

تبیین پاسخگویی و بالندگی با نقش میانجی یادگیری سازمانی بر مبنای رهبری معنوی در اعضای هیات علمی^۱ غلامرضا جباری مراغوش، جهانگیر یاری حاج عطالو^۲، صادق ملکی آوارسین^۳

چکیده

پژوهش حاضر با هدف تبیین پاسخگویی و بالندگی اعضای هیات علمی با میانجی‌گری یادگیری سازمانی بر مبنای رهبری معنوی در واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی استان آذربایجان غربی انجام گرفت. این پژوهش از نظر روش، توصیفی همبستگی از نوع مدل‌یابی علی (مدل‌یابی معادلات ساختاری) می‌باشد. جامعه آماری ۶۹۵ نفر از کلیه استادان تمام وقت ۱۳ واحد بود که از میان آنان ۲۶۳ نفر با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای نسبتی انتخاب شدند که برای تعیین حجم نمونه از جدول کرجسی و مورگان استفاده و برای گردآوری اطلاعات از چهار پرسشنامه استاندارد استفاده شد. روایی محتوایی و سازه‌ای پرسشنامه‌ها تایید و پایایی پرسشنامه‌ها به ترتیب ۰/۸۹، ۰/۸۷، ۰/۸۷ و ۰/۸۸ بدست آمد، به منظور ارزیابی روابط بین متغیرهای مکنون و اندازه‌گیری شده در الگوی مفهومی، از مدل‌یابی ساختاری از نرم‌افزار PLS3 استفاده گردید. یافته‌های مطالعه حاضر حاکی از نقش معنی‌دار بین متغیر درون‌زا با متغیرهای برون‌زا می‌باشد. همچنین نتایج حاکی از تأیید نقش میانجی یادگیری سازمانی و در روابط علی بین رهبری معنوی با پاسخگویی و بالندگی بود.

کلید واژه‌ها: پاسخگویی، بالندگی، یادگیری سازمانی، رهبری معنوی.

پذیرش مقاله: ۱۳۹۹/۳/۲۳

دریافت مقاله: ۱۳۹۸/۸/۱۸

۱- این مقاله مستخرج از رساله دکتری غلامرضا جباری مراغوش می‌باشد.

۲- دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران

۳- استادیار گروه علوم تربیتی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران (نویسنده مسئول)

j.yari@iaut.ac.ir

۴- دانشیار گروه علوم تربیتی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران

مقدمه

از آنجایی که رقابت دانشگاهها در عرصه‌های متنوع و متعدد آنها را نیازمند حفظ اعتبار، شهرت تولید کارهای پژوهشی سطح بالا، راضی نگه داشتن دانشجویان و اعضای هیئت علمی و پاسخگویی به نیازهای روبه رشد جامعه می‌نماید (فیدلاوز^۱، ۲۰۱۲: ۱۳۳). بنابراین لازم است اعضای هیئت علمی پاسخگوی نیازهای آموزشی و پژوهشی دانشجویان باشند. پاسخگویی درک شخصی از واقعیت سازمانی است چون کنش و واکنش‌های افراد براساس ادراک آنان از واقعیت می‌باشد. پاسخگویی به عنوان یک مفهوم کلی و در نتیجه مسئولیت پذیری به حساب می‌آید (زیگلیدپولوس و فلیمنگ^۲، ۲۰۱۱). چون امروزه پاسخگویی به عنوان یکی از ویژگیهای رفتار مدیر و کارکنان با یکدیگر در سازمان‌ها و بخصوص دانشگاه می‌باشد که باعث پیشرفت اهداف دانشگاه می‌شود، در حقیقت پاسخگویی یکی از ارکان اصلی مدیریت است که تصویری از عدالت، برابری، اعتماد و انصاف را به ذهن متبادر می‌سازد و می‌تواند برای بهبود شرایط و اثربخشی مدیریت مورد استفاده قرار گیرد (مومن پور، ۲۰۱۱^۳). زیرا کارکردهای متداول هر سیستم اجتماعی، پاسخگویی برای رفتارهای فردی مطلوب و نامطلوب را ملزم می‌دارد (فرینک^۴، ۲۰۰۸). پاسخگویی به عنوان یک جز اصلی در محیط کار به شمار می‌آید، در اصل پاسخگوبودن افراد در قبال تصمیمات و کارهایشان می‌باشد، بدون پاسخگویی افراد قادر خواهند بود که هر آن چیزی را که دوست دارند، انجام دهند. نتیجه چنین وضعی آشوب و شکست سازمان خواهد بود (هال^۵، ۲۰۰۹).

آموزش عالی باید خدمات و آموزش بهتری برای افراد ارائه کند و در این جریان شایستگی‌ها و بهسازی مداوم اعضای هیئت علمی می‌تواند نقش موثری داشته باشد (الکساندر، ۲۰۱۲). زیرا کیفیت یک موسسه آموزش عالی، در گرو کیفیت و توان علمی اعضای هیئت علمی آن می‌باشد و یک موسسه آموزش عالی، بدون برخورداری از اعضای هیات علمی مجهز به علم و دانش، توان قابلیت حرفه‌ای تعهد و انگیزه واقعی، غیر ممکن است که بتواند آموزش و پرورش کیفی

-
- 1- Find Lowes
 - 2 - Zyglidopoulos & Fleming
 - 3- Momenpoor
 - 4 -Frink
 - 5 -Hall

