



تأثیر بکارگیری سبک رهبری معنوی در مؤلفه‌های توانمندسازی روان شناختی کارکنان مراکز آموزش فنی و حرفه‌ای استان اصفهان

حسین ستوده ارانی^۱
داود خدای بروجنی^۲
میثم مهدی زاده مقدم آرانی^۳
حسین مصلی نژاد^۴
محمد رضا نصیری نژاد^۵
محمد رضا شیروانی^۶

چکیده

این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی و از نظر روش تحقیق، توصیفی - پیمایشی (میدانی) است. جامعه آماری این پژوهش، کارکنان شاغل در مراکز آموزش فنی و حرفه‌ای استان اصفهان بوده اند که به شیوه‌ای تصادفی تعداد 300 نفر انتخاب گردیدند. فرضیه اصلی تحقیق بیانگر آن است سبک رهبری معنوی بر مؤلفه‌های توانمندسازی روان شناختی کارکنان شاغل در مراکز آموزش فنی و حرفه‌ای استان اصفهان تأثیر معنی داری دارد. برای آزمون این فرضیه، داده‌های مربوط به مبانی نظری و استخراج عوامل از دو پرسشنامه استاندارد یکی برای سنجش رهبری معنوی با استفاده از مدل رهبری معنوی فرای و دیگری برای سنجش توانمندسازی روانشناختی کارکنان با استفاده از مدل توانمندسازی اسپریتیز و همکاران بدست آمد. همچنین به منظور تأیید پایایی (اعتبار) از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شده است که مقدار محاسبه شده آن برای پرسشنامه رهبری معنوی 0/85 و برای پرسشنامه توانمندسازی 0/78 محاسبه گردید که مقادیر بدست آمده نشان دهنده اعتبار بالای پرسشنامه‌ها بوده است و به منظور بررسی فرضیه‌ها از آزمون معادلات ساختاری و تحلیل مسیر با کمک نرم افزار لیزرل استفاده گردید. یافته‌های پژوهش نشان داد که سبک رهبری معنوی بر کلیه مؤلفه‌های توانمندسازی روان شناختی کارکنان شاغل در مراکز آموزش فنی و حرفه‌ای استان اصفهان تأثیر معنی داری دارد.

کلید واژگان: رهبری معنوی، توانمندسازی روان شناختی، مراکز آموزش فنی و حرفه‌ای استان اصفهان

Influence of spiritual leadership style on employees' psychological empowerment component of vocational training centers in Isfahan

Dr. Hossien Sotudeh Arani
Dawood Khoddami Borujeni
Meysam Mahdizade Moghadam Arani
Mohammad Reza Shirvani
Mohamadreza Nasirinejad

Abstract

The purpose of applied research and the research methodology is descriptive - survey-is. The population of this research, technical training centers and professional staff in Isfahan who were selected 300 random manner. The main hypothesis of this study suggest that spiritual leadership style Brmvlfh of psychological empowerment of staff in vocational technical education centers in Isfahan province has a significant impact. To test this hypothesis, theory and extraction of data from two standard questionnaires One measure of spiritual leadership model for spiritual leadership Frye and one to measure psychological empowerment model was Asprtyz and colleagues. Also, in order to verify the reliability (credit) the amount calculated Cronbach's alpha test has been used for spiritual leadership questionnaires 0.85 and 0.78 were calculated for empowerment the values have been obtained indicate high validity and to verify the hypotheses, structural equation modeling and path analysis using LISREL software was used. The results showed that the spiritual leadership of all components of psychological empowerment of staff in vocational technical education centers in Isfahan province has a significant impact.

Keywords: Spiritual leadership, Psychological Empowerment, Vocational care workers in Isfahan

1 استادیار و عضو هیات علمی دانشگاه پیام نور - دکترای مدیریت 09132602451 toranj90@gmail.com
2 کارمند اداره امور مالیاتی شهرستان دهقانان - دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت 09132847489 tax.g.93@gmail.com
3 کارشناس ارشد مدیریت دولتی 09376569337
4 رییس اداره آموزشگاههای آزاد استان اصفهان - دانشجوی دکترای اتومکانیک 09133095356 hossein_apm@yahoo.com
5 مدرس دانشگاه - مؤسس آموزشگاه آزاد شاب دهقانان - کارشناس ارشد اقتصاد 09133220076 shab_nasirinezhad@yahoo.com
6 رئیس مرکز آموزش فنی و حرفه‌ای شهرستان دهقانان - دانشجوی دکترای مدیریت مالی 09133044718 mr_shirvani@yahoo.com



مقدمه

بسیاری از پژوهش‌ها نشان می‌دهد که ضرورت ارائه پارادایم جدیدی برای کار در سازمان با رویکرد تلفیقی زندگی شخصی و زندگی کاری رو به افزایش است. چراکه در سازمان‌های قرن بیست و یکم تغییرات فزاینده‌ای پیش‌بینی می‌شود و براین اساس کارکنان بیش از گذشته، نسبت به شغل خود حساس شده‌اند و موفقیت خود را به جای تحقق هدف‌های مالی، برحسب تأمین نیازهای روانشناختی می‌سنجند. همچنین نیازهای کارکنان از لحاظ نوع و حجم تغییر یافته است به عبارت دیگر سازمان‌های کنونی در صورتی موفق خواهند بود که به طور کامل به نیازهای زیستی، اجتماعی، روانی و معنوی کارکنان پاسخ دهند. برخی از پژوهشگران، پارادایم جدید پاسخگویی به چالش‌های آینده مدیریت را "معنویت" می‌دانند. آنان براین عقیده‌اند که «ارضای نیازهای متعالی کارکنان را می‌توان در مدل مربوط به معنویت جستجو کرد» (کندی، 2002: 14)

