

## Research Paper

## Exploring the Relationship Between Job Satisfaction, Job Involvement, and Organizational Commitment with Spirituality in the Workplace

Samaneh Sadeghian<sup>\*1</sup> , Parvaneh Yazdani<sup>2</sup> , Zahra Fatemi<sup>3</sup> 

<sup>1</sup> Assistant Professor of Management Department, Faculty of Economics and Administrative sciences, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran.

<sup>2</sup> PhD graduate in Human Resource Management, Faculty of Administrative and Economic Sciences, Ferdowsi University, Mashhad, Iran

<sup>3</sup> Assistant Professor of Department of Management, Tabaran Institute of Higher Education, Mashhad, Iran

**\*Corresponding Author:** Samaneh Sadeghian  
**Address:** Ferdowsi University of Mashhad

**Email:** [ssadeghian@um.ac.ir](mailto:ssadeghian@um.ac.ir)  
**Tel:** 0513880530



10.22080/shrm.2024.27264.1627

**Received:**

June 11, 2024

**Accepted:**

October 4, 2024

**Available online:**

March 25, 2025

**Keywords:**

Spirituality in the workplace,  
Organizational commitment,  
Job involvement, Job  
satisfaction, Fava Municipality  
Organization in Mashhad

## Abstract

In today's organizations, the importance of ethics in the workplace has been significantly emphasized, as individuals spend a large portion of their time in the work environment. This study examines the impact of organizational commitment, job satisfaction, and job involvement on employees' spirituality in the workplace. The research method was descriptive and correlational, and data was collected through survey research. The study population included 107 employees of the Fava Municipality Organization in Mashhad, who were selected using a simple random sampling method. Job satisfaction, job involvement, organizational commitment, and spirituality in the workplace were measured using questionnaires. The reliability of the questionnaires was assessed using Cronbach's alpha coefficient, showing satisfactory reliability. Data analysis was conducted using structural equation modeling and the results indicated that spirituality in the workplace has a significant impact on organizational commitment, job satisfaction, and job involvement, with the highest influence observed on employees' emotional commitment.

## Extended abstract

### 1. Introduction

In the modern world, organizations are constantly facing a fast-paced and ever-changing environment. It has become crucial for them to be able to adapt quickly to these changes in order to remain competitive and successful. One key aspect of this adaptation is the attention given to the needs and well-being of the employees, as they are integral to the overall success of the organization (Van der Walt & De Klerk, 2014).

Spirituality in the workplace has been identified as a significant factor that can influence various aspects of job behavior, job satisfaction, organizational performance, attitudes of individuals, and overall people management. Research conducted by Van der Walt and De Klerk (2014) and Choerudin (2014) has highlighted the importance of incorporating spirituality in the workplace in order to enhance employee satisfaction, engagement, and overall organizational success. By paying attention to the spiritual needs of employees and creating a work environment that fosters a sense of purpose and fulfillment, organizations can improve their

overall performance and create a more positive and productive workplace culture. Studies show that spirituality in an organization has a direct relationship with job satisfaction (Nurhasan et al., 2024). Furthermore, multiple research studies have shown that spirituality can lead to more effective performance and improved job performance (Khairawati et al., 2024). Therefore, the main question of this research is how spirituality in the workplace can facilitate improving job satisfaction, increasing job engagement, and strengthening organizational commitment. By delving deep into the interconnected relationships between spirituality, job satisfaction, job engagement, and organizational commitment within the work environment, this research aims to uncover valuable insights that can ultimately lead to tangible improvements in organizational performance and employee satisfaction levels. Through a thorough examination of the positive effects of spirituality in the workplace on critical organizational factors, this study seeks to provide actionable solutions and recommendations that will be of immense value to managers and organizations striving to create a more conducive and fulfilling work environment.

## 2. Research Methods

This research examines the relationship between job satisfaction, job engagement, and organizational commitment with spirituality in the workplace. The research method employed in this study was a survey-analytical approach, and the research population included employees of Fava Mashhad Municipality. Questionnaires were used to collect data, and the reliability and validity of the questionnaires were assessed using Cronbach's alpha coefficient and composite reliability. To test the five hypotheses proposed in this study, structural equation modeling and partial least squares regression methods using PLS 2.0 software were utilized.

## 3. Results

The findings of the current study, using traditional models in structural equation modeling, are divided into two sections. The results indicate that both the measurement model and the structural model fit well. The examinations showed that all research hypotheses, including the influence of organizational spirituality on emotional commitment, normative, continuance, job involvement, and job satisfaction, were confirmed, and the structural model has a strong predictive ability for employee behaviors. These results suggest that spirituality in the workplace can lead to improvements in employee commitment and job satisfaction, as well as increased job involvement. The findings also showed that spirituality in the work environment has an impact on organizational commitment, job satisfaction, and job involvement, with the greatest impact on employees' emotional commitment.

## 4. Conclusion

In conclusion, the research findings indicate that spirituality in the workplace plays a significant

role in enhancing job satisfaction, organizational commitment, and employee engagement. By promoting a spiritual work environment, organizations can improve employee well-being, job satisfaction, and overall performance. The study suggests that managers should focus on enhancing employee spirituality by providing training, creating opportunities for growth, fostering open communication, and building a culture of trust and collaboration. By implementing these strategies, organizations can create a positive work environment that fosters employee satisfaction, commitment, and engagement, ultimately leading to improved performance and success.

## Funding

This research received no external funding.

## Authors' contribution

-Samaneh Sadeghian: Conceptualization, methodology, data collection, and writing of the original draft.

- Parvaneh Yazdani: Data analysis, interpretation of results, and critical revision of the manuscript.

## Conflict of interest

The authors declare that they have no conflict of interest related to this research. All authors disclose that no financial relationships or interests exist that could be perceived as influencing the submitted work.

## Acknowledgments

We express our sincere gratitude to all individuals who have contributed directly or indirectly to the completion of this research, providing invaluable support and collaboration throughout the study. We especially thank the Municipality of Mashhad's Fava Organization for their valuable collaboration on this journey.

علمی

## واکاوی تأثیر معنویت در محیط کار بر تعهد سازمانی، رضایت شغلی و مشارکت شغلی

سمانه صادقیان<sup>\*۱</sup>، پروانه یزدانی<sup>۲</sup>، سیده زهرا فاطمی<sup>۳</sup>

<sup>۱</sup> استادیار، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران.  
<sup>۲</sup> دانش آموخته دکتری مدیریت منابع انسانی، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی، مشهد، ایران  
<sup>۳</sup> استادیار گروه مدیریت، موسسه آموزش عالی تابران، مشهد، ایران

\* نویسنده مسئول: سمانه صادقیان  
آدرس: دانشگاه فردوسی مشهد

ایمیل: [ssadeghian@um.ac.ir](mailto:ssadeghian@um.ac.ir)  
تلفن: ۰۵۱۳۸۸۰۵۳۰

doi 10.22080/shrm.2024.27264.1627

## چکیده

در حال حاضر، اهمیت اخلاق در محیط کار به شدت مورد توجه قرار گرفته است؛ زیرا اخلاقیات نقش بسزایی در بهبود روابط انسانی، افزایش بهره‌وری و افزایش کیفیت محیط کار و زندگی کاری افراد ایفا می‌کنند. از این رو پژوهش حاضر به بررسی تأثیر تعهد سازمانی، رضایت شغلی و مشارکت شغلی بر معنویت کارکنان در محیط کار می‌پردازد. روش تحقیق از نوع توصیفی و همبستگی بوده و داده‌ها از طریق پژوهش پیمایشی جمع‌آوری شده است. جامعه آماری این مطالعه شامل ۱۰۷ کارکنان سازمان فاوا شهرداری مشهد بوده است که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. برای سنجش متغیرهای تحقیق، از پرسش‌نامه‌های رضایت شغلی، مشارکت شغلی، تعهد سازمانی و معنویت در محیط کار استفاده شده است. پایایی پرسش‌نامه‌ها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ بررسی شده و نتایج نشان دادند که پرسش‌نامه‌ها دارای پایایی مناسبی هستند. تجزیه‌وتحلیل داده‌ها با استفاده از تحلیل معادلات ساختاری انجام شده و نتایج نشان دادند که معنویت در محیط کار بر تعهد سازمانی، رضایت شغلی و مشارکت شغلی تأثیرگذار است، ولی بیشترین تأثیر را بر روی تعهد عاطفی کارکنان داشته است. نتایج این مطالعه با ارائه یک چارچوب نظری نوین برای درک رابطه بین تعهد سازمانی، رضایت شغلی، مشارکت شغلی و معنویت در محیط کار، به غنای ادبیات موجود در این حوزه کمک می‌کند. همچنین، با بررسی کارکنان سازمان فاوا شهرداری مشهد، به دانش مدیریت منابع انسانی در محیط‌های کاری شهری افزوده است. از نظر کاربردی، این پژوهش می‌تواند به مدیران سازمان‌ها یاری رساند تا با تقویت معنویت در محیط کار، سطح تعهد و رضایت شغلی کارکنان را افزایش داده و در نتیجه بهره‌وری سازمانی را بهبود بخشند. افزون بر این، شواهد تجربی ارائه شده در این تحقیق که تأثیر مثبت معنویت در محیط کار بر تعهد سازمانی، رضایت شغلی و مشارکت شغلی را نشان می‌دهد، به مدیران و سیاست‌گذاران سازمانی کمک می‌کند تا برنامه‌های توسعه‌ای طراحی کنند که به بهبود معنویت کارکنان و در نتیجه بهبود عملکرد سازمانی منجر شود.

تاریخ دریافت:

۲۲ خرداد ۱۴۰۳

تاریخ پذیرش:

۱۳ مهر ۱۴۰۳

تاریخ انتشار:

۱ فروردین ۱۴۰۴

کلیدواژه‌ها:

معنویت در محل کار؛ تعهد سازمانی؛ مشارکت شغلی؛ رضایت شغلی؛ سازمان فاوا شهرداری مشهد

## ۱ مقدمه

در دنیای امروز، سازمان‌ها با شرایط پیچیده و پرتلاطم روبه‌رو هستند که نیاز به تغییر و انطباق سریع و مؤثر دارند. این تغییرات متنوع و پی‌درپی، نیازمند انعطاف و تغییرات سریع در رویه‌ها و فرهنگ سازمانی هستند. از این رو، توجه به نیروی انسانی به‌عنوان یکی از عوامل بنیادی در تحقق این انطباق اجتناب‌ناپذیر است (Çakmak, 2023). به عبارت دیگر، نیروی انسانی نقش بسیار حیاتی و اساسی در ایجاد محیط کاری پویا و مؤثر دارد. از این رو، بررسی و توجه به نیازها و انگیزه‌های کارکنان از اهمیت بالایی برخوردار است. در این راستا، مبحث معنویت در محیط کار به‌عنوان یک جنبه مهم و اساسی در روند عملکرد و انطباق سازمانی مورد توجه قرار گرفته است. معنویت در محیط کار نه تنها با رفتار کاری و رضایت شغلی ارتباط دارد، بلکه تأثیر بسزایی بر عملکرد سازمانی، نگرش افراد و مدیریت منابع انسانی دارد. از این رو، تحقیقات و بررسی‌های متعددی از زوایای گوناگون بر روی این موضوع انجام شده است تا نقش و اهمیت معنویت در محیط کار به‌خوبی شناخته شود (Van der Walt & De Klerk, Hassan et al., 2023). معنویت در محیط کار به معنای داشتن ارزش‌ها، اعتقادات و مفاهیم معنوی برای دستیابی به عملکرد برتر در محیط کار است. این مفهوم در دهه‌های اخیر توجه بسیاری را به خود جلب کرده و در تحقیقات مختلف از دیدگاه‌های متنوع مورد بررسی قرار گرفته است. به عبارت دیگر، معنویت سازمانی ارتباط بالقوه‌ای با رفاه کارکنان، سازمان‌ها و جوامع دارد (Hassan et al., 2022). به عبارت دیگر، معنویت ذات و جوهر کارکنان را با وظیفه‌هایشان پیوند داده و منجر به افزایش تعهد، رضایت و مشارکت شغلی می‌شود.

