



مولفه‌های رهبری معنوی در سازمان

دکتر احمد علی خائف الهی
آرش بهرام میرزایی
پیمان متقی

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
رتال جامع علوم انسانی

چکیده

اخیراً واژه معنویت (Spirituality) در سازمان به موضوع حائز اهمیت در ادبیات مدیریت و رفتار سازمانی بدل شده است و بسیاری از محققان به خاطر تأثیر معنویت بر بهره‌وری سازمان به آن پرداخته‌اند. در این راستا این مقاله ضمن بررسی مفهوم معنویت، تأثیر این متغیر بر سازمان و دلایل کاربرد آن در شیوه‌های مختلف رهبری را مورد تحلیل قرار داده است. مقاله ضمن تبیین شاخص‌های معنویت به بررسی تأثیر معنویت بر موفقیت در رهبری می‌پردازد. در این مقاله سعی شده است که علاوه بر پرداختن به مفاهیم اصلی رهبری معنوی، یک طبقه‌بندی جامع از شاخص‌های معنویت در رهبری نیز ارائه شود.

واژه معنویت در رهبری در دهه اخیر توجه زیادی را به خود جلب کرده است (Gibson, 2000). دانشمندان فراوانی درباره مفهوم معنویت در علم رهبری مطالعه کرده اند. موضوع معنویت در سازمان در حال تبدیل شدن به موضوع عمومی در رفتار سازمانی است. (Robbins, 2003) در حالی که در سال‌های اخیر در این زمینه تحقیقات فراوانی انجام و کنفرانس‌های متعددی برگزار شده است، در کشور ما این موضوع در رفتار سازمانی، از اولویت ویژه‌ای در تحقیقات برخوردار نبوده است و دلیل اصلی آن هم می‌تواند غنی بودن فرهنگ ایرانی-اسلامی از مسائل مذهبی و پایبندی مردم ما به مسائل اخلاقی باشد، بنابراین محققان رفتار سازمانی نیازی برای مطالعه در این زمینه ندیده اند. اما باید به این نکته توجه داشت که متغیر معنویت در متون خارجی در مقایسه با متون دینی کاملاً همخوانی ندارد. (Dent et al., 2005)

سازمان‌های امروزی به کارکنان خود بسیار توجه دارند، چرا که تجربه ثابت کرده است که هر چه نیاز مادی و به اصطلاح نیازهای بیرونی بیشتر ارضا شود، نیازهای روانی و فیزیولوژیکی یا نیازهای درونی آنها بیشتر ارضا می‌شود. ارضا نشدن این دسته از نیازها عملکرد و کارایی فرد را به طور چشمگیری کاهش می‌دهد و باعث می‌شود که کارکنان از کار خود زده شوند و تمایل به انجام کار در آنان کاهش یابد. بنابراین رهبر باید بر پیروانش تأثیر بگذارد تا قدرت و توانایی آنان به منظور تحقق اهداف سازمان افزایش یابد. در این شرایط رهبر علاوه بر جنبه‌های فیزیکی پیروان به جنبه‌های دیگری همچون ذهن (فکر)، قلب (احساسات، هیجانات) و روح توجه خاص می‌کند؛ هر چند که در سال‌های گذشته تئوری‌های رهبری بیشترین توجه خود را معطوف فاکتورهای فیزیکی، احساسی و ذهنی کارکنان کرده‌اند و معنویت را نادیده گرفته اند (Fry, 2003).

رهبری معنوی

فایرهورلم یکی از اولین دانشمندان بود که واژه‌های معنویت و رهبری را در کنار هم به کار برد و در این راستا مدلی ویژه‌ای

نیز طراحی کرد. نویسندگان دیگری نیز مانند بیبرمن و همکاران (Biberman et al., 1999) از دیدگاه سازه‌ای به رهبری معنوی به عنوان اخلاق و ارزش‌ها در سازمان، مدیریت احساسات و سایر نظریه‌هایی همچون رهبری کاریزماتیک، مشارکتی، تحولی، تبدیلی و خادم نگاه کرده اند. اما تشخیص این سازه‌ها از یکدیگر مشکل است و به تشخیص ویژه‌ای نیاز دارد (Fry, 2003)؛ چنان که استراک و همکارانش در سال ۲۰۰۲، به هم پیوستن واژه رهبری و معنویت را یک باتلاق مفهومی دانسته‌اند، زیرا هر کدام به هزاران روش قابل تعریف‌اند. ولی اخیراً دانشمندان و محققان زیادی به این نتیجه رسیده‌اند که رهبری و معنویت چنان می‌توانند درهم تنیده باشند که حتی بتوان یک نوع رهبری را رهبری

محسوب کرد. وی معتقد است که یکی از مهم‌ترین عوامل فراموش شده تئوری‌های انگیزش، رهبری معنوی است (Fry, 2003). در بخش‌های بعدی به این دو پژوهش بیشتر اشاره خواهد شد.

