ISSN: 2008-8000

Designing a Model for Organizational Development at Islamic Azad University of Mashhad[1]

Article Type: Researc

Samaneh Pouresmaeil

Mahmoud Ghorbani*

Elham Fariborzi

PhD student in Educational Management, Departement of Educational Sciences, Ma.C. , Islamic Azad University, Mashhad, Iran.
E-mail: samaneh.pouresmaeil@iau.ac.ir
Corresponding Author:
Associat Professor, Departement of Educational Sciences, Ma.C. , Islamic Azad University, Mashhad, Iran. E-mail: Mahmoud.gh@mshdiau.ac.ir
Associat Professor, Departement of Educational Sciences, Ma.C. , Islamic Azad University, Mashhad, Iran.
E-mail: drfariborzi@iau.ac.ir

Abstract

Objective: In an era where universities are increasingly tasked with the comprehensive development of societal human capital, extending beyond their traditional educational and research mandates, there is a fundamental imperative to embrace innovative models of organizational development. These models should incorporate novel approaches, such as spiritual capital, that address the human, value-based, and ethical dimensions alongside structural and functional aspects. Consequently, this study was undertaken to conceptualize, design, and validate an organizational development model grounded in spiritual capital of Iran, i.e. Mashhad, and subsequently to assess its efficacy within the context of the Islamic Azad University of Mashhad.

Method: This research adopted a developmental-applied approach, employing an exploratory mixed-methods design. The qualitative phase involved semi-structured interviews with 14 management experts from public and Islamic Azad universities, selected through purposive sampling. Interviews continued until theoretical saturation was achieved, which was confirmed after the twelfth interview; two additional interviews were conducted to ensure data adequacy, yielding no new codes and thus validating saturation. The quantitative phase targeted a population of 1697 managers and employees at the Islamic Azad University of Mashhad, from which a stratified random sample of 324 participants was drawn. Data credibility in the qualitative phase was rigorously evaluated using Lincoln and Guba's four criteria, alongside content validity indices (CVR and CVI). Reliability was assessed via test-retest. In the quantitative phase, the validity of the questionnaire, developed based on qualitative findings, was confirmed through face and content validity assessments by expert review. Reliability was further substantiated using Cronbach's alpha coefficient (0.96). Qualitative data were analyzed using MAXQDA software via open, axial, and selective coding. Model validation was performed using structural equation modeling (SEM) via AMOS software.

Findings: The qualitative inquiry yielded a conceptual model comprising six core dimensions: spirituality-oriented leadership, a value-creating ethical orientation, a spiritually oriented organizational culture, organizational transparency, spiritual learning and insight, and human capital flourishing. This model encompasses 26 components and 98 distinct indicators. The subsequent quantitative analyses confirmed the acceptable validity of the proposed model.

[1] The current article is derived from a doctoral dissertation entitled "Design Organizational Maturity Model Based on a Spiritual Capital Approach at Islamic Azad University of Mashhad"completed in 2025 at Islamic Azad University Mashhad Branch.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.4.6.4]

Conclusion: The findings underscore that effective organizational development transcends mere improvements in formal structures and processes. It necessitates a strategic integration of spiritual capital to foster *spirituality-oriented leadership* and cultivate *human capital flourishing*. Therefore, the conceptualized model offers a novel and robust framework for university administrators and higher education policymakers. This is a fascinating study on organizational development in the context of higher education! It explores the integration of "spiritual capital" into university management, moving beyond traditional structural and functional approaches to encompass human, value-based, and ethical dimensions.

Keywords: spirituality-oriented leadership, human capital flourishing, organizational culture, higher education

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.4.6.4]

طراحی مدل بالندگی سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی مشهد[۱]

نوع مقاله: پژوهشی

سمانه پوراسماعیل
دانشجوی دکتری رشته مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران.
samaneh.pouresmaeil@iau.ac.ir

محمود قربانی *
نویسنده مسئول:
دانشیار،گروه علوم تربیتی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران.
Mahmoud.gh@mshdiau.ac.ir

الهام فریبرزی
دانشیار،گروه علوم تربیتی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران.
drfariborzi@iau.ac.ir

چکیده

هدف: در شرایطی که دانشگاه‌ها فراتر از نقش آموزشی و پژوهشی، مسئولیت تربیت همه‌جانبه سرمایه انسانی جامعه را بر عهده دارند، توجه به مدل‌های نوین بالندگی سازمانی با رویکردهای جدید، مانند سرمایه معنوی که ابعاد انسانی، ارزش‌مدار و اخلاقی را در کنار کارکردهای ساختاری موردتوجه قرار می‌دهند، ضرورتی اساسی در آموزش عالی است. بر این اساس، هدف پژوهش حاضر، طراحی و اعتبارسنجی مدل بالندگی سازمانی با رویکرد سرمایه معنوی و آزمون اعتبار مدل پیشنهادی، با تمرکز بر دانشگاه آزاد اسلامی مشهد است.

روش: این پژوهش از نظر هدف، توسعه‌ای - کاربردی و از بُعد روش، آمیخته اکتشافی است. در بخش کیفی، مشارکت‌کنندگان، خبرگان مدیریت در دانشگاه‌های دولتی و آزاد بودند که ۱۴ نفر از آنان به روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند و از طریق مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته تا رسیدن به اشباع نظری به پرسش‌های مصاحبه پاسخ دادند. اشباع نظری در مصاحبه دوازدهم حاصل شد، اما به‌منظور اطمینان از کفایت داده‌ها، دو مصاحبه دیگر نیز انجام گرفت که کد جدیدی به چارچوب مفهومی قبل اضافه نکرد و اشباع تائید شد. در بخش کمی، جامعه آماری، شامل مدیران و کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی مشهد، به تعداد ۱۶۹۷ بود که با استفاده از فرمول کوکران، ۳۲۴ نفر از آنان به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای با تخصیص متناسب انتخاب شدند. در مرحله کیفی، اعتبار داده‌ها، با استفاده از معیارهای چهارگانه لینکلن و گوبا و شاخص‌های روایی محتوا (CVR و CVI) ارزیابی شد و برای بررسی پایایی، از روش باز آزمون استفاده گردید. در بخش کمی، روایی پرسشنامه تدوین‌شده، بر اساس یافته‌های کیفی، با اخذ نظرات از خبرگان و استفاده از روایی صوری و محتوایی سنجش شد و پایایی با بهره‌گیری از ضریب آلفای کرونباخ (۹۶٪) تائید گردید. داده‌های کیفی، با نرم‌افزار MAXQDA و طی مراحل کدگذاری باز، محوری و انتخابی تحلیل شدند و اعتبارسنجی مدل، با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزار AMOS انجام گرفت.

یافته‌ها: یافته‌های بخش کیفی، منجر به طراحی مدلی با شش بُعد، شامل رهبری معنویت‌محور، اخلاق‌گرایی ارزش‌آفرین، فرهنگ‌سازمانی معنویت‌گرا، شفافیت سازمانی، یادگیری و بینش معنوی و شکوفایی سرمایه انسانی شد که درمجموع، از ۲۶ مؤلفه و ۹۸ شاخص به دست آمد. نتایج بخش کمی نیز نشان داد که مدل پیشنهادی از اعتبار قابل‌قبول برخوردار است.

[۱] این مقاله برگرفته از رساله دکتری با عنوان "طراحی مدل بالندگی سازمانی با رویکرد سرمایه معنوی در دانشگاه آزاد اسلامی مشهد" در سال ۱۴۰۴است.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.4.6.4]

نتیجه‌گیری: بالندگی سازمانی، تنها از مسیر بهبود ساختارها و فرایندهای رسمی حاصل نمی‌شود، بلکه مستلزم توجه به سرمایه معنوی در جهت رسیدن به رهبری معنویت‌محور و شکوفایی سرمایه انسانی است و مدل ارائه‌شده می‌تواند، به‌عنوان چارچوبی نوین، برای مدیران و سیاست‌گذاران آموزش عالی مورداستفاده قرار گیرد.

واژه‌های کلیدی: رهبری معنویت‌محور، شکوفایی سرمایه انسانی، فرهنگ‌سازمانی، آموزش عالی

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.4.6.4]

مقدمه و بیان مسئله

در جهان پویای امروز که دنیای سازمان‌هاست، دانشگاه‌ها، به‌عنوان نهادی مؤثر در عرصه آموزش و تغییر، بیش از هر زمان دیگری به‌عنوان محورهای کلیدی در تحول اجتماعی شناخته‌شده و نه‌فقط در حیطه علمی و پژوهشی که نیروهای فعال در شکل‌دهی آینده‌ای معنادار و پایدار برای جامعه به شمار می‌روند (Alexandre, García-Aracil & Isusi-Fagoaga, 2025). آموزش عالی و محیط دانشگاهی، در رویکردهای نوین تربیتی، صرفاً به انتقال دانش تخصصی محدود نمی‌شود، بلکه به‌عنوان ساختاری مؤثر برای رشد همه‌جانبه انسان، شامل ابعاد اخلاقی، معنوی و وجودی نیز تلقی می‌گردد (Flandez-paycana,2025). با این نگاه، سازمان‌های دانشگاهی، بیش از دیگر محیط‌های آموزشی، باید در مسیر بالندگی سازمانی[1]، ادامه حیات و حفظ ماندگاری، خود را به‌روز کرده و حتی با پیش‌بینی‌های دقیق، روند تحولات را برای آینده تخمین بزنند و توانمندی‌های خود را پیوسته توسعه دهند تا از قافله تغییرات عقب نمانند (Nicholson & Avedia, 2021).

اهمیت بالندگی سازمانی در سال‌های اخیر، حتی بیش از گذشته در سطوح بین‌المللی موردتوجه قرارگرفته و دانشگاه هاروارد که از مراکز طراز اول آموزشی در جهان به شمار می‌رود، در سال ۲۰۲۵، چندین رویداد علمی، از جمله "آموزش برای بالندگی[2] و نشست" بالندگی در محیط کار و راهکارهای ارتقا آن در سازمان[3] را به‌وسیله نوآوری و یادگیری سازمانی و نحوه ایجاد فرهنگ‌سازمانی مثبت و پایدار برگزار کردند که نشان از ضرورت این موضوع نه‌تنها در نظریه که در عمل و سیاست‌گذاری‌های بین المللی است (LXPartners, 2025). با این نگاه، سازمان‌ها، در هر جای دنیا، بدون داشتن کارکنان بالنده و توانمند، حتی با وجود فناوری‌های مدرن، اثربخش نبوده و نمی‌توانند به اهداف خود در مسیر رشد سازمان برسند (Oncioiu et al., 2021).

در مدیریت امروز، از راه‌کارهای متعددی جهت دستیابی به بالندگی سازمانی استفاده می‌شود که بر اساس آخرین پژوهش‌ها، یکی از این راهکارها، بهره‌گیری از رویکردی نوین به نام معنویت‌گرایی و توجه به سرمایه‌های ناملموس سازمان، تحت عنوان سرمایه معنوی[4] است. تحقیقات آون[5] و همکاران (۲۰۲۵) در این موضوع نشان داد، محیط دانشگاهی نه‌تنها بر تجربه فردی دانشجویان، بلکه بر کیفیت تعاملات بین فرهنگی و یادگیری جمعی آن‌ها تأثیرگذار است. این پژوهش، با استفاده از داده‌های طولی دانشجویان در بریتانیا نشان داد، دانشجویانی که فرصت‌های معنوی بیشتری داشتند توانستند، درک عمیق‌تر و حس تعلق اجتماعی بیشتری در دانشگاه پیدا کنند. این یافته‌ها تأکید می‌کنند که آموزش عالی و فضای دانشگاهی می‌تواند، با ایجاد محیط‌های حمایت‌کننده معنوی، فرصتی برای توسعه در زمینه‌های مختلف اجتماعی، اخلاقی و هویتی دانشجویان برقرار کند. در دو دهه اخیر، مفهوم معنویت در محیط کار، توجه پژوهشگران و سازمان‌ها را به خود جلب کرده است و این نشان می‌دهد که انسان‌ها در محیط کاری، نه‌فقط به دنبال انجام کار که در پی یافتن احساس معنا و تحقق آن در عملکرد خود هستند (Yao, Zhang & Sun, 2023).

