

Akhlāq-i zīstī

i.e., Bioethics Journal

2026; 16(41): e11

Institute of Bioethics
and Health LawMedical Ethics and Law
Research CenterInternational Association
of Islamic Bioethics

Factors Influencing Transcendent leadership in Educational Organizations: A Ground Theory Approach

Reza Taati Mahmoudabad¹, Taghi Akbari^{1*}, Ali Khaleghkhah¹, Mahdi Moeinikia¹

1. Department of Educational Sciences, Faculty of Educational Sciences and Psychology, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran.

ABSTRACT

Background and Aim: Today, the country's schools need leaders who seek transformation, promote creativity and innovation, and at the same time are grounded in ethical principles. Such leaders should be able, through self-improvement and the continuous enhancement of organizational processes, to develop strategies for turning challenges into opportunities. The present study was conducted with the aim of identifying the factors influencing excellence-oriented leadership in educational organizations using a grounded theory approach.

Methods: This applied study was conducted using the Strauss–Corbin grounded theory approach. Participants were selected through purposive sampling followed by the snowball sampling method. The primary source of data collection was semi-structured interviews with 6 faculty members who were experts in the field of educational sciences in Ardabil Province and 10 experienced school administrators in the city of Ardabil. Sampling continued until theoretical saturation was reached, and a total of 16 interviews were conducted.

Ethical Considerations: The confidentiality of the interviewees' information and identities was fully maintained, and the data were used solely for scientific and research purposes. In addition, the authenticity of the sources and integrity in reporting the findings were duly observed.

Findings: Following data collection, the interview transcripts were analyzed using a systematic coding procedure. The three stages of open, axial, and selective coding were employed. The findings revealed that the factors influencing leadership in the country's educational organizations (schools) were represented by 131 extracted codes and could be classified into five main categories: individual growth factors, organizational and strategic factors, follower empowerment and agency-enhancing factors, environmental and social factors, and outcomes.

Conclusion: The application of excellence-oriented leadership and its components in educational organizations is an undeniable necessity for promoting transformation, creativity, and ethical orientation, particularly in light of the ultimate goals of the country's educational system. To this end, educational authorities should adopt an excellence-oriented leadership approach and transform the existing managerial path, which is largely shaped by the bureaucratic structure governing the education system, toward models characterized by excellence-seeking, transformational orientation, creativity, and ultimately ethical leadership. Such a shift can enhance organizational efficiency and effectiveness and ultimately contribute to sustainable organizational development.

Keywords: Leadership; Transcendent Leadership; Educational Organizations; Excellent Organizations

Corresponding Author: Taghi Akbari; **Email:** Akbari-ta@uma.ac.ir

Received: April 21, 2026; **Accepted:** May 16, 2026; **Published Online:** August 2, 2026

Please cite this article as:

Taati Mahmoudabad R, Akbari T, Khaleghkhah A, Moeinikia M. Factors Influencing Transcendent leadership in Educational Organizations: A Ground Theory Approach. *Akhlāq-i zistī, i.e., Bioethics Journal*. 2026; 16(41): e11.



انجمن بین‌المللی اخلاق زیستی اسلامی مرکز تحقیقات اخلاق و حقوق پزشکی پژوهشگاه اخلاق زیستی و حقوق سلامت

مجله اخلاق زیستی

دوره شانزدهم، شماره چهل و یکم، ۱۴۰۵

عوامل مؤثر بر رهبری متعالی در سازمان‌های آموزشی: با رویکرد نظریه داده‌بنیاد

رضا طاعتی محمودآباد^۱، تقی اکبری^{۱*}، علی خالق‌خواه^۱، مهدی معینی‌کیا^۱

۱. گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران.

چکیده

زمینه و هدف: امروزه مدارس کشور به رهبرانی نیاز دارند که به دنبال تحول‌خواهی، ترویج خلاقیت و نوآوری و در عین حال متکی به اخلاق باشند و بتوانند با تعالی‌بخشی و بهبود مستمر خود و فرآیندهای سازمانی، راهکارهایی جهت تبدیل چالش‌ها به فرصت داشته باشند. پژوهش حاضر با هدف شناسایی عوامل اثرگذار بر رهبری متعالی در سازمان‌های آموزشی با رویکرد داده‌بنیاد انجام شده است.

روش: این پژوهش کاربردی است و با استفاده از رویکرد داده‌بنیاد به شیوه اشتراوس - کوربین صورت گرفته است. روش نمونه‌گیری به صورت هدفمند و به روش گلوله برفی انجام شد. منبع اصلی گردآوری داده، مصاحبه نیمه ساختاریافته با ۶ نفر از اساتید صاحب‌نظر حوزه علوم تربیتی استان اردبیل و ۱۰ نفر از مدیران با سابقه شهر اردبیل بوده است. فرآیند نمونه‌گیری تا مرحله اشباع نظری ادامه یافت و در مجموع ۱۶ مصاحبه انجام شد.

ملاحظات اخلاقی: محرمانگی اطلاعات و هویت مصاحبه‌شوندگان به‌طور کامل حفظ گردید و داده‌ها صرفاً برای اهداف علمی و پژوهشی مورد استفاده قرار گرفت. همچنین اصالت منابع و امانتداری در گزارش نتایج رعایت شده است.

یافته‌ها: پس از گردآوری داده‌ها، متون مصاحبه‌ها با بهره‌گیری از روش نظام‌مند کدگذاری مورد تحلیل قرار گرفتند. در این فرآیند، مراحل سه‌گانه کدگذاری باز، محوری و انتخابی اجرا شد. نتایج حاصل نشان داد که عوامل مؤثر بر رهبری در سازمان‌های آموزشی (مدارس) کشور در قالب ۱۳۱ کد استخراج شده و در ۵ مقوله اصلی عوامل رشد فردی، عوامل سازمانی و استراتژیک، عوامل توانمندساز و عاملیت‌بخشی به پیروان، عوامل محیطی و اجتماعی و پیامدها قابل طبقه‌بندی است.

نتیجه‌گیری: به‌کارگیری رهبری متعالی و مؤلفه‌های آن در سازمان‌های آموزشی، با توجه به اهداف غایی نظام تربیتی کشور ضرورتی انکارناپذیر در جهت تحول‌طلبی، خلاقیت و اخلاق‌مداری است. بدین‌منظور مسئولان آموزش و پرورش کشور باید با اتخاذ رویکرد رهبری متعالی، مسیر مدیریتی موجود که ناشی از نظام بوروکراتیک و حاکم بر آموزش و پرورش است را تغییر داده و به سمت الگوهای تعالی‌جویانه، تحول‌گرا، خلاقیت‌محور و در نهایت اخلاق‌محوری سوق دهند؛ تا از این مسیر کارآیی و اثربخشی بهبود یافته و در نهایت توسعه پایدار سازمان حاصل گردد.