(Hassan et al., 2022). در واقع، در صورت عدم وجود معنویت در سازمان، مشکلات متعددی از جمله استرس، غیبت در محیط کار و سیاست‌های سازمانی پیش می‌آید. معنویت بیشتر بر تحمل، صبر و شکیمیایی افراد تأکید دارد و این ارزش‌ها می‌تواند به ایجاد حس پیوند درونی و افزایش عملکرد کارکنان کمک کند (Afsar & Rahman, 2015; Effendi & Sahertian, 2023).

در بسیاری از مطالعات، بر اهمیت معنویت در محیط کار به‌عنوان یک عامل بسیار مهم و تأثیرگذار بر رضایت شغلی و عملکرد سازمانی تأکید شده است. تحقیقات نشان داده‌اند که معنویت در سازمان تأثیرات مثبت و قابل توجهی بر رضایت شغلی دارد (Nurhasan et al., 2024) و افزایش معنویت به بهبود بازدهی و عملکرد سازمانی منجر می‌شود (Wijaya & Sofianti, Khairawati et al., 2024). این مفهوم مهم نشان‌دهنده ارتباط مستقیم بین معنویت در محیط کار و بهره‌وری و عملکرد بهتر کارکنان است. افراد راضی، عملکرد بهتری ارائه می‌دهند و معنویت می‌تواند به بهبود عملکرد و افزایش رضایت شغلی کارکنان کمک کند. از این رو، توجه به معنویت در محیط کار به‌عنوان یک عامل کلیدی برای ارتقای سطح رضایت شغلی و عملکرد سازمانی بسیار حائز اهمیت است (Nurhasan et al., 2024). همچنین با افزایش معنویت در محیط کار، افراد تجربه رضایت بیشتری، مشارکت فعال‌تر و عملکرد بهتری خواهند داشت. این موضوع در نهایت به سودآوری بیشتر برای سازمان، تعهد سازمانی و موفقیت آن منجر می‌شود. مشارکت شغلی به‌عنوان یک نگرش مهم، نقش بسزایی در افزایش اثربخشی سازمانی و بهبود عملکرد سازمان دارد. بنابراین، برای ایجاد مشارکت فعال کارمندان، داشتن دیدگاهی کامل و واقع‌بینانه نسبت به عوامل و مقدمات

مناسب برای تحقق اهداف معنویت در محیط کار خود برانگیزاند تا به نتایج مطلوبی در این زمینه دست یابند.

## ۲ مبانی نظری و پیشینه پژوهش

### ۲/۱ تعهد سازمانی

با ورود تعهد به مطالعات سازمان و مدیریت تعهد سازمانی به طور گسترده توسط محققان مختلفی در داخل و خارج از کشور مورد مطالعه قرار گرفته است، تعهد مفهومی گسترده در مطالعات روان‌شناسی سازمانی است (Geremias et al., 2024) و تعاریف متعددی برای آن ارائه شده است. برخی از دانشمندان تعهد سازمانی را یک پدیده نگرشی و برخی یک پدیده رفتاری می‌دانند. آلن و مایر (۲۰۰۰) تعهد را اعتقاد به چشم‌انداز و ارزش سازمان و تمایل به ماندن در سازمان می‌دانند (Asrar-ul-Haq et al., 2017). تعهد سازمانی به عنوان سطحی که افراد، سازمان، اهداف و انتظارات آن را به‌عنوان عضوی سازمان شناسایی می‌کنند، تعریف شده است (Robbins & Judge, 2015) همچنین، کبی فریمپورت و همکاران (۲۰۲۴) تعهد سازمانی را سطحی که افراد خود را در سازمان تعریف و به اهداف سازمانی متعهد می‌شوند، تعریف کرده‌اند، تعهد سازمانی منجر به تعهد افراد به سازمان می‌شود (Kreitner & Kinchi, 2014). آلن و مایر (۱۹۹۱) تعهد سازمانی را شامل سه بعد تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری می‌دانند (Van Tran, 2024). تعهد عاطفی، وابستگی یا دلبستگی فرد به سازمان تعریف می‌شود تعهد عاطفی بیان‌کننده نگرش مثبت فرد به سازمان است و فرد به دلیل اینکه شغل و سازمان را دوست دارد عضویت خود را در آن سازمان حفظ می‌کند (Maertz et al., 2024) تعهد عاطفی یک پیوند داوطلبانه است که به‌وسیله تجارب کاری مثبت شکل گرفته است. این مفهوم از طریق وفاداری به سازمان، شناسایی به‌وسیله سازمان، غرور برای ماندن در سازمان و تلاش برای تحقق اهداف سازمان مشخص می‌شود و تلاش شخصی برای ماندن در سازمان است. تعهد مستمر به‌عنوان ارزش اقتصادی درک شده از باقی ماندن در سازمان در مقایسه با خروج از سازمان تعریف می‌شود. در واقع تعهد مستمر نیاز به ماندن در یک سازمان به دلیل هزینه‌های بالایی که ترک سازمان برای افراد دارد، است در تعهد مستمر بیان می‌شود کارکنان به دلیل مزایای کار فعلی خود در سازمان می‌مانند؛ چنانچه فرد سازمان خود را ترک کند سرمایه‌گذاری‌هایی مانند روابط اجتماعی، حقوق بازنشستگی، پرداخت بیمه، وام، حقوق و مزایا و مهارت‌های شغلی از بین می‌رود و بنا به این سرمایه‌گذاری‌ها فرد تمایل به ماندن در سازمان دارد (Lambert et al., 2016). تعهد هنجاری نوعی التزام است که کارکنان را در جهت ابقا در سازمان اقناع می‌کند. به عبارتی تعهد هنجاری تعهد به ماندن در سازمان به دلایل اخلاقی است و این شکل تعهد بیان می‌شود کارکنان در سازمان می‌مانند چون خود را مدیون سازمان می‌دانند (Moraal et al., 2024).

ایجاد این مشارکت ضروری به نظر می‌رسد (Soltani & Sahabi, 2016). مشکلاتی همچون استرس شغلی، ترک شغل و خشونت که بر سازمان‌ها تأثیر می‌گذارند، ناشی از عدم وجود معنویت در سازمان است (Raamkhumar & Swamy, 2024).

به همین دلیل، بررسی موضوعاتی همچون تأثیرات معنویت سازمانی بر عملکرد سازمانی بسیار مورد توجه محققان قرار گرفته است. در محیط‌های رقابتی و فشارآور امروزی، سازمان‌ها با چالش‌هایی همچون استرس، غیبت کارکنان و مسائل سازمانی مواجه هستند. در این راستا، معنویت در محیط کار می‌تواند نقش مهمی در کنترل و مدیریت این چالش‌ها ایفا کند. هرچند بررسی ادبیات موضوع نشان می‌دهد که مطالعات متعددی به بررسی رابطه معنویت در محیط کار با متغیرهایی همچون تعهد سازمانی، رضایت شغلی و مشارکت شغلی پرداخته‌اند. (Hassan et al., 2022; Effendi & Sahertian, 2023; Nurhasan et al., 2024). با این حال، اکثر این مطالعات به صورت کلی به بررسی رابطه این متغیرها پرداخته‌اند و به تفکیک ابعاد تعهد سازمانی (عاطفی، مستمر و هنجاری) کمتر توجه شده است. همچنین، بیشتر مطالعات انجام شده در این زمینه در سازمان‌های خصوصی و تولیدی انجام شده و مطالعات اندکی به بررسی این موضوع در سازمان‌های خدماتی و دولتی پرداخته‌اند. از طرفی، اکثر این مطالعات در سایر کشورها انجام شده و مطالعات داخلی در این زمینه محدود است. بنابراین، این پژوهش قصد دارد با بررسی تأثیر معنویت در محیط کار بر ابعاد تعهد سازمانی (عاطفی، مستمر و هنجاری)، رضایت شغلی و مشارکت شغلی در سازمان فاوا شهرداری مشهد، به پرکردن این خلأ نظری بپردازد.

به‌طورکلی، بررسی وضعیت موجود در سازمان فاوا شهرداری مشهد نشان می‌دهد که کارکنان این سازمان نیز با برخی از این چالش‌ها روبرو هستند. به طور مثال، نرخ غیبت کارکنان در این سازمان در سال‌های اخیر افزایش یافته و مدیران با مشکلات انگیزشی و کاهش رضایت شغلی کارکنان مواجه بوده‌اند. همچنین مدیران این سازمان دغدغه‌هایی در خصوص کاهش تعهد و مشارکت کارکنان در انجام وظایف محوله داشتند و بر این باور بودند که این مسائل می‌تواند بر کیفیت خدمات ارائه شده توسط سازمان فاوا تأثیر منفی بگذارد و رضایت شهروندان را کاهش دهد. این مسائل، ضرورت بررسی عمیق‌تر تأثیر محیط معنویت در محیط کار بر متغیرهای رضایت شغلی، مشارکت شغلی و تعهد سازمانی را آشکار می‌کند. با توجه به اهمیت این موضوع، در این تحقیق، تمرکز بر رابطه بین رضایت، مشارکت شغلی و تعهد سازمانی با معنویت در محیط کار در سازمان فاوا شهرداری مشهد قرار گرفته است. در واقع انتظار می‌رود با بررسی دقیق و عمیق این موضوع، شناسایی بهترین راهکارها برای بهبود محیط کار، افزایش عملکرد کارکنان و سازمان نیز برای مدیران امکان‌پذیر گردد. بنابراین انجام این تحقیق، به‌عنوان یک پیش‌برن برای ارتقای معنویت در محیط کار و بهبود عملکرد سازمانی محسوب می‌شود و می‌تواند مدیران سازمان فاوا شهرداری مشهد را در مسیر اتخاذ استراتژی‌های



## ۲،۲ رضایت شغلی

رضایت شغلی یکی از موضوعات مهمی است که در مطالعات مدیریت مورد توجه قرار می‌گیرد. لاک (۱۹۷۶) رضایت شغلی را به‌عنوان یک حالت عاطفی مثبت و لذت‌بخش تعریف می‌کند که نتیجه ارزیابی فرد از شغل یا تجربیات شغلی او است. او بیان می‌کند که رضایت شغلی نشان‌دهنده ادراک کارکنان از اهمیت مواردی است که برای آن‌ها مهم است و باعث بهبود شرایط شغلی آن‌ها می‌شود (Moloele & Moeti, 2024). می‌توان آن را به‌عنوان یک حالت احساسی لذت‌بخش ناشی از شغل تعریف کرد (Dreer, 2024). بر اساس نظر فیشر و هانا (۲۰۲۰)، رضایت شغلی یک حالت عاطفی مثبت است که از کار یا تجربیات مربوط به کار ناشی می‌شود. رضایت شغلی شامل ترکیبی از احساسات مثبت و منفی ناشی از کار است و نشان‌دهنده این است که افراد تا چه حد از شغل خود راضی هستند. این حالت را به‌عنوان احساس موفقیت ناشی از شغل می‌شناسد. عوامل مختلفی که بر رضایت شغلی تأثیرگذار هستند شامل طراحی شغل، اقدامات مدیریت منابع انسانی، ویژگی‌های کار، محیط سازمانی و ساختار صنعت می‌شوند (Fisher & Hanna, 2020). دنهاوت و گرگوری (۱۹۹۳) در یک مطالعه در مورد خدمات فست فود در ایالات متحده به این نتیجه رسیدند که رضایت شغلی کارکنان، مشارکت شغلی آن‌ها را افزایش می‌دهد. رضایت شغلی بالاتر منجر به بهبود عملکرد در هر دو سطح فردی و سازمانی می‌شود (Indrayani et al., 2024).

