

# رابطه ادراک سیاست سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در دانشگاه‌های دولتی شهر تهران: تبیین نقش تعدیل‌گر معنویت سازمانی

عباس مقبل باعرض<sup>۱</sup>، مصطفی هادوی نژاد<sup>۲\*</sup>

۱- استادیار گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران  
۲- مربی مدیریت، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ولی عصر (عج)، رفسنجان، ایران

پذیرش: ۸۸/۴/۶

دریافت: ۸۷/۱۰/۱۱

## چکیده

در اختیار داشتن نیروی انسانی که علاوه بر وظایف محول شده منطبق با شرح شغل، به طور داوطلبانه گام‌هایی در جهت افزایش عملکرد سازمان بردارد، از منویات هر سازمانی است. بیش از ۲۰ سال است که تلاش برای شناسایی عوامل پیش‌بین‌کننده رفتارهایی که از آن‌ها با عنوان «رفتارهای شهروندی سازمانی» یاد می‌شود، در دستور کار پژوهشگران رفتار سازمانی قرار گرفته است؛ از جمله این عوامل، ادراک سیاست سازمانی است. اگرچه برخی پژوهش‌ها از رابطه منفی میان این دو متغیر پیش‌بین و ملاک یاد می‌کنند، ظرفیت بالقوه معنویت سازمانی در فراهم کردن بستری برای تقلیل پیامدهای منفی ادراک سیاست سازمانی از یک سو و دامن زدن به ظهور رفتارهای شهروندی سازمانی از سوی دیگر، بررسی نقش این عامل را در مقام متغیر تعدیل‌گر رابطه مزبور طلب می‌کرد. در همین راستا، پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه ادراک سیاست سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی، با توجه به نقش تعدیل‌گر معنویت سازمانی انجام شده است. نتایج پژوهش نشان می‌دهد معنویت سازمانی رابطه منفی بین ادراک سیاست سازمانی و رفتارهای شهروندی سازمانی را به طور معناداری تعدیل می‌کند.

**کلیدواژه‌ها:** رفتار شهروندی سازمانی، ادراک سیاست سازمانی، معنویت سازمانی، رفتار نوع دوستانه، رفتار فرمانبرانه.



## ۱- مقدمه

از جمله رفتارهایی که مدیران سازمان‌ها تمایل دارند از کارکنان سازمان صادر شود، پذیرش و ایفای نقش‌هایی فراتر از وظایف واگذار شده به ایشان در چارچوب شرح شغل است [۱، صص ۴۵۵-۴۶۵]؛ این گونه رفتارها که در ادبیات مدیریت رفتار سازمانی از آن‌ها با عنوان «رفتارهای شهروندی سازمانی»<sup>۱</sup> یاد می‌شود، موضوع مطالعات و پژوهش‌های بسیاری در این حوزه بوده‌اند؛ به نحوی که از سال ۱۹۸۳ - هم‌زمان با طرح رسمی این اصطلاح- تا پایان قرن بیستم، بالغ بر ۲۰۰ مقاله با این موضوع در مجلات گوناگون پژوهشی دنیا منتشر شد [۲، صص ۵۱۳-۵۶۳]. سهم قابل توجهی از این پژوهش‌ها، به شناسایی متغیرهای پیش بین رفتار شهروندی سازمانی اختصاص یافته است [۳، صص ۷۷۵-۸۰۲] که از جمله این متغیرها، «ادراک سیاست سازمانی»<sup>۲</sup> است؛ طبق تعریف، ادراک سیاست سازمانی عبارت است از دریافتی که عضو سازمان از رفتارهای سازمانی دیگر اعضا با هدف مقدم داشتن منافع شخصی خود بر منافع دیگران یا منافع سازمان دارند [۴، ص ۴].

اگر چه پژوهش‌های انجام شده از رابطه منفی ادراک سیاست سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی حکایت دارند [۵، صص ۱۵۹-۱۷۴؛ ۶، صص ۱۷۵-۱۹۹]، از برخی مطالعات مفهومی [۷، صص ۱۸۱-۱۹۰؛ ۸، صص ۱۶۴-۱۸۰]، چنین استنباط می‌شود که متغیر «معنویت سازمانی»<sup>۳</sup>، با توجه به ظرفیت انرژی آفرینی که دارد [۹، ص ۱۹] می‌تواند این رابطه را تعدیل کند؛ زیرا علاوه بر تلاش اعضای سازمان در جست‌وجوی هدف غایی زندگی و نیز سازگاری میان باورهای ایشان با ارزش‌های سازمان از ارکان معنویت سازمانی ایجاد پیوندی وثیق با همکاران و دیگر افراد مرتبط با محیط کار است [۱۰، ص ۸۶]؛ از این رو انتظار می‌رود ضمن کاهش آثار منفی ادراک سیاست سازمانی در سازمانی که حد بالایی از معنویت را تجربه می‌کند، اعضا رفتارهای فرانقشی بیش‌تری را نیز عهده‌دار شوند. خلأ آزمون مطالعات مفهومی طرح شده در این خصوص به دلیل نبودن موضوع معنویت سازمانی، انگیزه اصلی پژوهش پیش رو و همچنین ضرورت انجام آن است. هدف غایی از انجام این پژوهش، بررسی نقش تعدیل‌گر معنویت سازمانی در رابطه بین ادراک سیاست

1. Organizational Citizenship Behaviors (OCBs)

2. Organizational Politics Perceptions (POP)

3. Workplace Spirituality

سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان است.

## ۲- پیشینه نظری و فرضیه‌های پژوهش

### ۲-۱- رفتار شهروندی سازمانی

واژه «رفتارهای شهروندی» نخستین بار به وسیله کتز<sup>۱</sup> (۱۹۶۴) در خصوص رفتارهایی استعمال شد که افراد فراتر از نقش واگذار شده به ایشان در چارچوب سازمان، به آن‌ها مبادرت می‌ورزند [۱۱، صص ۱۳۱-۱۳۳]؛ اما از سال ۱۹۸۳ به‌طور مشخص در قالب واژه «رفتارهای شهروندی سازمانی» طرح شد [۱۲، صص ۵۸۷-۵۹۵]. براساس تعریف، رفتار شهروندی سازمانی رفتار فردی داوطلبانه‌ای است که نظام رسمی پاداش سازمان به‌طور مستقیم یا آشکارا آن را دامن نمی‌زند و در مجموع موجب افزایش کارایی و اثربخشی کارکرد سازمان می‌شود [۱۳، ص ۴].

پژوهش‌ها و مطالعات مفهومی انجام شده درباره رفتار شهروندی سازمانی، ساختار آن را در دو بعد ترسیم کرده‌اند: نخست، رفتارهای شهروندی که در برابر کل سازمان صورت می‌پذیرند، مانند انجام وظایفی که از فرد خواسته نشده، اما موجب بهبود تصویر و عملکرد سازمان می‌شود؛ دوم رفتارهای شهروندی که در برابر افراد درون سازمان انجام می‌شوند و در نتیجه سازمان به طور غیر مستقیم از منافع آن رفتارها منتفع می‌شود، مانند انجام کارهای عضو غایب سازمان، به‌وسیله همکاری [۱۴، صص ۶۰۱-۶۱۷]؛ اغلب به گروه نخست از این رفتارها، فرمانبری<sup>۲</sup> و به گروه دوم، نوع دوستی<sup>۳</sup> گفته می‌شود [۱۵، صص ۶۵۳-۶۶۳]؛ ۱۶، صص ۱۵۷-۱۶۴]. تمایز میان این دو بعد از این رو حایز اهمیت است که براساس پژوهش‌های انجام شده، چه بسا متغیرهای پیش‌بین این دو با هم فرق کنند [۱۷، صص ۷۱۰-۷۲۵]؛ ۱۸، صص ۴۹۲-۴۹۹]. از جمله، در پژوهشی که جامعه آماری آن دانشگاه بوده است، تمایز این دو بعد به‌طور مستقل مورد تأیید واقع شد [۱۹، صص ۱۷۵-۱۸۱].