واژگان کلیدی: رهبری؛ رهبری متعالی؛ سازمان‌های آموزشی؛ سازمان‌های متعالی

نویسنده مسئول: تقی اکبری؛ پست الکترونیک: Akbari-ta@uma.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۴۰۵/۰۲/۰۱؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۵/۰۲/۲۶؛ تاریخ انتشار: ۱۴۰۵/۰۵/۱۱

خواهشمند است این مقاله به روش زیر مورد استناد قرار گیرد:

Taati Mahmoudabad R, Akbari T, Khaleghkhah A, Moeinikia M. Factors Influencing Transcendent leadership in Educational Organizations: A Ground Theory Approach. Akhlaq-i zisti, i.e., Bioethics Journal. 2026; 16(41): e11.

مقدمه

در عصر حاضر، سازمان‌های آموزشی به‌عنوان پیچیده‌ترین و حیاتی‌ترین نهادهای اجتماعی، نقشی بی‌بدیل در شکل‌دهی به آینده جوامع و توسعه سرمایه انسانی ایفا می‌کنند. این سازمان‌ها دیگر تنها به‌عنوان مراکزی برای انتقال صرف دانش و اطلاعات تلقی نمی‌شوند، بلکه انتظار می‌رود که به کانون‌های خلاقیت، نوآوری، تربیت اخلاقی و تعالی انسانی تبدیل گردند (۱). با این حال، تحقق این انتظارات و پاسخگویی به نیازهای روزافزون و متنوع ذی‌نفعان آموزشی، با چالش‌های بی‌سابقه‌ای در حوزه‌های مدیریتی و تربیتی روبه‌رو است (۲). گذار از جامعه سنتی به جامعه دانش‌بنیان و اطلاعاتی، ایجاب می‌کند که الگوهای سنتی مدیریت و رهبری که بر کنترل و سلسله‌مراتب استوار بودند، بازنگری شده و جای خود را به رویکردهای نوین و انسان‌گرایانه‌تر بدهند (۳). در این میان، مفهوم رهبری متعالی (transcendent leadership) به‌عنوان یکی از معاصرترین و کارآمدترین سبک‌های رهبری، توجه بسیاری از صاحب‌نظران، سیاست‌گذاران و پژوهشگران حوزه مدیریت آموزشی را به خود جلب کرده است (۴).

رهبری متعالی، ریشه در فلسفه‌های اخلاقی و انسانی دارد و برخلاف بسیاری از نظریات کلاسیک رهبری که بر قدرت، کنترل، اقتدار و نفوذ رهبر تمرکز دارند، توسعه خود، رشد سازمان و معنا را در اولویت قرار می‌دهد (۵). رهبر متعالی کسی است که با گذشت از منافع شخصی، نیازهای پیروان را بر نیازهای خود مقدم می‌داند و با ایجاد فضایی امن و حمایتی، بستر رشد همه‌جانبه آنان را فراهم می‌سازد (۶). همچنین، رهبران متعالی افرادی هستند که چشم‌اندازی از آینده ترسیم می‌کنند و برای تحقق آن می‌کوشند (۷). در این سبک رهبری، توجه ویژه‌ای به انگیزش درونی کارکنان معطوف است؛ به‌گونه‌ای که رضایت اعضا از مشارکت و درگیری معنادار آنان با کار و نیز از هماهنگی فعالیت‌های سازمانی با ارزش‌ها و علایق فردی‌شان حاصل می‌شود (۸).

مطالعات متعدد نشان می‌دهند که رهبری متعالی می‌تواند از طریق ایجاد شفافیت و ادغام ارزش‌های انسانی در ساختارهای

غیرمتمرکز، به ترویج مشارکت، اعتماد و احترام متقابل در جامعه آموزشی کمک کند (۹). این امر، جریان دانش و اشتراک‌گذاری آن را تسهیل نموده (۱۰) و منجر به پیامدهای مثبتی همچون افزایش رضایت شغلی، تعهد سازمانی، عملکرد متعالی و بهبود عملکرد مالی می‌شود (۱۱). علاوه بر این، رهبران متعالی به‌عنوان الگوی ارزش‌ها و مروج اخلاق سازمانی عمل کرده و نوآوری را در سازمان‌های آموزشی افزایش می‌دهند (۱۲-۱۳).

با این حال، شکل‌گیری و تداوم رهبری متعالی در سازمان‌های آموزشی، فرآیندی پیچیده است که نتیجه تعامل پویا و درهم‌تنیده اجزای مختلف می‌باشد (۱۴). در سازمان‌های آموزشی ایران، موانعی چون تمرکزگرایی و عدم انعطاف‌پذیری ساختاری، توانمندسازی کارکنان و تقویت استقلال شغلی را دشوار می‌سازد (۱۵).

در پژوهش الوعلائی (Al waalani) و الشمرانی (Alshamrani) (۱۶) مشخص شد رهبران آموزشی برای دستیابی به تعالی باید کار خود را با خودارزیابی آغاز کنند، صداقت و تعهد را حفظ کنند، به توانایی‌های خود اعتماد داشته باشند و با توجه واقعی به دیگران و مشارکت فعال در تصمیم‌گیری‌ها، عدالت و تفویض اختیار را تضمین نمایند. شادید (Shadid) و مخامرا (Makhmra) (۱۷) نیز در پژوهشی نشان دادند که شاخص‌ها و مؤلفه‌های رهبری متعالی عبارت از ارتباط مؤثر، ارائه حمایت‌های همه‌جانبه (عاطفی و حرفه‌ای) و نهادینه‌سازی ارزش‌های اخلاقی و معنوی و در رأس آن عدالت و فروتنی است. بار (Barr) و ناتسون (Nathenson) (۱۸) رهبری متعالی را منوط به دارا بودن ویژگی‌های ارزش‌محور معنوی دانسته‌اند که شامل حس هدفمندی عمیق، تعالی فردی و اذعان به وجود امر متعالی جمعی در سازمان است. این دیدگاه، بر اهمیت ایجاد حس تعلق و معنا در سطح کلان سازمانی تأکید دارد. همچنین چین (cheien) و شیه (Hshieh) (۱۹) با مطالعه تطبیقی در مدارس، مؤلفه‌های رهبری متعالی را به چهار دسته اصلی تقسیم نمودند: رهبری خود (شامل تجلی شخصیت، خودتنظیمی، و رشد معنوی فردی)، رهبری دیگران (با تمرکز

