

**The Relationship between Perception of Spiritual Leadership and Employee Empowerment with the Mediating Role of Perception of Organizational Justice in Isfahan Mobarakeh Steel Company**

**Abstract**

The purpose of this study was to investigate the relationship between perception of spiritual leadership and employee empowerment with the mediating role of perception of organizational justice in Isfahan Mobarakeh Steel Company. The research method was descriptive-correlational causal. The statistical population of the study was all employees of Mobarakeh Steel Company of Isfahan, which consisted of 10,000 people. According to the Cochran's 370 questionnaire, 66 questions of the available method were distributed among the employees. Data collection tools were Fry et al.'s (2003) Spiritual Leadership Questionnaire, Calcutta Organizational Justice (2001) and Spritzer Employee Empowerment (1995). In order to ensure the content validity, the questionnaire was provided to experts such as professors and university researchers, as well as administrators whose opinions also confirmed the content validity of the questionnaire. To assess face validity, before the final implementation, the questionnaire was first given to 10 people as a pilot to understand the words and sentences that were not reported and therefore all questions were formally approved. Later, the sample size was measured for 370 people to complete. Also, to evaluate the reliability of the questionnaires, Cronbach's alpha coefficient was used. The alpha value for the Spiritual Leadership Questionnaire was 0.911, for the Organizational Justice Questionnaire was 0.893 and for the Employee Empowerment Questionnaire was 0.919. In order to analyze the data, the structural equation test was used with the help of LISREL software. According to the data analysis, the results showed that there is a relationship between understanding spiritual leadership and employee empowerment and understanding of organizational justice. There is significance and there is also a significant relationship between understanding of organizational justice and employee empowerment.

**Keywords:** Spiritual leadership, Employee empowerment, Organizational justice

رابطه درک از رهبری معنوی و توانمندی کارکنان با نقش میانجی درک از عدالت سازمانی در شرکت فولاد مبارکه اصفهان

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۴/۱۰

غلامرضا بقایی<sup>۱</sup>

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۶/۰۷

سید محمد تقی صادقی ملکی<sup>۲</sup>

چکیده

هدف از این مطالعه بررسی رابطه بین رهبری معنوی و توانمندسازی کارکنان با نقش واسطه ای ادراک عدالت سازمانی در شرکت فولاد مبارکه اصفهان بود. روش تحقیق از نوع توصیفی-همبستگی بود. جامعه آماری پژوهش کلیه کارکنان شرکت فولاد مبارکه اصفهان بود که شامل ۱۰ هزار نفر بود. بر اساس پرسشنامه ۳۷۰ کوکران، ۶۶ سوال از روش موجود بین کارکنان توزیع شد. ابزار گردآوری داده ها پرسشنامه رهبری معنوی فرای و همکاران (۲۰۰۳)، عدالت سازمانی کلکته (۲۰۰۱) و توانمندسازی کارکنان اسپریتزر (۱۹۹۵) بود. به منظور اطمینان از روایی محتوا، پرسشنامه در اختیار متخصصانی مانند استادان و محققان دانشگاه و همچنین مدیرانی قرار گرفت که نظرات آنها نیز اعتبار محتوای پرسشنامه را تأیید کرد. همچنین برای ارزیابی پایایی پرسشنامه ها از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. مقدار آلفا برای پرسشنامه رهبری معنوی ۰,۹۱۱، برای پرسشنامه عدالت سازمانی ۰,۸۹۳ و برای پرسشنامه توانمندسازی کارکنان ۰,۹۱۹ بود. برای تجزیه و تحلیل داده ها، از آزمون معادلات ساختاری با کمک نرم افزار LISREL استفاده شد. با توجه به تجزیه و تحلیل داده ها، نتایج نشان داد که بین درک رهبری معنوی و توانمندسازی کارکنان و درک عدالت سازمانی رابطه وجود دارد. بین درک عدالت سازمانی و توانمندسازی کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد.

کلیدواژه ها: رهبری معنوی، توانمندسازی کارکنان، عدالت سازمانی

دانشجوی کارشناسی ارشد گروه مدیریت دولتی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران،  
ghbaghaie@gmail.com

استادیار گروه مدیریت دولتی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران (نویسنده مسئول)، m-  
sadeghimaleki@yahoo.com

## ۱- بیان مسئله

معنویت یعنی جستجویی برای معنی، اندیشه، ارتباط درونی، دگرگونی، انرژی، تقدس، اتحاد و اعتماد (خائف الهی، میرزایی و متقی، ۱۳۸۹). معنویت را می‌توان با واژه‌هایی چون خدمت، خرد، صلح، وحدت و انسجام نیز معنا کرد (امیری و گورکانی، ۱۳۹۶) و به عنوان یک مفهوم ذهنی و انتزاعی در سازمان‌ها جهت نشر درستی و صداقت، شجاعت، گذشت، همدلی، مهربانی و عطوفت، انصاف و عدالت، صبر و تحمل، تواضع، تنوع، احترام به دیگران و در نهایت توانمند سازی کارکنان و کیفیت و عملکرد کاری (مارول و همکاران، ۲۰۰۳) بکار برد. واضح است که سازمان‌ها در مسیر تبدیل محیط کاری خود به یک فضای امن همراه با دوستی، صداقت و امید نیازمند معنویت می‌باشند، همچنان که برای کاربردی نمودن آن نیاز به رهبرانی است که هم از نظر مذهبی و هم از نظر اخلاقی به ارزش‌های اصلی و پایه‌ای پیروان خود برای انگیزش آنها و بالا بردن کاراییشان توجه کنند (فرای، ۲۰۰۳) و تمامی نیازهای حوزه فیزیکی، فکری و معنوی محیط کاری را مهم تلقی نمایند تا با ایجاد تعادل بین حکمت و شفقت در بین کارکنان آنها را نسبت به سازمان مسئولیت پذیر نمایند (فرای و اسلوکام، ۲۰۰۸).

در پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه درک از رهبری معنوی و توانمندی کارکنان با نقش میانجی درک از عدالت سازمانی در شرکت فولاد مبارکه اصفهان، در درجه اول توانمند سازی کارکنان به عنوان هدف استراتژیک برای رسیدن به چشم انداز و ماموریت سازمانی فولاد مبارکه اصفهان مد نظر قرار می‌گیرد و تلاش می‌شود با شناسایی نیازهای کارکنان، بررسی رابطه رهبری معنوی و عدالت سازمانی در جامعه هدف (شرکت فولاد مبارکه) به تعیین رابطه معنا دار بین این سه مولفه پرداخت. همچنان که شرکت فولاد مبارکه اصفهان به عنوان بزرگ‌ترین واحد صنعتی خصوصی در ایران و بزرگ‌ترین مجتمع تولید فولاد در کشور، از سال‌ها پیش با اعمال مدیریت مشارکتی توانسته است تمامی مشکلات خود را مدیریت و راهبری نماید به طوری که همراهی تمامی بدنه سازمان در فرایند تصمیم سازی، فضای مناسبی برای مدیریت ارشد سازمان ایجاد کرده است تا بهترین تصمیم‌ها را اتخاذ کند.

## ۲- چارچوب نظری

در سازمان‌ها معنویت منافی را برای کارکنان و استراتژی سازمان فراهم می‌کند. معنویت در سازمان با تعهد سازمانی، قصد ترک خدمت، رضایت حقیقی از شغل و اعتماد به نفس سازمانی مرتبط است. علاوه بر این، کارکنان معنوی با توجه به افزایش حس انگیزه و معنی داری شغل عملکرد بهتری دارند. واژه معنویت معانی مختلفی دارد و گاهی با واژه دین اشتباه گرفته می‌شود. درک این مطلب مهم است که معنویت و دین واژه‌هایی با مفهوم واحد نیستند، بلکه آنها دو سازه مرتبط اما مشخص اند. در حالی که این دو واژه به عنوان مترادف تعریف می‌شوند، محققان تفاوت بین این دو را تأیید کرده‌اند. دین در واقع با عضویت رسمی سازمانی، باورها و یا عقاید افراد مرتبط می‌باشد، در حالی که معنویت با نزدیکی به یک موجود برتر و یا احساسی ناشی از ارتباط با جهان و موجودات زنده در ارتباط است. به عبارت دیگر، دین شامل اعتقادات و اعمال مرتبط با گروه‌های سازمان یافته و مراسم مذهبی است، در حالی که معنویت، مستلزم احساس تجربه برای معنا و هدف در زندگی است. معنویت، جست و جویی برای دریافت معنایی عمیق از ارتباط زندگی با جهان و خدا است. تعاریف متعددی از معنویت در ادبیات مدرن ارائه شده است که به گونه‌ای به دنبال اتصال بین فرد، جهان و خدا می‌باشند. این تعاریف عناصر مشترکی را

۲ Marvel et al

۴ Fry

۴ Fry & Slocum

مطرح می‌کنند: خود درونی، جست و جویی برای ارزش‌های کلی که خود محوری را از فرد جدا می‌سازد، همدلی عمیق با تمام موجودات زنده و در نهایت، تمایل به در تماس بودن با منبع زندگی (فاطمی و مشبکی اصفهانی، ۱۳۹۳، ۳۲).

۲-۲ رهبری

امروزه، رهبری اثربخش، یکی از شناسه‌های توسعه یافتگی در نظام جهانی به شمار می‌رود. مدیریت کارآمد و توانمند قادر است با به کارگیری پتانسیل‌ها و امکانات بالقوه مستعد سازمان، بستری درخور برای توسعه پایدار و همه جانبه پدید آورد. در این بین، رهبری اثربخش گروه، یکی از مهم‌ترین وظایف مدیران گروه‌های آموزشی است. در تئوری و عمل، اثربخش بودن مدیران آموزشی موجب بهبود وضعیت آموزشی و فراهم آوردن زمینه برای توسعه فردی اعضا می‌شود. یکی از عوامل مؤثر در افزایش اثربخشی، کارایی و در نهایت بهره‌وری، سبک رهبری مدیران سازمان است. رهبری جزء جدایی ناپذیر مدیریت است و نقش اساسی را در عملیات ایفا می‌کند. اگر فقط یک عامل وجود داشته باشد که وجه افتراق بین سازمان‌های موفق ناموفق را معلوم کند، بدون شک آن عامل، رهبری مؤثر است. رهبری طبق تعریف آنتوناکیس و همکاران<sup>۷</sup> (۲۰۰۳) فرایند تغییر هدفداری است که از طریق آن رهبر و پیروان به وسیله مقصود مشترک به هم می‌پیوندند و حرکت به سمت چشم انداز را آغاز می‌کنند. در هر صورت، مدیر اثربخش بایستی از هر لحاظ و به ویژه از لحاظ ارتباطی هیجانی در سطح مطلوبی باشد. هنگامی که سعی در توضیح دلایل اثربخشی رهبران بزرگ صورت می‌گیرد، درباره بیش و ایده‌های قوی یا راهبرد آن‌ها صحبت می‌شود. نظریه‌های رهبری تحت تأثیر نظریه‌های کلاسیک نیز بر این عقیده بود که رهبران باید به صورت منطقی و بدون تأثیرپذیری از احساسات خود فکر کرده و سپس برنامه ریزی کنند (بهاروند، ۱۳۹۳، ۱۴۳).

