

## رابطه سبک رهبری معنوی مدیران نظام آموزشی با تعهد سازمانی معلمان

بختیار درویشی<sup>۱</sup>

دکتر داود طهماسب زاده شیخلار<sup>۲</sup>

تاریخ وصول: ۹۵/۳/۱۲

تاریخ پذیرش: ۹۵/۹/۲۴

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه سبک رهبری معنوی مدیران و تعهد سازمانی معلمان از دیدگاه معلمان دوره متوسطه اول و دوم انجام یافته است. روش پژوهش از نوع پیمایشی - همبستگی است. جامعه آماری شامل کلیه معلمان دوره متوسطه اول و دوم شهرستان خداآفرین در سال تحصیلی ۹۵ - ۱۳۹۴ به تعداد ۱۳۰ نفر با حجم نمونه تعداد ۱۰۰ نفر با استفاده از روش نمونه گیری خوشه ای تک مرحله ای با رعایت نسبت طبقه ای است. ابزارهای اندازه گیری این پژوهش: ۱- پرسشنامه رهبری معنوی فرای و ملانی (۲۰۰۸) با مقدار ضریب آلفای کرانباخ کلی ۰/۹۱ و ۲- پرسشنامه تعهد سازمانی آلن و می یر (۱۹۸۷) با مقدار ضریب آلفای کلی ۰/۸۹ می باشند. در بخش تجزیه و تحلیل داده ها از آزمون ضریب همبستگی جهت تحلیل سوالات استفاده شده است. بر اساس یافته های بدست آمده در سطح معناداری ۰/۰۰، بین سبک رهبری معنوی با تعهد سازمانی (عاطفی، مستمر و هیجانی) رابطه وجود دارد.

**واژگان کلیدی:** سبک رهبری معنوی، تعهد سازمانی، مدیران نظام آموزشی، معلمان.

### مقدمه

مهمترین هدف هر سازمانی دستیابی به بالاترین سطح ممکن در بهره وری یا بهره وری بهینه است. عوامل کارآمد در بهره وری عبارت اند از: سرمایه، ابزار، روش های انجام کار و نیروی انسانی. بی گمان نیروی انسانی ماهر و کارآمد یکی از مهم ترین ابزارها برای رسیدن به هدف های سازمان است، زیرا نقش مهمی در افزایش و کاهش بهره وری سازمان دارد؛ یعنی اگر سازمان از بیشترین سرمایه و بهترین فناوری و امکانات برخوردار باشد، اما فاقد نیروی انسانی مولد و با انگیزه باشد، به هدف خود نخواهد رسید (مهداد، ۱۳۸۵). در واقع سرمایه انسانی، حیاتی ترین عنصر راهبردی و اساسی ترین راه افزایش اثربخشی و کارایی سازمان است و پیشرفت و ترقی جامعه را به دنبال خواهد داشت. نیروی انسانی متعهد به اهداف و ارزش های سازمان، نه تنها عاملی برای برتری یک سازمان نسبت به سازمان های دیگر است، بلکه مزیت رقابتی پایداری برای بسیاری از سازمان ها تلقی می شود (رضائیان و کشته گر، ۱۳۸۷).

امروزه مزیت سازمان ها برای پیشی گرفتن از یکدیگر، نه در بکارگیری فناوری جدید بلکه در بالا بردن اعتماد به نفس و میزان تعهد کارکنان به اهداف سازمانی نهفته است. میزان تعهد به سازمان و رضایت از شغل، از عوامل پنهان ولی تاثیر

<sup>۱</sup> d.tahmaseb@yahoo.com

<sup>۱</sup> . دانش آموخته گروه مدیریت آموزشی، واحد مرند، دانشگاه آزاد اسلامی، مرند، ایران.

d.tahmaseb@tabrizu.ac.ir

<sup>۲</sup> . استادیار دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه تبریز. (نویسنده مسئول)

گذار در رفتار شغلی کارکنان است. توجه به نیروی انسانی چه در بخش دولتی و چه در بخش خصوصی اهمیت زیادی دارد. شناخت و نگهداری از منابع انسانی صرفاً ننگه داشتن افراد در سازمان نیست، بلکه جوش دادن آن ها با سازمان و ایجاد همبستگی متقابل فرد و سازمان است. چه بسا افرادی که سالها در سازمان می مانند ولی عامل ماندن آن ها اجبار است و در این صورت نه تنها باری از دوش سازمان بر نمی دارند، بلکه اگر فرصت پیدا کنند، بار سنگینی بر دوش سازمان می گذارند. نیروی انسانی وفادار و سازگار با اهداف و ارزش های سازمانی که حاضر باشد فراتر از وظایف مقرر در شرح شغل فعالیت کند، عامل مهمی در اثربخشی سازمان محسوب می شود. وجود چنین نیرویی در سازمان، نه تنها موجب بالا رفتن سطح عملکرد و پایین آمدن نرخ غیبت، تاخیر و ترک خدمت می شود، بلکه وجهه و اعتبار سازمان را در اجتماع مناسب جلوه می دهد و زمینه رشد و توسعه آن را فراهم می آورد (جوردن و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۲).

در جامعه ما یکی از گسترده ترین نهادها در سطح کشور که داشتن تعهد سازمانی، وفاداری به سازمان در آن از اهمیت خاصی برخوردار است نهاد آموزش و پرورش می باشد. اما متأسفانه یکی از معضلات ریشه ای و اساسی جامعه ما در جهت توسعه فرهنگی و اجتماعی، ضعف تعهد سازمانی در میان بخش شاغلان فرهنگی به ویژه معلمان مدارس است. تعهد سازمانی را می توان به عنوان قدرت تشخیص افراد با فعالیت و مشارکت در یک سازمان ویژه تعریف کرد. تعهد سازمانی به عنوان وابستگی عاطفی و روانی به سازمان در نظر گرفته می شود که بر اساس آن فردی که بسیار متعهد است، هویت خود را از طریق سازمان تعیین کرده، در سازمان مشارکت می کند و در آن درگیر می شود و از عضویت در سازمان لذت می برد (بازوند و همکاران، ۱۳۹۲).

از جمله عواملی که می تواند بر تعهد سازمانی معلمان اثر گذار باشد، رهبری معنوی مدیران هست که عطا فر و همکاران (۱۳۹۲) در پژوهشی به بررسی تاثیر رهبری معنوی اسلامی بر عملکرد سازمانی پرداختند و نتایج پژوهش آن ها حاکی از آن است که رهبری معنوی اسلامی بر عملکرد سازمانی کارکنان تاثیر گذار است.

معنویت در سازمان مفهوم نوظهوری است و برای کاربردی کردن آن در سازمان، معنویت را در کنار رهبری معنوی به کار می برند و این ترکیب را این طور توجیه می کنند که افراد تمامی نیازهای خود (معنوی، ذهنی و فیزیکی) را به محیط کار می آورند و مدیران برای ارضای این نیازها با استفاده از رهبری معنوی در مورد این مفهوم که همه افراد دارای یک صدای درونی هستند، شناخت پیدا می کنند و اینکه این صدای درونی منبع نهایی حل مشکلات فردی، کاری و رویارویی با مسائل و مشکلات می باشد. بنابراین رهبر باید نسبت به پیروانش شناخت کافی پیدا کند تا بتواند بر آن ها تاثیر بگذارد تا قدرت و توانایی افراد برای تحقق اهداف سازمانی افزایش یابد (بل<sup>۲</sup>، ۲۰۰۳).