هرچند نویسندگان متعددی تلاش نمودند تا معنویت در سازمان را به خوبی و درستی تعریف کنند ولی متأسفانه یک تعریف واضح وجود ندارد مثلاً کاوانگ^۱ (1999: 17) معنویت را به مثابه نیرویی انرژی‌زا، انگیزاننده، الهام بخش و روح بخش زندگی تعریف نموده و یا مایر^۲ (1990: 15) معنویت را جستجوی مداوم برای یافتن معنا، هدف و سرانجامی معین تلقی نموده است. به طور کلی از میان تعاریف متعدد «معنویت»، «معنویت در سازمان» و معنویت در کار که به نوعی یک حالت معنوی را در سازمان اشاعه می‌دهد می‌توان دریافت که قلمرو مدیریت و سازمان چه به لحاظ نظری و چه به لحاظ عملی، تحت تأثیر نیرویی قدرتمند «معنویت» قرار گرفته است که اگر به درستی اداره و هدایت شود به نظر می‌رسد که ظرفیت لازم برای منجر شدن به عمیق‌ترین تشریک مساعی و نه تنها در زمینه‌های حرفه‌ای بلکه برای بروز انسانیت تمام عیار را دارا باشد. در این میان نقش رهبری می‌تواند با اهمیت تلقی شود چرا که رهبران سازمان با درایت و هنر و نفوذی که در خود دارند می‌توانند گرایش معنویت در سازمان را به درستی اداره و هدایت نمایند به این لحاظ در عصر کنونی، گرایش تحت عنوان «رهبری معنوی» پدیدار شده است به عبارت دیگر به لحاظ اهمیت نقش رهبری در تحت تأثیر قرار دادن پیروان به سمت تحقق اهداف سازمانی توجه ویژه به مبحث رهبری معنوی حائز اهمیت است.

نظریه رهبری معنوی که حاوی یک مدل انگیزش ذاتی می‌باشد، ارزش‌های رهبر و پیروان را یکپارچه می‌سازد. این ارزش‌ها عبارتند از: چشم‌انداز، ایمان، نوع‌دوستی، امیدواری: که باعث معنی‌دار شدن شغلی و وفاداری اعضا به سازمان می‌گردند که این امر سبب افزایش تعهد و بهره‌وری سازمان می‌گردد. بدین لحاظ شاید ما متوجه شویم که پیروان با داشتن رهبران معنوی خیلی باانگیزه می‌شوند. این ناشی از یک معنای سازمانی متفاوت است که توسط رهبران معنوی ایجاد می‌گردد. این جو سازمانی مثبت همبستگی بین رهبر و پیروان را محکم‌تر می‌سازد (فرای، 2005: 92).

رهبری معنوی به عنوان عاملی برای تأمین نیازهای رهبران و پیروان در جهت حفظ معنویت در نظر گرفته شده است که منجر به بهبود متغیرهایی چون توانمندسازی، تعهد سازمانی^۴ و بهره‌وری^۵ و در نهایت توسعه سازمانی^۶ می‌شود (مالن و فرای^۷ 2003: 140). شاید بتوان ادعا نمود که یکی از نتایج رهبری معنوی در سازمان‌ها حرکت به سمت توانمندسازی کارکنان می‌باشد چرا که معنویت در کار، نیرویی الهام بخش و برانگیزاننده جهت جستجوی مداوم برای یافتن معنا و هدف در زندگی کاری است. (مایرز، 1990) از سوی دیگر معنویت در کار سفری است به سوی یکپارچگی شغلی و معنویت که جهت، کمال و پیوستگی در کار و محیط کار را فراهم می‌آورد. (گیبونز، 2001) و لذا به نوعی منجر به توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان می‌گردد. با عنایت به این مطالب، تحقیق حاضر در صدد بررسی تأثیر بکارگیری سبک رهبری معنوی بر مولفه‌های توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان شاغل در مراکز فنی و حرفه‌ای استان اصفهان می‌باشد. لذا سوال اصلی تحقیق حاضر این است که رهبری معنوی بر مولفه‌های توانمندسازی کارکنان در جامعه اماری مورد مطالعه چه تأثیری دارد؟

معنویت و رهبری معنوی در سازمان

معنویت در سازمان پدیده نوپایی است که می‌تواند نیرویی قدرتمند را برای زندگی افراد به ارمغان آورد. این نیروی قدرتمند زمانی حاصل خواهد شد که زندگی کاری با زندگی معنوی کارکنان پیوند بخورد. با چنین نیرویی، کارکنان تقریباً با هزاران ساعت کاری، می‌تواند کاری لذت بخش تر، متوازن تر و معنادار تر داشته باشند. یکپارچگی معنویت با زندگی کاری باعث می‌شود افراد

1. Kennedy.

2. Cavanagh

3. Myers

4. Organizational commitment

5. Productivity

6. Organizational Development

7. Mallen & Fry



رضایت بیشتری از کارشان داشته باشند و وقتی از محیط کار خود فارغ و به خانواده می‌پیوندند به جای گریز از یکدیگر به یاری هم بشتابند. به دلیل این یکپارچگی و تلفیق، سازمانها با افرادی اخلاقی تر و مولدتر، ممکن است به سود آوری بیشتری دست پیدا کنند. افزون بر این، «معنویت در محیط کار» می‌تواند برای سازمانها و اجتماع به انسانیت، سخت‌کوش و مسئولیت را به ارمغان آورد و این مهمترین وظیفه‌ای است که جوامع کنونی در هزاره سوم با آن روبرو هستند. (گیبونز، 2001).

