

## شناسایی، تعیین و رتبه بندی عوامل اثرگذار بر بالندگی رهبری معنوی در دانشجویان

حسن لطفی<sup>۱</sup>

پریوش جعفری\*<sup>۲</sup>

حمیدرضا آراسته<sup>۳</sup>

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۶/۱۰

تاریخ وصول: ۱۳۹۹/۰۴/۲۵

### چکیده

در هزاره جدید رهبری معنوی نیاز جوامع انسانی است برای حرکت بسوی تعالی و بالندگی و براین اساس دانشگاه های پیشرو برای ایجاد نظام بالندگی دانشجویان در حوزه رهبری به ویژه رهبری معنوی تاکید و تمرکز کرده اند هدف این پژوهش ارائه مدلی برای بالندگی رهبری معنوی دانشجویان در دانشگاه آزاد اسلامی (مورد واحد علوم و تحقیقات) بوده است. پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر رویکرد، آمیخته با طرح اکتشافی از نوع مقوله بندی انجام شد. استراتژی پژوهش در بخش کیفی، تحلیل محتوا و در بخش کمی، پیمایشی با استفاده از تکنیک دیمتل ای ان پی بوده است. مشارکت کنندگان در پژوهش در بخش کیفی علاوه بر متون تخصصی مرتبط با رهبری معنوی و بالندگی دانشجویان، ۱۶ نفر از صاحب نظران دانشگاهی (اعضای هیات علمی رشته های مرتبط و مدیران ارشد حوزه های مرتبط سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی و واحد علوم و تحقیقات) تشکیل دادند که به روش نمونه گیری هدفمند انتخاب شدند. تعداد شرکت کنندگان براساس اصل اشباع نظری تعیین شد. جامعه آماری بخش کمی از ۱۸ نفر تشکیل شد که به روش نمونه گیری هدفمند انتخاب شدند. برای گردآوری داده ها در بخش کیفی علاوه بر بررسی متون، از مصاحبه نیمه ساختمند (بیش از ۸۵۰ دقیقه) و در بخش کمی از پرسشنامه مقایسه های زوجی (ماتریس DANP) استفاده شد. سپس با استفاده از روش ای ان پی دیمتل روابط شبکه ای مؤلفه ها و رتبه بندی و میزان اهمیت عوامل اثرگذار و سازوکارها انجام شد. روایی این پژوهش با تأیید خبرگان و وپایایی آن در بخش کیفی با روش هولستی و توافق بین کدگذاران ۸۷.۶٪ و در بخش کمی با استفاده از نرم افزار SPSS مقدار آلفای کرونباخ ۰/۹۱۷ برای پرسشنامه بدست آمده است. تحلیل داده های کیفی از طریق تکنیک کدگذاری باز و محوری تا استخراج مقولات نهایی و در بخش کمی، از طریق الگوریتم و برنامه ی ای ان پی دیمتل (ANP-DEMATEL) نوشته شده در نرم افزار اکسل و با نتایج یکسان در متلب انجام شد که منتج به استخراج و خوشه بندی مؤلفه های رهبری معنوی در دانشگاه درسه حوزه فردی (با ۵۴ مؤلفه) ، میان فردی و گروهی (با ۲۸ مؤلفه) و ماورایی (با ۳ مؤلفه) و استخراج ۱۰ عامل اثرگذار درسه خوشه به ترتیب اهمیت ۱. وجودی، ۲. انسانی و ۳. محیطی و رتبه بندی این عوامل برای ایجاد نظام جامع بالندگی رهبری معنوی در دانشگاه ها گردید.

**واژگان کلیدی:** رهبری معنوی، بالندگی دانشجویان، عوامل اثرگذار بر بالندگی رهبری معنوی

۱ دانش آموخته رشته دکتری تخصصی مدیریت آموزش عالی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۲ دانشیار دانشکده مدیریت و اقتصاد، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران، (نویسنده مسئول)، Pjaafari@Yahoo.com

۳ استاد و عضو هیات علمی گروه مدیریت آموزشی دانشگاه خوارزمی تهران، ایران، arastehhr@yahoo.com

## مقدمه

بالندگی رهبری معنوی و عوامل اثرگذار و علی ایجاد آن در دانشگاه ها و توسعه نسل جدیدی از رهبران با ویژگی معنویت از طریق آموزش عالی از اهمیت زیادی برخوردار است. صاحب نظران براین باورند دانشگاه ها مرکز فرماندهی فکری، تحولات اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی جامعه از طریق تربیت رهبران آینده است. رهبری هزاره جدید رهبری تغییرات شدید، شتاب بالا و پیچیدگی ها است و بسیاری براین باورند تربیت دانشجویان توانمند برای موفقیت در جهانی پیچیده برای مؤسسات آموزش عالی ضروری است (انجمن دانشگاه ها و کالج های امریکا<sup>۱</sup>، ۲۰۰۷). در نتیجه، یکی از چالش های دانشگاه های معتبر، تربیت نسلی از دانشجویان است که قادر به زندگی در محیط هایی با ارزش های متفاوت، تغییرات گسترده فناوری و فرهنگ پیچیده و تغییرات اجتماعی و رهبری آن ها است و از آنجا که سازمان های قرن ۲۱ بر رهبری توانمند استوار است. بالندگی رهبری گسترش ظرفیتهای یک فرد برای مشارکت مؤثر در نقش رهبری و فرایندهای آن است (کالی و وسلر<sup>۲</sup>، ۲۰۰۵) نظریه رهبری معنوی می تواند در قالب یک الگو برای بالندگی درونی دانشجویان مطرح شود. زیرا، رهبری معنوی شامل ارزش ها، نگرش ها و رفتارهایی است که به طور ذاتی انگیزه درونی را در افراد ایجاد می کند و نیازهای اساسی را برای رفاه حال روحانی افراد فراهم می آورد. رهبری معنوی دارای ابعاد کلیدی مانند ایجاد دیدگاه متعالی در خدمت به دیگران، داشتن اهداف و معنی در زندگی، احساس پیوستن به فرهنگ اجتماعی / سازمانی بر مبنای عشق که همراه با قدردانی و درک متقابل است، میباشد. منبع رهبری معنوی یک امر درونی است که از طریق تمرین معنوی همچون منبع اساسی الهام بخش زندگی بر روند زندگی افراد تأثیرات مثبتی دارد (فرای، ۲۰۱۶).

بالندگی دانشجویان و اساتید در حوزه رهبری معنوی از یکسو پاسخگویی نیازهای درونی آنان، رشد و تعالی و از طرفی موجب بلوغ و تکامل جامعه و نهادهایش که این افراد ساکنان هدایت آینده آن هستند؛ می شود. در واقع، فرایندی است که آنان را برای غلبه بر تغییرات پیچیده آماده میکند و منجر به یک پیشرفت همه جانبه در همه عرصه ها میشود (ایونس، ۲۰۱۰) که سهم مهمی در توسعه کیفیت ایفا میکنند. همچنین فرصتی برای حرکت دانشجویان برای استفاده از توانمندی ها و هم غلبه بر تغییرات اجتماعی است (بویر به نقل از محمدی، ۱۳۹۲) با توجه به نشاط پایین سازمانی بسیاری از نهادهای کشور، نبود توانمندی فارغ التحصیلان در مواجهه با فرصتهای شغلی، آمار بالای فارغ التحصیلان و دانشجویان بیکار، کاهش رضایتمندی شغلی و عملکرد سازمانی پایین به تبع آن بهره‌وری ضعیف از یکسو و پژوهش های انجام شده بر تأثیر مثبت رهبری معنوی در بالا بردن این شاخص ها از جمله: توانمندسازی کارکنان (اسکات، ۲۰۱۶، شعبانی بهار، ۱۳۹۲؛ ضیایی، ۱۳۸۷) و سلامت سازمانی (درگاهی ۲۰۱۷، قاسمی، ۱۳۹۳)، سلامت معنوی (کهریایی، ۱۳۹۴)، افزایش انگیزش درونی (کینجرسکی ۲۰۰۴، سپهوند، ۱۳۹۲) بالا رفتن قابلیت های دانش آموختگان در یافتن مشاغل بهتر، از سوی دیگر، دلیلی ضروری برای پرداخت به این موضوع است. وجود چالشها، ناهنجاریها و معضلات اجتماعی و فردی ناشی از کاهش معنویت و ضعف مدیریت در کشور اهمیت توجه به بالندگی رهبری معنوی را نشان میدهد.

فرای در سال ۲۰۰۹ با انتشار مقالهای با عنوان «رهبری معنوی الگویی برای بالندگی درونی»، آموزش عالی و دانشگاه را مسئول ایجاد محیطی میدانند که دانشجو در آن به پرورش نیازهای معنوی خود، خودکشفی و ظهور پتانسیلهای خود دست

<sup>1</sup> Association of American colleges and universitie

<sup>2</sup> McCauley & Van Velsor

میباشد. پاتریکا دهرتی (۲۰۱۱) در پژوهش خود با عنوان تلاقی معنویت و رهبری در دانشجویان دانشگاه، رابطه بین معنویت و رهبری را مورد کنکاش قرار داده و با ارائه مدلی براساس چهارچوب مفهومی نشان میدهد معنویت از چهار طریق بر رهبری دانشجویان تأثیر میگذارد (۱) انگیزش، (۲) به وسیله شکل دادن ارزشهای رهبری، (۳) تأکید بر عدالت، (۴) ایجاد ارتباط و انجمن ها. سوینی (۲۰۱۲) نیز در این خصوص مدلی را با مؤلفه‌های آگاهی اجتماعی، باوردینی، عشق و نوع دوستی، معنابخشی و حس تعلق ارائه میدهد. استونسفر (۲۰۱۵) در مقاله بالندگی رهبری در دانشجویان با تبیین نقش معنویت در این بالندگی، چهارچوب مفهومی و مدلی را ارائه می‌دهد و در پژوهشهای انجام شده در داخل کشور در پیرامون این موضوع، ضیایی (۱۳۸۷) در پژوهشی با عنوان «نقش رهبری معنوی در توانمندسازی کارکنان دانشگاه تهران» نشان داد: بین رهبری معنوی در دانشگاه تهران و توانمندسازی کارکنان رابطه معنی دار وجود دارد. جمالی در مقاله «نقش معنویت در ارتقای کیفیت آموزش عالی: ارائه مدل مفهومی» به اثبات کارآمدی معنویت در افزایش کیفیت آموزش عالی و عملکرد دانشجویان می‌پردازد و بیان و پارادایم جدیدی است برای پاسخگویی به چالشهای آینده، به طوریکه می‌توان پاسخ نیازهای متعالی افراد را در معنویت جستجو کرد. مهدی نژاد (۱۳۹۳) در بررسی مؤلفه های رهبری معنوی از دیدگاه دبیران به تأثیر این مؤلفه ها با توجه به مدل فرای (۲۰۰۵) پرداخته است. امیریان زاده (۲۰۱۱) در مقاله توسعه رهبری دانشجویان ارائه نظریه شش ضلع ۵ با روی کردی جامع و سیستمی عوامل مربوط به فرد، خانواده مدرسه، دوست، دانشگاه و جامعه همچون شش جزء مهم و مؤثر در توسعه رهبری دانش آموز در نظر گرفته و با ارائه الگویی در سه بعد فردی، گروهی و جامعه به نقش مؤلفه خود آگاهی، خود بالندگی، خود تنظیمی، خود انگیختگی، آگاهی اجتماعی، مهارت های اجتماعی، آگاهی ها چند فرهنگی می‌پردازد. فاضل (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان «رابطه رهبری اخلاقی با توانمندسازی دانشجویان» نشان میدهد نتایج پژوهش مبتنی بر تأیید رابطه مثبت و معنادار رهبری اخلاقی با توانمندسازی دانشجویان است. همچنین از نظر دانشجویان ابعاد رهبری اخلاقی و توانمندسازی در سطح مطلوبی قرار دارند. در بین ابعاد رهبری اخلاقی، مؤلفه صداقت بیشترین ارتباط و تسهیم قدرت کمترین ارتباط را با توانمندسازی دانشجویان دارد. از این رو، با توجه به نبود الگویی جامع و یکپارچه و نیز نبود مدلی در رابطه با بالندگی رهبری معنوی در دانشجویان با در نظر گرفتن ویژگیهای بومی پژوهش حاضر با هدف پاسخ به پرسشهای ذیل انجام شد.