درحقیقت، نظریه رهبری معنوی یک نظریه علی برای تحول سازمانی می باشد که به منظور ایجاد سازمانی یادگیرنده و دارای محرک درونی بوجود آمده است. با توجه به نظریه رهبری تحول آفرین، این نظریه نیز توانایی رهبران را در به کارگیری قابلیت های پیروان خود در محیط متغیر امروزی کاملاً همساز نموده و به رهبری از دید تازه ای نگاه می کند. نظریه رهبری معنوی بر اساس مدل انگیزش درونی توسعه یافته است که ترکیبی از چشم انداز، ایمان به تحقق هدف، عشق به نوع دوستی، معناداری در کار، عضویت، تعهد سازمانی و بازخورد عملکرد رهبر می باشد. بنابراین، هدف رهبری معنوی توجه به نیازهای اساسی پیروان می باشد تا موجبات بقای معنوی آنان را فراهم آورد. چنین رهبری موجب می شود معلمان

---

1 . Jordan et al

2 . Bell

معنای واقعی شغل خود را درک کنند و برای شغلی که دارند، اهمیت قائل شوند (معناداری). همچنین به آن‌ها این احساس را می‌دهد که شغلشان از نظر سازمان و سایر همکاران نیز دارای اهمیت است (عضویت). این رهبران چشم انداز و ارزشهای مشترکی برای معلمان ایجاد و موجبات توانمندی تیمی و سازمانی آن‌ها را فراهم می‌کنند که در نهایت سطح رفاه زیستی و سلامتی تندرستی معلمان و همچنین بهره‌وری آنان افزایش خواهد یافت (فرای و مترلی<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶).

نظام آموزش و پرورش نیز از حساس‌ترین و پیچیده‌ترین سازمان‌ها به حساب می‌آید و تعهد نیروی انسانی این سازمان به کار و حرفه خویش نیز از مهمترین دغدغه‌های این سازمان محسوب می‌شود و بدون تعهد و دلسوزی، مدیران نمی‌توانند رابطه مطلوب با همکاران و همچنین دانش‌آموزان برقرار کنند و وظیفه خطیر آموزش و پرورش را تحقق بخشند. (معین فر، ۱۳۷۹). بنابراین مدیریت مدارس می‌تواند بر جریان فعالیت‌های آموزش و در نتیجه بهبود کیفیت عملکرد معلمان تاثیر بگذارد. چون سبک رهبری مناسب مدیر در مدرسه عامل تسهیل‌کننده و برانگیزاننده معلمان است و به طور مستقیم و غیرمستقیم بر تعهد سازمانی آنان اثر می‌گذارد، افزایش میزان تعهد و پایداری در معلمان منجر به بهبود عملکرد و بهره‌وری، افزایش نظم و تلاش بیشتر معلمان می‌شود (گلشنی، ۱۳۸۰).

بدیهی است که بهره‌گیری از سبک‌های رهبری صحیح، شرایط را برای تعلیم و تربیت بهینه فراهم می‌سازد و سبک رهبری معنوی، از جمله سبک‌هایی هست که می‌تواند تعهد معلمان را نسبت به سازمان آموزش و پرورش ارتقا بخشد. این در حالی است که مشکل تعهد سازمانی در بین معلمان مدارس مشهود است. به عبارت دیگر امروزه در بین معلمان به وجود آوردن تعهد سازمانی یکی از مشکلات مدارس می‌باشد و از آنجا که رهبری معنوی مدیران از عوامل تاثیرگذار بر تعهد سازمانی معلمان باشد، بنابراین سوال و هدف اصلی پژوهش این است که آیا بین رهبری معنوی مدیران با تعهد سازمانی معلمان رابطه وجود دارد؟

### مفهوم معنویت

معنویت<sup>۲</sup> واژه‌ای است که امکان یک مفهوم پردازی دقیق از آن وجود ندارد. برای برخی، معنویت عبارت از یک تغییر پارادایم است که بر موضوعات ذهنی و تجربه تاکید کرده و متضاد با مذهب بی‌طرف و منصفانه می‌باشد. از نظر برخی دیگر، معنویت مترادف است با فاصله گرفتن از پارامترهای مذهب و حرکت به سمت قلمرو گسترده‌تر انسانیت به طوری که نهایت نیاز انسان به ملکوت و فضایی الهی را تضمین نماید. نویسندگان مختلف، تعاریف متعددی از معنویت ارائه نموده‌اند، برخی با مفاهیم ماتریالیستی و کفرآمیز و برخی با رویکرد خداپاورانه و اعتقاد به وحدت وجودی. به عنوان مثال، از نظر گرین<sup>۳</sup>، معنویت یک ویژگی درونی انسانی است که ذاتاً مبین هیچ‌گونه معنا و مفهوم مذهبی نیست. در این مفهوم گسترده‌تر، معنویت یک کیفیت اختیاری نیست که ما بتوانیم تصمیم به نداشتن آن داشته باشیم. در این نگرش، هر فردی دارای معنویت است حتی اگر این معنویت، معنویت ماتریالیستی یا نهیلیستی باشد (کریشناکومار و نک<sup>۴</sup>، ۲۰۰۲).

منظور از معنویت را برخوردار از ارزش‌های والای انسانی دانسته‌اند از جمله ایمان به خدا، تقوی، صبر، عشق و محبت، احترام به دیگران، اعتماد به نفس، امید به آینده، پذیرش دیگران، پشتکار، تحرک، تحمل، تواضع، توکل، جوانمردی،

- 1 . Fry & Matherly
2. spirituality
3. Grifen
- 4 . Krishnakumar & Neck, 2002

خدمت، خوش بینی، خیرخواهی، رضایت، سپاس گزاری، شجاعت، صداقت، صرفه جویی، عدم وابستگی، فداکاری، گذشت، محدود کردن آرزوها، وفای به عهد (بهادری نژاد، ۱۳۸۳).

بر اساس نظر میتروف و دنتون<sup>۱</sup> معنویت عبارت است از احساس اساسی و زیربنایی ارتباط داشتن با من کامل خویش، سایرین و کل جهان. دلر و ولش<sup>۲</sup> معنویت را به عنوان " شکل خاصی از احساس که به اقدامات انرژی می بخشد" تعریف می نمایند و بنر<sup>۳</sup> معتقد است معنویت شامل فرایند ایجاد و حفظ رابطه با خداوند است (معمارزاده و صانعی، ۱۳۹۰). بنابراین می توان نتیجه گرفت که نویسندگان از زوایای مختلف به معنویت نگاه کرده و تعاریف گوناگونی برای آن ارائه داده اند؛ به طوری که می توان گفت هیچ توافقی بر سر تعریف معنویت وجود ندارد (فرای<sup>۴</sup>، ۲۰۰۳).

### رهبری معنوی

واژه معنویت در رهبری در دهه اخیر توجه زیادی را به خود جلب کرده است (گیسون<sup>۵</sup>، ۲۰۱۲). دانشمندان زیادی درباره مفهوم معنویت در علم رهبری مطالعه کرده اند. موضوع معنویت در سازمان در حال تبدیل شدن به موضوع عمومی در رفتار سازمانی است (رابینز<sup>۶</sup>، ۲۰۱۳). در حالی که در سال های اخیر در این زمینه تحقیقات فراوانی انجام و کنفرانس های متعددی برگزار شده است (دنت و همکاران<sup>۷</sup>، ۲۰۱۵).