---

1. Katz  
2. Compliance  
3. Altruism



## ۲-۲- ادراک سیاست سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی

به کنش‌های منفی یا مثبتی که جزئی از شغل محسوب نمی‌شوند و سازمان آن‌ها را به‌طور رسمی مجاز نمی‌داند، رفتارهای سیاسی گفته می‌شود. در زمان ابهام، نبود یا نقصان قواعد رفتار و تصمیم‌گیری و همچنین کمبود یا محدودیت منابع در سازمان، رگه‌هایی از سیاست سازمانی شکل می‌گیرند [۲۰، صص ۲۱-۳۶؛ ۲۱، صص ۹۳-۱۱۶؛ ۲۲، صص ۱۴۳-۱۷۰]. ادراک سیاست سازمانی، در نتیجه تفسیر رفتارهای دیگران و رویدادهای سازمانی توسط فرد ادراک کننده صورت می‌پذیرد [۲۳، صص ۲۳۳-۲۶۶]، و می‌تواند مثبت یا منفی باشد [۲۴، صص ۳۶۶-۳۴۷؛ ۲۵، صص ۲۳-۴۴؛ ۲۶، صص ۸۹۱-۹۱۲]. اگر چه ممکن است سیاست‌ها هم مثبت و هم منفی ادراک شوند، به سبب قوت سرایت سیاست در سازمان و نیز شدت پیامدهای منفی ناشی از سیاست‌های منفی در هر دو سطح فرد و سازمان [۲۷، صص ۳۵۳-۳۷۰]، بسیاری از پژوهشگران، مطالعات خود را روی ادراک منفی سیاست سازمانی و پیامدهای آن متمرکز کرده‌اند [۲۸، صص ۸۳-۱۱۰؛ ۲۹، صص ۱۷۵-۲۵۱].

پژوهش‌ها از رابطه معکوس ادراک سیاست سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی حکایت دارند؛ رندال و همکارانش<sup>۱</sup> (۱۹۹۹)، در نتیجه پژوهش خود روی ۱۲۸ مشارکت کننده اذعان داشتند کسانی که ادراک منفی از سیاست سازمانی دارند، سهم بارزی در انجام امور سازمان ندارند؛ زیرا بر این باورند فعالیت در یک محیط سیاست‌زده، نوعی سرمایه گذاری مخاطره‌آمیز است [۵، صص ۱۵۹-۱۷۴]. در امتداد پژوهش مزبور، بایرن<sup>۲</sup> نیز ضمن انجام مطالعه روی ۱۵۰ نفر از کارکنان یکی از بیمارستان‌های واقع در غرب ایالات متحده نشان داد چگونه عدالت می‌تواند منجر به کاهش پیامدهای منفی سیاست سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی شود [۶، صص ۱۷۵-۱۹۹].

## ۲-۳- نقش تعدیل‌گر معنویت سازمانی

معنویت در سازمان، موضوع نوپایی است که گرایش به آن، روز به روز در حال افزایش میان دانشگاهیان [۳۰، صص ۱۸۶-۱۹۹؛ ۳۱، صص ۱۹۵-۲۰۷]، کارورزان [۳۲، صص ۶۲-

1. Randall & et al.

2. Byrne

۷۶]. و به طور کلی عموم جامعه [۳۳] است. معنویت سازه‌ای است که تعاریف گوناگونی از آن طرح شده است ۳۴، ص ۱۴۲؛ ۳۵، صص ۱۷۶-۱۶۸؛ ۳۶، ص ۵؛ ۳۷، ص ۴؛ ۳۸، ص ۱۱۸؛ ۳۹، ص ۴۵؛ ۴۰، ص ۱۰۵؛ ۴۱، ص ۲۳۱؛ ۴۲، ص ۱۰؛ ۴۳، ص ۲۰؛ ۴۴، ص ۳؛ ۴۵، ص ۱۴۹؛ ۴۶، ص ۳۶۴؛ ۴۷، صص ۳-۲۶]. می‌توان براساس این تعاریف، معنویت سازمانی را چنین تعریف کرد: چارچوبی از ارزش‌های مشهود در فرهنگ سازمان که موجب تعالی کارکنان، ضمن فرایند کار می‌شود و حس در کنار هم بودن را به گونه‌ای در آن‌ها بارور می‌سازد که احساس کمال و سرزندگی می‌کنند [۴۸، ص ۱۳].

آشمس و داچن<sup>۱</sup> (۲۰۰۰)، با هدف مفهوم‌سازی و تدوین ابزاری برای سنجش معنویت سازمانی، پس از آن‌که پرسشنامه اولیه طراحی شده خود را - که روایی صوری آن مورد تأیید گروه خبرگان رسیده بود- روی ۶۹۶ نفر از کارکنان بیمارستان‌های چهار شهر مختلف ایالات متحده آزمون کردند، ضمن انجام فن آماری تحلیل عاملی روی داده‌های به دست آمده توانستند این سازه را در سه سطح فرد، واحد کاری و سازمان ترسیم کنند: معنویت در سطح فرد، ناظر بر تجربه شخصی فرد است در این‌که احساس کند در یک جمع هم‌دل قرار دارد، کار برای او معنادار است و از حیاتی باطنی (سیر انفسی)- شامل باورهای معنوی که ممکن است در قالب عبادات تجلی پیدا کنند و به فرد امید به زندگی می‌بخشند- برخوردار است. در جمع هم‌دل، فرد احساس می‌کند در حال رشد و بالندگی است، برای او ارزش قائل می‌شوند و همه دست در دست هم کار می‌کنند. مسؤلیت‌پذیری فردی، پیوندهای سازنده با دیگر افراد و همچنین تأمل فرد در خود و زندگی، بر فزونی معنویت در این سطح دامن می‌زند؛ در مقابل، موانع مخدوش‌کننده جمع هم‌دل، معناداری کار و حیات باطنی فرد باعث کاهش معنویت در سطح فرد می‌شوند. معنویت در سطح واحد کاری، شامل حس کارکنان واحد از آن واحد به عنوان یک مجموعه هم‌دل و نیز جریان ارزش‌های سازنده و مثبت در آن است. هر چه برای واحد کاری حس سرزندگی کارکنان مهم باشد، بستر را برای شکوفایی استعدادها و توانمندی‌های آن‌ها فراهم سازد، آن‌ها را به فراگیری مهارت‌های جدید ترغیب کند و به طور کلی، مراقب کارکنانش باشد، آن واحد معنوی است. همین ویژگی‌ها اگر در سطح سازمان به چشم بخورند، معنویت در سطح سازمان شکل می‌گیرد؛ به عبارت دیگر،



مؤلفه‌های معنویت در این سطح عبارتند از ارزش‌های سازمان و رابطه فرد و سازمان [۴۹، صص ۱۳۴-۱۴۵].

