما و چند نفر از نمونه آماری رسید. همچنین ضرایب پایایی کل برای هر یک از پرسشنامه‌های رهبری معنوی، قراردادهای روان‌شناختی، سلامت سازمانی ۰/۹۰ و ۰/۸۰، ۰/۸۵، به دست آمد. به منظور تجزیه و تحلیل اطلاعات نیز از آمار استنباطی شامل الف) ضریب همبستگی پیرسون، ب) رگرسیون چندگانه (گام به گام)، ج) آزمون تحلیل واریانس چند راهه استفاده شد.

## یافته‌ها

فرضیه اصلی ۱: بین ادراک از رهبری معنوی با سلامت سازمانی رابطه وجود دارد.

جدول ۱. ضریب همبستگی بین ادراک از رهبری معنوی با سلامت سازمانی

متغیر ملاک		سلامت سازمانی	
متغیر پیش‌بین	شاخص آماری	ضریب همبستگی	مجذور ضریب همبستگی
	رهبری معنوی	۰/۷۸۳**	۰/۶۱۳

$p < 0/01$



یافته‌های جدول ۱ نشان می‌دهد ضریب همبستگی بین رهبری معنوی و سلامت سازمانی معنی‌دار است؛ یعنی بین ادراک از رهبری معنوی با سلامت سازمانی ( $r=0/783$ ) رابطه معنی‌دار وجود دارد. بر اساس ضریب تعیین ( $r^2$ ) ۶۱/۳ درصد واریانس رهبری معنوی و سلامت سازمانی مشترک بوده است. لذا فرضیه اصلی ۱ مبنی بر این که بین ادراک از رهبری معنوی با سلامت سازمانی رابطه وجود دارد، تأیید می‌گردد.

فرضیه اصلی ۲: بین ادراک از قراردادهای روان‌شناختی با سلامت سازمانی رابطه وجود دارد.

جدول ۲. ضریب همبستگی بین قراردادهای روان‌شناختی و سلامت سازمانی

سلامت سازمانی		متغیر ملاک	
سطح معناداری	مجذور ضریب همبستگی	ضریب همبستگی	شاخص آماری
۰/۰۰۱	۰/۳۵۶	۰/۵۹۷**	قراردادهای روان‌شناختی

$p < 0/01$

یافته‌های جدول ۲ نشان می‌دهد ضریب همبستگی بین قراردادهای روان‌شناختی و سلامت سازمانی معنی‌دار است؛ یعنی بین قراردادهای روان‌شناختی و سلامت سازمانی ( $r=0/597$ ) رابطه معنی‌دار وجود دارد. بر اساس ضریب تعیین ( $r^2$ ) ۳۵/۶ درصد واریانس قراردادهای روان‌شناختی و سلامت سازمانی مشترک بوده است. لذا فرضیه اصلی ۲ مبنی بر این که بین ادراک از قراردادهای روان‌شناختی با سلامت سازمانی رابطه وجود دارد، تأیید می‌گردد.

فرضیه اول: بین ابعاد رهبری معنوی (چشم‌انداز سازمانی، عشق به نوع دوستی، ایمان به کار، معناداری در کار، عضویت سازمانی، تعهد سازمانی و بهره‌وری) با سلامت سازمانی رابطه وجود دارد.

جدول ۳. ضریب همبستگی بین رهبری معنوی و ابعاد آن با سلامت سازمانی

سلامت سازمانی		متغیر ملاک	
سطح معناداری	مجدور ضریب همبستگی	ضریب همبستگی	شاخص آماری
			متغیر پیش‌بین
۰/۰۰۱	۰/۶۱۳	۰/۷۸۳**	رهبری معنوی
۰/۰۰۱	۰/۴۱۱	۰/۶۴۱**	چشم‌انداز
۰/۰۰۲	۰/۲۹۵	۰/۵۴۳**	ایمان به کار
۰/۰۰۱	۰/۵۳۴	۰/۷۳۱**	عشق به نوع دوستی
۰/۰۰۱	۰/۱۲۲	۰/۳۴۹**	احساس معناداری
۰/۰۰۱	۰/۵۵۶	۰/۷۴۶**	عضویت سازمانی
۰/۰۰۱	۰/۳۲۳	۰/۵۶۸**	تعهد سازمانی
۰/۰۰۱	۰/۴۰۳	۰/۶۳۵**	بهره‌وری

$p < 0/01$

یافته‌های جدول ۳ نشان می‌دهد ضریب همبستگی بین رهبری معنوی و ابعاد آن (چشم‌انداز، ایمان به کار، عشق به نوع دوستی و احساس معناداری، عضویت سازمانی، تعهد سازمانی و بهره‌وری) با سلامت سازمانی معنی‌دار است؛ یعنی بین رهبری معنوی و سلامت سازمانی (بهره‌وری) با سلامت سازمانی معنی‌دار وجود دارد. بر اساس ضریب تعیین ( $r^2 = 0/783$ ) رابطه معنی‌دار وجود دارد. بر اساس ضریب تعیین ( $r^2 = 0/613$ ) درصد واریانس رهبری معنوی و سلامت سازمانی مشترک بوده است. لذا فرضیه اول مبنی بر این که بین رهبری معنوی و ابعاد آن (چشم‌انداز، ایمان به کار، عشق به نوع دوستی و احساس معناداری، عضویت سازمانی، تعهد سازمانی و بهره‌وری) با سلامت سازمانی رابطه وجود دارد، تأیید می‌گردد.

فرضیه دوم: بین ابعاد قراردادهای روان‌شناختی (تبادلی و رابطه‌ای) با سلامت سازمانی رابطه وجود دارد.

جدول ۴. ضریب همبستگی بین قراردادهای روان‌شناختی و ابعاد آن با سلامت سازمانی

متغیر ملاک سلامت سازمانی			شاخص آماری متغیر پیش‌بین
ضریب همبستگی	مجذور ضریب همبستگی	سطح معناداری	
۰/۵۹۷**	۰/۳۵۶	۰/۰۰۱	قراردادهای روان‌شناختی
۰/۶۳۱**	۰/۳۹۸	۰/۰۰۱	قراردادهای روان‌شناختی تبادلی
۰/۴۱۳**	۰/۱۷۰	۰/۰۰۱	قراردادهای روان‌شناختی ارتباطی

$p < ۰/۰۱$

یافته‌های جدول ۴ نشان می‌دهد ضریب همبستگی بین قراردادهای روان‌شناختی و ابعاد آن (قراردادهای روان‌شناختی تبادلی، قراردادهای روان‌شناختی ارتباطی) با سلامت سازمانی معنی‌دار است؛ یعنی بین قراردادهای روان‌شناختی و سلامت سازمانی ( $r=۰/۵۹۷$ ) رابطه معنی‌دار وجود دارد. بر اساس ضریب تعیین ( $r^2$ ) ۳۵/۶ درصد واریانس قراردادهای روان‌شناختی و سلامت سازمانی مشترک بوده است. لذا فرضیه دوم مبنی بر این که بین ابعاد قراردادهای روان‌شناختی (تبادلی و رابطه‌ای) با سلامت سازمانی رابطه وجود دارد، تأیید می‌گردد.

فرضیه سوم: بین رهبری معنوی و قراردادهای روان‌شناختی رابطه وجود دارد.