پژوهش‌ها حاکی از آن است که ادغام موضوعات معنوی و اخلاقی در آموزش عالی و دانشگاه‌ها می‌تواند به رشد کامل‌تر افراد کمک کند و نه‌فقط مهارت‌های فکری و حرفه‌ای، بلکه جنبه‌های ارزشی و معنایی را نیز پرورش دهد (Al Fuertes & Dugan, 2021). این پدیده

[1] Organizaition Maturity
[2] Education for Flourishing Conference
[3] Flourishing @ Work Summit
[4] Spiritual Capital
[5] Aune

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]
[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.4.6.4]

نوظهور است و بسیاری از صاحب‌نظران آن را به‌عنوان منبعی پایدار برای سازمان‌ها دانسته‌اند که می‌تواند به آن‌ها در زمان‌های پُرتلاطم و پُرتنش یاری رساند. ضمن اینکه پژوهش‌های اخیر نشان می‌دهند، معنویت و سرمایه معنوی در سازمان، تنها یک مفهوم انتزاعی نیست و به‌عنوان یکی از عوامل کلیدی اثربخشی سازمانی موردتوجه گسترده قرار گرفته است. بررسی کتاب‌سنجی نیشانثی و هاریهاران[1] (۲۰۲۵) این نکته را بیشتر منعکس می‌کند که کارکنان به کار معنادار، نیاز بیشتری احساس می‌کنند و این رخداد باعث می‌شود، افراد با انگیزه بیشتری فعالیت کنند و به سبب حس تعلق به کار، به توسعه و بالندگی بیشتری دست یابند. درک اهمیت سرمایه معنوی در یک سازمان، نیازمند درک معنویت فردی، معنویت سازمانی و پیامدهای آن است و این مسئله، بینش جدیدی، در نقش مهمی که معنویت و سرمایه معنوی در مفهوم محیط کار بازی می‌کند، ایجاد می‌نماید (Rocha & Pinheiro, 2020).

در گذشته، محیط‌های کاری عاری از خطر بودند و برای سازمان‌ها، امنیت بیشتری وجود داشت، درحالی‌که در شرایط فعلی که دنیای تحولات و دگرگونی‌هاست، هرگونه تغییری، همواره برای سازمان‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهایی را به وجود می‌آورد و در این میان، نهادهایی موفق هستند که خود را با شرایط به وجود آمده، تطبیق داده و با تغییرات به وجود آمده، همراه شوند و فقط سازمان‌هایی می‌توانند این‌گونه عمل کنند که کارکنان‌شان از سرمایه معنوی بالایی برخوردار باشند (Frohlich, 2020). یکی از مهم‌ترین امتیازات توجه به سرمایه معنوی، تکیه افراد در زمان بحران و دشواری به منبع جاوید خداوندی، برای مقابله با بحران‌ها و رویش و رشد مفاهیمی همچون صبر و شکیبایی در هنگام مقابله با دشواری‌هاست (Shomali, 2010) که تکیه بر ارزش‌های معنوی، با بازخوردهایی همچون اعتماد، کرامت، ارزشمندی و یقین به اهداف مثبت برای افراد و سازمان‌ها را به همراه دارد (Yosuf, 2011). نقطه شروع سرمایه معنوی، با مطالعه بر روی هوش معنوی آغاز و سپس تحت عنوان سرمایه معنوی، بر اساس مطالعات و پژوهش‌های زوهار و مارشال[2]، وارد ادبیات مدیریت و سازمان شده و عبارت است از آگاهی از قابلیت‌های خود، تشخیص محیط افراد، توانایی درک مسائل از ابعاد متنوع و متفاوت، داشتن احساس همدلی با انسان‌های دیگر و توانایی تبدیل تهدیدها به فرصت‌ها، به‌گونه‌ای که آن‌ها در تحقیقات خود نشان می‌دهند، سازمان‌هایی که دارای سرمایه معنوی هستند، به‌خوبی می‌دانند، از چه مزیتی برخوردار هستند و در واقع به این خودآگاهی رسیده‌اند که بر چه عواملی تأثیرگذارند و درنهایت می‌خواهند به چه هدفی برسند (Zohar & Marshal, 2004).

مرور نظام‌مند ادبیات بالندگی سازمانی و سرمایه معنوی در سازمان‌ها و دانشگاه‌ها نشان می‌دهد، باوجود مطالعات مختلف در این حوزه به‌ویژه در سال‌های اخیر، بیشترین مدل‌های ارائه‌شده، بر ابعاد ساختاری تکیه دارند و در مقابل سرمایه معنوی نیز عمدتاً، در سطح فردی محدود مانده است. وجود این شکاف نظری، ضرورت پرداختن به این موضوعات و طراحی مدل‌های جدید مدیریتی و سازمانی را آشکار می‌سازد. در این میان، دانشگاه آزاد اسلامی، به‌عنوان یکی از گسترده‌ترین شبکه‌های آموزش عالی در ایران، با توجه به گستردگی جغرافیایی و جمعیتی و تعداد بالایی از اعضای هیئت‌علمی، دانشجویان و رشته‌های کاربردی برای جامعه، از سویی هم به ارتقا و بالندگی در حیطه‌های مدیریتی و سازمانی خود نیازمند است و هم بهره‌گیری از پارادایم‌هایی چون سرمایه معنوی تا بتواند بیش‌ازپیش در مسیر توسعه پایدار گام بردارد. این دانشگاه از ابتدای تأسیس تاکنون، بی‌تردید، با چالش‌های گوناگونی مواجه شده است و طراحی چنین مدل‌هایی در رسیدن به توسعه بیشتر می‌تواند، آغازی نو در جهت بالندگی سازمانی این دانشگاه با رویکردهای نوین انسانی، اخلاقی و معنوی برای آینده بوده و به غنای آموزش

[1] Nishanthi & Hariharan
[2] Zohar & Marshal

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]
[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.4.6.4]

عالی و مدیریت دانشگاهی با رویکرد سرمایه معنوی کمک کند. مطالعات پیشین، بیانگر آن است که پژوهشگران به بررسی ابعاد مختلفی از بالندگی سازمانی پرداخته‌اند، اما تمرکز اندکی بر رویکرد سرمایه معنوی به‌ویژه در جامعه دانشگاهی وجود داشته است و تاکنون مدلی با این رویکرد در جهت بالندگی دانشگاه آزاد ارائه نشده، بر این اساس، کوشش پژوهشگر در این نوشتار، دستیابی به پاسخ این پرسش است که طراحی و اعتبارسنجی مدل مناسب بالندگی سازمانی با رویکرد سرمایه معنوی در دانشگاه آزاد اسلامی مشهد کدام است؟

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

بالندگی سازمانی، از دیدگاه‌های مختلفی تعریف‌شده و یک سیر تحول معنایی را در طول زمان سپری کرده است، اما در روزگار معاصر، بیشتر حالتی از عملکرد مثبت و بهینه در سازمان تعریف می‌شود که نه‌تنها به اهداف خود دست می‌یابد، بلکه به‌طور مستمر در حال رشد، نوآوری و ایجاد ارزش برای ذینفعان است که این مفهوم فراتر از کارایی و بهره‌وری صرف بوده و بر ارتقا کیفیت محیط کاری، رضایت شغلی و توسعه پایدار تأکید دارد (Verma, Sekar, & Mukhopadhyay, 2024). این‌گونه تعاریف، نشان‌دهنده چند بُعدی بودن یک مفهوم و بیانگر این مهم است که بالندگی در سازمان‌های امروزی، ترکیبی از مفاهیم مدیریتی، روان‌شناختی، اخلاقی و اجتماعی است. بر همین اساس از دیدگاه فراولی[1] (۲۰۲۳) نیز، بالندگی فرایندی چندبُعدی و پویاست که سازمان را فراتر از صرف افزایش کمی در ابعاد مالی، تعداد کارکنان یا سهم بازار پیش می‌برد و شامل ارتقا کیفی ساختارها، فرهنگ‌سازمانی، فرایندها و توانمندسازی منابع انسانی است که به بهبود مستمر و تحول درونی سازمان می‌انجامد و تلاشی است مستمر، برای انطباق با تغییرات محیطی و بهره‌برداری از فرصت‌های نوظهور، به‌گونه‌ای که موجب افزایش پایداری، انعطاف‌پذیری و ماندگاری سازمان در دراز مدت می‌شود.

در جدیدترین پژوهش‌های انجام‌شده، سرمایه معنوی، مجموعه‌ای از باورها، ارزش‌ها، دانش و گرایش‌هاست که رفتارهای اجتماعی، سازمانی و بین فردی را هدایت می‌کند و به عبارت کامل‌تر، یکی از ابعاد سرمایه‌های نامشهود سازمان، ارزش‌ها، باورها، اخلاق حرفه‌ای و معناگرایی است که خرد جمعی اعضای سازمان را تقویت نموده و می‌تواند به توسعه پایدار و رفتارهای مسئولانه و معنادار در نظام‌های آموزشی کمک کند (Oommen & Muralivallabhan, 2025). این مفهوم، هم‌چنین چارچوبی برای درک معنا در زندگی و ترکیبی از باورها، ارزش‌ها، امید و هدف‌های دارای پیامدهای روانی و سازمانی است (Vasconcelos, 2023). سرمایه معنوی هم از دیدگاه فردی و هم سازمانی دارای اهمیت است و به عبارت کامل‌تر، نوعی ارزش چند سطحی قلمداد می‌شود که در نگاه فردی، به‌صورت علاقه به خدمت و از دیدگاه سازمانی به آن، در قالب فرهنگ‌ها، هنجار و تأثیرگذاری اعمال دینی و معنوی، اعتقادات، شبکه‌ها و نهادها بر روی افراد، گروه‌ها و جامعه تعبیر می‌شود (Rocha & Pinheiro, 2021).

مطالعه و بررسی سرمایه معنوی به‌عنوان یک مفهوم نورسته در سازمان و مدیریت حاکی از آن است که امروزه کارکنان در هر سازمانی فعالیت کنند، چیزی فراتر از پاداش‌های مادی را در کار جستجو می‌کنند. آنان در جستجوی کاری با معنا و امیدبخش هستند و سازمان‌های با کارکنان رشد یافته و بالنده در پی یافتن کاری هدفمند و پرورش محیط‌های کاری مناسب می‌باشند (Manju & Sheena, 2019). با این

[1] Frowley

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.4.6.4]

نگاه، معنویت در محیط کار می‌تواند برای سازمان‌ها، انسانیت و برای اجتماع، فعالیت و برای محیط، مسئولیت به ارمغان آورد و اگر چنین شود، این مهم‌ترین وظیفه‌ای است که جامعه ما، در نخستین دهه‌های هزاره جدید با آن مواجه است (Gupta & kumar, 2018).