ارگن و رایان<sup>۱</sup> (۱۹۹۵) در فراتحلیلی که روی پژوهش‌های انجام شده برای شناسایی متغیرهای پیش‌بین رفتار شهروندی سازمانی - حد فاصل سال‌های ۱۹۸۳ تا ۱۹۹۴- داشتند، به این نتیجه رسیدند که متغیرهای از نوع نگرش کاری مانند رضایت شغلی و تعهد سازمانی، به مراتب تعیین‌کننده‌تر از متغیرهای ذاتی، هم‌چون شخصیت افراد، برای پیش‌بینی رفتار شهروندی سازمانی هستند [۳، صص ۷۷۵-۸۰۲].

در پژوهشی که میلیمن و همکارانش<sup>۲</sup> (۲۰۰۳)، با هدف بررسی رابطه معنویت سازمانی - در سه سطح فرد، گروه و سازمان - و نگرش‌های کاری کارکنان، روی ۱۶۷ نفر از دانشجویان یکی از دانشگاه‌های ایالات متحده انجام دادند، مشخص شد رابطه معناداری بین هر سه سطح معنویت سازمانی و حداقل دو متغیر نگرشی از پنج متغیر مورد آزمون (تعهد سازمانی، رضایت شغلی، تمایل به ترک سازمان، اعتماد به نفس سازمان بنیاد، و عجین شدن با شغل) وجود دارد؛ توضیح آن‌که براساس نتایج پژوهش، متغیر معناداری کار (معرف معنویت در سطح فرد) با چهار متغیر نگرشی (همه بجز تمایل به ترک سازمان)، متغیر حس با هم بودن (معرف معنویت در سطح گروه) با هر پنج متغیر نگرشی و متغیر هم‌سویی با ارزش‌های سازمانی (معرف معنویت در سطح سازمان) با متغیرهای تعهد سازمانی و تمایل به ترک سازمان رابطه معناداری را نشان می‌دادند [۵۰، صص ۴۲۶-۴۴۷]؛ بنابراین با توجه به سهم به‌سزایی که متغیرهای از نوع نگرش‌های کاری در پیش‌بینی رفتار شهروندی سازمانی دارند، می‌توان انتظار داشت معنویت سازمانی که خود رابطه معناداری با نگرش‌های کاری دارد، در پیش‌بینی رفتار شهروندی سازمانی نقش داشته شود.

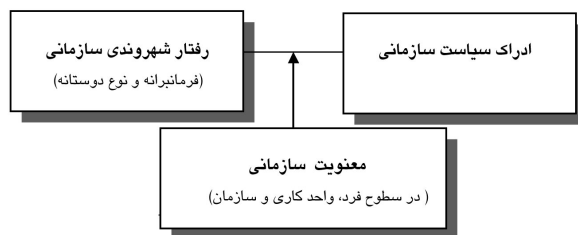
هم از این رو، تپر<sup>۳</sup> (۲۰۰۳) در قالب مدلی مفهومی، معنویت را متغیری مستقل برای متغیر وابسته رفتار شهروندی سازمانی معرفی نموده است؛ بر پایه این مدل، از آنجا که انسان معنوی فردی حق شناس، در برابر نیازهای دیگران حساس و در برابر بی‌عدالتی‌ها شکیباست - با توجه به ارزش‌های هدف خود و تحت تأثیر مبادله اجتماعی و نیز مدیریت

---

1. Organ and Ryan  
2. Milliman & et al.  
3. Tepper

تصویرپردازی دیگران (فرایندی که طی آن فرد تلاش می‌کند واکنش دیگران را نسبت به تصویر خود در ذهن دیگران پیگیری کند و آن را مثبت جلوه دهد) - به رفتار شهروندی سازمانی مبادرت می‌ورزد [۷، صص ۱۸۱-۱۹۰].

کلودینسکی و همکارانش<sup>۱</sup> (۲۰۰۳)، سازمان آکنده از معنویت را به دلیل ویژگی‌هایی که معنویت سازمانی دارد، بستر مناسبی برای کاهش پیامدهای منفی ادراک سیاست سازمانی می‌دانند [۸، صص ۱۶۴-۱۸۰]؛ از جمله این پیامدهای منفی، تقلیل رفتار شهروندی سازمانی است؛ بنابراین به نظر می‌رسد معنویت سازمانی در حکم تعدیل‌گر رابطه بین ادراک سیاست سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی ایفای نقش می‌کند. بر اساس چارچوب نظری فوق‌الگوی مفهومی پژوهش در قالب شکل ۱ ترسیم می‌شود:



شکل ۱ مدل مفهومی پژوهش

مبتنی بر الگوی مفهومی فوق، فرضیه‌های زیر در این پژوهش بررسی و آزمون شده‌اند:  
فرضیه الف: معنویت سازمانی، رابطه منفی ادراک سیاست سازمانی و رفتارهای نوع دوستانه شهروندی را در سازمان تعدیل می‌کند.  
فرضیه ب: معنویت سازمانی، رابطه منفی ادراک سیاست سازمانی و رفتارهای فرمانبرانه شهروندی را در سازمان تعدیل می‌کند.

1. Kolodinsky & et al.

### ۳- روش شناسی

#### ۳-۱- ابزار سنجش، نمونه و فنون آماری

با توجه به سه متغیر پژوهش، از سه پرسشنامه برای جمع‌آوری داده‌ها استفاده شد؛ پرسشنامه ۱۴ گویه‌ای ویلیامز و اندرسون<sup>۱</sup> (۱۹۹۱) برای سنجش رفتار شهروندی سازمانی [۵۲، صص ۶۰۱-۶۱۷]، پرسشنامه ۱۲ گویه‌ای ککمر، فریس و فرگوسن<sup>۲</sup> (۱۹۹۱) برای سنجش ادراک سیاست سازمانی [۵۳، صص ۱۹۳-۲۰۵] و پرسشنامه ۶۱ گویه‌ای اشمس و داچن برای سنجش معنویت سازمانی در سه سطح فرد، واحد کاری و سازمان [۴۹، صص ۱۳۴-۱۴۵] همگی مبتنی بر طیف هفت تایی لیکرت-مورد استفاده قرار گرفتند؛ توضیح آن که پرسشنامه معنویت سازمانی اشمس و داچن در سطح فرد دارای ۳۴ گویه در سطح واحد کاری دارای ۱۴ گویه و در سطح سازمان دارای ۱۳ گویه است. جدول ۱، پیوند میان پرسشنامه‌ها، فرضیه‌ها و متغیرهای پژوهش را نشان می‌دهد. تفصیل گویه‌ها به شرح جدول ۲ است.