بر جهت‌گیری خدمت، ایجاد انگیزه، و پرورش رشد معنوی کارکنان)، رهبری سازمان (شامل حاکمیت مشترک، شکل‌دهی به چشم‌انداز و فرهنگ سازمانی، و فراتر رفتن از محدودیت‌های متعارف) و رهبری جامعه (با تأکید بر ایجاد روابط شبکه‌ای، مدیریت مسئولیت اجتماعی، و توسعه فراگیر). نتایج پژوهشی ونگ فرارم (Wongphraram) و نگامکانک (Ngamkanok) (۲۰) نشان می‌دهد که دستیابی به رهبری متعالی مستلزم رعایت هشت ویژگی مدیریتی کلیدی است. این ویژگی‌ها شامل توسعه مهارت‌های رهبری، به‌کارگیری داده‌ها به‌عنوان ابزار استراتژیک، ادغام اصول اقتصادی کافی، تقویت فرهنگ مشارکتی، توجه به استقلال کارکنان، تمرکز بر حل مسئله، و اجرای بهبود مستمر است. عبیدات (Obeidat) و همکاران (۲۱) به این نکته اشاره کرده‌اند که مدیران مدارس پیشرو در رهبری متعالی، تأکید ویژه‌ای بر خودارزیابی و نوآوری در روش‌های نوین تدریس دارند. این موضوع، پویایی و انطباق‌پذیری را به‌عنوان مؤلفه‌های مهم رهبری متعالی در محیط‌های آموزشی برجسته می‌سازد. بسکابادی و همکاران (۲۲) در پژوهشی به بررسی مؤلفه‌های رهبری تعالی‌گرا و سهم هریک در دانشگاه علوم پزشکی پرداخته و دریافته‌اند که سه شایستگی اصلی، یعنی شایستگی‌های فردی، مدیریتی و بین فردی، مؤلفه‌های بنیادین رهبران تعالی‌گرا را تشکیل می‌دهند. این یافته بر اهمیت جامعیت مهارت‌های رهبران در سطوح مختلف تأکید دارد. اجمل (Ajmal) و همکاران (۲۳) در پژوهشی نشان دادند که رهبری متعالی از چهار مؤلفه اصلی صداقت، دلسوزی، فروتنی و نوآوری تشکیل یافته است. این یافته قویاً بر نقش رهبری مؤثر در ترویج خودمختاری، همکاری و مشارکت حرفه‌ای تأکید دارد و اهمیت ایجاد محیطی را که در آن کارکنان احساس توانمندی و استقلال می‌کنند، برجسته می‌سازد. بطاینه (Bataineh) و همکاران (۲۴) در پژوهشی به بررسی رهبری متعالی در میان رؤسای دانشکده‌های دانشگاهی و رابطه آن با سطح خودمدیریتی اعضای هیئت علمی پرداخته و دریافته‌اند که همبستگی مثبت و معنادار از لحاظ آماری بین رهبری متعالی و خودمدیریتی

اعضای هیئت علمی مشاهده می‌شود که نشان‌دهنده نقش رهبری مؤثر در ترویج خودمختاری، همکاری و مشارکت حرفه‌ای است. برن (Brennan) و روبرتز (Roberts) (۲۵) نشان دادند که رهبران متعالی از طریق پاسخگویی، به‌طور مؤثری موجب افزایش خودکارآمدی معلمان می‌شوند. این یافته، مکانیسم عملیاتی رهبری متعالی را در ارتقاء اعتماد به نفس و توانمندی کارکنان روشن می‌سازد.

در سند تحول بنیادین آموزش و پرورش، تعلیم و تربیت فرایندی تعالی‌جویانه، تعاملی، تدریجی، یکپارچه و مبتنی بر نظام معیار اسلامی تعریف شده است که هدف آن هدایت افراد به سوی حیات طیبه است. دستیابی به این هدف، مستلزم بازنگری در ساختار، مدیریت و فرآیندهای رهبری در مدارس است. نظام آموزشی ما نیازمند رهبرانی است که با رویکردی تعالی‌جویانه و اتکا به ارزش‌های اخلاقی و اسلامی، چشم‌انداز حیات طیبه را درک کرده و آن را ترویج دهند. با توجه به اهمیت رهبری متعالی در ارتقای عملکرد، تعهد سازمانی و ترویج اخلاق و نوآوری در سازمان‌های آموزشی، پژوهش‌های داخلی و خارجی متعددی به این موضوع پرداخته‌اند. با این حال، پژوهش‌های داخلی به‌طور جامع به تبیین دقیق عوامل مؤثر بر استقرار و تداوم این سبک رهبری در نظام آموزشی کشور نپرداخته‌اند. همچنین، تمرکز پژوهش‌های موجود بیشتر بر نتایج رهبری متعالی (مانند رضایت شغلی و عملکرد) بوده و کمتر به فهم فرآیندی و شناسایی مؤلفه‌های پیش‌نیاز و تسهیل‌کننده تحقق آن در بستر نهادی ایران پرداخته شده است. لذا، پژوهش حاضر با هدف اصلی تبیین عوامل مؤثر بر تحقق رهبری متعالی در سازمان‌های آموزشی ایران طراحی شده و سؤال اصلی آن این است: عوامل مؤثر بر تحقق رهبری متعالی در سازمان‌های آموزشی ایران کدامند؟

روش

پژوهش حاضر به روش کیفی صورت گرفته است. در پژوهش‌های کیفی، پژوهشگر از طریق روش‌ها و رویه‌های تفسیر، به درک پدیده‌ها از دید مشارکت‌کنندگان و در بستر

نهادی و اجتماعی خاص آن‌ها دست می‌یابد. در پژوهش‌های کیفی، داده‌ها نه به صورت عددی، بلکه به صورت واژه‌ها و جمله هستند. نظریه‌پردازی داده بنیاد، نوعی روش کیفی است که هدف آن، شناخت و درک تجارب افراد از رویدادها و وقایع، در بستری خاص است (۲۶). هدف از این پژوهش شناسایی عوامل مؤثر بر رهبری متعالی در سازمان‌های آموزشی با بهره‌گیری از دیدگاه‌های صاحب‌نظران علوم تربیتی و مدیران مدارس در سال ۱۴۰۵-۱۴۰۴ بوده است. در این پژوهش، از روش نظریه‌پردازی داده‌بنیاد به شیوه اشتراوس - کوربین استفاده شده است. علت استفاده محقق از یک روش‌شناسی خاص، به عوامل مختلفی برمی‌گردد که مهم‌ترین آن‌ها سؤال تحقیق است. هرگاه پژوهشگر در نظر داشته باشد تجارب و دیدگاه‌های افراد را به منظور صورت‌بندی یک نظریه مورد کاوش قرار دهد، نظری‌پردازی داده‌بنیاد شیوه مناسبی خواهد بود. پژوهشگری که می‌کوشد معنی و ماهیت تجربه افراد درگیر مسائلی خاص را دریابد، با ورود به صحنه زندگی واقعی و تأمل بر آنچه مردم می‌گویند، بهتر موفق می‌شود. از سوی دیگر، روش‌های کیفی را می‌توان برای کشف عرصه‌هایی از زندگی که از آن‌ها چیزی نمی‌دانیم یا بسیار می‌دانیم اما

می‌خواهیم فهم تازه‌ای از آن‌ها به دست بیاوریم به کار برد (۲۶).