۱. رهبری معنوی در دانشجویان چه ابعاد و مؤلفه هایی دارد؟

۲. عوامل اثرگذار بر بالندگی رهبری معنوی دانشجویان کدامند؟

۳. عوامل اثرگذار بر بالندگی رهبری معنوی کدامند و میزان اهمیت آنها چیست؟

## مبانی نظری پژوهش

بعد از آن که معنویت به عنوان یکی از جریانهای اصلی پژوهشها و گفتمان آموزش عالی تبدیل شد با ظهور نظریهها و مدل هایی که رهبری و معنویت را با هم در آمیخت زمان بروز و ظهور نظریه رهبری معنوی در دانشجویان فرارسید (دهرتی، ۲۰۱۵). این نظریه شامل مدل های خدمتگزاری رهبری، مشارکت دادن کارکنان و توانمندسازی آنان می باشد و بر اساس فلسفه رهبری خدمتگزار بنا نهاده شده است. نوعی رهبری که بر ارائه خدمت به دیگران، دیدگاه کلی نسبت به کار، توسعه فردی و تصمیم گیری مشترک است. تئوری رهبری معنوی یک نظریه برای تغییر و تحول سازمانی و ایجاد سازمان یادگیرنده و خود برانگیخته می باشد. این تئوری بر مبنای الگوی انگیزه درونی تدوین و تکمیل گردید که بیشش و بصیرت، ایمان و امید، عشق به نوع دوستی، معنویت محیط کاری و سعادت و بقاء معنوی را با یکدیگر تلفیق و ترکیب میکند. تئوری رهبری معنوی به عنوان پارادایمی، برای تغییر سازمانی و ایجاد بهبود از جنبه های منفی فرهنگ ساعات کار طولانی، و جهت افزایش رفاه کارمندان و ادغام مسئولیت اجتماعی، رشد منافع و سایر شاخصهای عملکرد مالی مستفاد میشود (فرای، ۲۰۰۹). بالندگی دانشجو در واقع منعکس کننده نظریه های رشد و تعالی انسانی و تأثیرات محیطی است که سبب می شود به صورت مستقیم و غیرمستقیم بر دانشجویان و محیط آنان تأثیر گذارد و آنها را به سمت کمال و تعالی سوق دهد. متخصصان « تجهیز کردن دانشجویان برای پیشرفت» را بالندگی دانشجو می نامند چنانچه راجر<sup>۱</sup> (۱۹۹۰) بالندگی دانشجو را رشد، پیشرفت و افزایش توانایی های قابل ارتقا تعریف می کند. میلر و پرینس<sup>۲</sup> (۱۹۷۶) نیز بالندگی دانشجو را کاربرد مفهوم بالندگی انسان در شرایطی جدید نامیدند به طوری که همه افراد درگیر بتوانند به همه وظایف پیچیده رو به پیشرفت خود تسلط یافته و بادست یافتن به یک خود کفایی بتوانند مستقل شوند (به نقل از نانسی، ۲۰۱۰).

یازانو<sup>۳</sup> (۲۰۰۸) در پژوهش خود بیان می کند «باورها، ارزش های معنوی مانند همبستگی، دلسوزی، توان تحمل حس درد و غم سایرین و توانایی مسئولیت پذیری سایر افراد موجب بالندگی دانشجویان خواهد شد. سیستم تحصیلات تکمیلی باید در راستای پرورش همبستگی بین دانشجویان، استادان و کارمندان به منظور کمک بهتر به درک اهمیت همزیستی، کشف معنا و هدف در زندگی و کشف پتانسیل نامحدود هر دانشجومی بایست تلاش کند. با پرورش رهبران معنوی آینده می توانیم در نهایت سرنوشت تمام نوع بشر را تغییر دهیم». هری<sup>۴</sup> (۲۰۰۸)، با طرح دوازده جنبه از معنویت بین دانشجویان از جمله: جنبه روحانیت زندگی، انصاف، احساس آرامش، تجربه یک عهد انسانی محکم با خدا و تلاش معنوی؛ در بعد رهبری به این سه شاخص می پردازد: ۱) تمرکز بر ارتباطات، ۲) تمرکز بر تغییر مثبت در گروه یا اجتماع، ۳) این اصل که رهبری می تواند توسط هر شخصی صرف نظر از موقعیت یا عنوان تمرین و تجربه شود. گرک<sup>۵</sup> (۲۰۰۸) بیان می کند تعلیم دانشجویان جوان برای بالندگی مهارت های رهبری مبتنی بر ارزش های معنوی به سود بردن تمام ذی نفعان و یک پاسخ معتبر به نیاز جامعه است (به نقل از دهرتی ۲۰۱۱).

1 Roger

2 Miller&Prince

3 Yasuno

راجرز (۲۰۰۵) در این خصوص تشریح مساعی معنوی را در کار آموزش رهبری توسط آموزش عالی مطرح می‌کند. همچنین او در خصوص اهمیت بلوغ معنوی بحث و بیان می‌کند رهبران معنوی از پرسیدن پرسش‌های معنوی مانند « من چه کسی هستم؟ » و « من در اینجا چه می‌کنم؟ » سود برده و اظهار می‌کند یکپارچگی و انطباق بین باور و عمل را می‌توان از طریق بازتاب معنوی (مشاهده رفتار رهبر توسط پیروان) افزایش داد که به نوبه خود مشارکت اعضا را در رسیدن به اهداف و انجام وظایف خود بالا می‌برد. پارکز<sup>۲</sup> (۲۰۰۰) با نامیدن استادان و برنامه‌های دانشگاه با عنوان « عاملان تکامل روح » بیان می‌کند دانشگاه در حرفه خود در قالب یک مؤسسه آموزش عالی متعهد است که زندگی فکری معنوی را برای دانشجویان شکل دهد. پارکز رهبری و معنویت را همچون نیاز مبرم و مرتبط با تحصیلات تکمیلی امروزه دانسته است (به نقل از دالتون<sup>۳</sup>، ۲۰۰۶).

### روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر رویکرد، آمیخته با طرح اکتشافی از نوع مقوله بندی انجام شد. استراتژی پژوهش در بخش کیفی، تحلیل محتوا و در بخش کمی، پیمایشی با استفاده از تکنیک ای ان پی دیمتل بوده است. برای گردآوری داده‌ها، علاوه بر بررسی متون تخصصی مرتبط با سه حوزه (معنویت، رهبری معنوی و بالندگی دانشجویان) مصاحبه‌های نیمه ساختمند با ۱۶ نفر از صاحب نظران دانشگاهی و مدیران ارشد اجرایی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم تحقیقات؛ بر اساس روش نمونه گیری هدفمند (حدود ۸۵۰ دقیقه) همچنین از پرسشنامه ی محقق ساخته مقایسات زوجی شبکه ای (DANP) و بادر نظر گرفتن اصل اشباع داده‌ها استفاده گردید. ابتدا مؤلفه های رهبری معنوی از مقالات، کتب و متون تخصصی استخراج و در سه بعد خوشه بندی گردید سپس برای استخراج و تحلیل محتوای داده‌های عوامل اثرگذار از روش‌های کدگذاری باز و محوری تا استخراج مقولات نهایی و تحلیل تکنیکی پرسشنامه استفاده شد. در راستای تأیید روایی و اعتبار پژوهش از تأیید تحلیل گران متخصص استفاده شد. همچنین نتایج حاصل از میزان پایایی با روش فرمول هولستی انجام گرفت و کدگذاری بین محقق و استاد راهنما و کدگذار مشاور در جدول ۱ خلاصه شده است. همانگونه که مشاهده می شود در صد پایایی بین دو کدگذار برابر با ۸۵.۱٪ می باشد و چون از میزان ۷۰ درصد بیشتر است بنابراین می توان ادعا نمود که یافته ها از نظر شاخص تکرار پذیری و پایایی بین دو کدگذار مورد تأیید است.

جدول ۱: محاسبه پایایی بین کدگذاران در بخش کیفی

تعداد مصاحبه	تعداد کل کدهای استخراجی از متون تخصصی و مصاحبه ها مربوط به عوامل علی و اثرگذار	تعداد توافقات	پایایی بین کدگذار
۱۶	تعداد ۱۲۸ کد باز و محوری از مجموع ۳۸۶ کد	۱۰۹	۸۵.۱٪

برای این کار، با استفاده از داده‌های به دست آمده از پرسشنامه و به کمک نرم افزار آماری SPSS میزان ضریب پایایی با روش آلفای

کروناخ محاسبه شد. مقدار آلفای کروناخ بدست آمده برای این پرسشنامه ۰/۹۱۷ است که نشان دهنده این است که این پرسشنامه از پایایی قابل قبول و مناسبی برخوردار است.

جدول ۲: مقدار آلفای کروناخ پرسشنامه

نتیجه آزمون	آلفای کروناخ	تعداد عوامل	کل پرسشنامه
تایید	۰/۹۱۷	۱۸	

## یافته‌های پژوهش

### ابعاد و مؤلفه های رهبری معنوی در دانشجویان کدامند؟

برای پاسخ به این سوال، گردآوری داده ها از طریق بررسی متون تخصصی، مقالات و پایان نامه های دکتری انجام گرفت، نتایج حاصل از بررسی متون جهت استخراج مؤلفه های رهبری معنوی باروش کیفی تحلیل محتوی درنهایت به تعداد ۸۵ مؤلفه منجر گردید که از نظر مصاحبه شوندگان نیز با تکنیک هولستی با مطلوبیت بیش از ۷۰ درصد مورد تایید قرار گرفت. این مؤلفه ها در ۳ بعد فردی، بین فردی و ماورایی توسط محقق وبا تایید متخصصین خوشه بندی گردیدند. بعد درون فردی مربوط به آن دسته از مؤلفه های معنوی، اخلاقی، ادراکی و مهارتهای رهبری است که می بایست در تربیت و بالندگی هردانشجو به آن پرداخت. دسته بعدی مربوط به بعد میان فردی و اجتماعی است که در روابط بین افراد، درون گروه ها و بین گروهها و در اجتماعات بروز و ظهور دارد این مؤلفه ها مهارتهای ارتباطی رهبری معنوی را تقویت و منجز به نفوذ و اثر بخشی بیشتر در پیروان و جامعه و سرانجام بعد سوم مربوط به ارتباط درونی هر دانشجو با نظام هستی کیهان و پروردگار عالم دارد.