تعاریف معنویت در سازمان

تعاریف معنویت از تعداد مؤلفان یا محققانی که می‌خواهند در مورد آن بنویسند بیشتر است (Mohmmad et al., 2001). تعریف معنویت از این جهت بسیار دشوار است که یک مفهوم شخصی و فرد مدار است و هر کس می‌تواند به فراخور ذهنیت خود تعریفی از آن ارائه دهد. بر همین اساس تعاریف معنویت بسیار گوناگون و متفاوت اند که به تعدادی از آنها در ادامه اشاره می‌شود

نتایج تحقیقات بسیاری حاکم از آن است که معنویت، یک عامل مؤثر بر افزایش موفقیت رهبری است

(Dent et al., 2005):

۱. معنویت همان زیبایی است.
۲. معنویت یک کشتی است که روح را در خود جای داده است.
۳. معنویت یعنی همه چیز.
۴. لوی (۲۰۰۰) می‌گوید، معنویت وجود داخلی اوست؛ منطقه‌ای ساکت که بسیار شخصی است و شامل هر چیزی است که او انجام می‌دهد.
۵. معنویت مفهومی است با ابعاد اعتقاد به تقدس، اعتقاد به دگرگونی و اعتقاد به اتحاد.
۶. طی یک تحقیق که توسط استراک و همکاران (Strack et al., 2002) در سال ۲۰۰۲ انجام شد، بیش از بیست رهبر تحول‌گرا مورد مصاحبه قرار گرفتند که

معنوی نامید. در بعضی از این مطالعات سعی شده که مفهوم معنویت به رهبری ارتباط داده شود. از مهم‌ترین مطالعاتی که بر روی رهبری و معنویت انجام شده، می‌توان به مقاله‌هایی اشاره کرد که توسط ریو در سال ۲۰۰۵ و توسط لويس فرای در سال ۲۰۰۳ نگاشته شده‌اند. موضوع اصلی پژوهش ریو به نقش رهبری و معنویت در کارایی و اثربخشی رهبری و سازمان است. وی معنویت را عامل مؤثری در افزایش کارایی رهبران معرفی کرده است. همچنین پژوهش لويس فرای را می‌توان به عنوان یکی از اصلی‌ترین مطالعاتی که در چند ساله گذشته به طور شفاف و عینی در زمینه رهبری معنوی و نقش آن در ایجاد انگیزه در کارکنان سازمان انجام گرفته است،

طی آن معنویت به عنوان خدا یا قدرت متعالی، منبع همه ارزش‌ها و معنی‌ها، آگاهی درونی انسان و یا راهی برای تلفیق تمام جنبه‌های یک شخص در یک کل واحد تعریف شد.

با یک نگاه کلی به تعریف معنویت، می‌توان گفت که اکثر محققان معنویت را جستجویی برای معنی، اندیشه، ارتباط درونی، خلاقیت، دگرگونی، تقدس و انرژی دانسته‌اند. از این تعاریف گوناگون می‌توان به این نکته پی برد که معنویت یک مفهوم ذهنی و انتزاعی است. پس هنگامی که می‌خواهیم در مورد رهبری صحبت کنیم، این انتزاعی بودن و نداشتن تعریف مشخص رهبری معنوی دور از انتظار نیست. پس باید پذیرفت که تمامی تحقیقاتی که در مورد رهبری معنوی انجام

است که کارکنان و سازمان‌ها به مذهب به عنوان مفهومی که باید از آن تبعیت کنند و در زندگی شخصی خود از معنویات آن استفاده کنند، بنگرند. البته باید به این نکته اشاره کرد که این تحقیقات در کشورهای غربی صورت گرفته است، اما خوشبختانه در کشور ما به دلیل تاثیر مستقیم دین اسلام در فرهنگ کارکنان سازمان بین مذهب و معنویت قرابت معنایی وجود دارد. تاکید اصلی این مقاله بر این است که باید از رهبری معنوی در سازمان برای بالفعل کردن این معنویت بالقوه در راستای تحقق اهداف سازمان استفاده شود. این بدان معنی است که اغلب کارکنان در سازمان نیاز به یک رهبر دارند که حس معنویت آنان را در راه رسیدن به اهداف سازمانی هدایت کند.

