

بررسی رابطه معنویت در محیط کار از دیدگاه میلیمن و درگیر شدن در کار (مورد مطالعه: سازمان جهاد کشاورزی استان قم)

سیدمجید احدی شعار^۱، حمیدرضا ایرانی^۲، مهدی گلوردی^{۳*}، سیدمحمدباقر جعفری^۴

۱. کارشناس ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه شاهد، تهران

۲. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، پردیس فارابی دانشگاه تهران

۳. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، پردیس فارابی دانشگاه تهران

۴. استادیار دانشکده مدیریت و حسابداری، پردیس فارابی دانشگاه تهران

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۲/۰۳/۰۵؛ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۲/۰۶/۱۶)

چکیده

در دنیای امروز که دنیای سازمان‌ها است، با به وجود آوردن معنویت در محیط‌های کاری، کارکنان به تلاش و کوشش تمایل زیادی دارند و بیش‌تر با اهداف سازمان و مأموریت آن عجین می‌شوند. پژوهش حاضر، با هدف بررسی رابطه معنویت در محیط کار با درگیر شدن در کار انجام گرفته است. نمونه پژوهش را ۱۶۰ نفر از کارمندان سازمان جهاد کشاورزی استان قم تشکیل می‌دهند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه است. برای سنجش متغیرهای تحقیق، پرسشنامه معنویت در محیط کار میلیمن و پرسشنامه درگیر شدن در کار سالانوا، به کار گرفته شد. نتایج به دست آمده از آزمون همبستگی پیرسون و اسپیرمن نشان‌دهنده رابطه مثبت و معنادار ابعاد معنویت در کار با درگیر شدن در کار در سازمان فوق بود و فرضیه اصلی پژوهش تأیید شد. از آنجا که رابطه معنویت در کار با درگیر شدن در کار به خوبی مشخص شده است، کاربرد معنویت در محیط کار و نحوه به کارگیری آن، برای افزایش درگیر شدن کارکنان در کار، ضروری است. همچنین، در این راستا پیشنهادهایی برای مدیران و مسئولان سازمان بیان شد.

واژگان کلیدی

تطابق با ارزش‌های سازمانی، حس اجتماعی بودن، درگیر شدن در کار، کار معنادار، معنویت در کار.

مقدمه

«سازمان معنویت‌گرا و معنویت‌سالار، نردبان خداجویی است».

سید مهدی الوانی

موضوع معنویت، همیشه توجه انسان را به خود جلب کرده است. با ظهور بحران‌های اخلاقی و هویتی در سراسر جهان تأکید بر معنویت بیش از پیش آشکار شده است. به نظر می‌رسد نیاز بشر امروزی به معنویت بیش از زمان گذشته است.

در قرن بیستم که اوج پیشرفت علم سازمان و مدیریت است، بسیاری از مدیران فراموش می‌کنند که با کارکنان خود به عنوان انسان‌هایی که روح الهی دارند، رفتار کنند و استعداد‌های الهی آن‌ها را که منشأ همه بهره‌وری‌ها و خلاقیت‌ها است در محیط کار شکوفا کنند. از اواخر قرن بیستم، محققان و اندیشمندان مدیریت به موضوع معنویت در سازمان توجه کردند؛ به طوری که در حدود سال ۱۹۹۲ افزایش ناگهانی همایش‌ها و کارگاه‌های مربوط به معنویت در کار، و مقالات و کتاب‌های فراوان در این زمینه مشاهده می‌شود (زاهدی و پناهی، ۱۳۸۷، ص ۲). حتی آچمز و دوچن، دو صاحب‌نظر در زمینه معنویت در محیط کار، اصطلاح «نهضت معنوی» را مطرح کردند و بیان داشتند که امروزه سازمان‌ها به ایجاد زمینه‌هایی برای ابعاد معنوی در سازمان که بیش‌تر مرتبط با معنا و هدف هستند، توجه می‌کنند (Marques et al., 2005, p.89). هدف پژوهش حاضر تبیین رابطه مولفه‌های معنویت در محیط کار و درگیر شدن در کار در سازمان جهاد کشاورزی استان قم است.

بیان مسئله

محققان بیان می‌کنند تشویق معنویت در محیط کار به مزایا و منفعتی از قبیل افزایش تعهد سازمانی (Delbecq, 1999, p.346)، افزایش حس تکامل شخصی (Burack, 1999, p.283)، افزایش خلاقیت (Freshman, 1999, p.320)، افزایش صداقت و اعتماد (Wanger-Marsh & Conley, 1999, p.296)، بهبود نگرش‌های شغلی کارکنان مانند افزایش رضایت شغلی (Pawar, 2009, p.763)، مشارکت

شغلی و نیز کاهش تمایل به ترک محیط کار (Milliman et al., 2003)، افزایش اخلاق و وجدان کاری، انگیزش بیش تر (Marques et al., 2005, p.89) منجر می شود و همه این ها به طور مستقیم و غیرمستقیم سبب بهبود عملکرد، سودآوری و اثربخشی سازمانی می شود (Karakas, 2010, p.92).

برای اینکه نیروی انسانی در سازمان تبدیل به سرمایه ای ماندگار، ارزشمند و با بیشینه ارزش آفرینی برای سازمان شود، باید شرایطی برای آنان فراهم کرد تا بتوانند با امنیت، آرامش و بدون دغدغه خاطر نقش های خود را در سازمان ایفا کنند و در راستای اهداف سازمان حداکثر تلاش و توانایی های خود را به کار گیرند، و اصطلاحاً درگیر کار شوند (خنیفر و همکاران، ۱۳۸۹، ص ۱۷۸). یکی از مفاهیم رفتار سازمانی مثبت که در دهه های گذشته ظهور پیدا کرده است مفهوم درگیر شدن در کار است (Agarwal et al., 2012, p.209). کارکنان درگیر در کار، کارکنانی شاداب، پرانرژی و بهره ورنند که به تلاش و کوشش فراوان در راستای اهداف کاری و سازمانی تمایل زیادی دارند.

درباره ارتباط معنویت در محیط کار و درگیر شدن در کار تا به حال پژوهشی انجام نگرفته است. نویسندگان این مقاله عقیده دارند معنویت به عنوان متغیری مستقل در درگیر شدن در کار تأثیرگذار است. هدف این مقاله بررسی رابطه معنویت (در چارچوب مدل میلیمن) با درگیر شدن در کار است. بدین منظور متون نظری این دو مفهوم، و نیز نتایج تحقیقات مختلف در این زمینه بررسی و فرضیه های تحقیق بیان می شوند. آزمون فرضیه ها با روش پیرسون و اسپیرمن انجام گرفته است و بر اساس نتایج به دست آمده، نتیجه گیری نهایی و پیشنهادهایی بیان خواهد شد.