رهبری معنوی، از رویکردهایی است که در دهه های پایانی قرن بیستم میلادی، به طور جدی در مبانی نظری رهبری و مدیریت مطرح شده است. نهضت رهبری معنوی شامل الگوهای خدمتگذاری رهبری، مشارکت دادن کارکنان و توانمندسازی آنان است و بر اساس فلسفه رهبری خدمتگذار بنا شده است. رهبر معنوی کسی است که در برخورد با موقعیت های سازمانی به جای مداخله در امور، بصیرت بخشی؛ به جای کنترل، اعتماد؛ به جای اعمال محدودیت، استقلال؛ به جای اقدام، تصویر سازی و به جای مطرح نمودن، فروتنی از خود نشان می دهد (اورسولا<sup>۸</sup>، ۲۰۱۶).

به عبارت دیگر رهبری معنوی نوعی رهبری است که به ارائه خدمت به دیگران، دیدگاه کل نگر نسبت به کار، توسعه فردی و تصمیم گیری مشترک تاکید دارد. در واقع رهبران معنوی، ایمان، اشتیاق و نتایج کار خودشان را بروز می دهند که فریسمن<sup>۹</sup> (۲۰۰۲) از این سه عنصر به عنوان ویژگی عمده و نماد رهبری معنوی یاد می کند.

رهبر معنوی با ویژگی های منحصر به فرد خود، چشم اندازی از آینده سازمان ایجاد کرده و به گونه ای در کارکنان نفوذ می کند که آنان به تحقق چشم انداز سازمان ایمان بیاورند و به آینده سازمان امیدوار باشند؛ به این ترتیب انگیزه درونی کارکنان را برای تلاش بیشتر افزایش می دهد. از طرف دیگر با رواج فرهنگ نوع دوستی درون سازمان موجب می گردد که افراد توجه عمیقی به خود و زندگی گذشته خود داشته باشند و روابط مطلوبی با دیگران برقرار کنند (یوسمن<sup>۱۰</sup>، ۲۰۱۰). هدف رهبری معنوی توجه به نیازهای اساسی پیروان است تا موجبات بقای معنوی آنان را فراهم آورد. چنین رهبری معنوی باعث می شود کارکنان معنای واقعی شغل خود را درک کنند و برای شغلی که دارند، اهمیت قائل شوند. همچنین به آن ها این احساس دست می دهد که شغلشان از نظر سازمان و سایر همکاران دارای اهمیت است. این رهبران به دنبال مدیریت تعارض میان گروه ها هستند، بدین ترتیب که ابتدا آن ها را شناسایی، تبیین و آنگاه تعدیل می کنند. این تعارض می تواند برای به کارگیری و هدایت انرژی در جهت دستیابی به هدف های ایدئولوژیک مفید باشد؛ از این رو رهبران معنوی نه تنها

1. Mitroff & Denton  
6. Robbins

2. Dehler & welsh  
7. Dent et al

3. Bener  
8. Ursulla

4. fry  
9. Freshman

5. Gibbson  
10. usman

به تکامل اخلاقی کمک می کنند بلکه تلاش های جمعی را برای تحقق اصلاحات اجتماعی تسهیل می کنند. در این فرایند، هم رهبر و هم پیروان تغییر خواهند یافت (بنیس<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴).

بنابراین رهبری معنوی نیازهای اساسی رهبر و پیروان را برای بقای معنوی در هم ادغام می کند؛ به طوری که از نظر سازمانی بیشتر متعهد و بهره ور باشند. رهبری معنوی در برگیرنده ارزش ها، نگرش ها و رفتارهایی می باشد که برای انگیزش درونی یک فرد و سایرین ضروری بوده، به گونه ای که از طریق معنی داری و به عضویت شناخته شدن، احساس بقای معنوی نمایند که شامل موارد زیر می باشد: خلق و ایجاد چشم اندازی که در آن اعضای سازمان، احساس معناداری در زندگی خود نموده، آن را متمایز از دیگری بدانند، خلق فرهنگ سازمانی / اجتماعی بر مبنای عشق به نوع دوستی که در آن رهبران و پیروان نگرانی واقعی برای خود و دیگران را ابراز داشته باشند و بنابراین احساس به عضویت شناخته شدن و مورد تحسین قرار گرفتن نمایند (فرای و اسکوم<sup>۲</sup>، ۲۰۰۸).

### نقش معنویت در توفیق رهبری

برای دست یافتن به درک بهتری از تاثیر معنویت بر موفقیت رهبری بهتر است ابتدا موفقیت رهبری تعریف شود سپس تاثیر معنویت در آن مورد بررسی قرار گیرد. سال هاست که محققان به دنبال جواب این سوال می گردند که رهبران کارا و موفق واقعاً چه کار می کنند و چه نوع رهبری موفق است؟ براساس یافته های ریو<sup>۳</sup> در سال ۲۰۰۵، موفقیت رهبری را می توان از سه دیدگاه بررسی کرد: اول، موفقیت رهبر در رهبری پیروان، دوم، موفقیت رهبر در رهبری گروه، سوم، موفقیت رهبر از جنبه های شخصی. براساس این یافته ها، رهبر هنگامی می تواند در رهبری پیروانش موفق باشد که آنان: ۱- به سطح رضایت بالایی از رهبر خود برسند، ۲- به سازمان وفادار باقی بمانند، ۳- از نظر اخلاقی متعهدتر گردند، و ۴- سطح رفتار سازمانی پیروان ارتقا یابد. با کمک گرفتن از این شاخص های موفقیت رهبر در رهبری پیروانش و با نگاه به تحقیقاتی که در این زمینه انجام شده است (که اشاره مستقیم به تاثیر شاخص های معنویت در عامل های فوق دارند) می توان گفت که معنویت در هر چهار عمل نقش مهمی را ایفا می کند؛ چرا که درستی، رفتار عادلانه، همدلی و ستودن دیگران رابطه مستقیمی با سطح رضایت پیروان از رهبر دارد و درستی، همدلی و ستودن دیگران از مهمترین دلایل وفاداری پیروان به رهبر خود، تعهد اخلاقی پیروان به رهبر خود و تعهد اخلاقی پیروان و بالا بردن سطح رفتار سازمانی آنان است.

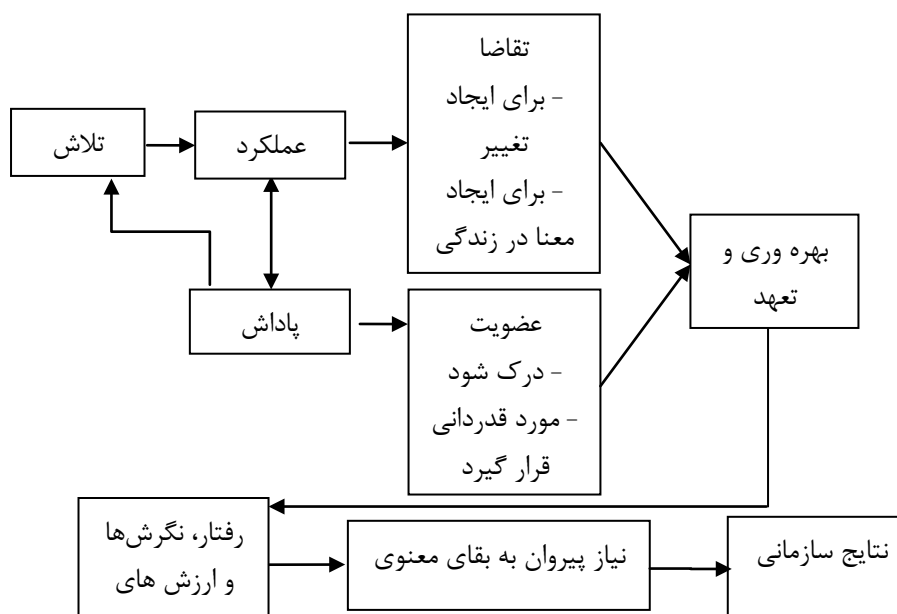
از لحاظ دیدگاه دوم، رهبر هنگامی می تواند رهبری یک سازمان یا یک گروه را به صورت موفقیت آمیز انجام دهد که از یک طرف بهره وری آن سازمان (گروه) را بالا ببرد و از طرف دیگر آبروی اجتماعی آن را تقویت کند. نقش معنویت در عامل اول بسیار پررنگ تر است، چرا که رهبری می تواند از طریق وارد کردن درستی، تواضع، احترام به دیگران، همدلی، خوب گوش دادن، ستودن دیگران و انصاف رفتاری در شیوه رهبری اش، بهره وری سازمان را تا حد قابل قبولی بالا ببرد. در رابطه با آبروی اجتماعی سازمانی نیز معنویت ایفاگر نقش قابل توجهی است. رهبر می تواند با به کارگرفتن شاخص های معنویت همچون همدلی، میزان اعتبار و آبروی سازمان (گروه) را در اجتماع بالا ببرد، چرا که با وارد کردن شاخص همدلی در شیوه رهبری، رهبر با مورد توجه قرار دادن اجتماع و افراد درگیر در فعالیت های سازمان، آنان را به