جدول ۵- ضریب همبستگی بین رهبری معنوی و قراردادهای روان‌شناختی

متغیر ملاک قراردادهای روان‌شناختی			شاخص آماری متغیر پیش‌بین
ضریب همبستگی	مجذور ضریب همبستگی	سطح معناداری	
۰/۶۴۳**	۰/۴۱۳	۰/۰۰۱	رهبری معنوی

$p < ۰/۰۱$

یافته‌های جدول ۵ نشان می‌دهد ضریب همبستگی بین رهبری معنوی و قراردادهای روان‌شناختی معنی‌دار است؛ یعنی بین رهبری معنوی و قراردادهای روان‌شناختی ( $r=۰/۶۴۳$ ) رابطه معنی‌دار وجود دارد. بر اساس ضریب تعیین ( $r^2$ ) ۴۱/۳ درصد واریانس رهبری معنوی

و قراردادهای روان‌شناختی مشترک بوده است. لذا فرضیه سوم مبنی بر این که بین رهبری معنوی و قراردادهای روان‌شناختی رابطه وجود دارد، تأیید می‌گردد.  
 فرضیه چهارم: ابعاد رهبری معنوی توان پیش‌بینی سلامت سازمانی را دارد.

جدول ۶. جدول ضریب همبستگی چندگانه مؤلفه‌های رهبری معنوی با سلامت سازمانی

شاخص آماری	متغیر پیش‌بین	ضریب همبستگی چندگانه	مجذور ضریب		سطح معناداری
			مجذور ضریب همبستگی چندگانه	ضریب همبستگی چندگانه	
سلامت سازمانی	گام اول	۰/۷۰۵	۰/۴۹۷	۰/۴۹۳	۰/۰۰۱
	گام دوم	۰/۷۵۹	۰/۵۷۶	۰/۵۶۹	۰/۰۰۱
	گام سوم	۰/۷۹۵	۰/۶۳۳	۰/۶۲۴	۰/۰۰۱

$p < 0/01$

به طوری که یافته‌های جدول ۶ نشان می‌دهد از بین متغیرهای مورد مطالعه در رگرسیون بهترین پیش‌بینی کننده سلامت سازمانی در گام اول بعد عضویت سازمانی، در گام دوم بعد بهره‌وری و در گام سوم بعد چشم‌انداز از رهبری معنوی بوده است. بر اساس نتایج تحلیل رگرسیون گام به گام ارتباط بین ابعاد عضویت سازمانی، بهره‌وری و چشم‌انداز از رهبری معنوی با سلامت سازمانی معنادار بوده است. بر این اساس در گام اول ضریب بعد عضویت سازمانی ۴۹/۷ درصد واریانس سلامت سازمانی، در گام دوم ضرایب ابعاد عضویت سازمانی و بهره‌وری ۵۷/۶ درصد واریانس سلامت سازمانی و در گام سوم ضرایب ابعاد عضویت سازمانی، بهره‌وری و چشم‌انداز ۶۳/۳ درصد واریانس سلامت سازمانی را تبیین می‌کند. F مشاهده شده در سطح  $p < 0/01$  معنادار بوده است بنابراین رگرسیون قابل تعمیم به جامعه آماری است.

جدول ۷. جدول ضریب بتا در پیش‌بینی سلامت سازمانی

سطح معناداری	ضریب t	ضرایب بتای استاندارد	ضرایب بتای غیراستاندارد		متغیر پیش‌بین	شاخص آماری	متغیر ملاک
			بتا خطای معیار	بتا		گام	
۰/۰۰۱	۱۱/۰۲۱	۰/۷۰۵	۰/۰۳۲	۰/۳۵۸	بعد عضویت سازمانی	گام اول	سلامت سازمانی
۰/۰۰۱	۷/۰۵۳	۰/۵۰۸	۰/۰۳۷	۰/۲۵۸	بعد عضویت سازمانی	گام دوم	
۰/۰۰۱	۴/۷۶۱	۰/۳۴۳	۰/۰۳۱	۰/۱۴۹	بعد بهره‌وری	گام سوم	
۰/۰۰۱	۵/۱۸۹	۰/۳۸۱	۰/۰۳۷	۰/۱۹۳	بعد عضویت سازمانی	گام اول	
۰/۰۰۱	۴/۶۱۸	۰/۳۱۲	۰/۰۲۹	۰/۱۳۶	بعد بهره‌وری	گام دوم	
۰/۰۰۱	۴/۳۳۳	۰/۲۸۰	۰/۰۴۰	۰/۱۷۵	چشم‌انداز	گام سوم	

$p < 0/01$

یافته‌ها در جدول ۷ حاکی از آن است که ضریب بتا به ازای یک واحد افزایش در بعد عضویت سازمانی، سلامت سازمانی را ۰/۳۸۱ واحد افزایش، ضریب بتا به ازای یک واحد افزایش در بعد بهره‌وری، سلامت سازمانی را ۰/۳۱۲ واحد افزایش و ضریب بتا به ازای یک واحد افزایش در بعد چشم‌انداز، سلامت سازمانی را ۰/۲۸۰ واحد افزایش می‌دهد. معادله پیش‌بینی فرضیه چهارم پژوهش به شکل زیر قابل‌ارائه است:

$$\text{سلامت سازمانی} = (1/735) + \text{عضویت سازمانی} (0/193) + \text{بهره‌وری} (0/136) + \text{چشم‌انداز} (0/175)$$

جدول ۸. جدول متغیرهای بیرون معادله در رگرسیون برای پیش‌بینی سلامت سازمانی

از طریق ابعاد رهبری معنوی

سطح معناداری	مقدار t	بتا	مقیاس	گام سوم
۰/۵۶۱	۰/۵۸۲	۰/۰۴۸	ایمان به کار	گام سوم
۰/۰۸۷	۱/۷۲۶	۰/۱۷۵	عشق به نوع دوستی	
۰/۶۳۵	۰/۴۷۶	۰/۰۳۰	احساس معناداری	
۰/۳۶۴	۰/۹۱۱	۰/۰۷۲	تعهد سازمانی	

$p < 0/05$

به طوری که از جدول ۸ ملاحظه می‌شود رابطه ابعاد ایمان به کار، عشق به نوع دوستی، احساس معناداری، تعهد سازمانی از رهبری معنوی با سلامت سازمانی معنادار نبوده است. فرضیه پنجم: ابعاد قراردادهای روان‌شناختی توان پیش‌بینی سلامت سازمانی را دارد.

جدول ۹. جدول ضریب همبستگی چندگانه مؤلفه‌های قراردادهای روان‌شناختی با سلامت سازمانی

شاخص آماری	متغیر پیش‌بین	مجدور		مجدور ضریب	
		ضریب همبستگی چندگانه	ضریب همبستگی چندگانه	ضریب همبستگی چندگانه	ضریب همبستگی چندگانه تعدیل شده
سلامت سازمانی	گام اول	۰/۶۳۱	۰/۳۹۸	۰/۳۹۵	۰/۰۳۹
متغیر ملاک	بعد قراردادهای روان‌شناختی تبدلی				
					۰/۰۰۱

$p < 0/01$

به طوری که یافته‌های جدول ۹ نشان می‌دهد از بین متغیرهای مورد مطالعه در رگرسیون بهترین پیش‌بینی کننده سلامت سازمانی در گام اول بعد قراردادهای روان‌شناختی تبدلی از قراردادهای روان‌شناختی بوده است. بر اساس نتایج تحلیل رگرسیون گام به گام ارتباط بین بعد قراردادهای روان‌شناختی تبدلی از قراردادهای روان‌شناختی با سلامت سازمانی معنادار بوده است. بر این اساس در گام اول ضریب بعد قراردادهای روان‌شناختی تبدلی ۳۹/۸ درصد واریانس سلامت سازمانی را تبیین می‌کند.  $F$  مشاهده شده در سطح  $p < 0/01$  معنادار بوده است.