معنویت

با در نظر گرفتن افزایش توجه به معنویت در محیط کار، پرسش اصلی این است که معنویت در محیط کار چه معنایی دارد؟ برخلاف متون بسیار درباره مفهوم معنویت در محیط کار، توافق اندکی درباره تعریفی پذیرفته شده از آن وجود دارد و نمی توان تعریف واحدی از آن بیان کرد. وجود این تنوع در تعریف را می توان به دو عامل نسبت داد: ۱. معنویت در محیط کار، سازه ای پیچیده و چندوجهی است؛ ۲. این مفهوم به شدت فردی و انتزاعی است (خنیفر و شجاعی، ۱۳۹۰، ص ۹۲).

برخی مدعی‌اند معنویت، معنویت است و ارتباطی با دین اسلام ندارد. اما تأملی گذرا به این مفهوم نشان می‌دهد دین‌گرایی و معنویت رایج در جهان کنونی غرب، کاملاً در نقطه مقابل و در تضاد با دین‌گرایی و معنویت اسلام است، و فقط نقطه مشترک این دو تلاش در جهت رهایی از محدوده تنگ عالم طبیعت است (باقری و سعدآبادی، ۱۳۹۰، ص ۷۱). والاترین هدف تحقق معنویت اسلامی به هر دو بعد طبیعت جسمانی و روحانی انسان توجه دارد، در سازمان‌ها بهبود بهره‌وری و دستیابی به آرامش خاطر و رضایت باطن با یک شادی زایدالوصف و طولانی در سایه آموزه‌های اسلامی است. به عبارتی، جایگاه والا و نقش عظیم معنویت اسلامی در سازمان‌ها، به معرفت، احساس تکلیف و عدم ورود انگیزه‌های دنیایی و مادی منجر می‌شود (اسهرلوس و جعفری، ۱۳۹۰، ص ۲۱۲). با این حال، پژوهش حاضر، بر اساس معنویت غربی و مبانی معنویت در غرب تهیه شده است و مبانی معنویت در اسلام مدنظر نیست.

جدول ۱. تعریف‌ها و دیدگاه‌ها درباره معنویت

محقق	تعریف / دیدگاه
میترف و دنتون	تلاش برای جست‌وجو و یافتن هدف نهایی در فرد برای زندگی کاری، به منظور برقراری ارتباط قوی بین فرد و همکاران و دیگر افرادی که به نحوی در کارش مشارکت دارند (Mitroff, 1999 & Denton).
آچمز و دوچن	معنویت در کار درک و شناسایی بعدی از زندگی کاری یک فرد است که درونی و قابل پرورش است و به وسیله انجام کارهای بامعنا در زندگی اجتماعی، پرورش می‌یابد (Ashmos & Duchon, 2000, p.137).
گیبنز	معنویت درکار در برگیرنده مفهومی از احساس تمامیت، پیوستگی در کار و درک ارزش‌های عمیق در کار است (Gibbons, 2001. P.2).
مارکز و همکاران	معنویت در محیط کار به معنای وجود حس اعتماد، تعلق، احترام و معنا در تمامی زمینه‌ها برای داشتن زندگی عالی‌تر است (Marques et al., 2005, p.87).
سلمان و همکاران	معنویت عبارت است از اعتقادات و ارزش‌های مرتبط با اهداف، به علاوه اعتقادات مذهبی (Selman et al., 2011, p.729).

منبع: محقق ساخته

در متون نظری معنویت تعریف‌های زیادی وجود دارد که در جدول ۱ به بخشی از این

دیدگاه‌ها و تعریف‌ها اشاره شده است. هدف محققان از ارائه جدول فوق، آشنا کردن مخاطبان به انواع تعریف‌های معنویت در بازه‌های زمانی گوناگون است.

پیشینه مطالعات معنویت

تحقیق درباره معنویت در محیط کار، ریشه در سال‌های اخیر دارد و منشا آن در اظهارات محققان مختلف بیان شده است. در جدول ۲ در حد امکان به چند مورد از این تحقیقات و نتایج آن اشاره می‌شود. جدول ۲ حاصل مطالعات فشرده‌ای است که غالباً از مجله‌های معتبر علمی برگرفته شده است.

جدول ۲. پیشینه مطالعات معنویت

یافته‌ها	محقق
افرادی که زندگی معنوی را تجربه می‌کنند، می‌توانند با روش‌های سازگار با اهداف سازمانی، موجب رشد و توسعه خود و سازمان شوند. (Heaton, et al, 2004, p.75).	هیتن و همکاران
معنویت در کار نقش کلیدی در ایجاد رضایت شغلی دارد (Arif & Noor, 2011, p.507).	نور و آریف
تمایل به اخلاقی بودن با معنویت رابطه معنادار دارد (Westerman & Beekun, 2012, p.33).	بیکان و وسترمین
کار معنادار و حس اجتماعی بودن کارکنان بر عملکرد کاری آنان تأثیرگذار است (Javanmard, 2012, p.1961).	جوآنمرد

منبع: محقق ساخته

مدل معنویت میلیمن

در سال ۲۰۰۳ میلیمن و همکارانش سه بعد از هفت بعدی را که آچمز و دوچن (۲۰۰۲) برای سنجش معنویت در محیط کار مطرح کرده بودند، انتخاب کردند و در تحقیقی تجربی آن‌ها را به کار گرفتند. این سه بعد، که متناظر با سه سطح فردی، گروهی و سازمانی است، عبارت‌اند از کار معنادار در سطح فردی، حس اجتماعی بودن در سطح گروهی و تطابق با ارزش‌های سازمان در سطح سازمانی.

کار معنادار^۱: جنبه اساسی معنویت در کار، احساس عمیق معنا و هدف داشتن در کار فردی است. مفهوم معنویت محیط کار نشان می‌دهد چگونه کارکنان در سطح فردی، با کار روزانه خود تعامل دارند. اصطلاح معنویت در کار، شامل این فرضیه‌ها است که هر فرد انگیزه‌ها و حقایق و خواسته‌هایی برای خود دارد تا در میان فعالیت‌هایی که معنای وسیع‌تری به زندگی او و دیگران می‌دهد، قرار گیرد (Ashmos & Duchon, 2000).

حس اجتماعی بودن^۲: مفهوم معنویت محیط کار، پیوستگی و ارتباط با دیگران را شامل می‌شود، که به عنوان احساس اجتماعی بودن بیان می‌شود. این مفهوم، در سطح گروهی رفتار انسان رخ می‌دهد و به تعاملات میان کارکنان و همکاران‌شان توجه می‌کند. اجتماعی بودن در کار، بر اساس این باور است که افراد خود را پیوسته با دیگران می‌بینند و نوعی ارتباط میان هویت درونی هر فرد و هویت درونی افراد دیگر وجود دارد. این سطح از معنویت شامل ارتباط ذهنی، حسی و روحی میان کارکنان، از جمله حمایت، آزادی بیان و توجه واقعی است (Ashmos & Duchon, 2000).

