

فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی  
دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمسار  
سال یازدهم، شماره ۲، تابستان ۱۳۹۶  
صص ۴۹-۶۶

## رابطه سبک رهبری معنوی مدیران با کار تیمی کارکنان دانشگاه بوعلی سینا

سیروس قنبری<sup>۱</sup>، مدینه همتی<sup>۲</sup>

### چکیده

هدف پژوهش حاضر، نقش سبک رهبری معنوی مدیران با کار تیمی کارکنان دانشگاه بوعلی سینا بود. روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی و جامعه آماری شامل کلیه کارکنان دانشگاه بوعلی سینا به تعداد ۷۴۸ نفر بوده و حجم نمونه بر اساس جدول کرجسی و مورگان به تعداد ۲۵۴ نفر تعیین گردید. نمونه گیری با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی طبقه‌ای نسبی انجام شد. برای جمع آوری داده‌ها از دو پرسشنامه با عناوین: سبک رهبری معنوی فرای و همکاران (۲۰۰۵) و کار تیمی لنجیونی (۲۰۰۴) استفاده گردید. برای سنجش میزان پایایی از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد و به ترتیب ۰/۹۲ و ۰/۸۸ برآورد گردید. روایی پرسشنامه‌ها از طریق روایی محتوایی به وسیله صاحب‌نظران مدیریت تأیید شد. یافته‌ها حاکی از آن بود که وضعیت سبک رهبری معنوی مدیران از دیدگاه کارکنان دانشگاه بوعلی سینا بالاتر از حد متوسط و میزان کار تیمی آنان در حد متوسط بود. بین سبک رهبری معنوی و کار تیمی کارکنان رابطه مثبت و معنادار مشاهده شد. نتایج تحلیل رگرسیون بیانگر آن بود که از بین مؤلفه‌های سبک رهبری معنوی، نوع دوستی، بازخورد و تعهد قدرت پیش‌بینی‌کنندگی کار تیمی را دارند.

**کلید واژه‌ها:** سبک رهبری معنوی، کار تیمی، کارکنان دانشگاه بوعلی سینا.

پذیرش مقاله: ۱۳۹۶/۱/۱۹

دریافت مقاله: ۱۳۹۵/۶/۲۹

<sup>۱</sup>. دانشیار مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، دانشگاه بوعلی سینا، همدان. Siroosghanbari@yahoo.com

<sup>۲</sup>. دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی گروه علوم تربیتی، دانشگاه بوعلی سینا، همدان (نویسنده مسئول).  
Madineh.hemmati@gmail.com

### مقدمه

کارکنان ارزشمندترین سرمایه‌های سازمان هستند اما در صورت عدم مدیریت به طور صحیح، بزرگ‌ترین تهدید برای سازمان می‌شوند (محمدی زاده، ۱۳۹۰: ۱۵). از این رو داشتن نیروی انسانی توانا و کارآمد که مهم‌ترین منبع مزیت رقابتی در سازمان به حساب می‌آیند، منافع زیادی برای سازمان‌ها به دنبال خواهد داشت (ضیایی و همکاران، ۱۳۸۷: ۷۱). مدیران ارشد، پرچالش‌ترین و مشکل‌ترین بخش وظایف مدیریتی خود را اداره کارکنان و مدیریت منابع انسانی سازمان می‌دانند. وظیفه مدیر، بیشینه سازی مشارکت کلیه کارکنان است که این امر بدون ایجاد و توسعه فرهنگ کار تیمی در یک سازمان حاصل نخواهد شد (محمدی زاده، ۱۳۹۰: ۱۶). عوامل بسیاری در عملکرد کارکنان تأثیر دارند. از جمله عوامل اثرگذار بر عملکرد کارکنان می‌توان سبک رهبری معنوی<sup>۱</sup> و کار تیمی<sup>۲</sup> را نام برد. کار تیمی به عنوان مفهومی باز تولید شده از واحدهای گروهی سنتی کار، از مشخصه‌های اصلی نظریه‌ها و رویکردهای نوین مدیریت امروز است (فریدلندر<sup>۳</sup>، ۱۹۸۷: ۳۰۲). معنویت، تلاشی در جهت پرورش حساسیت نسبت به خویشتن، دیگران، محیط طبیعی که این تلاش و کوشش همواره در پی وحدت بخشیدن و یگانگی به این حساسیت‌ها و جهت دادن به سوی سعادت در جهت انسان کامل شدن است (هینلز<sup>۴</sup>، ۱۹۹۵). نظریه پردازان مدیریت و سازمان، قرن بیست و یکم را، قرن رهبری برای سازمان می‌دانند و اعتقاد آنها بر آن است که عامل اصلی موفقیت سازمان‌ها و جامعه امروزی رهبری می‌باشد در خصوص رهبری، رویکردهای گوناگونی ارائه شده که یکی از رویکردهایی که به تازگی مورد توجه صاحب‌نظران حوزه مدیریت قرار گرفته بحث رهبری می‌باشد (قلاوندی و همکاران، ۱۳۹۱: ۱۴۰).

در طلیعه قرن جدید که سازمان‌ها به خصوص نهادهای آموزشی با محیط رقابت جهانی مواجه هستند، همواره نیاز به تغییرات ریشه‌ای و خلاقیت‌های کاری احساس می‌شود؛ نیروی رقابتی جهانی، سازمان‌های امروزی را مجبور کرده است که بعد از دهه‌ها سال ادامه روش‌ها و رویه‌های کاری ثابت خود، روش‌های کاری جدید را در پیش بگیرند، به گونه‌ای که سازمان-

1. Spiritual Leadership

2. Teamwork

3. Friedlander

4. Hillnes

ها دارای ثبات کاری نبوده و از نوعی ثبات نسبی برخوردارند (گیجسل<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۰۳). وجود رهبری معنوی در نهادهایی مانند دانشگاه‌ها مستلزم تغییر و تحول، موفقیت و یادگیری مستمر می‌باشد (وکس<sup>۲</sup>، ۲۰۰۵). اصطلاحاتی مانند: رهبری معنوی، رهبری اخلاقی، رهبری قابل اعتماد، همگی نشانگر روش‌هایی هستند که برای ایجاد یک فضای فکری و معنوی در محیط کار، به عنوان مسئولیت رهبر، به کار برده می‌شوند (ذاکری و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۳۸). در مجموع اهمیت و ضرورت معنویت در سازمان آن چنان است که می‌تواند برای سازمان‌ها، انسانیت و برای اجتماع، فعالیت و برای محیط، مسئولیت را به ارمغان آورد (گیبونز<sup>۳</sup>، ۲۰۰۷). شواهد حاکی از این است که ارزش‌ها و اعمال معنوی با اثربخشی رهبری مرتبط هستند و سازمان زمانی دارای کارکنان متعهد، مشتریان راضی و بهره‌وری بالا خواهد بود که نیازهای معنوی کارکنان را شناخته و آنها را با چشم انداز و ارزش‌های سازمانی در هم آمیزد (کوراک کاکابدس<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۰۲).