1 . Bennis  
2 . Fry & Slocum  
3. Reave

توجهی متقابل و این توجه هنگامی که به سوی سازمان (گروه) منعطف می شود بالطبع در بالا بردن تاثیر و اعتبار سازمانی تاثیر بسزایی دارد (ریو<sup>۱</sup>، ۲۰۰۵).

### مدل علی رهبری معنوی

تاکنون مدل های مختلفی از رهبری معنوی ارائه شده است. اما مدل ارائه شده توسط فرای<sup>۲</sup> بیشتر مورد توجه قرار گرفته است. بر اساس نظر فرای، تئوری رهبری معنوی در درون یک مدل انگیزش درونی که شامل ارزش های رهبر و پیرو می شود، توسعه یافته است تا بدین ترتیب، در بهره وری و تعهد سازمانی ایفای نقش نمایند (فرای و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۱).



شکل شماره ۱: مدل علی رهبری معنوی از نظر فرای (فرای و همکاران، ۲۰۱۱)

### تعهد سازمانی

تعهد واژه ای است که از دیدگاه های گوناگون تعاریف زیادی برای آن ارائه شده است. مفاهیم متعددی مانند وجدان، اخلاق کاری، رغبت و مسئولیت پذیری، هر چند تفاوت های مفهومی دارند، اما معادل تعهد به کار می روند (شکرزاده، ۱۳۸۱). تعهد سازمانی به عنوان وابستگی عاطفی و روانی به سازمان در نظر گرفته می شود که بر اساس آن فردی که بسیار متعهد است، هویت خود را از طریق سازمان تعیین کرده، در سازمان مشارکت می کند و در آن درگیر می شود و از عضویت در سازمان لذت می برد (سلطان حسینی، ۱۳۸۲). در نظر رایبیتز (۱۹۹۱) تعهد سازمانی حالتی است که فرد سازمان

1 . Reave  
2 . fry  
3 . fry et al

را معرف خود می داند و آرزوی باقی ماندن در سازمان را دارد. می یرو همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۰۲) نیز تعهد را تمایل افراد به صرف انرژی و وفاداری خویش به نظام اجتماعی تعریف می کنند. گیوتام و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۰۴) تعهد سازمانی را چنین تعریف می کنند: "نگرش یا جهت گیری نسبت به سازمان که هویت فرد را به سازمان مرتبط می سازد".

شلدون<sup>۳</sup> تعهد سازمانی را چنین تعریف می کند: "نوعی نگرش یا جهت گیری که هویت فرد را به سازمان مرتبط می وابسته می کند. کانتر<sup>۴</sup> تعهد سازمانی را تمایل عاملان اجتماعی به اعطای نیرو و وفاداری خویش به سیستم های اجتماعی می داند (ساروقی، ۱۳۷۵). تعهد سازمانی یک نگرش درباره وفاداری کارکنان به سازمان و یک فرایند مستمر است که به واسطه مشارکت افراد در تصمیمات سازمانی، توجه افراد سازمان و موفقیت و رفاه سازمان را نشان می دهد (مقیمی، ۱۳۸۰).

### ابعاد تعهد سازمانی

در مورد تک بعدی یا چند بعدی بودن مفهوم تعهد سازمانی، نظریات مختلفی ارائه شده است. پوتر، تعهد را به مثابه یک همانند سازی بین هویت فرد و سازمان متبوع و مشارکت او در امور سازمان تعریف می کند. تعهد از این منظر، یک مفهوم تک بعدی است که تنها بر تعهد عاطفی متمرکز است. اریلی و چاتمن، تعهد را به مثابه یک مفهوم چند بعدی می دانند که نگرش افراد به سازمان را شکل می دهد. آن ها معتقدند پیوند بین فرد و سازمان می تواند به سه شکل اطاعت، همانند سازی و درونی کردن تجلی یابد. اطاعت، زمانی اتفاق می افتد که نگرش ها و رفتارهای همسو با آن ها، به منظور کسب پاداش های خاص اتخاذ می شوند. همانندسازی زمانی رخ می دهد که فرد نفوذ سازمان را به سبب ایجاد یا حفظ رابطه ارضا کننده می پذیرد و سرانجام، درونی کردن، منعکس کننده ارزش ها و یا اهدافی است که بر ارزش ها یا اهداف سازمان منطبق هستند (فرای و همکاران، ۲۰۱۱)

می یرو و آلن<sup>۵</sup> (۱۹۹۱)، مدل سه بعدی خود را بر مشاهده شباهت ها و تفاوت هایی که در مفاهیم تک بعدی تعهد سازمانی وجود داشت متمرکز کردند. آن ها بین سه نوع تعهد، تمایز قائل شدند:

**الف) تعهد عاطفی<sup>۶</sup>:** می یرو و آلن (۱۹۹۱) تعهد عاطفی را بیانگر پیوستگی عاطفی کارمند و تعیین هویت وی با ارزش ها و اهداف سازمان و میزان درگیری وی با سازمان دانسته اند. آن ها معتقد بودند کارکنانی که دارای تعهد عاطفی قوی هستند در سازمان می مانند برای اینکه می خواهند بمانند. آن ها عضویت خود را در سازمان حفظ نموده و به فعالیت در آن ادامه می دهند. کانتر<sup>۷</sup>، تعهد عاطفی را به عنوان تمایل افراد به در اختیار گذاشتن انرژی و وفاداری خویش به نظام اجتماعی تعریف می کند (آیدین و سیلان<sup>۸</sup>، ۲۰۰۹). سالانسیک<sup>۹</sup> (۲۰۰۶) تعهد عاطفی را حالتی در انسان می داند که در آن فرد از طریق اعمال خود اعتقاد می یابد که به فعالیت های خود تداوم بخشد و مشارکت موثر خویش را در انجام دادن آن ها حفظ کند. بوکانان<sup>۱۰</sup>، تعهد عاطفی را نوعی وابستگی عاطفی و تعصب آمیز به ارزش ها و اهداف سازمان می داند، وابستگی به نقش فرد در رابطه با ارزش ها و اهداف و به سازمان فی نفسه جدا از ارزش ابزاری آن است (هادی خامنه، ۱۳۸۵).