جامعه آماری این پژوهش خبرگان صاحب‌نظر در حوزه علوم تربیتی و مدیران با سابقه مدارس شهر اردبیل بودند. نمونه‌گیری به صورت هدفمند و به شیوه گلوله برفی انجام شد و با مصاحبه از ۱۶ نفر (۶ نفر از متخصصان مدیریت آموزشی و ۱۰ نفر از مدیران مدارس با سابقه بالای ۱۰ سال) به اشباع نظری رسید. با توجه به توانایی بالای ابزار مصاحبه در آگاه‌سازی محقق از دیدگاه و نظرات واقعی شرکت‌کنندگان در تحقیق، از ابزار مصاحبه عمیق برای جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز تحقیق استفاده شد. در این خصوص، مصاحبه با مدیران مدارس مسلط به موضوع ترتیب داده شد. از آنجا که بستر تحقیق این اجازه را به محقق داد تا با شرکت‌کنندگان در شرایط واقعی پرسش‌های تحقیق را به بحث گذارد، این بستر برای انجام چنین مصاحبه‌هایی مفید ارزیابی شد. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها از روش کیفی - استقرایی گراند تئوری (کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی) استفاده شد.

جدول ۱. مشخصات دموگرافیک جامعه آماری

ردیف	تعداد	سابقه کاری	بازه سنی	گروه
۱	۶ (۳۷٪)	بالای ۱۰ سال	۵۰-۴۰	متخصصان مدیریت آموزشی
۲	۱۰ (۶۲٪)	بالای ۱۰ سال	۵۰-۴۰	مدیران مدارس

یافته‌ها

در این بخش بر مبنای هدف و سؤال تحقیق، یافته‌های حاصل از فرآیند مصاحبه، گردآوری، طبقه‌بندی و تحلیل شده است. برای پاسخ به پرسش پژوهش چنان‌که اشاره شد، پژوهشگر ادبیات و پیشینه را بررسی و عوامل و شاخص‌های مرتبط با رهبری متعالی در سازمان‌های آموزشی را شناسایی و متن و مفاد فرم مصاحبه را تنظیم کرده و به اجرای مصاحبه‌ها پرداخته است. سؤال اصلی پژوهش این بود: ابعاد و مؤلفه‌های رهبری متعالی در سازمان‌های آموزشی ایران کدام‌اند؟ در پژوهش حاضر مصاحبه‌های ضبط‌شده پس از پیاده‌سازی، با

استفاده از روش گراند تئوری به صورت سطر به سطر بررسی، مفهوم‌پردازی، مقوله‌بندی و سپس، براساس مشابهنیت، ارتباط مفهومی و خصوصیات مشترک بین کدهای باز، مفاهیم و مقولات (طبقه‌ای از مفاهیم) مشخص شدند. پس از تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه، مجموع کدهای آزاد استخراج‌شده از محتوای مصاحبه‌ها ۱۳۱ کد بود که در ۱۵ مفهوم مشابه طبقه‌بندی و در نهایت عوامل مؤثر بر رهبری متعالی در سازمان‌های آموزشی کشور در ۵ عامل اصلی دسته‌بندی شدند. مقوله‌بندی یافته‌ها در جدول ۲ ارائه گردیده است.

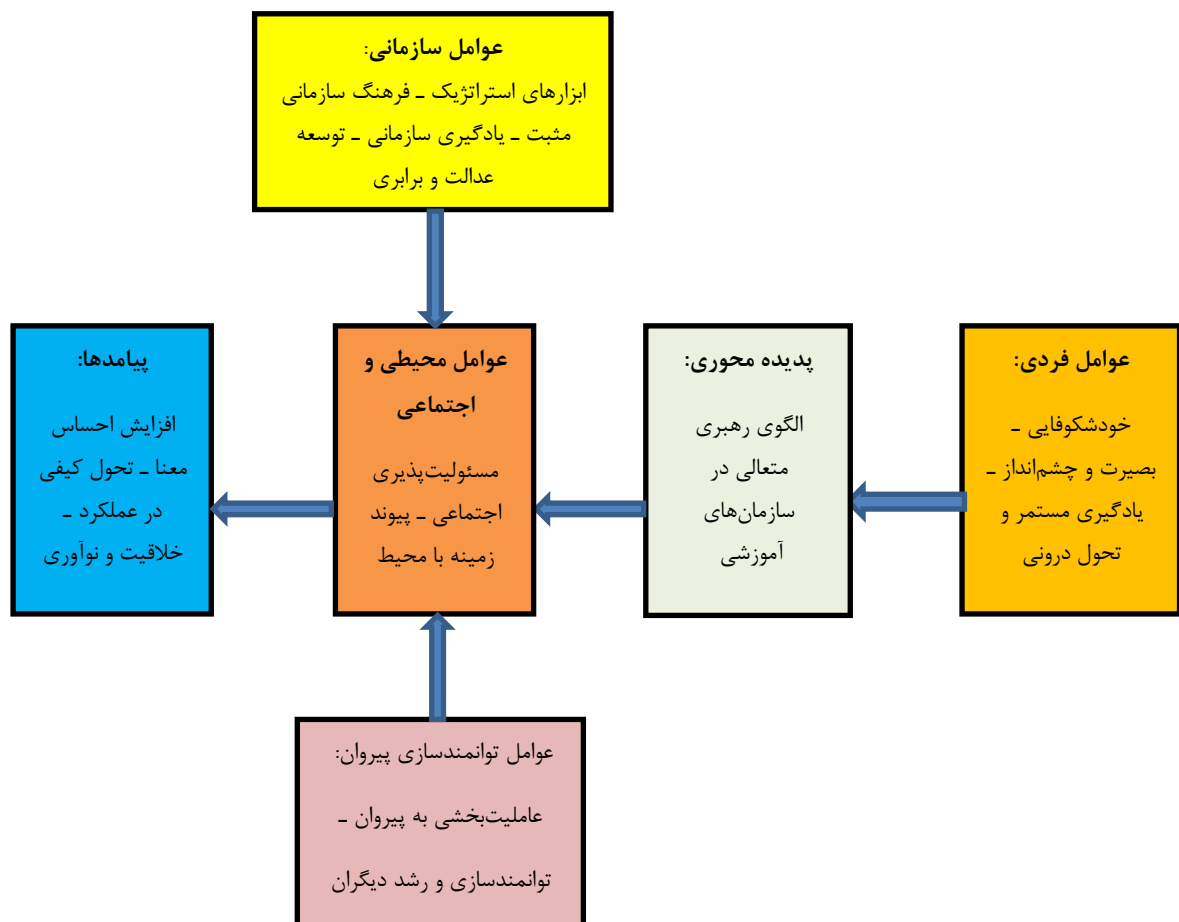
جدول ۲. مقوله‌بندی عوامل مؤثر بر رهبری متعالی در سازمان‌های آموزشی