جدول ۱ پیوند میان پرسشنامه‌ها، فرضیه‌ها و متغیرهای پژوهش

پرسشنامه‌ها	فرضیه‌ها		متغیرها
	فرضیه ب	فرضیه الف	
ادراک سیاست سازمانی	*	*	پیش‌بین
معنویت سازمانی (در سطوح فرد، واحد کاری و سازمان)	*	*	تعدیل‌گر
رفتار شهروندی سازمانی (رفتارهای نوع دوستانه)	-	*	ملاک الف
رفتار شهروندی سازمانی (رفتارهای فرمانبرانه)	*	-	ملاک ب

جدول ۲ متغیرهای پژوهش و گویه‌ها

احساس و ابراز علاقه به دیگر اعضای سازمان	ادراک سیاست سازمانی
رغبت برای ارائه اطلاعات کاری به همکاران	حاکمیت پارتی بازی در عوض شایسته سالاری
رفتار شهروندی سازمانی (رفتارهای فرمانبرانه)	عدم حضور به قربان گوها در سازمان (م: معکوس)
توجه مضاعف به کار	وجود فضای انتقاد در سازمان (م)

1. Williams and Anderson
2. Kacmar, Ferris and Ferguson



ادامه جدول ۲

قبضه قدرت در دست گروهی قدرتمند در سازمان	بی‌تابی در زمان‌های عدم حضور در محل کار
فضای خفقان سازمانی به سبب ترس از تلافی جویی	اظهار گلایه از کوتاهی وقت‌های استراحت کاری (م)
تعلق مزایا تنها به تلاشگران سازمان (م)	استفاده زیاد از تلفن سازمان برای امور شخصی (م)
ارتقای صرفاً افراد واجد عملکرد بالا (م)	شکوه و شکایت از مسائل جزئی سازمان (م)
حاکمیت فضای زیرآب زنی در سازمان	انجام کارهای سازمانی فراتر از وظایف محوله
اعمال تغییرات در جهت منافع گروهی خاص	توجه به بیت‌المال و اموال سازمان
رفتارهای خودسرانه عده‌ای خاص در کمال مصونیت	معنویت سازمانی (سطح فرد)
تعلق مزایا به افراد و نیز ارتقای آن‌ها براساس مقررات (م)	احساس فرد از بودن در یک جمع همدل
مقررات پالوده از سیاست جهت پرداخت مزایا و ارتقا (م)	احساس عضویت در مجموعه‌ای همدل
رفتار شهروندی سازمانی (رفتارهای نوع دوستانه)	ترغیب مافوق به بالندگی فردی
انجام کارهای همکار در زمان غیاب او	کسب تجارب مختلف از کار در راستای بالندگی فردی
کمک به همکار زمان سنگینی کار او	تمایل فرد به طرح نگرانی‌های خود
کمک به مافوق زمان تقاضای همکاری با وی	ترجیح فرد به اظهار دغدغه‌های خود با فردی ذی صلاح
کم حوصلگی از شنیدن دغدغه‌های همکاران (م)	ارزیابی عادلانه افراد در سازمان
بی میلی نسبت به کمک به همکاران تازه وارد (م)	ترغیب افراد به خطرپذیری در سازمان
حل مثبت تعارضات به وسیله خود اعضای سازمان	احساس فرد از این‌که دیگران کار او را می‌ستایند
ارزش قائل شدن برای افراد در محل کار	تأمل فرد در خود و زندگی
معنادار بودن کار برای فرد	اختصاص اوقاتی برای تفکر توأم با آرامش
لذت بردن فرد از کارش	اختصاص اوقاتی برای تفکر در اعمال گذشته و حال
احساس فرد از لذت بردن دیگران از کار خود	عدم وجود موانع تحقق معنویت فردی
احساس سرخوشی فرد از انجام کارش	بستر نامساعد سازمانی برای استفاده فرد از استعدادهای خود (م)
مهم بودن کار برای فرد در زندگی	باور فرد به بی‌اهمیتی معنویت در کار (م)
تمایل فرد به گذران بیش‌ترین اوقات خود برای انجام کار	بی‌توجهی سازمان به ارزش‌های معنوی در کار (م)
احساس فرد از اثرگذار بودن کار خود برای جامعه	اهمیت قائل نشدن فرد برای معنویت در زندگی (م)
احساس فرد از معنادار شدن زندگی به وسیله کار خود	ارزش قائل نشدن سازمان برای فرد در کار خود (م)
باورهای معنوی فرد	معنادار نبودن کار برای فرد (م)
امید فرد به زندگی	معنویت سازمانی (سطح واحد کاری)
تأثیر ارزش‌های معنوی در تصمیم‌های فرد	همدل بودن کارکنان واحد
ارزیابی فرد از میزان معنویت خود	اهمیت دادن واحد کاری به سرخوشی فرد از انجام کار خود
نقش پررنگ عبادت در زندگی فرد	مساعده ساختن بستر بروز استعدادهای فرد در کار به وسیله واحد
حساسیت فرد نسبت به سلیم‌النفس بودن همکاران	ترغیب اعضا به کسب مهارت‌ها و توانمندی‌های جدید از سوی واحد



## ادامه جدول ۲

مسئولیت‌پذیری فرد	تلاش واحد برای ایجاد حس همدلی میان اعضا
احساس مسئولیت فرد در برابر موفقیت خود	توجه واحد به مسئولیت‌های اعضا نسبت به خانواده‌های خود
احساس مسئولیت فرد در برابر رفتارهای خود	حساسیت واحد در برابر وضعیت شاید نامساعد مالی اعضا
پیوندهای سازنده فرد با دیگران در سازمان	مراقبت دقیقه واحد کاری از اعضای خود
باور فرد از لذت بردن دیگران از کار خود	عدم ترغیب اعضا از سوی واحد به یادگیری و رشد (م)
احساس فرد از شاخص بودن کارش نزد دیگران	ارزش‌مدار بودن واحد
با وجدان بودن واحد کاری	مراقبت دقیق سازمان از اعضای خود
احساس مثبت فرد در قبال ارزش‌های واحد کاری	با وجدان بودن سازمان
تعلق خاطر فرد نسبت به اهداف واحد کاری	احساس مثبت فرد در قبال ارزش‌های سازمان
توجه واحد کاری به کارکنان	توجه سازمان به سلامت اعضا
تعلق خاطر فرد نسبت به رسالت واحد کاری	رابطه مثبت و سازنده بین کارکنان و سازمان
احساس مثبت فرد نسبت به آینده خود در واحد کاری	بسترسازی سازمان برای بروز استعدادهاى اعضا
معنویت سازمانی (سطح سازمان)	ترغیب اعضا از سوی سازمان برای کسب مهارت‌های جدید
ارزش‌مدار بودن سازمان	احساس اعضا از کهرنگ بودن نقش خود در سازمان (م)
اهمیت دادن سازمان به سرخوشی فرد از انجام کار خود	تلاش سازمان برای ایجاد همدلی میان اعضا
تعلق خاطر فرد نسبت به اهداف سازمان	احساس مثبت فرد نسبت به آینده خود در سازمان
حساسیت سازمان در برابر وضعیت شاید نامساعد مالی اعضا	عدم ترغیب اعضا از سوی سازمان به یادگیری و رشد (م)

جامعه آماری این پژوهش، کارکنان رسمی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران - وابسته به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری - هستند. دلیل انتخاب کارکنان رسمی، سابقه و آشنایی به نسبت بیشتر ایشان با سازمان است. از آنجا که فهرست مشخصی از اعضای جامعه آماری با توجه به رسمی بودن ایشان در اختیار نبود، به منظور انجام نمونه‌گیری، از روش خوشه‌ای چند مرحله‌ای استفاده شد؛ برای این کار در مرحله نخست از مجموعه دانشگاه‌های دولتی شهر تهران، ۷ دانشگاه (الزهر، تهران، تربیت مدرس، شاهد، صنعتی شریف، علامه طباطبایی، دانشکده علوم اقتصادی و دارایی) به طور تصادفی انتخاب شد. با برآورد ۵۰۰۰ نفری از کارکنان رسمی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران با توجه به جدول کرجسی و