1 . Meyer et al  
4. Cuner  
7. canter  
10. bookahnan

2. Gautam et al  
5. Meyer & Allen  
8. Aydin, & Ceylan

3. Sheldone  
6. Affective commitment  
9. Salancik

**ب) تعهد مستمر<sup>۱</sup>:** می یرو آلن (۱۹۹۱) معتقدند کارکنانی که ارتباط اولیه آن ها با سازمان بر مبنای تعهد مستمر است، در سازمان می مانند؛ زیرا نیاز دارند بمانند و باقی ماندن برای آن ها یک ضرورت است. بیکر<sup>۲</sup>، تعهد را به عنوان تمایل به انجام مجموعه فعالیت های مستمر تعریف می کند که این تمایل به خاطر ذخیره شدن اندوخته ها از بین می رود و حتی برای بیان تعهد به سازمان به کار می رود. فعالیت های مستمر، به حفظ عضویت در سازمان اشاره دارد. اصطلاح سرمایه گذاری برای اشاره کردن به ارزشی است که فرد در سازمان سرمایه کرده است (مثل زمان، تلاش، کوشش، پول و ...) که می تواند سوخت شود یا بی ارزش شود. اگر فرد سازمان را ترک کند چنین سرمایه گذاری ممکن است شامل سهم سازمان از پرداخت حق بازنشستگی، بهبود مهارت ها و موقعیت های مخصوص سازمان، استفاده از مزایای سازمان مثل وام هایی با نرخ بهره کم و ... شود (هادی خامنه، ۱۳۸۵).

**ج) تعهد هنجاری<sup>۳</sup>:** تعهد هنجاری عبارت است از احساس مسئولیت، دین و احساس تعهد اخلاقی در سازمان. در این بعد از تعهد، افراد خدمت و فعالیت در سازمان را وظیفه خود می دانند تا دین خود را نسبت به سازمان ادا کنند. به عبارت دیگر، این نوع تعهد به عنوان یک وظیفه درک شده برای حمایت از سازمان و فعالیت های آن تعریف می شود و بیانگر احساس دین و الزام به باقی ماندن در سازمان است که در آن کارکنان فکر می کنند در ادامه فعالیت و حمایت از سازمان؛ دینی بر گردن آن هاست. در واقع تعهد هنجاری در احساس مسئولیت و تکلیف فرد نسبت به سازمان و همکاران منعکس می شود (مایر و آلن<sup>۴</sup>، ۱۹۹۱).

در خصوص تعهد سازمانی صاحب نظران مختلف دیدگاه های متفاوتی دارند. برخی صاحب نظران و محققان پنج نوع تعهد را بر شمرند: ۱. تعهد نسبت به سازمان؛ ۲. تعهد نسبت به مردم ۳. تعهد نسبت به شغل؛ ۴. تعهد نسبت به خود؛ ۵. تعهد نسبت به ارباب رجوع (هرسی و بلانچارد، ۱۳۷۸). برخی دیگر نیز تعهد مرتبط با کار را به پنج دسته تقسیم کرده اند: ۱. تعهد به شغل؛ ۲. تعهد به سازمان؛ ۳. تعهد به گروه کاری؛ ۴. تعهد به حرفه؛ ۵. تعهد به ارزش های کاری (سومز و برینبوم<sup>۵</sup>، ۱۹۹۸).

علاوه بر این دیدگاه های دیگری در مورد تعهد سازمانی وجود دارد: دیدگاه اول تعهد سازمانی را امری نگرشی یا عاطفی می داند. بر اساس این دیدگاه، تعهد سازمانی عبارت است از "دلبستگی و علاقه قوی به سازمان و تعیین هویت که از نظر مفهومی دست کم می توان سه عامل برای آن در نظر گرفت: ۱. پذیرش و اعتقاد قوی به اهداف و ارزش های سازمان؛ ۲. تمایل به تلاش زیاد برای تحقق اهداف سازمان؛ ۳. تمایل شدید به باقی ماندن و عضویت در سازمان (مودی<sup>۶</sup>، ۲۰۱۰).

بر اساس دیدگاه دوم، تعهد سازمانی امری رفتاری است و این نوع تعهد "تعهد حسابگرانه" به شمار می آید. در این دیدگاه، افراد به دلیل مزایا و منافع که دارند و سرمایه گذاری هایی که در سازمان کرده اند، به سازمان دلبسته می شوند (ماتیو و زاجک<sup>۷</sup>، ۲۰۰۹).

1. Continuance commitment  
4. mayer & allen  
7. Mathieu, Zajac

2. beiker  
5. Somes & Brinbaum

3. Mative commitment  
6. Mowdey



**فرضیه های تحقیق**

- ۱- بین سبک رهبری معنوی مدیران با تعهد سازمانی عاطفی معلمان از دیدگاه معلمان دوره متوسطه رابطه وجود دارد.
- ۲- بین سبک رهبری معنوی مدیران با تعهد سازمانی مستمر معلمان از دیدگاه معلمان دوره متوسطه رابطه وجود دارد.
- ۳- بین سبک رهبری معنوی مدیران با تعهد سازمانی هنجاری معلمان از دیدگاه معلمان دوره متوسطه رابطه وجود دارد.

**روش**

پژوهش حاضر از نظر ماهیت پژوهشی از نوع پیمایشی- همبستگی است. از نظر هدف، کاربردی و بلحاظ شیوه جمع آوری اطلاعات از نوع میدانی می باشد.

**جامعه، نمونه و روش نمونه گیری**

جامعه آماری در این پژوهش شامل کلیه معلمان دوره متوسطه اول و دوم شهرستان خداآفرین به تعداد ۱۳۰ نفر (۵۰ زن و ۸۰ مرد) در سال تحصیلی ۹۵-۱۳۹۴ است. در پژوهش حاضر جهت تعیین حجم نمونه از روش نمونه گیری خوشه ای تک مرحله ای با رعایت نسبت طبقه ای آن چندین مدرسه انتخاب و با استفاده از جدول مورگان تعداد ۱۰۰ نفر (۳۸ نفر زن و تعداد ۶۲ نفر مرد) به عنوان حجم نمونه انتخاب گردید.

**ابزار پژوهش**

در این پژوهش برای سنجش رهبری معنوی پرسشنامه رهبری معنوی توسط فرای و ملانی<sup>۱</sup> در سال ۲۰۰۸ ساخته شده است و دارای ۳۰ گویه می باشد. عباس پور، رحیمیان و آرائی (۱۳۹۳) در پژوهشی پایایی پرسشنامه رهبری معنوی فرای و ملانی را به وسیله آزمون آلفای کرونباخ ۰/۹۲ به دست آورده اند. برای سنجش تعهد سازمانی از پرسشنامه تعهد سازمانی توسط می یو و آلن<sup>۲</sup> (۱۹۸۷) ساخته شده است. این پرسشنامه ۲۴ گویه دارد و با مقیاس هفت ارزشی لیکرتی هست. این پرسشنامه دارای سه بعد عاطفی، مستمر و هنجاری می باشد:

**جدول شماره ۱: ابعاد پرسشنامه تعهد سازمانی**

ابعاد پرسشنامه تعهد سازمانی	سوالات مربوط به آن
تعهد عاطفی	۱ تا ۸
تعهد مستمر	۹ تا ۱۶
تعهد هنجاری	۱۷ تا ۲۴

می یو و آلن روایی پرسشنامه تعهد سازمانی را ۰/۷۵ محاسبه کرده اند. خداداد (۱۳۸۵) پایایی پرسشنامه تعهد سازمانی می یو و آلن را با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ ۰/۷۶ گزارش نموده اند. در مطالعه ای که در سال ۱۳۷۸ توسط احمدی پور در ایران انجام گرفت، با تاکید بر روش ضریب آلفای کرونباخ، اعتبار هر یک از خرده مقیاس های پرسشنامه به دست آمده و مشخص گردید که ضرایب اعتبار تعهد عاطفی برابر با ۰/۷۷، ضرایب اعتبار تعهد مستمر برابر ۰/۷۹ و ضرایب اعتبار تعهد هنجاری نیز برابر با ۰/۶۱ می باشد. ضرایب اعتبار به دست آمده با تاکید بر ویژگی های روانسنجی پرسشنامه مطلوب بوده و در سطح قابل قبولی قرار می گیرد (ساعتچی و همکاران، ۱۳۸۹).