## ۲،۳ مشارکت شغلی

ادبیات موجود در حوزه مبحث مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی به تحلیل درجه و میزان مشارکت افراد در تصمیم‌گیری‌های سازمانی می‌پردازد. درواقع، درجه مشارکت نشان‌دهنده نقش و تأثیر کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی است. به عبارت دیگر، این مفهوم به اندازه کنترل و تأثیری که کارکنان در فرآیند تصمیم‌گیری سازمانی دارند، اشاره دارد (Afriyie et al., 2024). همچنین، مشارکت شغلی نیز به میزان تعهد و انگیزه‌ای که کارکنان به انجام کارهای خود دارند، اطلاق می‌شود. این نوع مشارکت به ادراک کارکنان از کار مرتبط وابسته است و بنابراین انتظار می‌رود کارکنان با مشارکت شغلی بالاتر، بیشتر برای دست‌یابی به اهداف سازمان تلاش کنند (Inoue et al., 2017). مشارکت شغلی به وضعیت شناختی مربوط به شناسایی توسط شغل اشاره دارد (Kong, 2013). افراد با مهارت‌های شغلی بالاتر، علاقه بیشتری به مشارکت در کار دارند؛ زیرا توانایی و شایستگی می‌تواند انگیزه درونی را تقویت کند. افرادی که انگیزه درونی قوی‌تری دارند، زمانی که احساس می‌کنند که شایستگی شغلی لازم را دارند و احساس رضایت بیشتری دارند، تلاش بیشتری برای بهبود انجام کار می‌کنند و در نتیجه، مشارکت کاری بیشتری دارند. همچنین، افرادی با سطح مشارکت بالاتر، عملکرد بهتری نیز دارند. بر اساس تحقیقات نت و برنت (۲۰۰۳)، کارکنانی که بهترین نمره عملکرد را کسب می‌کنند، بیشتر از سایرین بر بهبود عملکرد خود تمرکز کرده و میزان مشارکت کاری بالاتری دارند. در

مجموع، مشارکت کارکنان فرصت‌هایی را برای تأثیرگذاری مطلوب در تصمیم‌گیری‌های سازمانی برای آنان ایجاد می‌کند (Zopiats et al., 2014).

## ۲،۴ معنویت در محیط کار

معنویت در محیط کار یک مفهوم مهم و پیچیده است که به تازگی توجه بسیاری از پژوهشگران را به خود جلب کرده است و هنوز به‌عنوان یکی از زمینه‌های نوپای ارزشی و تحقیقاتی در حوزه مطالعات سازمانی شناخته می‌شود. هرچند این مفهوم در عرصه مطالعاتی مورد بحث قرار گرفته و از زوایای مختلف بررسی شده است، با این حال، جدایی این مفهوم از مذهب و دین همچنان موضوع شک و تردید برخی از پژوهشگران است (Giacalone et al., 2003). درواقع محققان اظهار می‌کنند که معنویت برای مذهب ضروری است، اما مذهب برای معنویت لازم نیست؛ به عبارت دیگر، ارتباط با معنویت می‌تواند بدون نیاز به پیروی از یک مذهب خاص برقرار شود. بحث معنویت در محیط کار نیز شامل تلاش‌هایی است که یک فرد برای دستیابی به هدف‌هایی خود در زندگی، به منظور برقراری روابط قوی با همکاران و افراد مرتبط، انجام می‌دهد و همچنین برای هماهنگی با ارزش‌های سازمانی اقدام می‌کند (Shaddiq et al., 2024). جیاکالون و همکارانش در سال ۲۰۰۳ تعریف دیگری از معنویت ارائه داده‌اند و بیان کردند معنویت در محیط کار به‌عنوان یک چهارچوب ارزشی سازمانی تعریف می‌شود که نشان می‌دهد فرهنگ کاری که کارکنان تجربه می‌کنند، باعث بهبود در فرآیند کار، تسهیل در برقراری ارتباط با دیگران و ایجاد حس کمال و نشاط می‌شود. به عبارت دیگر، معنویت در کار باعث ایجاد محیطی مثبت و الهام‌بخش می‌شود که کارکنان احساس بهبود، راحتی در برقراری ارتباطات و حس خوشبختی و شادی می‌کنند. این تعریف سازمانی از معنویت در محیط کار، تأکید بر ماهیت معنوی سازمان نسبت به افراد دارد و نشان می‌دهد که سازمان به ارزش‌های معنوی مانند برابری، بشردوستی، عدالت، احترام و اعتماد اهمیت می‌دهد و از این‌رو، دارای معنویت محسوب می‌شود (Giacalone et al., 2003). معنویت در محیط کار و سازمان به‌عنوان احساس کاری خاص برای افزایش انگیزه فردی جهت انجام کارها به شکل دقیق و با انگیزه مورد توجه قرار می‌گیرد. این احساس به سه مؤلفه اصلی تقسیم می‌شود که عبارت‌اند از کار معنادار (سطح فردی) که شامل لذت بردن از کار، انرژی گرفتن از آن و تعیین هدف‌های واقعی در کار است؛ احساس همراهی (سطح گروهی) که شامل ارتباط مؤثر با همکاران، پشتیبانی از طریق همکاری و داشتن هدف‌های مشترک است و همیستگی با ارزش‌های سازمان (سطح سازمانی) که شامل پیوند با اهداف و ارزش‌های سازمان و توجه به کارکنان است (Riasudeen Rego et al., 2007)؛ (Prabavathy, 2011). این سطح‌بندی نشان‌دهنده تلاش فرد برای یافتن معنا و هدف در زندگی کاری، ایجاد ارتباط قوی با همکاران و هماهنگی با اعتقادات و ارزش‌های اصلی سازمان می‌باشد (Milliman et al., 2003). پس از بیان این توضیحات لازم به ذکر است که چارچوب نظری تحقیق بر اساس نظریه‌های تبادل اجتماعی (Cropanzano &

می‌تواند به برآوردن نیازهای روان‌شناختی اساسی کمک کند و در نتیجه مشارکت شغلی و رضایت شغلی را افزایش دهد (Srivastava & Gupta, 2022; Deci et al., 2017; Susmerano, 2024)

## ۲،۸ پیشینه پژوهش

میرزایی توکلی و شریعتمداری (۱۴۰۰) در پژوهشی به بررسی تأثیر معنویت در محیط کار و تعهد سازمانی بر رضایت شغلی پرسنل ستادی نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری در دانشگاه‌ها پرداختند. این پژوهش به روش توصیفی-همبستگی انجام و داده‌ها از ۱۴۸ نفر از پرسنل این نهاد به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده جمع‌آوری شد. نتایج نشان داد که بین معنویت در محیط کار و تعهد سازمانی با رضایت شغلی پرسنل، رابطه خطی معناداری وجود دارد. به عبارت دیگر، با افزایش ابعاد مختلف معنویت در محیط کار و تعهد سازمانی، بر رضایت شغلی پرسنل افزوده خواهد شد. این پژوهش نشان می‌دهد که معنویت در محیط کار و تعهد سازمانی نقش مهمی در افزایش رضایت شغلی پرسنل ستادی نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری در دانشگاه‌ها ایفا می‌کنند. بنابراین، مدیران این نهاد می‌توانند با توجه به این یافته‌ها، راهکارهایی برای افزایش معنویت در محیط کار و تعهد سازمانی کارکنان خود اتخاذ کنند.

کشفی و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی به بررسی تأثیر معنویت در محیط کار بر رضایت شغلی کارکنان بانک پارسیان در شیراز پرداختند. این پژوهش به روش توصیفی-همبستگی انجام شد و داده‌ها از ۹۷ نفر از کارکنان این بانک به روش نمونه‌گیری تصادفی در دسترس جمع‌آوری شد. نتایج نشان داد که بین ابعاد معنویت در محیط کار با رضایت شغلی کارکنان، تأثیر معناداری وجود دارد. به عبارت دیگر، با افزایش ابعاد مختلف معنویت در محیط کار، رضایت شغلی کارکنان نیز افزایش می‌یابد. این پژوهش نشان می‌دهد که معنویت در محیط کار نقش مهمی در افزایش رضایت شغلی کارکنان ایفا می‌کند. بنابراین، مدیران سازمان‌ها می‌توانند با توجه به این یافته‌ها، راهکارهایی برای افزایش معنویت در محیط کار و بهبود رضایت شغلی کارکنان خود اتخاذ کنند.

والت و کلرک (۲۰۱۴) در پژوهشی، به بررسی رابطه بین معنویت در محیط کار و رضایت شغلی پرداختند. این پژوهش به روش مطالعه مقطعی انجام شده و داده‌ها از ۶۰۰ نفر از کارمندان اداری در دو سازمان مختلف در آفریقای جنوبی جمع‌آوری شده است. نتایج پژوهش نشان داد که بین معنویت در محیط کار و رضایت شغلی رابطه مثبتی وجود دارد. یافته‌های این پژوهش درک عمیق‌تری از معنویت فردی، معنویت سازمانی و رضایت شغلی ارائه می‌دهد. همچنین نقش مهم معنویت را در محیط کار نشان می‌دهد. برای بقا در قرن ۲۱، سازمان‌ها نیاز دارند که بر مبنای معنویت باشند. این امر منجر به افزایش رضایت کارکنان از تجربه کاری خود خواهد شد. این پژوهش نشان می‌دهد که معنویت در محیط کار نقش مهمی در افزایش رضایت شغلی کارکنان ایفا می‌کند. بنابراین، مدیران سازمان‌ها می‌توانند با توجه به این یافته‌ها، راهکارهایی برای افزایش معنویت در

نیازهای مازلو (Maslow, 1943) ، نیازهای مازلو (Mitchell, 2005) ، نیازهای مازلو (Alderfer, 1972) و خودتعیین‌گری (Deci & Ryan, 2000) استوار است. این چارچوب نظری، روابط بین معنویت در محیط کار و متغیرهای وابسته را نشان می‌دهد.