تطابق با ارزش‌های سازمانی^۳: سومین جنبه معنویت در محیط کاری زمانی است که افراد، به طور قوی حس هماهنگی میان ارزش‌های شخصی، مأموریت و هدف سازمان را تجربه کنند. این سطح از معنویت در محیط کار، تعاملات کارکنان را با اهداف سازمانی بزرگ‌تر در بر می‌گیرد (Denton & Mitroff, 1999). هماهنگی با ارزش‌های سازمان به این فرض مربوط است که هدف شخص، از خود فرد بزرگ‌تر است و باید با دیگران یا جامعه تعامل برقرار کند. هماهنگی، همچنین، به معنای باور افراد درباره این است که مدیران و کارکنان در سازمان ارزش‌های متناسبی دارند، و به رفاه کارکنان و جامعه توجه می‌کنند (Ashmos & Duchon, 2000).

-
1. Meaningful Work
 2. Sense of Community
 3. Alignment with the Organizations Values

درگیرشدن در کار^۱

واژه درگیرشدن در فرهنگ لغت به معانی مختلفی مانند نامزدی، تعهد، التزام، اشتغال، استخدام و درگیری بیان شده است. در متون علوم اجتماعی، این مفهوم در نظریه نقش، و به طور خاص کارهای اروین کافمن^۲ (۱۹۶۰) در این زمینه ریشه دارد. کافمن معتقد است افراد در جامعه نقش‌های مختلفی را می‌پذیرند. او درگیرشدن در یک نقش را «دلبستگی خودانگیزه^۳ به نقش و صرف توجه و تلاش فراوان برای انجام آن» تعریف می‌کند (Mello & et al, 2008, p.210).

از جمله نقش‌هایی که افراد در جامعه ایفا می‌کنند، نقش‌هایی است که در سازمان و محیط کاری می‌پذیرند. ولبورن (۲۰۰۷) معتقد است اعضای سازمان معمولاً، پنج نقش کلیدی در سازمان ایفا می‌کنند؛ یک نقش آن، محوری^۴ و چهار نقش آن غیرمحوری^۵ است. نقش محوری، همان شغل تعریف‌شده فرد در سازمان است که دارای استاندارد و وظایف مشخص و تعریف‌شده است، چهار نقش دیگر، معمولاً تعریف‌نشده است و جزء وظایف و مسئولیت‌های رسمی فرد نیست. فرد در نقش عضو سازمان، عضو تیم، عضویت در کارراهه، و نقش وی به عنوان کارآفرین یا نوآور در سازمان چهار نقش کلیدی غیرمحوری است. به نظر ولبورن (۲۰۰۷) مهم‌ترین مسئله برای سازمان و رهبران آن‌ها درگیرکردن افراد در نقش‌های غیرمحوری است. ساکز^۶ (۲۰۰۶) دو نقش را به عنوان مهم‌ترین نقشی که افراد در سازمان ایفا می‌کنند ذکر می‌کند اصلی‌ترین آن‌ها نقش فرد به عنوان متصدی شغل یا پست سازمانی، و همچنین نقشی است که به عنوان عضو سازمان ایفا می‌کند.

شوفلی و همکاران (۲۰۰۲) با مطالعات خود به این نتیجه رسید که درگیرشدن سه بعد دارد:

1. Engagement at work
2. Kaufman
3. Spontaneous
4. Core role
5. Noncore role
6. Saks

۱. شور و حرارت در کار^۱؛ ۲. وقف شدن در کار^۲؛ ۳. غرق شدن در کار^۳.
 شور و حرارت: سطح بالایی از انرژی و تحمل روانی فرد در هنگام کار و تمایل به صرف تلاش در کار، برخلاف سختی آن است.
 وقف شدن: به دل بستگی عمیق با یک کار و احساس اهمیت، جدیت و چالش در کار اشاره دارد.

غرق شدن: عبارت است از تمرکز شدید و اشتغال به همراه رضایت خاطر و احساس شادی در حین کار، به طوری که گذشت زمان برای فرد سریع باشد و از کار به سختی جدا شود (Fong & Ng, 2012, p.391; Schaufeli et al., 2012, p.74).

در متون نظری سازمانی و آنچه منظور ما در این نوشتار است؛ واژه درگیری در ترکیباتی مانند درگیری شخصی^۴ (Kahn, 1990)، درگیری / تحلیل رفتگی^۵ (Maslach & Leiter, 1977)، درگیری در کار یا شغل^۶ (Schaufeli et al., 2012, p.81) و درگیری کارمند^۷ (Harter et al., 2002, p.272) به کار رفته است (Simpson, 2009, p.7).

پیشینه مطالعات درگیر شدن در کار

مروری بر تحقیقات انجام گرفته درباره درگیر شدن در کار و اهداف و نتایج این تحقیقات، اهمیت و ابعاد مختلف این مفهوم را بیش از پیش آشکار می کند. در جدول ۳ به برخی اهداف و نتایج این تحقیقات اشاره شده است.

1. Vigor
2. Dedication
3. Absorbtion
4. Personal Engagement
5. Engagement/ Burnout
6. Job / work Engagement
7. Employee Engagement