این بین وظیفه رهبری را می‌توان کمک به دیگران در یافتن روح درونی خود، به دست آوردن و حفظ اعتماد دیگران، گوش دادن مؤثر به خواسته‌های دیگران و در کل، خدمت به همکاران خود بدون در نظر گرفتن علائق شخصی دانست. به عبارت دیگر، اگر مهم‌ترین عامل را برای گرویدن و عضو شدن افراد در یک سازمان یا یک گروه، اشتیاق یا جلب کردن قلب آنان بدانیم، رهبری را نیز باید اصلی‌ترین شخص در گروه یا سازمان دانست که از پس این کار بر می‌آید. این نوع رهبران، یعنی رهبران معنوی و ارزش مدار به کارها و فعالیت‌های پیروان در سازمان یا گروه به وسیله وصل کردن آنان به ارزش‌های عمیق درونی آنان معنی می‌دهند و باعث افزایش تعهد، انگیزش، کارایی و انرژی گیری آنان در سازمان یا گروه می‌شوند. یک تحقیق تجربی که بر روی پنجاه مقاله انجام شده است، نشان می‌دهد که رفتار ارزش مدار رهبران تاثیر قدرتمندی بر انگیزش و کارایی واحدی کارکنان دارد که این تاثیر تا افزایش پنجاه درصدی نیز می‌رسد.

دلیل اصلی برای به کارگیری شاخص‌های معنویت در موفقیت رهبری را می‌توان چنین بیان کرد که رهبران در سازمان‌های معنوی، نسبت به رهبرانی که در سازمان‌های عادی فعالیت می‌کنند (هنگامی که موفقیت آنها را در سازمان‌ها اندازه گرفته‌اند)، امتیاز بالاتری را از پیروان خود دریافت کرده‌اند. یک مثال بارز آن نیز تحقیقی است که نشان داد رهبران معنوی نسبت به رهبران عمومی در رهبری تحول گرا نمره بالاتری گرفتند (Fry, 2003). خلاصه اینکه هم از نظر اخلاقی و هم از نظر مذهبی، رهبران باید به ارزش‌های اصلی و پایه ای پیروان خود برای انگیزش آنان و بالا بردن کارایی آنان توجه کنند.

شاخص‌های معنویت برای کاربرد در شیوه رهبری

محققان مختلفی شاخص‌های گوناگونی را برای معنویت در رهبری تعریف کرده‌اند. مثلاً فرای در سال ۲۰۰۳، دوستی، صداقت و امید را معرفی کرده است و یاریو در سال ۲۰۰۵ صداقت،

رهبران معنوی و ارزش مدار به کارها و فعالیت‌های پیروان در سازمان یا گروه به وسیله وصل کردن آنان به ارزش‌های عمیق درونی آنان معنی می‌دهند

شده‌اند، به خاطر محدودیت‌هایی که از نظر تعریفی دارند می‌توانند مورد نقد قرار گیرند.

تفاوت معنویت و مذهب

همانطور که قبلاً گفته شد، بسیاری معنویت و مذهب را در سازمان با هم مترادف می‌دانند، اما چنین نیست، چرا که امروزه مذهب در سازمان از طریق یک دکترین رسمی و سازمانی به عنوان مذهب رسمی یا سازمانی، که کارکنان باید بر طبق آن فعالیت کنند، عمل می‌کند. اما معنویت را می‌توان به عنوان تلاشی برای نزدیک شدن به خدا و احساس مرتبط بودن با جهان هستی و زندگی دانست. این بدین معنی نیست که مذهب نمی‌تواند معنویت را در بر گیرد، بلکه بدین معنی

تعامل معنویت و رهبری آنچه ما در این قرن با آن روبرو هستیم، رشد فزاینده تکنولوژی و پراکندگی بیش از حد اطلاعات و دانش است. این عوامل، سازمان‌ها را به طرف پارادایم جدیدی به نام سازمان‌های یادگیرنده سوق می‌دهد. از طرف دیگر سازمان‌ها با سرعت بالایی در مسیر رسیدن به محیط‌های کاری سرشار از معنویت هستند. آنچه در این بین مهم است، ترکیب این دو جنبه مهم به صورتی است که هر دو به کمک یکدیگر بیایند. یکی از اصلی‌ترین اجزای محیط‌های کاری معنوی، رهبر معنوی است. سازمان‌ها نیاز دارند که در مسیر تبدیل خود به سازمان‌های یادگیرنده، معنویت را در محل‌های کار خود رواج دهند و به همین خاطر احتیاج به رهبری معنوی دارند. در