### جدول شماره ۱: ابعاد سه گانه و مؤلفه های بالندگی رهبری معنوی در دانشجویان

مؤلفه های فردی	منبع
خودآگاهی و خودشناسی	کاراداک (Karadag) ۲۰۰۹
رفتار و عملکرد معنوی	فرگوسن (ferguson)، ۲۰۰۸
سلامت روان	استونسیفر، ۲۰۱۵
عفو و بخشش	جکسون (Jackson)، ۱۹۹۹، فرگوسن، ۲۰۰۸
شفقت و مهربانی	جکسون، ۱۹۹۹، فرگوسن، ۲۰۰۸، کومیز (Koomiz)، ۲۰۰۹ (به نقل از دهرتی)
صداقت	جکسون، ۱۹۹۹
عزت نفس	فرگوسن، ۲۰۰۸، دوگان و کومیز، ۲۰۰۸
عشق و ورزی	چیما (Cheema)، ۲۰۱۵، طوطیان (Tootian)، ۲۰۱۵، فرگوسن، ۲۰۰۸، دهرتی، ۲۰۱۱، فرای، ۲۰۰۳
نگرش و بینش	ایرانسی، (Ayranci) ۲۰۱۵
همدلی	فرگوسن، ۲۰۰۸
هوش معنوی بالا	شانکارپارو (Shankarpawa)، ۲۰۱۵، ایرانسی، ۲۰۱۵
هویت	فریر (Freire) ۲۰۱۹
مثبت اندیشی	ایرانسی، ۲۰۱۵
داشتن اعتماد به نفس	امیریانزاده ۱۳۹۴، جکسون، ۱۹۹۹، فرگوسن، ۲۰۰۸

شناسایی، تعیین و رتبه بندی عوامل اثرگذار بر بالندگی رهبری معنوی در دانشجویان

احترام	جکسون، ۱۹۹۹، فرگوسن، ۲۰۰۸
حس رقابت معنوی	استونسیفر، ۲۰۱۵
اثربخشی	جکسون، ۱۹۹۹، هکت (Hackett) ۲۰۱۲
تواناییهای فیزیکی، ذهنی و روحی	نایدو (Naidoo)، ۲۰۱۴
انضباط شخصی	فرگوسن، ۲۰۰۸
پویایی و جستجوگری معنویت	فرگوسن، ۲۰۰۸
تجزیه و تحلیل شرایط بحرانی	آستین (Astin)، ۲۰۰۸
تفکر انتقادی	طوطیان، ۲۰۱۵
خلاقیت و نوآوری و بهره‌وری	طوطیان، ۲۰۱۵، شانکاوپارو (Shankarpawar)، ۲۰۱۵، گیاکالون و جریویسز (Giacalone & Jurkiewicz)، ۲۰۰۴
گوش دادن فعال	مارکوس (Marques)، ۲۰۰۹
مهارتهای ارتباطی، اجتماعی	دهرتی، ۲۰۱۱، نایدو، ۲۰۱۴، آستین، ۲۰۰۸، فرگوسن، ۲۰۰۸
وضوح تصمیم‌گیری	نایدو، ۲۰۱۴
ویژگیهای شخصیتی ممتاز	نایدو، ۲۰۱۴
داشتن دیدگاه آرمانی، هدف و چشم‌انداز و ایمان به آن	فرای، ۲۰۰۸، نویکو (Novikov)، ۲۰۱۷، هری، ۲۰۰۹
هوش عاطفی	مازنی (Mazni)، ۲۰۱۵
الهام‌بخشی	نایدو، ۲۰۱۴
نوع دوستی	فرگوسن، ۲۰۰۸
احساس آرامش	کومیز، ۲۰۰۹
احساس معنا در زندگی	فرای، ۲۰۰۳
اخلاق و سواد اخلاقی	دهرتی، ۲۰۱۱، نایدو، ۲۰۱۴
اعتبار	دهرتی، ۲۰۱۱
امید	فرگوسن، ۲۰۰۸
انگیزه فردی	فرگوسن، ۲۰۰۸
آزادی	مازنی، ۲۰۱۵
مراقبه	نایدو، ۲۰۱۴، فرگوسن، ۲۰۰۸، مارکوس، ۲۰۰۶
بروز رفتارهای بزرگ‌منشانه	چیما، ۲۰۱۵
خودمدیریتی	چیما، ۲۰۱۵
داشتن ایدئولوژی معناگرا	نایدو، ۲۰۱۴، سیندجایا (Sendjaya)، ۲۰۱۵، استونسیفر، ۲۰۱۵، کومار (Kumar)، ۲۰۱۵
تعمق و ژرف‌نگری	ایرانی، ۲۰۱۵
تعهد	کومیز، ۲۰۰۹

آستین، ۲۰۰۸	تمرینات معنوی
فرگوسن، ۲۰۰۸، طوطیان، ۲۰۱۵	تواضع
مازنی، ۲۰۱۵	خودبالندگی
طوطیان، ۲۰۱۵	معرفت افزایی
دوگان و کومیز، ۲۰۰۸ (به نقل از دهرتی)	استقامت و پایداری
طوطیان، ۲۰۱۵	توکل
شانکا و رپارو، ۲۰۱۵، نایدو، ۲۰۱۴	تعهد در کار
ایرانی، ۲۰۱۵	معناداری درک معنای واقعی زندگی خود
کاراداک، ۲۰۱۷، جاکوبس، ۲۰۱۵، کومار، ۲۰۱۵	داشتن سبک رهبری مؤثر و انگیزه رهبری
ایرانی، ۲۰۱۵	شخصیت کارزماتیک و فعال
منابع	مؤلفه های میان فردی و گروهی
پوسنر (Posner)، ۱۹۸۷ (به نقل از استونسیر، ۲۰۱۵)	چالش سازی و فعال بودن
دهرتی، ۲۰۱۱، گیا کالون و جر کیویسز، ۲۰۰۴، دوگان و کومیز، ۲۰۰۸	مسئولیت شهروندی فردی و اجتماعی
نایدو، ۲۰۱۴	یکپارچه سازی و همگرا کردن
مازنی، ۲۰۱۵	استفاده از خرد جمعی
جکسون، ۱۹۹۹	اجتناب از آسیب رسانی
فریر، ۲۰۱۹	ارائه بهتر تجارب به صورت نمادین-تصویرسازی
فریر، ۲۰۱۹	انتقاد پذیری
آستین، ۲۰۰۸	آگاهی اجتماعی، آگاهی چند فرهنگی
جکسون، ۱۹۹۹، هری، ۲۰۰۵، دهرتی، ۲۰۱۱، آستین، ۲۰۰۸	برابری عدالت و انصاف
گیا کالون و جر کیویسز (Giacalone, R A & Jurkiewicz)، ۲۰۰۴	پذیرش و گشودگی
نایدو، ۲۰۱۴، امیریانزاده، ۱۳۹۴، جاکوبس، ۲۰۱۵	تزیق ارزشها با تأکید بر ارزش های اجتماعی
ریو (Reave)، ۲۰۰۵، جکسون، ۱۹۹۹، کومار، ۲۰۱۵	متشکر و قدردان
جکسون، ۱۹۹۹، فرگوسن، ۲۰۰۸	جلب اعتماد
فرگوسن، ۲۰۰۸، دهرتی، ۲۰۱۱، مازنی، ۲۰۱۵	خدمتگذاری و خدمت رسانی
آستین، ۲۰۰۸	خود کفایتی و دیگر کفایتی
گیا کالون و جر کیویسز، ۲۰۰۴	درک دیگران



شناسایی، تعیین و رتبه بندی عوامل اثرگذار بر بالندگی رهبری معنوی در دانشجویان

دلسوزی و خیرخواهی	فرای، ۲۰۰۹، کمرون (Cameron) ۲۰۱۰
سودرسانی به پیروان	ایرانی، ۲۰۱۵، مارکوس، ۲۰۰۶
عمل انعکاسی (تکرار رفتار رهبر توسط پیروان)	نایدو، ۲۰۱۴
مشارکت مذهبی	کومیز، ۲۰۰۹
فعالیت های داوطلبانه	دوگان و کومیز، ۲۰۰۸
مفید بودن	مارکوس، ۲۰۰۶
همکاری متقابل	دهرتی، ۲۰۱۱
عضویت در اجتماعات	فرای، ۲۰۰۸
پیوند دادن علایق فردی و جمعی	نایدو، ۲۰۱۴
عوامل اجتماعی	دوگان و کومیز، ۲۰۰۸
ایجاد روابط متقابل	نایدو، ۲۰۱۴
فهم تئوری های رهبری معنوی	نایدو، ۲۰۱۴
مؤلفه های ماورایی	منابع
جهان بینی و جهان شناسی	کومیز، ۲۰۰۹
حقیقت شناسی، حق شناسی	ایرانی، ۲۰۱۵
تسلیم و توجه خاص به مشیت الهی	طوطیان، ۲۰۱۵

منبع: پژوهشگر

**یافته های مربوط به سوال دوم، عوامل مؤثر و اثرگذار در بالندگی رهبری معنوی دانشجویان کدامند؟**

پس از تحلیل متون و مصاحبه های انجام شده با صاحب نظران آموزش عالی و مدیران ارشد و میانی مرتبط باحوزه دانشجویی شرایطی که بر این موضوع تأثیرگذار هستند از دیدگاه شرکت کنندگان پژوهش و متون تخصصی عبارتند از: ۱. وجود فرهنگ معنوی در خانواده، جامعه و دانشگاه، ۲. وجود الگوهای رهبری معنوی، ۳. حمایت ادرک شده مدیران، اساتید و دانشجویان، ۴. وجود راهبردهای مبتنی بر بالندگی رهبری معنوی، ۵. محتوای علمی در حوزه بالندگی رهبری معنوی، ۶. اساتید و مدیران توانمند در حوزه بالندگی رهبری معنوی، ۷. سواد اخلاقی و عملگرایی اخلاقی در جامعه دانشگاهی، ۸. نظام جامع آموزشی مبتنی بر بالندگی رهبری معنوی، ۹. نگرش های برخاسته از گرایش فطری دانشجویان به معنویت، ۱۰. مهارتهای فردی و بین فردی پرورش یافته مبتنی بر بالندگی رهبری معنوی.

در این پژوهش در مجموع ۱۰۹ مورد به عنوان عوامل اثرگذار بر بالندگی رهبری معنوی در دانشجویان شناسایی شده اند. از این تعداد در نهایت ۴۶ کد استخراج شد و پس از جمع بندی به ۱۰ مقوله اصلی تقلیل یافت که جهت اختصار جدول نهایی ارائه می شود.