پژوهش‌های متعددی در این زمینه انجام‌شده است که نشان می‌دهد سرمایه معنوی و وجود معنویت در محیط‌های کاری می‌تواند زمینه‌ساز بالندگی سازمانی گردد. مارگارتا[1] و همکاران (۲۰۲۶) در پژوهش خود با بررسی رابطه بین معنویت در محیط کار و تناسب فرد- سازمان با درگیری شغلی و قصد خدمت کارکنان، با تحقیق بر روی ۱۰۲۶ عضو هیئت‌علمی دانشگاه‌های دولتی و غیردولتی اندونزی به این نتیجه رسیدند که معنویت سازمانی به‌طور مستقیم بر کاهش تمایل به ترک خدمت تأثیر دارد و ایجاد محیط کاری معنادار و هم‌راستا با ارزش‌های کارکنان، به‌عنوان شکلی از سرمایه معنوی می‌تواند، موجب بالندگی و پایداری سازمانی گردد. کومار و سینگ[2] (۲۰۲۵) در مطالعه‌ای تجربی میان مدرسین آموزش عالی در دهلی، به این نتیجه رسیدند که رابطه مثبت و معناداری بین معنویت در محیط کار و عملکرد وظیفه‌ای وجود دارد. این مطالعه، شکاف مهمی را مطرح می‌کند که معنویت در محیط کار و وجود سرمایه معنوی، به‌عنوان ابزاری برای بهبود و بالندگی عملکرد شغلی است و می‌تواند موجب افزایش کارایی و رشد در مؤسسات آموزش عالی شود. در پژوهشی دیگر اومن و مورالی‌والابهان[3](۲۰۲۵) به اهمیت سرمایه معنوی در فرایند توسعه پایدار و بالندگی سازمان‌های مختلف و لزوم گنجاندن ارزش‌های انسانی و اخلاقی در سیاست‌گذاری‌های توسعه تأکید می‌کنند و آن را شامل ارزش‌هایی نظیر همدلی، عدالت، صداقت و مسئولیت‌پذیری می‌دانند که می‌تواند چارچوب‌های اخلاقی و انسانی را در فرایندهای توسعه و بالندگی تقویت کند. این پژوهش با هدف مرور ادبیات و تحلیل مفهومی و تحلیل انتقادی منابع، در نتایج خود بیان می‌کنند که ادغام سرمایه معنوی در چارچوب‌های توسعه پایدار، می‌تواند زمینه‌ساز بالندگی پایدار سازمان‌ها شود.

گیمز[4] و همکاران (۲۰۲۴) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند، سرمایه معنوی به‌عنوان منبعی کلیدی و مانند کاتالیزوری در توسعه نوآوری‌های سازمانی و فردی عمل می‌کند و می‌تواند به‌عنوان یک عامل محرک بالندگی سازمانی تلقی شود و این مفهوم نه‌تنها یک عامل فردی، بلکه به‌عنوان یک سرمایه سازمانی و اجتماعی مؤثر بر عملکرد و بالندگی سازمانی مطرح است. بودیرتو[5] و همکاران (۲۰۲۴) نیز در تحقیق خود به این نتیجه رسیدند، سرمایه معنوی، تأثیر معناداری بر شایستگی‌های کاری کارکنان دارد و به همراه انگیزه، موجب ارتقا شایستگی و بهبود و بالندگی عملکرد منابع انسانی شده و توسعه سرمایه معنوی به‌عنوان عامل کلیدی در ارتقا توانمندی‌ها و عملکرد کارکنان در سازمان‌ها تأکید دارد.

واسکونسلوس[6] (۲۰۲۳) در مطالعه‌ای روایت‌انگارانه، مفهوم سرمایه معنوی در سازمان و مدیریت را شامل مجموعه‌ای از ابعاد و ساختارها شرح دادند که می‌تواند، هم عملکرد انسان و هم سازمان را ارتقا بخشد. اجرای سرمایه معنوی درون سازمان‌ها، تأثیرات بزرگی بر بهبود کیفیت محصولات، خدمات، افراد و مراقبت‌ها دارد و به‌کارگیری آن در سازمان‌ها، پیامدهای مثبت گسترده‌ای دارد و بر اساس تأکید پژوهشگر، این تحقیق از نخستین مطالعاتی است که در برزیل با رویکرد روایت پژوهی انجام‌شده و داده‌های حاصل از آن به‌عنوان بازتاب تحقیقات زیسته افراد معتبر، برای شناسایی ابعاد و تفسیر سرمایه‌های معنوی در سازمان بهره گرفته است. سلطانی، زارعی متین و پاسبان (۱۴۰۴) در پژوهشی با ارائه

[1] Margaretha
[2] Kumar & singh
[3] Oommen & Muralivallabhan
[4] Gamess
[5] Budirto
[6] Vosconselos

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]
[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.4.6.4]

مدل کیفی توانمندسازی مدیران در دانشگاه قم به این نتیجه رسیدند که توانمندسازی مدیران در چهار بُعد روان‌شناختی، مدیریتی، فردی و سازمانی بر پایه شاخصه‌های ۱۲ گانه سرمایه معنوی که توسط زوهار و مارشال بیان شدند، قابل تبیین می‌باشد و توجه به سرمایه معنوی در میان مدیران موجب می‌شود، فرایند توانمندسازی با کمترین چالش صورت پذیرد و نتایج آن به‌صورت پایدار و بلندمدت برای سازمان باقی بماند.

محمدآبادی، محمدآبادی و داوری (۱۴۰۳) در نتایج پژوهش خود بیان کردند، مؤلفه‌های سرمایه معنوی در دو بُعد فردی، ازجمله، رضایت شغلی، پایبندی به ارزش‌ها و مسئولیت‌پذیری و بُعد اجتماعی، شامل اعتماد مدیران ارشد، احترام بین همکاران و علاقه‌مندی به رشد و توسعه دیگران و روحیه تیمی در محیط‌های سازمانی مطرح می‌شود، به‌گونه‌ای که زمینه‌ساز توسعه و بالندگی در سازمان است. رستمی، افراسیابی و سلیمان‌پور عمران (۱۴۰۱) در پژوهش خود دریافتند، هر یک از مؤلفه‌های شایستگی، سازگاری، خودآگاهی، هدفمندی، خودباوری و معنویت در دانشگاهی با محیطی معنوی، می‌تواند افراد را در راستای توسعه منابع انسانی یاری دهد. امیری و همکاران (۱۴۰۰) در مطالعات خود به این نتیجه رسیدند که عناصر مدل سرمایه معنوی در سازمان‌های مردم‌نهاد، شامل مقولات عوامل سازمانی، عوامل گروهی، ارزش محوری، فرهنگ جامعه، محیط خانواده، محیط مذهبی، محیط اجتماعی، فرهنگ کار، پایداری سازمانی، رضایت شغلی، بازخورد رسانه، افزایش بهره‌وری، کارآیی کارکنان، تعهد سازمانی و آرامش خاطر می‌شود که هرکدام از این مقولات می‌توانند رشد سازمان را به دنبال داشته باشند. در همین راستا رجائی، خنگی و بانی هاشمی (۱۴۰۰) نیز در نتایج تحقیق خود دریافتند، سرمایه انسانی و سرمایه معنوی، اثر مثبت و معنی‌داری بر تعالی سازمانی دارند.

مروری بر ادبیات و پیشینه‌های پژوهش نشان می‌دهد که اگرچه موضوعات بالندگی سازمانی و سرمایه معنوی در دهه‌های اخیر موردتوجه محققان بوده‌اند، اما رویکرد مطالعات انجام‌شده با توجه به گستردگی مفهوم و ابعاد آن‌ها، با محدودیت‌های قابل‌توجهی همراه است. اغلب تحقیقات پیشین، بیشتر بر ابعاد توصیفی و فردی سرمایه معنوی متمرکز بودند و کمتر در قالب یک مدل سیستمی و کاربردی در جهت بالندگی سازمانی عملیاتی شده‌اند. از سوی دیگر، مطالعات موجود به‌طور ویژه به پیچیدگی‌های ساختاری و فرهنگی محیط دانشگاهی نپرداختند که این موضوع تعمیم‌پذیری نتایج آن‌ها را به بافت آموزش عالی، به‌ویژه دانشگاه آزاد اسلامی مشهد، با چالش مواجه می‌کند. هم‌چنین، در مطالعات گذشته، روابط ساختاری بالندگی سازمانی و سرمایه معنوی، به‌گونه‌ای که بتواند الگوی راهنمای عملی مدیران باشد، کمتر تبیین شده است، بر این اساس پژوهش حاضر می‌کوشد، با در نظر داشتن این شکاف پژوهشی، ضمن گذر از نگاه فقط فردی به سرمایه معنوی، مدلی بومی و کاربردی در جهت بالندگی سازمانی دانشگاه آزاد مشهد با رویکرد سرمایه معنوی را ارائه نماید.

روش پژوهش

این مطالعه از بُعد هدف توسعه‌ای – کاربردی، از لحاظ روش، آمیخته اکتشافی است. روش‌های ترکیبی بر گردآوری، تحلیل و ترکیب توأمان داده‌های کیفی و کمّی، در مطالعه‌ای واحد یا مجموعه‌ای از مطالعه‌ها متمرکز است. از میان روش‌های ترکیبی در طرح اکتشافی، محقق اولویت گردآوری و تحلیل را به داده‌های کیفی اختصاص می‌دهد و در مرحله تفسیر یافته‌های کیفی و نتایج کمی را با یکدیگر تلفیق می‌کند. هدف اصلی از این طرح، کاوش یک پدیده است(creswell & creswell, 2023). رویکرد حاکم بر این پژوهش، استقرایی- قیاسی است، زیرا محقق با بهره‌گیری از مصاحبه، به دنبال دستیابی به داده‌ها و طبقه‌بندی آن‌ها می‌باشد و در گام دوم (مرحله کمّی تحقیق) با تأکید بر رویکرد قیاسی، به دنبال اعتبارسنجی ویژگی‌های استخراج شده می‌باشد. مشارکت‌کنندگان در بخش کیفی، خبرگان مدیریت از دانشگاه‌های مختلف

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.4.6.4]

دولتی و آزاد بودند که ۱۴ نفر از آنان به روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. مشارکت‌کنندگان در مصاحبه، دارای سوابق درخشان علمی، پژوهشی و اجرایی بودند و هدف از انتخاب افراد از میان دانشگاه‌های آزاد و دولتی این بود که افراد با توجه به تجربه فعالیت و تدریس در هر دو فضای دانشگاهی، با اشراف کامل نسبت به مختصات، اشتراکات و تفاوت‌های سازمانی، با تخصص و تجربه کامل به سؤالات مصاحبه نیمه ساختاریافته پاسخ دهند. در مصاحبه دوازدهم، تحلیل داده‌ها نشان داد که کد جدیدی به چارچوب مفهومی پژوهش اضافه نمی‌شود و داده‌ها اغلب به مفاهیم و الگوهای استخراج‌شده در مصاحبه‌های پیشین ارجاع می‌دهند، ازاین‌رو اشباع نظری حاصل شد. با این وجود، برای اطمینان از پایداری یافته‌ها، دو مصاحبه‌ی دیگر، انجام شد. این دو مشارکت‌کننده نیز طبق معیارهای ورود به مطالعه انتخاب شدند، یعنی دارای سوابق درخشان علمی، پژوهشی و اجرایی و هم‌چنین سابقه تدریس و تجربه در دانشگاه‌های آزاد و دولتی بودند. داده‌های حاصل از این دو مصاحبه نیز، منجر به تولید کد جدید نشد و تکرار و تائید مفاهیم پیشین را به همراه داشت.