## ۲،۵ نظریه تبادل اجتماعی

بر اساس نظریه تبادل اجتماعی، معنویت در محیط کار می‌تواند به‌عنوان یک عنصر مثبت در تبادل اجتماعی تلقی شود که به افزایش تعهد هنجاری، مستمر و عاطفی، رضایت شغلی و مشارکت شغلی کارکنان کمک می‌کند (Sani & Cropanzano & Mitchell, 2005; Ekwoti; 2022). این نظریه نشان می‌دهد که کارکنان در ازای دریافت پاداش‌ها و حمایت‌های سازمانی، تعهد و تلاش خود را افزایش می‌دهند. بنابراین معنویت در محیط کار می‌تواند به‌عنوان یک پاداش معنوی تلقی شود که به افزایش تعهد و رضایت شغلی کارکنان کمک می‌کند (Prihandono, 2021; D., & Wijayanto; 2021). به عبارت دیگر بر اساس این نظریه، زمانی که کارکنان احساس می‌کنند که سازمان به نیازهای معنوی آن‌ها توجه دارد و محیط کار را معنادار می‌سازد، این امر به افزایش تعهد و رضایت شغلی آن‌ها کمک می‌کند. به عبارت دیگر، معنویت در محیط کار می‌تواند به‌عنوان یک منبع ارزشمند در تبادل اجتماعی بین کارکنان و سازمان عمل کند و موجب افزایش نگرش‌های مثبت کارکنان نسبت به سازمان شود (Blau, 1964; Zhang, 2020).

## ۲،۶ نظریه نیازهای مازلو

نظریه نیازهای مازلو نشان می‌دهد که کارکنان دارای نیازهای مختلفی هستند که باید برآورده شوند تا آن‌ها را به سمت تعهد و رضایت شغلی سوق دهند. به عبارتی، زمانی که کارکنان احساس می‌کنند که محیط کار آن‌ها معنادار و هدفمند است و به رشد و شکوفایی آن‌ها کمک می‌کند، این امر می‌تواند به افزایش تعهد سازمانی و رضایت شغلی آن‌ها منجر شود (Kendall, 2012; Majeed, 2018). معنویت در محیط کار نیز بر اساس پژوهش‌های انجام شده مبحثی است که می‌تواند به نیازهای بالاتر هرم، مانند احترام و خودشکوفایی، پاسخ دهد (Srivastava et al, 2014; Fernando, 2005). از این رو این نظریه به‌عنوان یک پایه و مبنا در این پژوهش در درک ارتباط میان معنویت و تأثیر آن بر نیازهای انسانی و رضایت شغلی کارکنان یاری می‌رساند.

## ۲،۷ نظریه خودتعیین‌گری

نظریه خودتعیین‌گری نیز به نیازهای روان‌شناختی اساسی انسان مانند خودمختاری و شایستگی اشاره می‌کند که معنویت در محیط کار می‌تواند این نیازها را تقویت کند و به افزایش مشارکت شغلی و رضایت شغلی منجر شود (Deci & Ryan, 2000; Gagné & Deci, 2005). این نظریه نشان می‌دهد که کارکنان دارای نیازهای روان‌شناختی اساسی هستند که باید برآورده شوند تا آن‌ها را به سمت مشارکت شغلی و رضایت شغلی سوق دهند. معنویت در محیط کار



بنابراین، پژوهش حاضر قصد دارد با بررسی تأثیر معنویت در محیط کار بر ابعاد تعهد سازمانی (عاطفی، مستمر و هنجاری)، رضایت شغلی و مشارکت شغلی در سازمان فاوا شهرداری مشهد، به پرکردن این خلأ نظری بپردازد. همچنین، ارائه یک چارچوب نظری نوین برای درک رابطه بین این متغیرها می‌تواند به غنای ادبیات موجود در این حوزه کمک کند.

### ۳ فرضیه‌های تحقیق

از این رو با توجه به هدف تحقیق، مرور ادبیات و تحقیقات انجام گرفته در این زمینه، فرضیه‌های تحقیق به صورت زیر تعریف می‌شوند:

فرضیه ۱- معنویت در محیط کار بر تعهد هنجاری تأثیر معناداری دارد.

فرضیه ۲- معنویت در محیط کار بر تعهد مستمر تأثیر معناداری دارد.

فرضیه ۳- معنویت در محیط کار بر تعهد عاطفی تأثیر معناداری دارد.

فرضیه ۴- معنویت در محیط کار بر رضایت شغلی تأثیر معناداری دارد.

فرضیه ۵- معنویت در محیط کار بر مشارکت شغلی تأثیر معناداری دارد.

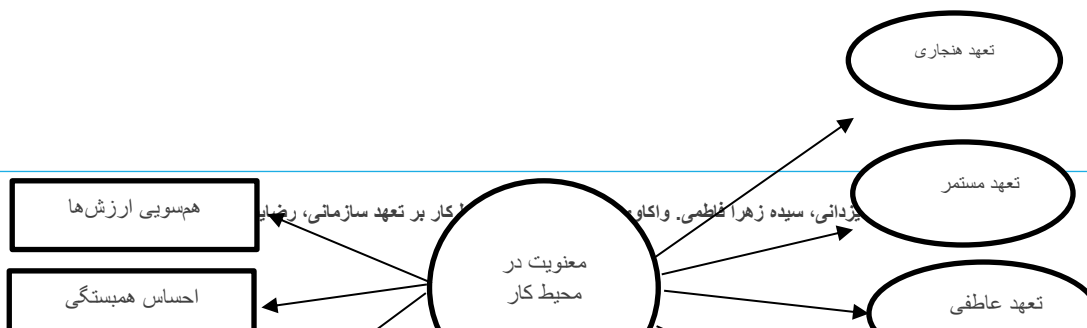
با توجه به توضیحات یاد شده برای مدل مفهومی تحقیق، چارچوب نظری بر اساس نظریه‌های تبادل اجتماعی، نیازهای مازلو و خودتعیین‌گری ارائه شده است. این نظریه‌ها به روشنی تبیین می‌کنند که چگونه معنویت در محیط کار می‌تواند به عنوان یک عنصر کلیدی، تعهد هنجاری، مستمر و عاطفی، رضایت شغلی و مشارکت شغلی را تحت تأثیر قرار دهد. نظریه تبادل اجتماعی بیان می‌کند که معنویت در محیط کار می‌تواند به عنوان یک عنصر مثبت در تبادل اجتماعی تلقی شود که به افزایش تعهد و رضایت شغلی کارکنان کمک می‌کند. نظریه نیازهای مازلو نیز نشان می‌دهد که معنویت در محیط کار می‌تواند به نیازهای بالاتر هرم، مانند احترام و خود شکوفایی، پاسخ دهد و در نتیجه تعهد سازمانی و رضایت شغلی را افزایش دهد. در نهایت نظریه خودتعیین‌گری نیز به نیازهای روان‌شناختی اساسی انسان مانند خودمختاری و شایستگی اشاره می‌کند که معنویت در محیط کار می‌تواند این نیازها را تقویت کند و به افزایش مشارکت شغلی و رضایت شغلی منجر شود. این چارچوب نظری کمک می‌کند تا روابط بین معنویت در محیط کار و متغیرهای تعهد سازمانی، رضایت شغلی و مشارکت شغلی را به خوبی تبیین شود. مدل پژوهش نیز در شکل ۱ آمده است.

محیط کار و در نتیجه بهبود رضایت شغلی کارکنان خود اتخاذ کنند.

**آمن و رزیک (۲۰۱۹)** در پژوهشی به بررسی تأثیر معنویت در محیط کار بر تعهد سازمانی با نقش میانجی رضایت شغلی در بخش آموزش عالی پرداختند. هدف این مطالعه، بررسی تأثیر معنویت در محیط کار بر تعهد سازمانی اعضای هیأت علمی دانشگاه‌ها با نقش میانجی رضایت شغلی بود. جامعه این پژوهش بین ۱۶۵۵ عضو هیأت علمی دانشگاه‌های شهر کراچی بود و حجم نمونه معتبر ۶۰۰ نفر بود. تحلیل داده‌ها با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری حداقل مربعات جزئی (PLS-SEM) انجام شد. نتایج نشان داد که تأثیر مثبت معنویت در محیط کار بر تعهد سازمانی تأیید شد. همچنین رضایت شغلی قوی‌ترین پیش‌بین معنویت در محیط کار بود. اما تأثیر معنادار رضایت شغلی بر تعهد سازمانی یافت نشد و نقش میانجی رضایت شغلی نیز اثر میانجی‌گری را بین معنویت در محیط کار و تعهد سازمانی نشان نداد.

**لی و یو (۲۰۲۳)** در پژوهشی به بررسی تأثیر ادراک مدیریت معنوی، درگیری شغلی و تعهد سازمانی بر رضایت شغلی پرستاران بالینی پرداختند. این مطالعه به روش توصیفی-مقطعی انجام شد و داده‌ها از ۲۳۰ پرستار بیمارستانی در کره جنوبی جمع‌آوری شد. نتایج نشان داد که رضایت شغلی با ادراک مدیریت معنوی، تعهد شغلی و تعهد سازمانی همبستگی مثبت دارد. ادراک مدیریت معنوی بالاترین همبستگی را با رضایت شغلی داشت. تحلیل رگرسیون نشان داد که ادراک مدیریت معنوی، درگیری شغلی و تعهد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر رضایت شغلی دارند. تحلیل واسطه‌ای نیز اثر واسطه‌ای جزئی ادراک مدیریت معنوی را بر رابطه بین درگیری شغلی، تعهد سازمانی و رضایت شغلی نشان داد. نتایج تأیید می‌کند که رضایت شغلی پرستاران نیازمند نه تنها پیش‌زمینه‌های فردی، بلکه تغییرات فعال در راهبردهای مدیریتی مانند مدیریت معنوی در سطح سازمانی بیمارستان نیز هست.

بررسی پیشینه پژوهشی نشان می‌دهد که مطالعات متعددی به بررسی رابطه معنویت در محیط کار با متغیرهایی همچون تعهد سازمانی، رضایت شغلی و مشارکت شغلی پرداخته‌اند. با این حال، اکثر این مطالعات به صورت کلی به بررسی رابطه این متغیرها پرداخته‌اند و به تفکیک ابعاد تعهد سازمانی (عاطفی، مستمر و هنجاری) کمتر توجه شده است. همچنین، بیشتر مطالعات انجام‌شده در این زمینه در سازمان‌های خصوصی و تولیدی انجام شده و مطالعات اندکی به بررسی این موضوع در سازمان‌های خدماتی و دولتی پرداخته‌اند. از طرفی، اکثر این مطالعات در سایر کشورها انجام شده و مطالعات داخلی در این زمینه محدود است.



#### شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق

جامعه، ۱۰۷ نفر به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شده‌اند. این نمونه شامل ۷۲ کارمند مرد و ۳۵ کارمند زن با مدرک تحصیلی کارشناسی، کارشناسی ارشد و بالاتر است. در این پژوهش از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شده است. در نهایت برای برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از تحلیل معادلات ساختاری استفاده شده است. همچنین، پایایی و روایی پرسش‌نامه‌ها نیز مورد بررسی قرار گرفته است.