**جدول ۳: جدول نهایی استخراج مقوله های اصلی از کدهای محوری عوامل اثرگذار بر رهبری معنوی**

مقولات نهایی	کدهای محوری
وجود فرهنگ معنوی در خانواده، جامعه و دانشگاه	فرهنگ معنوی سازمانی
	تأثیر محیط بر ایجاد زمینه رهبری معنوی در افراد
	محیط معنوی داخلی دانشگاه و محیط بیرونی دانشگاه
	تأثیرات عوامل برون دانشگاه بر فرهنگ رهبری معنوی در دانشگاه
	زمینه های تاریخی و فرهنگی وبستر فرهنگ معنوی کشور
	چالشها، ناهنجاری های ناشی از فقدان معنویت در جامعه (مانع)
	وجود جامعه ای با سرمایه اجتماعی غنی
	فرهنگ معنوی خانواده
وجود الگوهای رهبری معنوی	فرهنگ معنوی دانشگاه
	الگوهای معنوی برای دانشجویان در بین مدیران و اساتید
	تأثیرات معنوی دانش آموختگان دانشگاه بر دانشجویان
	تأثیرات ارزش های ظهور یافته توسط رهبران معنوی
حمایت ادراک شده مدیران، اساتید و دانشجویان	نقش دانشگاه به عنوان الگوی معنوی و تربیتی بین سازمانها و نهادهای کشور
	میزان حمایت مدیریت کلان کشور از اساتید
	میزان حمایت مالی دانشگاه از اساتید
	تغییرات مدیریتی زود هنگام (مانع)
	تقاضای جامعه برای نیروهای معنوی
وجود راهبردهای مبتنی بر رهبری معنوی	نقش زمینه ساز بودن دولت در بالندگی معنوی
	رسالت تربیت شهروندان بالنده دانشگاه
محتوای علمی در حوزه بالندگی رهبری معنوی	مأموریت و رسالت معنوی دانشگاه
	محتوای علمی - معنوی
اساتید، مدیران توانمند در حوزه بالندگی رهبری معنوی	محتوای معنوی جهت هویت بخشی معنوی
	اهمیت اساتید در پرورش رهبران معنوی
	باورها و ارزش های معنوی اساتید
	صلاحیتهای حرفه ای مدیران و تسلط بر امور دانشگاه
	باور و اعتقاد مدیران به معنویت و رهبری معنوی
سواد اخلاقی و عملگرایی اخلاقی در جامعه دانشگاهی	وجود نگاه معرفت افزایی از علوم غیر دینی در اساتید
	اخلاق مداری و رفتارهای اخلاقی در جامعه
	عملگرایی مدیران و اساتید در حوزه رهبری معنوی
	رفتار نوع دوستانه و معنوی مدیران و کارکنان
مبارزه با نمره گرایی و مدرک گرایی	

شناسایی، تعیین و رتبه بندی عوامل اثرگذار بر بالندگی رهبری معنوی در دانشجویان

	صداقت در رفتار مدیران دانشگاهی و پرهیز از ظاهر سازی
نگرش های برخواسته از گرایش فطری دانشجویان به معنویت	نگرش فردی و جهان بینی مبتنی بر معنویت
	هویت معنوی دانشجویان
	تمایل برای شرکت در برنامه های رهبری معنوی و معنویت گرایی دانشجویان
	علاقه وافر و درونی دانشجویان برای جستجوی معنوی
	استعداد و سرشت معنوی افراد
مهارت های فردی و بین فردی پرورش یافته مبتنی بر بالندگی رهبری معنوی	حرکات خودجوش فردی در بالندگی معنوی
	رفتار معنوی و اخلاقی پیروان در رهبری معنوی
	میزان و سطح بلوغ معنوی رهبر و پیروان
	آموزش های دوره های قبل از دانشگاه به ویژه کودکان
	آموزش و پرورش توانمند در تربیت و آموزش دانش آموزان
نظام جامع آموزشی مبتنی بر بالندگی رهبری معنوی	آموزش های رسمی و غیر رسمی اساتید
	دستورالعمل های آموزشی و ارزشیابی با معیارهای رهبری معنوی
	هماهنگی رفتار مدیران با استانداردهای معنوی و ارزشی
	هماهنگی خانواده و جامعه با آموزش های دانشگاهی

منبع: پژوهشگر

### نتایج روش DANP

پس از استخراج شاخصها در این بخش بر اساس مرور ادبیات و پیشینه پژوهش ۱۰ شاخص در ۳ بعد شناسایی و استخراج شد که در جدول ۳ آورده شده است.

جدول ۳: ابعاد سه گانه عوامل اثرگذار بر بالندگی رهبری معنوی

کد زیر معیار	زیر معیار	کد معیار	معیار
C11	وجود فرهنگ معنوی در خانواده، جامعه و دانشگاه	C1	محیطی
C12	وجود الگوهای رهبری معنوی		
C13	سواد اخلاقی و عملگرایی اخلاقی در جامعه دانشگاهی		
C21	حمایت ادرک شده مدیران، اساتید و دانشجویان	C2	انسانی
C22	اساتید، مدیران توانمند در حوزه بالندگی رهبری معنوی		
C23	مهارت های فردی و بین فردی پرورش یافته مبتنی بر بالندگی رهبری معنوی		
C24	نگرش های برخواسته از گرایش فطری دانشجویان به معنویت		
C31	وجود راهبردهای مبتنی بر رهبری معنوی	C3	وجودی
C32	محتوای علمی در حوزه بالندگی رهبری معنوی		
C33	نظام جامع آموزشی مبتنی بر بالندگی رهبری معنوی		

با استفاده از روش دنپ ابتدا تاثیرگذاری و تاثیرپذیری عوامل پژوهش مورد بررسی قرار می گیرد و سپس اهمیت و وزن عوامل مشخص می شود. جهت ارزیابی روابط میان معیارها (تاثیر یک معیار بر معیار دیگر) با استفاده از نظر خبرگان بر اساس طیف جدول استفاده شده است برای بررسی معیارها از نظر ۱۶ خبره استفاده شده است.

جدول ۴: ماتریس ارتباطات مستقیم

	C11	C12	C13	C21	C22	C23	C24	C31	C32	C33
C11	۰.۰۰۰	۳.۵۰۰	۳.۳۳۳	۲.۱۶۷	۳.۵۰۰	۲.۸۳۳	۲.۸۳۳	۲.۰۰۰	۲.۸۳۳	۳.۶۶۷
C12	۳.۳۳۳	۰.۰۰۰	۳.۱۶۷	۲.۳۳۳	۳.۱۶۷	۳.۰۰۰	۳.۸۳۳	۲.۱۶۷	۲.۱۶۷	۲.۳۳۳
C13	۳.۶۶۷	۲.۸۳۳	۰.۰۰۰	۲.۵۰۰	۲.۸۳۳	۲.۳۳۳	۳.۳۳۳	۲.۰۰۰	۲.۸۳۳	۳.۰۰۰
C21	۲.۸۳۳	۱.۸۳۳	۲.۸۳۳	۰.۰۰۰	۳.۳۳۳	۳.۳۳۳	۲.۵۰۰	۳.۶۶۷	۳.۳۳۳	۳.۶۶۷
C22	۳.۰۰۰	۲.۵۰۰	۲.۳۳۳	۲.۱۶۷	۰.۰۰۰	۳.۵۰۰	۳.۰۰۰	۳.۱۶۷	۳.۶۶۷	۳.۶۶۷
C23	۳.۳۳۳	۲.۸۳۳	۳.۱۶۷	۲.۵۰۰	۳.۵۰۰	۰.۰۰۰	۲.۵۰۰	۳.۱۶۷	۳.۰۰۰	۳.۰۰۰
C24	۲.۵۰۰	۲.۶۶۷	۳.۱۶۷	۲.۱۶۷	۲.۸۳۳	۲.۸۳۳	۰.۰۰۰	۱.۶۶۷	۲.۸۳۳	۲.۰۰۰
C31	۳.۱۶۷	۲.۵۰۰	۲.۳۳۳	۳.۱۶۷	۳.۵۰۰	۳.۱۶۷	۲.۳۳۳	۰.۰۰۰	۳.۳۳۳	۴.۰۰۰
C32	۲.۳۳۳	۲.۵۰۰	۲.۸۳۳	۱.۸۳۳	۲.۶۶۷	۳.۱۶۷	۲.۱۶۷	۲.۵۰۰	۰.۰۰۰	۲.۶۶۷
C33	۳.۱۶۷	۲.۵۰۰	۲.۵۰۰	۳.۰۰۰	۳.۱۶۷	۳.۸۳۳	۲.۶۶۷	۳.۶۶۷	۴.۰۰۰	۰.۰۰۰

جدول ۵: محاسبه ماتریس ارتباطات کامل (TC)

	C11	C12	C13	C21	C22	C23	C24	C31	C32	C33
C11	۱.۰۳۰	۱.۰۱۹	۱.۰۷۷	۰.۹۰۷	۱.۱۷۸	۱.۱۴۵	۱.۰۴۵	۰.۹۸۲	۱.۱۴۷	۱.۱۶۵
C12	۱.۰۸۹	۰.۸۷۰	۱.۰۳۱	۰.۸۷۵	۱.۱۲۲	۱.۱۰۳	۱.۰۳۳	۰.۹۴۵	۱.۰۸۱	۱.۰۸۱
C13	۱.۰۹۳	۰.۹۵۵	۰.۹۲۶	۰.۸۷۶	۱.۱۰۷	۱.۰۷۹	۱.۰۱۳	۰.۹۳۶	۱.۰۹۵	۱.۰۹۵
C21	۱.۱۴۹	۰.۹۹۵	۱.۰۸۹	۰.۸۶۱	۱.۲۰۴	۱.۱۹۰	۱.۰۵۹	۱.۰۵۹	۱.۱۹۳	۱.۱۹۸
C22	۱.۱۳۶	۱.۰۰۰	۱.۰۵۹	۰.۹۱۷	۱.۰۸۱	۱.۱۷۷	۱.۰۵۸	۱.۰۲۷	۱.۱۸۴	۱.۱۷۸
C23	۱.۱۴۹	۱.۰۱۲	۱.۰۸۵	۰.۹۲۹	۱.۱۹۳	۱.۰۶۹	۱.۰۴۸	۱.۰۲۹	۱.۱۶۷	۱.۱۶۳
C24	۰.۹۶۴	۰.۸۶۵	۰.۹۳۵	۰.۷۸۷	۱.۰۰۶	۰.۹۹۴	۰.۸۱۹	۰.۸۴۱	۰.۹۹۶	۰.۹۶۷
C31	۱.۱۶۵	۱.۰۲۰	۱.۰۸۱	۰.۹۶۶	۱.۲۱۶	۱.۱۹۳	۱.۰۶۱	۰.۹۵۱	۱.۲۰۰	۱.۲۱۴
C32	۰.۹۶۶	۰.۸۶۵	۰.۹۳۰	۰.۷۸۴	۱.۰۰۸	۱.۰۱۱	۰.۸۹۴	۰.۸۷۲	۰.۹۱۲	۰.۹۹۴
C33	۱.۱۹۴	۱.۰۴۷	۱.۱۱۴	۰.۹۸۵	۱.۲۳۷	۱.۲۴۱	۱.۰۹۸	۱.۰۹۰	۱.۲۴۸	۱.۱۲۰