سازمانهای کنونی در صورتی موفق خواهند بود که به طور کامل به نیازهای زیستی، اجتماعی، روانی و معنوی کارکنان پاسخ دهند. (هنسن، 2001) برخی از پژوهشگران، پارادایم جدید پاسخگویی به چالش‌های آینده مدیریت را "معنویت" می‌دانند. آنان بر این عقیده‌اند که «ارضای نیازهای متعالی کارکنان را می‌توان در مدل مربوط به معنویت جستجو کرد». (کندی، 2002)

رهبری معنوی کسی است که با استفاده از ارزش‌ها، طرز تلقی‌ها و رفتارهایی که لازمه انگیزش درونی خود و دیگران است بقای معنوی اعضای سازمان را فراهم می‌آورد. (فرای¹، 2003: 89) رهبری معنوی بیشتر با جستجو کردن، تفکر نمودن، ادراک، ارزش گذاری و اقدام اعضا همگام با یک اجتماع یا گروه در ارتباط است (ایگرت²، 1998: 62) این معنی می‌دهد که کار تیمی در رهبری معنوی بیش از کار فردی مورد حمایت قرار می‌گیرد. معنویت یک دانش باطنی از طریق یک خودآگاهی مشترک با یک قدرت بالاتر بوجود می‌آورد. (کوک، گریوتر³، 2002: 58). این امر البته مستلزم یک بینش و فعالیت احساسی عمیق‌تر است. گرتزن و باریتو⁴ (2001: 201) نشان دادند که رهبران معنوی برخی از ویژگی‌های مهمی را برای سازمان‌هایشان به ارمغان می‌آورند؛ مثل خودواقعیت‌گرایی و یک زندگی معنادار که به نوبه‌ی خود سلامتی و رفاه را به عنوان نتیجه مطلوب در محیط کاری حاصل نمایند. برخی محققان مشهوری مثل فایرهولم⁵ (1998)، فرای (2003)، معنویت را با رهبری ارتباط می‌دهند، بخاطر اینکه معنویت تحقق بهره‌وری را تحصیل می‌کند، اخلاقیات را ترویج می‌دهد و فشار روحی را در سازمان از بین می‌برد (گای کالن و جور کاوز⁶، 2003: 215). این عبارت تبیین می‌کند که رهبران معنوی یک نقش مهمی را در اثربخشی سازمان ایفا می‌کنند. به عبارت دیگر، آن‌ها مانع رهایی ذهنی از محیط کار شده و سعی می‌کنند تا شیوه‌های اخلاقی بهتری را برای پیروان خود بیابند. به علاوه، رهبران معنوی، خصوصیات ترحم و دلسوزی و خردورزی را گسترش می‌دهند (ماکس ول⁷، 2003: 75) و سعی می‌کنند پیروان مسئولیت‌ها را بگونه‌ای مشتاقانه‌تر تقسیم کنند.

امیت⁸ (2003) نشان داد که وقتی رهبران معنوی مسن‌تر می‌شوند، قدرت آن‌ها بر روی اعضای سازمانی به همان قدر افزایش می‌یابد به این معنی که پیروان ممکن است تعهد بالاتری نسبت به رهبران معنوی مسن‌تر نشان دهند. رهبران بالغ و باتجربه معتقدند که ارزش‌های اخلاقی بیشتری داشته و لذا در مقایسه رهبران جوان تر مورد احترام بیشتری واقع می‌شوند (سن درخصوص رهبران معنوی یک موضوع مهمی است که باید توسط محققان آینده مورد بررسی قرار گیرد). بنابراین ما ممکن است نتیجه بگیریم که رهبری معنوی با رهبری روحی و عاطفی، تحول‌گرا و اخلاقی مرتبط است و انسجام، درستی و صداقت، وفاداری، کار تیمی، دانایی، سازگاری، وحدت و ارتباطات متقابل را ترویج و گسترش می‌دهد (دنت، 2005: 71). همچنین کاکابادس⁹ (2002) استدلال کرد که رهبران معنوی اغلب ارزش‌هایی مثل هماهنگی، دوستی، توافق، وحدت، صداقت، درستکاری و وفاداری را ترویج و تشویق می‌نمایند. در محیط معنوی، به وسیله اثرات این ارزش‌ها، اعضای سازمان مسئولیت-ها را صمیمانه‌تر از گذشته به اشتراک می‌گذارند و این نقش رهبر را تسهیل می‌نماید. بنابراین از بدگمانی، بی‌حوصلگی، حرص و طمع، حسادت، و تحلیل روحیه در سازمان ممانعت می‌گردد. واقعیت این است که ارزش‌ها همه در جهت رفاه محیط کاری است که در نهایت یک محیط کاری بهتری را حاصل می‌نماید. به عنوان یک تعریف کلی، نقطه قوت این استدلال این است که رهبری معنوی ممکن است به عنوان رفتارها، ارزش‌ها و گرایش‌هایی مطرح شود که اعضای سازمانی را ترغیب می‌کند تا یک احساس بقای معنوی از طریق عضویت سازمانی داشته باشند (مادوک و فول تن¹⁰، 1998: 432).

