

Designing a Model For Spiritual Leadership in Secondary Education Managers in Tehran

Reyhaneh Davari¹, Masoumeh Oladian^{*2}, MohammadNaghi Imani³

پذیرش مقاله: ۱۴۰۲/۰۱/۱۸

دریافت مقاله: ۱۴۰۱/۰۶/۲۶

Accepted Date: 2023/04/07

Received Date: 2022/09/17

Abstract:

The purpose of this study was to design a model for spiritual leadership in secondary education principals in Tehran. The research method was qualitative. In this study, qualitative method was applied in grounded theory and quantitative structural equation modeling the research method was qualitative. The research community in the qualitative section consisted of professors, specialists and experts in this field. The number of samples in the qualitative section that was purposefully selected, 15 professors, specialists and experts. The research tools were semi-structured interview. Analysis of collected data, in the qualitative part by grounded theory method and through coding (open, axial and selective) using MAXQDA software was done. The results showed that ten components are involved in explaining the model for spiritual leadership in the secondary education principals of Tehran, which are: love component to altruism, faith component, sincerity, resurrection, trust, vision, organizational, Organizational membership, performance feedback, and finally content literacy (job attractiveness). The findings also showed that; Indicates the proper fit of the model.

Keywords: Spiritual Leadership, Secondary School Managers, Education principals in Tehran

Introduction Today, education is the basis of development in all socio-cultural, economic and political fields in most countries, it is considered as the growth industry and after the defense field, most of the government's budget belongs to it. Schools, as a social system, have a special and sensitive place in society and will be

1. PhD student in Educational Management of Islamic Azad University, Damavand Branch, Damavand, Iran.

2. Assistant Professor, Islamic Azad University, Educational Management of Islamic Azad University, Damavand Branch, Damavand, Iran.

*Corresponding Author:

Email: Davari_rdl@yahoo.com

3. Assistant Professor, Islamic Azad University, Educational Management of Islamic Azad University, Damavand Branch, Damavand, Iran.

able to perform their duties and functions in the best possible way if healthy, active and dynamic organizations (Karimi & Sheshpari, 2012).

By analyzing the organizational literature, we are faced with the fundamental issues affecting it. One of these categories is leadership, which several theorists have examined from different angles (Malik, 2020).

Most scholars believe that the survival and preservation of organizations and institutions in today's world depends on their ability to respond to changes. In other words, maintaining and promoting organizations in the future depends on the development of effective leadership skills at all levels of the organization (Copland, 2013). According to Heck and Hollinger (1998), there has been intense interest in studying the leadership of the organization and its effects. They believe that the study and recognition of organizational leadership should come from a different philosophical and methodological system (Onamusi, 2020). The success of any organization depends on the ability, experience and capabilities of its leader. The impact of leadership on subordinates is very important in terms of direct and formal communication. This effect can be considered in various aspects such as training, performance evaluation and strategic planning of employees (saadatTalab et al, 2020). Some consider leadership as the process of impressing others to achieve desirable organizational goals. Leadership from the perspective of some experts is so important that the success of each manager in his or her agency in guiding and leading the organization's staff (Rahimzadeh Kalaleh et al, 2021).

Nowadays, organizations are faced with dramatic changes that other traditional leadership models are not responsive to the new needs and requirements of organizations and we need new models of leadership in organizations (Joudi & Rezaei, 2015). One of the new leadership models is spiritual leadership. Spiritual leadership is related to values, beliefs, thoughts, understanding, valuation and trust in society. And he pays attention to the basic needs of the leader and the follower for spiritual survival in order to provide the environment for the success and victory of the organization. And as a result, it leads to personal outcomes, such as increased physical and mental health. To have a more committed and productive organization (Ghasemi et al, 2014). Today, along with other theories and partly in line with the transformational approach, the theory of spiritual leadership (based on spirituality) has been proposed. Stressed the importance of spirituality's impact on leadership by suggesting that future leaders should not only be equipped with new knowledge and skills but should also be able to demonstrate a high level of emotional and spiritual wisdom and maturity (Yusof & Mohamad, 2014).

Today, spiritual leadership includes leadership service models, employee participation and trust in them. By stimulating feelings for themselves and the organization, the spiritual leader makes employees interested in their activities and motivates employees to their job duties, understand the true meaning of their work

and care for their jobs (Ziaei et al., 2008). Also, spiritual leaders increase organizational capabilities, organizational commitment, welfare and health and employee productivity by creating shared values, beliefs and perspectives among employees (Kafashu & Zameni, 2018). Also, the spiritual leader, with his specific characteristics and influence on the employees of the organization, creates a special vision of the future of the organization in the minds of the employees that they are optimistic about the realization of the organization's vision and the future of the organization; Therefore, the intrinsic motivation of employees to try more and achieve organizational goals increases. On the other hand, by promoting the love of altruism, employees pay special attention to each other and establish good relationships with other employees (Taghizadeh & Shokri, 2014).

Therefore, considering the importance and special position of spiritual leadership in organizations, the purpose of this paper is to design a model for developing spiritual leadership of managers of secondary schools in Tehran.

Theoretical Foundations Spiritual leader is a person who uses values, feelings, beliefs, beliefs and behaviors that motivate himself and others to preserve and create spiritual survival of employees. The spiritual leader performs these actions in two stages:

- 1- While each of the leaders and followers of an organization feels that they have a meaningful and important job, the spiritual leader creates a common perspective.
- 2- By establishing an organizational/social culture based on human values, the spiritual leader makes employees show a special interest in themselves and others, and they feel that others are also important and should be appreciated for their jobs (Copland, 2013). Spiritual leadership empowers individuals through the following components:
 - Organizational Perspective: The educational leader is skilled in simplifying the movement of the school in the form of vision and guiding values.
 - Love of altruism: A sense of unity, harmony and well-being that is created through attention, anxiousness and understanding of oneself and others.

Keywords: Spiritual Leadership, Secondary School Managers, Education principals in Tehran

طراحی مدل توسعه رهبری معنوی مدیران مدارس متوسطه دوم آموزش و پرورش شهر تهران

ریحانه داوری^۱، معصومه اولادیان^{۲*}، محمدنقی ایمانی^۳

چکیده

هدف پژوهش حاضر، طراحی مدل توسعه رهبری معنوی در مدیران متوسطه دوم آموزش و پرورش شهر تهران بوده است. در این پژوهش، از روش کیفی به روش تئوری زمینه‌ای و مدل معادلات ساختاری به روش کمی استفاده شده است. جامعه آماری پژوهش دربرگیرنده اساتید، متخصصین و خبرگان در حوزه مدیریت آموزشی می‌باشد که به صورت هدفمند و دستیابی به اشباع نظری، ۱۵ مصاحبه انجام شد. ابزار تحقیق، مصاحبه نیمه ساختاریافته بود. تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده، به روش گراند تئوری و از طریق کدگذاری باز، محوری و انتخابی با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA انجام شد. نتایج نشان داد ۱۰ مؤلفه در تبیین مدلی برای رهبری معنوی در مدیران متوسطه دوم آموزش و پرورش شهر تهران نقش دارند که عبارتند از: عشق به نوع دوستی، ایمان، اخلاص، معادگرایی، توکل، چشم‌انداز، تعهد سازمانی، عضویت در سازمان، بازخورد عملکرد و معناداری (جذابیت کار). همچنین یافته‌ها نشان دادند در بخش کمی مدل از برازش مناسبی برخوردار است.

واژه‌های کلیدی: رهبری معنوی، مدیران متوسطه، آموزش و پرورش شهر تهران

۱. دانشجوی دکتری رشته مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد دماوند، دماوند، ایران.

۲. استادیار، گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد دماوند، دماوند، ایران.

*نویسنده مسئول:

Email: Davari_rdl@yahoo.com

۳. استادیار، گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد دماوند، دماوند، ایران.

۱- مقدمه

امروزه آموزش و پرورش مبنا و اساس توسعه در تمام عرصه‌های فرهنگی-اجتماعی، اقتصادی و سیاسی می‌باشد که در بیشتر کشورها به‌عنوان صنعت رشد تلقی می‌گردد و بعد از حوزه دفاعی، بیشترین بودجه دولت متعلق به آن است. مدارس به‌عنوان نظام اجتماعی، از جایگاه ویژه و حساسی در جامعه برخوردار هستند و در صورتی خواهند توانست وظایف و کارکردهای خود را به بهترین وجه ممکن انجام دهد که سازمان‌های سالم، فعال و پویا باشند (Karimi & Sheshpari, 2012).