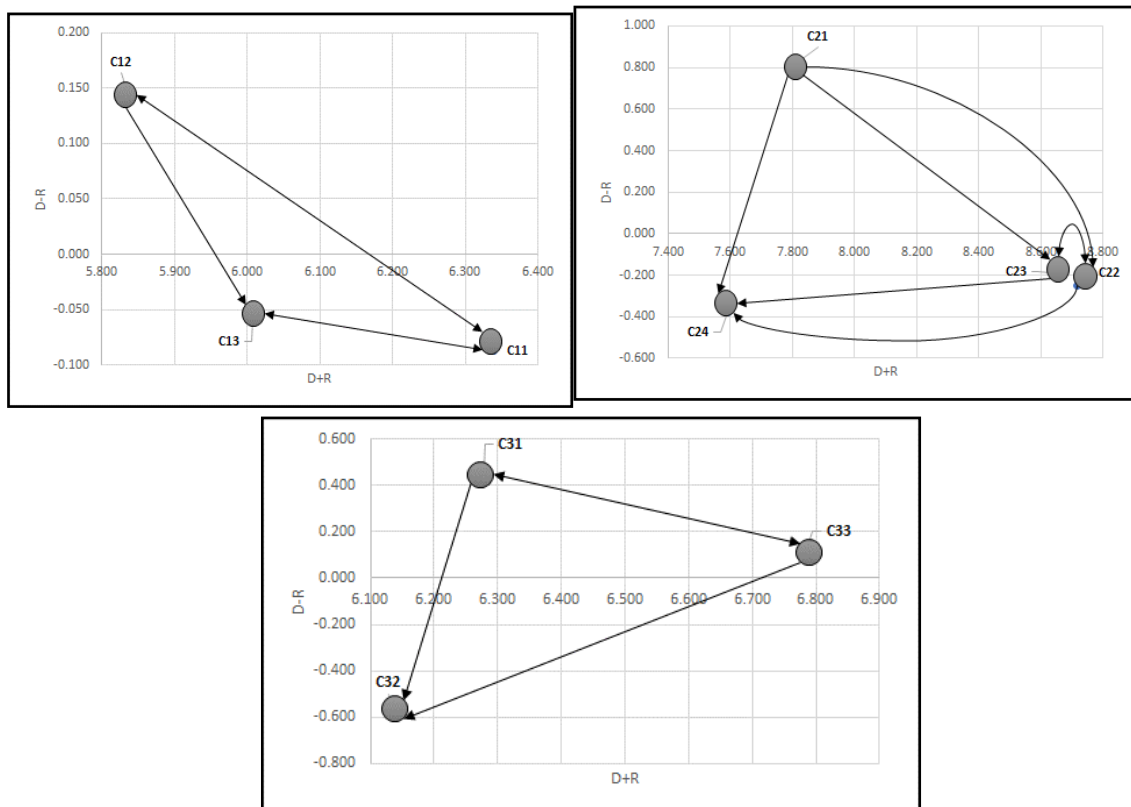
جدول ۶: تاثیرگذاری و تاثیرپذیری زیرمعیارها

	D	R	D+R	D-R
C11	۳.۱۲۶	۳.۲۱۳	۶.۳۳۹	۰.۰۸۷-
C12	۲.۹۹۰	۲.۸۴۴	۵.۸۳۴	۰.۱۴۶
C13	۲.۹۷۴	۳.۰۳۴	۶.۰۰۸	۰.۰۵۹-

شناسایی، تعیین و رتبه بندی عوامل اثرگذار بر بالندگی رهبری معنوی در دانشجویان

C21	۴.۳۱۵	۳.۴۹۵	۷.۸۱۰	۰.۸۲۰
C22	۴.۲۳۴	۴.۴۸۴	۸.۷۱۸	۰.۲۵۰-
C23	۴.۲۳۹	۴.۴۳۱	۸.۶۶۹	۰.۱۹۲-
C24	۳.۶۰۷	۳.۹۸۴	۷.۵۹۰	۰.۳۷۷-
C31	۳.۳۶۴	۲.۹۱۳	۶.۲۷۷	۰.۴۵۲
C32	۲.۷۷۸	۳.۳۶۱	۶.۱۳۹	۰.۵۸۲-
C33	۳.۴۵۸	۳.۳۲۸	۶.۷۸۶	۰.۱۳۰

با توجه به جدول ۶، شاخصی که  $D$  بزرگتری دارد تاثیرگذارترین عامل در سیستم است. بنابراین معیار حمایت ادراک شده مدیران، اساتید و دانشجویان تاثیرگذارترین عامل است. همچنین شاخصی که مقدار  $R$  بزرگترین داشته باشد تاثیرپذیرترین عاملها است بر این اساس اساتید، مدیران توانمند در حوزه بالندگی رهبری معنوی تاثیرپذیرترین عامل است.

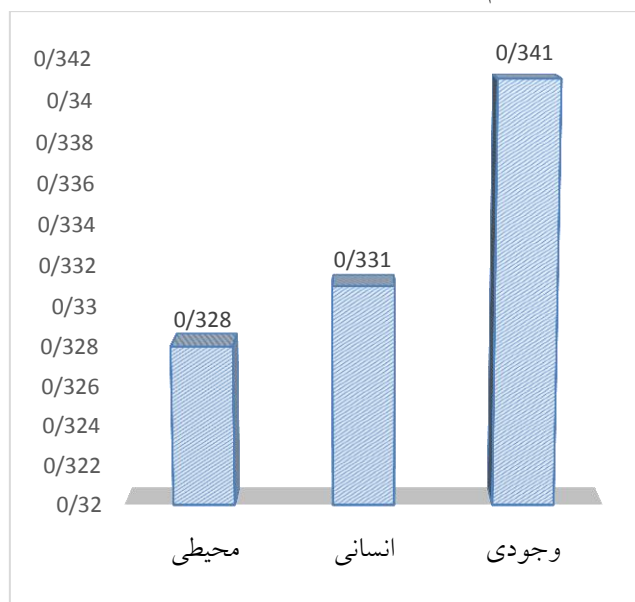


شکل ۱: روابط علی عوامل

جدول ۷: اوزان نهایی معیارها و زیرمعیارها

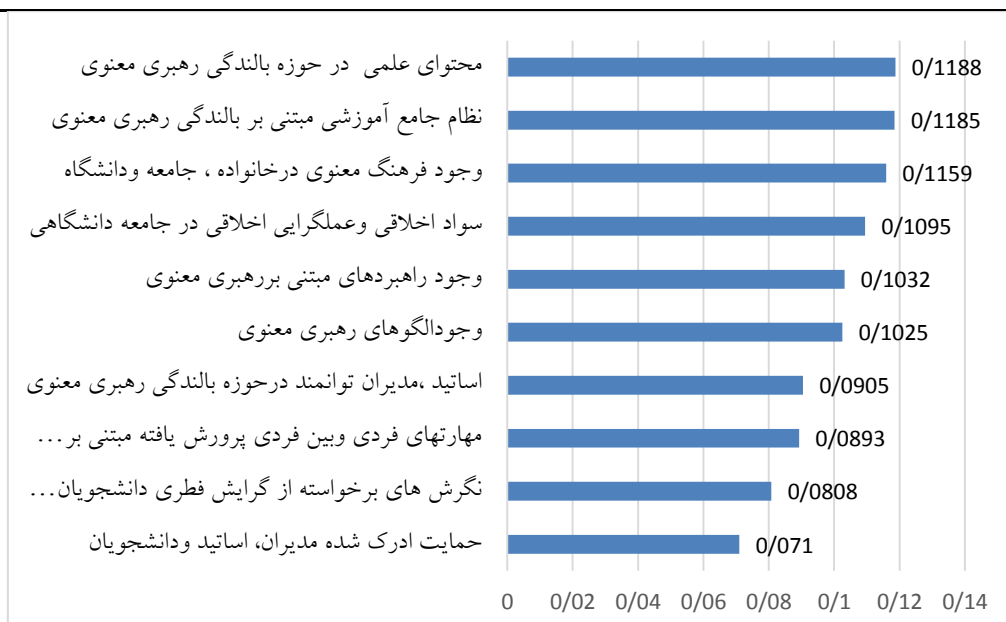
رتبه	وزن نهایی	وزن نسبی	نام معیار
۳		۰.۳۲۸	محیطی (C1)
۱	۰.۱۱۵۹	۰.۳۵۴	وجود فرهنگ معنوی در خانواده، جامعه و دانشگاه (C11)
۳	۰.۱۰۲۵	۰.۳۱۲	وجود الگوهای رهبری معنوی (C12)
۲	۰.۱۰۹۵	۰.۳۳۴	سواد اخلاقی و عملگرایی اخلاقی در جامعه دانشگاهی (C13)
۲		۰.۳۳۱	انسانی (C2)
۴	۰.۰۷۱۰	۰.۲۱۴	حمایت ادرک شده مدیران، اساتید و دانشجویان (C21)
۱	۰.۰۹۰۵	۰.۲۷۳	اساتید، مدیران توانمند در حوزه بالندگی رهبری معنوی (C22)
۲	۰.۰۸۹۳	۰.۲۶۹	مهارتهای فردی و بین فردی پرورش یافته مبتنی بر بالندگی رهبری معنوی (C23)
۳	۰.۰۸۰۸	۰.۲۴۴	نگرش های برخاسته از گرایش فطری دانشجویان به معنویت (C24)
۱		۰.۳۴۱	وجودی (C3)
۳	۰.۱۰۳۲	۰.۳۰۳	وجود راهبردهای مبتنی بر رهبری معنوی (C31)
۱	۰.۱۱۸۸	۰.۳۴۹	محتوای علمی در حوزه بالندگی رهبری معنوی (C32)
۲	۰.۱۱۸۵	۰.۳۴۸	نظام جامع آموزشی مبتنی بر بالندگی رهبری معنوی (C33)

با توجه به جدول ۷، معیار عوامل وجودی با وزن ۰.۳۴۱، رتبه اول را کسب کرده است. عوامل انسانی با وزن ۰.۳۳۱، رتبه دوم و عوامل محیطی با وزن ۰.۳۲۸، رتبه سوم را کسب کرده است.



نمودار ۱: وزن و رتبه نهایی معیارهای اصلی

همچنین در بین زیرمعیارها نیز، محتوای علمی در حوزه بالندگی رهبری معنوی با وزن ۰.۱۱۸۸، رتبه اول را کسب کرده است. نظام جامع آموزشی مبتنی بر بالندگی رهبری معنوی با وزن ۰.۱۱۸۵، رتبه دوم و وجود فرهنگ معنوی در خانواده، جامعه و دانشگاه با وزن ۰.۱۱۵۹، رتبه سوم را کسب کرده است.



نمودار ۲: وزن و رتبه نهایی زیرمعیارها

### بحث و نتیجه گیری

در این پژوهش که با رویکرد آمیخته انجام شد در بخش کیفی با استفاده از تکنیک تحلیل محتوا نهایتاً ۱۰ عامل اصلی و مقوله ای اثرگذار بعنوان معیار اصلی دست یافته شد که این عوامل خود در سه خوشه وجودی (ساختاری/آموزشی)، انسانی و محیطی دسته بندی گردید. نتایج حاصل از تحلیل بخش کمی که بوسیله تکنیک ای ان پی دیمتل انجام شد نشان داد در این میان این ۳ خوشه، خوشه وجودی (ساختاری/آموزشی) با داشتن ۳ مقوله: "وجود راهبردهای مناسب"، "نظام جامع آموزشی" و "محتوای علمی" و با وزن ۰.۳۴۱ مهمترین و مؤثرترین خوشه شناخته شد و دلیل این امر وابستگی ایجاد سیستم بالندگی رهبری معنوی به عوامل وجودی خود است. که در این بین عامل "نظام جامع آموزشی مبتنی بر بالندگی رهبری معنوی" تاثیرگذارترین عامل علی (D:3.458) راین خوشه در دانشگاه می باشد.