جدول ۱۰ ضریب بتا در پیش‌بینی سلامت سازمانی

شاخص آماری	متغیر پیش‌بین	ضرایب بتای غیراستاندارد		ضرایب بتای استاندارد	ضریب t
		بتا خطای معیار	بتا خطای معیار		
سلامت سازمانی	گام اول	۰/۳۱۹	۰/۰۳۲	۰/۶۳۱	۱۰/۰۰۲
متغیر ملاک	بعد قراردادهای روان‌شناختی تبدلی				
					۰/۰۰۱

$p < 0/01$

یافته‌ها در جدول ۱۰ حاکی از آن است که ضریب بتا به ازای یک واحد افزایش در بعد قراردادهای روان‌شناختی تبادلی، سلامت سازمانی را ۰/۶۳۱ واحد افزایش می‌دهد. معادله پیش‌بینی فرضیه پنجم پژوهش به شکل زیر قابل‌ارائه است:

$$\text{سلامت سازمانی} = (۲/۵۱۱) + \text{قراردادهای روان‌شناختی تبادلی} (۰/۳۱۹)$$

جدول ۱۱. جدول متغیرهای بیرون معادله در رگرسیون برای پیش‌بینی سلامت سازمانی از طریق ابعاد

قراردادهای روان‌شناختی

مقیاس	بتا	مقدار t	سطح معناداری
گام اول قراردادهای روان‌شناختی ارتباطی	۰/۰۸۷	۱/۱۴۷	۰/۲۵۳

$p < ۰/۰۵$

به‌طوری‌که از جدول ۱۱ ملاحظه می‌شود رابطه بعد قراردادهای روان‌شناختی ارتباطی با سلامت سازمانی معنادار نبوده است.

### بحث و نتیجه‌گیری

فرضیه اصلی ۱: بین ادراک از رهبری معنوی با سلامت سازمانی رابطه وجود دارد. یافته‌های جدول نشان داد ضریب همبستگی بین رهبری معنوی و سلامت سازمانی معنی‌دار است؛ یعنی بین رهبری معنوی و سلامت سازمانی ( $r=۰/۷۸۳$ ) رابطه معنی‌دار وجود دارد. بر اساس ضریب تعیین ( $r^2$ ) ۶۱/۳ درصد واریانس رهبری معنوی و سلامت سازمانی مشترک بوده است لذا فرضیه اصلی مبنی بر اینکه بین ادراک از رهبری معنوی با سلامت سازمانی رابطه وجود دارد تأیید می‌گردد. نتایج این بخش از پژوهش با نتایج پژوهش بابایی (۱۳۸۸) در خصوص سبک‌های رهبری با سلامت سازمانی، شجاعی و خزایی (۱۳۹۰) در زمینه رابطه رهبری معنوی با کیفیت زندگی کاری، قلاوندی و فیضی (۱۳۹۱) در خصوص ویژگی‌های رهبری معنوی با رضایت شغلی و نگون جیری (۲۰۱۰) مبنی بر وجود رابطه بین رهبری معنوی و سلامت سازمانی همخوانی دارد، در این پژوهش‌ها نیز بین سبک رهبری معنوی با سلامت سازمانی، رضایت شغلی و کیفیت کاری کارکنان رابطه‌ی معناداری وجود داشته است. با

توجه به این که رضایت شغلی و کیفیت زندگی کاری از ویژگی‌های سازمان‌های سالم است، لذا می‌توان گفت پژوهش حاضر به‌طور ضمنی با نتایج این پژوهش‌ها همسو است.

در تفسیر این یافته باید گفت تأثیرات رهبر را می‌توان تا حدی که پیروان از کارآمدی رهبر در زندگی خود بهره برده‌اند موردسنجش قرارداد. رهبری معنوی مستلزم کنار گذاشتن مدل‌هایی از رهبری است که بر منافع شخصی شکل گرفته‌اند، مدل‌های پیشین رهبری بر ارزش‌های شخصی از جمله: قدرت، ثروت تأکید داشتند ولی رهبران معنوی بر ارزش‌های اخلاقی از قبیل صداقت، درستی، آزادی و عدالت تأکید دارند. در رابطه با ارتباط رهبری معنوی و سلامت سازمانی دلیل اصلی برای به کارگیری شاخص‌های معنویت در موفقیت رهبری و از جمله سلامت سازمانی رامی‌توان چنین بیان کرد که رهبران در سازمان‌های معنوی، نسبت به رهبرانی که در سازمان‌های عادی فعالیت می‌کنند، امتیاز بالاتری را از پیروان خود دریافت کرده‌اند و توانسته‌اند عامل مؤثری برای سلامت سازمان خود باشند. موفقیت رهبری را می‌توان از سه جنبه بررسی کرد: اول: موفقیت رهبر در رهبری پیروان، دوم: موفقیت رهبر در رهبری گروه و سوم موفقیت رهبر از جنبه‌های شخصی. بر این اساس هنگامی رهبر می‌تواند در رهبری پیروانش موفق باشد که آنان به سطح رضایت بالایی از رهبر خود برسند، به سازمان وفادار باقی می‌مانند. از نظر اخلاقی متعهدتر گردند و سطح رفتار سازمانی پیروان ارتقا یابد. با کمک گرفتن از این شاخص‌های موفقیت رهبر در رهبری پیروانش، می‌توان گفت که معنویت در هر چهار عامل نقش مهمی را ایفا می‌کند، چراکه درستی رفتار عادلانه، همدلی و ستودن دیگران رابطه مستقیمی با سطح رضایت پیروان از رهبر دارد و درستی همدلی و ستودن دیگران از مهم‌ترین دلایل وفاداری پیروان به رهبر خود و تعهد اخلاقی پیروان و بالا بردن سطح رفتار سازمانی آنان است. رهبران معنوی نقش مهمی را در اثربخشی سازمان ایفا می‌کنند. به عبارتی رهبران معنوی مانع تمرکز فکری کارکنان بر چیزی غیر از محیط کار شده و سعی می‌کنند بهترین راه‌های اخلاقی را برای پیروان خود بیابند. در یک محیط معنوی، اعضا تمایل بیشتری به پذیرش مسئولیت داشته و این موجب تسهیل پذیرش نقش رهبری شده است. سازمان سالم، بیانگر این است که تعامل خوبی میان اعضای آن وجود دارد. سلامت سازمانی باعث ایجاد نگرش مثبت، روابط دوستانه باز و



صادقانه، یکپارچگی سازمانی و بهبود روابط بین فردی شده و موجب ارتقای کیفیت اهداف، کیفیت زندگی کاری، تعهد کارکنان و وابستگی شغلی می‌شود. برای ایجاد جامعه‌ای سالم نیاز به سازمان‌هایی داریم که در آن انسان‌هایی آزاد، مستقل، خلاق، مبتکر و تلاشگر پرورش یابند. نیروی انسانی سازنده یکی از مهم‌ترین اجزای ساختار سازمانی است. سازمان سالم جایی است که در آن به افراد آزادی بیان می‌دهند. بدین ترتیب افراد احساس غرور و افتخار می‌کنند، یک سازمان سالم محیطی جذاب و لذت‌بخش را به وجود می‌آورد که در آن دیدگاه‌های مختلف در یک برنامه ضعیف را بهبود می‌بخشد. رهبران معنوی به زیردستان خود امید و عشق و محبت می‌بخشند، به علایق و پیشنهادهای آنان توجه می‌کنند و کارکنان کار خود را با شور و اشتیاق انجام می‌دهند. از این رو زیردستان محیط کاری شاداب و سالمی را تجربه می‌کنند و سلامت سازمانی را بهتر درک خواهند کرد (فرای، ۲۰۰۳).