سبک رهبری معنوی از دیدگاه فرای (2005) شامل ابعادی چون؛ چشم انداز¹¹: آینده مطلوب و مورد نظر سازمان و نقشی که در تشویق و ترغیب اعضای سازمان در انجام کارها دارد (فرای، 2005: 64). ایمان¹: ایمان کمک می‌کند تا پیروان نسبت به آینده

1. Fry

2. Eggert

3. Cook-Greuter

4. Kertzen - Bareto

5. Fireholm

6. Giacalone R, Jurkiewicz C

7. Maxwell

8. Ouimet JR

9. Cacabades

10. Maddock RC, Fulton

11. Vision



سازمان مثبت فکر کنند و تلاش کنند تا انتظاراتشان محقق شود(همان:64). نوع دوستی^۲: عبارت است از احساس همدردی و دلسوزی نسبت به دیگران و به طور کلی پذیرش و دوست داشتن دیگران به عنوان یک انسان (همان: 65). معناداری در کار^۳: با معنی و مفهوم بودن کاری که انجام می شود. (همان: 65) تعهد سازمانی^۴: این که کارکنان احساس کنند که سازمان بهترین مکان برای کارکردن است و اصلا به فکر ترک سازمان نیفتند(همان: 66). عضویت سازمانی^۵: این که کارکنان احساس کنند که سازمان علایق و نیازهای آنها را درک کنند(همان: 66) بهره وری^۶: به این معنا که هر فردی در سازمان بیشترین تلاش را در انجام وظایف کاریشان دارند(همان: 67). لازم به ذکر است که در تحقیق حاضر این ابعاد رهبری معنوی که مبتنی بر نظریه فرای می باشند مورد استفاده هستند.

توانمندسازی روان شناختی کارکنان

لزوم پرورش کارکنان با مهارت بالای خود مدیریتی باعث شده است تا توانمندسازی نیروی انسانی به عنوان یک پارادایم^۷ جدید توجه بسیاری از صاحب نظران مدیریت را به سوی خود جلب نماید. کورگ^۸ بر این باور است که مدیران و کارکنان هر دو از مزایای توانمند سازی منتفع خواهند شد. از یک سو توانمند سازی با پرورش احساس اعتماد به نفس^۹ و برقراری آزادی عمل این فرصت را به کارکنان می دهد تا توانایی ها و مهارت های خویش را ارتقاء دهند و از سوی دیگر با پرورش کارکنانی با انگیزه این امکان را به مدیران می دهد تا در برابر پویایی محیط رقابتی از خود عکس العمل مناسب تر نشان دهند(کورگ،1999).

تاریخچه اولین تعریف اصطلاح توانمند سازی (به معنای تفویض اختیار^{۱۰}) به سال 1988 برمی گردد. در سال 1990 گاندز توانمندسازی را واگذاری^{۱۱} اتخاذ تصمیم به کارکنان می دانست ولی در همان سال زیمرمن معتقد به سهل و ممتنع بودن ارائه تعریفی از توانمندسازی بود.

تا به حال تعاریف بسیاری از توانمندسازی ارائه گردیده است که مهمترین آنها به شرح ذیل است:

توانمندسازی، چشم اندازی^{۱۲} است جهت جذب اطلاعات از محیط(ساواج،2010). توانمندسازی، افزایش استقلال کارکنان در محیط کاری است(وال وهمکاران،2004). توانمندسازی، آزاد کردن نیروهای درونی افراد برای کسب دستاوردهای شگفت انگیز است(بلانچارد،2003). توانمند سازی، زمینه افزایش تفکر انتقادی، فعالیت در گروه های کوچک^{۱۳} و حرکت به فراسوی تسهیم، تقسیم و پالایش تجربیات است (لی،2001). توانمندسازی، فرایند توسعه^{۱۴} است، فرایندی است که باعث افزایش توان کارکنان برای حل مشکلات می شود(کارترایت،2002). توانمندسازی، یعنی پیش از آنکه به کارکنان بگویند چه کار باید بکنند آنها بتوانند به خوبی وظایفشان^{۱۵} را درک کنند(ساواری و لوکس،2001).

1. Faith

2. Altruism

3. Meaning

4. Organizational commitment

5. Organizational membership

6. Productivity

7-Paradigm

8-Koberg

9-Confidence

10-Delegation of authority

11-Assign

12-Vision

13-Buzz group

14-Development

15-Functions



توانمندسازی^۱ در علوم مختلفی شامل؛ جامعه‌شناسی، روانشناسی، مدیریت، علوم اجتماعی و ... مورد توجه قرار گرفته است و در هر یک از آن‌ها از جنبه‌های خاصی تعریف شده است. حتی در علم مدیریت نیز توانمندسازی از ابعاد گوناگون مورد بررسی قرار گرفته است که توانمندسازی روانی یکی از آنهاست و خود به چهار بعد (احساس شایستگی، احساس داشتن حق انتخاب، احساس موثر بودن^۲ و احساس معنی دار بودن^۳) تقسیم بندی می‌شود.