باید عنوان کرد پژوهش حاضر، در صدد تمرکز بر توسعه منابع انسانی با شناسایی عوامل اثرگذار بر کار تیمی در پرتو سبک رهبری معنوی است. در بسیاری از تحقیقات سبک رهبری معنوی به مثابه عامل اصلی و مؤثر بر افزایش اثربخشی و کارآمدی فعالیت‌ها، به سمت تیم‌های کاری نیروی انسانی سوق یافته است و مطالعات به اهمیت بررسی عوامل اثرگذار بر این مفهوم تأکید کرده‌اند؛ چرا که شناسایی عوامل اثرگذار بر کار تیمی در راستای مطالعات سازمانی می‌تواند گامی مؤثر واقع شود تا شناخت و دانش نظری و تجربی در این خصوص فراهم گردد. علی‌رغم این مهم، پژوهش حاضر در صدد است در راستای پژوهش‌هایی که در گذشته در خصوص سبک رهبری معنوی و کار تیمی صورت گرفته است، ضمن تأیید یافته‌های آن در شرایط و فضایی که بر سازمان‌های آموزشی کشور به ویژه، دانشگاه‌های کشور حاکم است، به شناسایی بررسی رابطه بین سبک رهبری معنوی و کار تیمی بپردازد، چرا که خلاء پژوهشی در جامعه آماری مذکور احساس می‌شود. با توجه به مسائل مطرح شده، این پژوهش به دنبال

---

1. Gigsel

2. Wax

3. Gibbons

4. Korac-Kakabadse

پاسخگویی به این پرسش است که آیا بین سبک رهبری معنوی و کار تیمی رابطه معنی داری وجود دارد؟

در سال‌های اخیر توجه رو به افزایشی در زمینه رهبری معنوی و منافع قابل توجه آن برای افراد، گروه‌ها، سازمان‌ها و جوامع صورت گرفته است (آل ارکوبی<sup>۱</sup>، ۲۰۰۸: ۱). رهبری معنوی می‌تواند به عنوان یک سازه در حال ظهور در بافت گسترده‌تر معنویت در محیط کار دیده شود (فرای و همکاران، ۲۰۱۱: ۳). یک رهبر معنوی به ارزش‌ها توجه می‌کند و به پیروان خود دانش یا آگاهی‌های لازم و کافی را می‌دهد و تا آنجا پیش می‌رود که از آن‌ها می‌خواهد که رهبری بقیه را بر عهده بگیرند و با فراست و آگاهانه تصمیم بگیرند و به ندای وی پاسخ مثبت دهند (عبدالملکی و دامادی، ۱۳۹۰: ۱۰۶). رهبری معنوی، از رویکردهایی است که در دهه‌های پایانی قرن بیستم میلادی، به طور جدی در مبانی نظری رهبری و مدیریت مطرح شده است. در واقع نهضت رهبری معنوی شامل مدل‌های خدمتگزاری رهبری، مشارکت دادن کارکنان و اعتماد به آنان می‌باشد (ضیائی و همکاران، ۱۳۸۷: ۷۰). نظریه رهبری معنوی بر اساس الگوی انگیزش درونی توسعه یافته است که ترکیبی از چشم انداز، ایمان به تحقق هدف، نوع دوستی و بقای معنوی است (آیدین و سیلان<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹: ۱۸۵). رهبری معنوی شامل آموزش اصول درست و عملکرد فنونی است که باعث کنترل نفس می‌شود (عثمان<sup>۳</sup>، ۲۰۱۰: ۱۸۶). رهبری معنوی را به عنوان ارزش‌ها، نگرش‌ها و رفتارهای لازم جهت انگیزش درونی خود و دیگران تعریف کرده است به طوری که یک احساس بقای معنوی از طریق معناداری و عضویت ایجاد می‌شود (ریو<sup>۴</sup>، ۲۰۰۵: ۶۶۳). این امر مستلزم دو چیز است:

۱- خلق بینش و بصیرتی است که در آن رهبر و پیروان احساس معنا، هدفمندی و اهمیت می‌کنند.

۲- برقراری و خلق فرهنگ سازمانی بر مبنای ارزش‌های عشق به هموعان که به موجب آن رهبر و پیروان احساس عضویت، درک شدن، مورد قدردانی قرار گرفتن، مراقبت، توجه و تقدیر از خود و دیگران می‌نمایند (فرای، ۲۰۰۳: ۶۹۵).

1. Al Arkoubi  
2. Aydin and Ceylan  
3. Usman  
4. Reave

فرای (۲۰۰۳) ویژگی‌های رهبری معنوی را این گونه بیان می‌کند که عبارت است از:

۱. چشم‌انداز سازمان؛ یعنی آینده جذاب سازمان، ارزش‌ها و معانی مشترک در سازمان که هم-چنین نقش محرک دارد؛ به بیان دیگر، هدف، مأموریت و رسالت سازمان است (ضیائی، ۱۳۸۷: ۷۵؛ حسین داوودی و اشتری، ۱۳۹۰: ۳۴). تحقیقات نشان می‌دهد که رهبران معنوی دارای چشم‌انداز هستند و در حرکت به سمت و ایجاد چشم‌انداز، رهبران معنوی سه اقدام صورت می‌دهند که عبارت است از:

الف) به واقعیت وضع موجود احترام می‌گذارند؛

ب) زمینه را برای تحقق چشم‌انداز فراهم می‌کنند؛

ج) رهبران معنوی هر چیزی را برای تحقق یافتن چشم‌انداز هماهنگ می‌کنند (ذاکری و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۵۲). **ایمان و امید به کار** همان اعتقادات معنوی کارکنان، آرزو و انتظارات مثبت در آنها است. افراد با امید و با ایمان یک جور چشم‌انداز از جایی که می‌خواهند بروند و این که چگونه می‌توانند به آن جا برسند، دارند. آن‌ها سختی‌ها و نگرانی‌ها را می‌پذیرند تا به اهداف خود برسند. **نوع دوستی**<sup>۱</sup> به معنی عشق و توجه به همه بدون هیچ چشم‌داشتی، خود به جای دیگران رنج بردن و اجتناب از خود محوری می‌باشد. معناداری در کار عبارت است از: درک معنای واقعی شغل توسط کارکنان و اهمیت قائل شدن برای آن. **عضویت**؛ یعنی، احساس داشتن کاری مهم از نظر سازمان و سایر همکاران، احساس مسئولیت و شراکت در تصمیم‌گیری‌های سازمان. **تعهد سازمانی**، احساس هویت، وفاداری و وابستگی کارکنان به سازمان است. در واقع، حالتی در فرد ایجاد می‌شود که سازمان را معرف خود می‌داند و آرزوی باقی ماندن در آن را دارد. و بالاخره بازخورد عملکرد، ارائه غیر رسمی عملکرد روزانه کارکنان و ارائه نتایج بازدیدهای رسمی از کار کارکنان به آنان است (فرای، ۲۰۰۳: ۶۹۵؛ ضیائی، ۱۳۸۷: ۷۵؛ حسین داوودی و اشتری، ۱۳۹۰: ۳۴).