فرضیه اصلی ۲: بین ادراک از قراردادهای روان‌شناختی با سلامت سازمانی رابطه وجود دارد. یافته‌های جدول نشان داد ضریب همبستگی بین قراردادهای روان‌شناختی و سلامت سازمانی معنی‌دار است؛ یعنی بین قراردادهای روان‌شناختی و سلامت سازمانی (۲:۰/۵۹۷) رابطه معنی‌دار وجود دارد. بر اساس ضریب تعیین  $r^2$  ۳۵/۶ درصد واریانس قراردادهای روان‌شناختی و سلامت سازمانی مشترک بوده است. لذا بین فرضیه اصلی نیز مبنی بر این که بین قراردادهای روان‌شناختی و سلامت سازمانی رابطه وجود دارد، تأیید می‌گردد. نتایج این بخش از پژوهش با نتایج پژوهش پارزفال و هاکانن (۲۰۱۰)، سوزا، مارتین و سانداول (۲۰۰۹)، هیوئی فانگ و یانگ - هو (۲۰۰۹)، کفاش پور و همکارانش (۱۳۹۰) و بلالی دهکردی (۱۳۸۹) مبنی بر این که درک و اجرای قراردادهای روان‌شناختی با تعهد سازمانی و تعهد عاطفی و همچنین سلامت روانی و احساس رضایت‌مندی کارکنان رابطه مثبت دارد به طور ضمنی هم‌راستا است زیرا احساس رضایت‌مندی و تعهد از نشانه‌های سلامت سازمانی است. در تبیین رابطه قراردادهای روان‌شناختی با سلامت سازمانی می‌توان گفت: به مجموعه انتظارات هر یک از کارکنان که مشخص می‌کند آن‌ها و سازمان در طول خدمت قرار است به یکدیگر چه چیز بدهند و چه چیزی از هم دریافت کنند، قراردادهای روان‌شناختی می‌گویند. این قراردادها الگوها و طرح‌واره‌های ذهنی را برای افراد شکل می‌دهد. بر این مبنا

نوع قرارداد روان‌شناختی و الگویی که میان افراد و سازمان‌ها ایجاد می‌نماید، شکست، تغییر یا نقض در آن قراردادها در رفتارها و نگرش کارکنان اثر مستقیم دارد، در واقع از آنجا که قراردادها در ذهن افراد شکل گرفته رضایت یا عدم رضایت از آن‌ها خود را در آیینی رفتار و نگرش کارکنان نشان می‌دهد، این مسئله در سازمان‌های آموزشی که منابع انسانی جزء باارزش‌ترین منابع موجود در سازمان است اهمیت بیشتری پیدا می‌کند. از آنجا که داشتن اهداف روشن در سازمان، احساس تعلق و علاقه‌مندی کارکنان نسبت به سازمان، برنامه‌ریزی، شفاف‌سازی، وجود اعتماد بین کارکنان و رهبران در سازمان و از همه مهم‌تر وفاداری و انجام تعهدات دوجانبه بین کارکنان و رهبران همه نمادی از سلامت سازمانی است از این رو قراردادهای روان‌شناختی می‌تواند سطح سلامت سازمانی را ارتقاء دهد. (مهداد، ۱۳۸۹)

فرضیه اول: بین ابعاد رهبری معنوی (چشم‌انداز سازمانی، ایمان به کار، عشق به نوع دوستی، معناداری در کار، عضویت سازمانی، تعهد سازمانی و بهره‌وری) با ادراک از سلامت سازمانی رابطه وجود دارد.

یافته‌های جدول نشان داد، ضریب همبستگی بین ابعاد رهبری معنوی با سلامت سازمانی معنی‌دار است؛ یعنی بین ابعاد رهبری معنوی با سلامت سازمانی رابطه معنی‌دار وجود دارد. بر اساس ضریب تعیین ( $R^2$ ) به ترتیب ۴۱/۱، ۲۹/۵، ۵۳/۴، ۱۲/۲، ۵۵/۶، ۳۲/۳، ۴۰/۵ درصد واریانس بین چشم‌انداز سازمانی، ایمان به کار، عشق به نوع دوستی، معناداری در کار، عضویت سازمانی، تعهد سازمانی و بهره‌وری مشترک بوده است. لذا فرضیه اول مبنی بر اینکه بین ابعاد رهبری معنوی (چشم‌انداز سازمانی، عشق به نوع دوستی، ایمان به کار، معناداری در کار، عضویت سازمانی، تعهد سازمانی و بهره‌وری) با ادراک از سلامت سازمانی رابطه وجود دارد، تأیید می‌گردد. یافته‌های این بخش از پژوهش با نتایج پژوهش بابایی (۱۳۸۸)، شجاعی و خزایی (۱۳۹۰)، فلاوندی و فیضی (۱۳۹۱) و نگون جیری (۲۰۱۰) مبنی بر اینکه بین ویژگی‌های رهبری معنوی از جمله چشم‌انداز، عشق به نوع دوستی، ایمان به کار، عضویت در سازمان، تعهد سازمانی و بهره‌وری با رضایت شغلی، کیفیت زندگی کاری و سلامت سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد هم‌راستا است.

در تبیین بعد چشم‌انداز سازمانی از رهبری معنوی با سلامت سازمانی باید گفت: فرای (۲۰۰۳) معتقد است چشم‌انداز، یک تصور ذهنی قوی از وضعیتی است که قرار است در آینده خلق شود. توانایی فکر کردن درباره آینده یا طراحی آینده با تصور و تخیل را چشم‌انداز می‌گویند، آنچه یا آنجایی که سازمان و پیروان بایستی در این مسیر حرکت کنند را توصیف می‌کند و به کارکنان اطمینان می‌دهد که عملیات و فعالیت‌های سازمانی با اهداف همسو خواهند بود. چشم‌اندازها در سازمان به افراد قدرت می‌دهند تا در جست‌وجوی امکانات و حقایق مطلوب باشند، به همین دلیل چارچوبی برای آنچه می‌خواهند خلق کنند فراهم کرده و راهنمای عمل قرار می‌گیرند. نکته‌ی مهم این است که چشم‌انداز ما را به سوی آینده هدایت می‌کند ولی در زمان حال تجربه می‌شود. مقایسه‌ی تصویر آینده‌ی مطلوب با واقعیت امروز، نیروی موردنیاز برای تبدیل به واقعیت شدن چشم‌انداز را فراهم می‌کند. در تبیین رابطه بین بعد ایمان به کار از رهبری معنوی با سلامت سازمانی باید اذعان نمود ایمان به کار در کارکنان باعث شکل‌گیری ارزش‌های اخلاقی از قبیل احساس مسئولیت، خویشتن‌داری و پشتکار می‌شود. بدین ترتیب کارکنان کمتر بر ارزش‌های شخصی از قبیل پول، مقام و قدرت تأکید می‌کنند. با وضع قانون و مقررات شاید بتوان افراد را واداشت به وظایف خود عمل کنند ولی در موارد متعددی نه تنها بازخورد مطلوبی نداشته بلکه از سطح وظیفه نیز تنزل می‌یابد. در مقابل ایمان به کار باعث می‌شود که افراد برای به حداکثر رساندن توانایی فردی و شغلی خود تلاش مداوم داشته باشند و همیشه به دنبال عالی بودن باشند. چنانچه رهبران و مدیران سازمانی به کار خود ایمان داشته باشند، اهداف چالش‌آور را در سازمان ایجاد کرده و تغییرات را مانعی در راه تحقق اهداف نمی‌دانند و توانایی القای این حس را به کارکنان دارند. تعیین اهداف چالش‌آور اما قابل‌دستیابی توسط مدیران به‌عنوان رهبران واحدهای آموزشی موجب می‌گردد معلمان از روی تمایل قلبی، انگیزه درونی و پشتکار در جهت تحقق این اهداف گام بردارند. رهبری معنوی در سازمان باعث شکل‌گیری اعتقادات معنوی و ایمان به کار در کارکنان می‌گردد. این امر به‌عنوان یک نیروی محرکه موجب می‌شود کارکنان وظایف خود را به نحو مطلوبی انجام دهند، کار خود را درک کنند، احساس تعلق کنند و با علاقه‌مندی به فعالیت خود ادامه دهند. در نتیجه در تحکیم یک