دسته دوم خوشه عوامل انسانی است که با وزن ۰.۳۳۱ در جایگاه دوم اهمیت قرار گرفته است و مشخص است حتی در صورت ایجاد، چنین نظامی بدون توجه به عامل انسانی موفق نخواهد بود آن هم توجهی که شامل ابعاد درونی و بیرونی سرمایه های انسانی و اهمیت عامل های انسانی درون نظام و بیرون نظام باشد. این خوشه شامل ۴ عامل و مقوله اساسی می باشد که در میان آنها عامل "حمایت ادراک شده مدیران، اساتید و دانشجویان" بیشترین تاثیرگذاری را نسبت به عوامل دیگر این خوشه (D:4.249) دارد که در ادامه به آن پرداخته خواهد شد.

در رتبه بعدی اهمیت عوامل محیطی قرار گرفته اند با وزن ۰.۳۲۸ که باعث پیوند برنامه های بالندگی رهبری معنوی به خانواده و جامعه و فرهنگ معنوی و اخلاقی می شوند. این خوشه دارای ۳ عامل اصلی است که در میان این عاملها "وجود فرهنگ معنوی در خانواده، جامعه و دانشگاه" بیشترین تاثیرگذاری (D:3.126) نسبت به دو عامل دیگر ("وجود الگوهای رهبری معنوی" و "سواد اخلاقی و عملگرایی اخلاقی") را دارا است.

این سه خوشه از عوامل، موجب ایجاد، موفقیت و استمرار این نظام خواهد بود. که شامل ۱۰ معیار و مقوله اصلی و ۳۵ زیرمعیاری باشد.

در میان ۱۰ مقوله اصلی؛ براساس تحلیل های بدست آمده، حمایت ادرک شده مدیران، اساتید و دانشجویان تاثیر گذارترین عامل (D:4.249) نسبت به عوامل دیگر می باشد و این بدان معنی است که این عامل بیشترین تاثیر را برعوامل دیگر می گذارد و باعث ایجاد و تقویت آنها می گردد. پرواضح است مهمترین فاکتور موفقیت حمایت برون سازمانی و درون سازمانی چه درابعاد کلان مانند تدوین راهبردها و تشویق و حرکت برای ایجاد نظام و چه درابعاد خردتر مانند تعریف اهداف و ایجاد انگیزه ای است که درکنار تمام اشتغالات، روزمرگی ها و ناملایمتها برای چنین برنامه مهمی عزم ها جزم و حرکت ها آغاز گردد. همچنین این عامل بیشترین قدرت تاثیر گذاری را بر روی عامل های دیگر را دارا است (D-R:820) یعنی این عامل خود عامل های دیگر را تحت تاثیر خود قرار می دهد و با تضعیف آن عوامل دیگر تضعیف شده و با تقویتش تقویت و اثرگذارتر می گردند.

همچنین عامل " اساتید و مدیران توانمند درحوزه بالندگی رهبری معنوی " تاثیر پذیرترین عامل (R:4.484) شناخته شد. درواقع این عامل از عوامل دیگر بسیار تاثیر می پذیرد بدین معنی که مدیران و اساتید هم از این جهت که خود برای تربیت دانشجویان در برنامه های بالندگی رهبری معنوی، توانمندتر سازند و هم از جهت مشارکت و حمایت از برنامه های تدوین شده دانشگاه در این زمینه، بسیار تحت تاثیر عوامل دیگر قرار می گیرند و درواقع رغبت آنان را افزایش یا کاهش می دهد و جالب اینجاست که این عامل بیشترین همزمان تاثیر گذاری و تاثیر پذیری را خواهد داشت (D+R:8.718) درواقع اگر نظام آموزش عالی تاثیر چشمگیری بر رضایت مندی و توانمندی مدیران و اساتید خود داشته باشد بیشتر از آن نصیب خواهد برد و بهره مند می گردد و شاهد نتایج چشمگیرتری خواهد بود. باشد و چنانچه تحلیل های کیفی و کمی نشان می دهند نظام بالندگی رهبری معنوی هم مشمول همین قاعده می باشد.

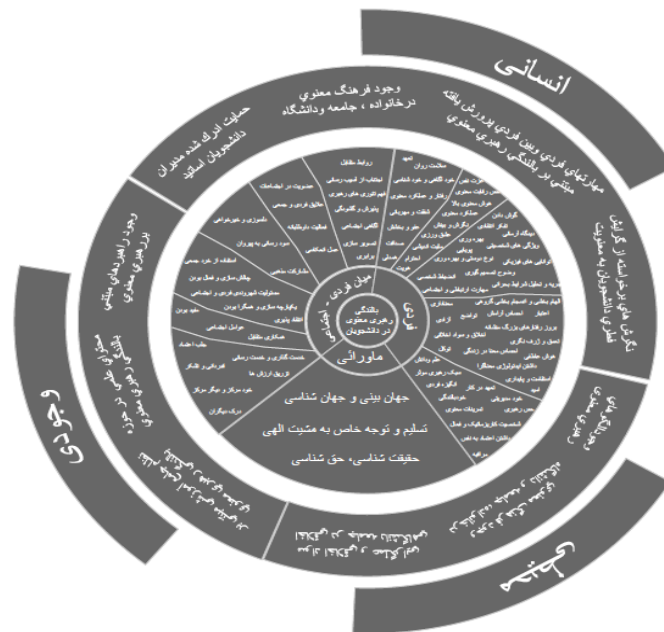
با توجه به تأثیرات و پیامدهای بالندگی رهبری معنوی در تکامل معنوی جامعه و دانشگاهها، کاهش ناهنجاری ها و چالشهای اجتماعی، افزایش نشاط و کارایی سازمانها و توسعه پایدار کشور، در این پژوهش با استفاده از نظر متخصصان و منابع علمی موجود، به تحلیل کیفی و کمی این پدیده پرداخته شد و در نهایت عوامل علی و مؤثر بر ایجاد و بالندگی رهبری مدلی براساس یافته های کیفی پژوهش تدوین و ارائه شد. مؤلفه های بالندگی رهبری معنوی در دانشجویان که در ۳ بعد فردی، میان فردی و اجتماعی و ماورایی خوشه بندی شده است. در بعد درون فردی، باعث بالندگی مؤلفه هایی مانند خود آگاهی و خودشناسی (مطابق با تحقیقات کوا، ۲۰۰۴، کارداک ۲۰۱۷ و استم ۲۰۰۳) می گردد. همچنین منجر به بهبود سلامت روان، عفو و بخشش، شفقت، صداقت و عزت نفس می گردد (پائول، ۲۰۱۵، پارکر، ۲۰۰۸، جکسون، ۱۹۹۹، فرگوسن، ۲۰۰۸) ضمن اینکه باعث تقویت رفتار و عملکرد معنوی، مثبت اندیشی می شود (کولبرگ، ۱۹۷۶، جاکوبس، ۲۰۱۵، فرگوسن، ۲۰۰۸).

مطابق تحقیقات نایدو (۲۰۱۴)، فرای (۲۰۰۸)، نادو (۲۰۱۴)، هری (۲۰۰۹)، مازنی (۲۰۱۵)، شانکاورپارو (۲۰۱۵)، ایرانی (۲۰۱۵) و... توانمندی های غیر آکادمیک مانند مهارتهای ارتباطی، تصمیم گیری، خلق چشم انداز، تفکر انتقادی، خلاقیت هوش عاطفی و معنوی گوش دادن فعال تجزیه تحلیل شرایط بحرانی براساس این مدل و در این فراروند تقویت و بالنده می گردند. سجایای اخلاقی به طور اعم و بطور خاص صفاتی مانند همدلی، نوع دوستی، صداقت (جیکون، ۱۹۹۹)،



عفو و بخشش (جکسون، ۱۹۹۹، فرگوسن، ۲۰۰۸) احترام بروز رفتارهای بزرگ منشانه (چیمبا، ۲۰۱۵)، مثبت اندیشی، عشق ورزی (ایرانی، ۲۰۱۵، دهرتی، ۲۰۱۱، فرای، ۲۰۰۳) و نیز سایر صفات اخلاقی نهادینه و متعالی می گردند. در بعد بین فردی می بینیم دانشجویان در مهارت‌های رهبری معنوی مانند چالش سازی، استفاده از خرد جمعی، سودرسانی، دارابودن آگاهی های چند فرهنگی و مسئولیت شهروندی و بهبود روابط متقابل ارتقاء می یابند. همچنین در صفاتی مانند عدالت، فعالیت های داوطلبانه، جلب اعتماد، تزریق ارزشها با تاکید بر ارزش های اجتماعی متمایز می شوند. تحقیقات جکسون (۱۹۹۹)، هری (۲۰۰۵)، دهرتی (۲۰۱۱)، آستین (۲۰۰۸)، فرگوسن (۲۰۰۸)، مازنی (۲۰۱۵)، دهرتی (۲۰۱۱)، دوگان و کومیز (۲۰۰۸) مؤید این موضوع می باشد. این بعد در عین توسعه موجب بالندگی بعد فردی نیز می گردد.

بالندگی رهبری معنوی در بعد ماورایی منجر به تکامل جهان بینی و جهان‌شناسی دانشجویان و درک عمیق تر هستی می گردند که این امر به نوبه خود باعث شناخت بهتر از خود، توکل به مدبر عالم و تسلیم برخواست و مشیت الهی می شود که نتیجه آن احساس آرامش ذهنی و روحی و ذوق لذت‌های حقیقی در این دنیای پر آشوب خواهد شد چنانچه پژوهش های طوطیان (۲۰۱۵)، لاو (۲۰۱۳)، کومیز (۲۰۰۹) این موضوع را تأکید و تأیید می کنند.