#### روش تحقیق

روش تحقیق مجموعه‌ای از قواعد، ابزار و راه‌های معتبر (قابل اطمینان) و نظام یافته برای بررسی واقعیت‌ها، کشف مجهولات و دستیابی به راه‌حل مشکلات است (خاکی، ۱۳۸۷، ۲۰۱). جامعه آماری در این تحقیق، کلیه پرسنل در تمام سطوح شامل: اپراتورها، تکنسین‌ها، کارشناسان، سرپرستان، روسا و مدیران شرکت فولاد مبارکه به تعداد ۱۰۰۰۰ نفر بوده است؛ لیکن از آن‌جا که جمع‌آوری اطلاعات از کلیه افراد جامعه آماری عملاً غیرممکن بود (حتی اگر امکان‌پذیر هم باشد هم از لحاظ زمان، هزینه و سایر امکانات مورد نیاز مقدور نبود)، نمونه‌ای از جامعه آماری انتخاب شد و روش نمونه‌گیری، در دسترس انتخاب شد. از آنجا که در سرشماری تمام واحدهای جامعه باید شمارش شود این کار پرهزینه و وقت‌گیر خواهد بود. برای صرفه جویی در وقت و هزینه مجبوریم روش دیگری را بکار ببریم. در اینجاست که اهمیت روش نمونه‌گیری آشکار می‌شود. در نمونه‌گیری معمولاً نمونه کوچکی از جامعه را بررسی می‌کنیم و آن را برای کل جامعه تعمیم می‌دهیم. پس از انتخاب موضوع تحقیق و بیان مسئله، یکی از تصمیمات مهمی که در پیش روی هر پژوهشگری قرار دارد انتخاب نمونه است. نمونه‌ای که باید نماینده جامعه‌ای باشد که پژوهشگر قصد تعمیم یافته‌های تحقیق خود به آن جامعه را دارد. اگر محقق پژوهش خود را بر تمامی افراد جامعه اجرا کند روش او سرشماری خواهد بود یعنی محقق باید تمامی افراد جامعه را تک تک مورد بررسی و آزمون قرار دهد. اما چون اکثر پژوهشگران توان و زمان اجرای پژوهش بر کل جامعه را ندارند به همین دلیل پژوهش خود را محدود به نمونه کوچکی می‌سازند. برای تعیین حجم نمونه در این تحقیق از طریق جدول کرجسی و مورگان (۱۹۷۰) به تعداد ۳۷۰ نفر انتخاب شدند. البته به دلیل عدم بازگشت یا تکمیل ناقص برخی پرسش‌نامه‌ها، پس از توزیع پرسشنامه‌ها بین ۴۰۰

نفر با روش نمونه گیری در دسترس، نهایتاً پرسشنامه های ۳۷۰ نفر به صورت کامل، تکمیل شد که تجزیه و تحلیل های فصل چهارم براساس همین تعداد نمونه انجام شده است.

جدول (۱-۳) ترکیب پرسشنامه تحقیق

| متغیر مورد سوال  | شماره گویه های پرسشنامه | ماخذ            |
|------------------|-------------------------|-----------------|
| رهبری معنوی      | ۱-۲۵ سوال               | (فرای؛ ۲۰۰۳)    |
| عدالت سازمانی    | ۲۶-۴۵ سوال              | کالکویت (۲۰۰۱)  |
| توانمندی کارکنان | ۴۶-۶۶ سوال              | اسپریتزر (۱۹۹۵) |

روش تجزیه و تحلیل داده ها

مدل یابی معادله ساختاری این تحلیل اساساً یک روش آزمون فرضیه است، و بر این مفروضه متکی است که شما درباره این که مؤلفه متغیرهای مکنون چیست اندیشه ای دارید؛ یعنی به دنبال یافتن نشانگرها نیستید. مدل یابی معادلات ساختاری، این مطلب را که آیا نشانگرهایی که برای معرفی سازه یا متغیر مکنون خود برگزیده اید، واقعاً معرف آن است یا نه را می آزماید و گزارش می دهد که نشانگرهای انتخابی با چه دقتی معرف یا برازنده متغیر مکنون است. برای بهبود برازندگی، نشانگرها با متغیر مکنون نیز راه هایی پیشنهاد می کند (هومن، ۱۳۸۴، ۱۸-۱۷).

۴- یافته ها

تحلیل عاملی تاییدی

قبل از وارد شدن به مرحله آزمون فرضیات به منظور سنجش اعتبار مقیاس های اندازه گیری تحلیل عاملی تاییدی صورت گرفته است. تحلیل عاملی تاییدی یکی از قدیمی ترین روش های آماری است که برای بررسی ارتباط بین متغیر های مکنون (عامل های بدست آمده) و متغیر های مشاهده شده (سوالات) به کار برده می شود و بیانگر مدل اندازه گیری است (کلانتری، ۱۳۸۸، ۱۹۶). در این روش به بررسی مولفه های (بارهای عاملی استاندارد شده و معنی داری بارهای عاملی) پرداخته می شود. این مولفه ها مطرح شده برای سوالات مربوط به متغیر مستقل (X-Model) و متغیر وابسته (Y-Model) به صورت جداگانه مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار می گیرد.