ارائه نماید (جمشیدی، ۱۳۹۱). بالندگی اعضای هیات علمی بنا به تعریف شبکه بهسازی هیات علمی در آموزش عالی عبارت است از تمامی برنامه هایی که بر عضو هیات علمی متمرکز است و متخصصان این برنامه ها زمینه های مشاوره و راهنمایی را در مواردی چون تدریس، مدیریت کلاس، تحقیق و فعالیت های حرفه ای برای عضو هیات علمی فراهم می کنند تا دانش فردی و مهارت های اساسی و لازم برای عملکرد بهتر در دانشگاه برای اعضای هیات علمی فراهم گردد (مکلن، ۲۰۰۸). بالندگی اعضای هیئت علمی کلید ارتقای کیفیت آموزش عالی است. دانشگاه ها برای اینکه بتوانند در سه حوزه کارکردی آموزش، پژوهش و عرضه خدمات به جامعه موفق باشند، باید به تقویت توانمندی های اعضای هیئت علمی توجه کنند. تقویت این توانمندی ها از طریق بالندگی اعضای آنان محقق می شود. آموزش و بالندگی منابع انسانی^۱ در عصر محوریت دانایی، می تواند راهکاری برای همه جوامع به حساب آید (باقریان، ۱۳۸۳). بالندگی هیئت علمی فرایندی است سازماندهی شده و هدفمند برای دستیابی به رشد و پیشرفت شغلی است (بازرگان، ۲۰۰۷). براساس نظریه گاف بالندگی هیئت علمی عبارت است از اعتلای استعداد، گسترش علائق و بهبود شایستگی ها و به عبارت دیگر تسهیل رشد فردی و حرفه ای به ویژه در نقش مربی است (گاف^۱، ۱۹۹۸). بالندگی اعضای هیئت علمی می تواند نقش اساسی در توسعه دانشگاه داشته باشد. یکی دیگر از عوامل تاثیر گذار در دانشگاه یادگیری سازمانی است چون که جامعه دانشگاهها در عرصه های متنوع و متعددی در جوامع متغیر و پویایی امروزی با همدیگر رقابت می کنند افزایش کمی دانشگاهها و هزینه ها و کمی منابع و تعداد دانشجو باعث شده، که دانشگاهها برای بقا و توسعه خود توجه ویژه ای به کیفیت آموزش جهت پاسخگویی و توانمندسازی و بالندگی اعضای هیئت علمی خود داشته باشند تا بتوانند جوابگوی حال و آینده دانشجویان و دانشگاه و جامعه باشند، بدین منظور نیاز به یادگیری سازمانی دارند یادگیری سازمانی از طریق به اشتراک گذاشتن بصیرت ها، دانش، تجربه و الگوهای ذهنی اعضای سازمان حاصل می شود و بر پایه دانش و تجربه ای که در حافظه سازمان وجود دارد بنا می شود (حسنوی و رمضان، ۱۳۹۰). یادگیری سازمانی مجموعه ای از اقدام های سازمانی مانند کسب دانش، توزیع و تفسیر داده ها و اطلاعات سازمانی می باشد که به صورت آگاهانه یا ناآگاهانه بر فرایند تحول سازمانی اثر مثبت دارد. یادگیری سازمانی زمانی اتفاق

می‌افتد که اعضا به صورت آشکار به تغییرات محیط درونی و بیرونی و اصلاح اشتباهات پاسخ دهند. یادگیری سازمانی زیر ساخت‌های لازم جهت شناخت و بهبود منابع و توانمندی‌های مورد نیاز را در اختیار سازمان‌ها قرار می‌دهند (نادی، ۱۳۹۰). و از طرفی موجب ارتقای منابع ناملموس^۱ و تجارب نامشهود سازمانی (دانش ضمنی کارکنان) می‌شود که به نوبه خود منجر به افزایش راهبردهای بالقوه‌ای می‌گردد که سازمان می‌تواند از آنها بهره‌گیرد. (هیت، ۲۰۰۲). یادگیری سازمانی مقوله‌ای است که هم در بقا سازمان و هم در کسب موفقیت آن در صحنه رقابتی نقش دارد (مارتینز^۱، ۲۰۱۱).

از طرف دیگر دانشگاه‌ها برای بقا، رشد و توسعه نیاز به تغییر بینش در مورد سبکهای رهبری خود دارند که بتوانند رسالت خود را در تغییر و تبدیلات سریع جهانی بطور مستمر تداوم بخشند برای همین رهبری معنوی یکی از سبکهای رهبری قرن بیست یکم می‌باشد که می‌تواند نقش مثبت و سازنده‌ای در دانشگاه‌ها داشته باشد. زیرا رهبری معنوی با توسعه انسانی و شرایط متغیر و پیچیده کنونی نسبت به سایر سبکهای رهبری تطابق بیشتری دارد و کمک می‌کند که افراد بطور درونی برانگیخته شوند و همه وجود خود را در کار دخالت دهند (الوانی و همکاران، ۱۳۹۲). رهبری معنوی، رفاه معنوی را پرورش می‌دهد و به دنبال آن بر رضایت پرسنل از زندگی، مسئولیت‌پذیری سازمانی، تعهد، بهره‌وری و عملکرد مالی تاثیر مثبت می‌گذارد (فرای^۲، ۲۰۱۰). نظریه رهبری معنوی، نظریه‌ای عالی برای تحول سازمانی است که به منظور ایجاد سازمانی یادگیرنده و دارای محرک درونی به وجود آمده است. و بر اساس الگوی انگیزش درونی یافته که ترکیبی از چشم انداز، ایمان به تحقق هدف، مأموریت و چشم انداز سازمان، علاقه به نوع دوستی و بقای معنوی است (آیدین و سیلان^۳، ۱۸۵:۲۰۰۹). هدف رهبر معنوی توجه به نیازهای اصلی رهبر و پیروان است تا موجبات بقای معنوی آنان را فراهم کند؛ چنین رهبری موجب شود که کارکنان معنای واقعی شغل خود را درک کنند و برای شغلی که دارند، اهمیت قائل شوند (معناداری در کار)؛ هم چنین این احساس به آنان دست دهد که شغلشان از نظر سازمان و سایر همکاران نیز دارای اهمیت است (عضویت). این رهبران چشم‌انداز و ارزش‌های مشترکی برای کارکنان ایجاد، و موجبات

1 -Martinez

2 -Fry

3 -Aydin & Scilan

توانمندی گروهی و سازمانی آنان را فراهم می‌کنند که در نهایت سطح رفاه زیستی و سلامت و تندرستی کارکنان و هم‌چنین بهره‌وری و تعهد سازمانی افزایش خواهد یافت (فرای و مترلی، ۲۰۰۶). به عبارتی رهبری معنوی کسی است که با استفاده از ارزشها، باورها و رفتارهایی که لازمه انگیزش درونی خود و دیگران است، بقای معنوی اعضای سازمان را فراهم می‌کند. رهبر معنوی شامل آموزش اصول درست و عملکرد و فنونی است که باعث کنترل نفس می‌شود (یوسمن^۱، ۲۰۱۰). در این پژوهش از مدل رهبری معنوی فرای، مدل یادگیری سازمانی نیف، مدل بالندگی قرونه و مدل پاسخگویی هاگوار تراستفاده شده است.