مضامین اصلی	تم‌های فرعی	کدها
عوامل رشد فردی	خودشکوفایی	رشد فردی رهبر - خودشناسی اخلاقی - درک معنای رسالت شخصی در مقام خدمت - پاسخگویی درونی - معنویت و تعالی اخلاقی - پذیرش کامل خود - تحقق اهداف عالی - حس هدفمندی عمیق - انگیزش درونی - بالندگی وجودی - خودسازی مستمر
	تاب‌آوری اخلاقی	بازاندیشی - تغذیه معنوی و رشد شناختی مداوم رهبر در مسیر کمال - انکای ارزشی - ثبات ارزشی - پشتکار اخلاقی - استحکام اخلاقی
	داشتن چشم‌انداز	نگاه کل‌نگر به تحول انسان و جامعه - توجه به اهداف بلندمدت - درک مقاصد و اهداف غایی آموزش و پرورش - شکل‌دهی به چشم‌اندازها - تصمیم‌گیری‌های پیشگیرانه - الهام‌بخشی به اعضاء با توجه به اهداف - افق‌گشایی - نگرش راهبردی - پیش‌بینی دورنگر
عوامل سازمانی و استراتژیک	ابزارهای استراتژیک	مدیریت زمان - شفافیت‌سازی - راهبردسازی - شناسایی نقاط قوت و ضعف سازمان - مدیریت ریسک - مدیریت دانش
	فرهنگ سازمانی مثبت	تسهیل انسجام سازمانی - نهادینه‌سازی ارزش‌های متعالی در سازمان از طریق آیین‌ها، زبان و رفتار جمعی - همدلی سازمانی - ایجاد و ترویج کار تیمی - ثبات حرفه‌ای، پرورش فرهنگ مطلوب توجه به استعدادها - شکل‌دهی به چشم‌اندازهای سازمانی - فرهنگ حمایتی از کارکنان - انگیزش جمعی - احترام متقابل - ارتباطات شفاف
	یادگیری سازمانی	تبدیل سازمان به فضای رشد جمعی و تبادل معرفت معنادار - یادگیری از تجربه‌های شکست، تسهیم تجرب - افزایش آگاهی سازمان از شرایط محیطی و درونی - اشتراک‌گذاری دانش - یادگیری تجربی - حل مسئله - نوآوری‌پذیری
	توسعه عدالت و برابری	جلوگیری (پیشگیری) از تبعیض - رعایت انصاف در تصمیمات - دسترسی برابر - شایسته‌سالاری - ارزیابی منصفانه - انصاف سازمانی و ترویج ادراک عدالت میان کارکنان - حذف تبعیض
عوامل توانمندسازی و عاملیت‌بخشی پیروان	توانمندسازی و رشد دیگران	تسهیل یادگیری و خودشکوفایی پیروان - افزایش فرصت یادگیری - توسعه مهارت‌ها - افزایش اعتماد به نفس - شناسایی و پرورش استعدادها - اعتماد به توانایی - هدایت‌گری - پرورش رهبران - ابتکار فردی - خودرهبری - تصمیم‌گیری مستقل
	توسعه عاملیت‌بخشی پیروان	پایداری در برابر فشارهای بیرونی - حفظ اصول در شرایط ناعادلانه یا غیراخلاقی، تعادل عاطفی - پایبندی به اصول - قضاوت درست - شفافیت در رفتار - استقامت ارزشی - دفاع اخلاقی - خودکنترلی قوی - شجاعت اخلاقی.
	مسئولیت‌پذیری اجتماعی	دیدن شدن رهبر به‌عنوان عامل خیر جمعی در جامعه - مشارکت در بهبود اجتماعی - ایجاد شبکه‌های اجتماعی - فضیلت مدنی - مدیریت مسئولیت‌پذیری اجتماعی - باور اجتماعی، پاسخگویی جمعی - تعهد اجتماعی - محیط اخلاقی - توسعه پایدار
عوامل محیطی و اجتماعی	پیوند زمینه با محیط	تعامل آگاهانه با ارزش‌های فرهنگی و سیستم‌های بالادستی به‌گونه‌ای که معنا و اخلاق حفظ شود - تقویت درک متقابل - پویایی محیط - سازگاری محیطی - شناخت محیط، محیط رقابتی - همسویی استراتژیک - جریان اطلاعات
	پیرامونی سازمان	افزایش معنا و مقصود - امیدآفرینی - عشق نوع‌دوستانه - تقویت ایمان به هدف - دلسوزی - خدمت‌گرایی - افزایش حسن نیت - افزایش صداقت - بقا در بحران - مأموریت والا
	پیامدها	ایجاد فرصت‌های نوآورانه - بهینه‌سازی عملکرد - ارزیابی مبتنی بر واقعیت - اولویت‌بندی پروژه‌های بهبود براساس تحول کیفی در عملکرد تجزیه و تحلیل منافع دانش‌آموزان - اطمینان از نتایج مطلوب، نوآوری سبز - ارتقای کارایی - کیفیت‌محوری - بهینه‌سازی منابع - انطباق‌پذیری - عملکرد عالی - دگرگونی کیفی - استانداردسازی
عوامل محیطی و اجتماعی	پیوند زمینه با محیط	تعمیل آگاهانه با ارزش‌های فرهنگی و سیستم‌های بالادستی به‌گونه‌ای که معنا و اخلاق حفظ شود - تقویت درک متقابل - پویایی محیط - سازگاری محیطی - شناخت محیط، محیط رقابتی - همسویی استراتژیک - جریان اطلاعات
	پیرامونی سازمان	افزایش معنا و مقصود - امیدآفرینی - عشق نوع‌دوستانه - تقویت ایمان به هدف - دلسوزی - خدمت‌گرایی - افزایش حسن نیت - افزایش صداقت - بقا در بحران - مأموریت والا

با توجه به اینکه در این پژوهش از مصاحبه به عنوان ابزار اصلی گردآوری داده‌های کیفی استفاده شد، از این رو روایی (قابلیت اعتبار) در هریک از مراحل هفت‌گانه مصاحبه (انتخاب موضوع، طراحی، موقعیت مصاحبه، نسخه‌برداری، تحلیل، تأیید و گزارش‌دهی) مورد توجه قرار گرفته است تا نتایج به دست آمده موثق و قابل اتکاء باشند. به منظور سنجش پایایی کدهای مستخرج از تحلیل محتوای مصاحبه‌ها، از تکنیک‌های مقایسه شواهد با ادبیات موجود، اطمینان از اینکه مفاهیم به صورت نظام‌مند با هم مرتبط هستند و انسجام درونی دارند، استفاده از منابع متعدد از شواهد، توصیف غنی از مجموعه داده‌ها در

طول گردآوری آن، تعریف حد و مرز پژوهش و داشتن یک پیش‌نویس کلیدی و همچنین مطالعه اسناد و مدارک برای افزایش روایی (قابلیت اعتبار) درونی و بیرونی داده‌های حاصل، استفاده شده است. در نهایت، از سه تکنیک موقعیت محقق، مثلی کردن و ممیزی کردن توسط یک داور برای تضمین اینکه نتایج یافته‌ها قابل اطمینان هستند در این پژوهش استفاده شده است.