سازمان سالم نقش داشته باشند. در تبیین بعد عشق به نوع دوستی، از رهبری معنوی با سلامت سازمانی می‌توان گفت نوع دوستی یک رفتار اجتماعی پسندیده، مورد تأیید همه انسان‌ها در هر زمان و با هر ملیتی است. در رهبری معنوی، نوع دوستی به عنوان احساس سلامت، همکاری، رفاه ایجاد شده از طریق اهمیت دادن و قدردانی کردن از خود و دیگران تعریف می‌شود.

روابط انسانی در یک سازمان آموزشی، فرآیند برقراری، حفظ و توسعه روابط متقابل بین اعضای سازمان است که از طریق تأمین نیازهای مختلف فرد و گروه، احساس رضایت و سودمندی متقابل ایجاد می‌شود. رواج عشق به نوع دوستی در سازمان‌ها و کمک کردن به سایر کارکنان بدون داشتن حس خودپرستی و توجه، اهمیت و سپاسگزاری از کارکنان خود در انجام وظایف و گذارنده به فرد و احترام به شخصیت کارکنان به رشد و توسعه کارکنان در نهایت به ارتقاء سطح سلامت سازمانی می‌انجامد. از طرف دیگر پیشینه پژوهش‌های مربوط به عشق به نوع دوستی نشان می‌دهد که عشق به نوع دوستی موجب می‌شود ترس مربوط به نگرانی، عصبانیت، حسادت، خودخواهی، شکست و گناه را از بین برد. به فرد احساس عضویت و رضایت شغلی و در ارتباط با دیگران بودن می‌دهد. رهبر معنوی با رواج فرهنگ نوع دوستی در درون سازمان باعث می‌شود که افراد توجه عمیقی به خود و زندگی گذشته خود داشته باشند و روابط مطلوبی با دیگران برقرار کنند. این امر موجب می‌شود که شبکه‌های ارتباطی بین افراد شکل گیرد، رهبران به نیازها و علایق کارکنان خود توجه کنند. رهبر معنوی در مدارس می‌تواند با ترویج فرهنگ نوع دوستی بین معلمان و مدیران همکاری، رفاقت، قدرشناسی، صبر، مهربانی، اعتماد و وفاداری به یکدیگر را افزایش دهد که به تبع آن سطح سلامت سازمان‌ها که همان مدارس هستند ارتقا یابد. در تبیین رابطه بعد معناداری در کار از رهبری معنوی با سلامت سازمانی می‌توان گفت معناداری در کار از دیدگاه کارکنان باعث می‌شود شناخت بیشتری نسبت به شغل خود داشته باشند و قدرت تحلیل شرایط و موقعیت حال و آینده سازمان را افزایش می‌دهد و در نهایت کارکنان را برای پذیرش مسئولیت‌های بالاتر آماده می‌کند. احساس معنادار بودن کار باعث می‌شود کارکنان برای کار و فعالیت خود ارزش و اهمیت قائل باشند و آمال و آرزوها و آرمان‌هایشان با آنچه در

شغل خود در حال انجام دادن هستند تضادی نیابند. معنی‌دار بودن فرصتی است که افراد احساس کنند، اهداف شغلی مهم و باارزشی را دنبال می‌کنند. کارکنان احساس می‌کنند که در جاده‌ای حرکت می‌کنند که وقت و نیروی آنان باارزش است. فعالیت‌های معنادار برای کارکنان هدفمندی، حرکت و هیجان ایجاد می‌کند به‌جای اینکه نیرو، انگیزه و شور و شوق کارکنان ابر و بی‌نتیجه بماند، منبعی از نیرو و اشتیاق برای آنان فراهم می‌آورند. فعالیت‌هایی که معنا و مفهومی برای کارکنان نداشته باشند حاصلی جز عدم رضایت، آزرده‌گی، دل‌زدگی و نوعی احساس عدم تعلق برای آنان نخواهند داشت که ممکن است ضربات جبران‌ناپذیری را پیکره سازمان وارد نماید. به‌خصوص در سازمان آموزش و پرورش که ارتباط تنگاتنگی با منابع انسانی دارد. در تبیین رابطه بین بعد عضویت سازمانی از رهبری معنوی با سلامت سازمانی می‌توان گفت عضویت یا تعلق سازمانی دربرگیرنده ساختارهای اجتماعی و فرهنگی است که ما در آن قرار گرفته‌ایم. این ویژگی حس درک کردن و قدردانی است که یکی از نیازهای اساسی انسان است. حس قدردانی، درک کردن و درک شدن تا حد زیادی از روابط متقابل و ارتباطات دوجانبه از طریق تعامل متقابل اجتماعی و عضویت در گروه‌ها ناشی می‌شود. عضویت در سازمان‌ها برای افراد حس متعلق بودن به آن اجتماع و وابستگی‌هایی به یکدیگر را به وجود می‌آورد که به‌عنوان بخشی از یک جامعه بزرگ‌تر ارزشمند است. این ویژگی (عضویت) باعث می‌شود که کارکنان احساس کنند از نظر همکاران و سازمان دارای کاری مهم هستند و احساس مسئولیت و مشارکت بهتری در تصمیم‌گیری‌های سازمان داشته باشند. در پژوهش حاضر بعد عضویت از ابعاد رهبری معنوی نسبت به سایر ابعاد این سبک رهبری بیشترین تأثیر را داشته و با سلامت سازمانی رابطه معناداری حاصل کرده است. پس می‌توان اذعان نمود مدیر به‌عنوان رهبر آموزشی معلمان خود را مورد توجه قرار می‌دهد، آنان را به نحو شایسته‌ای درک می‌کند و از کارهایشان قدردانی می‌کند این حس را در معلمان وجود می‌آورد که خودشان و کارشان برای مدیر و دیگر همکاران مدرسه مهم و ارزشمند است. از این رو خود را عضوی از مدرسه می‌دانند و برای این عضویت ارزش قائل هستند. عضویت به افراد روحیه می‌دهد. احساس اطمینان، اعتماد، همدردی و دوستی را بین معلمان تقویت می‌کند و مسئولیت متقابل را بین همکاران