رهبری معنوی ایجاد انگیزه‌های درونی و الهام‌بخش در کارکنان مبتنی بر ارزش‌های محوری سازمان است که به بهره‌وری اخلاقی منجر می‌شود. این شیوه از رهبری سازمانی در پاسخ به تغییرات محیط درونی و بیرونی در عصر حاضر است. این پاسخگویی نیز نیازمند یک تحول سازمانی است که باعث رشد و پیشرفت و اثربخشی سازمانی می‌گردد. از سوی دیگر به‌صورت همزمان سعادت و رفاه کارکنان را مورد توجه قرار دهد.

با واکاوی سازمان‌ها، با مقولات اساسی تأثیرگذار بر آن روبه‌رو می‌شویم. یکی از این مقولات، رهبری است که نظریه‌پردازان متعددی از زوایای مختلفی، این موضوع را بررسی کرده‌اند (Malik, 2020). اکثر اندیشمندان معتقدند که بقا و حفظ سازمان و نهادها در دنیای امروز بستگی به توانایی پاسخگویی آن‌ها به تغییرات می‌باشد. به عبارت دیگر، حفظ و ارتقای سازمان‌ها در آینده وابسته به توسعه مهارت‌های رهبری اثربخش در تمامی سطوح سازمانی است (Copland, 2013). به اعتقاد هک و هالینگر^۱ (۱۹۹۸) توجه و علاقه شدیدی نسبت به مطالعه رهبری سازمان و تأثیرات آن به وجود آمده است. آن‌ها معتقدند که بررسی و شناخت رهبری سازمانی باید نشأت گرفته از نظام فلسفی و روش‌شناسی متفاوتی باشد (Onamusi, 2020). موفقیت هر سازمانی به توانایی، تجارب و قابلیت‌های رهبر آن بستگی دارد. تأثیر رهبری بر زیردستان از حیث ارتباط مستقیم و رسمی بسیار مهم است. این تأثیر می‌تواند از جنبه‌های مختلفی نظیر آموزش، ارزیابی عملکرد و برنامه‌ریزی استراتژیک کارکنان مدنظر قرار گیرد (Saada, 2020). برخی رهبری را روند تحت تأثیر قرار دادن دیگران برای رسیدن به اهداف مطلوب سازمانی می‌دانند. رهبری از دید برخی صاحب‌نظران به حدی حائز اهمیت است که موفقیت هر مدیر را در توان وی در هدایت و رهبری کارکنان سازمان می‌دانند (Rahimzadeh Kalaleh et al, 2021).

امروزه سازمان‌ها با تغییر و تحولات شگرفی در مواجه هستند که دیگر مدل‌های سنتی رهبری، پاسخگوی نیازها و الزامات جدید سازمان‌ها نیستند و نیازمند مدل‌های جدیدی از رهبری در سازمان‌ها هستیم (Joudi & Rezaei, 2015). یکی از مدل‌های جدید رهبری، رهبری معنوی می‌باشد. رهبری

معنوی با ارزش‌ها، باورها، اعتقادات، تفکرات، درک، ارزش‌گذاری و عمل تیمی در جامعه ارتباط دارد و به نیازهای اساسی رهبر و پیرو برای بقای معنوی توجه می‌کند تا محیط برای موفقیت و پیروزی سازمان مهیا گردد و در نتیجه به نتایج شخصی؛ از قبیل افزایش سلامت جسمی و روانی منجر می‌گردد تا سازمانی متعهدتر و مولدتری وجود داشته باشد (Ghasemi, Fardin, Jodzadeh, 2014). امروزه در کنار سایر تئوری‌ها و تا حدی هم‌سو با رویکرد تحول‌گرا، تئوری رهبری معنوی (مبتنی بر معنویت) مطرح شده است. بر اهمیت تأثیر معنویت بر رهبری از طریق پیشنهاد این که رهبران آینده نه تنها باید به دانش و مهارت‌های جدید مجهز باشند بلکه باید قادر به نشان دادن سطح بالایی از عقل عاطفی و معنوی و بلوغ باشند، تأکید کرده‌اند (Yusof & Mohamad, 2014).

امروزه رهبری معنوی؛ دربرگیرنده مدل‌های خدمتگزاری رهبری، مشارکت کارکنان و اعتماد کردن به آن‌ها می‌باشد. رهبر معنوی با برانگیختن احساسات نسبت به خود و سازمان، کارکنان را نسبت به فعالیت خود علاقه‌مند می‌کند و موجبات برانگیختن کارکنان نسبت به وظایف شغلی آن‌ها، درک معنای واقعی کارشان و اهمیت قائل شدن برای شغلشان می‌شود (Ziaei et al., 2008). همچنین رهبران معنوی با ایجاد ارزش‌ها، اعتقادات و چشم‌انداز مشترک بین کارکنان باعث افزایش توانمندی‌های سازمانی، تعهد سازمانی، رفاه و سلامتی و بهره‌وری کارمندان می‌شوند (Kafashu & Zamani, 2018). همچنین رهبر معنوی با مشخصات خاص خود و نفوذ در کارکنان سازمان، چشم‌انداز خاصی از آینده سازمان در ذهن کارکنان ایجاد می‌نماید که آنان به تحقق چشم‌انداز سازمان و به آینده سازمان، خوش‌بین باشند؛ از این رو انگیزه درونی کارکنان برای تلاش بیشتر و تحقق اهداف سازمانی، افزایش می‌یابد. از سوی دیگر، با ترویج عشق به نوع‌دوستی سبب می‌گردد که کارکنان توجه و اهمیت ویژه‌ای برای یکدیگر قائل شوند و روابط مطلوبی با سایر کارکنان برقرار کنند (Taghizadeh & Shokri, 2014).

از این رو با توجه به اهمیت و جایگاه خاص تئوری رهبری معنوی که یک تئوری علی برای تغییر و تحول سازمانی و خلق یک سازمان یادگیرنده و خودانگیخته می‌باشد. این تئوری بر مبنای الگوی انگیزه‌های درونی تدوین و تکمیل گردید. نظر به اهمیت موضوع در این مقاله به طراحی مدل توسعه رهبری معنوی مدیران مدارس متوسطه دوم آموزش و پرورش شهر تهران پرداخته شده است.

۲- مبانی نظری

رهبر معنوی، شخصی است که با بهره‌گیری از ارزش‌ها، احساسات، اعتقادات، باورها و رفتارهایی که باعث انگیزش درونی خود و دیگران می‌شود موجبات حفظ و بقای معنوی کارکنان را ایجاد می‌کند. رهبر معنوی این اقدامات را در دو مرحله انجام می‌دهد: ۱- درحالی که هر یک از رهبران و پیروان سازمانی احساس می‌کنند که دارای شغل با اهمیت و معناداری هستند، رهبر معنوی، اقدام به ایجاد چشم‌انداز

مشترک می‌کند. ۲- رهبر معنوی با استقرار فرهنگ سازمانی/ اجتماعی بر اساس ارزش‌های انسانی موجب می‌شود که کارکنان علاقه خاصی به خود و دیگران نشان دهند و این احساس در آنان به وجود می‌آید که سایرین نیز مهم هستند و باید از آنان به دلیل شغلشان قدردانی شود (Copland, 2013).

رهبری معنوی از طریق مؤلفه‌های زیر باعث توانمندی افراد می‌شود:

- چشم‌انداز سازمانی: رهبر آموزشی در ساده‌سازی حرکت مدرسه در قالب چشم‌انداز و ارزش‌های راهنما مهارت دارد. پس از آن که در مدرسه همه برنامه‌ها برای نیل به اثربخشی تدوین شد، باید شرایط لازم نیز در مسیر ایجاد انگیزه و انسجام‌بخشی به کوشش‌ها مهیا شود. یکی از اقدامات مورد نیاز برای تمهید شرایط، ساده‌سازی و قابل فهم ساختن نقشه راه برای عموم است. به همین منظور، نمای مطلوبی از آینده که قرار است مدرسه به آن برسد و همچنین چارچوب‌هایی برای هدایت کوشش‌ها در این مسیر، به شکلی کوتاه و قابل فهم تهیه و عرضه می‌شود.