در آخر مدل پارادایمی عوامل مؤثر بر رهبری متعالی در سازمان‌های آموزشی به شکل زیر ترسیم گردید:



شکل ۱. مدل پارادایمی پیامدهای رهبری متعالی در سازمان‌های آموزشی

بحث

رهبری متعالی در نظام‌های آموزشی نقش مهمی در بهبود فرآیند رهبری و وضعیت تحصیلی، آموزشی و اخلاقی فراگیران دارد. این نوع رهبری بر ارزش‌هایی مانند اعتماد، عدالت،

مسئولیت‌پذیری و مشارکت تأکید دارد و تلاش می‌کند اعضاء سازمان را به خودشکوفایی برساند. از سوی دیگر این رویکرد از چشم‌انداز مشترک، تشویق نوآوری، توانمندسازی کارکنان حمایت می‌کند و می‌تواند موجب ارتقای کیفیت آموزش و

افزایش رضایت شغلی و در نهایت انگیزش درونی ذی‌نفعان شود. زمانی می‌توان رهبری متعالی را مستقر نمود که مدیران سازمان‌های آموزشی بر انسان‌محوری، الهام‌بخشی و فرهنگ یادگیری مثبت متمرکز شده باشند و بر مبنای آن عمل کنند. درنتیجه پژوهش حاضر با هدف شناسایی عوامل مؤثر بر رهبری متعالی در سازمان‌های آموزشی انجام شده است. براساس یافته‌ها، عوامل رشد فردی نخستین عامل کلیدی مؤثر بر رهبری متعالی از دیدگاه مشارکت‌کنندگان بود. نیروی انسانی کارآمد و توانمند لازمه رسیدن به اهداف و چشم‌اندازهای هر سازمانی است (۲۷). در سازمان‌های آموزشی نیز وجود نیروی انسانی توانمند باعث کارآمدی و اثر بخشی هرچه بیشتر این سازمان‌ها به ویژه مدارس می‌شود (۲۸). همچنین نیروی انسانی به‌عنوان متولی امر برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، کنترل و نظارت و رهبری نقش ویژه‌ای در رسیدن به اهداف عالیه نظام‌های آموزشی دارد (۲۹). یافته‌های پژوهش حاضر با یافته‌های پژوهشی بار و ناتسون (۱۸)، چین و همکاران (۱۹) و بسکابادی و همکاران (۲۲) که بر نقش عوامل رشد فردی همچون شایستگی فردی، حس هدفمندی عمیق، خودشکوفایی، خودتنظیمی تأکید کرده‌اند همسو است. در تبیین این یافته می‌توان گفت که یک رهبر متعالی ابتدا باید استعدادهای درونی خود را بشناسد؛ اخلاقیات و ارزش‌های سازمان را ارج نهاده و معتقد به اهداف تعالی‌جویانه سازمان و چشم‌اندازهای تعیین شده خود باشد تا بتواند مسیر و حرکت سازمان را رهبری کند. همچنین از سوی دیگر یک رهبر متعالی باید ضمن ارتقای یادگیری مستمر خود، روحیه تحول‌گرایی داشته باشد تا بتواند در صورت نیاز به مقابله با عادت‌ها و رویه‌های غلط سازمانی بپردازد.

عوامل سازمانی و استراتژیک یکی دیگر از عوامل تأثیرگذار بر رهبری متعالی در سازمان‌های آموزشی (مدارس) از دید شرکت‌کنندگان بود. شادید و مخامرا (۱۷) تأکید می‌کنند که رهبری متعالی ریشه در عواملی همچون فروتنی، صداقت و الهام‌بخشی داشته و اجرای موفقیت‌آمیز آن را منوط به اجرای درست عوامل ساختاری در سازمان‌های آموزشی مانند کاهش

حجم کاری، تخصیص منابع مادی و فناوریانه و ایجاد محیط کاری مناسب می‌دانند. یافته‌های پژوهش حاضر با یافته‌های پژوهشی چین و همکاران (۱۹)، عبیدات و همکاران (۲۱)، اشرفی و همکاران (۳۰) و کرام (Crum) (۳۱) که آن‌ها نیز بر عواملی مانند شفافیت سازمانی، فراتر رفتن از محدودیت‌ها، شکل‌دهی به چشم‌اندازها، شناسایی نقاط قوت و ضعف سازمان، فرهنگ سازمانی مثبت تأکید کرده‌اند همسو می‌باشد. در تبیین این یافته می‌توان گفت رهبران متعالی که در سازمان‌های آموزشی به ویژه مدارس کار می‌کنند، باید با ایجاد فرهنگ سازمانی مثبت همچون کار تیمی و ترویج یادگیری سازمانی موجب تسهیل اجرای فرآیندهای سازمانی شده و موجبات پیشرفت و ترقی سازمان و اعضای آن‌ها را فراهم سازند. در ضمن آن‌ها باید بتوانند با ایجاد فهم مشترک در مورد چشم‌اندازهای تعیین‌شده و با در نظر گرفتن عدالت سازمانی بسترهای لازم جهت تحقق چشم‌اندازهای تعیین‌شده را فراهم آورند.

همچنین عوامل توانمندساز و عاملیت‌بخشی به پیروان یکی دیگر از عوامل اثرگذار بر رهبری متعالی مورد تأکید مشارکت‌کنندگان در پژوهش قرار گرفت. مهم‌ترین دارایی هر سازمانی کارکنان است و توانمندسازی آن‌ها عامل دوام و بقای آن سازمان می‌باشد. توانمندسازی و عاملیت‌بخشی کارکنان می‌تواند باعث نوآوری و خلاقیت کارکنان شود (۳۱). یافته‌های پژوهش حاضر با یافته‌های پژوهشی قنادان زاده و همکاران (۳۳)، الوعلانی و الشمرانی (۱۶) و بطاینه و همکاران (۲۴) که آن‌ها نیز به عواملی مانند افزایش فرصت‌های یادگیری، توسعه مهارت‌ها، افزایش اعتماد به نفس کارکنان، تأکید کرده‌اند همسو است. در تبیین این یافته می‌توان گفت که رهبران متعالی در راستای رسیدن به اهداف عالی و چشم‌اندازهای تعیین‌شده نیازمند نیروی انسانی کارآمد، خلاق و عامل به ارزش‌ها هستند. آن‌ها باید بتوانند فرصت‌های یادگیری زیادی برای توسعه مهارت‌های کارکنان ایجاد کنند تا از این طریق بتوانند ضمن افزایش اعتماد به نفس اعضا، جریان دانش و انتقال تجارب را گسترش بدهند. همچنین رهبران با پرورش

کارکنان و استقلال بخشی و توسعه اختیار پیروان زمینه رهبر شدن آن‌ها را نیز فراهم می‌کنند.