مورگان<sup>۱</sup> (۱۹۷۵)، حجم نمونه باید تعداد ۳۸۱ نفر انتخاب می‌شد [ ۵۱، صص ۶۰۷-۶۱۰]. از میان ۴۵۰ پرسشنامه توزیع شده، تعداد ۳۸۴ نفر به پرسشنامه‌ها پاسخ کامل دادند. با توجه به نرخ پاسخ‌گویی ۸۵ درصدی مشارکت‌کنندگان در پژوهش، روشن بود تعدد گویه‌ها محدودیتی برای پژوهش ایجاد نکرده است. میانگین سنی مشارکت‌کنندگان در پژوهش ۳۴ سال، ۵۶ درصد مذکر، ۴۴ درصد مؤنث، ۷ درصد دیپلم، ۱۰ درصد فوق‌دیپلم، ۶۷ درصد کارشناسی و ۱۶ درصد کارشناسی‌ارشد، و میانگین سابقه کار آن‌ها در سازمان‌های متبوع خود ۱۰ سال بود. به منظور آزمون فرضیه‌ها از ضریب همبستگی پیرسون و فن آماری تحلیل رگرسیون سلسله مراتبی تعدیل شده<sup>۲</sup> (HMRA) استفاده شده است. از آنجا که مقیاس متغیرهای پیش بین (ادراک سیاست سازمانی) و ملاک (رفتار شهروندی سازمانی) پژوهش از نوع نسبتی<sup>۳</sup> است، برای بررسی رابطه این دو متغیر از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد [۵۴]. از فن تحلیل رگرسیون سلسله مراتبی تعدیل شده برای بررسی نقش‌آفرینی متغیرهای تعدیل‌گر در رابطه بین متغیرهای پیش بین و ملاک استفاده می‌شود. در این فن، نخست، متغیرهای کنترل - در صورت موضوعیت - وارد مدل رگرسیون می‌شوند و ضریب تعیین آن‌ها برای پیش‌بینی متغیر ملاک محاسبه می‌شود؛ در گام‌های بعدی به ترتیب، متغیرهای پیش بین و تعدیل‌گر، به طور مستقل وارد الگو می‌شوند و در آخرین گام، بر هم کنش متغیرهای پیش بین و تعدیل‌گر در مدل لحاظ می‌شود که در صورت معناداری اختلاف ضریب تعیین نسبت به مرحله قبل، فرضیه‌های پژوهش تأیید می‌شوند [۵۵]. در این پژوهش، متغیرهای بوم‌شناختی جنسیت، سن، سابقه کار در سازمان، مدرک تحصیلی، سطح سازمانی و دانشگاه کنترل شده‌اند؛ از میان این متغیرها، براساس پژوهش‌های پیشین، جنسیت متغیری است که رابطه معناداری با رفتار شهروندی سازمانی دارد [۵۶، صص ۴۶۹-۴۷۸].

### ۲-۳- روایی و پایایی ابزار سنجش

با توجه به این‌که پرسشنامه‌های یاد شده در پژوهش‌های گوناگونی مورد استفاده واقع

1. Krejcie & Morgan  
2. Hierarchical Moderated Regression Analysis  
3. Ratio scale

شده‌اند، روایی محتوایی آن‌ها محرز دانسته شد، اما در راستای حصول اطمینان از بومی‌سازی انجام شده گویه‌ها، پرسشنامه‌های تهیه شده در اختیار برخی صاحب‌نظران حوزه دانشی مدیریت قرار گرفت و مورد تأیید واقع شدند. به منظور ارزیابی پایایی پرسشنامه‌ها از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد که نتایج به دست آمده (ستون چهارم جدول ۳) گویای پایایی قابل قبول پرسشنامه‌ها بود.

### ۳-۳- آزمون فرضیه‌ها

جدول ۳ اطلاعاتی کلی از ضرایب آلفای کرونباخ و همبستگی درونی متغیرهای پژوهش به دست می‌دهد؛ براساس ماتریس ضرایب همبستگی در جدول روشن است که در سطح اطمینان ۹۹ درصد، بین ادراک سیاست سازمانی و رفتارهای نوع دوستانه و فرمانبرانه در سازمان رابطه معنادار منفی برقرار است ( $r = -0/42$ ،  $r = -0/36$ ؛  $p < 0/01$ )؛ به ان معنا که افزایش ادراک سیاست سازمانی، کاهش رفتارهای شهروندی را با خود به دنبال دارد و بالعکس. به همین ترتیب، رابطه معنویت سازمانی نیز در هر سه سطح، با رفتارهای نوع دوستانه و فرمانبرانه در سازمان در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار است (ستون‌های ۲ و ۳ جدول ۳).

جدول ۳ ضریب آلفای کرونباخ و همبستگی متغیرها

متغیرها	آلفای کرونباخ	۱	۲	۳	۴	۵	۶
۱. ادراک سیاست سازمانی	۰/۹۳	-					
۲. رفتار نوع دوستانه	۰/۹۲	-۰/۴۳**	-				
۳. رفتار فرمانبرانه	۰/۸۹	-۰/۳۶**	-۰/۳۳**	-			
۴. معنویت سازمانی در سطح فرد	۰/۸۱	-۰/۵۱**	۰/۵۷**	۰/۴۷**	-		
۵. معنویت سازمانی در سطح واحد کاری	۰/۸۹	-۰/۲۴**	-۰/۱۹**	۰/۴۳**	-۰/۲۰**	-	
۶. معنویت سازمانی در سطح سازمان	۰/۸۶	-۰/۲۴**	-۰/۳۴*	۰/۴۵**	-۰/۳۳**	۰/۷۵**	-

\*\* ضریب همبستگی در سطح خطای ۱ درصد معنادار است.

از آنجا که همه داده‌های این پژوهش به طور هم‌زمان از افرادی مشخص و با روشی واحد (پیمایش پرسشنامه‌ای) جمع‌آوری شده بود، به منظور احراز از تهدید پژوهشی «واریانس روش مشترک<sup>۱</sup>»، پیش از انجام تحلیل‌های لازم برای آزمون فرضیه‌ها، «آزمون یک عاملی هارمون<sup>۲</sup>» اجرا شد [۵۷، صص ۵۳۱-۵۴۴]؛ به این منظور، همه گویه‌های سه پرسشنامه مورد تحلیل عاملی اکتشافی قرار گرفتند؛ واریانس روش مشترک زمانی وجود دارد که تنها یک عامل (نخستین عامل یا عمده‌ترین عامل)، بیشترین میزان واریانس را تبیین کند. نتیجه اجرای تحلیل عاملی اکتشافی از طریق تجزیه مؤلفه‌های اصلی<sup>۳</sup>، عواملی را با مقادیر ویژه<sup>۴</sup> بزرگ‌تر از ۱ شکل داد که عمده‌ترین آن‌ها ۲۹/۶ درصد از کل واریانس را تبیین می‌کرد؛ بنابراین با توجه به پایین بودن این مقدار، معلوم می‌شود واریانس روش مشترک در این پژوهش تهدید قابل اعتنایی محسوب نمی‌شود.