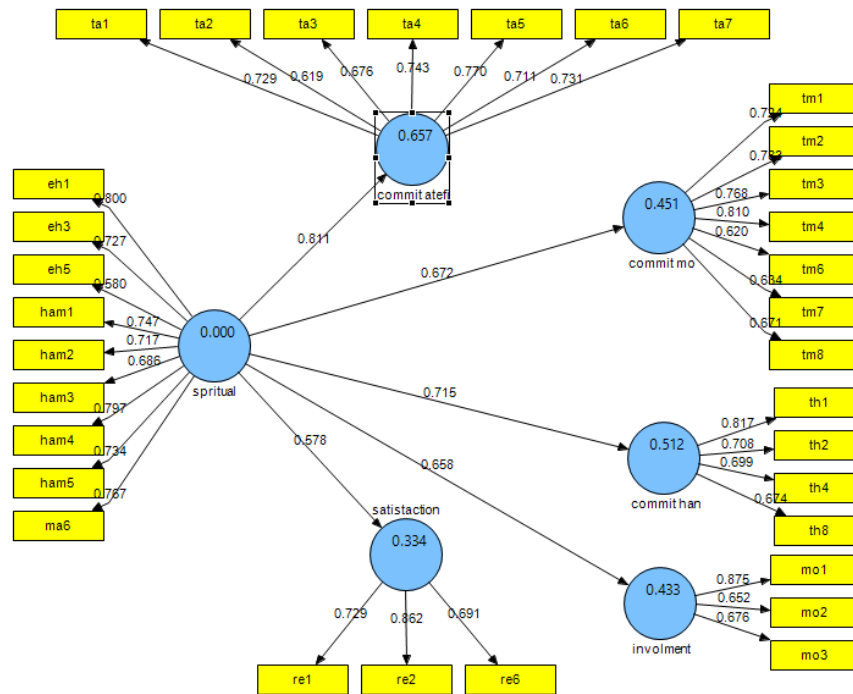
### ۵ یافته‌های پژوهش

#### ۵.۱ تجزیه و تحلیل داده‌ها

در این پژوهش، جهت آزمون فرضیات از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری و روش حداقل مربعات جزئی با کمک نرم‌افزار PLS 2.0 استفاده شده است. PLS یک روش مبتنی بر واریانس است که برای مدل‌های پیچیده و پیش‌بینی‌محور مناسب است. این نرم‌افزار به‌خوبی با متغیرهای پنهان و آشکار کنار می‌آید و برای تحلیل مدل‌های اندازه‌گیری و ساختاری مناسب است. PLS همچنین به تحلیل‌های چند متغیره پیچیده در حجم نمونه‌های کوچک نیز قادر است و نسبت به نرمال بودن داده‌ها حساسیت کمتری دارد و می‌تواند در شرایط عدم نرمال بودن داده‌ها نیز مورد استفاده قرار گیرد (Hair et al., 2014). بنابراین با توجه به ویژگی‌های پژوهش حاضر، استفاده از PLS 2.0 برای مدل‌سازی معادلات ساختاری مناسب بوده است.

### ۴ روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نوع توصیفی - همبستگی با رویکرد کمی و فلسفه اثبات‌گرایی و استراتژی پیمایشی - تحلیلی است. در واقع، این پژوهش از منظر فلسفه بر پایه فلسفه اثبات‌گرایی قرار دارد. اثبات‌گرایی بر این باور است که واقعیت‌ها و پدیده‌های موجود در جهان عینی و قابل مشاهده هستند و می‌توان آن‌ها را به صورت علمی و با استفاده از روش‌های تجربی بررسی کرد. رویکرد این پژوهش نیز کمی است و به بررسی روابط بین متغیرهای معنویت در محیط کار، تعهد سازمانی، رضایت شغلی و مشارکت شغلی پرداخته شده است. استراتژی پژوهش در این مطالعه پیمایشی - تحلیلی بوده است. در این راستا، داده‌ها از طریق برای سنجش متغیرهای تحقیق، از پرسش‌نامه‌های استاندارد رضایت شغلی (Spector, 1997)، مشارکت شغلی (Lodahl & Kejner, 1965)، تعهد سازمانی (Allen & Meyer, 1990) و معنویت در محیط کار (Milliman et al., 2003) استفاده شده است. پایایی پرسش‌نامه‌ها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ و پایایی مرکب مورد بررسی قرار گرفته و نتایج نشان دادند که پرسش‌نامه‌ها دارای پایایی مناسبی هستند. همچنین، روایی سازه‌ها نیز مورد بررسی قرار گرفته است. جمع‌آوری شده و با استفاده از تحلیل معادلات ساختاری مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته‌اند. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان سازمان فاوا شهرداری مشهد است. از این



شکل ۲. آزمون فرضیات تحقیق با استفاده از معادلات ساختاری

هماهنگی داخلی پرسش‌نامه‌ها به کار می‌رود و بازه مقادیر آن بین صفر و یک قرار دارد که صفر، نشان‌دهنده عدم پایایی و یک، نشان‌دهنده پایایی کامل است. ارزیابی‌ها نشان می‌دهند که مقادیر بالای ۰/۷ برای ضریب آلفای کرونباخ مطلوب هستند (Sekaran, 2009). همچنین، برای اطمینان از اعتبار و همبستگی داده‌ها، از آزمون‌های پایایی مرکب و میانگین واریانس اقتباس شده استفاده شد. بر اساس معیارهای تعیین شده، پایایی مرکب باید بیشتر از ۰/۸ باشد (Fornell & Larcker, 1981) و میانگین واریانس حداقل باید ۰/۴ باشد (Menger et al, 1996) تا اینکه آزمایش‌ها به‌عنوان معتبر و همبسته مورد قبول قرار گیرند.

## ۵،۲ بررسی برازش مدل‌ها

مدل‌های مرسوم در مدل‌سازی معادلات ساختاری متشکل از دو بخش هستند. مدل اندازه‌گیری که روابط بین شاخص‌های یک سازه و آن سازه را مشخص می‌کند و مدل ساختاری که نشان‌دهنده روابط میان چند سازه می‌باشد (Davari & Rezazadeh, 2013).

### ۵،۲،۱ ارزیابی مدل اندازه‌گیری

#### ۵/۲/۱/۱ پایایی و روایی ابزار تحقیق

یکی از ابزارهای معتبر برای ارزیابی پایایی پرسش‌نامه‌ها، ضریب آلفای کرونباخ می‌باشد. این ضریب برای اندازه‌گیری

جدول ۱. پایایی و روایی همگرا مدل

متغیر	آلفای کرونباخ	پایایی مرکب CR	میانگین واریانس اقتباس شده AVE
تعهد عاطفی	۰/۸۳۸	۰/۸۷۸	۰/۵۰۷
تعهد هنجاری	۰/۷۰۵	۰/۸۱۶	۰/۵۲۵
تعهد مستمر	۰/۸۴۷	۰/۸۸۱	۰/۵۱۶
مشارکت شغلی	۰/۶۱۵	۰/۷۸۱	۰/۵۴۸
رضایت شغلی	۰/۶۴۳	۰/۸۰۶	۰/۵۸۳
معنویت	۰/۸۸۹	۰/۹۱۱	۰/۵۳۴

تحلیل، فرضیات خاصی درباره ساختار بارهای عاملی ۱ و همبستگی‌های متقابل بین متغیرها تحلیل می‌شوند. هرچه بار فاکتوری نزدیکتر به یک باشد، نشان‌دهنده قوی بودن ارتباط

### ۵،۲،۱،۲ تحلیل عاملی تأییدی

تحلیل عاملی تأییدی، روشی است که برای ارزیابی اعتبار و روایی یک مقیاس اندازه‌گیری استفاده می‌شود. در این نوع

<sup>1</sup> Standardized loading

تأییدی در جدول ۴-۶ قرار دارند. بارهای عاملی استاندارد بالاتر از ۰/۵ نشان‌دهنده اعتبار مناسب هستند (Hair et al., Fornell & Larcker, 1981; Chin, 19982010).

سوالات پرسش‌نامه با متغیرهای فعلی است. اگر میزان بار عاملی استاندارد صفر باشد، به معنی عدم وابستگی بین سوال پرسش‌نامه و متغیر فعلی است. نتایج نهایی تحلیل عاملی

جدول ۲. تحلیل عاملی تأییدی گویه‌های پرسش‌نامه

بار عاملی	گویه‌ها	بار عاملی	گویه‌ها	بار عاملی	گویه‌ها
۰/۷۳۴	ham5	۰/۷۲۳	tm1	۰/۸۷۴	mo1
۰/۷۶۷	ma6	۰/۷۸۲	tm2	۰/۶۵۱	mo2
۰/۷۲۸	re1	۰/۷۶۷	tm3	۰/۶۷۵	mo3
۰/۸۶۲	re2	۰/۸۰۹	tm4	۰/۷۲۸	ta1
۰/۶۹۰	re6	۰/۶۲۰	tm6	۰/۶۱۲	ta2
۰/۷۴۷	ham1	۰/۶۳۳	tm7	۰/۶۷۵	ta3
۰/۷۱۷	ham2	۰/۶۷۱	tm8	۰/۷۴۳	ta4
۰/۶۵۸	ham3	۰/۸۰۰	eh1	۰/۷۷۰	ta5
۰/۷۹۶	ham4	۰/۷۲۷	eh3	۰/۷۱۰	ta6
۰/۷۰۷	th2	۰/۵۸۰	eh5	۰/۷۳۰	ta7
۰/۶۷۴	th8	۰/۶۹۹	th4	۰/۸۱۷	th1

می‌باشد. یکی از معیارهای شناخته‌شده برای اندازه‌گیری این توانایی، شاخص Q2 استون گایسلر است که براساس آن باید نشانگرهای متغیرهای مکنون درون‌زا را پیش‌بینی کند. مقدار Q2 بالای صفر، نشان‌دهنده بازسازی خوب مقادیر و توانایی مدل در پیش‌بینی است. به عبارت دیگر، اگر مقادیر برای شاخص CV Red با در نظر گرفتن متغیر پنهان درون‌زا انعکاسی مثبت داشته باشند، می‌توان نتیجه گرفت که مدل ساختاری از کیفیت خوبی برخوردار است (Mohsenin & Esfidani, 2014). نتایج معیار Q2 برای مدل تحقیق در جدول ۳ نشان داده شده‌اند.

### ۳، ۲، ۱، ۵ جدول شاخص کیفیت مدل ساختاری

در روش حداقل مربعات جزئی، سه معیار اصلی برای آزمون مدل ساختاری شامل شاخص ضریب تعیین، شاخص افزونگی و شاخص معناداری ضرایب مسیر می‌باشند. ضریب تعیین نشان‌دهنده درصدی از تغییرات متغیر مکنون درون‌زا که توسط متغیر برون‌زا توجیه می‌شود است. این ضرایب تعیین برای متغیرهای تحقیق مختلف، از جمله تعهد عاطفی و هنجاری، مستمری مشارکت شغلی و رضایت شغلی، در جدول مورد بررسی قرار گرفته‌اند. به عنوان مثال، مقادیر R<sup>2</sup> برای متغیر تعهد عاطفی و تعهد هنجاری به ترتیب به ترتیب ۰/۶۵ و ۰/۵۱، که به عنوان حد قوی برای این متغیرها ارزیابی شده‌اند. همچنین، مقادیر برای متغیرهای مستمری مشارکت شغلی و رضایت شغلی به ترتیب ۰/۴۵ و ۰/۴۳ و ۰/۳۳ به ترتیب در حد متوسط ارزیابی شده‌اند.