جدول (۴-۴) تحلیل عاملی متغیرهای رهبری معنوی

| اشتراکات اولیه | ضریب عاملی | نماد | متغیرها     |
|----------------|------------|------|-------------|
| ۱/۰۰۰          | ۰/۸۱۷      | L1   |             |
| ۱/۰۰۰          | ۰/۹۳۱      | L2   |             |
| ۱/۰۰۰          | ۰/۸۳۴      | L3   |             |
| ۱/۰۰۰          | ۰/۸۴۸      | L4   |             |
| ۱/۰۰۰          | ۰/۸۵۷      | L5   |             |
| ۱/۰۰۰          | ۰/۹۴۵      | L6   |             |
| ۱/۰۰۰          | ۰/۸۵۸      | L7   |             |
| ۱/۰۰۰          | ۰/۸۹۲      | L8   |             |
| ۱/۰۰۰          | ۰/۸۷۳      | L9   |             |
| ۱/۰۰۰          | ۰/۸۱۹      | L10  |             |
| ۱/۰۰۰          | ۰/۸۷۳      | L11  |             |
| ۱/۰۰۰          | ۰/۹۸۵      | L12  |             |
| ۱/۰۰۰          | ۰/۷۴۳      | L13  | رهبری معنوی |
| ۱/۰۰۰          | ۰/۵۸۱      | L14  |             |
| ۱/۰۰۰          | ۰/۶۷۷      | L15  |             |
| ۱/۰۰۰          | ۰/۶۸۴      | L16  |             |
| ۱/۰۰۰          | ۰/۷۴۸      | L17  |             |
| ۱/۰۰۰          | ۰/۷۳۳      | L18  |             |
| ۱/۰۰۰          | ۰/۶۱۹      | L19  |             |
| ۱/۰۰۰          | ۰/۷۱۶      | L20  |             |
| ۱/۰۰۰          | ۰/۷۰۱      | L21  |             |
| ۱/۰۰۰          | ۰/۷۰۳      | L22  |             |
| ۱/۰۰۰          | ۰/۶۰۸      | L23  |             |
| ۱/۰۰۰          | ۰/۶۲۰      | L24  |             |
| ۱/۰۰۰          | ۰/۷۱۸      | L25  |             |

جدول (۴-۵) تحلیل عاملی متغیرهای عدالت سازمانی

| اشتراکات اولیه | ضریب عاملی | نماد | متغیرها       |
|----------------|------------|------|---------------|
| ۱/۰۰۰          | ۰/۶۲۵      | A1   | عدالت سازمانی |
| ۱/۰۰۰          | ۰/۷۲۰      | A2   |               |
| ۱/۰۰۰          | ۰/۶۶۹      | A3   |               |
| ۱/۰۰۰          | ۰/۷۳۷      | A4   |               |
| ۱/۰۰۰          | ۰/۷۲۸      | A5   |               |
| ۱/۰۰۰          | ۰/۸۷۱      | A6   |               |
| ۱/۰۰۰          | ۰/۸۱۶      | A7   |               |
| ۱/۰۰۰          | ۰/۸۷۳      | A8   |               |
| ۱/۰۰۰          | ۰/۹۸۸      | A9   |               |
| ۱/۰۰۰          | ۰/۸۴۸      | A10  |               |
| ۱/۰۰۰          | ۰/۸۵۷      | A11  |               |
| ۱/۰۰۰          | ۰/۹۵۰      | A12  |               |
| ۱/۰۰۰          | ۰/۸۵۵      | A13  |               |
| ۱/۰۰۰          | ۰/۸۹۸      | A14  |               |
| ۱/۰۰۰          | ۰/۸۵۷      | A15  |               |
| ۱/۰۰۰          | ۰/۹۲۵      | A16  |               |
| ۱/۰۰۰          | ۰/۸۰۴      | A17  |               |
| ۱/۰۰۰          | ۰/۹۸۸      | A18  |               |
| ۱/۰۰۰          | ۰/۹۰۵      | A19  |               |
| ۱/۰۰۰          | ۰/۸۳۲      | A20  |               |

جدول (۴-۶) تحلیل عاملی متغیرهای توانمندی

| متغیرها  | نماد | ضریب عاملی | اشتراکات اولیه |
|----------|------|------------|----------------|
|          | T1   | ۰/۵۵۹      | ۱/۰۰۰          |
|          | T2   | ۰/۷۲۴      | ۱/۰۰۰          |
|          | T3   | ۰/۶۳۲      | ۱/۰۰۰          |
|          | T4   | ۰/۷۱۱      | ۱/۰۰۰          |
|          | T5   | ۰/۷۱۹      | ۱/۰۰۰          |
|          | T6   | ۰/۸۱۳      | ۱/۰۰۰          |
|          | T7   | ۰/۹۵۳      | ۱/۰۰۰          |
|          | T8   | ۰/۸۰۳      | ۱/۰۰۰          |
|          | T9   | ۰/۹۲۸      | ۱/۰۰۰          |
|          | T10  | ۰/۸۲۱      | ۱/۰۰۰          |
|          | T11  | ۰/۸۷۸      | ۱/۰۰۰          |
|          | T12  | ۰/۹۵۶      | ۱/۰۰۰          |
| توانمندی | T13  | ۰/۸۵۷      | ۱/۰۰۰          |
|          | T14  | ۰/۸۳۹      | ۱/۰۰۰          |
|          | T15  | ۰/۸۵۷      | ۱/۰۰۰          |
|          | T16  | ۰/۹۶۵      | ۱/۰۰۰          |
|          | T17  | ۰/۸۷۴      | ۱/۰۰۰          |
|          | T18  | ۰/۹۱۲      | ۱/۰۰۰          |
|          | T19  | ۰/۹۹۸      | ۱/۰۰۰          |
|          | T20  | ۰/۸۴۶      | ۱/۰۰۰          |
|          | T21  | ۰/۷۷۲      | ۱/۰۰۰          |
|          | T22  | ۰/۸۲۸      | ۱/۰۰۰          |
|          | T23  | ۰/۸۴۱      | ۱/۰۰۰          |
|          | T24  | ۰/۹۴۹      | ۱/۰۰۰          |
|          | T25  | ۰/۷۱۵      | ۱/۰۰۰          |

رابطه درک از رهبری معنوی و توانمندی کارکنان با نقش میانجی درک از عدالت سازمانی در شرکت فولاد مبارکه اصفهان

تحلیل عاملی نقش بسیار مهمی در شناسایی متغیرهای مکنون یا همان عامل‌ها از طریق متغیرهای مشاهده شده دارد. عامل (factor) متغیر جدیدی است که از طریق ترکیب خطی مقادیر اصلی متغیرهای مشاهده شده برآورد می‌شود. روش تحلیل عاملی برای ساخت آزمون‌ها اولین بار توسط چارلز اسپیرمن به کار برده شده است. لذا همانطور که در جدول بالا می‌بینیم تمامی اشتراکات اولیه برابر یک است. بنابراین تمام عامل‌ها از استاندارد لازم برخوردار است.