جدول ۴ تحلیل رگرسیون سلسله مراتبی تعدیل شده

متغیرهای ملاک				
رفتار فرمانبرانه		رفتار نوع دوستانه		متغیرهای کنترل، پیش بین و تعدیل‌گر
Sig. T	b	Sig. T	B	
				گام ۱:
۰/۳۵۰	۰/۰۵۰	۰/۰۳۶	۰/۱۰۳	جنسیت
۰/۱۶۸	۰/۰۹۸	۰/۱۱۶	۰/۱۰۹	سن
۰/۲۲۷	-۰/۰۳۴	۰/۴۱۷	-۰/۰۱۸	سابقه کار
۰/۵۲۸	۰/۱۰۱	۰/۷۳۷	-۰/۱۱۵	مدرک تحصیلی
۰/۸۲۳	-۰/۰۸۵	۰/۴۲۶	۰/۰۵۸	سطح سازمانی
۰/۳۵۰	۰/۰۱۲	۰/۰۵۳	-۰/۰۴۱	دانشگاه
	۰/۰۲۰		۰/۰۳۷	R <sup>۲</sup>
	۰/۲۵۸		۰/۰۲۸	Sig. F

1. Common Method Variance (CMV)
2. Harmon One-Ffactor test
3. Principal component analysis
4. Eigenvalues



## ادامه جدول ۴

متغیرهای ملاک				
رفتار فرمانبرانه		رفتار نوع دوستانه		متغیرهای کنترل، پیش بین و تعدیلگر
Sig. T	b	Sig. T	B	
گام ۲:				
۰/۰۰۰	-۰/۳۴۸	۰/۰۰	-۰/۴۲۷	ادراک سیاست سازمانی
	۰/۱۳۸		۰/۲۱۵	R <sup>۲</sup>
	۰/۱۱۸		۰/۱۴۵	ΔR <sup>۲</sup>
	۰/۰۰۰		۰/۰۰۰	Sig. F
گام ۳:				
۰/۰۰۰	۰/۳۲۴	۰/۰۰۰	۰/۴۱۲	معنویت سازمانی در سطح فرد
۰/۰۰۰	۰/۲۴۷	۰/۰۴۶	۰/۱۲۴	معنویت سازمانی در سطح واحد کاری
۰/۰۰۵	۰/۱۲۹	۰/۰۰۰	۰/۲۴۶	معنویت سازمانی در سطح سازمان
	۰/۳۶۲		۰/۴۰۲	R <sup>۲</sup>
	۰/۲۲۴		۰/۱۸۷	ΔR <sup>۲</sup>
	۰/۰۰۰		۰/۰۰۰	Sig. F
گام ۴:				
۰/۰۰۶	۰/۵۲۰	۰/۰۰۱	۰/۶۲۲	ادراک سیاست سازمانی × معنویت سازمانی در سطح فرد
۰/۰۰۲	۰/۶۹۱	۰/۰۴۲	۰/۳۶۶	ادراک سیاست سازمانی × معنویت سازمانی در سطح واحد کاری
۰/۰۴۳	۰/۴۵۴	۰/۰۱۲	۰/۴۵۸	ادراک سیاست سازمانی × معنویت سازمانی در سطح سازمان
	۰/۳۹۲		۰/۴۳۶	R <sup>۲</sup>
	۰/۰۳۰		۰/۰۳۴	ΔR <sup>۲</sup>
	۰/۰۰۰		۰/۰۰۰	Sig. F

جدول ۴ نتایج حاصل از مراحل رگرسیون سلسله مراتبی تعدیل شده را شامل می‌شود؛ بر اساس این جدول در گام نخست، از میان متغیرهای کنترل، متغیر جنسیت سهم معناداری در پیش‌بینی رفتارهای نوع‌دوستانه دارد. در گام دوم، با ورود ادراک سیاست سازمانی به مدل، به عنوان متغیر پیش‌بین، ۱۴/۵ درصد از واریانس رفتار شهروندی نوع‌دوستانه و ۱۲ درصد از واریانس رفتار فرمانبرانه نیز علاوه بر متغیرهای کنترل به صورت معناداری تبیین

شده است. در سومین گام، نقش متغیر معنویت در سطوح سه گانه فرد، واحد کاری و سازمان در الگو مورد بررسی قرار گرفته است؛ با ورود این متغیر به مدل، به ترتیب، ۱۹ درصد و ۲۲ درصد دیگر از واریانس متغیرهای رفتار شهروندی نوع دوستانه و فرمانبرانه تبیین شده است؛ بالأخره در آخرین گام، بر هم‌کنش متغیرهای ادراک سیاست سازمانی و معنویت سازمانی وارد الگو شده است؛ همان گونه که مشخص است، این رابطه در سطح اطمینان ۹۵ درصد برای متغیرهای ملاک رفتار نوع دوستانه و فرمانبرانه شهروندی معنادار است و این به معنای تأیید هر دو فرضیه پژوهش است. آن گونه که از جدول ۴ مشخص است، بر هم‌کنش این دو متغیر، تقریباً ۳ درصد اضافه بر واریانس را که در سه گام پیشین از رفتارهای نوع دوستانه و فرمانبرانه تبیین شده بود، تبیین می‌کند. همان گونه که مشخص است معنویت سازمانی، رابطه ادراک سیاست سازمانی و رفتار نوع دوستانه را بیش از این رابطه با رفتار فرمانبرانه تعدیل می‌کند.

#### ۴- نتیجه‌گیری

بر اساس نتایج به دست آمده نخست مشخص شد بین ادراک سیاست سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان، اعم از رفتارهای فرمانبرانه و نوع دوستانه، رابطه منفی معناداری برقرار است. این نتیجه با نتیجه پژوهش رندال و همکارانش (۱۹۹۹) سازگار است [۵، صص ۱۵۹-۱۷۴]. آنچه این پژوهش را از پژوهش رندال و همکارانش متمایز می‌کند، تبیین نقش تعدیل‌گر معنویت سازمانی در رابطه مزبور است. در این راستا نتایج به دست آمده نشان از آن بود که معنویت سازمانی رابطه معنادار منفی بین این دو متغیر را تعدیل می‌کند. در توجیه این رابطه می‌توان همان طور که کلودینسکی و همکارانش (۲۰۰۳) ادعان داشتند، به سهم قابل توجه معنویت سازمانی در بسترآفرینی برای کاهش پیامدهای منفی ادراک سیاست سازمانی به وسیله کارکنان اشاره کرد [۸، صص ۱۶۴-۱۸۰]؛ ضمن این که تپر (۲۰۰۰) نیز نقش قابل توجهی برای معنویت سازمانی در تقویت رفتارهای شهروندی قائل شده است و نتیجه پژوهش هم با آن همخوانی دارد [۷، صص ۱۸۱-۱۹۰]. آنچه در عمل از نتیجه این پژوهش می‌توان از آن به عنوان یک پیشنهاد اجرایی مستقیم یاد کرد، تلاش برای بالا بردن میزان معنویت سازمانی است؛ اما در راستای چگونگی آن، بر اساس نتایج پژوهش



توجه به موارد زیر حایز اهمیت است:

در میان سه سطح معنویت سازمانی، سهم معنویت سازمانی در سطح فرد به مراتب بیش از دو سطح دیگر در تعدیل رابطه مزبور است؛ بنابراین چنین انتظار می‌رود که در صورت بالا بودن میزان معنویت سازمانی در سطح فرد، حتی اگر معنویت سازمانی دو سطح دیگر نیز پایین باشد، رابطه یاد شده همچنان تعدیل شود؛ به این معنا که فردی با معنویت سازمانی بالای فردی به دلیل احساسی که از بودن در یک مجموعه همدل دارد، ضمن این‌که سیاست سازمانی کم‌تری ادراک می‌کند و دستخوش پیامدهای مخرب آن می‌شود، به سبب امید بالای به زندگی، مسؤلیت‌پذیری فردی و نیز پیوندهای سازنده با دیگر افراد در سازمان برای رسیدن به اهداف متعالی که برای خود در زندگی کاری تعریف کرده است، از هیچ تلاشی فروگذار نمی‌کند؛ در این صورت رفتارهای شهروندی - به‌ویژه رفتارهای نوع‌دوستانه - بیش‌تری از او در سازمان صادر می‌شود؛ بنابراین یکی از مهم‌ترین کاربردهای ضمنی این نتیجه توصیه‌ی اکید به سازمان‌ها و به‌ویژه واحدهای منابع انسانی و کارگزینی در جذب نیروی انسانی با هوش معنوی<sup>۱</sup> بالاست. هوش معنوی شاخص ظرفیت‌های معنوی در نیروی انسانی است براساس تعریف، «هوش معنوی عبارت است از ظرفیت تعالی بخشی به جسم و ماده، توان تجربه کردن حالت‌های بالای اعمال وجدان، توانایی تقدس بخشیدن به تجارب روزمره زندگی و استفاده از منابع معنوی در حل مسائل، و بالأخره ظرفیت پاکدامنی» [۵۸، ص ۱۶۶].