جدول ۳. اهداف و نتایج تحقیقات درباره درگیر شدن در کار

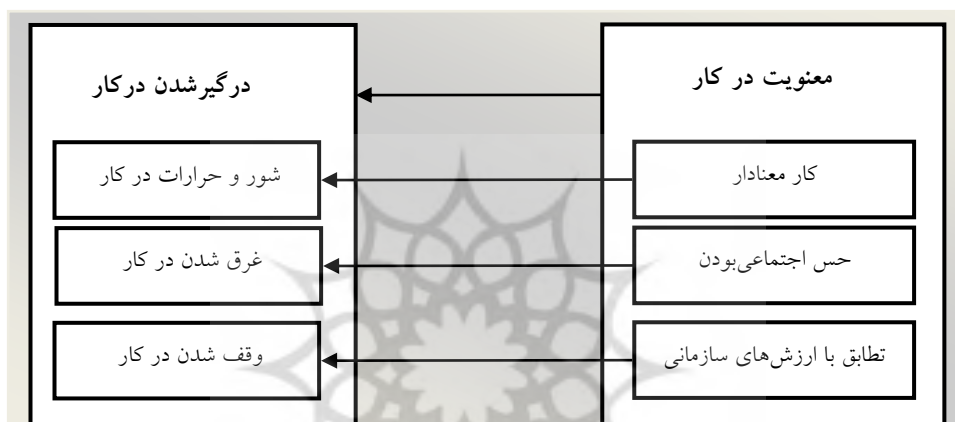
محقق	سال	هدف تحقیق	نتایج و یافته‌های تحقیق
هارتر و همکاران	۲۰۰۲	بررسی رابطه درگیری و رضایت کارکنان با رضایت مشتریان، بهره‌وری، سودآوری، جایجایی کارکنان و حوادث کار رابطه دارد (Harter et al., 2002; Simpson, 2009, p.1017).	رضایت کارکنان با موفقیت شرکت‌ها
سالانوا	۲۰۰۵	نقش درگیری کاری کارکنان در وفاداری مشتریان	۱. درگیری در رابطه منابع سازمانی (آموزش، استقلال و فناوری) و جو خدمت نقش واسطه‌ای دارد. ۲. جو خدمت بین درگیری کارکنان، وفاداری مشتریان و عملکرد کارکنان نقش واسطه‌ای دارد (Simpson, 2009, p.1016; Salanova, 2005).
کیونکو و همکاران	۲۰۰۶	شناسایی پیش‌بینی کننده‌ها و نتایج بالقوه درگیری	۱. کنترل، پاداش، قدردانی و تطابق ارزش‌های فرد با سازمان، درگیری را پیش‌بینی می‌کند. درحالی‌که ویژگی‌های فردی (مثل سن، تحصیلات، جنسیت) رابطه خاصی با درگیری ندارند. ۲. درگیری، رضایت شغلی، تمایل به ترک سازمان و بهزیستی روانی را پیش‌بینی می‌کند (Koyuncu et al., 2006).
شوفلی و همکاران	۲۰۰۸	اعتیاد به کار، تحلیل رفتگی و درگیر شدن در کار	۱. اعتیاد به کار با درگیر شدن در کار تفاوت دارد. ۲. اعتیاد به کار با سلامتی رابطه معکوس دارد، درحالی‌که درگیر شدن در کار با سلامتی رابطه مثبت دارد. اگرچه هر دو به طوری با عملکرد رابطه مثبت دارند (Schaufeli et al., 2008).
ملو و همکاران	۲۰۰۸	عوامل مؤثر بر درگیر شدن در کار	عوامل مؤثر در درگیری کارکنان در کار در چهار دسته تقسیم می‌شوند: ۱. محیط سازمان؛ ۲. ویژگی‌های رهبران؛ ۳. ویژگی‌های شغل؛ ۴. ویژگی‌های شخصیتی افراد (Mello et al., 2008).
چوختای و بوکلی	۲۰۰۸	بررسی تأثیر اعتماد بر درگیر شدن در کار کارمندان	با توسعه جو اعتماد در سازمان، رهبران می‌توانند درگیر شدن در کار را افزایش دهند (Buckley, 2008, p.65 & Chughtai).
آگاروال و همکاران	۲۰۱۲	بررسی نقش میانجی درگیری کار در ارتباط با LMX، IWB و تمایل به خروج	۱. بین درگیری کار با رفتارهای کاری نوآورانه همبستگی مثبت و با تمایل به خروج همبستگی منفی وجود دارد. ۲. درگیر شدن در کار ارتباط بین IWB، LMX و تمایل به خروج را تعدیل می‌کند (Agarwal et al., 2012, p.208).
سنگ و همکاران	۲۰۱۲	بررسی نقش میانجی درگیر شدن در کار در رابطه رهبری تبادلی و خلق دانش سازمانی	درگیر شدن در کار در رابطه رهبری تبادلی و خلق دانش سازمانی، نقش میانجی دارد (Song et al., 2012, p. 65).

منبع: محقق ساخته

1. Leader-member exchange
2. Innovative work behaviour

مدل مفهومی تحقیق

متغیر مستقل در این پژوهش معنویت است که بر اساس مدل میلیمن (۲۰۰۳)، سه بعد، کار معنادار، حس اجتماعی بودن و تطابق با ارزش‌های سازمانی دارد. متغیر وابسته در این تحقیق مفهوم درگیر شدن در کار بر اساس مدل شوفلی و همکاران (۲۰۰۲) است. در این مدل مفهوم درگیر شدن در کار سه بعد شور و حرارت در کار، غرق شدن در کار و وقف شدن در کار را دارد.



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق بر اساس تحقیق‌های میلیمن و همکاران (۲۰۰۳) و شوفلی و همکاران (۲۰۰۲)

فرضیه‌های تحقیق

فرضیه اصلی

معنویت در محیط کار با درگیر شدن کارکنان در کار در میان کارکنان سازمان جهاد کشاورزی استان قم رابطه مثبت و معنادار دارد.

فرضیه‌های فرعی

فرضیه‌های فرعی تحقیق شامل موارد زیر است:

- کار معنادار با درگیر شدن در کار در بین کارکنان رابطه مثبت و معنادار دارد؛
- حس اجتماعی بودن با درگیر شدن در کار در بین کارکنان رابطه مثبت و معنادار دارد؛
- تطابق با ارزش‌های سازمانی با درگیر شدن در کار در بین کارکنان رابطه مثبت و معنادار دارد.

روش تحقیق

این تحقیق، توصیفی (غیرآزمایشی) و از نوع همبستگی است و از نظر هدف، کاربردی و از نظر شیوه گردآوری داده‌ها، پیمایشی از نوع میدانی است. برای جمع آوری داده‌ها پرسش‌نامه به کار گرفته شد.

جامعه و نمونه آماری و روش نمونه‌گیری

جامعه آماری این تحقیق کلیه کارمندان سازمان جهاد کشاورزی استان قم است. بدلیل محدود بودن جامعه آماری موردنظر، فرمول کوکران برای تعیین حجم نمونه به کار گرفته شد (سکاران، ۱۳۸۱، ص ۷۱). حجم جامعه آماری در زمان انجام تحقیق ۲۷۵ نفر بود که با به‌کارگیری فرمول تعیین حجم نمونه از جامعه، محدود نمونه‌ای به حجم ۱۶۰ نفر برآورد شد. شایان ذکر است که هیچ‌گونه تفکیکی بین مدیران و کارکنان به لحاظ سطوح شغلی اعمال نشد.

ابزار تحقیق، روش جمع آوری و تحلیل داده‌ها

هدف از طراحی پرسش‌نامه، نظرسنجی از کارکنان است. برای سنجش متغیر معنویت در محیط کار پرسش‌نامه معنویت در محیط کار میلیمن و همکاران (۲۰۰۳) که ۲۰ شاخص دارد، به کار گرفته شد. هم‌چنین، پرسش‌نامه سالانوا و همکاران برای سنجش درگیرشدن در کار به کار گرفته شد. پرسش‌نامه‌های این تحقیق از لحاظ روایی و پایایی به دلیل تکرار در تحقیقات قبلی مناسب بودند، اما برای اطمینان بیش‌تر سنجش شدند. نتیجه بررسی پایایی هر یک از ابزارها بر حسب آلفای کرونباخ، برای سنجش هر کدام از متغیرها در جدول ۴ نشان داده شده است.