احترام به دیگران و درستکاری را مطرح کرده است و یا دیگران، خوب گوش دادن به پیروان (Marvel, et al, 2003)، ستودن پیروان (Dillich, 2000) و یا توجه به دیگران (Mayfield and Mayfield, 2002) را مد نظر قرار داده اند. در این مقاله شاخص‌هایی که رهبر می‌تواند با به کار بستن آنها رهبری معنوی را تا حدودی در سازمان اجرایی کند، به شرح زیرند:

۱. اعتماد: به معنای اینکه رهبر در رابطه با پیروانش یا به عبارت دیگر در رابطه‌هایی که با پیروانش برقرار می‌کند (به معنای انتخاب رابطه) به آنان اعتماد کند و بر شخصیت آنان در کارها تکیه کند.

۲. گذشت: یعنی رهبر در هنگام واکنش در مقابل رفتار پیروان، گذشت را بر گزینه‌های انتقام، حسادت و کینه طلبی ترجیح دهد.

۳. درستی و صداقت: به معنای اینکه رهبر چنان رفتار کند که شخصیتش می‌گوید و چنان حرف بزند که دلش می‌گوید که دو نوع مختلف دارد: تحلیلی و ترکیبی.

۴. شجاعت: توانایی ذهنی و روحی رهبر به علاوه توانایی فیزیکی او در مقابل خطرات و تهدیدات خارجی و داخلی، عنصر شجاعت را تشکیل می‌دهند.

۵. همدلی: یعنی رهبر باید در رفتار، احساسات دیگران را حدس بزند و آنها را درک کند، چنانکه او نیز در غم آنان شریک شود و در شادی آنان شاد.

۶. مهربانی و عطف: خوش قلبی و احساسات مثبت رهبر در قبال پیروان می‌تواند تاثیر بسزایی در موفقیت وی داشته باشد.

۷. انصاف در رفتار: بهترین مثال برای تشریح این شاخص چیزی نمی‌تواند باشد جز فرموده حضرت علی (ع) که می‌فرماید: «آنچه را برای خود می‌پسندید برای دیگران هم پسندید، و آنچه را برای خود نمی‌پسندید، برای دیگران هم پسندید».

۸. صبر و تحمل: رهبر باید تمامی مشکلات خود را با حداقل شکایت حل کند. وی باید برای رسیدن به اهداف در پیش گرفته، در مقابل تمام موانع و مشکلات بایستد و تحمل داشته باشد. او نباید به راحتی تحت تاثیر یاس و احساسات مخالف قرار

گیرد.

۹. تواضع: رهبر نباید هیچگاه اجازه دهد که تکبر و دروغ بر وی مستولی شود و هیچگاه نباید در مقابل پیروانش گستاخ باشد.

۱۰. تنوع: رهبر نباید فرایند رهبری خود را تنها در کار و رسیدن به اهداف سازمانی یا گروهی خلاصه کند، بلکه باید فعالیت‌های سرگرم کننده یا مفرحی را برای پیروانش به کار گیرد تا علاوه بر تجدید قدرت برای کار، آنها را از نظر روانی و ذهنی تازه نفس گرداند.

۱۱. احترام به دیگران: در احترام گذاشتن به دیگران است که رهبر می‌تواند احترام را به معنای واقعی (و نه احترام ریایی) کسب کند.

۱۲. ستودن دیگران: به جرئت می‌توان

به صورت ظاهری یا بدون تغییر ذات آنها وارد کرد، اما فقط به صورت تئوری و موعظه. اما آنچه مقوله ارتباط بین رهبری و معنویت در پی رسیدن به آن است، چیزی غیر از این است. هدف مطرح کردن این رابطه، فقط در ادا کردن کلماتی و یا موعظه‌ای محدود نیست، بلکه مقصود، وارد کردن و دمیدن روح ارزشهای معنوی همچون درستکاری و صداقت و رفتارهای معنوی همچون نوع پسندی و گذشت در سازمان هاست. در مورد این رابطه کارهای تحقیقی بسیاری انجام شده است، اما تقریباً نتیجه گیری مشترک تمام آنها را می‌توان تاثیر این ارزش‌ها و رفتارهای معنوی در موفقیت رهبری دانست.