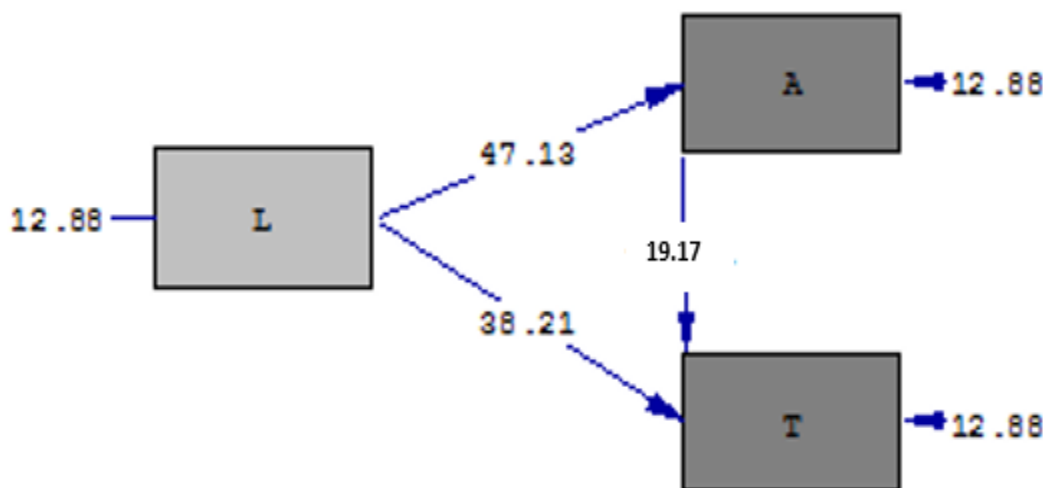
در جدول ۷-۴ به بررسی شاخص های بررسی مدل تحقیق پرداخته شده است.

جدول (۷-۴) نتایج شاخص های برازش مدل

| شاخص برازش      | $\chi^2 / df$ | RMSEA        | RMR          | NFI          | NNFI | CFI  | IFI  | GFI  | AGFI |
|-----------------|---------------|--------------|--------------|--------------|------|------|------|------|------|
| میزان استاندارد | کمتر از ۳     | کمتر از ۰/۰۸ | بیشتر از ۰/۹ | بیشتر از ۰/۸ |      |      |      |      |      |
| میزان تحقیق     | ۲/۱۳          | ۰/۰۸۷        | ۰/۰۶۹        | ۰/۹۲         | ۰/۹۳ | ۰/۹۳ | ۰/۹۳ | ۰/۸۱ | ۰/۷۸ |

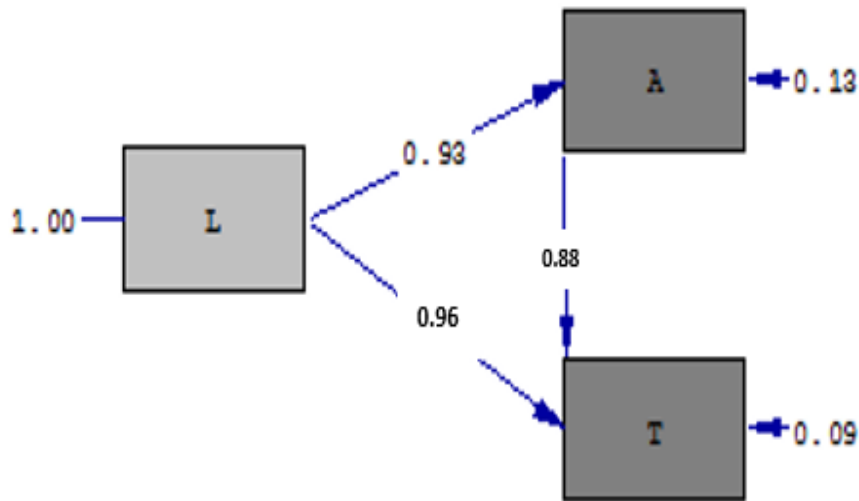
میزان شاخص کای اسکوئر/ درجه آزادی در این پژوهش برابر با (۲/۱۳) بدست آمده که با توجه به اینکه این مقدار کمتر از میزان استاندارد ۳ (لای و همکاران، ۲۰۰۹) است مورد تایید می باشد.

شاخص برازندگی ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA) به عنوان یک شاخص مطلوب به حساب می آید که طبق نظر کلاتری (۱۳۸۸) اگر این شاخص کمتر از ۰/۰۸ باشد برازش مطلوب، بین ۰/۰۸ تا ۰/۱ برازش متوسط و بیشتر از ۰/۱ حاکی از برازشی نامناسب است. با توجه به اینکه مقدار این شاخص برای تحقیق حاضر برابر با (۰/۰۶۹) بدست آمده مناسب است. همچنین میزان استاندارد شاخص ریشه میانگین باقی مانده ها (RMR) نیز کمتر از ۰/۰۸ می باشد (لای و همکاران، ۲۰۰۹) که با توجه به اینکه مقدار این شاخص در تحقیق حاضر برابر با (۰/۰۶۹) حاصل شده از نظر برازش مورد تایید است.



شکل (۴-۴) مدل تی در حالت تحلیل مسیر برای فرضیه های تحقیق

از این مدل برای بررسی معنی داری ارتباط بین متغیرهای مکنون مطرح شده در مدل استفاده می شود و در صورتی که ضریب  $t$  محاسبه شده در سطح خطای ۰/۰۵ درصد در بازه بی معنی (۱/۹۶+ و ۱/۹۶-) قرار نداشته باشد می توان نتیجه گرفت که ارتباط معنی داری بین دو متغیر مکنون مورد بررسی وجود دارد.



شکل (۴-۵) مدل استاندارد در حالت تحلیل مسیر برای فرضیه های تحقیق

۴-۵-۱ آزمون فرضیه فرعی اول

ادعای محقق: بین درک از رهبری معنوی و توانمندی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد.