هدف این شاخص‌ها بررسی توانایی مدل ساختاری در

پیش‌بینی به روش چشم‌پوشی  
جدول ۳ ضریب تعیین و

شاخص افزونگی

ضریب تعیین	1-SSE/SSO	CV
۰/۶۵۷	۰/۳۱۶۴۰۴	تعهد عاطفی
۰/۵۱۱	۰/۲۳۹۰۱۲	تعهد هنجاری
۰/۴۵۱	۰/۱۹۰۶۶۰	تعهد مستمر
۰/۴۳۳	۰/۲۱۴۳۶۵	مشارکت شغلی
۰/۳۳۳	۰/۱۶۹۸۳۵	رضایت شغلی
	۰/۴۱۰۹۵۵	معنویت

بین صفر و یک دارند و هرچه مقدار آن‌ها به یک نزدیک‌تر باشد، بهتر است. وتزلس و همکاران (۲۰۰۹) سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ را به ترتیب به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی کرده‌اند. چنانچه مقدار شاخص‌های مذکور از ۰/۵ بیشتر شود این امر برازش

### ۲، ۲، ۵ آزمون کلی مدل ساختاری

در مرحله دوم آزمون مدل ساختاری، یعنی تحلیل مسیر، شاخص‌های برازندگی مدل و برازش مدل مورد بررسی قرار می‌گیرد. این شاخص‌ها که همگی از پچال‌اس ارائه شده‌اند، نشان‌دهنده کیفیت برازش مدل هستند. این شاخص‌ها مقادیری

(Bayonne et al., 2020). با توجه به این که شاخص GOF مدل این تحقیق ۰/۴۴۸ است، نشان دهنده برآزش بسیار مناسب مدل کلی است.

مطلوب و کامل مدل را تأیید می‌کند. در عین حال معیار کلی که برای روش حداقل مربعات جزئی وجود دارد معیار جی-ا-اف است (Zhang, 2009). این شاخص‌ها به شکل مطلق و نسبی و مدل بیرونی و مدل درونی شناخته می‌شوند

جدول ۴. شاخص‌های برآزندگی مدل

مدل	میانگین R 2	میانگین مقادیر اشتراکی	GOF
۱	۰/۴۷۷	۰/۴۲۱	۰/۴۴۸

شده‌اند. مقادیر P-Value ارزیابی معنی‌داری ضرایب مسیر را نشان می‌دهد. اگر P-Value از ۰/۰۵ بیشتر شود، ضریب مسیر مورد نظر معنی‌دار و فرضیه مرتبط مورد تأیید است؛ در غیر این صورت، ضریب مسیر معنی‌دار نیست و فرضیه نیز رد می‌شود.

بر اساس نتایج ارائه شده در جدول ۴ برآزش مدل این مطالعه خوب بوده است. لذا، در گام بعد از تأیید مدل، می‌توان نتایج تحلیل مسیر را به منظور آزمودن فرضیه‌های تحقیق و تفسیر استفاده نمود. همچنین در جدول ۵ ضریب مسیر فرضیات تحقیق و مقادیر معنی‌دار آن‌ها برای فرضیات آزمون و ارائه

جدول ۵. ضریب مسیر فرضیه‌های تحقیق

فرضیه	ضریب رگرسیونی	P	نتیجه
معنویت سازمانی ← تعهد عاطفی	۰/۸۱۰	۰/۰	آیید
معنویت سازمانی ← تعهد هنجاری	۰/۷۱۵	۰/۰	آیید
معنویت سازمانی ← تعهد مستمر	۰/۶۷۱	۰/۰	آیید
معنویت سازمانی ← مشارکت شغلی	۰/۶۵۸	۰/۰	آیید
معنویت سازمانی ← رضایت شغلی	۰/۵۷۷	۰/۰	آیید

جدول ۵ نشان می‌دهد فرضیه نخست این تحقیق یعنی تأثیر معنویت سازمانی بر تعهد عاطفی با ضریب مسیر ۰/۸۱۰ در سطح معنی داری ۹۵ درصد تأیید شده است، به علاوه فرضیه دوم یعنی تأثیر معنویت سازمانی بر تعهد هنجاری با ضریب مسیر ۰/۷۱۵ مورد تأیید شد. سومین فرضیه تحقیق، با ضریب ۰/۶۷۱ در سطح ۹۵ درصد مورد تأیید قرار گرفت است، فرضیه چهارم و پنجم با ضریب مسیرهای ۰/۶۵۸ و ۰/۵۷۷ مورد تأیید هستند. بنابراین تمامی فرضیات تحقیق مورد تأیید قرار گرفت.

معنویت در محیط کار در نهایت منجر به افزایش سطح رضایت شغلی افراد می‌گردد و محیط کار را به فضای مطلوب و رضایت بخش مبدل می‌سازد. هنگامی که معنویت در محیط کار بر معنادار بودن کار، احساس همبستگی و پیوند و همسویی ارزش‌های سازمانی تأکید دارد (Moez et al., 2024). افراد سازمان در کار مشارکت بیشتری خواهند داشت و افراد سازمان شادمان می‌گردند و مشارکت بیشتری در امور سازمان خواهند داشت (Hassan et al., 2016). فرضیه اول، دوم و سوم این تحقیق تأثیرگذاری معنویت را بر ابعاد تعهد مورد بررسی قرار می‌دهد که مورد تأیید قرار گرفت. میلیمان و همکاران (۲۰۰۳) نیز بر وجود رابطه معنادار بین معنویت در محیط کار، مشارک شغلی، تعهد سازمانی و رضایت تأکید دارد، آن‌ها در مطالعه خود ارتباط بین معنویت در محیط کار و ابعاد نگرشی شغلی را مورد سنجش قرار داده‌اند و بیان کرده‌اند که معنویت با ۵ بعد نگرش شغلی مرتبط است. همچنین در این مطالعه تأثیر معنویت بر تعهد عاطفی کارکنان بیشتر از تعهد هنجاری و مستمر است (Milliman et al., 2003)، این نتایج بر این

امروزه سازمان‌ها با مسأله معنویت در محیط کاری به‌عنوان یکی از موضوعات اساسی مواجه هستند. با افزایش معنویت در محیط کار، رضایت شغلی نیز افزایش می‌یابد و این یکی از دلایل اهمیت بررسی این موضوع در عرصه سازمان‌ها است (Hassan et al., 2020)، مطالعات متعدد نشان داده است که فردی که در مسیرهای معنوی حرکت می‌کند در بسیاری از شرایط کاری و موقعیت‌های زندگی موفق می‌شود.

## ۶ بحث و نتیجه‌گیری

سماهه صادقیان، پروانه یزدانی، سیده زهرا فاطمی، واکاوی تأثیر معنویت در محیط کار بر تعهد سازمانی، رضایت شغلی و مشارکت شغلی



در محیط کار و نگرش‌های شغلی همچون رضایت شغلی و تعهد سازمانی شناسایی نموده‌اند (Stevison et al., 2009). به منظور افزایش رضایت شغلی کارکنان، برآوردن رضایت از خود در افراد نسبت به شغلشان از طریق رضایت درونی و بیرونی حائز اهمیت است در این صورت افزایش بهره‌وری و رضایت در درون افراد ایجاد می‌شود (Ahmad & Choerudin, 2014Omar, 2014). در مطالعه خود اثر معنویت را بر رضایت شغلی مورد تأیید قرار داده‌اند. با توجه به تحلیل رابطه بین رضایت، مشارکت شغلی، تعهد سازمانی و معنویت در محیط کار در سازمان فاوا شهرداری مشهد، نتایج نشان داده است که افزایش معنویت در محیط کار، تأثیر قابل توجهی بر بهبود رضایت شغلی، تعهد سازمانی و مشارکت شغلی کارکنان دارد. این یافته‌ها پیشنهاداتی را برای سازمان فاوا شهرداری مشهد به ارمان می‌آورند که عبارت‌اند از:

- توجه به ارتقای معنویت کارکنان: مدیران سازمان فاوا باید به ایجاد یک محیط کار معنوی و پر از انگیزه برای کارکنان توجه کنند. این امر می‌تواند با برگزاری دوره‌های آموزشی که کارکنان را با اهمیت و فواید معنویت در محیط کار آشنا کند، ارتقای سبک رهبری و ارائه فرصت‌های رشد شغلی به کارکنان انجام شود.
- ارتقای ارتباطات سازمانی: مدیران سازمان باید به توسعه ارتباطات سازمانی مؤثر و ارتقای دسترسی به اطلاعات به منظور افزایش معنویت و رضایت شغلی کارکنان بپردازند. در همین راستا یکی از روش‌ها برای ارتقای ارتباطات سازمانی و بهبود معنویت و رضایت شغلی، ایجاد فرصت‌های بیشتری برای تبادل اطلاعات و تعاملات میان اعضای سازمان است. این امر می‌تواند از طریق برگزاری جلسات ماهیانه، ایجاد پلتفرم‌های آنلاین برای ارتباطات مستقیم و تشویق به برگزاری گفت‌وگوهای باز در محیط کار انجام شود. این اقدامات نه تنها به افزایش معنویت و رضایت شغلی کمک می‌کنند، بلکه باعث افزایش همبستگی و تعاملات مثبت میان اعضای سازمان می‌شوند.
- تشویق به مشارکت شغلی: سازمان فاوا باید از کارکنان خود حمایت کرده و زمینه‌های مناسبی برای مشارکت آن‌ها فراهم کند. این امر می‌تواند با تشکیل گروه‌های کاری متشکل از اعضای مختلف سازمان، ارائه امکانات لازم برای ارائه ایده‌های نوآورانه و پیشنهادهای ارزشمند، انجام جلسات بازخورد مداوم و ایجاد فرهنگ اعتماد و جامعه‌شناختی دستیابی ممکن است.
- تقویت تعهد سازمانی: سازمان فاوا باید به ارتقای تعهد و وفاداری کارکنان به سازمان توجه کند. این امر می‌تواند با ایجاد ارتباطات مؤثر با کارکنان، ارتقای فرهنگ سازمانی مبتنی بر ارزش‌ها و ارائه