جامعه آماری در بخش کمی این پژوهش نیز، تعداد ۱۶۹۷ تن از کارکنان و مدیران دانشگاه آزاد مشهد بودند که ۳۲۴ نفر از آنان، با استفاده از فرمول کوکران و به شیوه نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای با تخصیص متناسب، انتخاب و به پرسشنامه محقق ساخته پاسخ دادند. جهت گردآوری داده‌ها در بخش کیفی، تمامی مصاحبه‌ها ضبط و به‌دقت پیاده‌سازی شدند و سپس با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی تحلیل شدند. در بخش کیفی از چهار معیار اعتبار پذیری، انتقال‌پذیری، تاییدپذیری و قابلیت اعتماد لینکلن و گوبا[1] (۱۹۸۹) استفاده شد. در این پژوهش علاوه بر اقدامات صورت پذیرفته برای دستیابی به اعتبار پذیری و تأیید پذیری، از دو ضریب نسبی روایی محتوایی (CVR) و شاخص روایی محتوا (CVI) استفاده شد. با توجه به یافته‌های به‌دست‌آمده برای مقوله‌های فرعی، مشاهده شد که تمامی آن‌ها دارای روایی قابل‌قبولی بوده و دارای مقادیر ضریب CVR قابل‌قبول از آستانه بحرانی ۰/۷۵ و شاخص روایی محتوایی یا CVI در حد قابل‌قبول، یعنی ۰/۷۹ به دست آمد. این روش اساساً برای سنجش توافق نظرات ارزیابان یا داوران در مورد اینکه یک آیتم خاص به چه میزان ضرورت دارد، مورداستفاده قرار می‌گیرد. برای محاسبه پایایی یا قابلیت اعتماد کُدگذاری‌های مصاحبه‌های انجام‌شده، تعداد ۴ مصاحبه مختلف به‌صورت تصادفی، از بین ۱۴ مصاحبه صورت گرفته انتخاب‌شده و این مصاحبه‌ها توسط یک نفر متخصص و خبره دیگر در این زمینه نیز کُدگذاری شد، که نتایج حاصل در جدول ذیل ارائه شده است:

جدول ۱- مقادیر ضریب پایایی باز آزمون پایایی یا قابلیت اعتماد کدگذاری مصاحبه‌های انجام‌شده

ردیف	کد مصاحبه‌شونده	مجموع کدهای دو کدگذار	تعداد کدها موردتوافق	تعداد کدهای ناموفق یا مخالف	ضریب پایایی باز آزمون
۱	**P3**	۴۲	۱۸	۶	۰/۸۵۷
۲	**P6**	۳۱	۱۵	۱	۰/۹۶۸
۳	**P11**	۲۶	۱۲	۲	۰/۹۲۳

[1] Lincoln & Guba

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.4.6.4]

۴	**P13**	۲۳	۱۰	۳	۰/۸۷۰
مجموع		۱۲۲	۵۵	۱۲	۰/۹۰۲

بر اساس این جدول، حداقل مقدار ضریب پایایی باز آزمون برای هر یک از متن مصاحبه‌های انجام‌شده بیشتر از ۰/۸۰ می‌باشد که برای مصاحبه دوم حتی به بالای ۹۶ درصد نیز افزایش می‌یابد. به‌طورکلی و درمجموع، از چهار مصاحبه کُدگذاری شده توسط دو نفر کُدگذار، مشاهده می‌شود که مقدار ضریب پایایی باز آزمون، به بالای ۹۰ درصد می‌رسد که حاکی از قابلیت اعتماد به کُدگذاری‌های صورت گرفته و مقوله‌های مستخرج از آن‌ها می‌باشد. در بخش کمی نیز، ابزار سنجش نهایی پژوهش که پرسشنامه محقق ساخته و بر اساس یافته‌های کیفی تدوین شد، جهت تائید، مجدداً مورد بازبینی خبرگان و روایی صوری و محتوایی قرار گرفت و برای پایایی، از مشهورترین و پرکاربردترین شیوه سنجش، یعنی ضریب آلفای کرونباخ بهره‌گیری شد. مقدار ضریب آلفای کرونباخ برای کل پرسشنامه تحقیق، برابر با ۰/۹۶۳ حاصل شد که حاکی از پایایی بالا و قابل‌قبول پرسشنامه نهایی تحقیق می‌باشد. در این پژوهش برای کدگذاری در بخش کیفی از نرم‌افزار MAXODA استفاده شد، به این شرح که ابتدا و در کدگذاری اولیه، متن مصاحبه‌ها به‌دقت خوانده شد و جملات، گزاره‌ها یا عبارات معنادار با ذهنی باز و بدون پیش‌داوری استخراج شدند. در مرحله بعد، پس از بازبینی، کدهای باز یا اولیه با یکدیگر مقایسه شده و بر اساس شباهت معنایی گروه‌بندی شدند. برای این منظور از روش تطبیقی مداوم استفاده شد و کدها چندین بار بازبینی و تجمیع گردیدند تا انسجام بین آن‌ها افزایش یابد. در مرحله نهایی، کدگذاری انتخابی، بر اساس یافته‌های حاصل از کدگذاری باز و محوری، به‌صورت مفاهیم کلیدی و محوری پژوهش و پایه طراحی مدل تحقیق، شکل گرفتند و در قالب ۶ بُعد اصلی، ۲۶ مؤلفه و ۹۸ شاخص، طبقه‌بندی شدند. این روند، بیانگر فرایند حرکت از سطح داده‌های خام به سطح مفاهیم ساختارمند است که با تحلیل نظام‌مند و با پشتیبانی نرم‌افزار MAXQDA انجام گرفته است. در بخش کمی نیز جهت تجزیه‌وتحلیل داده‌ها، طراحی و اعتبار سنجی مدل معادلات ساختاری، از نرم‌افزار AMOS بهره گرفته شده است.

یافته‌های پژوهش

نتایج این پژوهش پس از انجام مصاحبه نیمه ساختاریافته با خبرگان و مراحل کدگذاری در بخش کیفی، منجر به شناسایی و استخراج ۶ بُعد رهبری معنویت‌محور، اخلاق‌گرایی ارزش‌آفرین، فرهنگ‌سازمانی معنویت‌گرا، شفافیت سازمانی، یادگیری و بینش معنوی و شکوفایی سرمایه انسانی، از ۲۶ مؤلفه و ۹۸ شاخص گردید که مدل مفهومی بالندگی سازمانی با رویکرد سرمایه معنوی را در برمی‌گیرد. ابعاد و مؤلفه‌ها و شاخص‌های بالندگی با رویکرد سرمایه معنوی که از مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته استخراج شده بود، در جدول زیر نمایش داده شده است:

جدول ۲- ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های بالندگی سازمانی با رویکرد سرمایه معنوی در دانشگاه آزاد اسلامی مشهد

ابعاد	مؤلفه‌ها	شاخص‌ها
رهبری معنویت محور	توسعه معنویت در محیط کار	۱) ایجاد انگیزه و تشویق به یافتن معنا و ارزش کار به کارکنان
		۲) هدایت کارکنان در رسیدن به باورهای معنوی و ترویج آن
		۳) تطبیق سیاست‌ها و فرایندهای سازمانی با اصول معنوی

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.4.6.4]

ابعاد	مؤلفه‌ها	شاخص‌ها
		۴) پشتیبانی مدیر از رفتارهای انسانی و اخلاقی
	تعالی بخشی در مسیر خدمت به دیگران	۵) ارتباط با خدا و اتصال معنوی
		۶) ارزش بخشیدن به افراد سازمان
		۷) پرورش ایمان، امید و نوع‌دوستی بین کارکنان
		۸) خدمت صمیمانه کارکنان به یکدیگر به‌جای تسلط و کنترل
	هم‌افزایی هوش معنوی و خرد سازمانی	۹) ترغیب کارکنان در رسیدن به خودآگاهی معنوی و جهان‌بینی گسترده
		۱۰) حکمت و تدبیر جمعی
		۱۱) خردورزی و نگرش معنوی در تصمیم‌گیری‌های سازمانی
	تحول‌آفرینی بر پایه ارزش‌های انسانی	۱۲) برنامه‌ریزی مستمر و هدفمندی پایدار در انجام امور
		۱۳) ایجاد و تطبیق با تغییرات مثبت و قابل‌اجرا
		۱۴) استقبال از تفاوت‌ها و تنوع دیدگاه‌ها
		۱۵) جذب و پرورش کارکنان آینده‌نگر و آینده نگار
		۱۶) تدوین چشم‌انداز معنوی
اخلاق‌گرایی ارزش‌آفرین	ارتقاء معنوی در رفتار سازمانی	۱۷) خلق رفتارهای معنوی توسط مدیر و کارکنان
		۱۸) ترغیب افراد به سمت صداقت و درستکاری
		۱۹) آموزش و تقویت رفتارهای اخلاق محور در سازمان
		۲۰) رعایت عدالت و انصاف در توزیع منابع، فرصت‌ها و مسئولیت‌ها
		۲۱) تجلی اعتقادات در رفتار فردی و اجتماعی
	مسئولیت‌پذیری فردی و اجتماعی	۲۲) نگرش وظیفه مدار نسبت به سازمان
		۲۳) ایجاد نظام پاسخگویی
		۲۴) ارزیابی مناسب، اخلاقی و به‌موقع از کارکنان
		۲۵) مشارکت در فعالیت‌های اجتماعی و خیرخواهانه
		۲۶) رعایت قوانین و مقررات در سازمان
	حاکمیت اخلاق سازمانی	۲۷) جلوگیری از تضاد منافع و سوء رفتار سازمانی
		۲۸) حمایت مدیر از ارزش‌های اخلاقی
		۲۹) برخورداری همه کارکنان از مزایای مطلوب و احترام به حقوق بین فردی
	توسعه منابع انسانی بر اساس معیارهای معنوی	۳۰) جذب منابع انسانی متعهد
		۳۱) پرورش کارکنان سازگار و اخلاق مدار

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.4.6.4]

ابعاد	مؤلفه‌ها	شاخص‌ها
		۳۲) جانمایی افراد در جایگاه و پست مناسب
فرهنگ‌سازمانی معنویت‌گرا	ساختار مشارکت‌محور و پیش برنده	۳۳) همفکری و هماهنگی در تصمیم‌گیری‌ها و استراتژی‌ها
		۳۴) زمینه‌سازی گفتگو و نقد دلسوزانه اعضا با هم
		۳۵) انعطاف‌پذیری و سازگاری سازمانی
	جو سازمانی محترمانه و حمایتی	۳۶) ارزش‌گذاری به وجدان کاری در سازمان
		۳۷) وفاداری افراد به سازمان
		۳۸) ایجاد رقابت سالم بین کارکنان
		۳۹) ترویج احترام و کرامت انسانی
		۴۰) قدرشناسی اعضای سازمان نسبت به هم
	تعامل مثبت و رشد مشترک	۴۱) پشتیبانی مدیر و کارکنان از یکدیگر
		۴۲) شفقت، مهربانی و همدلی کارکنان در موقعیت‌های مختلف
		۴۳) مثبت‌اندیشی و مثبت‌گرایی در افکار و عملکرد
		۴۴) درک تفاوت‌های فردی
		۴۵) تمایل به ماندگاری و احساس افتخار به سازمان
	ایجاد ارتباط مؤثر و سازنده	۴۶) تقویت انسجام و همدلی بین اعضاء
		۴۷) حمایت مدیر از ارزش‌های معنوی افراد
		۴۸) سیستم جمع‌گرایی به‌جای فردگرایی
		۴۹) احساس تعلق و وابستگی به سازمان
	تعادل بین ارزش‌های مادی و معنوی	۵۰) از میان برداشتن باورهای منتهی به مادی‌گرایی صرف
		۵۱) پاداش‌دهی معنوی و مادی به کارکنان
		۵۲) الهام‌بخشی و امیدآفرینی در چارچوب فعالیت‌های سازمانی
شفافیت سازمانی	فضای کاری اعتمادساز	۵۳) اطمینان متقابل بین مدیر و افراد سازمان
		۵۴) تبادل باز و صادقانه اطلاعات
		۵۵) احساس تأثیرگذاری بر روند تصمیمات سازمان
	دسترسی آزاد به اطلاعات	۵۶) اشتراک‌گذاری و ارائه به‌موقع اطلاعات
		۵۷) قابلیت بهره‌برداری لازم و کاربردی از محتواهای مرتبط با سازمان

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.4.6.4]