- عشق به نوع دوستی: احساس وحدت، هماهنگی و بهروزی است که از طریق توجه، دلواپسی و درک و فهم خود و دیگران ایجاد می‌شود. اساس و زیربنای این مفهوم، ارزش‌هایی از قبیل: انسجام و یکپارچگی، صداقت و راست‌گویی، اعتماد وفاداری، صبر و شکیبایی و بردباری و ملایمت، مهربانی و محبت، تواضع و فروتنی، عفو بخشودگی و پذیرش و تأیید، سپاس و قدردانی، همدردی و دلسوزی، شجاعت، شهامت و جسارت می‌باشد (Khorshid & Qolizadeh, 2016).

- ایمان به کار: هر سازمانی که دارای رهبر معنوی باشد اعتقادات معنوی و ایمان به کار در کارکنان ایجاد می‌گردد که این موضوع به‌عنوان یک محرک درونی در کارکنان، ایجاد انگیزه در کارکنان می‌نماید (Ghasemi, Fardin, Jodzadeh, 2015).

- معناداری: کارکنان با احساس معناداری در شغل خود، شناخت بیشتری نسبت به شغل خود پیدا می‌کنند، قدرت تحلیل وضعیت و موقعیت حال و آینده سازمان را افزایش می‌دهند و به تبع آن، برای قبول مسئولیت‌ها و وظایف بالاتر آمادگی بیشتری پیدا خواهند کرد (Amrahi, Alizadeh, Ghalavandi, 2015).

- عضویت در سازمان: شامل ساختارهای فرهنگی و اجتماعی می‌باشد که افراد در آن غوطه‌ور هستند. حس درک و قدردانی است که از روابط متقابل و تعاملات اجتماعی و عضویت در گروه‌ها ایجاد می‌گردد (Fry, Hannah, Noel, Walumbwa, 2011).

- تعهد سازمانی: در تعهد سازمانی، افراد با حس معناداری و عضویت به یکدیگر پیوند خورده و به سازمان وفادار می‌مانند و می‌خواهند در سازمان‌هایی که فرهنگ‌هایی مبتنی بر ارزش‌ها و عشق به نوع دوستی دارند، باقی بمانند (Yaghoubi, 2016).

- بازخورد عملکرد: رهبر معنوی باید با ارائه غیررسمی عملکرد روزانه کارکنان و بازدیدهای رسمی دوره‌ای، امکان بازخورد عملکرد آنان را فراهم آورد. این مؤلفه با عنوان بهره‌وری و بهبود مستمر نیز آمده است (Ghasemi, Fardin, Jodzadeh, 2015).

- یاد خدا: حقیقت ذکر و یاد خدا توجه قلبی انسان به ساحت قدس الهی و توجه کامل، در آموزه‌های تمامی وجود آدمی به ذات احدیت است (Atafar et al., 2014). از برقراری ارتباط با خدا و یاد او به‌عنوان عامل گشایش و تعالی روانی یاد شده که آثار روان‌شناختی و سلامت‌بخشی بسیاری را به ارمغان می‌آورد و به‌صورت خاص، بر خودمهارگری اثر می‌گذارد

- اخلاص: اخلاص از مراتب ایمان است. اخلاص یعنی اینکه انسان ظاهر و باطنش یکی باشد و همه کارهایش را فقط برای رضای خدا و تقرب به خداوند انجام دهد و از احدی انتظار سپاسگزاری و قدردانی نداشته باشد.

- توکل: در توکل، جنبه‌ای از رابطه فرد با خدا نمایان است که تلویحاً فرد متوکل پیش‌فرض‌هایی را پذیرفته است که مهم‌ترین آن‌ها باور و ایمان به قدرت، حکمت و شفقت خداوند به بندگان است. همین جنبه اعتماد و ایمان است که رابطه توکل‌گونه را از انواع دیگر رابطه‌ها متمایز می‌کند (Yusof & Mohamad, 2014).

- تقوا: تقوای دینی و الهی یعنی اینکه انسان خود را از آنچه از نظر دین و اصولی که دین در زندگی معین کرده، خطا و گناه، پلیدی و زشتی شناخته شده است، حفظ و صیانت کند و مرتکب آن‌ها نشود (Atafar, Amiri, kazemi, 2014).

- معادگرایی: از منظر دین، دنیا مقدمه آخرت است و باید خود را برای پایان کار آماده کرد. زهد ورزیدن، امکان استفاده بهتر از دنیا را ایجاد می‌کند، دلشوره‌های تعلق خاطر به آن را از بین می‌برد و مهم‌تر از آن، فراغت بالا ایجاد می‌کند تا به فضائل اخلاقی و تخلق به اخلاق الهی دست یابیم (Mohammadi & Mohammadi, 2011).

۳ - پیشینه تحقیق

(Yousefi, Taleb, Samii, Zafarghandi, 2023) پژوهشی با هدف تبیین ابعاد و مؤلفه‌های الگوی رهبری معنوی مورد مطالعه دانشگاه فرهنگیان اصفهان انجام دادند. هدف اصلی پژوهش پیش‌بینی توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان بر اساس الگوی رهبری معنوی بود. روش: روش پژوهش حاضر از نظر شیوه اجرا، توصیفی-همبستگی و از نظر هدف نیز کاربردی بود؛ یافته‌ها: تحلیل داده‌ها نشان داد رهبری معنوی با توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان رابطه معناداری دارد. همچنین رهبری معنوی ۰/۴۵ واریانس متغیر توانمندسازی روان‌شناختی اعضای هیئت‌علمی دانشگاه فرهنگیان را پیش‌بینی می‌کند. از میان ابعاد رهبری معنوی نیز چشم‌انداز (۰/۸۳)، عشق به نوع‌دوستی (۰/۸۱) و ایمان و امید (۰/۸۰) به

ترتیب دارای بیشترین ضریب مسیر بر توانمندسازی بودند. نتیجه‌گیری: با توجه به تأثیر رهبری معنوی بر توانمندسازی روان‌شناختی اعضای هیئت‌علمی، بازنگری در الگوهای رهبری در دانشگاه‌های فرهنگیان ضرورت دارد و انتصاب افراد به‌عنوان ریاست دانشگاه‌ها باید بیشتر با سبک رهبری معنوی صورت گیرد.

(Nazari, Mousavi, 2023) پژوهشی در مورد مطالعه نقش رهبری معنوی و خودکارآمدی مدیران در چابکی سازمان مدارس متوسطه شهر اندیمشک انجام دادند. روش انجام پژوهش، توصیفی - پیمایشی از نوع همبستگی و جامعه آماری شامل مدیران مدارس متوسطه اول و دوم به تعداد ۲۱۸ نفر که با روش نمونه‌گیری تصادفی نسبی چندمرحله‌ای ۱۳۶ نفر انتخاب شد. تحلیل داده‌ها با استفاده از آزمون تی تک‌گروهی نشان داد میانگین رهبری معنوی، خودکارآمدی و چابکی سازمانی آزمون ضریب همبستگی پیرسون نشان داد که بین این سه متغیر رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین، نتایج رگرسیون چندمتغیری همزمان نشان داد ۳۴/۸۹ درصد از تغییرات چابکی سازمانی از طریق رهبری معنوی و خودکارآمدی قابل پیش‌بینی است. علاوه بر این، مدل رگرسیون نشان داد ابتدا متغیر خودکارآمدی، سپس، رهبری معنوی توان پیش‌بینی چابکی سازمانی را دارند. نتایج بیان‌کننده این است که رهبری توأم با معنویت همراه با خودکارآمدی مدیران در باور به توانایی‌ها، مهارت‌ها و دانش خود زمینه بهبود و ارتقای چابکی سازمانی مدرسه را فراهم خواهد کرد.