در یکی از بهترین مطالعات تجربی انجام شده در مورد توانمندسازی تا به امروز، اسپریتزر^۴ (1992) چهار بُعد (عامل) شناختی را برای توانمندسازی شناسایی کرده است. ما بر مبنای پژوهش میسرا (1992) یک بُعد به مدل او افزوده‌ایم. در ذیل، این پنج بُعد کلیدی توضیح داده می‌شود. برای اینکه مدیران بتوانند دیگران را با موفقیت توانمند سازند، باید این پنج ویژگی را در آنان ایجاد کنند. احساس شایستگی^۵: وقتی افراد توانمند می‌شوند آنان احساس خود کارآمدی می‌کنند با این که احساس می‌کنند قابلیت و تجربه لازم برای انجام موفقیت آمیز کار را دارند افراد توانمند نه تنها احساس شایستگی بلکه احساس اطمینان می‌کنند که می‌توانند کار را با کیفیت انجام دهند (میسرا، 1992: 70) احساس استقلال^۶: گاهی که افراد به جای مشارکت اجباری داوطلبانه وظایف خویش درگیر شوند احساس داشتن حق انتخاب در کار میکنند پژوهش‌ها نشان می‌دهد که احساس دارا بودن حق انتخاب یا از خودبیگانگی کمتر در محیط کار رضایت کاری بیشتر سطوح بالاتر عملکردی کارآفرینی و خلاقیت بیشتر سطوح بالاتر مشارکت شغلی و فشار کاری کمتر است (همان: 70). احساس موثر بودن^۷: افراد توانمند بر این باورند که می‌توانند با تحت تاثیر قراردادن محیطی که در آن کار می‌کنند یا نتایجی که حاصل می‌شود تغییر ایجاد کنند افراد توانمند اعتقاد ندارند که موانع محیط بیرونی فعالیت‌های آنها را کنترل می‌کنند بلکه بر این باورند که موانع را می‌توان کنترل کرد در واقع آنان احساس کنترل فعال دارند (همان: 71). احساس معنی دار بودن^۸: افراد توانمند احساس معناداری بودن می‌کنند آنان بر این مقصود یا اهداف فعالیت‌هایی که بر آنان اشتغال دارند ارزش قائل‌اند آرمان‌ها و استانداردها ایشان با آن چه در حال انجام دادن هست متجانس دیده می‌شود در نظام ارزشی شان مهم تلقی می‌شود و افراد توانمند درباره آن چه تولید می‌کنند دقت می‌کنند و بدان اعتقاد دارند (همان: 72). احساس اعتماد به دیگران^۱: افراد توانمند دارای حسی با نام اعتماد هستند و مطمئن‌ند که با آنان منصفانه و یکسان رفتار خواهد شد معمولاً معنای این احساس آن است که آنان اطمینان دارند که متصدیان مراکز قدرت یا صاحبان قدرت به آنان آسیب یا زیان نخواهند رساند و دیگران که با آنان منصفانه و بیطرفانه رفتار خواهد شد (همان: 74). لازم به ذکر است که مولفه‌های توانمندسازی روان شناختی مورد بررسی در تحقیق حاضر مولفه‌های پنج‌گانه نظریه میسرا در سال 1998 می‌باشد.

روش شناسی تحقیق

جامعه تحقیق شامل کلیه کارکنان شاغل در مراکز آموزش فنی و حرفه‌ای استان اصفهان می‌باشد که تعداد کل آنها در زمان انجام این تحقیق 800 نفر می‌باشد که از این تعداد از طریق نمونه‌گیری تصادفی بر اساس جدول تعیین حجم نمونه مورگان به تعداد 300 نفر نمونه لازم به دست آمد که این نمونه مبنای گردآوری اطلاعات به کمک پرسشنامه قرار گرفت

1. Empowerment

2. Personal Consequences

3. Personal Significance

4. Spreitzer

5. Feelings of competence

6. Sense of authority

7. Feel effectiveness

8. Sense of meaningfulness



ابزار جمع آوری داده ها و اطلاعات از دو نوع پرسشنامه استفاده گردیده است:

الف) پرسشنامه مربوط به رهبری معنوی را . این پرسشنامه 7 بعد رهبری معنوی (فرای 2003) شامل چشم انداز سازمانی، ایمان، نوع دوستی، تعهد، عضویت، بازخور دکه در مجموع با 25 گویه را می سنجد

ب) پرسشنامه مربوط به رفتار توانمندسازی که شامل پنج بعد احساس معناداری، احساس شایستگی، احساس موثر بودن، احساس اعتماد داشتن به دیگران و حق انتخاب می باشد که شامل 19 گویه می باشد

پرسشنامه رهبری معنوی دارای 25 گویه، پرسشنامه توانمندسازی دارای 19 گویه می باشند. در طراحی این قسمت سعی گردیده است که سوالات تا حد ممکن قابل فهم باشد.