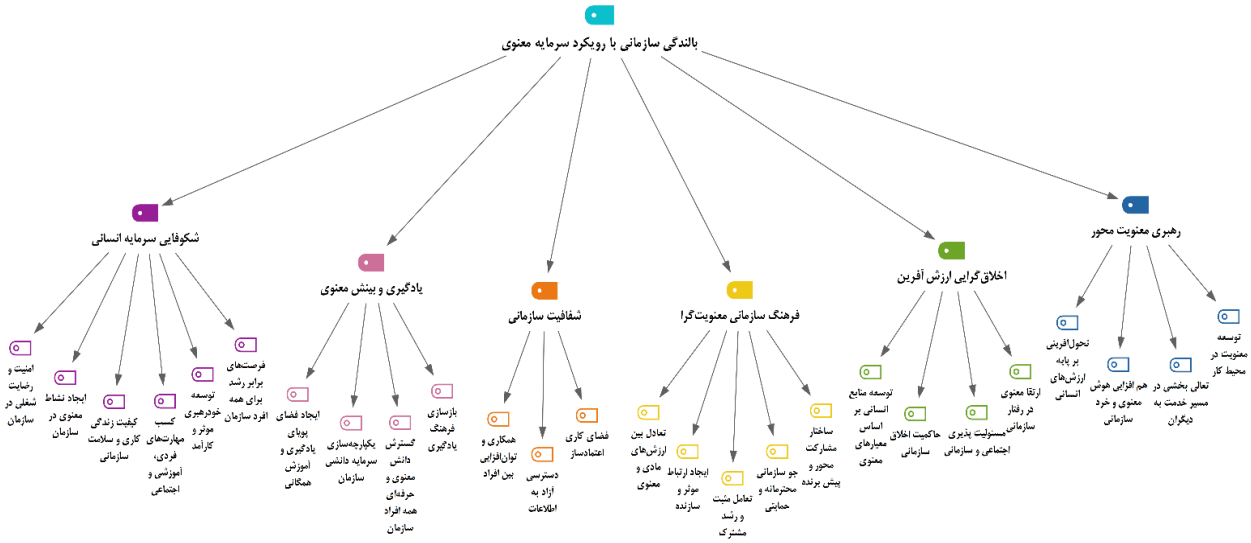
ابعاد	مؤلفه‌ها	شاخص‌ها
		۵۸) پرهیز از ابهام و پنهان‌کاری در روابط بین اعضا
	همکاری و توان‌افزایی بین افراد	۵۹) هم‌اندیشی برای حل مسائل و چالش‌های سازمان
		۶۰) تمایل به همکاری تیمی
		۶۱) تعهد به پیشبرد اهداف مشترک
یادگیری و بینش معنوی	بازسازی فرهنگ یادگیری	۶۲) ایجاد آموزش‌های لازم برای همه افراد سازمان
		۶۳) تلاش برای تبدیل سازمان یاد دهنده به سازمان یادگیرنده
		۶۴) پرورش احساس نیاز و دغدغه‌مندی به یادگیری بین کارکنان
	یکپارچه‌سازی سرمایه دانشی سازمان	۶۵) به‌کارگیری تخصص و تجربه در کنار هم
		۶۶) پرورش هوش سازمانی
		۶۷) تسهیم دانش معنوی
	گسترش دانش معنوی و حرفه‌ای همه افراد سازمان	۶۸) بهبود عملکرد و ارتقا کیفیت آموزشی، پژوهشی و کارآفرین
		۶۹) دانش پژوهی با رویکرد معناگرایانه
		۷۰) غنی‌سازی دانش معنوی و حرفه‌ای همه افراد
	ایجاد فضای پویای یادگیری و آموزش همگانی	۷۱) تشویق به یادگیری مستمر
		۷۲) به‌کارگیری روش‌های نوآورانه و استقبال از فناوری‌های نوین
		۷۳) جذب، حفظ و رشد استعدادهای معنوی در سازمان
		۷۴) ارزش‌گذاری و پاداش‌دهی به کارکنان براساس میزان دانش معنوی
شکوفایی سرمایه انسانی	توانمندسازی چندبُعدی کارکنان	۷۵) شناخت عمیق توانایی‌های فردی
		۷۶) فرصت‌های برابر رشد برای همه افراد سازمان
		۷۷) تاب‌آوری در مواجهه با چالش‌ها و موقعیت‌های بحرانی
		۷۸) همکاری متقابل مدیر و کارکنان برای ارتقاء معنوی و حرفه‌ای اعضاء
		۷۹) خودکارآمدی کارکنان در تحقق اهداف سازمانی
	توسعه خودرهبری مؤثر و کارآمد	۸۰) تبدیل نقاط ضعف به نقاط قوت
		۸۱) تطبیق‌پذیری با تغییرات محیطی
		۸۲) تشویق به خودآگاهی و خوداندیشی
		۸۳) ارزیابی و بازخورد درونی و فردی
		۸۴) خودگردانی و خودکنترلی گفتاری و رفتاری
	کسب شایستگی‌های فردی و اجتماعی	۸۵) ارتباط هوشمندانه و هدفمند با خود و دیگران
		۸۶) توانایی تجزیه‌وتحلیل مسائل فردی و اجتماعی

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.4.6.4]

ابعاد	مؤلفه‌ها	شاخص‌ها
		۸۷) قابلیت انتخاب رفتار درست در موقعیت‌های مختلف
	کیفیت زندگی کاری و سلامت سازمانی	۸۸) ایجاد رفاه نسبی و احساس خودارزشمندی برای همه کارکنان
		۸۹) رضایت ذهنی و درونی از زندگی کاری
		۹۰) تلاش برای دستیابی به یک سازمان سالم و قدرتمند
	ایجاد نشاط معنوی در سازمان	۹۱) تقویت سرزندگی و آرامش درونی هنگام کار
		۹۲) لذت بردن و انرژی‌سازی از کار با معنا
		۹۳) سلامت عاطفی و روانی کارکنان
		۹۴) توجه به حال خوب کارکنان و گوش‌سپاری به نظرات آنان
	امنیت و رضایت شغلی در محیط کار	۹۵) توسعه خودشکوفایی و بهزیستی معنوی کارکنان
		۹۶) کاهش استرس و تنش‌های بین فردی
		۹۷) رضایت شغلی در محیط کار
		۹۸) توجه به نیازهای رواشناختی کارکنان

با توجه به کدگذاری، خروجی نرم‌افزار MAXQDA نیز شرح کامل کدگذاری انجام‌شده را نشان می‌دهد.

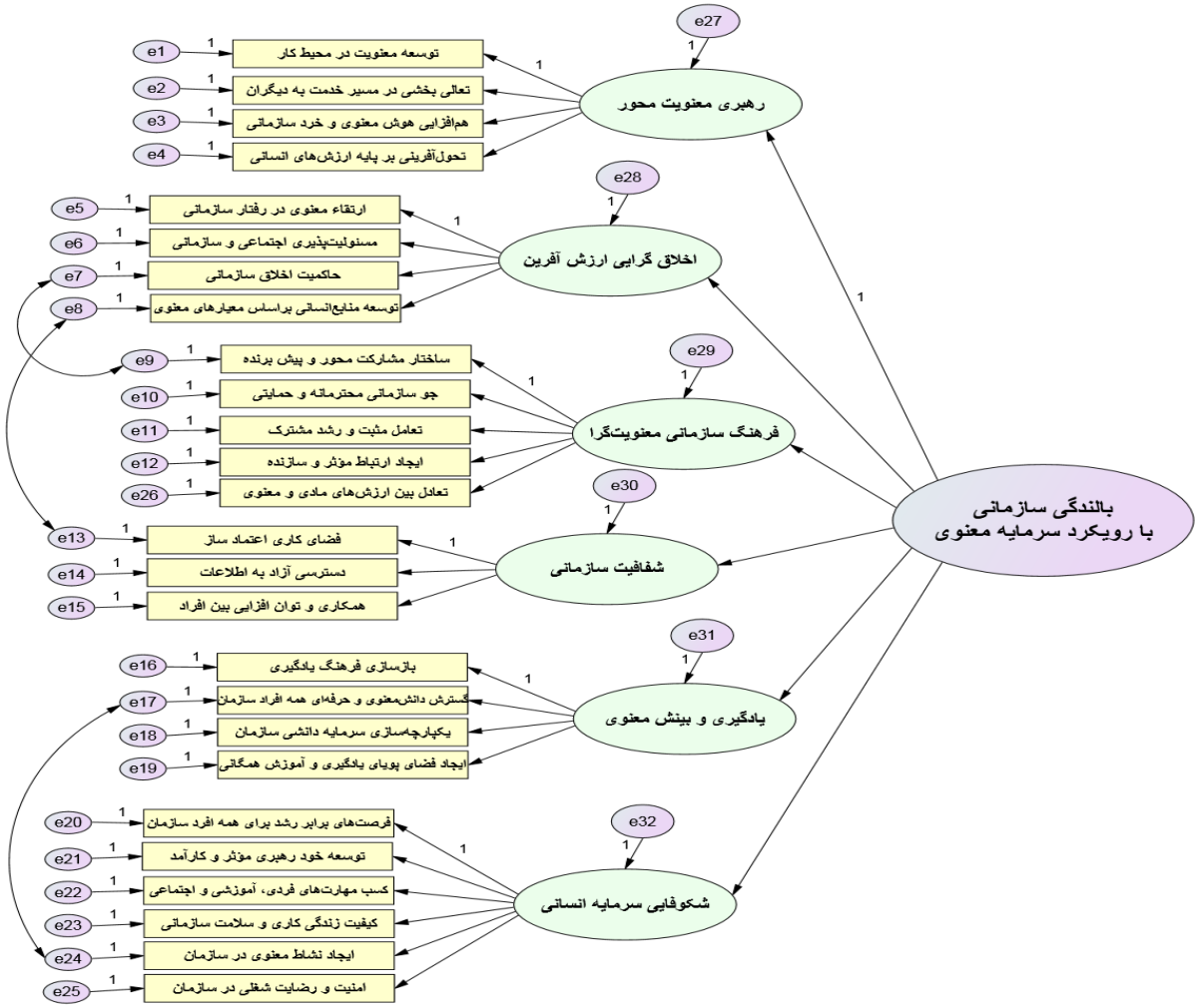


شکل ۱. خروجی نرم‌افزارMAXQDA

در بخش کمی نیز، به منظور اعتبار سنجی مدل استخراج شده از بخش کیفی، پرسشنامه‌ای مبتنی بر شاخص‌های شناسایی شده، طراحی و در میان جامعه آماری به تعدا ۳۲۴ نفر توزیع شد. داده‌های گردآوری شده با استفاده از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. پیش مدل اندازه‌گیری مرتبه اوّل بالندگی سازمانی با رویکرد سرمایه معنوی بررسی و مناسبت آن تأیید شد. سپس مدل

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]
[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.4.6.4]

اندازه‌گیری مرتبه دوّم مورد بررسی و ارزیابی قرارگرفت. مدل اندازه‌گیری مرتبه دوّم بالندگی سازمانی با رویکرد سرمایه معنوی شامل متغیرهای آشکار، متغیرهای پنهان مرتبه اوّل و متغیرهای پنهان مرتبه دوّم بود که متغیر پنهان مرتبه دوّم براساس متغیرهای پنهان مرتبه اوّل اندازه‌گیری می‌شود. در شکل زیر همه ابعاد و مؤلفه‌های متغیر بالندگی سازمانی با رویکرد سرمایه معنوی به نمایش درآمده و سپس معنی‌داری آن‌ها مشخص شده است. عدد به‌دست‌آمده برای ضرایب همگی ابعاد و مؤلفه‌ها، مقدار t-value > ۱/۹۶ می‌باشد. بنابراین تمامی ابعاد و مؤلفه‌های مورد مطالعه مدل معنی‌دار هستند.