(Hemmatian, Gholizadeh, Sayahpur, 2019) پژوهشی با هدف طراحی مدل ساختاری تفسیری رهبری معنوی انجام دادند. به این منظور، پس از مطالعه ادبیات پژوهش و شناسایی مؤلفه‌های رهبری معنوی و گنجاندن آن‌ها در پرسشنامه مقایسه زوجی، پرسشنامه میان ۱۰ نفر از خبرگان یکی از دانشگاه‌های کشور توزیع شد. این خبرگان با استفاده از نمونه‌گیری گلوله برفی شناسایی شدند. طبق نتایج به دست آمده از تحلیل داده‌ها، در مجموع هفت مؤلفه در پنج سطح؛ شامل سطح اول، بینش و بصیرت و نوع دوستی، سطح دوم، تجلی امید و ایمان و ایجاد حس عضویت در کارکنان، سطح سوم، معناداری، سطح چهارم، متعهد نمودن کارکنان و سطح پنجم، بهبود و بهره‌وری مستمر به‌عنوان مؤلفه‌های رهبری معنوی، شناسایی شدند.

(Hasni, Abbaskhani, 2018) در مقاله‌ای به مدل‌یابی ساختاری ارتباط رهبری معنوی و اخلاق حرفه‌ای با عملکرد سازمانی و کیفیت زندگی کاری با نقش واسطه‌ای یادگیری سازمانی در بین کارکنان بیمارستان امام رضا (ع) شهر ارومیه پرداختند. جامعه آماری تحقیق ۷۵۹ نفر از کارکنان می‌باشد که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی، ۲۴۰ به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. برای بررسی فرضیه‌ها و تبیین رابطه بین متغیرهای پژوهش، از ضریب همبستگی پیرسون و روش مدل‌یابی معادلات ساختاری بهره گرفته شد. نتایج نشان دادند بین متغیرهای رهبری معنوی و اخلاق حرفه‌ای با عملکرد سازمانی و

کیفیت زندگی کارکنان، رابطه معناداری وجود دارد.

(Ziaee et al, 2008) در مقاله‌ای تلاش کردند تا نقش رهبری معنوی در توانمندسازی کارکنان دانشگاه تهران را تبیین کنند. جامعه آماری پژوهش شامل کارکنان شاغل دانشگاه تهران می‌باشد که با روش نمونه‌گیری طبقه‌ای، ۱۸۰ نفر به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. نتایج نشان دادند بین ابعاد رهبری معنوی از قبیل: چشم‌انداز، عشق به نوع‌دوستی، ایمان به کار، معناداری در کار و عضویت در سازمان با توانمندسازی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد. همچنین بین تعهد سازمانی و توانمندسازی کارکنان، رابطه علی وجود ندارد و در نهایت رابطه علی معکوسی میان بازخورد عملکرد رهبر و توانمندسازی کارکنان وجود دارد. همچنین یافته‌های مدل معادلات ساختاری نشان دادند که رهبری معنوی سبب توانمندسازی کارکنان می‌گردد.

(Mahdian, Abodpour, 2017) پژوهشی با عنوان رابطه رهبری معنوی و هوش معنوی با توانمندسازی معلمان انجام دادند، که یافته‌های این تحقیق نشان داد که هم رهبری معنوی و هم هوش معنوی با توانمندسازی رابطه دارد؛ همچنین ابعاد رهبری معنوی و هوش معنوی نیز با توانمندسازی ارتباط دارد. ارزیابی معلمان زن از رهبری معنوی، هوش معنوی و توانمندسازی با توجه به سابقه خدمت متفاوت، اما ارزیابی آن‌ها از متغیرهای تحقیق با توجه به مقطع تحصیلی یکسان است.

(Bayighomog & Arasli, 2022) پژوهشی با عنوان «احیای جوهره مهمان‌نوازی کارکنان از طریق رفاه معنوی، رهبری معنوی و هوش هیجانی»، انجام دادند. این مطالعه، ارتباط بین رهبری معنوی و هوش هیجانی، به‌طور مستقیم و غیرمستقیم از طریق رفاه معنوی، با عملکرد خلاقانه و رفتارهای فراگیر مرزی مشتری‌مدار کارکنان را بررسی می‌کند. فرضیه‌های تحقیق با استفاده از داده‌های جمع‌آوری شده از ۲۳۸ کارمند خط مقدم هتل و ۵۳ سرپرست، بررسی و با استفاده از تخمین‌های غیرخطی، تجزیه و تحلیل شدند. یافته‌ها نشان داد که رهبری معنوی و هوش هیجانی به‌طور منحنی با سلامت معنوی و عملکرد خلاق مرتبط هستند.

(Vu & Gill, 2019) مطالعه‌ای در خصوص هنر رهبری معنوی در سازمان‌های معاصر از دیدگاه بودایی با استفاده از ابزارهای ماهرانه انجام دادند. نتایج نشان دادند در فعالیت‌های سازمانی مانند: ظاهر، شهرت، قدرت، شناخت و حتی روابط رهبر و پیرو عمدتاً با اهداف و انتظارات مرتبط است که در بودیسم به «دلبستگی» معروف است. در بودیسم، هر نوع دلبستگی ممکن است منبع رنج باشد که سرانجام به عواقب منفی منجر شود. در این مقاله نتایج نشان دادند سازمان‌ها، مکان‌های کار متنوعی هستند که در آن اعتقادات، ارزش‌ها و برداشت‌های مختلف با آن‌ها به اشتراک گذاشته می‌شوند و رهبری معنوی می‌تواند باعث ایجاد عشق دوستانه و انگیزه ذاتی در بین افراد شود.

همچنین (Celik et al, 2014) در مطالعه‌ای، به بررسی تأثیرات برنامه‌های کاربردی و اجرایی توانمندسازی کارکنان بر خلاقیت سازمانی و نوآوری پرداختند. در این مطالعه، به منظور افزایش بهره‌وری، مدیریت تغییر و بهبود عملکرد کارکنان، از روشی بهره گرفته شد که باعث بهبود عملکرد شخصی، خلاقیت سازمانی و نوآوری می‌شود. در این راستا توانمندسازی شخصی، خلاقیت سازمانی و نوآوری با بهره‌گیری از مطالعات و تحقیقات ملی و بین‌المللی مربوطه، بررسی شدند.

با تأملی بر سوابق پژوهشی داخلی و خارجی درباره متغیرهای پژوهش، این نکته استفاده می‌شود که این متغیرها هیچ‌گاه به‌طور کامل در یک پژوهش بررسی نشده‌اند، با توجه به خلأ موجود و فقدان دانش کافی درباره متغیرهای پژوهش، این مطالعه انجام گرفت.

۴- روش تحقیق

هدف پژوهش حاضر، طراحی توسعه مدل رهبری معنوی در مدیران متوسطه دوم آموزش و پرورش شهر تهران است؛ بنابراین روش این تحقیق از نظر هدف، کاربردی است و نحوه گردآوری داده‌ها، به روش آمیخته (کمی و کیفی) انجام شد. ابزار جمع‌آوری داده‌های تحقیق، مصاحبه با خبرگان و انجام مصاحبه‌های تخصصی می‌باشد. جامعه آماری این تحقیق شامل مدیران ارشد، صاحب‌نظران و خبرگان رهبری معنوی در مدارس متوسطه دوم آموزش و پرورش شهر تهران بوده که ۱۵ نفر با توجه به اصل اشباع به‌عنوان حجم نمونه، در نظر گرفته شد، روش تحلیل داده‌ها در بخش کیفی روش تئوری زمینه‌ای و مدل معادلات ساختاری به روش کمی. برای حصول اطمینان از روایی ابزار پژوهش و به‌منظور اطمینان خاطر از دقیق بودن یافته‌ها از دیدگاه پژوهشگر، از نظرات اساتید آشنا با این حوزه و متخصصان سازمانی که در این حوزه خبره و مطلع بودند استفاده شد. همچنین به‌طور هم‌زمان از مشارکت‌کنندگان در تحلیل و تفسیر داده‌ها کمک گرفته شد. در این پژوهش از باز آزمون و روش توافق درون موضوعی برای محاسبه پایایی مصاحبه‌های انجام گرفته استفاده شده است. برای محاسبه پایایی باز آزمون از میان مصاحبه‌های انجام گرفته، چند مصاحبه به‌عنوان نمونه انتخاب شد و هر کدام از آن‌ها در یک فاصله زمانی کوتاه و مشخص، دوباره کدگذاری شد. سپس گدهای مشخص شده در دو فاصله زمانی برای هر کدام از مصاحبه‌ها با هم مقایسه شدند. در این پژوهش ضریب پایایی بین کدگذاری‌های انجام شده $73/33$ درصد به دست آمد که بیانگر قابل قبول بودن آن است. برای محاسبه پایایی مصاحبه با روش توافق درون موضوعی دو کدگذار، از یکی از اساتید مدیریت آموزشی آشنا به کدگذاری درخواست شد تا به‌عنوان کدگذار ثانویه در پژوهش مشارکت کند. در ادامه محقق به همراه این همکار پژوهش، تعداد سه مصاحبه را کدگذاری کرده و در نهایت پایایی حاصل از دو کدگذار با توجه به محاسبات $75/54$ درصد به دست آمد. تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده، با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA انجام شده است.