زیاد می‌کند. در نتیجه به سلامت سازمانی که در پژوهش حاضر مدرسه است، منجر می‌گردد. در تبیین بعد تعهد سازمانی از رهبری معنوی با سلامت سازمانی باید گفت تعهد سازمانی شاخصی از وفاداری و وابستگی فرد به سازمان است و حالتی در فرد به وجود می‌آورد که فرد، سازمان را معرف خود می‌داند و آرزوی باقی ماندن در سازمان را دارد. ادبیات پژوهش‌های مربوط به تعهد سازمانی نشان می‌دهد تعهد سازمانی دارای سه جنبه است، تعهد عاطفی بیانگر وابستگی عاطفی کارمند به سازمان خود است. شاخصی از وفاداری فرد نسبت به سازمان و اینکه فرد تمایل زیادی دارد در آن سازمان بماند. در چنین وضعیتی فرد کار خود را به خوبی انجام می‌دهد و حتی فراتر از شرح وظایفش در سازمان عمل می‌کند. وابستگی عاطفی کارکنان به ارزش‌ها و اهداف سازمان باعث می‌شود افراد عملکرد بالایی از خود نشان دهند. تعهد مستمر، شخص به کار خود در سازمان ادامه می‌دهد زیرا به حقوق و مزایای آن سازمان نیاز دارد. فرد بر اساس تحلیل هزینه و فایده به این نتیجه می‌رسد که نیاز دارد در سازمان بماند، در تعهد مستمر کارمند عملکرد شغلی متوسطی دارد. در تعهد تکلیفی فرد از روی الزام و ضرورت در سازمان می‌ماند. به دلیل اینکه احساس می‌کند باید در سازمان بماند، در سازمان می‌ماند. در تعهد تکلیفی فرد عملکرد پایینی دارد. هیچ سازمانی نمی‌تواند موفق شود مگر اینکه اعضاء و کارکنان و سازمان نسبت به آن نوعی تعهد داشته باشند و در جهت تحقق اهداف آن تلاش کنند. کارکنانی که دارای تعهد و پایداری بالاتر هستند در تحقق اهداف سازمانی تلاش بیشتری می‌کنند. مدیران به عنوان رهبران آموزشی باید تعهد و پایداری خود و کارکنان را نسبت به سازمان حفظ کرده و آن را پرورش دهند. پژوهش حاضر بیانگر این است که معلمانی که نسبت به مدرسه‌ی خود تعهد بیشتری دارند نه تنها آرزوی باقی ماندن را دارند، بلکه از آن با دوستان و دیگران به عنوان یک محیط کاری خوب و مطلوب صحبت می‌کنند. چنین معلمانی مشکلات و مسائل مدرسه را مشکلات و مسائل خود تلقی کرده. با به کارگیری استعدادها و مهارت‌های خاص خود درصدد رفع آن‌ها برمی‌آیند. معلمانی که دارای تعهد هستند حتی با وجود موانع و شکست‌ها در تحقق اهداف شغلی خود اصرار می‌ورزند. معلمان متعهد دارای احساسات مثبتی برای شغل خود هستند، سعی می‌کنند دیدگاه‌های منطبق بر تعهد خود را گسترش دهند. این امر باعث رضایت شغلی

آنان می‌شود. به‌مرورزمان به مدرسه‌شان وابستگی پیدا می‌کند و خود را متعهد به ادامه کار در آن مدرسه می‌دانند. در نتیجه از این طریق سلامت سازمانی مدرسه نیز ارتقا می‌یابد. در تبیین رابطه بین بعد بهره‌وری از رهبری معنوی با سلامت سازمانی می‌توان گفت: با توجه به ادبیات پژوهش‌های مربوط به بهره‌وری، بهره‌وری عبارت است از استفاده بهینه از منابع سازمان به‌منظور رسیدن به اهداف کارا و اثربخش که در یک چارچوب نظامی ارزشی مورد قبول است. هدف از بهبود بهره‌وری به حداکثر رساندن استفاده از منابع نیروی انسانی، تسهیلات و امکانات به طریق علمی با حداقل هزینه‌های انجام کار است. باید گفت: در سازمان‌های آموزشی که سیستمی انسان‌گرایانه را خلق می‌کند، بهره‌وری منابع انسانی از ضرورت‌ها و اولویت‌های توسعه و رشد چنین سازمان‌هایی است. پرداختن به بعد انسانی بهره‌وری، صرفاً از طریق افزایش حقوق و مزایا، پاداش و امکانات رفاهی به دست نمی‌آید. هرچند پرداختن به این موارد شرط لازم است ولی کافی نیست. نیروی انسانی مهم‌ترین سرمایه‌ای است که در اختیار سازمان قرار دارد. به‌منظور افزایش انگیزه و بهبود بینش و نگرش آنان در جهت افزایش عملکرد کلی سازمان می‌بایست تغییرات اساسی اعمال نمود. در این میان مهم‌ترین و اولین گام ایجاد اعتماد و ایمان به کار است و اینکه شخص درک کند کاری که انجام می‌دهد صد درصد مفید خواهد بود. بهره‌وری سازمانی زمانی پرورش می‌یابد و کاربردی می‌شود که کارکنان سازمان به بهره‌وری فردی برسند و نظام آموزش جامعی این نگرش و توانمندی را در تک‌تک کارکنان ایجاد کند تا آن‌ها بتوانند بین مجموعه توانمندی‌های جسمی، اخلاقی، ذهنی، علمی نگرشی و عاطفی خود انسجام و هماهنگی ایجاد کنند و پس از آن توانمندی‌های خود را به گونه‌ای هماهنگ به کار گیرند. در این میان رهبران معنوی به افراد کمک می‌کنند تا احساس اعتماد به نفس خود را بهبود بخشند و نیز بر احساس ناتوانی یا درماندگی خود چیره شوند. بدین ترتیب در افراد شور و شوق کار و فعالیت ایجاد می‌گردد و انگیزه درونی برای استفاده از نهایت ظرفیت‌های بالقوه در آنان افزایش می‌یابد. از آنجایی که کیفیت کار، نحوه تدریس و یادگیری صحیح و پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان برای معلمان در اولویت است سعی می‌کنند نقاط ضعف و قوت کارکنان را شناسایی کرده و در جهت رفع یا تقویت نقاط ضعف و قوت آن‌ها بکوشند. مدیر

به‌عنوان رهبری معنوی فضای گفتگو و مباحثه را فراهم کرده و عملکرد معلمان و مدرسه را بیان می‌کند، موانع گفتگو را که بی‌اعتمادی و ترس از آشکار شدن ضعف‌ها از جمله آن‌هاست از بین می‌برد. با ایجاد فضایی مملو از صمیمیت، صداقت و اعتماد از سایر کارکنان می‌خواهد تا با بیان ایده‌ها و نظراتشان در جهت رفع کاستی‌ها و ضعف‌ها مشارکت ورزند. پرداختن به این امر فشار عصبی، کم‌کاری، ترک خدمت و غیبت را که از مشخصه‌های یک سازمان ناسالم است کاهش داده، در نتیجه موجبات سلامت سازمانی را فراهم می‌نماید. فرضیه دوم: بین ابعاد قراردادهای روان‌شناختی (تبادلی و رابطه‌ای) با سلامت سازمانی رابطه وجود دارد.