جدول ۴. تعداد گزاره‌ها و ضریب پایایی ابزارهای جمع‌آوری داده‌های تحقیق

پرسشنامه	مؤلف	تعداد سؤال	آلفای کرونباخ
معنویت در کار	میلیمن و همکاران (۲۰۰۳)	۱۸ سؤال	۰٫۹۴۶
درگیرشدن در کار	سالانوا و همکاران (۲۰۰۲)	۱۷ سؤال	۰٫۸۹۹

پرسش‌های مربوط به معنویت در کار که ساخته میلیمن و همکاران (۲۰۰۳) است، در چند تحقیق داخلی همچون فتاحی (۱۳۸۶) و موسوی (۱۳۸۸) به کار گرفته شده است و روایی سؤال‌ها توسط کارشناسان و متخصصان این حوزه تایید شده است. با این وجود پرسش‌نامه در اختیار برخی کارشناسان و صاحب‌نظران این حوزه قرار گرفت که در نتیجه روایی آن مجدداً تایید شد. پرسشنامه درگیرشدن در کار نیز در ایران، تا به حال یک بار توسط هادی احمدی آزر (۱۳۸۸) به کار گرفته شده است، اما در تحقیقات مختلف بین‌المللی روایی آن تایید شده است. همچنین، شوفلی و همکاران (۲۰۰۶) با بررسی داده‌های مربوط به ۲۷ تحقیق انجام‌گرفته در ۱۰ کشور مختلف جهان، با جامعه آماری حدوداً ۱۶ هزار نفری، روایی پرسشنامه «درگیرشدن در کار» را تایید کردند. با این وجود، سؤال‌های مورد نظر در اختیار برخی کارشناسان و صاحب‌نظران این حوزه قرار گرفت که در نتیجه، روایی آن مجدداً تایید شد. در فرایند عملیات میدانی، داده‌های مورد نیاز برای آزمون فرضیه‌های تحقیق و تحلیل و توصیف آن‌ها، از طریق پرسشنامه جمع‌آوری شده است و با به‌کارگیری نرم‌افزار SPSS تحلیل و توصیف شد. برای تحلیل و توصیف داده‌ها، فنون آمار توصیفی و استنباطی به کار گرفته شد.

متغیرهای تحقیق

ترکیب جمعیتی نمونه آماری برحسب جنسیت، شامل ۶۸٫۷ درصد مرد و ۳۱٫۳ درصد زن است، از لحاظ سطح تحصیلات، ۶۷ درصد دارای مدرک کارشناسی و بالاتر، از نظر سابقه کار، ۶۲ درصد کم‌تر از ۵ سال، ۶۷ درصد متأهل، و فقط ۳۸ درصد در استخدام رسمی سازمان بودند. نتایج آمار توصیفی متغیرهای تحقیق در جدول ۵ بیان شده است.

جدول ۵. توزیع فراوانی متغیرهای تحقیق

متغیرها	تعداد	میانگین	کمینه	بیشینه	انحراف معیار
کار معنادار	۱۶۰	۳٫۴۲	۲٫۰۰	۵٫۰۰	۰٫۵۱۶
حس اجتماعی بودن	۱۵۹	۳٫۳۴	۲٫۰۰	۵٫۰۰	۰٫۵۱۳
تطابق با ارزش‌های سازمانی	۱۶۱	۳٫۲۶	۱٫۷۱	۵٫۰۰	۰٫۶۴۵
معنویت در کار	۱۶۳	۳٫۳۴	۲٫۳۰	۴٫۹۰	۰٫۴۷۰
درگیرشدن در کار	۱۶۳	۳٫۵۶	۲٫۳۵	۵٫۰۰	۰٫۴۸۱

تحلیل استنباطی داده‌های تحقیق

آزمون کولموگروف- اسمیرنوف

جدول ۶. نتایج آزمون نرمال بودن داده‌های تحقیق

متغیرها	تعداد	میانگین	انحراف معیار	ضریب معناداری	نتیجه آزمون
کار معنادار	۱۶۰	۳٫۴۲	۰٫۵۱۶	۰٫۰۰۲	غیرنرمال
حس اجتماعی بودن	۱۵۹	۳٫۳۴	۰٫۵۱۳	۰٫۱۷۴	نرمال
تطابق با ارزش‌های سازمانی	۱۶۱	۳٫۲۶	۰٫۶۴۵	۰٫۲۴۶	نرمال
معنویت در کار	۱۶۳	۳٫۳۴	۰٫۴۷۰	۰٫۳۹۶	نرمال
درگیر شدن در کار	۱۶۳	۳٫۵۶	۰٫۴۸۱	۰٫۴۱۷	نرمال

آزمون فرضیه‌های تحقیق

جدول ۷. نتایج آزمون فرضیه‌ها

نوع فرضیه	شرح	ضریب همبستگی	نتیجه آزمون
اصلی	معنویت در محیط کار با درگیری کارکنان در کار رابطه دارد.	۰٫۴۴۰	تأیید فرضیه
فرعی اول	کار معنادار با درگیر شدن در کار در بین کارکنان رابطه دارد.	۰٫۳۸۴	تأیید فرضیه
فرعی دوم	حس اجتماعی بودن با درگیری کارکنان در کار رابطه دارد.	۰٫۳۲۷	تأیید فرضیه
فرعی سوم	تطابق با ارزش‌های سازمانی با درگیری کارکنان در کار رابطه دارد.	۰٫۴۱۲	تأیید فرضیه

بر اساس نتایج آزمون فرضیه فرعی اول، متغیر «کار معنادار» با «درگیر شدن در کار» رابطه معنادار دارد، و مقدار ضریب همبستگی برابر ۰٫۳۸۴ است؛ بنابراین، می‌توان گفت ۳۸ درصد تغییرات متغیر «کار معنادار» و «درگیر شدن در کار» در سازمان جهاد کشاورزی استان قم از یکدیگر پیروی می‌کنند. در نتیجه، با افزایش یک واحد متغیر «کار معنادار»، متغیر «درگیر شدن در کار»، ۰٫۳۸۴ واحد افزایش می‌یابد.

بر اساس نتایج آزمون فرضیه فرعی دوم، متغیر «حس اجتماعی بودن» با «درگیر شدن در کار» رابطه معنادار دارد، و مقدار ضریب همبستگی برابر ۰٫۳۲۷ است؛ بنابراین، می‌توان گفت تقریباً ۳۳ درصد از تغییرات متغیر «حس اجتماعی بودن» و «درگیر شدن در کار» در سازمان جهاد کشاورزی

استان قم از یکدیگر پیروی می کنند. در نتیجه، با افزایش یک واحد متغیر «حس اجتماعی بودن»، متغیر «درگیر شدن در کار» $0/327$ واحد افزایش می یابد.