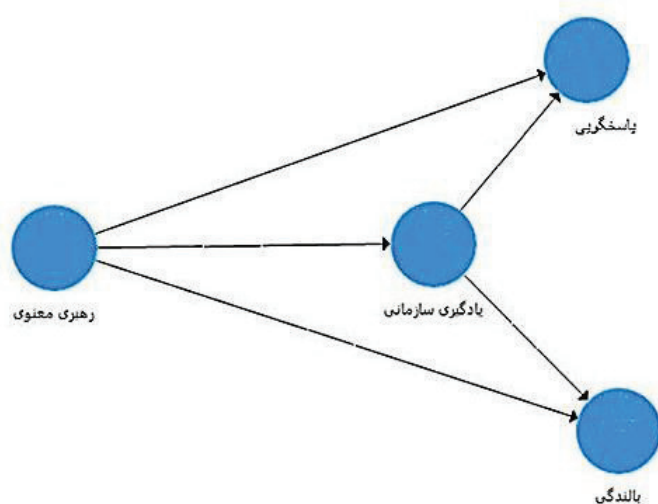
در پژوهشهای خارجی اسمیت و همکاران^۲ (۲۰۱۸) در پژوهش خود رهبری معنوی راهنمایی چشم اندازهای مختلف برای سبک رهبری، اه^۳ (۲۰۱۸) رهبری معتبر و تعامل کاری، تاثیر ارزشهای اصلی در شرکتهای کره ای، فرای و همکاران (۲۰۱۷) مولفه‌های رهبری معنوی به عنوان الگویی برای تعالی سازمان و عملکرد را شناسایی کردند. و در پژوهشهای دامار و اسکالر^۴ (۲۰۱۷) رهبری معنوی با بهبودی در کار، آیدن و سیلان^۵ (۲۰۰۹) رهبری معنوی بر یادگیری سازمانی، فرناندو و همکاران^۶ (۲۰۰۹) مارکوس و همکاران^۷ (۲۰۰۵) فرای (۲۰۰۳) رابطه معنادار بین رهبری معنوی با یادگیری سازمانی بدست آمد. همچنین نتایج پژوهشهای پلومن^۸ (۲۰۱۱) شناسایی ارزیابی اثربخش برای یک سیستم پاسخگویی ایالتی، ریچارد^۹ (۲۰۱۱) سازوکارهای پاسخگویی در سیستم‌های چند پردیسه آموزش عالی، دی^{۱۰} (۲۰۰۶) عملکرد آموزش عالی و پاسخگویی، لیو^{۱۱} (۲۰۱۱)، ترزا^{۱۲} (۲۰۱۲) عوامل زیادی در پاسخگویی اثربخش دانشگاهها از جمله استقلال، آزادی علمی،

-
- 1- Usman
 - 2- Smith
 - 3- Oh
 - 4- Dammar & Skyler
 - 5- Ayden and Ceylon
 - 6- Fernando
 - 7- Marcos
 - 8 - Plowman
 - 9 - Roth child
 - 10 - Dee
 - 11 - Liu
 - 12- Teresa

مشارکت ذی نفعان، اساتید و ویژگیهای آنها را شناسایی کرده‌اند و به نتایج مثبت و معنادار دست یافتند.

پژوهشهای بسیاری در این رابطه انجام گرفته که به چند نمونه اشاره می شود نتایج پژوهش های صورت گرفته تیمورنژاد و صریحی (۱۳۹۸) تاثیر یادگیری سازمانی بر توانمندسازی روانشناختی کارکنان ستادی وزارت امور اقتصادی و دارایی. شیری و همکاران (۱۳۹۶)، تاثیر رهبری تعالی بخش بر پاسخگویی اخلاقی: تبیین معنویت در محیط کار، سلطانی و همکاران (۱۳۹۶) تحلیل عاملی تأییدی مدل رهبری معنوی در آموزش عالی و تاثیر رهبری معنوی باچابکی سازمانی با نقش میانجی یادگیری سازمانی، مردانی و همکاران (۱۳۹۷) تحلیل ارتباط رهبری معنوی با عملکرد، عباسی و برزگر (۱۳۹۸) رابطه رهبری معنوی با یادگیری سازمانی و در پژوهشهای، صفابخش و همکاران (۱۳۹۲) دو کانه‌ای فرد و اکبری (۱۳۹۳)، داودی (۱۳۹۰) رابطه رهبری معنوی با یادگیری سازمانی مثبت و معنی دار بوده است. همچنین رابطه یادگیری سازمانی با بالندگی سازمانی در پژوهش کاظمی و همکاران (۱۳۸۸) و حیدری، مهاجریان (۱۳۹۵) و رهبری معنوی با توانمندسازی در پژوهش، ضیایی و همکاران (۱۳۸۷)، رهبری معنوی با پاسخگویی، در پژوهش اردلان و همکاران (۱۳۹۵) و رابطه یادگیری سازمانی با پاسخگویی در پژوهش حسنی و همکاران (۱۳۹۳) مثبت و معنی دار بوده است.

با توجه به آنچه بیان گردید الگوی مفهومی و نظری ارتباط بین رهبری معنوی با پیامدهای پاسخگویی و بالندگی اعضای هیات علمی با نقش میانجی یادگیری سازمانی در قالب شکل ۱ تدوین شد.



شکل ۱. الگوی مفهومی ارتباط بین رهبری معنوی با پیامدهای پاسخگویی و بالندگی اعضای هیات علمی با نقش میانجی یادگیری سازمانی

فرضیه های تحقیق

- (۱) رهبری معنوی بر یادگیری سازمانی اعضای هیات علمی تاثیر دارد.
- (۲) رهبری معنوی بر پاسخگویی اعضای هیات علمی تاثیر دارد.
- (۳) رهبری معنوی بر بالندگی اعضای هیات علمی تاثیر دارد.
- (۴) یادگیری سازمانی بر پاسخگویی اعضای هیات علمی تاثیر دارد.
- (۵) یادگیری سازمانی بر بالندگی اعضای هیات علمی تاثیر دارد.
- (۶) رهبری معنوی بر پاسخگویی اعضای هیات علمی با میانجیگری یادگیری سازمانی تاثیر دارد.
- (۷) رهبری معنوی بر بالندگی اعضای هیات علمی با میانجیگری یادگیری سازمانی تاثیر دارد.

روش تحقیق

از آنجائیکه هدف پژوهش حاضر تعیین روابط علی میان رهبری معنوی بر پاسخگویی و بالندگی اعضای هیات علمی با اثر میانجی یادگیری سازمانی در قالب مدل مفهومی بود، لذا پژوهش حاضر

از نظر هدف، کاربردی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات توصیفی و از نوع همبستگی و به طور مشخص مبتنی بر مدل یابی معالات ساختاری بود. جامعه آماری پژوهش اساتید تمام وقت دانشگاههای آزاد اسلامی استان آذربایجان غربی می باشد که ۱۳ واحد دانشگاهی با مجموع ۶۹۵ نفر عضو هیات علمی بوده و روش نمونه گیری طبقه ای نسبی و انتخاب حجم نمونه پژوهش با استفاده از جدول کرجسی و مورگان ۲۶۳ نفر انتخاب گردید در تحقیق حاضر برای جمع آوری مبانی نظری و پیشینه تحقیق از فیش تحقیق و برای جمع آوری داده ها، جهت آزمون فرضیه های تحقیق از پرسش نامه استفاده شده است.