برای دست یافتن به درک بهتری از تاثیر معنویت بر موفقیت رهبری بهتر

رهبران معنوی، در رهبری تحول، موفق‌تر از رهبران عادی هستند

است که ابتدا موفقیت رهبری، را تعریف کنیم و سپس تاثیر معنویت را در آن ببینیم. سال‌هاست که محققان به دنبال جواب این سؤال می‌گردند که رهبران کارا و موفق واقعا چکار می‌کنند و چه رهبری موفق است؟ بر اساس یافته‌های ریو در سال ۲۰۰۵، موفقیت رهبری را می‌توان از سه دیدگاه بررسی کرد: اول، موفقیت رهبر در رهبری پیروان، دوم، موفقیت رهبر در رهبری گروه و سوم، موفقیت رهبر از جنبه‌های شخصی. بر اساس این یافته‌ها، هنگامی رهبر می‌تواند در رهبری پیروانش موفق باشد که آنان ۱. به سطح رضایت بالایی از رهبر خود برسند، ۲. به سازمان وفادار باقی بمانند، ۳. از نظر اخلاقی متعهد تر گردند و ۴. سطح رفتار سازمانی پیروان ارتقا یابد. با کمک گرفتن از این شاخص

گفت که یکی از اصلی‌ترین عوامل برای زنده کردن و بالفعل کردن صفات مؤثر در بالا بردن کارایی پیروان، تعریف و تمجید از آنان و ستایش کار آنان است.

۱۳. رفتار عادلانه: رهبر بایستی که رفتارها و قضاوت‌های خود را بدون هیچ انحراف و یا جانب‌داری بنا نهد و عدالت را پایه‌ای برای گرفتن تصمیمات خود قرار دهد.

۱۴. خوب گوش دادن به پیروان: یکی از هنرهای اصلی رهبران را می‌توان توانایی آنها در خوب گوش دادن به پیروان دانست. خوب گوش دادن از اصلی‌ترین عوامل برای انگیزش پیروان برای صادق بودن در صحبت کردن است.

نقش معنویت در موفقیت رهبری

معنویت را در محل‌های کار می‌توان

های موفقیت رهبر در رهبری پیروانش و با نگاه به تحقیقاتی که در این زمینه انجام شده است (که اشاره مستقیم به تاثیر شاخص‌های معنویت در عامل‌های فوق دارند) می‌توان گفت که معنویت در هر چهار عامل نقش، مهمی را ایفا می‌کند؛ چرا که درستی، رفتار عادلانه، همدلی و ستودن دیگران، رابطه مستقیمی با سطح رضایت پیروان از رهبر دارد و درستی همدلی و ستودن دیگران از مهمترین دلایل وفاداری پیروان به رهبر خود و تعهد اخلاقی پیروان و بالا بردن سطح رفتار سازمانی آنان است. از لحاظ دیدگاه دوم، رهبر هنگامی می‌تواند رهبری یک سازمان یا یک گروه را به صورت موفقیت آمیز انجام دهد که از یک طرف بهره‌وری آن سازمان (گروه) را بالا ببرد و از طرف دیگر آبروی اجتماعی آن را تقویت کند. نقش

بالطبع در بالا بردن تاثیر و اعتبار سازمانی تاثیر بسزایی دارد.

نتیجه گیری

اگر نگاهی دوباره به معنویت و تعاریف آن بیندازیم، به این نکته پی می‌بریم که محققان حتی در زمینه تعریف آن هم به توافق واحدی نرسیده‌اند و مقوله‌ای انتزاعی و کاملاً نسبی است. بالطبع برای اصطلاح رهبری معنوی نیز نمی‌توان تعریف واحد و مشخصی را به کار برد چرا که هر دو کلمه تشکیل دهنده آن تعریف مشخصی ندارند و هر نویسنده‌ای از دیدگاه خود به آن نگرسته و آن را تعریف می‌کند. اما اگر نگاهی به مرحله بعد از تعریف این اصطلاح در سازمان یعنی کاربرد آن بیندازیم، به این نکته پی می‌بریم که همه صاحب نظران و محققان

رهبر با استفاده از شاخص‌های معنویت در سازمان یا گروه هم یک نوع انگیزش درونی برای خود و هم زمینه‌ای را برای انگیزش بیرونی پیروانش فراهم می‌کند

خاص (درونی یا بیرونی) اکتفا کرده‌اند.