گورتزن و باربوتو<sup>۲</sup> (۲۰۰۱) بیان می‌کنند که رهبران معنوی برخی ویژگی‌های مهم نظیر خود-شکوفایی و درک معنا در زندگی را برای سازمان‌هایشان تضمین می‌کنند که ممکن است،

1. Altruistic Love

2. Gortzen & Barbuto

موجب سلامت و رفاه در محل کار شود (دنت<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۰۵: ۶۳۲). بل<sup>۲</sup> (۲۰۰۳)، رهبری معنوی را فرایندی می‌داند که در آن رهبران و پیروان، یکدیگر را به سطوح بالاتر معنویت و انگیزش ارتقاء می‌دهند (سپهوند و همکاران، ۱۳۹۳: ۱۱۳).

امروزه بسیاری از مطالعات پژوهشگران علم مدیریت در راستای افزایش اثربخشی و کارآمدی فعالیت‌ها، به سمت تیم‌های کاری سوق یافته است (فخاری، ۱۳۹۴: ۷۲). در بسیاری از مفاهیم و روش‌های مدیریتی، از کار تیمی به عنوان عامل بهبود عملکرد سازمان‌ها یاد شده است. در مباحثی مانند کایزن<sup>۳</sup>، حلقه‌های کیفیت<sup>۴</sup>، مدیریت کیفیت جامع<sup>۵</sup> و نگهداری بهره‌ور جامع<sup>۶</sup> به ضرورت وجود تیم برای رسیدن به بهبود و موفقیت سازمان‌ها اشاره شده است (آرامون و همکاران، ۱۳۸۸: ۶۲). در ادبیات سازمانی، تیم را به عنوان دو یا چند نفر که با هم تعامل داشته و برای رسیدن به اهداف و آمالی مشترک با هم همکاری می‌کنند، تعریف کرده‌اند (باکر و سالس<sup>۷</sup>، ۱۹۹۲: ۴۷۰؛ کوزلوسکی و همکاران، ۱۹۹۶: ۲۵۵). طبق تعریف یوچ<sup>۸</sup> (۲۰۰۷) تیم به یک گروه دو یا چندنفره که به طور مستقیم با یکدیگر تعامل کرده و دارای مهارت‌های مکمل هستند گفته می‌شود، که مقصد واحدی دارند، به اهداف عملکردی مشترک متعهدند، رهیافت واحدی نسبت به مسائل دارند و همگی نسبت به آن پاسخگو هستند (عارفی و همکاران، ۱۳۹۱).

در سال‌های اخیر از کار تیمی به عنوان یکی از ابزارهای مورد استفاده در پاسخ به چالش‌های رقابتی یاد شده است، به طوری که کار تیمی به عنوان راهی برای افزایش انعطاف پذیری سازمانی و دست یافتن به دیگر مزیت‌هایی مانند، کاهش هزینه‌های سرپرستی، تسریع زمان سفارش، نوآوری، تصمیم‌گیری اثربخش، وجدان کاری بالاتر و خدمت‌رسانی بهتر به مشتری محسوب شده است (آرامون و همکاران، ۱۳۸۸: ۵۹). در چند دهه اخیر افزایش قابل توجهی

- 
1. Dent
  2. Bell
  3. Kizen
  4. Cycle quality
  5. Total quality mamagement (TQM)
  6. Total productive maintenance
  7. Baker& Salas
  8. Yauch

در کاربرد کار تیمی در سازمان‌ها به چشم می‌خورد. شواهد نشان دهنده آن است که در اواسط سال ۱۹۹۰، بیش از ۵۵ درصد از شرکت‌های تولیدی انگلستان از گروه‌های تیمی در سازمان خود استفاده کرده‌اند (پارکر و ویلیام<sup>۱</sup>، ۲۰۰۱: ۴۷۰).

امروزه تجربه کار تیمی این امکان را فراهم کرده که سازمان‌ها اندیشه ساختار افقی را عملی کنند چرا که تیم‌های کاری، شکل تکامل یافته مدیریت مشارکتی هستند که بر مبنای میزان نفوذی که در فرایند تصمیم‌گیری دارند و به درجات مختلف تقسیم می‌شوند (بازی، ۱۳۹۴: ۵۰).

کار تیمی مؤثر می‌تواند سازگاری، تولید گرایی و خلاقیت بیشتری را نسبت به تک تک افراد ارائه کند و باعث ارتقای رضایت شغلی و حفظ بیشتر کارکنان در سر کار می‌شود (ریم<sup>۲</sup>، ۲۰۰۸؛ به نقل از فخاری، ۱۳۹۴: ۷۳). در حقیقت، کار تیمی تجلی جمع‌گرایی فرهنگی در عرصه عمومی سازمان و مدیریت است (تسلیمی و همکاران، ۱۳۸۹: ۱۲۸). در محیط‌های تیمی، رفتار اعضا به دو گروه اصلی، رفتارهای وظیفه‌ای کار و رفتارهای تیمی تقسیم می‌شوند (روزپو<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۰۶: ۵۴۲). رفتارهای تیمی به آن دسته از رفتارهای اعضای تیم اطلاق می‌گردد که برای عملکرد اثربخش یک تیم از اعضای آن انتظار می‌رود (ون در وگت و ون دی ولیرت<sup>۴</sup>، ۲۰۰۲). مهم‌ترین مزیت تیم‌های کاری این است که آن‌ها می‌توانند در خصوص نیازهای محیط به سرعت از خود واکنش نشان دهند، سریع‌تر تصمیم بگیرند و مشتریان را راضی نگه دارند (بازی، ۱۳۹۴: ۵۱).

بر مبنای دیدگاه لنچونی برای اندازه‌گیری کار تیمی پنج بعد وجود دارد که عبارتند از: تعهد؛ اعتماد؛ مسئولیت‌پذیری؛ برخورد سازنده؛ هدفمندی (لنچونی ۲۰۰۴، ترجمه امینی، ۱۳۸۸). در ادامه پژوهش‌های انجام شده در رابطه با متغیرهای پژوهش مورد بررسی قرار می‌گیرد.