عوامل محیطی و اجتماعی نیز یکی از عوامل اثرگذار بر رهبری متعالی در سازمان‌های آموزشی از دید شرکت‌کنندگان در پژوهش بود. یک رهبر متعالی قادر است نه تنها با ارائه پاداش و تنبیه یا چالش‌های حرفه‌ای جالب، بلکه با جلب آگاهی افراد از اینکه دیگران چگونه به آن‌ها برای انجام خوب کارشان نیاز دارند، از روی حس هدفمندی، بر آن‌ها تأثیر بگذارد. رهبری متعالی به شدت به چالش‌های اجتماعی و محیطی متعهد است و به زیردستان خود می‌فهماند که چگونه کارشان به پیشرفت آن‌ها کمک می‌کند (۳۳). یافته‌های پژوهش حاضر با نتایج پژوهشی برن و روبرتز (۲۵)، ونگ فرارم و نگامکانک (۲۰)، الوعلانی و الشمرانی (۱۶) که به عواملی مانند پاسخگویی رهبر، ایجاد محیط اعتماد، ایجاد روابط شبکه‌ای جامعه، مدیریت مسئولیت، تعهد اجتماعی، محیط اخلاقی، پاسخگویی جمعی تأکید کرده‌اند، همسو می‌باشد. در تبیین این یافته می‌توان گفت که رهبران متعالی باید محیطی بسازند که بتوانند در آن ضمن پاسخگویی به جامعه، اعضا را نیز متعهد کنند تا در قبال مسئولیت‌های خود پاسخگو باشند. همچنین آن‌ها در محیط‌های آموزشی باید توجه ویژه‌ای به تعهد سازمانی داشته باشند تا اعضا نسبت به سازمان حس مالکیت داشته و برای رسیدن به اهداف سازمانی تلاش کنند. در نهایت پیامدها آخرین مقوله استخراج‌شده در پژوهش حاضر بود. این سبک رهبری توانایی ارتقای محیط‌های کاری با استفاده از معنا و مقصود را داشته و سعی دارد با ترویج شفافیت و قدردانی از تلاش‌ها مشارکت و احترام و اعتماد را بالا برده و زمینه افزایش روحیه و تقویت تعاملات متقابل را فراهم سازد (۹). یافته‌های پژوهش حاضر با یافته‌های پژوهشی اجمل و همکاران (۲۳)، قنادان‌زاده و همکاران (۳۳)، شادید و مخامرا (۱۷)، اشرفی و همکاران (۳۰) که عواملی چون فروتنی، صداقت، دلسوزی، نوآوری و خلاقیت، افزایش کیفیت، تحول کیفی در عملکرد، امیدآفرینی و تقویت حس نوع‌دوستانه را مورد تأکید قرار داده‌اند همسو می‌باشد. در تبیین این یافته می‌توان گفت مدرسه نهادی است که

زمینه‌ساز رشد و پیشرفت هر کشوری است و امر تربیت در جوامع مختلف وابسته به عملکرد آن می‌باشد. آحاد جامعه انتظارات ویژه‌ای از سازمان‌های آموزشی دارند و پویایی مدارس در توجه به انتظارات جامعه شکل می‌گیرد. بنابراین مدارس باید در تعامل با محیط اجتماعی انعطاف‌پذیری لازم را داشته و به بهبود مستمر کیفیت خود بپردازند. از این رو سازمان‌های آموزشی نیازمند آن هستند که با استفاده از سبک رهبری متعالی بتوانند ضمن ارتقای نقش خود در جامعه و تحول کیفی آن، افرادی تربیت کنند که خلاق و نوآور بوده و احساس هدفمندی در مدرسه و جامعه نموده و اثربخشی و کارایی لازم را داشته باشند.

نتیجه‌گیری

سازمان‌های آموزشی، به‌ویژه مدارس، نقشی اساسی در شکل‌دهی به زندگی افراد دارند؛ به‌گونه‌ای که کیفیت رفتار، نگرش و سبک زندگی انسان‌ها تا حد زیادی متأثر از نوع و کیفیت آموزش‌هایی است که دریافت کرده‌اند. نوع مدیریت و راهبری سازمان‌های آموزشی می‌تواند به صورت مادام‌العمر بر کیفیت زندگی افراد تأثیرگذار باشد. براساس یافته‌های این پژوهش، عوامل اثرگذار بر رهبری متعالی در سازمان‌های آموزشی براساس پنج مقوله اصلی شکل می‌گیرد: عوامل فردی، عوامل سازمانی، عوامل توانمندسازی پیروان، عوامل محیطی و اجتماعی و در نهایت پیامدها. این پژوهش نشان می‌دهد نظام آموزشی فعلی در مدارس نیازمند گذار از یک دوره سنتی به مدیریت تحول بوده و باید تغییر و تحول اساسی در فرآیند مدیریتی و رهبری آن صورت گیرد. علاوه بر این، با توجه به اهداف متعالی مندرج در سند تحول بنیادین و جهت‌گیری آن به سوی تحقق «حیات طیبه»، ضروری است تحولات آموزشی در چارچوب چشم‌اندازها و اهداف کلان این سند شکل گیرد. از این رو، مدیران آموزش و پرورش باید با بهره‌گیری از ظرفیت‌های رهبری متعالی در مدارس و تقویت مؤلفه‌های این سبک رهبری، زمینه لازم را برای تغییر و تحول در نظام آموزشی و تسهیل دستیابی به مراتب حیات طیبه

بیانیه هوش مصنوعی

نویسندگان اعلام می‌دارند که در فرایند تحقیق، نگارش و ویرایش این مقاله، از هیچ‌گونه ابزار هوش مصنوعی استفاده نشده است.

فراهم سازند. در مجموع، آموزش و پرورش می‌تواند با بهره‌گیری از قابلیت‌های رهبری متعالی و از طریق الهام‌بخشی، ترویج اندیشه‌ها و ارزش‌های بنیادین و تقویت نفوذ سازنده رهبران، انگیزش اعضای سازمان را افزایش داده و از این رهگذر، مسیر تحقق اهداف سازمانی را هموار و اثربخشی و بهره‌وری نظام آموزشی را ارتقا بخشد.

مشارکت نویسندگان

رضا طاعتی محمودآباد: جمع‌آوری داده‌ها و نگارش متن مقاله.
تقی اکبری: طراحی ایده و نظارت بر انجام پژوهش.
علی خالق‌خواه: اصلاح و بازنگری در مقاله.
مهدی معینی‌کیا: تجزیه و تحلیل داده‌ها.
نویسندگان نسخه نهایی را مطالعه و تأیید نموده و مسئولیت پاسخگویی در قبال پژوهش را پذیرفته‌اند.

تضاد منافع

نویسندگان هیچ‌گونه تضاد منافع احتمالی را در رابطه با تحقیق، تألیف و انتشار این مقاله اعلام نکرده‌اند.

تشکر و قدردانی

ابراز نشده است.

تأمین مالی

نویسندگان اظهار می‌نمایند که هیچ‌گونه حمایت مالی برای تحقیق، تألیف و انتشار این مقاله دریافت نکرده‌اند.

ملاحظات اخلاقی

اطلاعات جامع در رابطه با دلایل تحقیق، نتایج، حفظ محرمانگی و نحوه انجام تحقیق به افراد داده شد و رضایت آگاهانه از شرکت‌کنندگان اخذ گردید.