شکل ۳–مدل اندازه‌گیری کلی تحقیق

همان‌طور که در شکل ۳ مشاهده می‌گردد، برمبنای مدل مفهومی مستخرج از بخش کیفی تحقیق و ارزیابی و سنجش مدل‌های اندازه‌گیری مرتبه اوّل و دوّم متغیرهای تحقیق و اصلاحات صورت گرفته، مدل اندازه‌گیری کلی بالندگی سازمانی با رویکرد سرمایه معنوی، در شکل فوق به نمایش درآمده است. این مدل براساس شاخص‌های نیکویی برازش، مدلی معنی‌دار بوده و در جداول ادامه، ابتدا به بررسی مقادیر حاصل از مناسبت مدل پرداخته می‌شود که مشخص شود، آیا شاخص‌های نیکویی برازش، در محدوده‌ی قابل‌قبول قرار دارد یا خیر و سپس ضرایب استاندارد شده برای هر یک از متغیرهای پنهان مدل

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]
[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.4.6.4]

(متغیرهای پنهان مرتبه اوّل و متغیرهای پنهان مرتبه‌ی دوّم) و معنی‌داری آن‌ها گزارش شده و سپس نقش و میزان تأثیرگذاری متغیرهای اصلی بر بالندگی سازمانی با رویکرد سرمایه معنوی در دانشگاه آزاد اسلامی مشهد مشخص و تعیین شده است.

جدول ۳- شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری کلی

شاخص برازش مقایسه‌ای (CFI)	ضریب توکر-لوییس (TLI)	ریشه‌ی میانگین مربع خطای تقریب (RMSEA)	ریشه میانگین مربع باقیمانده استانداردشده (SRMR)	$\chi^2/d.f$
۰/۹۱۴	۰/۹۰۳	۰/۰۶۷	۰/۰۸۰	۲/۴۳۳
مقادیر مطلوب: $\chi^2/d.f \le ۵$; $TLI, CFI \ge ۰/۹۰$; $RMSEA \le ۰/۰۹$; $SRMSR \le ۰/۱۰$				
d.f =۲۹۰				$\chi^2=$ ۷۰۵/۵۲۲ و

همان طور که از نتایج گزارش شده در جدول فوق برمی‌آید، تمامی شاخص‌های نیکویی برازش در محدوده‌ی مقادیر مطلوب قرار دارند. برای مثال شاخص $\chi^2/d.f$ برای مدل اندازه‌گیری کلی این تحقیق برابر با ۲/۴۳۳ حاصل شده که طبق مقادیر مطلوب گزارش شده باید کوچکتر از ۵ باشد. از دیگر شاخص‌های مهم سنجش مناسبت مدل محاسبه ریشه میانگین مربع باقیمانده استاندارد شده بوده که در مدل اندازه‌گیری کلی این تحقیق برابر با ۰/۰۸۰ مشاهده گردیده است، که طبق مقادیر مطلوب گزارش شده باید از ۰/۰۹۰ کوچکتر باشد. بنابراین بر مبنای مقادیر حاصل شده برای مناسبت مدل اندازه‌گیری کلی تحقیق، می‌توان چنین نتیجه‌گیری نمود که مدل برازش شده معنی‌دار بوده و تأیید می‌شود که در ادامه ضرایب استاندارد شده و معنی‌داری آن‌ها در مدل ساختاری تحقیق مورد ارزیابی و سنجش قرار می‌گیرد. در جدول زیر نیز نتایج مدل اندازه‌گیری کلی تحقیق در جدول بعد ارائه می‌شود که در ذیل نمایش یافته است (جدول ۴-۲۷). با توجه به نتایج این جدول، برای تمامی متغیرهای اصلی، مقدار P-value کوچکتر از سطح خطای آزمون یعنی $\alpha = ۰/۰۵$ می‌باشند ($\text{P-value} < \alpha = ۰/۰۵$). لذا تمامی ابعاد و مؤلفه‌ها از نقشی معنی‌دار در مدل برخوردارند. همچنین مقادیر ضرایب استانداردشده برای همگی متغیرها بزرگتر از ۰/۵ و در اکثر موارد بیشتر از ۰/۷ است که نشان‌دهنده‌ی نقش مهم و تأثیرگذار هر یک از این متغیرها در تبیین مؤلفه یا بُعد مربوطه است.

جدول ۴- **نتایج مدل اندازه‌گیری کلی تحقیق**

متغیرها			ضریب استانداردشده	انحراف معیار	مقدار آماره t	P-value
رهبری معنویت محور	توسعه معنویت در محیط کار	F_{11}	۰/۷۴۲	-	-	-
	تعالی بخشی در مسیر خدمت به دیگران	F_{12}	۰/۶۸۳	۰/۰۷۰	۱۲/۰۴۳	۰/۰۰۰
	هم افزایی هوش معنوی و خرد سازمانی	F_{13}	۰/۸۲۰	۰/۰۷۵	۱۴/۶۰۱	۰/۰۰۰
	تحول‌آفرینی بر پایه ارزش‌های انسانی	F_{14}	۰/۹۰۸	۰/۰۷۶	۱۵/۸۲۵	۰/۰۰۰
اخلاق گرایی	ارتقاء معنوی در رفتار سازمانی	F_{21}	۰/۸۸۵	-	-	-

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.4.6.4]

متغیرها			ضریب استانداردشده	انحراف معیار	مقدار آماره t	P-value
	مسئولیت‌پذیری اجتماعی و سازمانی	F_{22}	**۰/۹۴۹**	۰/۰۴۰	۲۵/۷۷۳	۰/۰۰۰
	حاکمیت اخلاق سازمانی	F_{23}	**۰/۸۴۵**	۰/۰۴۸	۲۱/۱۵۷	۰/۰۰۰
	توسعه منابع انسانی بر اساس معیارهای معنوی	F_{24}	**۰/۷۰۱**	۰/۰۵۰	۱۵/۲۵۲	۰/۰۰۰
فرهنگ سازمانی معنویت‌گرا	ساختار مشارکت‌محور و پیش برنده	F_{31}	**۰/۷۷۹**	-	-	-
	جو سازمانی محترمانه و حمایتی	F_{32}	**۰/۸۶۷**	۰/۰۶۴	۱۷/۱۵۱	۰/۰۰۰
	تعامل مثبت و رشد مشترک	F_{33}	**۰/۸۱۱**	۰/۰۶۶	۱۵/۷۹۶	۰/۰۰۰
	ایجاد ارتباط مؤثر و سازنده	F_{34}	**۰/۷۶۷**	۰/۰۶۹	۱۴/۷۳۷	۰/۰۰۰
	تعادل بین ارزش‌های مادی و معنوی	F_{35}	**۰/۸۲۹**	۰/۰۶۸	۱۶/۲۳۹	۰/۰۰۰
شفافیت سازمانی	فضای کاری اعتماد ساز	F_{41}	**۰/۸۳۸**	-	-	-
	دسترسی آزاد به اطلاعات	F_{42}	**۰/۶۳۳**	۰/۰۷۱	۱۰/۴۸۱	۰/۰۰۰
	همکاری و توان افزایی بین افراد	F_{43}	**۰/۷۷۳**	۰/۰۸۰	۱۱/۹۱۶	۰/۰۰۰
یادگیری و بینش معنوی	بازسازی فرهنگ یادگیری	F_{51}	**۰/۴۱۱**	-	-	-
	گسترش دانش معنوی و حرفه‌ای همه افراد سازمان	F_{52}	**۰/۷۵۵**	۰/۲۶۱	۶/۳۹۵	۰/۰۰۰
	یکپارچه‌سازی سرمایه دانشی سازمان	F_{53}	**۰/۶۰۸**	۰/۲۳۲	۶/۰۳۳	۰/۰۰۰
	ایجاد فضای پویای یادگیری و آموزش همگانی	F_{54}	**۰/۶۴۴**	۰/۲۲۸	۶/۱۵۵	۰/۰۰۰
شکوفایی سرمایه انسانی	فرصت های برابر رشد برای همه افرد سازمان	F_{61}	**۰/۸۷۱**	-	-	-
	توسعه خود رهبری مؤثر و کارآمد	F_{62}	**۰/۸۴۹**	۰/۰۵۲	۱۹/۲۲۰	۰/۰۰۰
	کسب مهارت های فردی، آموزشی و اجتماعی	F_{63}	**۰/۵۵۶**	۰/۰۶۳	۱۰/۵۹۸	۰/۰۰۰
	کیفیت زندگی کاری و سلامت سازمانی	F_{64}	**۰/۶۳۴**	۰/۰۶۰	۱۲/۵۲۹	۰/۰۰۰
	ایجاد نشاط معنوی در سازمان	F_{65}	**۰/۷۶۳**	۰/۰۵۴	۱۶/۳۹۲	۰/۰۰۰
	امنیت و رضایت شغلی در سازمان	F_{66}	**۰/۷۲۳**	۰/۰۵۷	۱۵/۰۱۷	۰/۰۰۰

همان‌طور که نتایج گزارش شده در جدول فوق نشان می‌دهد، تمامی ضرایب استاندارد شده مدل معنی‌دار بوده و مقادیر اکثر آن‌ها از ۰/۷ بالاتر است که حاکی از نقش و میزان تأثیرگذاری بالا این متغیرها در مدل طراحی شده می‌باشد.

نتیجه‌گیری

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.4.6.4]

هدف از این مطالعه طراحی و اعتبارسنجی مدل بالندگی سازمانی با رویکرد سرمایه معنوی در دانشگاه آزاد اسلامی مشهد بود. یافته‌های حاصل از بخش کیفی و کمی پژوهش نشان داد که سرمایه معنوی می‌تواند، نقشی بنیادین در توسعه نگرش‌ها، رفتارها و عملکرد کارکنان و مدیران ایفا کند و قادر است، به‌عنوان یکی از مهم‌ترین محرک‌های رشد سازمانی، یادگیری مستمر، اخلاق حرفه‌ای و شکوفایی سرمایه انسانی تلقی شود. این مطالعه با ترکیب مبانی نظری و شواهد تجربی، دیدگاهی نوآورانه برای بالندگی سازمان‌ها با رویکرد سرمایه معنوی در دانشگاه ارائه می‌کند و راهنمایی کاربردی برای مدیران و سیاست‌گذاران دانشگاهی است تا در مسیر تعالی و بالندگی بیشتر گام بردارند. نتایج در بخش کیفی، مؤلفه‌ها و ابعاد اصلی مدل، از طریق مطالعه نظام‌مند ادبیات پژوهش، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با خبرگان و فرایند کدگذاری شامل ۶ بُعد و ۲۶ مؤلفه از ۹۸ شاخص را نشان داد و در بخش کمی نیز به منظور آزمون معنی‌داری و ارزیابی اعتبار مدل پیشنهادی، از روش معادلات ساختاری استفاده شد و نتایج حاصل از تحلیل داده‌ها نشان داد که مدل به‌دست‌آمده از اعتبار مناسب برخوردار است. دانشگاه، از محیط‌های اساسی تربیت‌کننده منابع انسانی به شمار می‌رود و در سال‌های اخیر نیز دانشگاه آزاد، تربیت تعداد زیادی از دانشجویان را در مقاطع تحصیلی و به‌ویژه تحصیلات تکمیلی به عهده گرفته است و افراد گوناگون را برای ایفای نقش‌های مختلف در جامعه آموزش می‌دهد. با این نگاه، اگر قرار است سرمایه معنوی در بالندگی سازمان‌ها نقش داشته باشد، دانشگاه، نقطه شروع مناسبی برای به‌کارگیری این‌گونه مولفه‌هاست تا به مرور و با تربیت دیدگاه‌ها و انتخاب سبک‌های متعالی رهبری و مدیریت، گام‌های موثری در مسیر تحول دانشگاه‌ها به‌ویژه دانشگاه آزاد که مورد مطالعه این پژوهش است، برداشته شود.