نتایج پژوهش بازی (۱۳۹۴) نشان داد که بین مسئولیت‌پذیری اجتماعی با کار تیمی و توسعه حرفه‌ای رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. نتایج پژوهش فخاری (۱۳۹۴) حاکی از آن است که بین سبک رهبری خدمتگزار با معنویت در محیط کار و کار تیمی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. نتایج پژوهش مهدی نژاد و پهلوان روی (۱۳۹۳) نشان داد که همه مؤلفه‌های رهبری

1. Parker & William

2. Rim

3. Rousseau

4. Van der Vegt and Van de Vliert

معنوی از ارزش و اهمیت بالاتر از حد متوسط برخوردارند. قلاوندی و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که رابطه معناداری بین مسئولیت پذیری با کار تیمی وجود دارد. عارفی و همکاران (۱۳۹۰) در پژوهش خود نتیجه گرفتند که رفتار شهروندی سازمانی با کار تیمی ارتباط مثبت و معنی داری دارد. نتایج تحقیق ملکی و همکاران (۱۳۹۰) نشان داد که بین رهبری معنوی و هفت بعد آن با کیفیت زندگی کاری کارکنان رابطه‌ی معنی دار و مثبت وجود دارد. نتایج تحقیق آرامون و همکاران (۱۳۸۸) نشان دهنده آن است که بین مهارت‌های کار تیمی دانشجویان دختر و پسر دانشگاه یزد تفاوت معناداری وجود دارد. فروزنده دهکردی و همکاران (۲۰۱۲) نشان دادند که عناصر رهبری معنوی مانند عشق، بشر دوستی، آگاهی، باور و امید، صداقت، تواضع، با ایجاد سرمایه اجتماعی در سازمان ارتباط معناداری دارد. فرای و همکاران (۲۰۱۱)، در پژوهش خود دریافتند که بین رهبری معنوی و تعهد سازمانی و چهار شاخص عملکرد رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. پولات<sup>۱</sup> (۲۰۱۱) پژوهشی در مورد سطح کیفیت رهبری معنوی اعضای هیأت علمی براساس نظر دانشجویان دانشکده تعلیم و تربیت انجام داد که نتایج نشان داد، رهبری معنوی اعضای هیأت علمی در حد متوسط بود و گرایش به نوع دوستی از امید و چشم انداز بیشتر بود. یوسف و تاهیر<sup>۲</sup> (۲۰۱۱) چارچوبی برای بررسی رابطه بین تئوری رهبری معنوی و رضایت شغلی در رویکردی چند بعدی ارائه دادند. نتیجه گرفتند که بین چشم انداز، عشق به نوع دوستی، امید یا ایمان، عضویت با رضایت شغلی رابطه وجود دارد. منزور<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۱) در پژوهشی به این نتیجه رسیدند که بین کار تیمی و عملکرد کارکنان رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. عثمان و قیصر دانیش<sup>۴</sup> (۲۰۱۰)، پژوهشی در مورد رهبری معنوی در حرفه‌ی بانکداری و تأثیرش بر تعهد سازمانی انجام دادند که نتایج نشان داد، رهبری معنوی عامل اصلی در افزایش موفقیت سازمان است و معنویت در پیش‌بینی تعهد تأثیر دارد. آیدین و سیلان (۲۰۰۹) در پژوهش خود به بررسی تأثیر رهبری معنوی بر ظرفیت یادگیری سازمانی به منظور توسعه‌ی سازمانی در شرکت فلزکاری ترکیه پرداختند که نتایج پژوهش نشان داد همه ابعاد رهبری معنوی با ظرفیت یادگیری سازمانی ارتباط معناداری دارد.

---

1. Polat

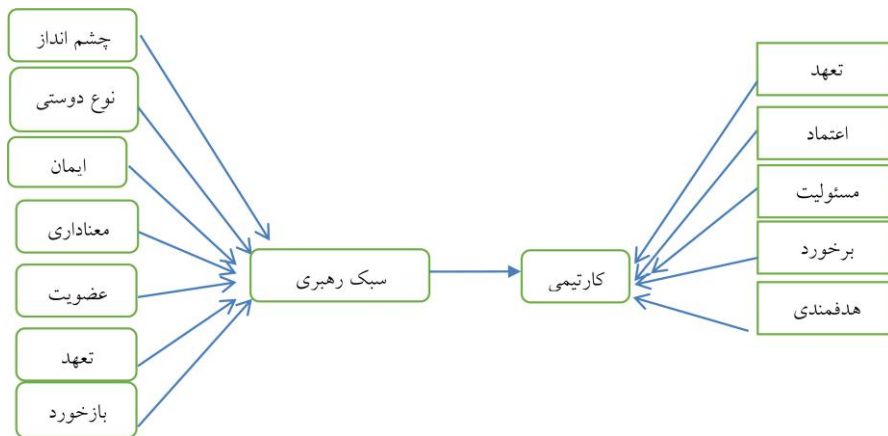
2. Yusef & Tahir

3. Manzoor

4. Usman & Qawaser Danwash



ریو (۲۰۰۵) پژوهشی در زمینه نقش رهبری و معنویت در کارایی و اثربخشی سازمان انجام داد. وی معنویت را عامل مؤثری در افزایش کارایی رهبران معرفی کرده است. آمیتای<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۵) پژوهشی تحت عنوان سبک‌های رهبری و یادگیری سازمانی در درمانگاه‌های دولتی در کشور اسرائیل انجام دادند و یافته‌ها بیانگر نقش اصلی و کلیدی رهبران سازمان در تعیین کارایی یادگیری سازمانی است. با توجه به اهمیت کار تیمی در تحقق اهداف سازمانها مطالعه عوامل مرتبط با کار تیمی کارکنان ضرورت می‌یابد.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

### سؤالات تحقیق

- ۱- وضعیت سبک رهبری معنوی و کار تیمی در دانشگاه بوعلی سینا از دیدگاه کارکنان چگونه است؟
- ۲- آیا بین سبک رهبری معنوی و کار تیمی کارکنان دانشگاه بوعلی سینا رابطه وجود دارد؟
- ۳- آیا مؤلفه‌های سبک رهبری معنوی توان پیش‌بینی کار تیمی را دارند؟

### روش

روش پژوهش حاضر، توصیفی از نوع همبستگی و جامعه آماری شامل کلیه کارکنان دانشگاه بوعلی سینا همدان در سال تحصیلی ۱۳۹۵-۱۳۹۴ به تعداد ۷۴۸ نفر بود. نمونه این پژوهش با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای نسبی، و بر اساس جدول کرجسی و مورگان تعداد ۲۵۴ نفر انتخاب شد. که ۱۸۹ نفر از نمونه آماری این پژوهش مرد و ۶۵ نفر از آنان زن بودند.

1. Amitay

جهت گردآوری داده‌های مورد نیاز این پژوهش از دو پرسشنامه استاندارد استفاده شده است. بدین منظور برای سنجش سبک رهبری معنوی از پرسشنامه فرای و همکاران (۲۰۰۵) و برای سنجش کار تیمی از پرسشنامه لنچونی (۲۰۰۴) استفاده شد. پرسشنامه سبک رهبری معنوی فرای و همکاران (۲۰۰۵) شامل ۲۵ گویه و به صورت مقیاس ۵ درجه‌ای لیکرت از خیلی موافقم، موافقم، نظری ندارم، مخالفم، خیلی مخالفم می‌باشد که هریک از این گزینه‌ها ۱، ۲، ۳، ۴، ۵ امتیاز دارند. این پرسشنامه دارای هفت مؤلفه اصلی می‌باشد که عبارت از: چشم انداز، نوع دوستی، ایمان، معناداری، عضویت، تعهد، بازخورد است. پرسشنامه کار تیمی لنچونی (۲۰۰۴) شامل ۱۸ گویه و به صورت مقیاس ۵ درجه‌ای لیکرت از خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم، خیلی کم می‌باشد که هریک از این گزینه‌ها ۱، ۲، ۳، ۴، ۵ امتیاز دارند. برای تعیین روایی پرسشنامه‌ها از روش محتوایی با استفاده از دیدگاه متخصصان استفاده شد و برای تعیین پایایی پرسشنامه‌ها از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است که برای پرسشنامه سبک رهبری معنوی (۰/۹۲) و پرسشنامه کار تیمی (۰/۸۸) به دست آمد. برای تجزیه و تحلیل آماری داده‌های پژوهش از آزمون t تک گروهی، ضریب همبستگی پیرسون، و تحلیل رگرسیون چند گانه استفاده گردید. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم افزار SPSS نسخه ۱۶ انجام گرفت.