References

- Shayesteh Nia P, Shafizadeh H, Soleimani N. Identifying the dimensions and components of the school and society link pattern based on grounded theory. *Journal of Sociology of Education*. 2022; 7(2): 395-405. [Persian]
- Barkhoda J, Amini A. An analysis of the challenges of visionary leadership in secondary schools. *J New Approaches Educ Adm*. 2022; 13(4): 1-21. [Persian]
- Rahmani N. Identify the Factors Affecting Wisdom-based Leadership in Schools, *Quarterly Journal of New Thoughts on Education*, 2021; 17(2): 153-177. [Persian]
- Sabanal GC, Guhao ES Jr. Transcendental leadership, servant leadership and organizational citizenship behaviors: a path model on school effectiveness in public schools. *Int J Novel Res Dev*. 2024; 9(5): a133-a155.
- Bataineh O, Al-Zoubi Z, Issa HB, Al-Alwan A, Qablan A, Alkaabi A, Al-Taneiji S, Alhosani M. Transcendental leadership among academic department heads and its relationship with faculty members' self-management level. *Educ Process Int J*. 2025; 16: e2025231.
- Riaz S. Transcendental leadership and performance: role of workplace spirituality and corporate social responsibility. *J Compr Bus Adm Res*. 2024; 1(1): 27-35.
- Ghanbari S, Heidari N, Abdolmaleki J. The role of principals 'ethical leadership in school organizational excellence mediated by teachers' psychological empowerment, *Journal of School administration*, 2021; 9(2): 73-98. [Persian]
- Hsieh CC. Constructing the Scale of Transcendent Leadership for Junior High School Principals. [Master's thesis]. 2022.
- Srichaiwong P, Jedaman P, Teemueangsa S, Wongsak K, Jongmuanwai B, Darae P. Characteristics of transcendental leadership in managing educational organizations for sustainability. *Int J Innov Sci Res Technol*. 2020; 5: 597.
- Taghvaei Yazdi M. The relationship between knowledge management and organizational excellence and organizational innovation in school principals, *JMLSE*, 2021; 1(1): 34-44. [Persian]
- Boskabadi F, Mohammadi M, Rezaiefar H, Mahmoodzadeh M. Presentation of excellence-oriented leadership model in medical sciences universities of the country (using the qualitative technique of thematic analysis), *JDSRM*, 2024; 2(6), 13-26. [Persian]
- Mousavi Siah Deleh S, Jabbari Asl S, Rezvani Chaman Zamin M. Identification and leveling of factors affecting the acceptance of excellence model in Islamic Azad University. *J Manag Educ Perspect*. 2024; 6(1): 231-258. [Persian]
- Sepahvand M, Omidian M, Shehni Yailagh M, Maktabi G. The effect of school principals' ethical leadership and school culture on teachers' innovative work behaviors with the mediation of psychological safety. *J Psychol Res Manag*. 2024; 10(2): 121-149.
- Lopez-Palomino R, Mendoza-Gomez J, Segovia-Romo A. Transcendental leadership: the path for true leaders. Laredo (TX): Texas A&M International University, Center for the Study of Western Hemispheric Trade; 2022. Working Paper No. WP-2022-002.
- Kausar S, Arif M, Sebgag S. Transformational Leadership and the Challenges of Educational Digitalization: A Systematic Literature Review (2020-2025). *Nidhomul Haq: J-MPI*. 2025; 10(2), 312-332.
- Al-Waalani A, Al-Shamrani H. The transcendental leadership of public education school leaders and its relationship to organizational justice. *Arab Stud Educ Psychol*. 2022; 8(43): 257-286.
- Shadid R, Makhamra KK. Indicators of transcendent leadership among educational supervisors in the Directorate of Education in Tulkarm from teachers' perspectives: a qualitative study. *Social Empowerment Journal*. 2025; 7(2): 3-25.
- Barr TL, Nathenson SL. A holistic transcendental leadership model for enhancing innovation, creativity and well-being in health care. *J Holist Nurs*. 2022; 40(2): 157-168.
- Chien WC, Hsieh CC. Constructing the scale of transcendent leadership for junior high school principals. In: *The Asian Conference on Education 2023: Official Conference Proceedings*. 2024: 913-923.
- Wongphraram S, Ngamkanok S. The transcendental leadership of school administrators in Chonburi province under the Second Educational Service Area Office Chonburi Rayong. 2025.
- Obeidat BF, AlKhaza'leh MS, Hadi SA, Elyat MNI, Mustafa MB. Examining transcendent leadership practices: perspectives of public-school principals in Amman as perceived by teachers. *J Educ Soc Res*. 2024; 14(3): 16-25.

22. Boskabadi F, Mohammadi M, Rezaiefar H, Mahmoodzadeh M. Identification of transformational leadership components and determination of their importance in universities of medical science. *Journal of Management and Leadership Studies in Educational Organizations*. 2024; 3(4): 4. [Persian]
23. Ajmal M, Rahat W, Islam A. Enhancing affective commitment through transcendental leadership: unveiling the influence of altruistic mindset and intrinsic motivation in higher education. *Int J Leadersh Educ*. 2024;1-27.
24. Bataineh O, Al-Zoubi Z, Issa HB, Al-Alwan A, Qablan A, Alkaabi A, Alhosani M. Transcendental Leadership among Academic Department Heads and Its Relationship with Faculty Members' Self-Management Level. *Educ Process: Int J*. 2025; 16.
25. Bernnen L, Roberts G. Transcendent leadership and organizational trust: A mixed-methods study. *Journal of Business Ethics*. 2022; 179(2): 401-415.
26. Strauss A, Corbin J. Basics of qualitative research: techniques and procedures for developing grounded theory. 3rd ed. Translated by: Dehghan Nayari N, Fakhr Movahedi A, Esmaili M, Sadeghi T, Tayebi Z. Tehran: Andisheh Rafi Publications; 2008.
27. Taghavi H, Javidpoor M, Kazemi S, Adamiyat H. Designing a Lean Leadership Model in the Country's Higher Education System with a Grounded Theory Approach. *Bioethics J*. 2025; 15(40):10. [Persian]
28. Moradi A, Ahmadi K, Moosavijad SM, Ahmadi F. Investigating the relationship between human resource empowerment approaches and effectiveness of human resource empowerment process based on neuroscience analysis in Kurdistan government organizations. *J Behav Stud Manag*. 2025; 16(41): 126-152. [Persian]
29. Rahiminezhad M, Moradi S, Faghiharam B, Kiyoumars F. Designing and Accreditation the Training Program Model of Human Resources of Education of Qazvin Province. *J New Approaches Educ Adm*. 2024; 15(3): 98-111. [Persian]
30. Ashrafi H, Faghiharam B, Khorshidi A, Moradi S, Sharifian L. Analysis of Factors Affecting Organizational Excellence Management in order to Evaluate the Performance of Public Schools (Case Study: Tehran Secondary School). *J New Approaches Educ Adm*. 2023; 14(3): 159-169. [Persian]
31. Crum AA. An exploration of how teacher leaders perceive their influence on student learning: a transcendental phenomenology of the experiences of teacher leaders [doctoral dissertation]. Lynchburg (VA): Liberty University; 2024.
32. Afrati M, Taghvaei Yazdi M. Investigating the relationship between empowerment components and the intellectual capital of education managers, *Journal of Academic Management*, 2023; 2(2): 49-75. [Persian]
33. Ghanadanzadeh M, Ganjali A, Golchin S. Analyzing the Dimensions of Alavi's Transcendental Leadership Model's Based on Nahj ol-Balaghah: Development of Transformational Leadership Theory with Islamic Management Approach, *Scientific Journal of Islamic Management*. 2022; 30(2): 63-103. [Persian]