ابعاد متغیرها و تعداد کلی سوالات هر کدام

متغیرهای مورد بررسی	ابعاد	مجموع سوالات
رهبری معنوی	چشم انداز سازمانی، ایمان، نوع دوستی، تعهد، عضویت، بازخورد	25
توانمند سازی	احساس معناداری، احساس شایستگی، احساس موثر بودن، احساس اعتماد داشتن به دیگران و حق انتخاب	19

یافته ها

ارزیابی و اعتبارسنجی مدل کلی پژوهش

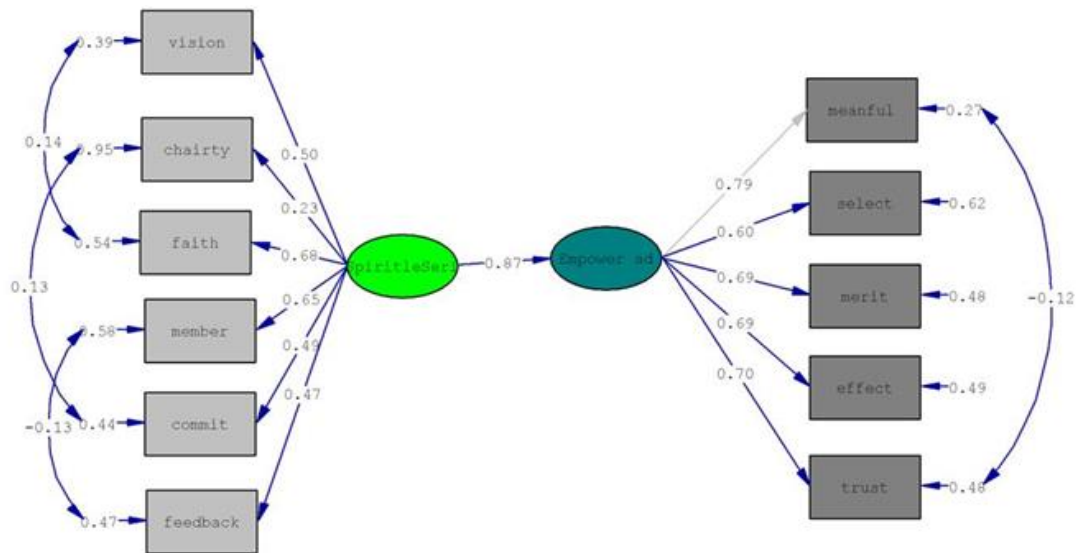
از شاخص های برازندگی برای تعیین برازندگی و اعتبار مدل های طراحی شده استفاده می شود. لازم به تذکر است درباره این آزمون ها توافق همگانی وجود ندارد و شاخص های متعددی برای سنجش برازندگی مدل استفاده می شود. معمولاً برای تأیید مدل، استفاده از سه تا ۵ شاخص کافی است. در نرم افزار هایی مانند EQS, Amos, Lisrel نیز تعداد زیادی از شاخص های برازندگی به وجود دارد. برخی از مهمترین این شاخص ها عبارتند:

CFI, NFI, NNFI, GFI, AGFI, RMSEA



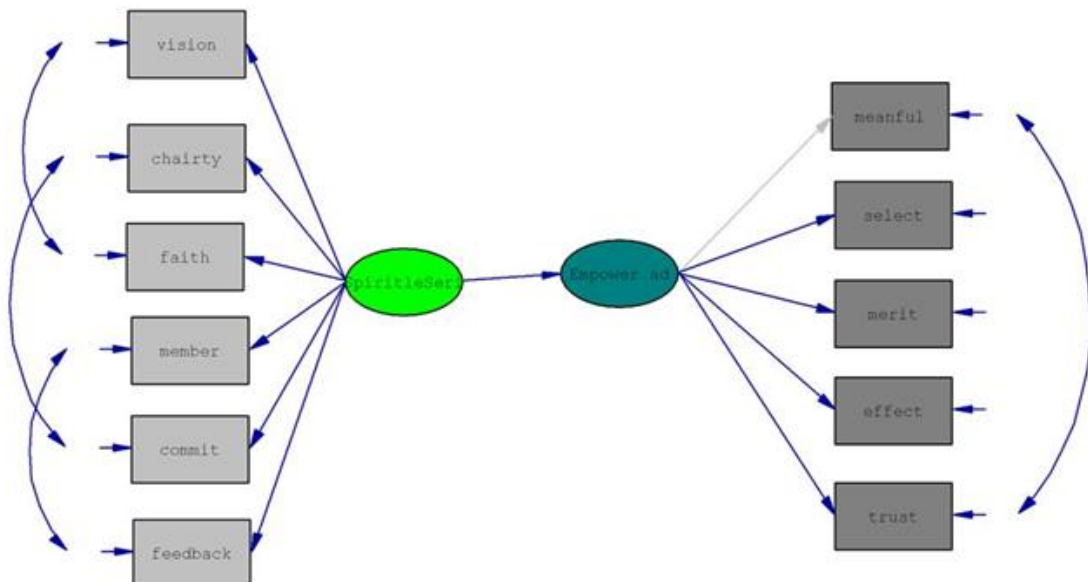
در این بخش، هدف اصلی پاسخگویی به این سؤال این است که آیا مدل پژوهش در مجموع برازش مناسبی دارد؟، برای پاسخ به این سؤال می‌توان از معیارهای مختلفی از جمله؛ مقدار χ^2/df یا استفاده نمود. شکل‌های 1-2-3 مدل پژوهش را در سه حالت تخمین غیراستاندارد، استاندارد و عدد معنی‌داری نشان می‌دهد