پرسش نامه های استفاده شده در این تحقیق به صورت زیر می باشد:

پرسشنامه رهبری معنوی فرای و همکاران (۲۰۰۵) شامل ۲۴ گویه در ۷ بعد چشم انداز، نوع دوستی امید / ایمان، معناداری، عضویت، تعهد سازمانی و بازخورد عملکرد می باشد. روایی پرسشنامه مناسب و پایایی آن ۰/۸۹. گزارش شده است که در طیف ۵ گزینه ای لیکرتی تدوین شده است در پژوهشهای داخلی هم پایایی آن با آلفای کرونباخ ۰/۸۶ بدست آمده است.

پرسشنامه یادگیری سازمانی نیف (۲۰۰۱) با ۲۴ گویه در پنج بعد مهارتهای فردی، مدل های ذهنی، چشم انداز مشترک، یادگیری تیمی و تفکر سیستمی می باشد پایایی آن ۰/۹۴. و در مطالعه داخلی هم ۰/۸۷. گزارش شده است.

پرسشنامه پاسخگویی هاچوارتر^۱ و همکاران (۲۰۰۵) که شامل ۸ گویه براساس مقیاس پنج درجه ای لیکرت پاسخ داده می شود روایی و پایایی خارجی آن توسط هال و فریس^۲ (۲۰۱۰) ۰/۹۱. گزارش شده است در پژوهشهای داخلی هم همسانی درونی آن برای کل مقیاس ۰/۷۰. بدست آمده است.

پرسشنامه بالندگی قرونه و همکاران (۱۳۹۳) با ۲۰ گویه با توجه به چهارچوب مفهومی بالندگی اعضای هیات علمی دانشگاه تهران که انجام گرفته مولفه های بالندگی آموزشی با وزن ۰/۳۴۲ و بالندگی پژوهشی با وزن نسبی ۰/۲۴۰ و بالندگی فردی با وزن ۰/۱۹۵ و بالندگی خدماتی با وزن

۱۲۶٪ و بالندگی سازمانی ۰۹۷٪ بودند لذا سوالات پرسشنامه از بین سوالات مطرح شده استخراج و مورد تایید اساتید قرار گرفته است.

علی‌رغم استاندارد بودن پرسش‌نامه‌ها به منظور رفع ابهامات و همسان‌سازی فرهنگی به صورت روایی محتوایی و سازه‌ای تعیین شده است؛ به این ترتیب که پرسش‌نامه‌های تحقیق در اختیار تعدادی از استادان دانشگاه قرار گرفته و از آنان خواسته شد پس از مطالعه، نظرات خود را در مورد روایی پرسش‌نامه اعلام نمایند. پس از جمع‌آوری اظهار نظرهای اعلام شده، روایی محتوایی پرسش‌نامه‌ها تأیید شده است. در مرحله بعد به منظور بررسی روایی سازه از تحلیل عاملی تاییدی با نرم افزار PLS3 استفاده شد. نتایج تحلیل عاملی تاییدی نشانگر روایی سازه ای پرسش‌نامه‌های استفاده شده می‌باشد. مقدار بار عاملی تمامی گویه‌های پرسش‌نامه‌ها بالاتر از ۰/۳ و مقدار تی متناظر آنها بالاتر از ۱/۹۷ می‌باشد که نشانگر تایید روایی سازه ای پرسش‌نامه‌ها است. به منظور بررسی پایایی پرسش‌نامه‌ها از روش آلفای کرونباخ استفاده شد. پایایی اولیه در مرحله مقدماتی روی ۴۰ نفر انتخاب و اجرا گردید که پایایی آلفای کرونباخ پرسشنامه رهبری معنوی ۰/۸۸، پاسخگویی ۰/۸۹، بالندگی ۰/۸۷ و یادگیری سازمانی ۰/۸۷، بدست آمد و پایایی نهایی هم به ترتیب ۰/۸۵ و ۰/۸۷ و ۰/۸۸ و ۰/۸۵، بدست آمد. نتایج نشان داد که مدل پژوهش از برازش خوبی برخوردار می‌باشد که نشانگر مناسب بودن پایایی پرسش‌نامه‌های تحقیق به لحاظ آماری می‌باشند. در نهایت به منظور بررسی روابط بین متغیرهای های پژوهش از معادلات ساختاری به روش تحلیل مسیر از نرم افزار PLS استفاده شد.

یافته ها

جدول ۱. یافته‌های توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیر	تعداد نمونه	میانگین	انحراف معیار	حداقل	حداکثر
رهبری معنوی	۲۶۳	۳/۵۶	۰/۷۴	۱/۵۰	۴/۹۰
یادگیری سازمانی	۲۶۳	۳/۶۷	۰/۷۳	۱/۱۸	۴/۸۳
پاسخگویی	۲۶۳	۳/۶۸	۰/۶۵	۱/۲۰	۴/۶۳
بالندگی	۲۶۳	۳/۷۵	۰/۶۹	۱/۵۰	۴/۸۶

بر اساس جدول بالا مشخص گردید که بیشترین میانگین (۳/۷۵) مربوط به بالندگی و کمترین میانگین (۳/۵۶) مربوط به متغیر رهبری معنوی می‌باشد.

ماتریس همبستگی متغیرها

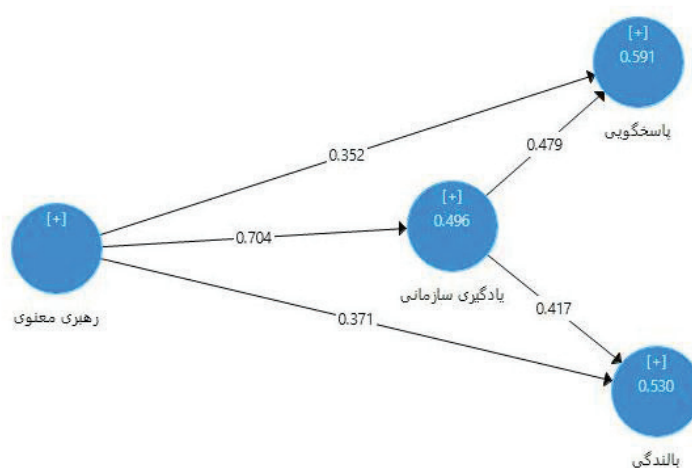
جدول ۲. ماتریس همبستگی متغیرها

عامل	۱	۲	۳	۴
رهبری معنوی	۱			
یادگیری سازمانی	۰.۷۰	۱		
پاسخگویی	۰.۶۸	۰.۷۲	۱	
بالندگی	۰.۶۶	۰.۶۸	۰.۷۴	۱

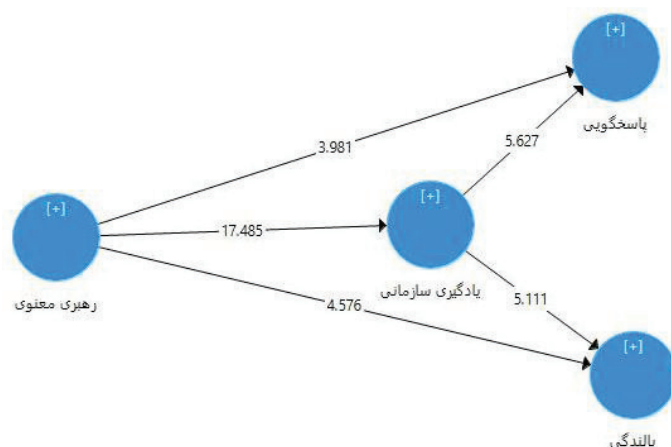
** همبستگی در سطح ۰/۰۱ معنادار است.