1. Fry &amp; Melane

2. Allen &amp; Meyer's Organizational Commitment Questionnaire

در پژوهش حاضر نیز برای بررسی روایی هر دو پرسشنامه از نظر متخصصان و اساتید گروه علوم تربیتی استفاده گردید که همگی روایی آن را تایید کردند. پایایی هر دو ابزار از طریق اجرای محدود روی نمونه (۲۰ نفر) با محاسبه آلفای کراباخ صورت گرفت که مقدار آلفا برای کل پرسشنامه رهبری معنوی فرای و ملانی ۰/۹۱ و پرسشنامه تعهد سازمانی آلن و می یر ۰/۷۹ بدست آمد که بیانگر پایا بودن ابزار مورد استفاده می باشد.

### یافته ها

در این پژوهش به منظور ارائه سیمای کلی از وضعیت موجود رهبری معنوی مدیران و تعهد سازمانی معلمان مدارس شهرستان خداآفرین از آمار توصیفی (میانگین، انحراف معیار و درصد فراوانی) استفاده شد. همچنین پس از بررسی نرمال بودن توزیع نمرات با استفاده از آزمون کولموگروف اسمیرنوف، به منظور پاسخگویی به فرضیه های پژوهش از آزمون آماری ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد.

### جدول ۲: نتایج آزمون کولموگروف- اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن توزیع نمرات متغیر رهبری معنوی

خرده مقیاس های رهبری معنوی	تعداد	آماره ی Z کولموگراف- اسمیرنوف	سطح معنی داری
چشم انداز سازمانی	۱۰۰	۹۰/۰	۳۸/۰
نوع دوستی	۱۰۰	۰۸/۱	۱۸/۰
ایمان	۱۰۰	۲۶/۱	۰۸/۰
عضویت	۱۰۰	۱۲/۱	۱۶/۰
بازخورد عملکرد	۱۰۰	۰۹/۱	۱۷/۰
تعهد سازمانی	۱۰۰	۹۶/۰	۳۰/۰
معناداری	۱۰۰	۰۴/۱	۲۲/۰

با توجه به نتایج آزمون کولموگروف- اسمیرنوف در جدول ۲، توزیع نمرات برای تمامی خرده مقیاس های رهبری معنوی که عبارت است از چشم انداز سازمانی، نوع دوستی، ایمان، عضویت، بازخورد عملکرد، تعهد سازمانی و معناداری، نرمال می باشد چرا که مقدار آماره Z کولموگروف- اسمیرنوف در سطح  $p < 0/05$  معنی دار می باشد.

### جدول شماره ۳: نتایج آزمون کولموگروف- اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن توزیع نمرات متغیر تعهد سازمانی

خرده مقیاس های تعهد سازمانی	تعداد	آماره ی Z کولموگراف- اسمیرنوف	سطح معنی داری
تعهد عاطفی	۱۰۰	۹۲/۰	۳۵/۰
تعهد مستمر	۱۰۰	۱۲/۱	۱۵/۰
تعهد هنجاری	۱۰۰	۱۲/۱	۱۵/۰

با توجه به نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف در جدول ۳، توزیع نمرات برای تمامی خرده مقیاس‌های تعهد سازمانی که عبارت است از تعهد هنجاری، تعهد مستمر و عاطفی نرمال می‌باشد؛ چراکه مقدار آماره‌ی Z کولموگروف-اسمیرنوف در سطح  $p < 0/05$  معنی‌دار می‌باشد.

**فرضیه شماره یک:** بین سبک رهبری معنوی مدیران با تعهد سازمانی عاطفی معلمان از دیدگاه معلمان دوره متوسطه اول و دوم شهرستان خداآفرین رابطه وجود دارد.

به منظور پاسخگویی به این فرضیه پژوهشی از آزمون ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد.

**جدول شماره ۴: نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون برای بررسی رابطه متغیر سبک رهبری معنوی و تعهد سازمانی عاطفی**

خرده مقیاس‌های رهبری معنوی	تعداد	ضریب همبستگی	سطح معنی داری
چشم انداز سازمانی	۱۰۰	۲۵/۰*	۰/۱/۰
نوع دوستی	۱۰۰	۳۴/۰**	۰/۰۱/۰
ایمان	۱۰۰	۳۱/۰**	۰/۰۱/۰
عضویت	۱۰۰	۲۵/۰*	۰/۱/۰
بازخورد عملکرد	۱۰۰	۲۸/۰**	۰/۰۳/۰
تعهد سازمانی	۱۰۰	۲۹/۰**	۰/۰۱/۰
معناداری	۱۰۰	۲۱/۰*	۰/۳/۰

با توجه به نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون در جدول ۴ بین خرده مقیاس‌های چشم انداز سازمانی، نوع دوستی، ایمان، عضویت، بازخورد عملکرد و تعهد سازمانی با تعهد سازمانی عاطفی مدیران رابطه در سطح  $p < 0/01$  و بین خرده مقیاس معناداری و تعهد سازمانی عاطفی مدیران رابطه مثبت در سطح  $p < 0/05$  وجود دارد و بنابراین فرضیه پژوهشی تایید می‌شود.

**فرضیه شماره دو:** بین سبک رهبری معنوی مدیران با تعهد سازمانی مستمر معلمان از دیدگاه معلمان دوره متوسطه اول و دوم شهرستان خداآفرین رابطه وجود دارد.

به منظور پاسخگویی به این فرضیه پژوهشی از آزمون ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد و نتایج این آزمون در جدول ۵ ارائه شده است.

**جدول شماره ۵: نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون برای بررسی رابطه متغیر سبک رهبری معنوی و تعهد سازمانی مستمر**

سطح معنی داری	ضریب همبستگی	تعداد	خرده مقیاس های رهبری معنوی
۰/۱/۰	۲۴/۰*	۱۰۰	چشم انداز سازمانی
۰/۴/۰	۲۰*	۱۰۰	نوع دوستی
۰/۰۶/۰	۲۷/۰**	۱۰۰	ایمان
۰/۰۳/۰	۲۹/۰**	۱۰۰	عضویت
۰/۱/۰	۲۵/۰*	۱۰۰	بازخورد عملکرد
۰/۰۳/۰	۳۳/۰**	۱۰۰	تعهد سازمانی
۰/۰۹/۰	۲۶/۰**	۱۰۰	معناداری

با توجه به نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون در جدول ۵ بین خرده مقیاس های چشم انداز سازمانی، ایمان، عضویت، بازخورد عملکرد، تعهد سازمانی و معناداری با تعهد سازمانی مستمر مدیران رابطه در سطح  $p < 0/01$  و بین خرده مقیاس نوع و تعهد سازمانی مستمر مدیران رابطه مثبت در سطح  $p < 0/05$  وجود دارد و بنابراین فرضیه پژوهشی تایید می شود.