منابع

1. Biberman, J., Whitty, M., & Robbinson, L. (1999) Lessons from Oz: Balance and Wholeness in Organizations. *Journal of Organizational Change Management*, 12(3), 243-252.
2. Dent. E.B, Higgins .M .E, Wharff .D .M, (2005) Spirituality and Leadership: An Empirical Review of Definitions, Distinctions, and Embedded Assumptions, *The Leadership Quarterly*(16). 625-653.
3. Dillich, S. (2000) CIO's, Staffs, Too Busy to Communicate. *Computing Canada*.
4. Fry, L. W. (2003) Toward a Theory of Spiritual Leadership. *The Leadership Quarterly*, 14(6), 693-728.
5. Gibbons, P. (2000) Spirituality at Work: Definitions, Measures, Assumptions, And Validity Claims. *Proceedings of the Academy of Management, USA, 2000*.
6. Marvel, K., Baily. A., Pfaffly, C., & Gunn, W. (2003) Relationship-Centered Administration: Transferring Effective Communication Skills from the Exam Room to the Conference Room. *Journal of Healthcare Management*, 48(2), 112-121.
7. Mayfield, J., & Mayfield, M. (2002) Leader Communication Strategies Critical Paths to Improving Employee Commitment. *American Business Review*. 20(2). 89-94.
8. Mohamad, A., Hassan, A., & Wisnieski, J. (2001) Spirituality in the Workplace: A Literature Review. *Global Competitiveness*, 9(1). 644-651.
9. Reave, L. (2005) Spiritual Values and Practices Related to Leadership Effectiveness. *The Leadership Quarterly* (16). 655-687.
10. Robbins. I. (2003) Spirituality, and Religion Interest Group's Proposed Minutes, From the Academy of Management's August 5, Management, (pp.5-39).
11. Strack, G, Fottler, M., Wheatley, M., & Sodomka, P. (2002) Spirituality and Effective Leadership in Healthcare: Is There a Connection? *Frontiers of Health Service Management*, 18(4), 3-45.

دکتر احمد علی خائف الهی: استادیار گروه مدیریت دانشگاه تربیت مدرس
آرش بهرام میرزایی: دانشجوی هوش مصنوعی دانشگاه پاریس XII
پیمان متقی: عضو هیئت علمی پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات و دانشجوی دکترای مدیریت دانشگاه تربیت مدرس

در این زمینه به مؤثر بودن و مفید بودن آن در سازمان یا گروه اشاره دارند و به این اعتقاد دارند که اگر رهبر از شاخص‌های معنویت در شیوه رهبری خود استفاده کند، می‌تواند میزان مقبولیت خود را نزد پیروانش و هم احتمال موفقیت سازمان در رسیدن به اهدافش را بالا ببرد. دلیل دیگر کاربرد شاخص‌های معنویت را می‌توان جنبه انگیزشی آن دانست چون از طرفی رهبر با استفاده از شاخص‌های معنویت در سازمان یا گروه هم یک نوع انگیزش درونی برای خود و هم زمینه‌ای را برای انگیزش بیرونی پیروانش فراهم می‌کند و به عبارت دیگر با یک تیر دو نشان می‌زند و این جنبه، جنبه‌ای است که بسیاری از تئوری‌های انگیزش از آن غافل مانده‌اند و تنها به تحقیق و بررسی در یک زمینه

معنویت در عامل اول بسیار پر رنگ‌تر است، چراکه رهبری می‌تواند از طریق وارد کردن درستی، تواضع، احترام به دیگران، همدلی، خوب گوش دادن، ستودن دیگران و انصاف رفتاری در شیوه رهبری‌اش، بهره‌وری سازمان را تا حد قابل قبولی بالا ببرد. در رابطه با آبروی اجتماعی سازمان نیز معنویت ایفاگر نقش قابل توجهی است. رهبر می‌تواند با به کار گرفتن شاخص‌های معنویت همچون همدلی، میزان اعتبار و آبروی سازمان (گروه) را در اجتماع بالا ببرد؛ چرا که با وارد کردن شاخص همدلی در شیوه رهبری، رهبر با مورد توجه قرار دادن اجتماع و افراد درگیر در فعالیت‌های سازمان، آنان را به توجهی متقابل و می‌دارد و این توجه هنگامی که به سوی سازمان (گروه) منعطف می‌شود،