نتایج ماتریس همبستگی متغیرها نشان می‌دهد که بین متغیرها همبستگی مثبت و معنی‌داری در سطح ۰/۰۱ وجود دارد.

در این تحقیق با توجه به مدل مفهومی تحقیق، مدل تحقیق با استفاده الگوریتم PLS ارزیابی شده است. پس از اطمینان از تایید مدل های اندازه‌گیری، نتایج مربوط به ضرایب مسیر و مقدار t هر کدام در شکل ۲ ارائه داده شده است.



شکل ۲. خروجی مدل در حالت ضرایب استاندارد



شکل ۳. خروجی مدل در حالت معنی داری

جدول ۳. ضرایب مسیر و مقدار t متناظر با هر مسیر

مسیر	ضریب مسیر	مقدار t	نتیجه
رهبری معنوی ← یادگیری سازمانی	۰/۷۰	۱۷/۴۸	تایید
رهبری معنوی ← پاسخگویی	۰/۳۵	۳/۹۸	تایید
رهبری معنوی ← بالندگی	۰/۳۷	۴/۵۷	تایید
یادگیری سازمانی ← پاسخگویی	۰/۴۸	۵/۶۲	تایید
یادگیری سازمانی ← بالندگی	۰/۴۱	۵/۱۱	تایید
رهبری معنوی × یادگیری سازمانی ← پاسخگویی	۰/۳۳	۵/۰۷	تایید
رهبری معنوی × یادگیری سازمانی ← بالندگی	۰/۲۹	۴/۷۶	تایید

مقدار آماره t همانگونه که در جدول (۳) نشان داده شده است برای تمامی ضرایب مسیر بیشتر از ۱/۹۶ می باشد که نشان دهنده معنی داری ضرایب مسیر می باشد. بنابراین فرضیه های تحقیق تایید می شوند. نتایج نشان می دهد که تاثیر رهبری معنوی بر یادگیری سازمانی ۰/۷۰، تاثیر رهبری معنوی بر پاسخگویی ۰/۳۵، تاثیر رهبری معنوی بر بالندگی ۰/۳۷، تاثیر یادگیری سازمانی بر پاسخگویی ۰/۴۸، تاثیر یادگیری سازمانی بر بالندگی ۰/۴۱، تاثیر رهبری معنوی بر پاسخگویی از طریق یادگیری سازمانی ۰/۳۳ و تاثیر رهبری معنوی بر بالندگی از طریق یادگیری سازمانی ۰/۲۹ می باشد.

در معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار smart pls3 شاخص های برازش مدل عبارتند از SRMR (ریشه استاندارد شده میانگین مجذور باقیمانده ها)، NIF (شاخص نرم شده برازش)، RMS (ریشه میانگین مجذورات). با توجه به جدول زیر مقایسه مقادیر مطلوب و مقادیر مشاهده شده نشان می دهد که مدل تحقیق از برازش خوبی برخوردار می باشد.

جدول ۴. شاخص های برازش کلی مدل آزمون شده

شاخص برازش	مقدار مطلوب	مقدار مشاهده شده	نتیجه برازش
SRMR	کمتر از ۰/۰۸	۰/۰۶	مناسب
NIF	بیشتر از ۰/۹۰	۰/۹۲	مناسب
RMS	نزدیک به صفر	۰/۴۹	مناسب
d-G	< %۹۵	۰/۰۴	مناسب
d- ULS	< %۹۵	۰/۰۳	مناسب

بحث و نتیجه گیری

اعضای هیات علمی مهمترین سرمایه دانشگاه و جامعه محسوب می شوند و یکی از عمده ترین چالشهای دانشگاه در عصر حاضر بالندگی و پاسخگویی آموزشی و پژوهشی استادان می باشد به دلیل سرعت تغییرات جهانی در کلیه زمینه ها مقاله پژوهش حاضر با هدف مطالعه تاثیر رهبری معنوی بر پاسخگویی و بالندگی اعضای هیات علمی با اثر میانجی یادگیری سازمانی در واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی استان آذربایجان غربی انجام گرفت. نتایج پژوهش نشان داد که مدل پژوهش از برازش خوبی برخوردار می باشد یافته های پژوهش در رابطه با متغیر های مدل پژوهش نشان داد که کلیه ضرایب مسیر بیشتر از ۱/۹۶ می باشد که نشان دهنده معنی داری ضرایب مسیر می باشد. و تمامی فرضیه ها تایید شدند. با توجه به یافته ها می توان گفت که رهبری معنوی هم بطور مستقیم و هم بطور غیر مستقیم با میانجیگری یادگیری سازمانی تاثیر مثبت و معنی داری در پاسخگویی و بالندگی اعضای هیات علمی ایفا می نماید، نتایج را میتوان اینگونه تبیین کرد مولفه های رهبری معنوی (چشم انداز، نوع دوستی امید/ایمان، معناداری، عضویت، تعهد سازمانی و بازخورد عملکرد) باعث تلاش و کوشش مضاعف اساتید به دانشگاه می شود که صادقانه و

خالصانه فعالیت نمایند و برای بالا بردن کیفیت کاری تلاش نمایند و مولفه های یادگیری سازمانی (مهارت های فردی، مدل های ذهنی، چشم انداز مشترک، یادگیری تیمی و تفکر سیستمی) را بطور مستمر با عشق و علاقه دنبال نمایند و پاسخگویی را جز اولویتهای کاری خود قرار داده و زمینه های بالندگی خود را در تمامی جهات آموزشی، پژوهشی، خدماتی، فردی و سازمانی دنبال نمایند در نهایت رهبری معنوی با فراهم کردن زمینه های فوق و با پشتیبانی از اساتید می تواند زمینه های رشد و پویایی آنان را فراهم نماید.