۵- یافته‌های تحقیق

در مصاحبه‌های انفرادی با مصاحبه‌شوندگان، برای بررسی مقدماتی از پنج سؤال اصلی در مصاحبه بهره گرفته شد.

با توجه به اینکه بعد از انجام ۱۵ مصاحبه، عوامل اصلی و فرعی در مصاحبه‌های قبلی تکرار شدند و پژوهشگر به اشباع رسید، مصاحبه‌ها متوقف شدند. مدت زمان انجام مصاحبه بین ۳۰ تا ۹۰ دقیقه بود. با استفاده از رویکرد گراند تئوری و استفاده از نرم‌افزار MAXQDA به این سؤالات پاسخ داده شد. در ادامه و کدگذاری باز، محوری و انتخابی مصاحبه‌های انجام شده آورده شده است.

جدول ۱- کدگذاری باز، محوری و انتخابی مصاحبه‌های انجام شده

مصاحبه شونده	کدگذاری باز (متن کامل بدون هایلایت) و محوری (متن هایلایت)	کدگذاری انتخابی
In.01, In.02, In.03, In.04	در مباحث معنوی زیربنایی‌ترین مباحث خودشناسی است. انسان‌ها باید بدانند جدای این جسمی که دارند یک روح و یک معنویت دارند که با بعد معنوی و با یک عالم ملکوتی در ارتباط هستند که زندگی را برای تعالی بُعد ملکوتی خود باید ساخت؛ سه مفهوم مهم خودشناسی، خودآگاهی و خویش‌داری باید جا بیفتد، "من عرفه نفسه فقد عرف ربه" بعد از شناخت خود چگونه می‌توان به یک انسان متعادل و سپس به یک انسان متعالی تبدیل شد.	
In.05, In.06	مهم‌ترین عامل در رهبری معنوی پایبند بودن خود مدیران مدارس به معنویت است، در حقیقت خود مدیران مدارس لازم است به مسائل معنوی و مذهبی و اعتقادی عمل کنند و در این صورت دبیران و دانش‌آموزان از آن‌ها الگو می‌گیرند.	ایمان اخلاص معادگرایی توکل
In.07, In.08, In.09	بله صد در صد، از نظر اینجانب معنویات در سایه ایمان و اخلاص است. اصلاً بدون ایمان هیچ معنویاتی به وجود نخواهد آمد.	
In.10, In.11, In.12	انسان نیاز دارد که به مبدأ هستی متصل شود، معنویت می‌تواند پیوند فکری و عاطفی فرد با پروردگار جهان و پرواز روح انسان به سوی مبدأ را با پرستش عاشقانه کانون غیرمادی جهان برقرار کند و یادآور این نکته است که هرچند بشر پایبند زمین است اما دل در آسمان دارد.	
In.13, In.14, In.15	کسانی که حقیقت معنویت را دریافت کردند و با اندیشه‌های بلند دلی روشن و اراده‌ای نستوه به سوی بزرگ‌ترین آرمان‌های بشری و ارزش‌های الهی حرکت کردند معنویت را در وجود خود و در جوامع بشری به شکوفایی و پویایی رسانده‌اند در حقیقت باید یافت که چگونه می‌توان معنویت را بازخوانی کرد و راه برون‌رفت از مشکلات زندگی انسان معاصر را یافت.	
In.01, In.02, In.05, In.06	قطعاً شفقت و نوع‌دوستی بسیار مهم است و بیشترین تأثیر از رفتار مدیر بر روی کارکنان و معلمان و دانش‌آموزان ایجاد می‌شود؛ زیرا در لفظ ممکن است همه این موارد تأیید شود ولی در عمل پیاده نشود که باعث می‌شود در کارکنان و معلمان و دانش‌آموزان نیز تأثیری نداشته باشد.	عشق به نوع‌دوستی معادگرایی
In.03, In.04, In.09, In.10	بله، عشق به نوع‌دوستی می‌تواند از مؤلفه‌های رهبری معنوی باشد، درک کردن شرایط و اوضاع انسان‌ها همان نوع‌دوستی است که باعث کمک کردن و همدردی کردن با افرادی مثل خودمان است، چطور ما می‌توانیم به رهبری معنوی توجه کنیم ولی نوع‌دوستی را در نظر نگیریم. همان‌طور که می‌دانید بنی‌آدم اعضای یکدیگرند، چو عضوی به درد آورد روزگار دگر عضوها را نماند قرار، پس حتماً یک مدیر باید شرایط و اوضاع واحوال معلمان و دانش‌آموزان برایش مهم باشد تا به رهبری معنوی برسد.	

	بله صد در صد، عشق به نوع دوستی مؤلفه‌ای است که از عشق به خداوند و حق سرچشمه می‌گیرد.	In.13, In.14, In.15
	نوع دوستی اساساً یک ارزش والای اجتماعی و یک تکلیف اخلاقی اجتماعی که تضعیف آن منجر به اختلال رابطه‌ای در جامعه می‌گردد. یکی از مسائل اجتماعی مهم در جامعه و مخصوصاً جامعه کوچک‌مانند مدرسه، کاهش حس نوع دوستی است که در جوامع شهری کاملاً ملموس است. شواهد بیانگر آن هستند که در ایران به‌ویژه در سطح کلان مانند وقوع زلزله و غیره بسیاری از مردم مایل هستند به همنوع خود کمک کنند اما به نظر می‌رسد تمایل به نوع دوستی در سطوح خود مانند روابط روزمره اجتماعی به‌خصوص در جامعه شهری در حال کاهش است.	In.07, In.08, In.11, In.12
	انسان‌ها در همه دنیا علاقه به ایجاد ارتباط با یکدیگر دارند. در جهانی زندگی می‌کنیم که ارتباطات بین افراد نقش بسیار مهمی را ایفا می‌کند. ارتباط دوستی بین یکدیگر ممکن است در مدرسه دانشگاه یا محل کار یا زندگی شخصی خود فرد باشد. گاهی اوقات فرد بدون اینکه نیاز به بازخورد داشته باشد، رفتاری دوستانه انجام می‌دهد. در حقیقت نوع دوستی با رفتارهایی از جمله فداکاری و بدون انتظار پاداش انجام می‌شود که در رهبری معنوی بسیار مهم است.	In.01, In.07, In.10, In.06
	در رهبری معنوی به‌طور خاص روی معاد یا توحید اشاره‌ای مستقیم نیست. یکی از این مؤلفه‌ها می‌تواند عقابت‌اندیشی باشد چون در ارتباط با کل جهان لازم است که مفاهیم گویا باشد، شکرگزاری و قدردانی و احترام به خالق نیز می‌تواند مفید باشد.	In.01, In.02, In.05, In.06
ایمان اخلاص معادگرایی توکل	ایمان و اخلاص و یا معادگرایی و توکل بر خدا اصلی‌ترین مؤلفه‌ها هستند، چون مدیری که ایمان و توکل بر خدا دارد در مشکلات صبوری و شکیبایی بیشتری از خود نشان می‌دهد و می‌تواند مسائل را با اعتمادبه‌نفس بیشتری حل کند، مدیری که به خدا توکل نداشته باشد و معنویات در وجودش کم‌رنگ باشد، رهبری معنوی برایش معنا ندارد.	In.03, In.04
	ایمان به خداوند و عشق فرازمینی، اخلاص در عمل و معادگرایی. در واقع با در نظر داشتن یک نیروی بازدارنده ماورایی است که شاید انسان در جایگاه و مقام، پا روی منافع مادی و دنیوی خود بگذارد و اخلاقی وجدانی کار کند. اعتقاد به معاد و دنیای بعد از مرگ است که دنیا را برای هرکسی کوچک می‌کند.	In.07, In.08, In.11, In.12
	ایمان در حقیقت مبتنی بر درک توحیدی هستی است؛ یعنی انسان درک کند هستی پر از خداست و انسان نیز برای رسیدن به کمال و سعادت باید پر از خدا شود.	In.13, In.14, In.15
	معادگرایی و توکل بر خدا بسیار مهم است چون باعث امید و آینده‌نگری می‌شود و رهبری معنوی بهتر محقق می‌شود.	In.09, In.10
چشم‌انداز تعهد سازمانی عضویت در سازمان	خود تعهد جزو مؤلفه‌های رهبری معنوی است. تعهد کاری، تعهد در برابر سلامت روانی معلمان و دانش‌آموزان وفاداری نیز جنبه دیگری از تعهد است.	In.05, In.06
	وقتی رهبری معنوی یا معنویات در چشم‌انداز مدارس و تعهد سازمانی برنامه‌ریزی شده باشد، باعث می‌شود که معنویات در مدارس پررنگ‌تر باشد یعنی برنامه‌ریزی می‌شود که آموزش بیشتری داده شود و در برنامه روزانه گنجانده شود تا علاقه بیشتری برای معنویات نشان داده شود و رهبری معنوی قابل اجرائتر خواهد بود.	In.07, In.08
	تعهد سازمانی از مواردی است که از تعهد اخلاقی و تعهد ایمانی نشأت می‌گیرد. تعهد کلاً چیزی است که عامل موفقیت در هر زمینه‌ای است.	In.09, In.10
	رهبری معنوی از طریق ترسیم ایمان به یک چشم‌انداز و فرهنگ تعالی به‌صورت مثبت و قابل توجه بر	In.11, In.12