یافته‌های جدول نشان داد ضریب همبستگی بین قراردادهای روان‌شناختی و ابعاد آن (تبادلی، رابطه‌ای) با سلامت سازمانی معنی‌دار است؛ یعنی بین قراردادهای روان‌شناختی و سلامت سازمانی ( $r=0/597$ ) رابطه معنی‌دار وجود دارد. بر اساس ضریب تعیین  $r^2$   $35/6$  درصد واریانس قراردادهای روان‌شناختی و ادراک از سلامت سازمانی مشترک بوده است. لذا فرضیه دوم مبنی بر این‌که بین ابعاد قراردادهای روان‌شناختی (تبادلی و رابطه‌ای) با سلامت سازمانی رابطه وجود دارد، تأیید می‌گردد. نتایج این بخش از پژوهش با نتایج پژوهش بلالی دهکردی (۱۳۸۹)، کفاش پور و همکارانش (۱۳۹۰)، بال، دی لانگه، جانسن ون در ولدی (۲۰۰۸)، هیوئی فانگک و یانگک - هو (۲۰۰۹)، هسان جافری (۲۰۱۱) مبنی بر اینکه پایبندی به قراردادهای روان‌شناختی و رضایت از این قراردادها با اعتماد، تعهد سازمانی، رضایت شغلی رابطه مثبت دارد و نقض این قراردادها باعث کاهش عملکرد و بی‌اعتمادی می‌شود به‌طور ضمنی هم‌راستا است. در تبیین این یافته‌ها می‌توان گفت: اندرسون (۱۹۹۸) معتقد است در قراردادهای روان‌شناختی تبادلی منابع مالی ابزار عمده تبادلات بین کارکنان و سازمان است. در این‌گونه قراردادها جنبه‌های مختلف روابط کاری مورد توجه قرار می‌گیرد. از جمله می‌توان به: اعتماد به مدیریت سازمان از این منظر که آن‌ها به وعده‌های خود عمل خواهند کرد و با آن‌ها با انصاف، برابری و عدالت برخورد خواهد شد اشاره نمود. چنانچه کارکنان احساس کنند که مدیریت حقوق، دستمزد و پاداش آن‌ها را محفوظ می‌شمرد، در مقابل کارکنان نیز به حقوق متبوع سازمان احترام گذاشته و تلاش می‌کنند با



بهترین عملکرد و بازخورد، کمترین شکایت و گله‌مندی از سازمان را داشته باشند. در چنین حالتی افراد احساس مسئولیت بیشتری نسبت به کار خود دارند و خود را متعهد می‌کنند تا در قبال دریافت‌ها بهترین کار را ارائه دهند و دست به ابتکار عمل می‌زنند، حس اعتماد و احترام بین کارکنان و مدیران سازمان حکم‌فرما می‌شود که در نهایت به سلامت سازمانی منجر خواهد شد. در تبیین بعد قراردادهای روان‌شناختی ارتباطی از قراردادهای روان‌شناختی با سلامت سازمانی می‌توان گفت: قرارداد روان‌شناختی ارتباطی حول محور باورهای کارکنان و مدیران می‌چرخد. این قراردادها کمتر بر پاداش‌های مادی تمرکز دارند، پایه و اساس این قراردادها تعاملات شخصی، احساسی، اجتماعی و ارزشی است. چون قراردادهای روان‌شناختی رابطه‌ای، جنبه روانی و اجتماعی دارند، دارای ماهیتی بلندمدت هستند، عواملی همچون اعتماد، وفاداری و عمل متقابل در این قراردادها نقش مهمی دارند. هنگامی که روابط بین کارکنان و مدیران بر مبنای اعتماد، وفاداری، دوستی و صمیمیت شکل می‌گیرد و به همین صورت پیش رود نه تنها انتظارات برآورده می‌شود، بلکه هریک از کارکنان خود را عضوی مهم و ارزشمند تلقی کرده که مورد احترام است، عزت‌نفس در میان کارکنان رشد می‌کند و رضایت شغلی نیز افزایش می‌یابد و در نهایت زمینه را برای ارتقای سلامت سازمانی فراهم می‌نماید.

فرضیه سوم: بین رهبری معنوی و قراردادهای روان‌شناختی رابطه وجود دارد. یافته‌های جدول نشان داد ضریب همبستگی بین رهبری معنوی و قراردادهای روان‌شناختی معنی‌دار است؛ یعنی بین رهبری معنوی و قراردادهای روان‌شناختی  $(r=0/643)$  رابطه معنی‌دار وجود دارد. بر اساس ضریب تعیین  $(r^2)$  ۴۱/۳ درصد واریانس رهبری معنوی و قراردادهای روان‌شناختی مشترک بوده است. لذا فرضیه دوم مبنی بر این که بین رهبری معنوی و قراردادهای روان‌شناختی رابطه وجود دارد، تأیید می‌گردد. نتایج این پژوهش با پژوهش کفاش پور و همکارانش (۱۳۹۰) سوزا، مارتینو سانداول (۲۰۰۹)، ماتهیجز و همکاران (۲۰۱۰)، دری اورسون و والاش (۲۰۱۰) مبنی بر اینکه بین سبک رهبری و قرارداد روان‌شناختی رابطه مثبت وجود دارد، در یک راستا هستند نتایج این پژوهش‌ها نشان می‌دهد هر چه رهبر به ارزش‌های اخلاقی و انسانی بها دهد پایداری به قراردادهای روان‌شناختی نیز

بیشتر می‌شود. در تبیین رابطه بین رهبری معنوی و قراردادهای روان‌شناختی باید گفت که رهبری صرفاً اطلاق عنوان رهبر به یک فرد نیست، بلکه فرآیندی است که در نتیجه تعامل بین رهبر و پیروان شکل می‌گیرد، رهبر برای اینکه پیروانی با انگیزه و رضایت بالا و متعهد در سازمان خود به وجود آورد باید به درک و شناخت کافی از آنان برآید. رهبر معنوی با داشتن صفاتی چون اعتماد، گذشت، درستی و صداقت، انصاف در رفتار، احترام به دیگران، همدلی، ستودن دیگران و رفتار عادلانه می‌تواند در تحکیم قراردادهای روان‌شناختی گام‌های مؤثری بردارد. رهبر معنوی با داشتن چنین صفات نیکویی هم نسبت به قراردادهای روان‌شناختی تبادلی و هم قراردادهای روان‌شناختی ارتباطی پایبند خواهد بود. چنین رهبری فردی عادل، راست‌گو و منصف است، انتظارات و توقعات معقولی از کارکنان خود دارد، حقوق و دستمزد آن‌ها را محفوظ دانسته و خود را متعهد به تأمین خواسته‌های آنان می‌بیند. رهبر معنوی می‌تواند در زمینه‌ی بروز شایستگی‌ها و فرصت توسعه مهارت‌ها، مشارکت، اعتماد و امنیت شغلی که از شاخص‌های قراردادهای روان‌شناختی است تأثیرگذار باشد و کارکنان را نسبت به سازمان وفادار نماید زیرا قراردادهای روان‌شناختی بر اساس احساس کارفرمایان و کارمندان از اعتماد و عدالت شکل می‌گیرد. زمانی قراردادهای روان‌شناختی مفیدند که باعث افزایش تعهد و رضایت کارمندان شود و عملکرد شغلی را ارتقا دهد بنابراین در چنین وضعیتی سازمان از سلامتی بهره‌مند خواهد شد.

فرضیه چهارم: ابعاد رهبری معنوی توان پیش‌بینی سلامت سازمانی را دارد.