بر اساس یافته‌های این تحقیق می‌توان اذعان کرد، مدل بالندگی سازمانی با رویکرد سرمایه معنوی، هم مفهومی گسترده‌تر از رهبری معنوی دارد و هم ترکیبی از سبک‌های دیگری چون رهبری تحول‌گراست که با بهره‌گیری از هوش معنوی و خرد سازمانی و استقبال از تفاوت‌ها، به ایجاد تغییرات مثبت و سپس تحول در سازمان دست می‌یابد و بسیاری از صاحبنظران مدیریت بر این باورند که باید معنویت به‌عنوان جزء جدایی ناپذیر رهبری و سازمان در نظر گرفته شود تا در دستیابی به سطوح بالاتر موفقیت و توسعه سازمانی کمک کند. فرای[1] (۲۰۰۳) در مطالعات خود به این نکته، اشاره دارد و بر این باور است که معنویت، علاوه بر ارزش‌های دنیوی، زندگی فردی را تعالی می‌بخشد و شامل ارزش‌هایی فراتر از منافع اقتصادی در زندگی افراد می‌باشد و با همین دیدگاه است که وی در پژوهش‌های خود تأکید دارد، کارکنانی که به چشم انداز سازمان، امید و ایمان دارند، برای بهبود مستمر و بهره‌وری بیشتر، آنچه را لازم است انجام می‌دهند و معنویت در محیط کار برای آنان، منجر به عملکرد فردی مثبت و سلامت روان‌شناختی انسان و بهره‌وری سازمان می‌گردد. اخلاق‌گرایی ارزش‌آفرین به‌عنوان برونداد طبیعی رهبری معنویت محور، موجب استقرار الگوهای تصمیم‌گیری اخلاقی و رفتارهای مسئولانه می‌شود.

این بُعد، بنیانی اخلاقی ایجاد می‌کند که هم کیفیت تعاملات را ارتقا می‌دهد و هم مسیر توسعه و بالندگی را هموار می‌سازد. از سوی دیگر نیز پایبندی به اصول اخلاقی توسط رهبران سازمان، همراهی و تشریک مساعی را ممکن ساخته و منجر به بهبود عملکرد افراد در سازمان می‌گردد (Enayati, Aali pour & Rastegar, 2021). فرهنگ‌سازمانی معنویت‌گرا نیز با ایجاد هنجارهای مبتنی بر احترام و معنا و همدلی و همکاری، بستر نهادی لازم برای تبدیل ارزش‌های اخلاقی به رفتارهای پایدار را فراهم می‌کند. فرهنگ، نقش حلقه اتصال میان سبک رهبری و تجربه کارکنان از کار را ایفا کرده و شرایط رشد جمعی را تقویت می‌نماید و در کنار معنویت‌گرایی باعث رشد اخلاق کاری نیز می‌شود. میرعابدینی، صالحی و نیازآذری (۱۴۰۰) بدین مهم در پژوهش خود تأکید دارند که این حرکت مطلوب، به رشد سازمان منتهی می‌شود و تک

[1] Fry

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.4.6.4]

تک افراد می‌کوشند در کار خود بهترین عملکرد را داشته باشند. یک برنامه اخلاقی ارزش محور، شامل عناصر کنترلی، مانند آیین رفتار حرفه‌ای، آموزش اخلاق، خدمات حمایتی اخلاقی و بسیاری موارد دیگر است که برای جلوگیری از رفتار غیر اخلاقی کارکنان و بر انگیزه دادن به آنان برای اجتناب از انجام کارهای نادرست، از طریق ایجاد ارزش‌های اخلاقی سازمانی تأکید دارند و فرهنگ‌سازمانی معنویت‌گرا نیز، با ایجاد فضای اعتماد، همکاری و یادگیری، نقش کلیدی در ارتقا عملکرد و بالندگی سازمان داشته و در محیط دانشگاهی، علاوه بر شکل‌دهی رفتار کارکنان، پایه‌ای برای ایجاد رفتار آنان و منبعی برای تقویت یادگیری سازمانی و سرمایه انسانی است.

در سازمانی که اطلاعات واقعی به کارکنان داده می‌شود و آن‌ها در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت داده می‌شوند، افراد خود را به‌عنوان پاره‌ای از پیکره‌ی محیط، احساس می‌کنند و این تصمیم‌ها برکار و اهداف سازمان تأثیر مثبت دارد. در مقابل کارکنان نیز تلاش می‌کنند، اطلاعات لازم را برای بهبود عملکرد سازمان دریافت کنند و آن‌ها را در دسترس همکاران خود قرار داده تا بتوانند بهترین تصمیم‌ها را اتخاذ کنند. شفافیت سازمانی در چنین بستری به‌عنوان ساز و کار اعتمادساز، عمل می‌کند و فرایندهای ارتباطی و تصمیم‌گیری را روشن و قابل پیگیری می‌سازد. شفافیت در سازمان‌های معنویت‌گرا نه‌تنها یک اصل مدیریتی، بلکه بنیانی برای پرورش اعتماد و هم‌افزایی و تعهد درونی اعضاست. چنین سازمان‌هایی باور دارند که حقیقت‌گویی و بیان بی‌پیرایه اطلاعات، انرژی جمعی را آزاد می‌کند و زمینه را برای رشد اخلاقی و حرفه‌ای فراهم می‌سازد. در این فضا، کارکنان احساس می‌کنند بخشی از یک هدف متعالی هستند و از طریق مشارکت آگاهانه در تصمیم‌گیری‌ها، انگیزه‌ای عمیق‌تر برای همکاری پیدا می‌کنند (Shamloo Mahmoudi, Amiri & Valikhani, 2023). در این شرایط با شکل‌گیری محیطی شفاف و ارزش‌محور، ظرفیت کارکنان برای یادگیری عمیق و توسعه بینش معنوی افزایش می‌یابد و درنهایت ترکیب این مفاهیم، زمینه‌ساز شکوفایی سرمایه انسانی است، به این معنا که کارکنان توانمندی‌های خود را به نمایش می‌گذارند و رفتارهای بالنده و نوآورانه خود را در مسیر خدمت به سازمان و جامعه خود توسعه می‌بخشند تا به‌عنوان افراد مؤثر، بالندگی را برای سازمان خود به ارمغان بیاورند.

هدف از یادگیری سازمانی، تبدیل یک سازمان به سازمان یادگیرنده است که بتواند در شرایط مختلف، رفتارهای متفاوت از خود نشان دهد و همین امر سبب افزایش اهمیت مطالعه و تحلیل یادگیری و پژوهش پیرامون آن شده است که یادگیری سازمانی نقش اساسی در توسعه آینده دارد و این رفتار متفاوت می‌تواند به واسطه بینش معنوی شکل بگیرد که از یادگیری‌های چندبُعدی نشات گرفته و سرنوشت متفاوتی برای یک سازمان رقم بزند، زیرا یادگیری سازمانی در روزگار معاصر، مفهومی متفاوت نسبت به گذشته دارد که عبارت است از دیدن به معنای گسترش تمرکز، شناخت عمیق‌ترین معنا و هدف و حکمت به‌عنوان دانش در مرتبه بالاتر است، که مسیر رشد سرمایه انسانی را هموار می‌کند (Bogolyubov, Alegre & Soule, 2023).

شکوفایی سرمایه انسانی نیز، به‌عنوان ششمین بُعد، نشان دهنده اهمیت وجود انسان در بالندگی سازمان است. میراحمدی و همکاران (۲۰۲۱) در مطالعات خود تأکید دارند، باور عمومی این است که تنها با ایجاد ساختار سازمانی و ظرفیت‌های فناورانه و منابع مالی می‌توان سازمان را در جهت رشد پایدار هدایت کرد، اما نکته مهم اینجاست، این تمهیدات باید به‌وسیله منابع انسانی ایجاد و به کار بسته شود، پس این باور که نخست باید سیستم خوب ایجاد شود تا انسان خوب در آن به شکوفایی برسد، نیاز به بازنگری دارد، زیرا اگر انسان‌های شکوفا وارد سیستم‌های بد شوند، می‌توانند سازمان را در جهت مناسب اصلاح کنند، ولی سازمان خوب، هرگز با افراد نامناسب راه به‌جایی نمی‌برد. بنابراین انسان، با به نمایش گذاردن شایستگی‌ها و قابلیت‌های خود در سازمان می‌تواند به‌عنوان محور کلیدی و اثرگذار بالندگی عمل کند. سرمایه معنوی در یک سازمان نیز از سرمایه انسانی آن سرچشمه گرفته و شکوفاسازی آن با سرمایه‌گذاری بر روی افراد سازمان، دست‌یافتنی

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]
[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.4.6.4]

خواهد بود. این مطالعه با پژوهش‌های مارگارتا و همکاران (۲۰۲۶) که به ایجاد محیط کاری معنادار و هم‌راستا با ارزش‌های کارکنان تأکید کرد، سلطانی و همکاران (۱۴۰۴) که بر اساس مطالعات خود، توجه به سرمایه معنوی را آن‌چنان مؤثر دانست که مسیر توانمندی مدیران را کم چالش و هموار می سازد و نتایج مطالعات اومن و مورالی والابهان (۲۰۲۵) که در پژوهش خود به اهمیت سرمایه معنوی در فرایند توسعه پایدار و بالندگی سازمان‌های مختلف و لزوم گنجاندن ارزش‌های انسانی و اخلاقی در سیاست‌گذاری‌های توسعه تأکید می‌کنند و آن را شامل ارزش‌هایی نظیر همدلی، عدالت، صداقت و مسئولیت‌پذیری می‌دانند که می‌تواند چارچوب های اخلاقی و انسانی را در فرایندهای توسعه و بالندگی تقویت کند، در مسیر مشترک قرار دارد. دستاوردهای پژوهشی گیمز و همکاران (۲۰۲۴) که سرمایه معنوی را نه فقط یک عامل مهم فردی، که محرکی قوی در جهت بالندگی سازمان بیان می‌کند و مطالعات کومار و سینگ (۲۰۲۴) که با اشاره به رابطه مثبت و معنادار بین معنویت و محیط کار، وجود سرمایه معنوی را به‌عنوان ابزاری برای بهبود و بالندگی عملکرد شغلی می‌داند که می‌تواند موجب افزایش کارایی و رشد در مؤسسات آموزش عالی شود، با یافته‌های این مطالعه در یک راستا قرار دارد. یافته‌های محمد آبادی و همکاران (۱۴۰۳) که در نتایج پژوهش خود به مؤلفه‌های سرمایه معنوی در دو بُعد فردی، مانند رضایت شغلی، پایبندی به ارزش‌ها و مسئولیت‌پذیری و در بُعد اجتماعی به اعتماد مدیران ارشد، احترام بین همکاران و علاقه‌مندی به رشد و توسعه دیگران و روحیه تیمی اشاره کردند و هم‌چنین نتایج پژوهش واسکونسلوس (۲۰۲۴) که به نقش مهم شایستگی‌های کارکنان در محیط معنوی، تاکید داشت و بودیرتو (۲۰۲۴) که در مطالعات خود به تأثیر معنادار سرمایه معنوی بر شایستگی‌های کاری کارکنان به همراه انگیزه، تأکید کردند، که می‌تواند موجبات ارتقا شایستگی و بهبود و بالندگی عملکرد منابع انسانی در سازمان را فراهم سازد، با ابعاد و مؤلفه‌های مستخرج از این تحقیق مطابقت دارد. نتایج تحقیقات امیری و همکاران (۱۴۰۰)، رجائی و همکاران (۱۴۰۰) و رستمی و همکاران (۱۴۰۱) نیز که در مطالعات خود به مفاهیمی چون خودآگاهی، معنویت دانشگاهی، رضایت شغلی و رابطه مثبت و معنادار سرمایه انسانی و سرمایه معنوی در تعالی سازمانی اشاره دارند، با یافته‌های این مطالعه شباهت مفهومی دارد.