فرض آماری:

فرض مخالف ( $H_0$ ): بین درک از رهبری معنوی و توانمندی کارکنان رابطه معناداری وجود ندارد.

فرض موافق ( $H_1$ ): بین درک از رهبری معنوی و توانمندی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد.

جدول (۴-۸) نتایج مربوط به فرضیه فرعی اول

|                      |                |
|----------------------|----------------|
| ۳۸/۲۱                | آماره T        |
| ۰/۹۶                 | ضریب استاندارد |
| تأثیر مثبت و معنادار | نتیجه          |

به منظور بررسی معنی دار بودن فرضیه مطرح شده از آماره T استفاده می شود، با توجه به اینکه آماره T برابر با (۳۸/۲۱) بوده و این مقدار در بازه (۱/۹۶؛ -۱/۹۶) قرار ندارد بنابراین می توان نتیجه گرفت که این فرضیه معنادار است. از این رو مشخص می شود که بین درک از رهبری معنوی و توانمندی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد. با توجه به نتایج به دست آمده از این فرضیه مشخص می شود که درک از رهبری معنوی و توانمندی کارکنان رابطه معناداری وجود داشته و این فرضیه پذیرفته می شود.

۴-۵-۲ آزمون فرضیه فرعی دوم

ادعای محقق: بین درک از رهبری معنوی و درک از عدالت سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

فرض مخالف ( $H_0$ ): بین درک از رهبری معنوی و درک از عدالت سازمانی رابطه معناداری وجود ندارد.

فرض موافق ( $H_1$ ): بین درک از رهبری معنوی و درک از عدالت سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

جدول (۴-۹) نتایج مربوط به فرضیه فرعی دوم

| آماره T        | ۴۷/۱۳                |
|----------------|----------------------|
| ضریب استاندارد | ۰/۹۳                 |
| نتیجه          | تأثیر مثبت و معنادار |

به منظور بررسی معنی‌دار بودن فرضیه مطرح شده از آماره T استفاده می‌شود، با توجه به اینکه آماره T برابر با (۴۷/۱۳) بوده و این مقدار در بازه (۱/۹۶؛ -۱/۹۶) قرار ندارد بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که این فرضیه معنادار است. از این رو مشخص می‌شود که بین درک از رهبری معنوی و درک از عدالت سازمانی رابطه معناداری وجود دارد. با توجه به نتایج به دست آمده از این فرضیه مشخص می‌شود که بین درک از رهبری معنوی و درک از عدالت سازمانی رابطه معناداری وجود داشته و این فرضیه پذیرفته می‌شود.

۴-۵-۳-آزمون فرضیه فرعی سوم

ادعای محقق: بین درک از عدالت سازمانی و توانمندی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد.

فرض آماری:

فرض مخالف ( $H_0$ ): بین درک از عدالت سازمانی و توانمندی کارکنان رابطه معناداری وجود ندارد.

فرض موافق ( $H_1$ ): بین درک از عدالت سازمانی و توانمندی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد.

جدول (۴-۱۰) نتایج مربوط به فرضیه فرعی سوم

| آماره T        | ۱۹/۱۷                |
|----------------|----------------------|
| ضریب استاندارد | ۰/۸۸                 |
| نتیجه          | تأثیر مثبت و معنادار |

به منظور بررسی معنی‌دار بودن فرضیه مطرح شده از آماره T استفاده می‌شود، با توجه به اینکه آماره T برابر با (۱۹/۱۷) بوده و این مقدار در بازه (۱/۹۶؛ -۱/۹۶) قرار ندارد بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که این فرضیه معنادار است. از این رو مشخص می‌شود که بین درک از عدالت سازمانی و توانمندی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد. با توجه به نتایج به دست آمده از این فرضیه مشخص می‌شود که بین درک از عدالت سازمانی و توانمندی کارکنان رابطه معناداری وجود داشته و این فرضیه پذیرفته می‌شود.

۴-۵-۴-آزمون فرضیه اصلی

ادعای محقق: بین درک از رهبری معنوی و توانمندی کارکنان با نقش میانجی درک از عدالت سازمانی در شرکت فولاد مبارکه

اصفهان رابطه معناداری وجود دارد.

فرض آماری:

فرض مخالف ( $H_0$ ): بین درک از رهبری معنوی و توانمندی کارکنان با نقش میانجی درک از عدالت سازمانی در شرکت فولاد مبارکه اصفهان رابطه معناداری وجود ندارد.

فرض موافق ( $H_1$ ): بین درک از رهبری معنوی و توانمندی کارکنان با نقش میانجی درک از عدالت سازمانی در شرکت فولاد مبارکه اصفهان رابطه معناداری وجود دارد.

جدول (۴-۱۱) نتایج مربوط به فرضیه اصلی

| نوع مسیر                        | متغیرهای مسیر                             | آماره تی |
|---------------------------------|---|----------|
| مسیر میان متغیر مستقل و میانجی  | درک از رهبری معنوی ← درک از عدالت سازمانی | ۴۷/۱۳    |
| مسیر میان متغیر میانجی و وابسته | درک از عدالت سازمانی ← توانمندی کارکنان   | ۱۹/۱۷    |
| آماره Z                         | ۱۷/۷۵                                     |          |
| نتیجه فرضیه                     | تایید فرضیه                               |          |

به منظور بررسی معنی دار بودن فرضیه مطرح شده از آماره Z استفاده می شود، با توجه به اینکه آماره Z برابر با (۱۷/۷۵) بوده و این مقدار در بازه (۱/۹۶، -۱/۹۶) قرار ندارد بنابراین می توان نتیجه گرفت که این فرضیه در سطح خطای ۰/۰۵ معنادار است. از این رو مشخص می شود که در سطح اطمینان ۹۵ درصد بین درک از رهبری معنوی و توانمندی کارکنان با نقش میانجی درک از عدالت سازمانی در شرکت فولاد مبارکه اصفهان رابطه معناداری وجود داشته و این فرضیه تایید شده است.