البته معنویت سازمانی سطوح واحد کاری و سازمان نیز رابطه مزبور را تعدیل می‌کند، هرچند سهم آن‌ها به نسبت معنویت سازمانی سطح فرد کم‌تر است؛ به هر حال، با توجه به این نتیجه پیشنهاد می‌شود مدیران سازمان‌ها توجه بیش‌تری به مقوله معنویت در واحدهای کاری و نیز مجموعه سازمان داشته باشند. توجه به احساس نشاط، همدلی و انسجام کارکنان در واحدهای کاری و سازمان، ایجاد بستر مناسب برای شکوفایی استعدادها و قابلیت‌های ایشان، ترغیب کارکنان به کسب دانش، مهارت‌ها و توانمندی‌های جدید، حساسیت در برابر نیازهای مالی کارکنان و نیز توجه به مسؤلیتی که آن‌ها در برابر خانواده‌های خود در بیرون از سازمان دارند، همگی از جمله مؤلفه‌های معنویت در دو سطح واحد کاری و سازمان - براساس پرسشنامه اشمس و داچن - هستند که مدیران سازمان‌ها باید در جهت تقویت آن‌ها کوشا باشند.

---

1. Spiritual Intelligence (SI)



#### ۴-۱- محدودیت‌های پژوهش و پیشنهاد برای پژوهش‌های آینده

نتایج این پژوهش باید با توجه به محدودیت‌های آن مورد توجه قرار گیرند؛ نخست مانند هر پیمایش دیگری، این پژوهش پیمایشی قادر به کنترل همه عوامل شاید تأثیرگذار و نیز نتیجه‌گیری علت و معلولی نبوده است؛ از این رو، برای رفع این مشکل پیشنهاد می‌شود از پژوهش‌های علی و آزمایشی در مطالعات آتی استفاده شود. دوم این‌که جامعه آماری و قلمرو مکانی این پژوهش محدود به کارکنان رسمی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران است؛ این محدودیت از میزان تعمیم‌پذیری نتایج پژوهش به سازمان‌های دیگر می‌کاهد؛ بنابراین، توصیه می‌شود پژوهش‌های مشابهی در جوامع آماری و قلمروهای مکانی متنوع دیگری انجام شوند. سوم این‌که در این پژوهش نقش تعدیل‌گر متغیر معنویت سازمانی مورد بررسی قرار گرفت؛ پژوهش‌های بیش‌تری لازم است تا نقش تعدیل‌گر متغیرهای دیگر را مورد بررسی قرار دهند. در این پژوهش برای تفسیر نتایج و نقش تعدیل‌گر معنویت سازمانی در رابطه بین ادراک سیاست سازمانی و رفتار شهروندی از برخی تبیین‌های نظری استفاده شد؛ اگر این موضوع به عنوان چهارمین محدودیت پژوهش پذیرفته شود، انجام پژوهش‌هایی مستقل با هدف بررسی علل کاهش ادراک سیاست سازمانی و افزایش رفتار شهروندی در اثر افزایش معنویت سازمانی در سطوح مختلف آن ضروری به نظر می‌رسد. در نهایت این‌که اگر چه در پژوهش به سطوح معنویت سازمانی اشاره شده است، ماهیت چند سطحی آن در تحلیل داده‌ها مورد توجه قرار نگرفته است؛ از این رو پیشنهاد می‌شود پژوهشی مستقل به صورت چند سطحی، نقش تعدیل‌گر معنویت سازمانی را در رابطه ادراک سیاست سازمانی و رفتار شهروندی مورد بررسی قرار دهد.

#### ۵- منابع

- [1] Tepper B. J., Hoobler J., Duffy M. K., Ensley M. D.; "Moderators of the relationship between coworkers' organizational citizenship behavior and fellow employees' attitudes", *Journal of Applied Psychology*; Vol. 89, 2004.
- [2] Podsakoff P., Mackenzie S., Paine J., Bacharach D.; "Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research"; *Journal of Management*, Vol.

- 26, 2000.
- [3] Organ D.W., Ryan K.; “A meta-analytic of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior”; *Journal of Personnel Psychology*, Vol. 48, No.4, 1995.
- [4] Kacmar K. M., Baron R. A.; “Organizational politics: The state of the field, links to related processes, and an agenda for future research”, In Ferris, G. R. (Eds.), *Research in Personnel and Human Resources Management*, Stamford, CT: JAI Press, 1999.
- [5] Randall M. L., Cropanzano R., Bormann C. A., Birjulin A.; “Organizational politics and organizational support as predictors of work attitudes, job performance, and organizational citizenship behavior”; *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 20, 1999.
- [6] Byrne Zinta S.; “Fairness reduces the negative effects of organizational politics on turnover intentions, citizenship behavior and job performance”; *Journal of Business and Psychology*, Vol. 20, No. 2, 2005.
- [7] Tepper B. J.; “Organizational citizenship behavior and the spiritual employee”; In Giacalone, R. A., Jurkiewicz, C. L. (Eds.); *Handbook of Workplace Spirituality and Organizational Performance*, New York: M.E. Sharpe, 2003.
- [8] Kolodinsky R. W., Bowen M. G., Ferris G. R.; “Embracing workplace spirituality and managing organizational politics: Servant leadership and political skill for volatile times”; In Giacalone, R. A., Jurkiewicz, C. L. (Eds.); *Handbook of Workplace Spirituality and Organizational Performance*, New York: M.E. Sharpe, 2003.
- [9] Dehler G. E., Welsh M. A.; “Spirituality and organizational transformation: Implications for the new management paradigm”; *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 9, 1994.
- [10] Mitroff I. A., Denton E. A.; *A spiritual audit of corporate America: A hard look at spirituality, religion, and values in the workplace*; San Francisco:

- Jossey-Bass/Pfeiffer, 1999.
- [11] Katz, D.; "The motivational basis of organizational behavior"; *Behavioral Science*, Vol.9, 1964.
- [12] Bateman T. S., Organ D.W.; "Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee 'citizenship' "; *Academy of Management Journal*, Vol. 26, No.4, 1983.
- [13] Organ D.W.; *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*; Lexington, MA: Lexington Books, 1983.
- [14] Williams L.J., Anderson S.E.; "Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors"; *Journal of Management*, Vol. 17, No. 3, 1991.
- [15] Smith C.A., Organ D.W., Near J.P.; "organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents"; *Journal of Applied Psychology*, Vol. 68, 1983.
- [16] Organ D.W., Konovsky M.; "Cognitive versus affective determinants of organizational citizenship behavior"; *Journal of Applied Psychology*, Vol. 74, 1989.
- [17] Brief A. P., Motowildo S.J.; "Prosocial organizational behaviors"; *Academy of Management Review*, Vol. 11, 1986.
- [18] O'Reilly C., III, Chatman J.; "Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior"; *Journal of Applied Psychology*, Vol. 71, 1986.
- [19] Skarlicki D., Latham G.; "Organizational citizenship behavior and performance in a university setting"; *Canadian Journal of Administrative Sciences*, Vol. 12, 1995.
- [20] Ferris G. R., Frink D. D., Beehr T. A., Gilmore D. C.; "Political fairness and fair politics: The conceptual integration of divergent constructs"; In Cropanzano, R. S, Kacmar, K. M. (Eds.), *Organizational Politics Justice, and Support: Managing the Social Climate of the Workplace*, Wesport, CT: Quorum, 1995.