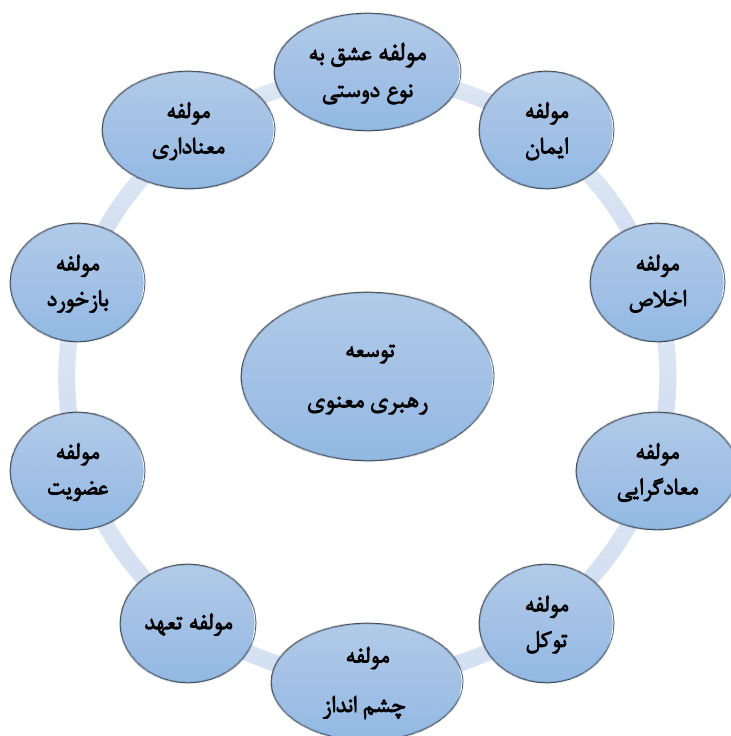
	<p>خوب زیستی معنوی و متغیرهای عملکرد سازمانی کارکنان تأثیر می‌گذارد.</p> <p>رهبر در رهبری معنوی باید بر پیروانش و کارکنانش تأثیر بگذارد تا قدرت و توانایی آنان به‌منظور تحقق اهداف سازمان افزایش یابد. در این شرایط رهبر علاوه بر جنبه‌های فیزیکی به جنبه‌های دیگر هم در فکر، احساسات، هیجانات و روح توجه خاصی باید داشته باشد.</p>	<p>In.13, In.14, In.15</p>
	<p>بله صد درصد مثلاً مفهوم مدارا، شجاعت، رازداری و عیب‌پوشی، فروتنی، سکوت، میانه‌روی، خیرخواهی، آینده‌نگری، انصاف، زیستن در لحظه اکنون، مدیری که می‌خواهد رهبری معنوی داشته باشد، در ابتدا باید مفهوم و معنای زندگی برایش روشن باشد.</p>	<p>In.05, In.06</p>
	<p>خیلی مهم است اگر معنا و مفهومی برای زندگی در نظر نگیریم ادامه کار و تحصیل چه اهمیتی دارد.</p>	<p>In.07, In.08</p>
<p>بازخورد عملکرد معناداری (جذابیت کار) ایمان معادگرایی توکل</p>	<p>همین‌طور است، جذابیت نیز در وجود هر کسی موتور محرک است. زمانی که نوع دوستی در قلب یک مدیر جذاب و ارضاکنده روحی باشد می‌تواند منجر به از خودگذشتگی و ایجاد جوی مسالمت‌آمیز به دور از حق‌خوری‌ها و رانت‌ها باشد.</p> <p>انشالله که این مفید در تمام سازمان‌ها اتفاق بیفتد و در واقع از نظر اینجانب این کمبودهای معنوی است که در مدیران و رهبران سازمانی وجود دارد.</p>	<p>In.09, In.10</p>
	<p>رضایت و سازگاری نیز از مؤلفه‌های مهم است خیلی از آدم‌ها مشکل‌شان این است که با خودشان هم ناسازگار هستند و عدم آرامش درونی انعکاس بیرونی پیدا کرده است و موجب آشفتگی خود معلم یا کارکنان و به‌تبع تأثیر منفی روی دانش‌آموزان می‌شود. گاهی اوقات باعث می‌شود که فرد از همه عوامل ناراضی باشد و طبیعتاً نمی‌تواند برای دیگران خیرخواهی داشته باشد</p>	<p>In.11, In.12</p>
	<p>جذابیت و معناداری را می‌توان به‌صورت آراستگی و ساده‌زیستی هم، جزء مؤلفه‌های معنوی محسوب کرد. مثبت‌نگری واقع‌گرایی، استقامت، خوشرویی و خوش‌خلقی هم حائز اهمیت است، هر کس که می‌خواهد رهبری برای دیگران داشته باشد اول باید خودش را بسازد؛ نمی‌شود بدون خودسازی دست دیگران را گرفت و به راه درست برد.</p>	<p>In.13, In.14, In.15</p>

نتایج حاصل از تحلیل سؤالات مصاحبه با خبرگان با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA نشان می‌دهد که از میان شاخص‌های موجود، ۱۰ مؤلفه اصلی قابل شناسایی است. این مؤلفه‌ها در جدول ۲ آورده شده است.

جدول ۲- مؤلفه‌های شناسایی شده بعد از استفاده از ادبیات موجود

مؤلفه‌ها	بعد
عشق به نوع دوستی	فردی
ایمان	
اخلاص	
معاذگرایی	
توکل	
چشم‌انداز	سازمانی
تعهد سازمانی	
عضویت در سازمان	
بازخورد عملکرد	
معناداری (جذابیت کار)	

شکل ۱- مدل توسعه رهبری معنوی در مدیران مدارس متوسطه دوم آموزش و پرورش شهر تهران



۶- نتیجه‌گیری و پیشنهاد

پژوهش حاضر با هدف طراحی توسعه الگوی رهبری معنوی در مدیران متوسطه دوم آموزش و پرورش شهر تهران و شناسایی ابعاد آن انجام شده است. در این راستا، از طریق تکنیک دلفی، با خبرگان، صاحب‌نظران، متخصصان و افراد آگاه در زمینه رهبری معنوی در مدیران متوسطه دوم آموزش و پرورش شهر تهران، مصاحبه انجام شد. در این پژوهش، معیار اعتبارپذیری تا حد امکان رعایت شد و پژوهشگر در تمام مراحل پژوهش، هدف و سؤال پژوهش را در نظر داشتند و خطمشی خود را بر اساس آن تعیین کردند تا دسترسی به اطلاعات معتبر از خبرگان را مقدور سازد. پژوهشگران طی فرایند جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها، دیدگاه و استراتژی خود را مورد بازبینی قرار دادند. همچنین، در این پژوهش نیز تلاش شد تا اصل اعتماد تا حد امکان رعایت شود. مراحل انجام پژوهش و تحلیل داده‌ها به روشنی توصیف شد تا هر خواننده و منتقدی بتواند آن را مورد حسابرسی قرار دهد در نهایت بعد فردی با مؤلفه‌های عشق به نوع‌دوستی، ایمان، اخلاص، معادگرایی و توکل و بعد سازمانی با مؤلفه‌های چشم‌انداز، تعهد سازمانی، عضویت در بازخورد عملکرد و معناداری (جذابیت کار)، به‌عنوان ابعاد و مؤلفه‌های الگوی رهبری معنوی در مدیران متوسطه دوم آموزش و پرورش شهر تهران شناسایی شدند. نتایج این تحقیق با مطالعات (Gill, 2019) (Vu & Celik et al., 2014), (Nazari, Mousavi, 2023), (Bayighomog & Arasli, 2022), هم‌خوانی دارد.