### یافته‌ها

### سؤال ۱) وضعیت استفاده از سبک رهبری معنوی مدیران دانشگاه بوعلی سینا از دیدگاه کارکنان چگونه است؟

جدول ۱. بررسی وضعیت استفاده از سبک رهبری معنوی مدیران

شاخص متغیر	میانگین مشاهده شده	انحراف استاندارد	میانگین آماری	مقدار آماره t	درجه آزادی	سطح معناداری
سبک رهبری معنوی	۳/۵۰	۰/۵۶	۳	۱۴/۱۸	۲۵۳	*۰/۰۰۰۱
چشم انداز	۳/۹۰	۰/۶۴	۳	۲۲/۴۹	۲۵۳	*۰/۰۰۰۱
نوع دوستی	۳/۲۱	۰/۸۲	۳	۴/۰۹	۲۵۳	*۰/۰۰۰۱
ایمان	۳/۶۴	۰/۶۸	۳	۱۴/۹۹	۲۵۳	*۰/۰۰۰۱
معناداری	۴/۰۴	۰/۷۴	۳	۲۲/۵۸	۲۵۳	*۰/۰۰۰۱
عضویت	۳/۱۰	۰/۹۱	۳	۱/۷۵	۲۵۳	۰/۰۸۱
تعهد	۳/۴۶	۰/۸۳	۳	۸/۹۳	۲۵۳	*۰/۰۰۰۱
بازخورد	۳/۱۲	۰/۸۸	۳	۲/۱۹	۲۵۳	*۰/۰۲۹

\* در سطح ۰/۰۵ معنادار است.

نتایج آزمون t تک گروهی در جدول (۱) نشان می‌دهد میانگین سبک رهبری معنوی مدیران دانشگاه بوعلی سینا از دیدگاه کارکنان ۳/۵۰ با انحراف معیار ۰/۵۶ است که از میانگین آماری (۳) بزرگ‌تر است و این تفاوت در سطح ۰/۰۵ معنادار است زیرا ( $p < ۰/۰۵$ ).

**سؤال ۱-۱) وضعیت کار تیمی در دانشگاه بوعلی سینا از دیدگاه کارکنان چگونه است؟**

جدول ۲. بررسی وضعیت کار تیمی در دانشگاه بوعلی سینا از دیدگاه کارکنان

شاخص متغیر	میانگین مشاهده شده	انحراف استاندارد	میانگین آماری	مقدار آماره t	درجه آزادی	سطح معناداری
کار تیمی	۲/۹۰	۰/۵۲	۳	۲/۷۷	۲۵۳	*۰/۰۰۶
تعهد	۲/۸۳	۰/۶۰	۳	۴/۴۶	۲۵۳	*۰/۰۰۱
اعتماد	۲/۹۰	۰/۷۰	۳	۲/۱۰	۲۵۳	*۰/۰۳۶
مسئولیت پذیری	۲/۷۰	۰/۶۶	۳	۷/۰۵	۲۵۳	*۰/۰۰۱
برخورد سازنده	۲/۹۱	۰/۵۹	۳	۲/۲۰	۲۵۳	*۰/۰۲۸
هدفمندی	۳/۱۸	۰/۶۸	۳	۴/۲۸	۲۵۳	*۰/۰۰۱

\* در سطح ۰/۰۵ معنادار است.

نتایج آزمون t تک گروهی در جدول (۲) نشان می‌دهد میانگین کار تیمی در دانشگاه بوعلی سینا از دیدگاه کارکنان ۲/۹۰ با انحراف معیار ۰/۵۲ است که از میانگین آماری (۳) کوچک‌تر است و این تفاوت در سطح ۰/۰۵ معنادار است زیرا ( $p < ۰/۰۵$ ).

**سؤال ۲) آیا بین سبک رهبری معنوی و کار تیمی کارکنان دانشگاه بوعلی سینا رابطه وجود دارد؟**

جدول ۳. بررسی رابطه سبک رهبری معنوی و کار تیمی با استفاده از آزمون همبستگی پیرسون:

متغیر	تعداد	ضریب همبستگی	سطح معناداری
رابطه سبک رهبری معنوی و کار تیمی	۲۵۴	۰/۵۴۶	*۰/۰۰۱

\* در سطح ۰/۰۵ معنادار است.

براساس نتایج به دست آمده از آزمون همبستگی پیرسون در جدول (۳)، بین سبک رهبری معنوی و کار تیمی کارکنان ( $p = ۰/۰۰۱$  و  $r = ۰/۵۴۶$ ) رابطه مثبت و معنادار وجود دارد؛ زیرا ( $p < ۰/۰۰۱$ ). بنابراین با ۹۹٪ اطمینان می‌توان گفت که هرچه سبک رهبری معنوی بالاتر باشد، کار تیمی کارکنان افزایش می‌یابد.

**سؤال ۳) آیا مؤلفه‌های سبک رهبری معنوی توان پیش‌بینی کار تیمی را دارند؟**

جدول ۴. رگرسیون چندگانه گام به گام بین سبک رهبری معنوی و کار تیمی:

شاخص‌ها	SS	df	MS	F	P	R	R2	A.R2	دورین و اتسون
رگرسیون	۱۸/۵۵۵	۱	۱۸/۵۵	۹۳/۵۴۵	۰/۰۰۱	۰/۵۲۰	۰/۲۷۱	۰/۲۶۸	۱/۹۴
باقیمانده	۴۹/۹۸۴	۲۵۲	۰/۱۹۸						
کل	۶۸/۵۳۹	۲۵۳							
رگرسیون	۲۱/۵۷۵	۲	۱۰/۷۸۷	۵۷/۶۵۳	۰/۰۰۱	۰/۵۶۱	۰/۳۱۵	۰/۳۰۹	
باقیمانده	۴۶/۹۶۴	۲۵۱	۰/۱۸۷						
کل	۶۸/۵۳۹	۲۵۳							
رگرسیون	۲۲/۵۳۶	۳	۷/۵۱۲	۴۰/۸۲۵	۰/۰۰۱	۰/۵۷۳	۰/۳۲۹	۰/۳۲۱	
باقیمانده	۴۶/۰۰۲	۲۵۰	۰/۱۸۴						
کل	۶۸/۵۳۹	۲۵۳							

نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه گام به گام که در جدول (۴) نشان داده شده، حاکی از آن است که شرایط استفاده از رگرسیون برقرار می‌باشد. ضریب همبستگی چندگانه (در گام سوم) ۰/۵۷۳، ضریب تعیین ۰/۳۲۹ و ضریب تعیین اصلاح شده ۰/۳۲۱ است، بنابراین ۳۲/۱ درصد از واریانس نمرات کار تیمی با ترکیبی از مؤلفه‌های سبک رهبری معنوی قابل توضیح و تبیین است. در واقع ضریب تعیین اصلاح شده بیانگر آن است که ۳۲/۱ درصد از تغییرات متغیر وابسته (کار تیمی) توسط متغیر مستقل (سبک رهبری معنوی) پوشش داده می‌شود. پس، از بین ابعاد سبک رهبری معنوی به ترتیب مؤلفه‌های نوع دوستی، بازخورد و تعهد وارد مدل شدند و در پیش‌بینی کار تیمی کارکنان مؤثر است.

جدول ۵. ضرایب رگرسیون پیش‌بینی کار تیمی از طریق مؤلفه‌های سبک رهبری معنوی

آماره مدل	B	S.E	Beta	t	P	Tol	VIF
مقدار ثابت	۱/۸۵۱	۰/۱۱۳		۱۶/۳۸۱	۰/۰۰۱		
نوع دوستی	۰/۳۳۰	۰/۰۳۴	۰/۵۲۰	۹/۶۷۲	۰/۰۰۱	۱	۱
مقدار ثابت	۱/۶۵۸	۰/۱۲۰		۱۳/۸۴۴	۰/۰۰۱		
نوع دوستی	۰/۲۵۰	۰/۰۳۹	۰/۳۹۵	۶/۴۹۸	۰/۰۰۱	۰/۷۳۸	۱/۳۵۵
بازخورد	۰/۱۴۳	۰/۰۳۶	۰/۲۴۴	۴/۰۱۸	۰/۰۰۱	۰/۷۳۸	۱/۳۵۵
مقدار ثابت	۱/۵۴۶	۰/۱۲۸		۱۲/۰۴۶	۰/۰۰۱		
نوع دوستی	۰/۲۱۶	۰/۰۴۱	۰/۳۴۱	۵/۲۷۳	۰/۰۰۱	۰/۶۴۰	۱/۵۶۱
بازخورد	۰/۱۰۳	۰/۰۳۹	۰/۱۷۶	۲/۶۱۶	۰/۰۰۹	۰/۵۹۳	۱/۶۸۷
تعهد	۰/۱۰۰	۰/۰۴۴	۰/۱۵۹	۲/۲۸۶	۰/۰۲۳	۰/۵۵۴	۱/۸۰۶

آماره‌های جدول (۵) نشان می‌دهد که ضریب بتا (با توجه به گام سوم) در مؤلفه‌های نوع دوستی، بازخورد و تعهد در سطح ( $p < ۰/۰۱$ ) معنادار است. بنابراین مؤلفه‌های نوع دوستی،

بازخورد و تعهد بیشترین تأثیر را در پیش‌بینی کار تیمی دارند. بر این اساس اگر مؤلفه‌های نوع دوستی، بازخورد و تعهد یک انحراف استاندارد افزایش یابد، به ترتیب باعث ۰/۱۷۶ و ۰/۱۵۹ افزایش در انحراف استاندارد کار تیمی کارکنان خواهد شد. بنابراین می‌توان الگوی پیش‌بینی را بدین صورت نشان داد:

$$\text{(تعهد)} + ۰/۱۵۹ + \text{(بازخورد)} + ۰/۱۷۶ + \text{(نوع دوستی)} + ۰/۳۴۱ = \text{کار تیمی}$$

### بحث و نتیجه گیری

در واقع می‌توان گفت با توجه به اینکه کار تیمی یک ابزار استراتژیک برای رسیدن به هدف‌ها و چشم‌اندازها می‌باشد، و با توجه به نقش مهم رهبری معنوی در دستیابی به این هدف، سازمان‌های امروزی برای بقای خود در دنیای رقابتی امروز، بایستی برای نقش رهبری معنوی در کار تیمی اهمیت بسزایی قائل شوند. چرا که رهبران معنوی با تحریک و برانگیختن کارکنان با استفاده از چشم‌انداز معنوی و ایجاد زمینه‌های فرهنگی بر اساس ارزش‌های انسانی، کارکنانی توانمند، دارای بهره‌وری بالا و متعهد و با انگیزه را پرورش می‌دهند (رستگار و همکاران، ۱۳۹۱). یافته‌های سؤال اول پژوهش نشان داد که میزان استفاده از سبک رهبری معنوی در بین کارکنان دانشگاه بالاتر از حد متوسط (۳) است. این نتیجه با نتایج مهدی نژاد و پهلوان روی (۱۳۹۳)، ملکی و همکاران (۱۳۹۰)، فروزنده دهکردی و همکاران (۲۰۱۲)، فرای و همکاران (۲۰۱۱) یوسف و تاهیر (۲۰۱۱)، پولات (۲۰۱۱)، آیدین و سیلان (۲۰۰۹)، ریو (۲۰۰۵) و آمیتای و همکاران (۲۰۰۵) که در پژوهش‌های خود میانگین استفاده از سبک رهبری معنوی نمونه مورد مطالعه خود را بالاتر از حد متوسط گزارش کرده‌اند هم‌سو است. ترویج معنویت در محیط کار ابزاری است که بقای سازمان‌ها را در برابر محیط‌های نامطمئن کنونی بیمه می‌کند. در واقع، رهبر معنوی با ویژگی‌های منحصر به فرد خود، چشم‌اندازی از آینده سازمان ایجاد و به گونه‌ای در کارکنان نفوذ می‌کند که آنان به تحقق چشم‌انداز سازمان ایمان آورند و به آینده سازمان امیدوار باشند؛ به این ترتیب انگیزه درونی کارکنان را برای تلاش بیشتر افزایش می‌دهد. از طرف دیگر با رواج فرهنگ نوع‌دوستی موجب می‌شود که افراد توجه عمیقی به خود و زندگی گذشته خود داشته باشند و روابط مطلوبی با دیگران برقرار کنند. بنابراین رهبر باید بر پیروانش تأثیر بگذارد تا قدرت و توانایی آنان به منظور تحقق اهداف سازمان افزایش یابد. در این شرایط رهبر علاوه بر جنبه‌های فیزیکی پیروان به جنبه‌های دیگری همچون ذهن (فکر)،