۴-۶- نتایج کلی آزمون فرضیه ها

در این تحقیق به بررسی رابطه درک از رهبری معنوی و توانمندی کارکنان با نقش میانجی درک از عدالت سازمانی در شرکت فولاد مبارکه اصفهان پرداخته شده و نتایج در جدول ۴-۱۲ ارائه شده است.

جدول (۴-۱۲) نتایج کلی تحقیق

| نتیجه       | ضریب استاندارد | ضریب تی | فرضیه های فرعی   |
|-------------|----------------|---------|--|
| تایید فرضیه | ۰/۹۶           | ۳۸/۲۱   | بین درک از رهبری معنوی و توانمندی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد.  |
| تایید فرضیه | ۰/۹۳           | ۴۷/۱۳   | بین درک از رهبری معنوی و درک از عدالت سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.                                      |
| تایید فرضیه | ۰/۸۸           | ۱۹/۱۷   | بین درک از عدالت سازمانی و توانمندی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد.  |
| تایید فرضیه | ضریب Z         |         | فرضیه اصلی   |
| تایید فرضیه | ۱۷/۷۵          |         | جو اخلاقی و مسئولیت اجتماعی ادراک شده شرکت بر تعهد عاطفی کارکنان از طریق مسئولیت اجتماعی کارکنان تاثیر دارد. |

## ۵- نتیجه گیری

نتایج آزمون تحلیل مسیر نشان داد بین درک از رهبری معنوی و توانمندی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد، بنابراین فرضیه اول تایید می شود. فرضیه فرعی دوم: بین درک از رهبری معنوی و درک از عدالت سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

کارکنانی که حس می کنند مدیرانشان به صورت معنوی رهبری می کنند، موجب می شود حس کنند عدالت وجود دارد، بدین صورت که مدیرانی که رهبری معنوی داشته باشند عادلانه با کارکنان رفتار می کنند و این درک از عدالت در کارکنان رخ می دهد.

نتایج آزمون تحلیل مسیر نشان داد بین درک از رهبری معنوی و درک از عدالت سازمانی رابطه معناداری وجود دارد، بنابراین فرضیه دوم تایید می شود. نتایج این فرضیه با تحقیقات بارخدا، اسدی و امجد زبردست (۱۳۹۶)، غفاری و رستم نیا (۱۳۹۵) همسو است. رعایت عدالت رمز بقا و پایداری جریان پیشرفت سازمان و کارکنان آن است. عدالت و اجرای آن یکی از نیازهای اساسی و فطری انسان است که همواره در طول تاریخ، بستری مناسب برای توسعه جوامع انسانی را فراهم کرده است. نظریه‌های مربوط به عدالت به موازات گسترش و پیشرفت جامعه بشری تکامل یافته و دامنه آن از نظریه‌های ادیان و فلاسفه، به تحقیقات تجربی کشیده شده است. بشر امروزی از بدو تولد تا مرگ، زندگی خود را درون سازمان می گذراند. از این رو، بخش عمده‌ای از هدف استقرار عدالت اجتماعی، با اجرای عدالت در سازمان‌ها تحقق می‌یابد. عدالت سازمانی با ادراک کارکنان از انصاف کاری در سازمان مرتبط است. ادراک کارکنان از برابری و چگونگی برخورد منصفانه می‌تواند سایر متغیرهای مرتبط در کار را تحت تأثیر قرار دهد. عدالت سازمانی معمولاً در برگیرنده سه جزء عدالت توزیعی، رویه ای و مراوده ای است. عدالت توزیعی نشأت گرفته از نظریه برابری آدامز بوده و به انصاف ادراک شده از پیامدها می‌پردازد.

فرضیه فرعی سوم: بین درک از عدالت سازمانی و توانمندی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد.

هر چه کارکنان حس کنند عدالت وجود دارد یا سازمان عادلانه با آن‌ها برخورد می کند، توانمندتر می شوند، در واقع وقتی کارکنان حس کنند عدالت وجود دارد این عدالت باعث بهبود تمام متغیرهای خروجی و بهبود آن‌ها در کارکنان می شود.

نتایج آزمون تحلیل مسیر نشان داد بین درک از عدالت سازمانی و توانمندی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد، بنابراین فرضیه سوم تایید می‌شود. نتایج این فرضیه با تحقیقات رجبی فرجادو پهلوان (۱۳۹۶) و نجیب زاده، بوستانی و درخشیده (۱۳۹۵) همسو است. درک افراد در سازمان از عدالت، بر اجرای منصفانه چنین عواملی مبتنی است و رعایت انصاف در این زمینه‌ها منجر به شکل‌گیری محیطی منصفانه و عادلانه از دید کارکنان می‌شود. از این رو، می‌توان گفت که ادراکات افراد از رعایت عدالت بر توانمندی آن‌ها موثر است. فعالیت در محیط سازمانی منصفانه و عادلانه، سبب شکل‌گیری احساس درونی توانمندی و ارتقای آن می‌شود. در محیط سازمانی که ادراکات کارکنان از عدالت در سطح بالایی قرار دارد و کارکنان از کیفیت رفتار بین فردی و سیستم ارتباطی و اطلاعاتی در سازمان رضایت دارند، بیشتر احساس توانمندی می‌کنند.

فرضیه اصلی: بین درک از رهبری معنوی و توانمندی کارکنان با نقش میانجی درک از عدالت سازمانی در شرکت فولاد مبارکه اصفهان رابطه معناداری وجود دارد.