در مجموع از جمله سازوکارهای مناسب برای ارتقای الگوی رهبری معنوی در مدیران متوسطه دوم آموزش و پرورش شهر تهران را براساس مؤلفه‌های تأیید شده در الگو، می‌توان چنین برشمرد:

در بعد فردی مؤلفه عشق به نوع‌دوستی که یکی از مصاحبه‌شوندگان به آن اشاره کرد برنامه‌ریزی جهت اینکه مدیران واقعاً به کارکنانش توجه کند، در زمانی که کارکنان رنجور هستند، واقعاً به نیازهای آنان رسیدگی کند؛ رازدار وفادار به کارمندانشان باشند و همچنین مدرسه اشتباهات صادقانه را تنبیه سخت نکند.

برنامه‌ریزی جهت آموزش و جذب مدیران در مدرسه با ویژگی صادق و بدون غرور بودن و کسانی که جرأت صادق بودن نسبت به کارمندانشان را داشته باشند.

در بعد فردی ایمان بازنگری و اصلاح ضوابط و معیارهای ارزیابی عملکرد مدیران و معلمان بر اساس شاخص‌ها و مؤلفه‌های رهبری معنوی و همچنین دستورالعمل انتصاب مدیران مدارس بر مبنای ویژگی‌های مدیریت مبتنی بر معنویت و مشارکت دادن معلمان، والدین و دانش‌آموزان در اداره امور مدرسه تقویت مدیریت مبتنی بر مدرسه از طریق تفویض اختیارات بیشتر به مدارس.

تقدیر از مدیران، کارکنان و معلمان که در مدارس بر اساس معیارهای معنویت رفتار می‌کنند و ایجاد انگیزه در سایر کارکنان و همچنین تهیه و تدوین برنامه سالانه و استراتژیک برای مدرسه با مشارکت جمعی مدیر، معلمان و سایر کارکنان، تهیه و عملیاتی کردن منشور اخلاقی معلمان در مدارس؛ تشکیل صندوق حمایت از همکاران در مدارس، با مشارکت مالی وزارت آموزش و پرورش برنامه‌ریزی جهت آموزش، ایجاد و توسعه اهداف چالشی برای معلمان در مدرسه و همچنین آموزش، ایجاد و تعمیق احساس تعلق و ایمان به مدرسه از طریق انجام هر کاری جهت موفقیت مدرسه را نشان دهد.

در بعد فردی-اخلاص آموزش معلمان، مدیران و معاونین مدارس با موضوع رهبری معنوی جهت تقویت شناخت و توانمندی‌های سازمانی آن‌ها، بازنگری و اصلاح ضوابط و معیارهای ارزیابی عملکرد مدیران و معلمان بر اساس شاخص‌ها و مؤلفه‌های رهبری معنوی، بازبینی و اصلاح برنامه‌های درسی و سرفصل‌های آموزشی دانشگاه فرهنگیان با هدف تقویت معنویت در تربیت معلم، ارزیابی دقیق پذیرش دانشجو معلمان دانشگاه فرهنگیان با هدف برگزیدن انسان‌های با اعتقادات قوی‌تر در زمینه معنویت به‌عنوان مدیر تهیه و عملیاتی کردن منشور اخلاقی معلمان در مدارس، برگزاری نشست‌های تخصصی و همایش‌های با موضوع معنویت در مدیریت مدارس به‌منظور ایجاد حساسیت اجتماعی نسبت به ارتقای رهبری معنوی در مدیریت مدارس.

برنامه‌ریزی جهت آموزش، ایجاد و تعمیق احساس رضایت درونی و انجام کار برای خدا، برنامه‌ریزی جهت آموزش، ایجاد و تعمیق احساس نیاز و توقع پاداش از خدا و نه از غیر خدا.

در بعد فردی-معادگرایی برنامه‌ریزی جهت آموزش، ایجاد و تعمیق اعتقاد به هدف‌دار بودن آفرینش انسان و زندگی جاودانه در جهان آخرت، برنامه‌ریزی جهت آموزش، ایجاد و تعمیق یاد مرگ و قیامت و صحبت با معلمان و کارکنان در این خصوص، برنامه‌ریزی جهت آموزش، ایجاد و توسعه تلاش مشترک و همسویی تمامی ارگان‌های اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و فرهنگی برای گسترش باور به معاد.

در بعد فردی-توکل برنامه‌ریزی جهت آموزش، ایجاد و تعمیق ادامه راه و استقامت به‌عنوان تنها راه مهم در مقابل کارشکنی و عدم‌انفعال و همچنین ایجاد و تعمیق مشورت و توکل هنگام تصمیم‌گیری در کارهای جمعی، برنامه‌ریزی جهت آموزش، ایجاد و تعمیق احساس عدم احتیاج به دیگران در صورت اتکا به قدرت خداوند.

در بعد سازمانی-چشم انداز برنامه‌ریزی جهت آموزش، ایجاد و تعمیق احساس تعهد به چشم‌انداز و همچنین ایجاد و تعمیق احساس کار بهتر جهت تحقق چشم‌انداز آموزش و پرورش.

برنامه‌ریزی جهت آموزش، ایجاد و تعمیق احساس ایمان به چشم‌انداز آموزش و پرورش در معلمان و معاونان و مدیران.

در بعد سازمانی- تعهد سازمانی بازنگری و اصلاح ضوابط و معیارهای ارزیابی عملکرد مدیران و معلمان بر اساس شاخص‌ها و مؤلفه‌های رهبری معنوی و استفاده از روش خودارزیابی تقویت شورای معلمان و سایر شوراهای درون مدرسه با تمرکز بر مشارکت در تصمیم‌گیری و ایجاد فضای معنوی در فعالیت‌ها و تعاملات کارکنان با یکدیگر بازبینی و اصلاح ضوابط و دستورالعمل‌های ارزیابی عملکرد مدارس بر اساس معیارهای مورد نظر در رهبری معنوی

تقدیر از مدیران، کارکنان و معلمان که در مدارس بر اساس معیارهای معنویت رفتار می‌کنند و ایجاد انگیزه در سایر کارکنان، تهیه و عملیاتی کردن منشور اخلاقی معلمان در مدارس، تشکیل و فعال‌سازی تیم‌های کاری در مدرسه با مشارکت معلمان، اولیا و دانش‌آموزان برای اجرای برنامه‌ها و رفع مشکلات مدرسه و همکاران.

توسعه شبکه‌های ارتباطی بین مدیر، معلمان و اولیای دانش‌آموزان و رواج فرهنگ نوع‌دوستی درون مدرسه

برنامه‌ریزی جهت آموزش، ایجاد و تعمیق احساس عضویت از یک خانواده در مدرسه، برنامه‌ریزی جهت آموزش، ایجاد و تعمیق احساس خوشحالی مدیران و معاونان و معلمان از اینکه که باقی عمر کاری‌شان را در مدرسه بمانند؛ آموزش، ایجاد و توسعه تعریف و توصیه مدرسه به‌عنوان یک محیط کاری خوب آموزش و پرورش توسط مدیران و معاونان و معلمان با دیگران، برنامه‌ریزی جهت آموزش، ایجاد و تعمیق احساس اینکه مشکلات مدرسه مشکلات مدیران و معاونان و معلمان است.