مدل در حالت تخمین غیر استاندارد



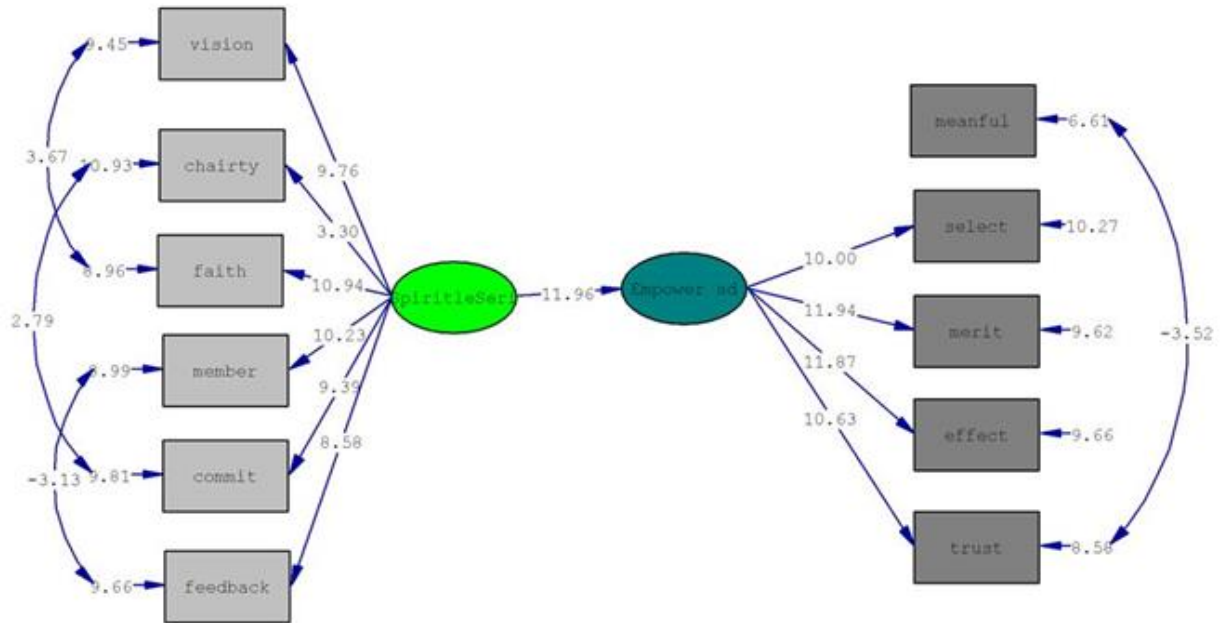
Chi-Square=83.75, df=39, P-value=0.00004, RMSEA=0.068

مدل پژوهش در حالت استاندارد





مدل در حالت معناداری



Chi-Square=83.75, df=39, P-value=0.00004, RMSEA=0.068

نتایج اولیه پژوهش نشان داد که مدل از برازش مناسبی برخوردار نبوده، لذا به منظور بهبود برازش مدل کلی پژوهش اصلاحاتی اعمال گردید که نتیجه آن مدل‌های بالا می‌باشد که از برازش مناسبی برخوردار هستند. (خروجی کامل نرم‌افزار در ضمیمه آمده است). به منظور بهبود شاخص‌های مدل، نرم‌افزار لیزرل مسیرهایی را برای ارتباط بین متغیرها و یا حذف برخی روابط را پیشنهاد می‌دهد که با اعمال آن می‌تواند این روابط معنادار باشد در نهایت برای ترسیم مدل نهایی پژوهش، تمامی مسیرهایی که مقادیر t که کمتر از استاندارد مقبول (1.96) بودند و تفاوت چندانی با صفر نداشتند (معنادار نبودند) حذف شدند که بدین ترتیب مقادیر نهایی پارامترهای مدل مشخص گردید.



جدول ذیل شاخص های مربوط به برازش مدل مسیر نهایی نشان داده شده است که نشان دهنده برازش مطلوب مدل است

آماره مدل نهایی پژوهش	معیار مقبولیت ^۱	معیار مطلوبیت	شاخص برازش
$\chi^2=83.75$ $df=39$	$\chi^2 \leq 3df$	$0 \leq \chi^2 \leq 2df$	χ^2 (Chi Square)
2.14	$\chi^2/df \leq 3$	$0 \leq \chi^2/df \leq 2$	χ^2/df (نسبت کای مربع به درجه آزادی)
0.068	$RMSEA \leq 0.08$	$0 \leq RMSEA \leq 0.05$	$RMSEA^1$ (ریشه میانگین مربعات خطای برآورد)
0.87	$0.90 \leq NFI$	$0.95 \leq NFI \leq 1.00$	NFI (شاخص برازش هنجار یافته)
0.88	$0.90 \leq NNFI$	$0.95 \leq NNFI \leq 1.00$	$NNFI 1$ (شاخص برازش هنجار نیافته)
0.91	$0.90 \leq CFI$	$0.95 \leq CFI \leq 1.00$	$CFI 1$ (شاخص برازش تطبیقی)
0.91	$0.90 \leq IFI$	$0.95 \leq IFI \leq 1.00$	IFI
0.91	$0.80 \leq GFI$	$0.90 \leq GFI \leq 1.00$	$GFI 1$ (شاخص نیکویی برازش)
0.91	$Close to GFI$	$0.90 \leq AGFI \leq 1.00$	$AGFI 1$ (شاخص نیکویی برازش اصلاح شده)