**فرضیه شماره ۵ه:** بین سبک رهبری معنوی مدیران با تعهد سازمانی معلمان از دیدگاه معلمان دوره متوسطه اول و دوم شهرستان خداآفرین رابطه وجود دارد.

به منظور پاسخگویی به این فرضیه پژوهشی از آزمون ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد و نتایج این آزمون در جدول ۶ ارائه شده است.

**جدول شماره ۶: نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون برای بررسی رابطه متغیر سبک رهبری معنوی و تعهد سازمانی هنجاری**

سطح معنی داری	ضریب همبستگی	تعداد	خرده مقیاس های رهبری معنوی
۰/۰۱/۰	۳۷/۰**	۱۰۰	چشم انداز سازمانی
۰/۰۱/۰	۳۹/۰**	۱۰۰	نوع دوستی
۰/۰۱/۰	۴۰/۰**	۱۰۰	ایمان
۰/۰۱/۰	۳۷/۰**	۱۰۰	عضویت
۰/۱/۰	۳۸/۰**	۱۰۰	بازخورد عملکرد
۰/۰۱/۰	۴۱/۰**	۱۰۰	تعهد سازمانی
۰/۰۱/۰	۳۵/۰**	۱۰۰	معناداری

با توجه به نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون در جدول ۶ بین تمامی خرده مقیاس های رهبری معنوی که عبارت است از: چشم انداز سازمانی، نوع دوستی، ایمان، عضویت، بازخورد عملکرد، تعهد سازمانی و معناداری با تعهد سازمانی هنجاری مدیران رابطه در سطح  $p < 0/01$  وجود دارد و بنابراین فرضیه پژوهشی تایید می شود.

### بحث و نتیجه گیری

در تبیین این یافته پژوهشی که بین سبک رهبری معنوی مدیران با تعهد سازمانی عاطفی رابطه وجود دارد به طور کلی به نظر می رسد رهبری معنوی مدیران با رواج نوع دوستی در درون سازمان موجب می گردد که معلمان توجه عمیقی به خود و زندگی خود داشته باشند و روابط مطلوبی با دیگران برقرار کنند و این امر موجب می شود که شبکه های ارتباطی بین افراد شکل بگیرد، مدیران به نیازها و علائق کارکنان خود توجه نمایند و در نهایت به رشد و توسعه تعهد سازمانی عاطفی معلمان که نوعی وابستگی عاطفی و تعصب آمیز به ارزش ها و اهداف سازمان و وابستگی به نقش فرد در رابطه با ارزش ها و اهداف و به سازمان فی نفسه جدا از ارزش ابزاری آن است، منجر می شود.

علاوه بر این، بر اساس نظریه رهبری معنوی ارتباط بین رهبری معنوی با تعهد سازمانی این گونه تبیین می شود که رهبری معنوی موجب می گردد کارکنان معنای واقعی شغل خود را درک کرده و برای شغلی که دارند اهمیت قائل شوند. همچنین به آن ها این احساس دست می دهد که شغلشان از نظر سازمان و سایر همکاران نیز دارای اهمیت است این رهبران چشم انداز و ارزش های مشترکی برای کارکنان ایجاد کرده و موجبات توانمندی تیمی و سازمانی آنان را فراهم کرده که در نهایت سطح رفاه زیستی، سلامتی و تندرستی کارکنان و همچنین بهره وری و تعهد سازمانی آنان افزایش خواهد یافت. در تبیین این یافته پژوهشی که بین سبک رهبری معنوی مدیران با تعهد سازمانی مستمر رابطه وجود دارد می توان گفت که رهبران و مدیران معنوی با ویژگی های منحصر به فرد خود، چشم اندازی از آینده سازمان ایجاد و به گونه ای در معلمان نفوذ می کنند که آنان به چشم انداز سازمان ایمان آورند و به آینده سازمان امیدوار باشند؛ به این ترتیب انگیزه درونی آن ها برای فعالیت در شغل و سازمانی که در آن مشغول به فعالیت می باشند افزایش یابد. در واقع به نظر می رسد تدوین هدف ها و چشم اندازهای سازمانی از سوی رهبران معنوی سبب می شود کارکنان تصویری مثبت از موفقیت های آتی خود ارائه کنند که این عامل می تواند احساس شایستگی و احساس موثر بودن آن ها را افزایش دهد. و در نهایت به حفظ عضویت کارکنان در سازمان منجر می شود.

از زوایه دیگر می توان گفت رهبران معنوی به دنبال مدیریت کردن تعارض ها در میان گروه ها هستند، بدین ترتیب که ابتدا آن ها را شناسایی، تبیین و آنگاه تعدیل می کنند. حل مناسب تعارض می تواند برای به کارگیری و هدایت انرژی در جهت دستیابی به هدفهای سازمانی مناسب و مفید باشد؛ از این رو رهبران معنوی نه تنها به تکامل اخلاقی کمک می کنند بلکه چشم انداز و ارزشهای مشترکی برای کارکنان ایجاد کرده و توانمندی تیمی و سازمانی آنان را افزایش می دهند. در نهایت می توان گفت که ترویج معنویت در محیط سازمانی مدارس از سوی رهبران معنوی بقای معلمان در سازمان کنونی شان را در برابر محیط های نامطمئن کنونی بیمه کرده و به شکل گیری تعهد سازمانی مستمر در معلمان منجر می گردد.

در تبیین این یافته پژوهشی که بین سبک رهبری معنوی مدیران با تعهد سازمانی هنجاری رابطه وجود دارد بر اساس نظریه رهبری معنوی فرای و مترلی می توان گفت که نقش رهبران معنوی تحریک و برانگیختن کارکنان با استفاده از چشم

انداز معنوی و ایجاد زمینه های فرهنگی بر اساس ارزش های انسانی می باشد تا کارکنانی فعال، دارای بهره وری بالا، متعهد و با انگیزه تربیت نمایند و احساس مسئولیت و تکلیف فرد نسبت به سازمان فعلی خود یا تعهد هنجاری آن ها را افزایش دهند. در واقع در خصوص ارتباط بین رهبری معنوی و تعهد سازمانی هنجاری، می توان گفت که رهبران معنوی و کارکنان آن ها دارای ارزش های خاصی هستند و به آن ارزش ها احساس تعهد می کنند، بنابراین نسبت به سازمانی که در آن مشغول به فعالیت هستند نیز تعهد بیشتری از خود نشان می دهند. نظام آموزشی نیز که بر پایه تعهد، ایمان و باور به آموزش است معلمان آن نیز تعهد زیادی در قبال مسئولیت خود احساس می کنند. بنابراین با توجه به ارتباط بین سبک رهبری معنوی مدیران و تعهد سازمانی معلمان پیشنهاد می گردد اولاً نظام آموزشی فرصت های مناسبی را برای آشنایی مدیران با سبک رهبری معنوی و شیوه کاربرد آن در مدیریت سازمان ها از طریق برگزاری کارگاه های آموزشی فراهم نمایند. ثانیاً مدیران نیز برای افزایش تعهد سازمانی معلمان سعی نمایند با ارائه برنامه های کاری با اهداف روشن (چشم انداز) و برقراری ارتباط انسانی (نوع دوستی) تعهد سازمانی کارکنان را افزایش دهند.