همان‌طور که یافته‌های جدول نشان داد از بین متغیرهای مورد مطالعه در رگرسیون پیش‌بینی‌کننده سلامت سازمانی در گام اول بعد عضویت سازمانی، در گام دوم بعد بهره‌وری و در گام سوم چشم‌انداز رهبری معنوی بوده است. بر اساس نتایج تحلیل رگرسیون گام به گام ارتباط بین ابعاد عضویت سازمانی، بهره‌وری و چشم‌انداز رهبری معنوی با سلامت سازمانی معنادار بوده است. بر این اساس در گام اول ضریب بعد عضویت سازمانی ۴۹/۷ درصد واریانس سلامت سازمانی و در گام دوم ضرایب ابعاد عضویت سازمانی و بهره‌وری ۵۷/۶ درصد واریانس سلامت سازمانی و در گام سوم ضرایب ابعاد عضویت سازمانی، بهره‌وری و چشم‌انداز ۴۳/۳ درصد واریانس سلامت سازمانی را تبیین می‌کند.  $F$  مشاهده شده در سطح

۰/۰۱ < P معنادار بوده است؛ بنابراین رگرسیون قابل‌تعمیم به جامعه آماری است. یافته‌ها در جدول (۴-۱۵) حاکی از آن است که ضریب بتا به ازای یک واحد افزایش در بعد عضویت سازمانی، سلامت سازمانی را ۰/۳۸۱ واحد افزایش، ضریب بتا به ازای یک واحد در بعد بهره‌وری، سلامت سازمانی را ۰/۳۱۲ واحد افزایش و ضریب بتا به ازای یک واحد افزایش در بعد چشم‌انداز، سلامت سازمانی را ۰/۲۸ واحد افزایش می‌دهد.

فرضیه پنجم: ابعاد قراردادهای روان‌شناختی توان پیش‌بینی سلامت سازمانی را دارد. یافته‌های جدول نشان داد از بین متغیرهای مورد مطالعه رگرسیون بهترین پیش‌بینی‌کننده سلامت سازمانی در گام اول بعد قراردادهای تبادلی از قراردادهای روان‌شناختی بوده است. بر اساس نتایج تحلیل رگرسیون گام به گام ارتباط بعد قراردادهای روان‌شناختی تبادلی از قراردادهای روان‌شناختی با سلامت سازمانی معنادار بوده است. بر این اساس در گام اول ضریب بعد قراردادهای روان‌شناختی تبادلی ۳۹/۸ درصد واریانس سلامت سازمانی را تبیین می‌کند. F مشاهده شده در سطح  $p < 0.01$  معنادار بوده است؛ بنابراین رگرسیون قابل‌تعمیم به جامعه آماری است. یافته‌ها در جدول (۴-۱۸) حاکی از آن است که ضریب بتا به ازای یک واحد افزایش در بعد قراردادهای روان‌شناختی تبادلی، سلامت سازمانی را ۰/۶۳۱ واحد افزایش می‌دهد.

## منابع

- اسکات، ر. (۲۰۰۳). *سازمان‌ها: سیستم‌های عقلانی، طبیعی و بازر. ترجمه‌ی حسن میرزایی* اهرنجان. (۱۳۸۹). تهران: سمت.
- بلالی دهکردی، س. (۱۳۸۹). *رابطه قرارداد روانی تبادلی و ارتباطی با رفتارهای مدنی - سازمانی با توجه به نقش تعهد سازمانی و رضایت شغلی در شرکت ظریف مصور. دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی. پایان‌نامه دانشگاه آزاد اسلامی خوراسگان.*
- جاهد، حسینعلی. (۱۳۸۴). *سلامت سازمانی. ماهنامه تدبیر، ۱۶(۱۵۹)، ۲۹-۱۶.*

شجاعی، پریسا و خزایی، فرهاد. (۱۳۹۰). رابطه‌ی رهبری معنوی با کیفیت زندگی کاری کارکنان دانشکده‌های دانشگاه علوم پزشکی قزوین. *مجله‌ی علمی دانشگاه علوم پزشکی قزوین*، ۱۶(۴)، ۶۲-۶۸.

ضیایی، محمدصادق؛ نرگیشان، عباس و آباغی اصفهانی، سعید. (۱۳۸۷). نقش رهبری معنوی در توانمندسازی کارکنان دانشگاه تهران. *فصلنامه مدیریت دولتی*، ۱(۱)، ۸۶-۶۷.

علاقه بند، علی. (۱۳۸۴). *مبانی نظری و اصول مدیریت آموزشی*. چاپ هفدهم. تهران: روان. علاقه بند، علی. (۱۳۸۷). سلامت سازمانی مدرسه. *فصلنامه مدیریت آموزش و پرورش*، ۲۱، ۱۴. قلاوندی، حسن و فیضی، کاوه. (۱۳۹۱). مطالعه ویژگی‌های رهبری معنوی مدیران و رابطه آن با رضایت شغلی (مطالعه موردی کارکنان دانشگاه ارومیه). *نخستین همایش ملی علوم مدیریت نوین استان گلستان*.

کفاش پور آذر، مرتضوی، سعید و پور، سمیرا. (۱۳۹۰). تأثیر قراردادهای روان‌شناختی بر اعتماد و تعهد سازمانی پرستاران بیمارستان قائم در مشهد. *فصلنامه بیمارستان*، ۱۱(۴)، ۶۵-۷۴.

لنچینونی، پ. (۲۰۰۰). *چهار دغدغه‌ی مدیران: هیچ کاری مهم‌تر از سالم‌سازی سازمان نیست*. ترجمه فضل اله امینی. (۱۳۸۵). تهران: فرا.

معمارزاده، غلامرضا و صانعی، مهدی. (۱۳۹۰). *الماس رهبری معنوی در نظام اداری ایران*. فصلنامه مدیریت توسعه و تحول، ۷، ۱۸-۹.

Anderson, N., & Schalk, R. (1998). The psychological contract in retrospect and prospect. *Journal of organizational behavior*, 19, 637-647.

Fry, L. W., & Cohen, M. P. (2009). Spiritual leadership as a paradigm for organizational transformation and recovery from extended work hours cultures. *Journal of business ethics*, 84(2), 265-278.

Geijsel, F., Slegers, P., Leithwood, K., & Jantzi, D. (2003). Transformational leadership effects on teachers' commitment and effort toward school reform. *Journal of educational administration*, 41(3), 228-256.

Jafri, H. (2011). Influence of Psychological Contract Breach on Organizational Commitment. *Synergy (0973-8819)*, 9(2).

- Hoy, W. K., Tarter, C. J., & Kottkamp, B. (2000). open school/healthy schools: Measurement organizational climate. *E. book has been republished by Arlington writers, LTD.*
- Korac-Kakabadse, N., Kouzmin, A., & Kakabadse, A. (2002). Spirituality and leadership praxis. *Journal of managerial psychology, 17*(3), 165-182.
- Wambura Ngunjiri, F. (2010). Lessons in spiritual leadership from Kenyan women. *Journal of Educational Administration, 48*(6), 755-768.
- Parzefall, M. R., & Hakanen, J. (2010). Psychological contract and its motivational and health-enhancing properties. *Journal of Managerial Psychology, 25*(1), 4-21.
- Suazo, M. M., Martínez, P. G., & Sandoval, R. (2009). Creating psychological and legal contracts through human resource practices: A signaling theory perspective. *Human Resource Management Review, 19*(2), 154-166.