شکل ۲: مدل ابعاد عوامل اثرگذار بر بالندگی مؤلفه های رهبری معنوی

از عوامل مهم وجودی (ساختاری/آموزشی) اثرگذار در فرایند بالندگی رهبری معنوی دانشجویان وجود فرهنگ معنوی در خانواده، جامعه و دانشگاه می باشد بر کسی پوشیده نیست که تأثیر فرهنگ معنوی که دانشجویان ما در آن رشد کرده اند نقش بسیار مهمی در شکل گیری شخصیت معنوی آنها دارد. دانشجویان در چنین بستری می توانند در حوزه رهبری معنوی رشد و پرورش یافته و بالنده تر گردند. تأثیر محیط بر ایجاد زمینه رهبری معنوی در افراد خصوصاً دانشجویان بر کسی پوشیده نیست این محیط های سه گانه زمینه لازم را جهت پذیرش بهتر و مشارکت قوی تر در برنامه های رهبری معنوی آماده می

کند. یکی از منابع ایجاد چنین فرهنگ معنوی در خانواده و جامعه زمینه های تاریخی و فرهنگی وبستر فرهنگ معنوی کشور می باشد. ایران با تاریخی کهن مهد معنویت، انسانها و رهبران معنوی بزرگ بوده است. این زمینه معنوی تاریخی در محیط های گوناگون و فرهنگ خانواده ها و جامعه ما رسوخ کرده و زمینه غالبی را در این خصوص ایجاد کرده است. همچنین تاریخ ایران رهبران معنوی بزرگی را به خود دیده که بسیاری از تجارب سخنان و آثار آنها بصورت مکتوب به دست مارسیده است. پرواضح است جامعه ای با سرمایه اجتماعی غنی می تواند چنین دستاوردی داشته باشد چراکه از ابعاد سرمایه اجتماعی مشارکت مذهبی و معنوی، اعتماد، رهبری مدنی است که با وجود دارا بودن سطح بلوغ قابل قبولی از این مؤلفه هاست که می توان از چنین جامعه انتظار تربیت نسلی توانمند برای رهبری معنوی آینده خود را داشت. اما در صورت فقدان چنین فرهنگ معنوی در خانواده و جامعه شاهد ناهنجاری ها و چالشهای بسیاری می گردیم از خود گسستگی و بیگانگی فرهنگی، بی هویتی، ظهور بیماریهای روانی، افزایش جرم و فساد در شکلهای گوناگون همه و همه منجر می شود. وجود فرهنگ معنوی در دانشگاه نیز امری حیاتی می باشد زیرا در صورت ورود دانشجویان مستعد چنانچه دانشگاه فاقد این اتمسفر باشد و یا فعالیتهای مربوط به رهبری معنوی در اولویتهای آن نباشد بازهم نتیجه ای نخواهد داشت. دانشگاه هایی که در این امر فرهنگ سازی نکرده اند نه تنها در آنچه ما به دنبال آن هستیم موفق نخواهند شد بلکه در زمینه تربیت دانشجویان و موفقیتهای اثرگذار آنها توفیقی نخواهند یافت. بسان هر نهادی وجود فرهنگ معنوی در هر سازمان نیز همانند خانواده و جامعه لازمه تعالی و بالندگی آن سازمان می باشد و کلید موفقیت رهبران معنوی در این سازمانها خواهد بود. مدیرانی که با سبک رهبری معنوی به هدایت مجموعه و ساختار خویش می پردازند می بایست فرهنگ معنوی را ابتدا نهادینه ساخته و جزو ارزش های محوری سازمان خود قرار دهند.

از عوامل ضروری تأثیرگذار در این خصوص می توان به عامل مهم وجود الگوهای رهبری معنوی اشاره کرد که از شروط لازم یک رهبر معنوی می باشد. الگوبرداری از رفتارهای رهبران باعث کاهش چشمگیر نگرانی ها، افزایش وفاق تیمی و گروهی، افزایش سرعت یادگیری و کاهش میزان سعی و خطا می گردد.

به بیان یکی از شرکت کنندگان در مصاحبه: «مادر سبک رهبری اگر بخواهیم مدرن صحبت کنیم دارای دو طیف هستیم؛ یک رهبری سمومی یک رهبری سمفونیک. در طیف سمومی در واقع استادان و هیئت علمی و کارکنان دارای رفتارهای سم آمیز برای دانشجویان هستند. در واقع با رفتارشان با ارزشها و نحوه برخورد دانشجویان را مسموم می کند. از طرف دیگر رهبری سمفونیک را داریم که می تواند معنویت در این نوع رهبری جای گیرد. ما در یک سمفونیک می بینیم که رهبر به عنوان یک نماد مطرح می شود. با نگاهش هزاران صدا بیرون می آید و با سکوتش سکوت برقرار می شود».

در کنار این حمایت ادرک شده مدیران، اساتید و دانشجویان از دیگران عوامل تأثیرگذار می باشد به نحوی که بدون آن این هدف عملی نخواهد بود. همواره وجود مسائل و مشکلات در این زمینه فرصت کافی و فراق بال را از مدیران و اساتید دانشگاهی گرفته و پرداختن به اینها اولویت اصلی و اساسی می گردد و مجال هدایت دانشجویان را در حوزه رهبری بالندگی را نمی دهد.

بینش استراتژیک به عنوان عامل اصلی مؤفقت همراه با تدوین رسالت، مأموریت و راهبرد های مبتنی بر رهبری معنوی می باشد. این ارکان جهت سازفعالیتها ی واحدهای مختلف را همسو و در جهت چشم انداز بالندگی رهبری معنوی یکپارچه

و هم افزا می کنند. چنانچه پژوهش های برسکمپ<sup>۱</sup> (۲۰۰۷)، کوپینگک (۲۰۰۳) مؤید این امر می باشند. از راهبردهای اصلی در این زمینه می توان به برنامه ریزی جهت آموزش های رسمی و غیررسمی و فوق برنامه که در دانشگاه برگزار می شود اشاره نمود.

یکی دیگر از این عاملهای اثرگذار تولید محتوای علمی در حوزه بالندگی رهبری معنوی است پرواضح است بدون تولید و تألیف محتوای مناسب علمی امکان ارائه آموزش های رهبری معنوی ضعیف خواهد بود. اصولاً نقطه ضعف نظام آموزشی ما کمبود محتوای تولید شده بومی با این اهداف می باشد و معمولاً آنچه در دست است ترجمه های علمی است درحالیکه محتوای بومی منطبق با فرهنگ و نیازهای جامعه بسیار اهمیت دارد.

به زعم بسیاری از متخصصین یکی از مهمترین عوامل اساتید توانمند و باورمند در این زمینه می باشند. که در کنار دارابودن دانش کافی در توجه به معنویت و امر رهبری معنوی نیز باورمند و متعهد باشند لذا باورها و ارزش های معنوی اساتید از اهم شرایط و شاخص های مربیان رهبری معنوی می باشد. همچنین وجود الگوهای رهبری معنوی و مدیران و اساتید توانمند به عنوان "عاملان تکامل روح" در حوزه رهبری معنوی ضروری است تا با اندوخته های خود دانشجویان را در مسیر بالندگی یاری کنند. این مهم وقتی اتفاق می افتد که برنامه های بالندگی رهبری معنوی جزو اولویت ها و باورهای آنها قرار داشته باشد و این هم جز با حمایت نظام کلان مدیریتی کشور و آموزش عالی و اجتناب از تغییرات سریع مدیریتی امکان پذیر نخواهد بود. یکی از مشارکت کنندگان در این پژوهش بیان می کند: «اثر یک استاد ریاضی می تواند صدها برابر استاد فقه باشد. چون از بافت غیر فقهی وارد معنویت می شود. یعنی ایده های ظهور کننده دارند».

در این راستا صلاحیت های حرفه ای مدیران و تسلط بر امور دانشگاه نیز از شرایط ضروری قلمداد میشود چراکه هدایت دانشجویان در چارچوب قوانین و دستورالعملهای دانشگاه و آموزش عالی میسر خواهد بود در واقع از تسلط حرفه ای مدیران و اساتید به شرح وظایف خود از امور لازم در این زمینه می باشد. همچنین همانند اساتید باور و اعتقاد مدیران به معنویت و رهبری معنوی از فاکتورهای بحرانی موفقیت<sup>۲</sup> در این نظام قلمداد می شود. بدون این اعتقاد اصولاً حرکتی نخواهد بود ضمن اینکه در اساتید، کارکنان و دانشجویان نیز انگیزه چنین موضوعی پیش نخواهد آمد. توجه به مهارتهای فردی و بین فردی پرورش یافته مبتنی بر بالندگی رهبری معنوی از اهمیت بسزایی برخوردار است. مجموعه ای از مهارتها مانند ارتباط مؤثر که شامل مهارتهای کلامی و زبان بدن است، حل مسئله، حل بحران، مهارتهای فنی و... (آستین، ۲۰۰۸).

نهایتاً درنگاهی سیستماتیک یکی از مهمترین عامل های نظام جامع آموزشی مبتنی بر بالندگی رهبری معنوی است در این نظام تمامی فرایندها دیده شده و مشخص می شود و مالک و متولیان آنها تعیین می گردد. ورودی ها تعیین و خروجی ها و انتظارات برآورده می شود. اهداف کمی و کیفی به تمامی زیر سیستم ها و واحدها ابلاغ و نتایج عملکردها پایش و ارزیابی (جهت هماهنگی مدیران و اساتید با استانداردهای تدوین شده رهبری معنوی) می گردد و نقش ها مشخص و سازوکارهای لازم اجرایی می شود و بر این اساس دستورالعملها و آیین نامه ها تدوین می شود. در این نظام جامع است که آموزش های

رسمی و غیررسمی طراحی و اجرا و ارزیابی می شود و بصورت یک پارچه خانواده و جامعه بشکل هماهنگ با دانشگاه درگیر شده و برای هر یک برنامه هایی جهت ارزش آفرینی و فرهنگ سازی آماده می شود. نتیجه گیری این بخش مطابق تحقیقات و پژوهشهای کندی (۲۰۰۷)، پارکز (۲۰۰۰)، نادی (۲۰۰۵)، درگاهی (۲۰۱۷)، برسکمپ (۲۰۰۷)، فرای (۲۰۱۶)، کاراداک (۲۰۱۷)، ناویکو (۲۰۱۷)، دهرتی (۲۰۱۱)، راجرز (۲۰۰۵) و... می باشد.

نتایج مطالعات دهرتی (۲۰۱۱)، تاجهنو (۲۰۱۴)، چن (۲۰۱۳)، مازنی (۲۰۱۵)، کندی (۲۰۰۷)، برسکمپ (۲۰۰۷) و سایر محققان و مصاحبه شوندگان نشان می دهد. بالندگی رهبری معنوی دارای پیامدهای برجسته ای در سطح دانشگاهها و نظام آموزش عالی کشور دارد که از آن جمله با محوریت معنویت با عث بهبود عملکرد دانشگاه می گردد که در نهایت به دانشگاه توسعه یافته معنویت محور تبدیل می گردد این دانشگاه با تربیت رهبران معنوی و با تزریق سجایای اخلاقی و انسانی به جامعه منجر به افزایش سرمایه اجتماعی و کاهش ناهنجاری های آن می شود و تکامل معنوی جامعه را به ارمغان می آورد همچنین با حل چالشهای هویتی انسان امروزی و ارضاء نیازهای درونی و معنوی او ارزشها و زبان مشترکی را پیدار می سازد که به بالندگی معنوی انسانها ختم می گردد. همچنین در فضای سازمانها منجر به افزایش شادکامی، انگیزش، بهره وری، اعتماد، تعهد، مسئولیت پذیری اجتماعی و... می شود و سازمانهای کارا با سرمایه های انسانی، معنوی و فکری بالنده را ایجاد می کند.