بر اساس نتایج آزمون فرضیه فرعی سوم، متغیر «ارزش های سازمانی» با «درگیر شدن در کار» رابطه معنادار دارد، و مقدار ضریب همبستگی برابر $0/412$ است، بنابراین، می توان گفت ۴۱ درصد از تغییرات متغیر «ارزش های سازمانی» و «درگیر شدن در کار» در سازمان جهاد کشاورزی استان قم از یکدیگر پیروی می کنند. در نتیجه، با افزایش یک واحد متغیر «ارزش های سازمانی»، متغیر «درگیر شدن در کار» $0/412$ واحد افزایش می یابد.

بر اساس نتایج آزمون فرضیه اصلی، متغیر «معنویت در محیط کار» با «درگیر شدن در کار» رابطه معنادار دارد و مقدار ضریب همبستگی برابر $0/440$ است، بنابراین، می توان گفت ۴۴ درصد از تغییرات متغیر «معنویت در محیط کار» و «درگیر شدن در کار» در سازمان جهاد کشاورزی استان قم از یکدیگر پیروی می کنند. در نتیجه، با افزایش یک واحد متغیر «معنویت در محیط کار»، متغیر «درگیر شدن در کار» $0/440$ واحد افزایش می یابد.

نتایج حاصل از آزمون های تی دو جامعه مستقل و من - ویتنی

خلاصه نتایج آزمون های تی دو جامعه مستقل و من - ویتنی در جدول های ۸ و ۹ درج شده است.

جدول ۸. خلاصه نتایج آزمون های تی دو جامعه مستقل و من - ویتنی برای جنسیت

متغیرها	تفاوت میانگین دو گروه زنان و مردان	
	وجود تفاوت	نبود تفاوت
کار معنادار	✓	
حس اجتماعی بودن	✓	
تطابق با ارزش های سازمانی	✓	
معنویت در کار	✓	
درگیر شدن در کار	✓	

همان طور که مشاهده می شود، فقط میانگین «کار معنادار» در گروه زنان و مردان تفاوت دارد، و در متغیرهای دیگر، میان گروه زنان و مردان تفاوتی ندارند.

جدول ۹. خلاصه نتایج آزمون‌های تی دو جامعه مستقل و من- ویتنی برای نوع استخدام

متغیرها	تفاوت میانگین دو گروه استخدامی		گروه با میانگین بیش تر در نمونه
	وجود تفاوت	نبود تفاوت	
کار معنادار	✓		استخدام رسمی
حس اجتماعی بودن		✓	
تطابق با ارزش‌های سازمانی	✓		استخدام رسمی
معنویت در کار		✓	
درگیر شدن در کار		✓	

بر اساس جدول ۹، میانگین «کار معنادار» و «تطابق با ارزش‌های سازمانی» در گروه استخدام رسمی و غیررسمی تفاوت دارد، ولی در متغیرهای دیگر، میان گروه استخدام رسمی و غیررسمی تفاوتی وجود ندارد.

نتایج آزمون‌های آنالیز واریانس و کروسکال - والیس

نتایج آزمون‌های آنالیز واریانس و کروسکال^۹ والیس در جدول ۱۰ بیان شده است.

جدول ۱۰. خلاصه نتایج آزمون‌های آنالیز واریانس و کروسکال - والیس

متغیرها	تفاوت میانگین سطوح سابقه کار		عامل تفاوت
	وجود تفاوت	نبود تفاوت	
کار معنادار	✓		
حس اجتماعی بودن	✓		
تطابق با ارزش‌های سازمانی	✓		
معنویت در کار	✓		
درگیر شدن در کار	✓		سابقه کار کم‌تر از ۵ سال و ۱۰-۱۵ سال؛ میانگین درگیر شدن در کار گروه کم‌تر از ۵ سال کم‌تر از ۱۰ تا ۱۵ سال است.

آزمون فریدمن

این آزمون هنگامی اجرا می‌شود که داده‌های آماری حداقل ترتیبی باشند و بتوان با مفهوم ترتیبی،

آن‌ها را در رده‌بندی مرتب کرد. به کمک این آزمون می‌توان متغیرهای موجود در تحقیق را رتبه‌بندی کرد. به این منظور فرض‌های زیر ایجاد شد:

فرض صفر: مؤلفه‌های مورد نظر رتبه‌های یکسانی دارند.

فرض یک: مؤلفه‌های مورد نظر رتبه‌های یکسانی ندارند.

خروجی نرم‌افزار SPSS شامل دو جدول است، در جدول ۱۱، میانگین رتبه‌های هر بعد درج شده است و در جدول ۱۲، مشخصات آماری و آماره «کای دو» بیان شده است.

جدول ۱۱. نتایج آزمون فریدمن برای مؤلفه‌های متغیر «معنویت در محیط کار»

نمونه	کای دو	درجه آزادی	ضریب معناداری	نتیجه
۱۵۸	۱۶,۷۵	۲	۰,۰۰	رتبه‌بندی ممکن است.

با توجه به نتایج، ضریب معناداری برابر با صفر است و چون کوچکتر از ۰,۰۵ است، فرض صفر رد می‌شود و می‌توان گفت مؤلفه‌های معنویت در محیط کار رتبه‌های یکسانی ندارند.

جدول ۱۲. نتایج آزمون فریدمن برای مؤلفه‌های متغیر «درگیری کارکنان در کار»

نمونه	کای دو	درجه آزادی	ضریب معناداری	نتیجه
۱۶۳	۱۵۵,۷۹	۲	۰,۰۰۰	رتبه‌بندی ممکن است.

با توجه به نتایج، ضریب معناداری برابر با صفر و کمتر از ۰,۰۵ است، بنابراین، فرض صفر رد می‌شود و می‌توان گفت مؤلفه‌های درگیری کارکنان در کار رتبه‌های یکسانی ندارند.