یافته های پژوهش در رابطه با فرضیه اول نشان داد که تاثیر رهبری معنوی بر یادگیری سازمانی ۷۰٪ می باشد لذا میتوان گفت که بالاترین همبستگی را دارد این یافته با یافته های شیری و همکاران (۱۳۹۶)، عباسی و برزگر (۱۳۹۸)، صفابخش و همکاران (۱۳۹۲)، دوگانه ای فرد و اکبری (۱۳۹۳)، داودی (۱۳۹۰)، آیدن و سیلان^۱ (۲۰۰۹) و فرای (۲۰۰۳) همخوانی دارد. در تبیین می توان گفت اگر مدیران دانشگاه رهبری معنوی را بخوبی در دانشگاه اجرا نمایند یادگیری سازمانی بهبود و توسعه یافته و دانشگاه به سازمان یادگیرنده تبدیل خواهد شد که اثر قابل توجهی در حرفه اعضای هیات علمی خواهد گذاشت و به طبع آن دانشگاه و دانشجویان منتفع خواهند شد.

یافته های پژوهش در رابطه با فرضیه دوم نشانگر تاثیر رهبری معنوی بر پاسخگویی اعضای هیات علمی ۳۵٪ می باشد این یافته با یافته های شیری و همکاران (۱۳۹۶)، حسنی و همکاران (۱۳۹۳)، دامار و اسکالر^۲ (۲۰۱۷) هم راستاست در تبیین می توان گفت که رهبری معنوی پاسخگویی اعضای هیات علمی را بهبود در نتیجه رضایت ارباب رجوع را افزایش خواهد داد اگر مدیران دانشگاه انتظار پاسخگویی را دارند باید توجه ویژه ای به اعمال مولفه های رهبری معنوی در دانشگاه داشته باشند. یافته های پژوهش در رابطه با فرضیه سوم تاثیر رهبری معنوی بر بالندگی اعضای هیات علمی ۳۷٪ می باشد که معنادار است این یافته با یافته های دامار و اسکالر^۳ (۲۰۱۷) همسو می باشد. رهبری معنوی بطور مستقیم بالندگی اعضای هیات علمی را تحت تاثیر قرار می دهد و نقش مثبتی در بالندگی ایفا می نماید اگر مدیران دانشگاه مولفه های رهبری معنوی را بخوبی در مورد مدرسین دانشگاه اعمال نمایند آنان بطور بالنده، با علاقه و انگیزه بالایی نیازهای

1 -Ayden and Ceylon

2 -Dammar & Skyler

3 -Dammar & Skyler

دانشجویان را برطرف و دانشگاه را در دستیابی به اهداف یاور خواهند بود. یافته های دیگر پژوهش در ارتباط با فرضیه چهارم نشان داد که یادگیری سازمانی بر پاسخگویی اعضای هیات علمی بطور مستقیم تاثیر دارد. این یافته با یافته های شیری و همکاران (۱۳۹۶)، حسنی و همکاران (۱۳۹۳) همسو می باشد. در تبیین می توان گفت که مولفه های یادگیری سازمانی تاثیر مثبتی در پاسخگویی اعضای هیات علمی ایفا می نماید لذا مدیران دانشگاه اگر یادگیری سازمانی را بطور مستمر در دانشگاه پی گیری نمایند شاهد بهبود پاسخگویی آنان خواهیم بود. یافته های دیگر در رابطه با فرضیه پنجم تاثیر یادگیری سازمانی بر بالندگی اعضای هیات علمی نشانگر مثبت و معنی داری رابطه بود یادگیری سازمانی موجب رشد و بالندگی مدرسین دانشگاه را به همراه خواهد داشت. یافته های پژوهش در رابطه با فرضیه ششم تاثیر رهبری معنوی بر پاسخگویی اعضای هیات علمی با میانجیگری یادگیری سازمانی نشان داد تاثیر رهبری معنوی بر پاسخگویی از طریق یادگیری سازمانی ۰/۳۳ می باشد که در ۱٪ مثبت و معنی دار می باشد این یافته با یافته های صفابخش و همکاران (۱۳۹۲)، ضیایی و همکاران (۱۳۸۷)، آیدن و سیلان^۱ (۲۰۰۹)، مارکوس و همکاران^۲ (۲۰۰۵) هم راستا است در تبیین این یافته می توان گفت که رهبری معنوی تاثیر مستقیم و مثبتی در پاسخگویی استادان دارد. از طرفی یاد گیری سازمانی نقش واسط ایفا می کند اگر مولفه های رهبری معنوی و یاد گیری سازمانی در دانشگاه به نحو احسن اجرایی شوند پاسخگویی عالی را می توان از استادان مشاهده نمود. یافته های پژوهش در رابطه با فرضیه هفتم تاثیر رهبری معنوی بر بالندگی اعضای هیات علمی با میانجیگری یادگیری سازمانی نشان داد تاثیر رهبری معنوی بر بالندگی از طریق یادگیری سازمانی ۰/۲۹ می باشد که مثبت و معنی دار می باشد این یافته با یافته های عباسی و برزگر (۱۳۹۸)، حیدری، مهاجریان (۱۳۹۵)، دو کانه‌ای فردواکبری (۱۳۹۳)، اسمیت و همکاران^۳ (۲۰۱۸) و فرای (۲۰۰۳) همسو می باشد. بالندگی می تواند تاثیرات مثبتی در استادان دانشگاه داشته باشد. در تبیین یافته ها می توان گفت که رهبری معنوی با یادگیری سازمانی نقش مثبت و سازنده ای در بالندگی اعضای هیات علمی دارد. در تبیین نهایی می توان گفت که اگر مدیران دانشگاه مولفه های رهبری معنوی و به طبع آن یادگیری سازمانی را بخوبی و مستمر