نکته دلالت دارد که افرادی با سطح معنویت بالاتر در سازمان، تمایل به داشتن سطح تعهد عاطفی و هنجاری بالاتری را دارند. این نتایج با نتایج مطالعه رگو و همکاران، (۲۰۰۷)، (رولاند و همکاران، ۲۰۱۶) همسو می‌باشد. ون در والت (۲۰۱۷) در رساله دکتری خود به بررسی رابطه معنویت با رضایت شغلی پرداخته است، وی بیان می‌کند که رضایت شغلی با افزایش معنویت در محیط کار افزایش می‌یابد، سازمان‌ها با ایجاد کار معنادار با رشد فردی افراد کمک می‌کنند و در نتیجه سازمان قادر به ایجاد رضایت در فرد نسبت به شغلش می‌گردد. از این رو سازمان می‌تواند اقدامات آگاهانه مناسب در جهت افزایش رضایت شغلی کارکنان با ایجاد کار معنادار در سازمان صورت دهد (Van der Walt, 2017). کرافورد و همکاران، (۲۰۰۹) به همبستگی شدید بین معنویت در محیط کار و پیامدهای متعددی همچون تعهد سازمانی، رضایت و مشارکت شغلی اشاره داشته‌اند (Crawford et al., 2009)، فرضیه چهارم تحقیق، تأثیرگذاری معنویت مشارکت شغلی را مورد سنجش قرار داده است، مطالعه سلطانی و صحابی (۲۰۱۶) نشان‌دهنده اثر مثبت معنادار معنویت سازمانی بر مشارکت شغلی در شرکت توزیع ملی نفت کردستان است، این نتیجه با این مطالعه در بررسی اثر معنویت بر مشارکت شغلی همراستا است (Soltani & Sahabi, 2016). ورد (۲۰۱۲) در مطالعه خود بیان کرده است که معنویت در محیط کار توان اثرگذاری بر مشارکت شغلی را دارد و بیگانگی افراد را نسبت به سازمان کاهش می‌دهد. مشارکت شغلی در رابطه با انگیزش شغلی افراد است و با تعهد متفاوت است. در واقع مشارکت شغلی نسبت به کل سازمان است در حالی که تعهد نسبت به یک کار خاص می‌باشد (Word, 2012). مفهوم معنویت برای درک و شناخت جریان ایجاد و شکل‌گیری مشارکت شغلی در سازمان‌های غیرسودآور نسبت به سازمان‌های عمومی حائز اهمیت است.

فرضیه پنجم تحقیق به بررسی اثرگذاری معنویت سازمانی بر رضایت شغلی پرداخته و مورد تأیید قرار گرفته است، رضایت شغلی یکی از مهم‌ترین ابعاد نگرشی در محیط کار است در واقع رضایت شامل سه بعد ارزش، اهمیت و ارزش‌ها و ادراکات می‌شود، در واقع می‌توان گفت: رضایت شغلی نوعی نگرش فرد نسبت به شغل خود است، شواهد مطالعات نشان می‌دهد که معنویت می‌تواند افراد را از مزیت‌هایی همچون احساس شادی، صلح، رضایت و تعهد بهره‌مند سازد (Rolland et al, 2016). بین معنویت و رضایت شغلی رابطه معناداری وجود دارد، میلیمان و همکاران (۲۰۰۳) تأثیرگذاری ابعاد معنویت را بر رضایت شغلی مورد سنجش قرار داده‌اند، آن‌ها بیان کرده‌اند که هر سه بعد معنویت اثر مثبت معناداری بر رضایت شغلی دارد. بیان می‌کنند که ایجاد معنویت در سازمان در دستیابی به رضایت و حس مطلوبیت در افراد اثرگذار است، آن‌ها در بررسی رابطه معنویت بر رضایت شغلی بیان می‌کنند که معنویت در محیط کار منجر به ایجاد رضایت شغلی و عملکرد بهتر سازمانی می‌شود (Milliman et al., 2003). همچنین استیوسون و همکاران (۲۰۰۹) رابطه مثبت را بین معنویت

- بررسی نقش تعدیل‌کننده فرهنگ سازمانی (مانند فرهنگ حمایتی، نوآورانه) در رابطه بین معنویت در محیط کار و پیامدهای سازمانی.
- بررسی تأثیر معنویت در محیط کار بر نگرش‌ها و رفتارهای کاری در کارکنان با سطوح مختلف تعهد سازمانی.

### تشکر و قدردانی

از تمامی افرادی که به صورت مستقیم یا غیرمستقیم در تکمیل این تحقیق سهم داشته‌اند و حمایت و همکاری ارزشمندی در طول این تحقیق ابراز داشته‌اند، صمیمانه سپاس‌گزاری می‌کنیم. به‌ویژه از سازمان فاوا شهرداری مشهد نیز که در این مسیر همراهی و حمایت معنوی ارزشمند داشته است، تشکر و قدردانی می‌نماییم.

### سهم نویسندگان

تمام نویسندگان در تمام مراحل نگارش این مقاله، از جمله ایده‌پردازی، روش‌شناسی، جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها، تفسیر نتایج، و نگارش متن، به‌طور مساوی مشارکت داشته‌اند.

### تضاد منافع

نویسندگان اعلام می‌کنند که هیچ تضاد منافی در ارتباط با این تحقیق وجود ندارد. همه نویسندگان اعلام می‌کنند هیچ تداخلی از نظر روابط یا منافع مالی وجود ندارد که ممکن است بر محتوای کاری که ارسال شده است، تأثیر بگذارد. این تحقیق به‌طور مستقل و بدون دریافت هیچ گونه حمایت مالی انجام شده است.

فرصت‌های پیشرفت شغلی و حرکت در پیشرفت حرفه‌ای افراد انجام شود.

با اجرای این پیشنهادها و ارتقای معنویت، مشارکت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان، سازمان فاوا شهرداری مشهد می‌تواند به بهبود عملکرد و افزایش رضایت کارکنان و مدیران خود دست یابد و در نتیجه با موفقیت‌های بیشتری مواجه شود. همچنین به پژوهشگران آتی که علاقمند به انجام پژوهش در این زمینه هستند، پیشنهاد می‌شود به موضوعات ذیل در مسیر تحقیقات خود توجه نمایند:

- ارزیابی اثربخشی برنامه‌های آموزشی معنویت در محیط کار بر ارتقای رضایت و تعهد کارکنان در سازمان‌های مختلف.
- بررسی روش‌های ایجاد فضای کاری معنوی و اثربخشی آن بر رضایت و مشارکت کارکنان در سازمان‌ها.
- ارزیابی اثر تشویق به مشارکت فعال کارکنان بر بهبود عملکرد و ارتقای عملکرد سازمانی.
- طراحی و ارزیابی برنامه‌های مداخله‌ای مبتنی بر معنویت برای افزایش مشارکت و تعهد سازمانی کارکنان.
- مطالعه نقش متغیرهای زمینه‌ای (مانند نوع صنعت، اندازه سازمان) در رابطه بین معنویت در محیط کار با رضایت و مشارکت شغلی.

## منابع

- Afriyie, E. O., Owusu-Acheampong, E., Darko, L. O., & Oduro-Nyarko, C. (2024). Job Design and Employee Involvement on SMEs Performance: The Moderating Role of Employee Motivation. *Journal of Small Business Strategy*, 34(1), 45-79.
- Afsar, B., & Rehman, M. (2015). The relationship between workplace spirituality and innovative work behavior: The mediating role of perceived person-organization fit. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 12, 329-353.
- Ahmad, A., & Omar, Z. (2014). Reducing Deviant Behavior through Workplace Spirituality and Job Satisfaction. *Asian Social Science*, 10(19), 107-112.
- Alderfer, C. P. (1972). Existence, relatedness, and growth: Human needs in organizational settings.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of occupational psychology*, 63(1), 1-18.
- Amen, U., & Raziq, A. (2019). Impact of workplace spirituality on organizational commitment with mediating effect of job satisfaction: a case study on higher education sector. *Global Management Journal for Academic & Corporate Studies*, 9(1), 26-38.
- Ashmos, D. P., & Duchon, D. (2000). Spirituality at Work: A Conceptualization and Measure. *Journal of Management Inquiry*, 10(19), 134-145.
- Asrar-ul-Haq, M., Kuchinke, K. P., & Iqbal, A. (2017). The relationship between corporate social responsibility, job satisfaction, and organizational commitment: Case of Pakistani higher education. *Journal of cleaner production*, 142, 2352-2363.
- Bayonne, E., Marin-Garcia, J. A., & Alfalla-Luque, R. (2020). Partial least squares (PLS) in operations management research: Insights from a systematic literature review. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 13(3), 565-597.
- Blau, P. M. (1964). Exchange & power in social life transaction. ISBN 9780887386282
- Çakmak, Z. (2023). Adapting to Environmental Change: The Importance of Organizational Agility in the Business Landscape. *Florya Chronicles of Political Economy*, 9(1), 42-53.
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern Methods for Business Research*, 295(2), 295-336.
- Choerudin, A. (2014). The Relationship between Spirituality and Work Attitude: An Empirical Study. *International Journal of Management Research and Review*, 4(3), 455-463.
- Crawford, A., Hubbard, S. S., Lonis-Shumate, S. R., & O'Neill, M. (2009). Workplace Spirituality and Employee Attitudes within the Lodging Environment. *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 8(1), 64-81.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of management*, 31(6), 874-900.
- Cullen, J. B., Parboteeah, K. P., & Victor, B. (2003). The Effects of Ethical Climates

- on Organizational Commitment: A Two-Study Analysis. *Journal of Business Ethics*, 46(2), 127-141.
- Davari, A., & Rezazadeh, A. (2013). Structural equation modeling with PLS. *Tehran: Jahad University*, 215(2), 224.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological inquiry*, 11(4), 227-268.
- Deci, E. L., Olafsen, A. H., & Ryan, R. M. (2017). Self-determination theory in work organizations: The state of a science. Annual review of organizational psychology and organizational behavior, 4(1), 19-43.
- Dreer, B. (2024). Teachers' well-being and job satisfaction: The important role of positive emotions in the workplace. *Educational studies*, 50(1), 61-77.
- Effendi, Y. R., & Sahertian, P. (2023). Principals' academic supervision based on humanistic spiritual values to increase student achievement motivation. *International Journal of Innovation and Learning*, 34(1), 59-80.
- Esfidani M., & Mohsenin SH. (2014). Structural equations based on partial least squares approach with smart-pls. 2. Tehran. Mehraban Nashr. [in Persian]
- Fernando, M. (2005). Self-actualising workplace spirituality: An empirical study.
- Fisher, V. E., & Hanna, J. V. (2020). Job satisfaction: A multidimensional construct and its impact on organizational performance. *Journal of Business Research*, 112, 205-213.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Fornell, C., & Larckers, D. (1981). Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Errors: Algebra and Statistics. *Journal of Marketing Research*, 18(3), 382-388.
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational behavior*, 26(4), 331-362.
- Gamble, J., & Huang, Q. (2008). Organizational Commitment of Chinese Employees in Foreign-Invested Firms. *International Journal of Human Resource Management*, 19(5), 896-915.
- Geremias, R. L., Lopes, M. P., & Sotomayor, A. M. (2024). Improving Organizational Commitment among Healthcare Employees in Angola: The Role of Psychological Capital and Perceived Transformational Leadership. *Healthcare (Basel, Switzerland)*, 12(3), 326.
- Giacone, R. A., & Jurkiewicz, C. L. (2003). Right from Wrong: The Influence of Spirituality on Perceptions of Unethical Business Activities. *Journal of Business Ethics*, 46(1), 85-97.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis (7th ed.)*. Pearson.
- Hair, J. F., Jr., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate data analysis (7th ed.)*. Pearson Education.
- Hassan, M., Ding, W., Shi, Z., & Zhao, S. (2016). Methane enhancement through co-digestion of chicken manure and thermo-oxidative cleaved wheat straw with waste activated sludge: AC/N op-