جدول ۱۳. اولویت‌بندی مؤلفه‌های معنویت در محیط کار و درگیری کارکنان در کار بر اساس آزمون فریدمن

اولویت	مؤلفه‌ها	مؤلفه‌های اصلی تحقیق
۱	کار معنادار	معنویت در محیط کار
۲	حس اجتماعی بودن	
۳	تطابق با ارزش‌های سازمانی	
۱	غرق‌شدن در کار	درگیری کارکنان در کار
۲	وقف‌شدن در کار	
۳	شور و حرارت در کار	

ترتیب اولویت مؤلفه‌های معنویت در محیط کار و درگیری کارکنان در کار در جدول ۱۳ نشان

داده شده است. بر اساس نتایج آزمون فریدمن، در میان مؤلفه‌های معنویت در محیط کار، کار معنادار اولویت اول است؛ و در جایگاه دوم و سوم، حس اجتماعی بودن و تطابق با ارزش‌های سازمانی قرار دارند. و از میان مؤلفه‌های درگیرشدن کارکنان در کار، مؤلفه غرق‌شدن در کار در جایگاه نخست، و وقف‌شدن در کار، و شور و حرارت در کار در اولویت‌های بعدی قرار دارند.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

بحث معنویت و درگیرشدن در کار دو حوزه مجزا و مهم بوده است که به طور همزمان، و مرتبط با هم بدان توجه نشده بود. این پژوهش به بررسی این مهم همت گمارده است. همان‌طور که در متون نظری تحقیق، تعریف معنویت عبارت است از «تلاش برای جست‌وجو و یافتن هدف نهایی در فرد برای زندگی کاری، به منظور برقراری ارتباط قوی بین فرد و همکاران، و دیگر افرادی که به نحوی در کار او مشارکت دارند. همچنین، سازگاری یا یگانگی باورهای اساسی یک فرد با ارزش‌های سازمانی است»، نتایج پژوهش حاضر نیز متون نظری تحقیق را تأیید می‌کند. چرا که نتایج، نشان‌دهنده رابطه مثبت و معنی‌دار تمامی اجزای معنویت در محیط کار از دیدگاه میلیمن با درگیرشدن در کار است. لذا، بر اساس تعریف فوق، کسی که معنویت بیشتری در کار دارد، بیش‌تر در کار خود درگیر می‌شود و شور و حرارت، وقف‌شدن و غرق‌شدن بیشتری در کار دارد، و برای دستیابی به اهداف سازمان بیش‌تر تلاش می‌کند. همچنین، جنسیت، نوع همکاری (رسمی، پیمانی) و میزان سابقه کاری تفاوت معنی‌داری را در این رابطه ایجاد نمی‌کنند. نتایج پژوهش نشان داد هر یک از اجزای معنویت در کار و درگیرشدن در کار اهمیت یکسانی ندارند. پس افزایش معنویت، به ترتیب، از کار معنادار و حس اجتماعی بودن و تطابق با ارزش‌های سازمانی می‌تواند بیشترین تأثیر مثبت را در درگیرشدن در کار ایجاد کند.

با توجه به این که نتایج تحقیق نشان می‌دهد رابطه مثبت و معناداری بین مؤلفه‌های معنویت محیط کاری و درگیرشدن در کار وجود دارد، با افزایش معنویت در کار در سازمان جهاد کشاورزی استان قم، درگیرشدن در کار نیز افزایش می‌یابد، لذا پیشنهادهای زیر بیان می‌شود:

۱. با توجه به تأیید فرضیه فرعی اول، مبنی بر وجود رابطه مثبت کار معنادار با درگیر شدن در کار، پیشنهاد می‌شود اقدام‌هایی مانند چرخش شغلی، غنی‌سازی شغلی، توانمندسازی کارکنان صورت گیرد. چراکه توجه به لذت‌بخش کردن کار، ادراک کارکنان از معناداری کار را بهبود می‌بخشد.

۲. با توجه به تأیید فرضیه فرعی دوم، مبنی بر وجود رابطه مثبت حس اجتماعی بودن با درگیر شدن، در کار پیشنهاد می‌شود جوی دوستانه و مبتنی بر همکاری به جای رقابت ایجاد شود، تا به کاهش استرس و ایجاد نوعی سرمایه اجتماعی در سازمان منجر شود و احساس همبستگی و وفاق کارکنان را افزایش دهد. همچنین، با تقویت روابط افراد درون سازمان، به طوری که آن‌ها خود را عضو یک گروه احساس کنند و سعی کنند از همکاران‌شان مراقبت و پشتیبانی کنند، نیز موجب افزایش حس اجتماعی بودن در کارکنان می‌شود.

۳. با توجه به تأیید فرضیه سوم، مبنی بر وجود رابطه مثبت تطابق با ارزش‌های سازمانی با درگیر شدن در کار، پیشنهادهای ذیل بیان می‌شود:

- تبیین واضح رسالت و چشم‌انداز برای کارکنان و تلاش برای ابلاغ اهداف و بازخور گرفتن از کارکنان؛
- توجه به نظرات کارکنان درباره سازمان که به پذیرش بیشتر اهداف و ارزش‌های سازمانی توسط کارکنان منجر می‌شود؛
- تدوین منشور اخلاقی برای سازمان و تلاش برای اجرا و التزام بدان؛
- تجلیل از شخصیت‌های اخلاقی و معنوی در سازمان و معرفی افراد نمونه با ذکر شاخصه‌های برتری آنان؛
- بهره‌گیری از مقبولیت و محبوبیت شخصیت‌های اخلاقی، معنوی و نقش فراوان آن‌ها در گسترش فرهنگ معنوی در سازمان؛
- ترویج و حمایت از نقاط قوت در فرهنگ سازمانی، از جمله فضایی مانند عشق به خدا، عبادت، حیا، احترام به بزرگ‌تر، مهربانی، غیرت، سخاوت و جز آن.

منابع و مأخذ

۱. احمدی آزم، هادی (۱۳۸۸). بررسی رابطه میان عدالت سازمانی و درگیری کارکنان در کار شرکت ملی پخش فراورده‌های نفتی ایران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، پردیس قم.
۲. اسپهرلوس، وحیده؛ جعفری، سکینه (۱۳۹۰). «هوش معنوی، معنویت اسلامی ضرورت اجتناب‌ناپذیر سازمان‌ها». مدیریت در اسلام، شماره‌های ۱۵ و ۱۶، صفحات ۲۱۶-۱۹۹.
۳. باقری، مصباح‌الهدی؛ سعدآبادی، حسن (۱۳۹۰). «طراحی الگوی معنوی بر اساس ارزش‌های اسلامی: پژوهشی مبتنی بر راهبرد داده‌بنیاد با تأکید بر ویژگی‌های فرمانده شهید سرلشکر پاسدار کاظمی». اندیشه مدیریت راهبردی، شماره دوم، صفحات ۵۷-۱۲۲.
۴. خنیفر، حسین؛ امیری، علی نقی؛ جندقی، غلام‌رضا؛ احمدی آزم، هادی؛ حسینی‌فرد، سیدمجتبی (۱۳۸۹). «درگیرشدن در کار و رابطه آن با عدالت سازمانی در چهارچوب نظریه مبادله اجتماعی و فرهنگی». مدیریت فرهنگ سازمانی، شماره ۲۱، صفحات ۲۰۰-۱۷۷.
۵. خنیفر، حسین؛ شجاعی، سامره (۱۳۹۰). معنویت در سازمان. کرمان، جهاد دانشگاهی کرمان.
۶. زاهدی، شمس‌السادات؛ پناهی، علی (۱۳۸۷). «بررسی نقش معنویت در کارایی بانکداری». فصل‌نامه علمی-ترویجی مطالعات مدیریت، شماره ۵۸، صفحات ۲۰۹-۱۹۱.
۷. سکاران، اوما (۱۳۸۲). روش‌های تحقیق در مدیریت. ترجمه محمد صائبی و محمود شیرازی، تهران، نشر مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی.
۸. فتاحی، مهدی (۱۳۸۶). بررسی اثر معنویت محیط کاری بر رفتارهای شهروندی سازمانی و ارتباط آن با وفاداری مشتری و کیفیت خدمات در سازمان تأمین اجتماعی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.
۹. فرهنگی، علی اکبر؛ فتاحی، مهدی؛ واثق، بهاره (۱۳۸۵). «معنویت در محیط کار و نقش آن در بهبود رفتار شهروندی سازمانی». فرهنگ مدیریت، سال چهارم، شماره ۱۳، صفحات ۳۶-۵.