1 -Ayden & Ceylon

2- Marcos

3- Smith

در مورد مدرسین دانشگاه اجرا نمایند آنان بطور بالنده، پاسخگویی دانشجویان در کلیه زمینه ها خواهند بود. همچنین، فرای و اسلوسم (۲۰۰۸) در مطالعه خود نشان دادند رهبری معنوی از طریق ترسیم ایمان به یک چشم انداز و فرهنگ تعالی، به صورت مثبت و شایان توجهی بر رفاه معنوی و متغیرهای عملکرد سازمانی و بالندگی کارکنان تأثیر می گذارد که با نتایج همخوانی دارد. گبینز در مطالعه ای ضمن تأکید بر تأثیر رهبری معنوی و کیفیت زندگی کاری، معتقد است رهبری معنوی موجب می شود کارکنان معنای واقعی شغل خود را درک کنند و برای شغل خود اهمیت قائل شوند (محقق هرچقان، ۱۳۹۴). با توجه به یافته ها می توان گفت که رهبری معنوی تأثیر مثبت و معناداری در پاسخگویی و بالندگی اعضای هیات علمی دارد همچنین یادگیری سازمانی نقش میانجی در این رابطه ایفا میکند. یادگیری سازمانی ضرورت اساسی دانشگاه در قرن بیست و یکم می باشد که برای رسیدن به اهداف بلند مدت و چشم اندازهای آینده دانشگاه ضرورت دارد رهبران معنوی با ایجاد و توسعه زمینه های یادگیری سازمانی مستمر پاسخگویی مناسب و بالندگی رشدگرا را برای اساتید دانشگاه در قرن بیست و یکم فراهم نمایند. یادگیری سازمانی تأثیر زیادی در بالندگی و پاسخگویی استادان دارد زیرا بدون یادگیری مستمر در دانشگاه شاهد رکود علمی خواهیم بود در نهایت اگر مولفه های رهبری معنوی در دانشگاه تقویت و نهادینه شود موجب شناسایی تواناییها و احساس خود کنترلی و خودگردانی بیشتر، در حرفه خود داشته و با تعهد و انگیزه بالا بدنبال یادگیری و بالندگی برای خود و پاسخگویی به دانشگاه و جامعه باشند. همچنین مدیریت دانشگاهها بعنوان مهمترین عامل تغییر باید رهبری معنوی و مولفه های آن را بعنوان یک الویت راهبردی و یک ضرورت زمانی در نظر بگیرند تا زمینه های یادگیری سازمانی و به طبع آن پاسخگویی و بالندگی در دانشگاه فراهم گردد و با تشویق و الزام اساتید به شرکت در دوره های یادگیری سازمانی زمینه رشد و توسعه دانشگاه را فراهم نمایند. تعمیم مدل پژوهش می تواند تأثیر مثبتی در میان استادان دانشگاه داشته باشد تا مسؤلیت اساسی آموزش و پژوهش را در دانشگاه برای جوابگویی به ذینفعان داخلی و خارجی به عهده بگیرند. مدیران دانشگاه بهتر است سبک رهبری معنوی در سطوح مختلف دانشگاه را ترویج و نهادینه سازی کنند و با شرکت دادن اساتید در تصمیم گیریها بالندگی و پاسخگویی آنان را فراهم نمایند. پژوهش فوق با محدودیت هایی مواجه بود که می توان به مواردی اشاره کرد، جامعه آماری این پژوهش شامل اساتید تمام وقت

دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان آذربایجان غربی بوده است، لذا در تعمیم نتایج به اعضای هیئت علمی سایر دانشگاه‌ها رعایت جانب احتیاط ضروری است. در این پژوهش، سایر عوامل مانند شاخص‌های اجتماعی، فرهنگی، امکانات مالی و... کنترل نشده است. همچنین همه متغیرهای ناخواسته قابل کنترل نبودند. از محدودیت‌های دیگر این پژوهش مقطعی بودن (غیر طولی) است، که باید توجه لازم و کافی در تفسیر و تعمیم نتایج انجام شود. با وجود محدودیت‌های فوق، بر حسب یافته‌های پژوهش پیشنهاد می‌گردد:

مدیران سبک رهبری معنوی را در سطوح مختلف دانشگاه ترویج و نهادینه نمایند و با شرکت دادن اساتید در تصمیم‌گیریها و تبیین چشم‌اندازهای آینده و ایجاد تعهد جمعی برای بهبودی امورات دانشگاه تمهیدات لازم را فراهم و با ایجاد محیط مبتنی بر معنویت و در نتیجه ایجاد احساس مهم بودن و درک اهمیت حرفه استادی و احساس تعلق بیشتر به توسعه مهارت‌های یادگیری سازمانی خود باوری و خود کارآمدی مدرسین را بهبود داده و با ایجاد چشم‌انداز مشترک همراه با افزایش مهارت‌های تیمی با تشویق و الزام اعضای هیئت علمی برای شرکت در دوره‌های آموزشی و پژوهشی زمینه‌های یادگیری سازمانی و به طبع آن بالندگی و پاسخگویی مناسب آنان را در دانشگاه فراهم نمایند.

منابع

- اردلان، محمدرضا و بهشتی راد، رقیه. (۱۳۹۵)، رابطه فضای اخلاقی سازمان با اخلاق آموزشی و نقش میانجی توسعه حرفه‌ای، *فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری*، ۱ (۴): ۹-۱۷.
- باقریان، فاطمه (۱۳۸۳). *نقش هیات علمی در بالندگی آموزش عالی*، تهران: موسسه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، جلد اول.
- تیمورنژاد، کاوه. صریحی اسفستانی، رسول. (۱۳۹۸). تاثیر یادگیری سازمانی بر توانمندسازی روانشناختی کارکنان ستادی وزارت امور اقتصادی و دارایی، *مطالعات مدیریت بهبود و تحول*، ۶۲: ۳۷-۶۰.
- سلطانی سروستانی، ژاله. صالحی، سلم. قلناش، عباس. نادی، محمدعلی. (۱۳۹۶). تحلیل عاملی تائیدی مدل رهبری معنوی در آموزش عالی، *رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، ۸ (۴): ۱۸-۳۵.
- جمشیدی، لاله. آراسته، حمیدرضا. (۱۳۹۱). الزامات توسعه کیفی خصوصی سازی آموزش عالی ایران، *مجله آموزش عالی*، ۳۷: ۱-۱۷.

حسینی، محمد. (۱۳۹۳). نقش یادگیری سازمانی بر پاسخگویی و عملکرد شغلی کارکنان درمانی، **مجله دانشکده پرستاری و مامایی ارومیه**، ۱۲ (۳): ۹۹۶-۹۸۹.

حیدری قمی نفریشی، غلامحسین. مهاجریان، فاطمه. (۱۳۹۵). **بررسی رابطه بین رهبری معنوی با بالندگی سازمانی در شهرداری منطقه یک تهران**، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد مرکزی تهران. داودی، امیرمحمدحسین. اشتری، عزت. (۱۳۹۰). رابطه رهبری معنوی و یادگیری سازمانی در مدارس متوسطه، **فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی**، ۵ (۳): ۴۹-۳۱.

دوگانه ای فرد، فریده و اکبری، نرگس. (۱۳۹۳). بررسی رابطه رهبری معنوی و یادگیری سازمانی با خلاقیت در کارمندان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران، **مجله نوآوریهای مدیریت آموزشی**، ۹ (۳): ۱۳-۶۷. شیرینی، اردشیر. نصرالهی وسطی، سیمین. (۱۳۹۶). تاثیر رهبری تعالی بخش بر پاسخگویی اخلاقی: تبیین معنویت در محیط کار، **مطالعات مدیریت بهبود و تحول**، ۲۶ (۲): ۵۱-۳۳.