قلب (احساسات، هیجانات) و روح توجه خاص می‌کند؛ هر چند که در سال‌های گذشته تئوری‌های رهبری بیشترین توجه خود را معطوف فاکتورهای فیزیکی، احساسی و ذهنی کارکنان کرده‌اند و معنویت را نادیده گرفته‌اند (خائف الهی و همکاران، ۱۳۸۹: ۲۹). سایر یافته‌های پژوهش نشان داد وضعیت کار تیمی کارکنان در حد متوسط می‌باشد که با یافته فخاری (۱۳۹۴) و بازی (۱۳۹۴) قلاوندی و همکاران (۱۳۹۳)، عارفی و همکاران (۱۳۹۰) و آرامون و همکاران (۱۳۸۸) همسو می‌باشد. در حقیقت، کار تیمی بسته‌ای منسجم و یکپارچه، مشتمل بر اجزاء و عناصر ساختاری، رفتاری و فرهنگی است (تسلیمی و همکاران، ۱۳۸۹: ۱۲۸). افزایش فعالیت‌های تیمی در سازمان باعث گسترش مرادوات کارکنان با یکدیگر و احتمالاً شناخت و ارج نهادن بیشتر آنها به ارزش‌های یکدیگر و ارزش‌های سازمانی می‌گردد و لذا این احساس تعلق به افراد و اهداف تیم ممکن است باعث بروز کارآیی و اثربخشی بیشتری گردد. در این رابطه شیلدون و الیوت (۱۹۹۹) می‌گویند، افراد نیز احتمالاً هنگامی که تعلق بیشتری به کار تیمی و سازمان داشته باشند، از انگیزه‌های درونی بیشتری برای درگیر شدن در کارهای سازمانی برخوردار خواهند بود.

نتایج سؤال دوم پژوهش روشن ساخت که بین سبک رهبری معنوی و کار تیمی کارکنان رابطه مثبت و معنادار وجود دارد؛ بنابراین می‌توان گفت که هرچه سبک رهبری معنوی بالاتر باشد، کار تیمی کارکنان افزایش می‌یابد. این نتیجه پژوهش با یافته‌های مهدی نژاد و پهلوان روی (۱۳۹۳)، قلاوندی و همکاران (۱۳۹۳)، فرای و همکاران (۲۰۱۱)، یوسف و تاهیر (۲۰۱۱) و منزور و همکاران (۲۰۱۱) همسو می‌باشد. کار تیمی مؤثر می‌تواند سازگاری، تولید گرایی و خلاقیت بیشتری را نسبت به تک تک افراد ارائه کند و باعث ارتقای رضایت شغلی و حفظ بیشتر کارکنان در سر کار شود. بل<sup>۱</sup> (۲۰۰۳) رهبری معنوی را فرآیندی می‌داند که در آن رهبران و پیروان، یکدیگر را به سطوح بالاتر معنویت و انگیزش ارتقاء می‌دهند (بل، ۲۰۰۳). به نظر زیمل<sup>۲</sup> کار گروهی به تعاملی تازه با افراد نیازمند است؛ یعنی چون روابط با افزوده شدن اعضا تغییر می‌یابند، افراد نیز باید آموزش بسنده برای ایفای نقش به منزله یک فرد از گروه را

---

1. Bell

2. Simmel

داشته باشند، یا به گونه‌ای اجتماعی شوند که این رفتار در آنها نهادینه شود (فخاری، ۱۳۹۴: ۷۹).

نتیجه سؤال سوم پژوهش نشان داد از میان مؤلفه‌های رهبری معنوی مؤلفه‌های نوع دوستی، بازخورد و تعهد، قدرت پیش‌بینی کار تیمی کارکنان را دارند. که سهم نوع دوستی و بازخورد، تعهد، در پیش‌بینی کار تیمی به ترتیب عبارت است از ۰/۳۴۱، ۰/۱۷۶ و ۰/۱۵۹، بود. این یافته‌ها با نتایج پژوهش فروزنده دهکردی و همکاران (۲۰۱۲)، فرای و همکاران (۲۰۱۱)، مهدی‌نژاد و پهلوان روی (۱۳۹۳)، ملکی و همکاران (۱۳۹۰)، آرامون و همکاران (۱۳۸۸)، همسو می‌باشد. برای توسعه کار تیمی بایستی عناصری همچون تصمیم‌گیری جمعی، گردش شغلی، ترتیبات منعطف شغلی، وابستگی عاطفی کارکنان، ارزیابی تیمی، سیاست‌های پاداش مبتنی بر تیم، آموزش‌های کار تیمی، فرهنگ و جو سازمانی حامی کار تیمی در سازمان تعیین و جاری گردد (تسلیمی و همکاران، ۱۳۸۹: ۱۲۸). با توجه به نتایج حاصل از پژوهش و تأیید تأثیر سبک رهبری معنوی بر کار تیمی کارکنان پیشنهادهای ذیل به منظور ارتقای سبک رهبری معنوی و کاربرد آن در سازمان‌ها ارائه می‌شود:

- آشنا ساختن مدیران با رهبری معنوی و شیوه کاربرد آن.
- مدیران سعی کنند با افراد زیر دست خود صمیمانه‌تر رفتار کنند زیرا این موضوع لازمه ادراک مثبت از رهبری معنوی است.
- مدیران می‌توانند با یک برنامه ریزی اصولی و استفاده به جا و درست از تخصص افراد و به کارگیری آن‌ها در پست‌های سازمانی مرتبط با تخصص و تجربه آنها، هم‌چنین در اختیار نهادن بهینه منابع و امکانات لازم به منظور دستیابی به هدف‌ها و در نهایت در نظر گرفتن سیستم پاداش و ارتقاء مناسب، کارکنان را تشویق و ترغیب به استفاده از سبک رهبری معنوی کرده و زمینه افزایش کار تیمی در آنان را فراهم آورند.
- مدیران سازمان‌ها کارکنان خود را برای انجام کار تیمی تشویق و روحیه همکاری را در سازمان احیا کنند.

### منابع

آرامون، هاجر؛ صادقی آرانی، زهرا و سعید اردکانی، سعید (۱۳۸۸). تأثیر مهارت‌های کار تیمی بر عملکرد آموزشی و پژوهشی دانشجویان به تفکیک جنسیت، *مجله تحقیقات زنان*، سال سوم، شماره ۱، صص ۷۳-۵۹.