- [21] Ferris G. R., Kacmar K. M.; "Perceptions of organizational politics"; *Journal of Management*, Vol. 8, 1992.
- [22] Ferris G. R., Russ G. S., Fandt P. M.; "Politics in organizations"; In Giacalone, R. A., Rosenfeld, P. (Eds.); *Impression Management in the Organization*, Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, 1989.
- [23] Ferris G. R., Frink D. D., Galang M. C., Zhou J., Kacmar K. M., Howard J. L.; "Perceptions of organizational politics: Predictors, stress-related implications, and outcomes", *Human Relations*; Vol. 49, 1996b.
- [24] Andrews M. C., Kacmar K. M.; "Discriminating among organizational politics, justice and support", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 22, 2001.
- [25] Ferris G. R., Frink D. D., Bhawuk D. P. S., Zhou J., Gilmore D. D.; "Reactions of diverse groups to politics in the workplace", *Journal of Management*, Vol. 22, 1996a.
- [26] Parker C. P., Dipboye R. L., Jackson S. L.; "Perceptions of organizational politics: An investigation of antecedents and consequences", *Journal of Management*, Vol. 21, 1995.
- [27] Witt L. A.; "Influences of supervisor behaviors on the levels and effects of workplace politics"; In R. Cropanzano, Kacmar, M. (Eds.), *Organizational politics, justice, and support: Managing Social Climate at Work*; Westport, CT: Quorum Press, 1995.
- [28] Ferris G. R., Brand, J. F., Brand, S., Rowland, K. M., Gilmore, D. C., Kacmar, K. M., Burton, C. A.; "Politics and control in organizations"; In E. J. Lawler, B. Markovsky, K. Heimer, O'Brien, J. (Eds.); *Advances in group processes*, Greenwich, HCT: JAI Press, 1993.
- [29] Gandz, J., Murray, V. V.; "The experience of workplace politics"; *Academy of Management Journal*, Vol. 23, 1980.
- [30] Cavanaugh, G. F.; "Spirituality for managers: Context and critique"; *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 12, 1999.

- [31] Sass, J. S.; "Characterizing organizational spirituality: An organizational communication culture approach"; *Communication Studies*, Vol. 51, 2000.
- [32] Laabs, J.; "Downshifters"; *Personnel Journal*; March, 1996.
- [33] Zukav, Gary; *The seat of the soul*; New York: Simon and Schuster, 1989.
- [34] McKnight, R.; "Spirituality in the workplace"; In Alexandria, J. D. (Ed.); *Transforming Work: A Collection of Organizational Transformation Readings*, VA: Miles River, 1984.
- [35] Chandler, C. K., Holden, J. M.; "Counseling for spiritual wellness: Theory and practice"; *Journal of Counseling and Development*, Vol. 71, 1992.
- [36] Dale, E. S.; *Bringing heaven down to earth: A practical spirituality of work* (American university studies, Series 7, Theology and religion, Vol. 83); New York: Peter Lang, 1991.
- [37] Tart, C.; "Introduction"; In Tart, C. (Ed.); *Transpersonal Psychologies*, New York: Harper and Row, 1975.
- [38] Mauritzen, J.; "Pastoral Care for the dying and bereaved"; *Death Studies*; Vol. 12, 1988.
- [39] Emblen, J. D.; "Religion and spirituality defined according to current use in nursing literature"; *Journal of Professional Nursing*, Vol. 8, 1992.
- [40] Vaughn, F.; "Spiritual issues in psychotherapy"; *Journal of Transpersonal Psychology*, Vol. 23, 1991.
- [41] Shafranske, E. P, Gorsuch, R. L.; "Factors associated with the perception of spirituality in psychotherapy"; *Journal of Transpersonal Psychology*, Vol. 16, 1984.
- [42] Elkins, D. N., Hedstorm, L. J., Huhges, L. L., Leaf, J. A., Saunders, C.; "Toward a humanistic-phenomenological spirituality: Definition, description, and measurement"; *Journal of Humanistic Psychology*, Vol. 28, 1988.
- [43] Benner, D. G.; "Toward a psychology of spirituality: Implications for personality and psychotherapy"; *Journal of Psychology and Christianity*, Vol.

- 5, 1989.
- [44] Armstrong, T. D.; "Exploring spirituality: The development of the Armstrong measure of spirituality"; Paper presented at the annual convention of the American Psychological Association, New York, August, 1995.
- [45] Bregman, L., Thierman, S.; *First person mortal: Personal Narratives of illness, dying, and grief*; New York: Paragon, 1995.
- [46] Wong, P. T. P.; "Implicit theories of meaningful life and the development of the personal meaning profile (PMP)"; In Wong, P. T. P., Mahwah, P. F. (Eds.); *Handbook of Personal Meaning: Theory, Research, and Practice*, NJ: Lawrence Erlbaum, 1998.
- [47] Emmons, R. A.; "Is spirituality an intelligence? Motivation, cognition, and the psychology of ultimate concern"; *International Journal for the Psychology of Religion*, Vol. 10, 2000.
- [48] Giacalone, R. A., Jurkiewicz, C. L.; "Toward a science of workplace spirituality"; In Giacalone, R. A., Jurkiewicz, C. L. (Eds.); *Handbook of Workplace Spirituality and Organizational Performance*, New York: M.E. Sharpe, 2003.
- [49] Ashmos, D. P., Duchon, Dennis; "Spirituality at work: A conceptualization and measure"; *Journal of Management Inquiry*, Vol. 9, No. 2, 2000.
- [50] Milliman J., Czaplewski, A. J., Ferguson, J.; "Workplace spirituality and employee work attitudes: An exploratory empirical assessment"; *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 16, No. 4, 2003.
- [51] Krejcie, R., Morgan, D.; "Determining sample size for research activities"; *Educational and Psychological Measurement*, Vol. 30, 1970.
- [52] Williams, L.J. and Anderson, S.E.; "Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors"; *Journal of Management*, Vol. 17, No. 3, 1991.
- [53] Kacmar K. M., Ferris G. R., Ferguson J.; "Perception of organizational politics

- scale”; *Psychological Measurement*, Vol. 51, 1991.
- [54] Bryman A., Bell, E.; *Business Research Methods*; New York: Oxford University Press Inc., 2007.
- [55] Cohen J., Cohen P.; *Applied multiple regression/correlation analysis for the behavioral sciences*; Hillsdale, NJ: Erlbaum, 1983.
- [56] Lovell S. E., Kahn A. S., & et al.; “Does gender affect the link between organizational citizenship behavior and performance evaluation?”, *Sex Roles*, Vol. 41, Nos. 5/6, 1999.
- [57] Podsakoff P. M., Organ D. W. & et al.; “Self-report in organizational research: Problems and prospects”; *Journal of Management*, Vol. 12, 1986.
- [58] Emmons R.; *The psychology of ultimate concerns: Motivation and spirituality in personality*, New York: Guilford Press, 1999.