صفابخش، مریم. شریعتمداری، مهدی. نصیری علی آبادی، رکسانا. (۱۳۹۲). بررسی رابطه رهبری معنوی با یادگیری سازمانی در بین معلمان مدارس متوسطه شهر تهران، **مجله نوآوریهای مدیریت آموزشی**، ۹ (۱): ۱۰۱-۸۶. ضیائی، محمدصادق. نرگسیان، عباس. آی باغی اصفهانی، سعید. (۱۳۸۷). نقش رهبری معنوی در توانمندسازی کارکنان دانشگاه، **نشریه مدیریت دولتی**، ۱ (۱): ۸۶-۶۷.

عباسی اسفنجانی، حسین. برزگر و لیلو، موسی. (۱۳۹۸). تحلیل ارتباط رهبری معنوی و عملکرد با نقش میانجی هویت سازمانی در سازمان تامین اجتماعی استان آذربایجان شرقی، **فصلنامه مدیریت سازمانهای دولتی**، ۶ (۴): ۹۸-۱۱۴.

کاظمی، محمد. هوشیار، وجیهه. حسینی، سیده منصوره. (۱۳۸۸). **یادگیری سازمانی، بالندگی منابع انسانی و توانمندسازی**، تهران: سومین کنفرانس توانمندسازی منابع انسانی.

مردانی، محمدرضا. امین نژاد، قنبر. احمدزاده، احمدرضا. (۱۳۹۷). بررسی تاثیر رهبری سازمان بر چابکی سازمانی با نقش میانجی یادگیری سازمانی، **مجله توسعه اجتماعی**، ۱۳ (۲): ۲۳۸-۲۱۹. نادی، محمد علی. بختیار نصرآبادی، حسن علی. فرهنگ پور، مریم. (۱۳۹۰). تحلیل رابطه بین ابعاد مدیریت دانش و سطوح یادگیری سازمانی در بین اعضای هیات علمی دانشگاه اصفهان، **مجله آموزش و ارزشیابی**، ۱۳: ۱۲۳-۱۴۶.

محقق هوچقان، معصوم. اکبری، مرتضی. (۱۳۹۴). تاثیر رهبری معنوی بر کارآفرینی سازمانی بین کارکنان دانشگاه تهران، **نشریه توسعه کارآفرینی**، ۸ (۴): ۷۲۷-۷۰۹.

موسوی، محمد و عربشاهی، احمد. (۱۳۹۳). رابطه اخلاق با تعالی سازمانی، **فصلنامه اخلاق در علوم رفتاری**، ۹ (۲): ۴۷-۳۴.

Alexander, A. Karronen, M. Ulrich, I. Davis, T. wade, A. (2012). Community college faculty competencies, **Jamal of Research and Practice**, 36 (11): 849-862.

- Aydin, B, & Ceylon, A. (2009). The effect of spiritual leadership on organization learning capacity, **African Journal of Business management**, 13 (5): 184-190.
- Dammar, A. Skyler, E. (2017) .The impact of spiritual leadership on empowerment and work procrastination, faculty of sport sciences, **Department of sport management**, 4 (1): 35-49.
- Dee, J. (2006). **Institutional autonomy and state – level accountability: Loosely coupled governance and the public good**, In W. G. Tierney (Ed.), *Governance and the public good*, 133-156.
- fernando, M. Beale, F. and Geroy Gerry, D. (2009). The Spiritual Dimension in Leadership at Dalman Tea, **Organization Development Journal**, 30 (6): 522-539.
- Findlowes, S. (2012). Higher education change and professional – academia identity in newly academic disciplines: the case of nurse education, **Leigh Education**, 63: 117-133.
- Frink, D.D, Hall A.T, Perryman A.A, Rent A.L, Hochwarter W.A, Ferris GR. (2008). Meson- level theory of accountability in Organizations, **Res Personnel Hum Resource Manage**, 27: 177.
- Fry loins W. Fatherly, L. & ouimet, J-R. (2010). the spiritual leadership Balanced Scorecard Business Model the case of the cordon Bleu- Tomaso corporation, **Journal of management spiritually & Religion**, 7 (4): 283-314.
- Fry, L. W. & Cohen, m. (2008). Spiritual leadership as a paradigm for organic national transformational recovery from intended work hours Cloture, **journal of Business Ethics**, 25 (2): 93-119.
- Fry, L. W. (2003). Toward a Theory of Spiritual Leadership, **the Leadership Quarterly**, 14: 693-727.
- Fry. L.W. and Materly, L. L. (2006). Spiritual Leadership and Organizational Performance: An Exploratory study, Tarleton State University- Central Texas, **Journal of management spirituality Religion**, (4): 283-319.
- Hall, A.T, Zinko R, Perryman A.A, Ferris G.R. (2009). Organizational citizenship behavior and reputation mediators in the relationships between accountability and job performance and satisfaction, **Leadership Organ Stud**, 15(4): 381-92
- Hosnavi, R. Ramazan, M. (2011). Increasing the intellectual capital in organizations: to investigate the role organizational learning, **Journal of improve management**, 5 (1): 25-40.
- Marko, F, Klink K. (2005). The Relationship between Spiritual Leadership and Organizational Commitment, **Academy of Management Review**, 25 (1): 13-17.
- Martinez I. Martinez Garcia, J. (2011). The influence of organizational structure on organizational learning, **International Journal of Manpower**, 32 (5/6): 537-566.
- Mclean, M. (2008). Faculty Development: Yesterday today and tomorrow, **Medical Teacher**, 2 (36): 555-584.
- Oh, J., Cho, D. and Lim, D. (2018), Authentic leadership and work engagement: the mediating effect of practicing core values, **Leadership & Organization Development Journal**, 39 (2): 276-289.

- Plowman, J. Wallach, C. (2011). **Identifying Effective Measures for A statewide Accountability system**, Saint Louis University.
- Rothschild, M. (2011). **Accountability Mechanisms in public multi campus systems of higher Education**, University of Minnesota.
- Smith, Gina. Minor, Maria. Brashen, Henry. (2018). Spiritual Leadership: A Guide to a Leadership Style That Embraces Multiple Perspectives, **Journal of Instructional Research**, 7 (2): 80-89.
- Teresa, M. (2012). Differentiating higher education accountability in the global setting: a comparison between Boston University and University Of Bologna, **Social and Behavioral Sciences**, 47: 1153-1163.
- Usman, A. (2010). Leadership spirituality in Banking Professionals and Its impact on organization commitment Identification, **Journal of Business and management**, 5 (3): 185-193.