بر این اساس، توجه هدفمند به سرمایه معنوی در دانشگاه‌ها به‌ویژه دانشگاه آزاد اسلامی که مورد مطالعه در این پژوهش است، می‌تواند منجر به بالندگی سازمانی، افزایش مشارکت و تعهد کارکنان، ارتقای کیفیت آموزش و پژوهش و تقویت رفتارهای ارزش‌آفرین در میان مدیران و کارکنان شده و به‌عنوان یک ظرفیت استراتژیک و پایدار، تأثیر مهمی در توسعه و تعالی سازمان‌های دانشگاهی و نقشی بنیادین در توسعه نگرش‌ها، رفتارها و عملکرد کارکنان و مدیران ایفا کند و به‌عنوان یکی از مهم‌ترین محرک‌های رشد سازمانی، یادگیری مستمر، اخلاق حرفه‌ای و شکوفایی سرمایه انسانی در شکل‌گیری آینده بهتر به شمار رود. این پژوهش در دانشگاه آزاد اسلامی مشهد انجام شد و نتایج آن با توجه به ساختار، فرهنگ و ویژگی‌های سازمانی، به سایر دانشگاه‌ها قابل تعمیم نیست. بر این اساس به مدیران دانشگاه‌ها پیشنهاد می‌شود، تقویت سرمایه معنوی را در زمره اهداف استراتژیک خود قرار داده و برنامه‌های عملیاتی مشخصی برای آن تدوین کنند. هم‌چنین، طراحی دوره‌های آموزشی رهبری معنویت‌محور برای مدیران، ایجاد نظام مربی‌گری برای انتقال تجربیات مدیران معنوی، انتخاب مدیران بر اساس ویژگی‌های معنویت‌محور، گنجاندن اصول رهبری معنوی در اسناد راهبردی دانشگاه، تشویق کارکنان و اساتیدی که رفتارهای اخلاقی ارزش‌آفرین دارند، بررسی ابعاد پنهان اخلاق سازمانی از دیدگاه اعضای هیئت‌علمی و کارکنان، شفاف‌سازی انتظارات فرهنگی و تبیین ارزش‌های سازمانی، تدوین برنامه‌های مشارکتی مانند حلقه‌های گفتگو و نشست‌های اندیشه، مطالعه مدل‌های شفافیت دانشگاهی در سایر کشورها، تدوین سیاست‌های روشن در مورد دسترسی به اطلاعات سازمانی، افزودن یادگیری معنوی در برنامه‌های توسعه منابع انسانی و استقرار سیستم ارزیابی عملکرد با محوریت شکوفایی سرمایه انسانی، برای پژوهش‌های آینده پیشنهاد می‌شود و بررسی تأثیر و انجام مطالعات تجربی هر یک

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.4.6.4]

از ابعاد این مدل می‌تواند، زمینه مناسبی در جهت بالندگی سازمانی دانشگاه‌ها و آغازی دیگر در مسیر سرمایه‌گذاری برای پرورش سرمایه معنوی در آینده باشد.

تشکر و قدردانی

این مقاله برگرفته از رساله دکتری نویسنده اول می‌باشد. بدین وسیله از معاونت پژوهشی دانشگاه آزاد اسلامی مشهد و اساتید محترمی که در فرایند پژوهش، مصاحبه و گردآوری این مقاله یاری رساندند، تشکر و قدردانی می‌شود.

Samaneh pouresmaeil http://orcid.org/0009-0005-8001-9696

Mahmoud Ghorbani* http://orcid.org/0000-0002-8941-3332

Elham Fariborzi http://orcid.org/0000-0002-9679-7813

Resources

Aleixandre, E., García-Aracil, A., & Isusi-Fagoaga, R. (2025). University's contribution to society: Benchmarking of social innovation. *Sustainability*, 17(8), 3427. https://doi.org/10.3390/su17083427

Amiri, M., Nargesian, A., Farrahi, A., & Gholami, B. (2021). Designing the spiritual capital model in non-governmental organizations in Tehran. *Human Resource Management Research Quarterly*, 13(1), 101–129. [In Persian]

Al Fuertes, A., & Dugan, K. (2021). Spirituality through the lens of students in higher education. *Religions*, 12(11), 924. https://doi.org/10.3390/rel12110924

Aune, K., Peacock, L., Rockenbach, A. N., Guest, M., & Mayhew, M. J. (2025). How can universities support students' interfaith learning? Findings from a longitudinal survey of students in the UK. *Higher Education*. Advance online publication. https://doi.org/10.1007/s10734-025-01533-w

Budirto, B. W., Wulandari, W., Karyadi, S., Judijanto, L., & Febrian, W. D. (2024). Analysis of the influence of spiritual capital, motivation and work competencies on performance of human resource in SEMs sector. *Ekonomi Management, dan Akuntansi*, 10(1), 240–246. https://journal.lembagakita.org/jemsi/article/view/1906

Bogolyubov, P., Alegre, J., Soule, R.T. (2023). The link between learning organization, organizational learning and innovation: new and unusual perspectives, *The Learning Organization*, 30 (1): 1-5.

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (6th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Danaeifard, H., Alvani, S. M., & Azar, A. (2024). Qualitative research methodology in management: A comprehensive approach (16th ed.). Tehran, Iran: Eshraghi & Saffar. [In Persian]

Enayati, T., AaliPour, A., & Rastegar, S. (2021). Identification of components of ethical leadership from the perspective of faculty members in public universities in Tehran. *Iranian Higher Education*, 12(4), 1–21. [In Persian]

Frawley, H. (2023). Organizational growth: A dynamic process of quantitative and qualitative development (Doctoral dissertation, University of Western Australia).

Frohlich, M. (2020). Spirit, spirituality, and contemplative method. Spiritus: *Christian Spirituality*, 20(1), 31–44. https://muse.jhu.edu/journal/176

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.4.6.4]

Flandez-Paycana, M. (2025). The place of spirituality and its manifestation in higher education literacy classroom. *Qualitative Research*, 4(1), 921–930. https://doi.org/10.47540/ijqr.v4i1.921

Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, 14(6), 693–727.

Games, D., Agustina, T. S., Lupiyoadi, R., & Kartika, R. (2024). An examination of spiritual capital and innovation: Insights from high-growth aspiration entrepreneurs in a developing economy. *Small Business and Enterprise Development*, 31(4), 705–723. https://doi.org/10.1108/JSBED-12-2022-0504

Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1989). Fourth generation evaluation. Newbury park, CA: Sage.

Gupta, A., & Kumar, A. A. (2018). Workplace spirituality and competitive advantage- a conceptual model. *Asian Management*, 9(1), 635–642. https://doi.org/10.5958/2321-5763.2018.00100.2

Kumar, T., & Singh, R. (2025). Impact of workplace spirituality on task work performance: An empirical study among higher education teachers in Delhi. *Management, Public Policy and Research*, 4(2), 41–51. https://ijmpr.org/index.php/IJMPR/article/view/323

Lawshe, C. H. (1975). A quantitative approach to content validity. *Personnel Psychology*, 28(4), 563–575. https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1975.tb01393.x

LX Partners. (2025, May 1–2). Flourishing @ Work Summit 2025, Harvard University. https://lxpartners.org/flourishingwork/

Manju, M., & Sheena, S. (2019). Workplace spirituality and subjective happiness among high school teachers: *Gratitude as a moderator*. *EXPLORE*, 15(2), 107–114. https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/30150147/

Margaretha, M., Sinuraya, C., Sherlywati, Z., Zaniarti, S., Saragih, S., & Margaretha, Y. (2026). Workplace spirituality and person-organization fit: Pathways to faculty engagement and retention. *Educational Research*, 15(1), 65–78. https://doi.org/10.12973/eu-jer.15.1.65

Mirahmadi, K., Khorasani, A., Nazarpour, M., & Shams Morakani, G. (2021). Pathology of the human resource supply system in higher education: Development and validation of a model. *Iranian Higher Education*, 13(4), 39–63. [In Persian]

Mohammadabadi, M., Mohammadabadi, M., & Davari, A. (2024). Presenting a model of spiritual capital components among first-cycle secondary school teachers in Maneh and Samalqan County. *Management and Accounting*, 9(1), 80–100. [In Persian]

Nicholson, N., & Audia, P. G. (2021). The Blackwell encyclopedia of management: Organizational behavior. Blackwell Publishing Ltd.

Nishanthi, B., & Hariharan, C. (2025). Exploring workplace spirituality and its impact on organizational effectiveness: A bibliometric review and prospective research directions. *Social Sciences & Humanities Open*, 12, 101685. https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2025.101685

Oncioiu, I., Kandzija, V., Petrescu, A. G., Panagoreț, I., & Petrescu, M. (2021). Managing and measuring performance in organizational development. *Economic Research*, 25(10), 1–15. https://doi.org/10.1080/1331677X.2021.1951317

Oommen, S., & Muralivallabhan, T. V. (2025). Placing spiritual capital in sustainable development frameworks. *Frontiers in Political Science*, 7, Article 1540462. https://doi.org/10.3389/fpos.2025.1540462

Rajaei, Z., Khengi, F., & Bani Hashemi, S. A. (2021). The impact of human, spiritual, and psychological capital on organizational excellence. *Khorasan Social and Cultural Studies*, 16(1), 5–38. [In Persian]

Rocha, R. G., and P. G. Pinheiro. (2021). Organizaitional Spirituality: concept and perspectives. *Business Ethics*, 171:241-252. https://doi:10.1007/s10551-020-04463-y

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.4.6.4]

Rostami, Z., Afrasiabi, R., & Soleimanpour Omran, M. (2022). Identifying the components of a spirituality-oriented organization in universities toward human resource development: A mixed-methods approach. *Psychological Sciences*, 21(111), 629–640. [In Persian]

Shomali, M. A. (2010). Key concepts in Islamic spirituality: Love, thankfulness and humbleness. *Message of Thaqalayn*, 11(2), 15–32. https://www.iasj.net/iasj/article/48487

Soltani, R., Zarei Matin, H., & Pasban, M. (2025). A qualitative model for empowering branch managers of Mellat Bank in Qom Province based on spiritual capital. *Studies in Ethics and Behavior in Accounting and Auditing*, 5(1), 59–76. [In Persian]

Strauss, A., & Corbin, J. (2020). Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory (6th ed.; E. Afshar, Trans.). Tehran, Iran: Nashr-e Ney. (Original work published 1998)

Shamlou Mahmoudi, Ehsan, Amiri, Hasan, Valikhan, Mashallah. (2023). Identifying the components of the organizational transparency model for the advancement of administrative health mediated by social media. *News Science*, 13(52): 249-280. [In Persian]

Vasconcelos, A. F. (2023). Building individual spiritual capital through the work: A narrative study. *Organizational Spirituality*, 12(2), 45–60. https://doi.org/10.1080/19420676.2023.2197534

Verma, R., Sekar, S., & Mukhopadhyay, S. (2024). Unlocking flourishing at workplace: An integrative review and framework. *Applied Psychology*: An International Review. https://doi.org/10.1111/apps.12591

Yao, Y., Zhang, L., & Sun, H. (2023). Enhancing project managers' strategy commitment by leader–leader exchange: The role of psychological empowerment and organizational identification. *International Journal of Project Management*, 41(3), 102465. https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2023.102465

Yusuf, M. B. (2011). Effects of spiritual capital on Muslim economy: The case of Malaysia. *Research on Humanities and Social Sciences*, 1(2), 23–40. https://www.iiste.org/Journals/index.php/RHSS/article/view/2657

Zohar, D., & Marshall, I. (2004). SQ: Spiritual intelligence, the ultimate intelligence. London: Bloomsbury.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-27]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1404.17.4.6.4]