- timization case. *Bioresource technology*, 211, 534-541.
- Hassan, S., Ansari, N., & Rehman, A. (2022). An exploratory study of workplace spirituality and employee well-being affecting public service motivation: an institutional perspective. *Qualitative Research Journal*, 22(2), 209-235.
- Hassan, S., Ansari, N., & Rehman, A. (2023). Public service motivation, workplace spirituality and employee well-being: a holistic approach. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 39(4), 1027-1043.
- Hassan, Y., & Kodwani, A. D. (2020). Assessing the influence of spirituality and religiosity in choosing a socially responsible employer: the case of Generation Z. *South Asian Journal of Management*, 27(3), 79-110.
- Indrayani, I., Nurhatsiyah, N., Damsar, D., & Wibisono, C. (2024). How does millennial employee job satisfaction affect performance? Higher Education, Skills and Work-Based Learning, 14(1), 22-40.
- Inoue, Y., Funk, D. C., & McDonald, H. (2017). Predicting Behavioral Loyalty through Corporate Social Responsibility: The Mediating Role of Involvement and Commitment. *Journal of Business Research*, 75, 46-56.
- Kashafi, F., Sabet, A. & Fili, A. (2019). Studying the effect of spirituality in the workplace on employee job satisfaction. *First National Conference on Management, Ethics and Business, Shiraz*.
- Kendall, M. H. (2012). Workplace spirituality and the motivational power of meaningful work: An experimental study (Doctoral dissertation, Capella University).
- Khairawati, S., Hadi, S. N., Efendi, B., & Nurhayati, E. C. (2024). Analysis of the Association Between Reward and Workplace Spirituality with Employee Performance. *Asian Journal of Management Analytics*, 3(1), 99-120.
- Kong, H. (2013). Relationships among Work-Family Supportive Supervisors, Career Competencies, and Job Involvement. *International Journal of Hospitality Management*, 33, 304-309.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). Perilaku Organisasi (Organizational Behavior). Edisi Sembilan (Buku 1). Jakarta: Penerbit Salemba4.
- Kyei-Frimpong, M., Kodwo Amoako, E., Akwetey-Siaw, B., Owusu Boakye, K., Nyarko Adu, I., Suleman, A. R., & Abdul Bawa, A. (2024). Employee empowerment and organizational commitment among employees of star-rated hotels in Ghana: does perceived supervisor support matter? *Journal of Work-Applied Management*, 16(1), 65-83.
- Lambert, E. G., Minor, K. I., Wells, J. B., & Hogan, N. L. (2016). Social Support's Relationship to Correctional Staff Job Stress, Job Involvement, Job Satisfaction, and Organizational Commitment. *The Social Science Journal*, 53(1), 22-32.
- Leach, D., & Wall, T. (2006). What is Empowerment? Institute of Work Psychology. Retrieved August 3, from www.about.com.
- Lee, E. H., & Yu, H. J. (2023). Effects of perceived spiritual management, work engagement, and organizational commitment on job satisfaction among clinical nurses: the mediating role of perceived spiritual management. *BMC nursing*, 22(1), 462.



- Lodahl, T. M., & Kejnar, M. (1965). The definition and measurement of job involvement. *Journal of applied psychology*, 49(1), 24.
- Maertz Jr, C. P., Johnson, C. D., & Bauer, B. C. (2024). An inconvenient truth about “bundling” commitment, engagement, and embeddedness: Unbundling to extend theory on turnover motivations and beyond. *Organizational Psychology Review*, 20413866241245310.
- Majeed, N. (2018). Which spirituality at the workplace? Is corporate spirituality the answer. Kuwait Chapter of the Arabian *Journal of Business and Management Review*, 7(1), 49-60.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological review*, 50(4), 370.
- Menger, N. Walker, R, B. Campbell, T.I. (1996). Testing a Model of cognitive budgetary participation processes in a latent variable structural equations framework. *Accounting and Business Research*, 41-50.
- Milliman, J., Kazaplewski, A. J., Ferguson, J. (2003). Workplace Spirituality and Employee Work Attitudes. *Journal of Organizational Change Management*, 16(4), 426-447.
- Mirzaei Tavakoli, M., & Shariatmadari, M. (2015). The Effect Of Spirituality At Workplace And Organizational Commitment On Job Satisfaction Of The Staff Of The Supreme Leader’s Representative Office At Universities. *Management In Islamic University*, 4(1 (9)), 59-76.
- Moez, B. S., Sadeghi, A., Tapak, L., & Purfarzad, Z. (2024). Relationship between workplace spirituality with organization-based self-esteem and workplace deviant behaviors among Iranian nurses. *BMC nursing*, 23(1), 262.
- Moloele, R. L., & Moeti, K. B. (2024). Critiquing Various Antecedents of Job Satisfaction and Job Performance of the Workforce in Schools. *Research in Educational Policy and Management*, 6(1), 161-179.
- Moraal, E., Suhre, C., & van Veen, K. (2024). The importance of an explicit, shared school vision for teacher commitment. *Teaching and Teacher Education*, 137, 104387
- Nasina, M. & Doris, K. (2011). The workplace spirituality and affective commitment among auditors in big four public accounting firms: Does it matter? *Journal of Global Management*, 1,216 – 226.
- Nurhasan, R., Suwatno, S., Ahman, E., & Suryadi, E. (2024). What is the connection between Gen Y employees' loyalty, satisfaction, and workplace spirituality? *Manajemen dan Bisnis*, 23(1), 33-41.
- Prihandono, D., & Wijayanto, A. (2021). The influence of spiritual leadership on spirituality, conscientiousness and job satisfaction and its impacts on the reduction of workplace deviant behavior. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 37(1), 90-113.
- Raamkhumar, M. H., & Swamy, T. N. V. R. L. (2024). Is spirituality at work a pragmatic way to cope with stress and prevent turnover? *A bibliometric analysis and conceptual framework. Multidisciplinary Reviews*, 7(1), 2024012-2024012.
- Rao, K. N., Marigowda, J., & Venugopal, D. (2024). Workplace spirituality and organisational citizenship behaviour: an impact study. *International Journal of*

- Work Organisation and Emotion, 15(1), 44-60.
- Rego, A., Leal, S., Cunha, M. P., Faria, J., & Pinho, C. (2010). How the perceptions of five dimensions of corporate citizenship and their inter-inconsistencies predict affective commitment. *Journal of Business Ethics*, 49(1), 107-127.
- Rego, Arménio., Pina E, Miguel, & Solange Souto, Cunha. (2007). Workplace Spirituality, Commitment, and Self-Reported Individual Performance: An Empirical Study, Management Research. *Journal of the Iberoamerican Academy of Management*, 5(3), 163-183.
- Riasudeen, S., & Prabavathy, R. (2011). Relationship of workplace spirituality and work attitude in manufacturing organization. *Global Management Review*, 5(4), 29-37.
- Robbins, Stephen P.; Judge, Timothy A. (2015). Perilaku Organisasi (Organisasi Behavior) Edisi 16. Jakarta: Salemba4”
- Rolland, B., Paille, F., Gillet, C., Rigaud, A., Moirand, R., Dano, C., ... & Aubin, H. J. (2016). Pharmacotherapy for alcohol dependence: the 2015 recommendations of the French Alcohol Society, issued in partnership with the European Federation of Addiction Societies. *CNS Neuroscience & Therapeutics*, 22(1), 25-37.
- Sani, A., & Ekowati, V. M. (2022). Spirituality to organizational citizenship behavior from Islamic perspective: mediating role of spirituality at work and organizational commitment. *Journal of Islamic Marketing*, 13(12), 2672-2694.
- Sekaran, U. (2016). Research methods for business: A skill building approach. John Wiley & sons.
- Shaddiq, S., Khuzaini, K., Irpan, M., Saputra, M. R. Y., Firdaus, A., & Salim, A. (2024). Community Service of Religiosity, Spirituality, And Individual Character In Work In The Age Of Society 5.0. *Journal of Humanity Dedication*, 1(2), 37-55.
- Solinger, O.N., van Olffen, W., Roe, R. A (2008). Beyond the three-component model of organizational commitment, *Journal of Appl. Psychol*, 93(1), 70-83.
- Soltani, Kamal., & Sahabi, Jalil. (2016). Investigating the Relationship between Spirituality in the Workplace and Job Involvement of Employees in the National Oil Products Distribution Company of Kurdistan Region. *International journal of Humanities and Cultural Studies*, 1552-1561.
- Spector, P. E. (1997). Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences. Sage publications.
- Srivastava, S., & Gupta, P. (2022). Workplace spirituality as panacea for waning well-being during the pandemic crisis: A SDT perspective. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 50, 375-388.
- Srivastava, S., Caprihan, S., Nigam, R. M., & Khemani, A. (2014). Employee spirituality and job engagement: A correlational study across organizational hierarchy. *International Journal of Human Resource Management*, 4(1), 70-88.
- Stevison, M., Dent, E. and White, D. (2009). Toward a greater understanding of spirit at work: a model of spirit at work and outcomes. *Academy of Management Proceedings*, 1-6.
- Susmerano, E. B. (2024). The intersection of self-determination theory and workplace spirituality: an innovative framework for

- advancing social work administration. *Journal of Religion & Spirituality in Social Work: Social Thought*, 1-15.
- Van der Walt, F. (2017), "The relationship between spirituality and job satisfaction", A Dissertation for Doctor of Philosophy (PhD) in Organizational Behavior University of Pretoia
- Van der Walt, F., & De Klerk, J. J. (2014). Workplace spirituality and job satisfaction. *International Review of Psychiatry*, 26(3), 379-389.
- Van Tran, D. (2024). Examining the factor structure of the organizational commitment questionnaire in the Vietnamese educational context. *Vietnam Journal of Education*, 80-90.
- Wetzels, M. Odekerken-Schroder, G., Van Oopen, C. (2009). Using PLS path Modeling for assessing Hierarchical construct models: Guidelines and empirical illustration. *MIS Quarterly*, 33(1), 177-1
- Wijaya, G. A., Putra, A. D., & Sofianti, E. (2024). The Influence of Leadership, Personality, Competence, and Spirituality on Employee Performance Bogor Islamic Hospital. *Asian Journal of Management Analytics*, 3(1), 211-228.
- Word, J. (2012). Engaging work as a calling: examining the link between spirituality and job involvement. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 9(2), 147-166.
- Yeh, C. M. (2013). Tourism involvement, work engagement and job satisfaction among frontline hotel employees. *Annals of Tourism Research*, 42, 214-239.
- Zhang, S. (2020). Workplace spirituality and unethical pro-organizational behavior: The mediating effect of job satisfaction. *Journal of Business Ethics*, 161(3), 687-705.
- Zhang, Y. (2009). A Study of Corporate Reputation's Influence on Customer Loyalty Based on PLS-SEM Model. *International Business Research*, 2(3), 28-35.
- Zopiatis, A., Constanti, P., & Theocharous, A. L. (2014). Job involvement, commitment, satisfaction and turnover: Evidence from hotel employees in Cyprus. *Tourism Management*, 41, 129e140.