فهرست منابع

- بارخدا س ج، اسدی م، امجد زبردست م. ۱۳۹۶. تأثیر عوامل ساختاری رهبری معنوی مدیران مدارس بر معنویت در کار با نقش میانجی عدالت سازمانی، دو فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت مدرسه، ۱۱(۷).
- بهاروند و. ۱۳۹۳. پیش‌بینی سبک‌های رهبری تحول‌گرا، مرادده‌ای و آزاد گذار مدیران گروه‌های آموزشی با توجه به هوش هیجانی. فصلنامه شخصیت و تفاوت‌های فردی، سال سوم، شماره ۶: صص ۱۶۴-۱۴۳.
- پورعزت ع، واعظی ا، سلیمی غ. ۱۳۹۳. تحلیل و بررسی پیش‌فرض‌های ارزش‌شناختی عدالت سازمانی. اسلام و مدیریت، ۱۴(۷)، صص ۹۱-۱۲۱.
- تقی زاده ه، زیرکی سار ر. ۱۳۹۵. رابطه رهبری معنوی در پرتو باورهای اخلاقی کارکنان با سازگاری سازمانی، فصلنامه اخلاق در علوم رفتاری، ۱۳، ۱.
- تقی زاده ه، شکری ع. ۱۳۹۳. بررسی تأثیر رهبری معنوی بر عدالت سازمانی و تعهد سازمانی کارکنان شرکت گاز استان اردبیل، فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت. سال ششم، ۱۹، صص ۲۵۵-۲۲۷.
- توسلی ا، باغبان م. ۱۳۹۳. بررسی رابطه تیپ شخصیتی و سبک رهبری مدیران در شرکت سیمان قاین، کنفرانس بین‌المللی علوم رفتاری و مطالعات اجتماعی، صص ۸-۱.
- حسن‌زاده ثمین ت، نیکروح، گورابی ا. ۱۳۹۴. بررسی و تبیین تأثیر عدالت سازمانی بر فضیلت سازمانی (مورد مطالعه: شهرداری رشت). مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۵(۵)، صص ۱۲۴۳-۱۲۲۳.
- حیدری م. ۱۳۹۸. بررسی تأثیر رهبری معنوی بر توانمندی روانشناختی کارکنان شهرداری منطقه ده تبریز، مطالعات مدیریت و کارآفرینی، دوره پنجم، ۲۹، صص ۴۸-۴۴.
- خائف الهی ا، بهرام میرزایی آ، متقی پ. ۱۳۸۹. مولفه‌های رهبری معنوی، تدبیر، صص ۳۳-۲۹.
- رجبی فرجاد ح، پهلوان ا. ۱۳۹۶. تأثیر عدالت سازمانی بر توانمندی کارکنان با نقش میانجی رهبری تحول‌آفرین با در نظر گرفتن خط مشی‌های دانشگاه علوم پزشکی، فصلنامه رسالت مدیریت دولتی، ۱۰(۴)، صص ۷۹-۶۵.
- رستمی ر، محمدی ع، نظری م، ویسمرادی ا، بحرینی ص. ۱۳۹۴. بررسی تأثیر کیفیت زندگی کاری بر عملکرد شغلی با میانجی‌گری توانمندی روان‌شناختی شهروندان. مدیریت شهری، ۴۱(۶۸)، صص ۳۲۲-۳۰۹.
- شعبانی ب، غ، علی بخش م، صمدی ع. ۱۳۹۱. نقش رهبری معنوی در توانمندسازی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان همدان، مدیریت ورزشی، ۵، ۳، صص ۵۲-۳۷.
- ظهوری ق. ۱۳۷۸. کاربرد روش‌های تحقیق علوم اجتماعی در مدیریت. انتشارات مدیر، تهران، چاپ اول.
- عامریون ا، جبارزاده بالکانلو م، توفیقی ش، سپندی م، غنجال ع. ۱۳۹۳. بررسی ارتباط ابعاد عدالت سازمانی با ابعاد پاسخ‌گویی در بیمارستان‌های منتخب نیروهای مسلح. فصلنامه پرستار و پزشک در رزم، ۹(۲)، صص ۲۹-۲۳.

- Fry L. 2010. Toward a theory of ethical and spiritual well-being, and corporate social responsibility through spiritual leadership, IA249-Giacalone Book.
- Fry LW, Vitucci S, Cedillo M. 2005. Spiritual leadership and army
- Fry W, Slocum JR. 2008. Maximizing the triple bottom line through spiritual.
- Gibbons P. 2001. "Spiritually at work: A Pre-Theoretical overview, MSC". Thesis- rubeck College, university of London, Aug. PP:89-9۵.
- Hackett, Rick D, Wang, Gordon. 2012. Virtues and leadership: An integrating conceptual framework founded in Aristotelian and Confucian perspectives on virtues. *Management Decision*, Vol. 50 Iss: 5 pp. 868 – 8۹۹.
- Hawkar R, Arab, Tarik Atan. 2018. Organizational justice and work outcomes in the Kurdistan Region of Iraq. *Management Decision*, Vol. 56 Issue: 4, pp.808-827.
- Hazzi O A. 2012. Organizational Justice: The Sound Investment in Organizations. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 52, pp: 163-1۷۱.
- Javed B, Khan A A, Bashir S, Arjoon S. 2017. Impact of ethical leadership on creativity: the role of psychological empowerment. *Current Issues in Tourism*, 20(8), 839-851.
- Jones L C. 2016. Mississippi missionaries' workplace spirituality and organizational commitment (1698–۱۷۲۵): □ □□□ □□□□. □□□□□□ □□  
*Management, Spirituality & Religion*, 13(4), 324-3۲۴.
- Krishnan R, Loon K W, Yunus N A S. 2018. Examining the Relationship between Organizational Justice and Job Performance. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(3), pp:466-4۷۷.
- Li C, Wu K, Johnson D E, Wu M. 2012. Moral leadership and psychological empowerment in China. *Journal of Managerial Psychology*, 27(1), 90-1۰۸.



Marvel K, Baily A, Pfaffly C, Gunn W.2003. Relationship-Centered Administration: ransfering Effective Communication Skills from the Exam Room to the Conference Room. Journal of Healthcare Management, 48)2(, ۱۱۲