در بعد سازمانی-عضویت سازمانی برنامه‌ریزی جهت آموزش، ایجاد و تعمیق احساس درک، احساس تحسین به مدیران و معاونان و معلمان توسط مدرسه، برنامه‌ریزی جهت آموزش، ایجاد و تعمیق به مدیران و معاونان و معلمان توسط مدیران ارشد.

در بعد سازمانی- بازخورد عملکرد برنامه‌ریزی جهت آموزش، ایجاد و تعمیق احساس اینکه هر کسی در مدرسه مشغول کاری است وقت بیهوده کمی وجود دارد.

برنامه‌ریزی جهت آموزش، ایجاد و تعمیق احساس اینکه در مدرسه کیفیت کار برای کارکنان از اولویت بالایی برخوردار است و همچنین آموزش، ایجاد و تعمیق احساس اینکه در مدرسه هر کسی بیشترین تلاشش را می‌کند.

در بعد سازمانی-معناداری (جذابیت کار) آموزش معلمان، مدیران و معاونین مدارس با موضوع رهبری معنوی جهت تقویت شناخت و توانمندی‌های سازمانی آن‌ها، تقویت شورای معلمان و سایر شوراهای درون مدرسه با تمرکز بر مشارکت در تصمیم‌گیری و ایجاد فضای معنوی در فعالیت‌ها و تعاملات

کارکنان با یکدیگر، تقویت مدیریت مبتنی بر مدرسه از طریق تفویض اختیارات بیشتر به مدار سفته‌ها، برگزاری نشست‌های تخصصی و همایش‌های با موضوع معنویت در مدیریت مدارس به‌منظور ایجاد حساسیت اجتماعی نسبت به ارتقای رهبری معنوی در مدیریت مدارس برنامه‌ریزی جهت آموزش، ایجاد و تعمیق احساس اینکه هر کسی کاری که می‌کند خیلی مهم است و می‌تواند معنادار باشد و همچنین هر کسی وظایف کاری‌اش به‌طور شخصی برایش با معنا شود.

سپاسگزاری

بر خود لازم می‌دانم از کلیه کسانی که در انجام مطالعه و نگارش مقاله حاضر ما را یاری نمودند، تشکر کنم.

تعارض منافع

بنابر اظهار نویسندگان مقاله حاضر فاقد هرگونه تعارض منافع بوده است و این مقاله قبلاً در هیچ نشریه‌ای اعم از داخلی یا خارجی چاپ نشده است و صرفاً جهت بررسی و چاپ به فصلنامه تدریس پژوهی ارسال شده است.

References

- Taghizadeh, E., & Shokri, A. (2014). The effect of spiritual leadership on organizational justice and organizational commitment of employees of Ardabil Province Gas Company, *Journal of Resource Management in Oil Industry*, 6(19), 255-227.
- Hasni, M., & Abbaskhani, A. (2018). Structural modeling of the relationship between spiritual leadership and ethics of words with organizational performance and quality of work life with the role of organizational learning intermediaries among the staff of Imam Reza Hospital in Urmia. *Iranian Journal of Medical Ethics and History*, 11(1), 53-35.
- Rahimzadeh Kalaleh, A., Ghiasi Nodoushan, S., Rahimian, H., Khorsandi Tasko, A., & Ahmadi, F. (2021). A systematic review of effective leadership in medical universities. *Journal of Research in Educational Systems*, 15(54), 5-18.
- Saadatab, A., Fathollahi kuche, A., & Karimi tabar, H. (2020). The mediating role of organizational justice in the relationship between transformational leadership and succession planning in higher education. *Journal of Research in Educational Systems*, 14(51), 119-136.
- Ziaee, M., Nargesian, A., & Aibaghi, S. (2008). The role of spiritual leadership in empowering employees of Tehran University. *Journal of Public Administration*. 1(1), 86-67.
- Ghasemi, M., Fardin, M., & Judazadeh, M. (2014). The effect of spiritual leadership on organizational health (a study among employees of Zahedan Social Security Organization). *Journal of Public Administration Research*, 7(26), 156-135.

Kafash, M., & Zamani, F. (2018). Presenting a model to explain the impact of spiritual leadership and resilience on organizational excellence based on the viewpoints of faculty members of Islamic Azad Universities of Khorasan Razavi. *Journal of Research in Educational Systems*, Spring Special Issue, 507-491.

Yousefi, E., Taleb, Z., Samii, & Zafarghandi, M. (2023). Dimensions and Components of Spiritual Leadership Model: A Case Study of Farhangian University of Isfahan. *Journal of Political Sociology of Iran*, (26), 818-829.

Nazari, K., & Mousavi, A. (2023). The Role of Spiritual Leadership and Principals' Self-Efficacy in Organizational Agility of Schools, *Journal of Educational and Educational Studies*, (33), 76-103.

Mohammadi, M., & Mohammadi, M. (2011). The effect of monotheism and resurrection twice on ethics in Nahjalbolagha. *Journal of Ethics*, 3(11), 104-85.

Hemmatian, F., Gholizadeh, M., & Sayahpur, A. (2019). Reflecting on the relationships between components of spiritual leadership using interpretive structural modeling. *Journal of Applied Research in Management and Accounting*, 4(13).

Amrahi, A., Alizadeh, M., & Ghalavandi, H. (2015). The study on the relationship between spiritual leadership qualities and Work ethics among faculty members of urmia university. *The Journal of New Thoughts on Education*, 10(4), 77-94.

Atafar, A., Amiri, Z., Kazemi, A., & Amiri, Y. (2014). Islamic Spiritual Leadership Impression on Organizational Performance) Case Study: Gas Corporation of Lorestan Province). *Scientific Journal of Islamic Management*, 21(1), 219-239.

Bayighomog, S. W., & Arasli, H. (2022). Reviving employees' essence of hospitality through spiritual wellbeing, spiritual leadership, and emotional intelligence. *Tourism Management*, 89, 104406.

Celik, A., Cakici, A. B., & Celik, N. (2014). The effects of employee empowerment applications on organizational creativity and innovativeness in enterprises: The case of Oiz. *European Scientific Journal*, 10(10).

Copland, M. A. (2003). Leadership of inquiry: Building and sustaining capacity for school improvement. *Educational evaluation and policy analysis*, 25(4), 375-395.

Fry, L. W., Hannah, S. T., Noel, M., & Walumbwa, F. O. (2011). RETRACTED: Impact of spiritual leadership on unit performance.

Ghasemi, M., Fardin, M., & Joudzadeh, M. (2015). "Investigation of spiritual leadership effect on organizational health (case study in Zahedan social security staff)". *Management Researches*, 7(26), 135-56.

Joudi, G., & Rezaei, A. (2015). Investigating the relationship between principals' moral intelligence and their servant leadership in Miandoab's schools with a focus on gender. *Journal of Instruction and Evaluation*, 7(28), 21-38.

Karimi, F., & Sheshpari, L. (2012). "The relationship between transformational, transactional and laissez-faire leadership with high schools manager's conflict management in Esfahan. *Journal of Instruction and Evaluation*, 5(17), 95-111.

Khorshid, S., & Qolizadeh, N. (2016). "Impact of Spiritual Leadership on Employees' Spiritual Well-Being and LMX Quality in Treatment and Health System".

Malik, J., Henriksson, M., Laxton, V., & Bartlett, R. (2020). "The implementation of a leadership passport—developing leadership skills of tomorrow's doctors". 158.

Onamusi, A. B. (2020). Strategic response capability and firm competitiveness: how omoluabi leadership makes a difference. *Business Excellence and Management*, 10(4), 23-37.

Vu, M. C., & Gill, R. (2019). "Letting go of the raft"—the art of spiritual leadership in contemporary organizations from a Buddhist perspective using skilful means. *Leadership*, 15(3), 360-380.

Yaghoubi, N. (2016). Predicting the employees' organizational citizenship behavior components with respect to managers, spiritual leadership. *Management Researches*, 8(30), 75-98.

Mahdian, M. J., Abodpour, M., & Norouzi Koohdasht, R. (2017). "The Relationship between Spiritual Leadership and Spiritual Intelligence with Empowerment of Female High School Teachers in the First Period of Ahvaz. District". *Educational Sciences from the Perspective of Islam* 5(9):105-128.

Yusof, J. M., & Mohamad, M. (2014). The influence of spiritual leadership on spiritual well-being and job satisfaction: A conceptual framework. *International Review of Management and Business Research*, 3(4), 1948.