۱۰. موسوی، سیدمحمد مهدی (۱۳۸۸). بررسی رابطه بین معنویت در کار و توانمندسازی کارکنان در شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی ایران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، پردیس قم.

11. Agarwal, A.; Datta, S.; Beard, S.B. & Bhargava, S. (2012). "Linking LMX, innovative work behaviour and turnover intentions: The mediating role of work engagement". *Career Development International*, 17(3), 208-230.
12. Ashmos, D.P. & Duchon, D. (2000). Spirituality at work: a conceptualization and measure. *Journal of Management Inquiry*, 9(2), 130-145.
13. Beekun, R. I. & Westerman, J. W. (2012). Spirituality and national culture as antecedents to ethical decisionmaking: a comparison between the United States and Norway. *Journal of Business Ethics*, 110(1), 33-44.
14. Burack, E. (1999). Spirituality in the workplace. *Journal of Organizational Change Management*, 12(4), 280-291.
15. Chughtai, A. A. & Buckley, F. (2008). Work Engagement and its Relationship with State and Trait Trust: A Conceptual Analysis. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 10(1), 47-71.
16. Delbecq, L.A. (1999). Christian spirituality and contemporary business leadership. *Journal of Organizational Change Management*, 12(4), 345-349.
17. Fong, T. & Ng, S. (2012). Measuring Engagement at Work: Validation of the Chinese Version of the Utrecht Work Engagement Scale. *Behavioral Medicine*, 19(3), 391-397.
18. Freshman, B. (1999). An exploratory analysis of definitions and applications of Spirituality in the workplace. *Organizational Change Management*, 12(4), 318-327.
19. Gibbons, P. (2001). *Spirituality at work: A pre-Theoretical*. overview, MSC. Thesis- Birnbeck College, university of London, Aug.
20. Harter, J.K.; Schmidt, F.L. & Hayes, T.L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 12(2), 268-279.
21. Heaton, D.P., Schmidt-Wilk, J., & Travis, F. (2004). Constructs, Methods, and measuring for researching spirituality in organizations. *Journal of Organizational Change Management*, 17(1), 62-82.
22. Javanmard, H. (2012). The impact of spirituality on work performance Indian. *Journal of Science and Technology*, 5(1), 1961-1966.
23. Kahn, W.A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal of Organizational Change Management*, 33(4), 92-106.
24. Karakas, F. (2010). Spirituality and Performance in Organizations: A Literature Review. *Journal of Business Ethics*, 94(1), 89-106.
25. Koyuncu, M.; Burke, R.J. & Fiksenbaum, L. (2006). Work engagement among women managers and professionals in a Turkish bank: potential antecedents and consequences. *Equal Opportunities International*, 25(6), 299-310.
26. Marques, J.; Dhiman, S. & King, R. (2005). Spirituality in the workplace: Developing

- an Integral model and a Comprehensive Definition *The Journal of American Academy of Business, Cambridge*, 7(1), 81-91.
27. Maslach, C. & Leiter, M. (1997). *The Truth about Burnout*. Jossey-Bass, San Francisco.
 28. Mello, C. d.; Wildermuth, E. S. & PaukenA, P. D. (2008). Perfect match: decoding employee engagement ° Part I: Engaging cultures and leaders .*Industrial And Commercial Training*, 40(4), 206-210.
 29. Milliman, J.; Czaplewski, A. J. & fergosen, J. (2003). Workplace spirituality and employee work attitudes :an exploratory empirical assessmnt .*Journal of change management*, 16(4), 426-447.
 30. Mitroff, I. & Denton, E. (1999). *A spiritual Audit of Corporate: A Hard Look at Spirituality, Religion, and Vaules in the workplace*. Jossey-Bass San Francisco.CA.
 31. Noor, S. & Arif, S. (2011). Achieving Job Satisfaction VIA Workplace Spirituality: Pakistani Doctors in Focus . *European Journal of Social Sciences*, 19(4), 507-515.
 32. Pawar, B. S. (2009). Individual spirituality, workplace spirituality and work attitude: An empirical test of direct and interactioneffects .*Leadership & Organization Development Journal* , 30(8), 759-777.
 33. Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619.
 34. Salanova, M.; Agut, S. & Peiro, J. M. (2005). Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: the mediation of service climate . *Journal of Applied Psychology*, 90(8), 121-127.
 35. Schaufeli, W. B.; Taris, T. W. & Van, R. W. (2008). Workaholism, Burnout, and Work Engagement: Three of a Kind or Three Different Kinds of Employee Well-being? . *Journal of Applied Psychology*, 57(2), 173-203.
 36. Schaufeli, W.B.; Salanova, M.; Gonzalez, R. V. & Bakker, A.B. (2002). The measurement of engagement and burnout: a confirmative analytic approach *Journal of Happiness Studies*, 9(3), 71° 92.
 37. Selman, L.; Harding, R. & Speck, P. (2011). The Measurement of Spirituality in Palliative Care and the Content of Tools Validated Cross-Culturally: A Systematic Review *Journal of Pain and Symptom Management*, 41(4), 728-753.
 38. Simpson, M. R. (2009). Engagement at work: A review of the literature . *International Journal of Nursing Studies*, 46, 1012-1024.
 39. Song, J. H.; Kolb, J. A.; Lee, U. H. & Kim, H. K. (2012). " Role of Transformational Leadership in Effective Organizational Knowledge Creation Practices: Mediating Effects of Employees Work Engagement . *Human Resource Development Quarterly*, 23(1), 65-101.
 40. Wanger, M. F. & Conley, J.(1999). The fourth wave: the spirituality-based firm . *Journal of Organizational Change Management*, 12(4), 292-301.
 41. Welbourne, T. (2007). Engagement: beyond the fad and into the executive suite . *Leader to Leader*, 44(9), 45-51.