- بازی، قاسم (۱۳۹۴). **بررسی رابطه بین مسئولیت پذیری اجتماعی سازمان با کار تیمی و توسعه حرفه‌ای کارکنان از دیدگاه اعضای هیأت علمی دانشگاه علوم پزشکی همدان**، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه بوعلی سینا، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، گروه علوم تربیتی.
- تسلیمی، محمد سعید؛ فرهنگی، علی اکبر؛ عابدی جعفری، حسن و رازنهان، فیروز (۱۳۸۹). مدل اثرگذاری فرهنگ ملی بر کار تیمی در ایران، **راهبرد فرهنگ**، شماره ۱۰ و ۱۱، صص ۱۶۱-۱۲۷.
- حسین داوودی، امیرمحمد و اشتری، عزت (۱۳۹۰). رابطه رهبری معنوی و یادگیری سازمانی در مدارس متوسطه، **فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی**، سال پنجم، شماره ۳، صص ۴۹-۳۱.
- خائف الهی، احمد؛ بهرام میرزایی، آرش و متقی، پیمان (۱۳۸۹). مؤلفه‌های رهبری معنوی در سازمان، **ماهنامه تدبیر**، شماره ۲۱۷، صص ۳۳-۲۹.
- ذاکری، آذر؛ هویدا، رضا و نجفی، محمد (۱۳۹۰). رهبری معنوی با رویکرد اسلامی، **مطالعات اسلامی در تعلیم و تربیت**، سال دوم، شماره ۴، صص ۱۶۴-۱۳۷.
- رستگار، عباسعلی؛ جانقلی، محمود؛ حیدری، فائزه و حیدری، حامد (۱۳۹۱). بررسی نقش رهبری در هویت یابی سازمانی، **پژوهش‌های مدیریت عمومی**، سال پنجم، شماره ۱۶، صص ۶۳-۳۹.
- سپهوند، رضا؛ نصر اصفهانی، علی؛ عارف نژاد، محسن و سبحانی، محمد (۱۳۹۲). تأثیر رهبری معنوی بر انگیزش درونی کارکنان، **چشم انداز مدیریت دولتی**، شماره ۱۳، صص ۱۲۷-۱۰۷.
- ضیائی، محمد صادق؛ نرگسیان، عباس و آبیان اصفهانی، سعید (۱۳۸۷). نقش رهبری معنوی در توانمندسازی کارکنان دانشگاه تهران، **نشریه مدیریت دولتی**، دوره اول، شماره ۱، صص ۸۶-۶۷.
- عارفی، محبوبه؛ شهودی، مریم و زندی، خلیل (۱۳۹۰). رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی و کار تیمی: مطالعه موردی کارکنان دانشگاه کردستان. **فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی**، سال چهارم، شماره ۱۲، صص ۳۱-۴۹.
- عبدالملکی، یوسف و دامادی، علی (۱۳۹۰). بررسی و نقش و کارکرد رهبری معنوی در تقویت منابع انسانی ناجا، **فصلنامه منابع انسانی ناجا**، صص ۱۲۳-۱۰۳.
- فخاری، مرتضی (۱۳۹۴). **بررسی رابطه بین سبک رهبری خدمتگزار با معنویت در محیط کار و کار تیمی از دیدگاه اعضای هیأت علمی دانشگاه بوعلی سینا**، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه بوعلی سینا، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، گروه علوم تربیتی.
- قلاوندی، حسن؛ کبیری افشا، وحید و سلطانتزاده، وحید (۱۳۹۳). رابطه مسئولیت پذیری اجتماعی با کار تیمی کارکنان دانشگاه ارومیه، **جامعه‌شناسی کاربردی**، سال بیست و پنجم، شماره پیاپی (۵۳)، صص ۱۲۹-۱۰۸.
- ملکی، محمدرضا؛ جعفری، حسن؛ صفری، حسین و خدایاری زرنق، رحیم (۱۳۹۰). رابطه رهبری معنوی و کیفیت زندگی کارکنان در مرکز آموزشی درمانی شهید هاشمی نژاد تهران، **مدیریت اطلاعات سلامت**، دوره هشتم، شماره ۸، صص ۸-۱.



مهدی نژاد، ولی و پهلوان روی، مهسا (۱۳۹۳). بررسی مؤلفه‌های رهبری معنوی از دیدگاه دبیران بر اساس مدل رهبری معنوی فرای، فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی گرمسار، سال هشتم، شماره ۲، صص ۱۷۹-۱۵۹.

- Amitay, M; Popper; M; Lipshitz, R. (2005). Leadership styles and organizational learning in community clinics, Emerald Group publishing limited, **The learning organization**, 12(1), 57-70.
- Aydin, B., & Ceylan, A. (2009). The effect of spiritual leadership on organizational learning capacity African **Journal of Business Management**, 3 (5), 184-190.
- Dent, E.B., Higgins, E. M., Wharff, D. M., (2005). Spirituality and leadership: An empirical review of definitions, distinctions and embedded assumptions, **The Leadership Quarterly**, 625-653.
- Forozandeh Dehkordi, L., Hossieni, M., Naqipourfar, V., Torkamani, M. (2012). Studying the Role of Spiritual Leadership in Creating Social Capital in the Organization, **Journal of Basic and Applied Scientific Research**, 2(8), 7566-7571.
- Friedlander, F. (1987). The Ecology of Work Groups, in Jay W. Loresh (Editor) in Handbook of Organizational Behavior. **Prentice-Hall, Inc.**
- Fry, L.W., Hannah, S.T., Noel, M, Walumbwa, F.O. (2011). Impact of Spiritual Leadership on unit performance. **The Leadership Quarterly**, 22, 259-270.
- Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership, **The Leadership Quarterly**. 14, 693-272.
- Geijsel, f. Sleegers, p. Leithwood, k. and Jantzi, D. (2003). Transformational leadership effect on teacher's Commitment and effort toward school reform, **Journal of Educational Administration**, 41(3), 228-256.
- Gibbons, P. (2007). Spirituality at work: A pre-Theoretical overview, MSc. Thesis - Brinbeck college, university of London, Aug. **Journal of Scientific Research**, 11-20.
- Hinnells, R. J. (1995). A New Dictionary of Religion, Blackwell.
- Korac-Kakabadse, N, Kouzmin, A. and Kakabades, A. (2002). Spirituality and leadership Praxis. **Journal of Management Psychology**, 17 (3), 165-182.
- Kozłowski et al. A. (1996) "Dynamic Theory of Leadership and Team Management, Tampere university of Technology. minutes, **from the Academy of management's August 5, management**, 5-39.
- Manzoor, R, Hafizullah Ahmad, Z.M. and Hussain, M. (2011). effect of team work on employee performance, **international journal of learning & development** 1(1), 110-125.
- Parker, S. K., William, H. M. (2001). Effective team working: reducing psychological risks, **Health and Executive Safety**.
- Reave, Laura. (2005). Spiritual values and practices related to leadership.
- Rousseau, V., C. Aubé & A. Savoie. (2006). Teamwork Behaviors: **A Review and an Integration**.

- Usman, A., & Qawaser Danwash, R. (2010). Leadership Spirituality in Banking Professionals and Its Impact on Organizational Commitment. **International Journal of Business and Management**, 5 (3),185-193.
- Usman, A. (2010). Leadership Spirituality in Banking Professionals and Its Impact onvalidation of teamwork skill questionnaire using computer-based teamwork validation of teamwork **skill questionnaire using computer-based teamwork**.
- Van derVegt, G. S. & E. Van de Vliert. (2002). Intragroup Interdependence and Effectiveness: Review and Proposed Directions for Theory and Practice. **Journal of Managerial Psychology**, 17,50-68.
- Wax, S. (2005). Spirituality at work, jeff sosoman, series Edition.
- Yusef, J. M, Tahir, I. M. (2011). Spiritual Leadership and Job Satisfaction: A Proposed. **Information Management and Business review**,2 (6), 239–245.