## منابع فارسی

- امیریان زاده، مژگان (۱۳۹۰). نقش انجمن های دانشجویی در بالندگی رهبری دانشجویان دختر و پسر. فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمسار، سال پنجم شماره ۱، بهار. صص ۲۰-۴۶.
- جمالی، اختر (۱۳۹۱). نقش معنویت در ارتقاء کیفیت آموزش عالی: ارائه مدل مفهومی. فصلنامه پژوهش های مدیریت، ویژه نامه شماره ۹۶، پاییز.
- خائف الهی، احمد علی (۱۳۸۹). مؤلفه های رهبری معنوی در سازمان. ماهنامه علمی، پژوهشی تدبیر. شماره ۲۱۷ - خرداد.
- رستگار، عباسعلی (۱۳۹۱). بررسی نقش رهبری معنوی در هویت یابی سازمانی. پژوهش های مدیریت عمومی سال پنجم تابستان شماره ۱۶.
- سپهوند، رضا (۱۳۹۲). تأثیر رهبری معنوی بر انگیزش درونی کارکنان. فصلنامه چشم انداز مدیریتی، شماره ۱۳. صص: ۱۰۷-۱۲۷.
- شعبانی بهار، غلامرضا (۱۳۹۲). نقش رهبری معنوی در توانمندسازی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان همدان. مدیریت ورزشی سال پنجم پاییز شماره ۱۸.
- ضیائی، محمدصادق (۱۳۸۷). نقش رهبری معنوی در توانمندسازی کارکنان دانشگاه تهران. نشریه مدیریت دولتی، دوره ۱، شماره ۱، پاییز و زمستان، از صص ۶۷-۸۶.
- فاضل، امیر (۱۳۹۵). رابطه رهبری اخلاقی با توانمند سازی دانشجویان. فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، سال یازدهم، شماره قاسمی، محمد (۱۳۹۳). بررسی تأثیر رهبری معنوی بر سلامت سازمانی (مطالعه های در بین

- کارکنان سازمان تأمین اجتماعی زاهدان). پژوهشهای مدیریت عمومی سال هفتم ، شماره بیست و ششم ، زمستان.صص ۱۳۵-۱۵۶.
- کهربایی، سارا(۱۳۹۴). بررسی اثر رهبری معنوی بر عدالت سازمانی از طریق نقش واسط سلامت معنوی، پژوهشهای مدیریت عمومی سال هشتم ، شماره بیست و هفتم ، بهار .
- محمدی ، مهدی (۱۳۹۲). ارائه مدل معادله ساختاری اثربخشی برنامه درسی تجربه شده دانشجویان و توسعه شایستگی رهبری آنان- دانشگاه شیراز. مجله علمی پژوهشی پژوهش های برنامه درسی ، انجمن مطالعات برنامه درسی ایران، دوره سوم شماره اول ، بهار و تابستان.صص ۱۴۱-۱۶۲.
- مهدی نژاد ، ولی (۱۳۹۳). بررسی مؤلفه های رهبری معنوی از دیدگاه دبیران بر اساس مدل رهبری معنوی فرای . فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی . سال هشتم، شماره ۲، تابستان .

### منابع انگلیسی

- Amirianzadeh, Mozhgan (2012). Hexagon theory- student leadership development. Social and Behavioral Sciences. volume 31. p: 333 – 339
- Amirianzadeh, Mozhgan (2011). Student leadership competencies development. Social and Behavioral Sciences, Volume 15, Pages 1616-1620.
- Association of American colleges and universities (2007). College learning for the new global century. Washington, DC: Authors.
- Astin. A.W, (2008) Student Involvement: A Development Theory For Higher Education. Journal of College Student Development.
- Ayranci, E. & A. Ertugrul (2015). "A Research on the Relationship between Top Managers' Intelligence and Their Ideas about Business Process Reengineering: Consideration of Emotionality and Spirituality". DOI:10.5539/ibr.v8n10p660.65. International Business Research 09/2015; 8(10):66-80.
- Doherty, Patricia. (2011). Leading with Love: The Confluence of spirituality and Leadership in College Students. Theses and Dissertations.
- Boyer, E. L. (1987). College: The undergraduate experience in America. New York: Harper & Row, Publishers.
- Braskamp, L. A., Trautvetter, L. C., & Ward, K. (2006). Putting students first: How colleges develop students purposefully. Anker Publishing Company.
- Cameron, R.J. (Seán), Beverley Ruddock (2010). Spirituality in children and young people: a suitable topic for educational and child psychologists? Educational Psychology in Practice, theory, research and practice in educational psychology, Volume 26, - Issue 1, Pages 25-34.
- Cheema, K.R.; H. Zeeshan, B. Hamed & U.R. Foad (2015). "A Study of Spiritual Leadership Values: Comparison between Doctors and Engineers". Management and Administrative Academy of Business & Scientific Research, Vol. 3, Issue 3: 479-483.
- Chen, Mc. Sheng, Cw (2013). Workplace spirituality and earnings management motivations - International Journal of Business and Information, ,ijbi.org
- Dalton, Jon C (2006). Inward Journeys: Forms and Patterns of College Student Spirituality, Journal of College & Character, Volume VII, NO. 8, October.
- Dargahi, H. Nasrollahzadeh, Abdochalli K. Rahmani, H (2017). "An Investigation of Relationship between Spiritual Leadership Style with Organizational Commitment

- among Tehran University of Medical Sciences Staffs," *International Journal of Asian Social Science, Asian Economic and Social Society*, vol. 7(3), pages 234-241, March.
- Day, J. (2006). Values that matter: Differentiating Catholic colleges and universities through comparative alumni research.
  - Day, D.(2004). Leadership development. In Goethals, G., Sorenson, G., Burns, J (Eds.) *the Encyclopedia of leadership*, Volume 2.(p. 840-844).
  - Dent, E., Higgins, M. and Wharff, D. (2005), "Spirituality and leadership: an empirical review of definitions, distinctions, and embedded assumptions", *The Leadership Quarterly*, Vol. 16 No. 5, pp. 625-53
  - Doherty, Eileen Patricia, "Leading with Love: The Confluence of Spirituality and Leadership in College Students" (2011). *Dissertations*. Paper 318.
  - Ferguson, J. & J. Milliman (2008). "Creating Effective Core Organizational Values: A Spiritual Leadership Approach". *International Journal of Public Administration*, Vol. 31, No. 4: 439-459.
  - Freire, J., Moleiro, C., Rosmarin, D. H. & Freire, M. (2019). A call for collaboration: perception of religious and spiritual leaders on mental health (a Portuguese sample). *Journal of Spirituality in Mental Health*. 21 (1), 55-75.
  - Fry, L.W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *Leadership Quarterly*, 14, 693-727.
  - Fry, L. W. (2005a). Toward a theory of ethical and spiritual well-being, and corporate social responsibility through spiritual leadership. In R. Giacalone, C. Jurkiewicz, & C. Dunn, (Eds.), *Positive psychology in business ethics and corporate responsibility* (pp. 47-83). Greenwich, CT: Information Age Publishing.
  - Fry, L. W. (2005b). Toward a paradigm of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, 16, 619-622. doi:10.1016/j.leaqua.2005.07.001.
  - Fry, L. W. & Slocum, J. W. (2008). Maximizing the triple bottom line through spiritual leadership. *Organizational Dynamics*, 37, 86-96.
  - Fry, L.W. (2009). Spiritual leadership as a model for student inner development. *Journal of Leadership Studies*. Volume 3, Issue 3. Autumn (Fall) . Pages 79-82.
  - Fry, L.W. (2016). *Spiritual leadership*. Published by Springer.
  - Gehrke, S.J(2008). Leadership through meaning-making: An empirical exploration of spirituality and leadership in college students. *Journal of College Student Development*, 20 Volume 49, Number 4, July/August , pp. 351-359. Johns Hopkins University Press.
  - Giacalone, R A., & Jurkiewicz, C. L. (2003). Toward a science of workplace spirituality, In RA. Giacalone, & C. L. Jurkiewicz (eds.), *Handbook of workplace spirituality and organization performance* (pp. 3-28). Armonk, NY: M. E. Sharp.
  - Giacalone, R A & Jurkiewicz, C L . (2004). A value framework for measuring the impact of workplace spirituality on organizational performance. *Journal of Business Ethics*, 49 (2), 129-142.
  - Jackson, P (1999), 'The Enchanting Spirit of Thai Capitalism: The Cult of Luang Phor Khoun and the Postmodernisation of Thai Buddhism', *South East Asia Research*, vol. 7, no. 1, pp. 5-60.
  - Karadag, Engin (2009), *Spiritual Leadership and Organizational Culture: A Study of Structural Equation Modeling*. *Educational Sciences: Theory and Practice*, v9 n3 p1391-1405 .

- Kinjerski, V.M. & B.J. Skrypnek (2004). "Defining Spirit at Work: Finding Common Ground". Journal of Organizational Change Management, Vol. 17, No. 1: 26-42.
- Kumar, S. & A. Bhasin (2015). "The Relationship between Spirituality & Workplace Emotional & Spiritual Intelligence. Implications for Individuals in Organizations". International Journal of Management & Social Science Research Review, 1 (3): 47-65
- Marques, J.F. (2006). "The Spiritual Worker". Journal of Management Development, Vol. 25, No. 9: 84-95.
- Marques, J.; S. Dhiman & R. King (2009). Spirituality in the Workplace: What It Is, Why It Matters, How to Make It Work for You. USA: Personhod Press.
- Mazni, S.; D. Toh, A. Mohamed & M. Normalini (2015). "Spiritual Intelligence on Leadership Effectiveness & Food Hygiene Practices in Public Institutions". Elsevier, Procedia, Social & Behavioral Science, 201: 140-155.
- Naidoo, M. (2014). "The Potential of Spiritual Leadership in Workplace Spirituality". <http://www.koersjournal.org.za> – Bulletin for Christian Scholarship 79(2), pages. pp.1-8.
- Nancy J. Evans, (2010). "Student development in college : theory, research, and practice (2nd ed). Published by Jossey-Bass.
- Nicolae, Mariana .Irina, Ion.Nicolae ,Elena. Spiritual Leadership: Implications for Managerial Action. Business Ethics and Leadership from an Eastern European, Transdisciplinary Context pp 15-21.
- Novikov, Valentin (2017). Spiritual Leadership within An Army Acquisition Program Management Context . Journal of Leadership, Accountability and Ethics Vol. 14(2). p81-94
- Reave, L. (2005). "Spiritual Values and Practices Related to Leadership Effectiveness". 1048-9843/\$ - see front matter D 2005 Elsevier Inc. All rights reserved. The Leadership Quarterly, 16, P: 655-687.
- Schutte, Philip J.W. (2016). Workplace spirituality: A tool or a trend? Herv. teol. stud. vol.72 n.4 Pretoria
- Sendjaya, S.; O. Yoshida, G. Hirst & B. Cooper (2015). "Servant Leadership, Creativity & Innovation". Business Research, 67 (7): 1394-1804.
- Shankarpawar, B. (2015). "Leadership Spiritual behaviors Toward Subordinates, an Empirical Examination of the Effects of a Leader's Individual Spirituality & Organizational Spirituality". Springer Science. J. Bus Ethics, 122: 439-452.
- Stonecipher, Paul R (2015). Leadership Development of College Students and the Influence of Spiritual Growth. ( Doctoral Treatises and Dissertations University of Florida, 2015). Department of Educational Leadership and Policy Studies.
- Sweeney, Patrick J & Fry, Louis W (2012). Character Development Through Spiritual Leadership. Consulting Psychology Journal: Practice and Research., Vol. 64, No. 2, 89-107.
- Tootian, S. Motamen ,M (2015). Relationship between Spiritual Intelligence & Transformational Leadership. Malaysia, Wali A Journal, 31 (53): 187-195.
- Yasuno, M. (2008). The role of spirituality in leadership for social change. *Spirituality in higher education newsletter*, 4(3), 1-4.