### منابع

#### فارسی

- بازوند، کیومرث؛ کاشف، میر محمد و اسمعیلی، محمد رضا (۱۳۹۲)، **رابطه هوش هیجانی، تعهد سازمانی و رضایت شغلی کارکنان اداره تربیت بدنی استان لرستان**، نشریه مدیریت ورزشی، دوره ۵، شماره ۴، صفحه ۱۴۳-۱۲۵.
- بهادری نژاد، مهدی (۱۳۸۳)، **مدیریت با تکیه بر معنویت**، فصلنامه تدبیر، سال پانزدهم، شماره ۱۴۳، صفحه ۳۳ تا ۴۰.
- رضائیان، علی و کشته گر، عبدالعلی (۱۳۸۷)، **بررسی رابطه هوش هیجانی با تعهد سازمانی**، چشم انداز مدیریت (پیام مدیریت)، دوره ۲۷، شماره ۷، صفحه ۳۹-۲۷.
- ساروقی، احمد (۱۳۷۵)، **تعهد سازمانی و رابطه آن با تمایل به ترک خدمت**. فصلنامه مدیریت دولتی، شماره ۳۵، صفحه ۱۷-۴۰.
- ساعتچی، محمود؛ کامکاری، کامبیز و عسکریان، مهناز (۱۳۸۹)، **آزمون های روان شناختی**، نشر ویرایش.
- سلطان حسینی، محمد (۱۳۸۲)، **رابطه بین سبک رهبری مدیران دانشکده ها و گروه های آموزشی با کانون کنترل و تعهد سازمانی خود و اعضای هیات علمی رشته تربیت بدنی**، رساله دکتری، دانشگاه تربیت معلم تهران.
- شکرزاده، صادق (۱۳۸۱)، **تعهد در سازمان های آموزشی**، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، دوره هشتم، شماره ۳۲، صفحه ۴۶ تا ۵۳.
- عباس پور، عباس، رحیمیان، حمید و آرائی، محمد (۱۳۹۳)، **بررسی رابطه بین رهبری معنوی با رفتار شهروندی سازمانی کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان مازندران**، فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمسار، سال هشتم، شماره ۳، صفحه ۱۴۶-۱۲۱.

- عطافر، علی؛ امیری، زینب؛ کاظمی، علی و امیری، یداله (۱۳۹۲)، **تأثیر رهبری معنوی اسلامی بر عملکرد سازمانی**، فصلنامه علمی- پژوهشی مدیریت اسلامی، سال ۲۱، شماره ۱، صفحه ۲۳۹-۲۱۹.
- گلشنی، جلال (۱۳۸۰)، **رابطه بین سبک های رهبری تحول گرا، عمل گرا و تکلیف گرای مدیران با تعهد سازمانی کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان آذربایجان غربی**، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شهید بهشتی.
- مقیمی، سید محمد (۱۳۸۰)، **سازمان و مدیریت، رویکردی پژوهشی**، چاپ دوم، تهران: انتشارات ترمه.
- معمارزاده، غلامرضا و صانعی مهدی (۱۳۹۰)، **الماس رهبری معنوی در نظام اداری ایران**، فصلنامه مدیریت توسعه و تحول شماره ۷، صفحه ۱۸-۹.
- معین فر، علی (۱۳۷۹)، **بررسی جامعه شناختی عوامل موثر بر تعهد سازمانی در سازمان آموزش و پرورش شهر ارومیه**، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شیراز.
- مهرداد، علی (۱۳۸۵)، **روان شناسی امور کارکنان**، اصفهان، انتشارات جنگ، صفحه ۴۹-۳.
- هادی خامنه، اعظم (۱۳۸۵)، **بررسی رابطه تعهد سازمانی و اثربخشی مدیران در نظام های آموزشی**، همایش چالش های فرا روی مدیریت در نظام های آموزشی، دانشگاه امام صادق (ع).

#### References

- Aydin, B & Ceylan, A. (2009). **The effect of spiritual leadership on organizational leadership capacity**, *African Journal of Business Manegment*, vol. 3(5), pp 184- 190.
- Bell, E. (2003). **Irreconcilable Foes? The Discourse of spirituality and Discourse of organizational science**. *Organizational Journal*, 10(2), 382-391.
- Bennise, W. G. (2014). **Crucibles of leadership**. *Harvard Business Reviw*. 80, (9), 397- 486.
- Dent. E. B, Higgins. M. E, Wharf. D. M, (2015) **Spirituality and Leadership: An Empirical Review of Definitions, Distinctions, and Embedded Assumptions**, *the Leadership Quarterly* (16). 625-653.
- Freshman, B, (2002). **Personality and Leadership: A Qualitative and Quantitative Rewiew**. *Journal of Applied psychology*, 87 (4), 765- 780.
- Fry, L. W. (2003) **Toward a Theory of Spiritual Leadership**. *The Leadership Quarterly*, 14(6), 693-728.
- Fry, L. W and Matherly, L. L. (2006), **Spiritual leadership and organizational performance: An Exploratory Study**, Tarleton state university- central Texas.
- Fry, L. W, and Slocum, J. W, (2008) **Maximizing the triple bottom line through spiritual leadership**. *Organ Dyn*, 37 (1)86-96.
- Fry, L. W., Hannah, S, T., Noel, M, Walumbwa, F. O, (2011). **Impact of spiritual leadership on unit performance**. *The leadership Quarterly*, 22, 259-270.
- Gautam. T, Van Dick, R, Wagner. U. (2004). **Organizational identification and organizational commitment: Distinct aspects of two related concepts**. *Asian Journal of social psychology*, 7, 301-315.
- Gibbons, P. (2012) **Spirituality at Work: Definitions, Measures, Assumptions, and Validity Claims**. *Proceedings of Te tad*. Emy of Management, USA, 2012.

- Jordan, P. Ashkanasy, N. Hartel. C and Hooper, G (2012). **Workgroup emotional intelligence: scale development and relationship to team process effectiveness and goal focus.** Human resource management review. Vol. 32, No, 2, pp: 195-214.
- Krishnakomar, S., & Neck, C. (2002). **The what, why and how of spirituality in the workplace.** Journal of managerial psychology, 17(3), 153-164.
- Mathieu, J. E., Zajac, D. M. (2009). **A Review and Meta- Analysis of the Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment.** Psychological Bulletin, 2, 194- 171.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1991). **A Three component conceptualization of organizational commitment,** Human Resource Management Review 1: 61- 68.
- Meyer, J. P. & Herscovitch, L. (2002). **Commitment in the workplace: Toward A General Model.** Human Resource Management Review. Vol 11. Pp 70-83.
- Mowdey, R. T. (2010). **Chickens, Pigs, Breakfast and commitment.** The Organizational Behavior. 16, 20- 52.
- Reave, L (2005) **Spiritual Values and Practices Related to Leadership Effectiveness.** The Leadership Quarterly; v: 1.: 655-687.
- Robbins, Stephen. P (1991), **Organizational Behavior,** Fifth Edition.
- Robbins. I. (2013) **Spirituality : Religion Interest Groups Proposed: 'tjutes,** From the Academy of Managements August 5, Management, (pp.S-39).
- Somes, M. J., Brinbaum, D. (1998). **Work- related Commitment and Job performance: It s also the Nature of the performance that counts.** Journal of Organization Behavior, 19, 621- 643.
- Ursulla, K. (2016). **Spirituality in New Handbook of Living Religions,** Oxford: Blackwell.
- Usman, A. (2010). **leadership spirituality in Banking professionals and Its Impact on Organization Commitment,** International Journal of Business and Management, vol. 53, No. 8, pp 726-737