روابط	ضریب ساختاری (مقدار برآورد)	خطای برآورد	T	مقایسه با مقدار بحرانی	معنی داری
رهبری معنوی و توانمند سازی	0.82	0.07	11.33	$11.33 > 1/96$	معنی دار
احساس معنی داری و توانمند سازی	0.79	-	-	-	معنی دار
حق انتخاب و توانمند سازی	0.64	0.06		$11.33 > 1/96$	معنی دار
احساس موثر بودن و توانمند سازی	0.73	0.06		$11.33 > 1/96$	معنی دار
احساس شایستگی و توانمند سازی	0.72	0.06		$11.33 > 1/96$	معنی دار
احساس اعتماد داشتن به دیگران و توانمند سازی	0.67	0.06		$11.33 > 1/96$	معنی دار
احساس معنی داری و رهبری معنوی	0.65	0.06		$11.33 > 1/96$	معنی دار
حق انتخاب و رهبری معنوی	0.53	0.06		$11.33 > 1/96$	معنی دار
احساس موثر بودن و رهبری معنوی	0.59	0.06		$11.33 > 1/96$	معنی دار
احساس شایستگی و رهبری معنوی	0.55	0.06		$11.33 > 1/96$	معنی دار
احساس اعتماد داشتن و رهبری معنوی	0.60	0.06		$11.33 > 1/96$	معنی دار

تجزیه و تحلیل فرضیه ها

آزمون فرضیه اول

« رهبری معنوی بر احساس معناداری کارکنان تاثیر مثبت دارد »

که در واقع این ادعا وقتی به صورت فرض آماری بیان می شود به شکل زیر خواهد بود:

رهبری معنوی بر احساس معناداری تاثیر مثبت ندارد H_0

رهبری معنوی بر احساس معناداری تاثیر مثبت دارد H_1



بررسی تاثیر رهبری بر احساس معناداری

نتیجه	مقایسه با مقدار بحرانی	سطح معناداری	T	خطای برآورد	ضریب ساختاری	فرضیه
تایید	$11.33 > 1/96$	$p > 0.01$	11.33	0.06	0.65	رهبری معنوی → احساس معناداری

با توجه به نتایج حاصل از تحلیل داده در باب تاثیر متغیر رهبری بر احساس معناداری می توان گفت ضریب مسیر (γ_{11}) برابر است با (0.65) و مقدار تی بدست آمده برای این ضریب $11.33 > 1/96$ می باشد که این مقدار در سطح 0/01 معنادار می باشد در نتیجه ادعای محقق مورد تایید واقع شده است و با اطمینان 99 در صد می توان گفت، رهبری با داشتن ضریب مسیر مثبت و معنا دار دارای تاثیر مثبت بر احساس معناداری می باشد و به ازای یک واحد افزایش در متغیر رهبری معنوی ، احساس معناداری 0.42 واحد افزایش می یابد.

آزمون فرضیه دو

« رهبری معنوی بر احساس اعتماد به دیگران تاثیر مثبت دارد »
که در واقع این ادعا وقتی به صورت فرض آماری بیان می شود به شکل زیر خواهد بود:
 H_0 رهبری معنوی بر احساس اعتماد به دیگران تاثیر مثبت ندارد
 H_1 رهبری معنوی بر احساس اعتماد به دیگران تاثیر مثبت دارد

بررسی تاثیر رهبری بر احساس اعتماد به دیگران

نتیجه	مقایسه با مقدار بحرانی	سطح معناداری	T	خطای برآورد	ضریب ساختاری	فرضیه
تایید	$10.57 > 1/96$	$p > 0.01$	10.57	0.06	0.55	رهبری معنوی → احساس اعتماد به دیگران

با توجه به نتایج حاصل از تحلیل داده در باب تاثیر متغیر رهبری بر احساس اعتماد به دیگران می توان گفت ضریب مسیر (γ_{11}) برابر است با (0.67) و مقدار تی بدست آمده برای این ضریب $10.57 > 1/96$ می باشد که این مقدار در سطح 0/01 معنادار می باشد در نتیجه ادعای محقق مورد تایید واقع شده است و با اطمینان 99 در صد می توان گفت، رهبری با داشتن ضریب مسیر مثبت و معنا دار دارای تاثیر مثبت بر احساس اعتماد به دیگران می باشد و به ازای یک واحد افزایش در متغیر رهبری معنوی ، احساس اعتماد به دیگران 0.42 واحد افزایش می یابد.

آزمون فرضیه سه

« رهبری معنوی بر حق انتخاب تاثیر مثبت دارد »
که در واقع این ادعا وقتی به صورت فرض آماری بیان می شود به شکل زیر خواهد بود:
 H_0 رهبری معنوی بر حق انتخاب تاثیر مثبت ندارد
 H_1 رهبری معنوی بر حق انتخاب تاثیر مثبت دارد



بررسی تاثیر رهبری بر حق انتخاب

نتیجه	مقایسه با مقدار بحرانی	سطح معناداری	T	خطای برآورد	ضریب ساختاری	فرضیه
تایید	$9.06 > 1/96$	$p > 0.01$	9.06	0.06	0.53	رهبری معنوی → حق انتخاب

با توجه به نتایج حاصل از تحلیل داده در باب تاثیر متغیر رهبری بر احساس اعتماد به دیگران می توان گفت ضریب مسیر (γ_{11}) برابر است با (0.53) و مقدار تی بدست آمده برای این ضریب $9.06 > 1/96$ باشد که این مقدار در سطح 0/01 معنادار می باشد در نتیجه ادعای محقق مورد تایید واقع شده است و با اطمینان 99 در صد می توان گفت، رهبری با داشتن ضریب مسیر مثبت و معنا دار دارای تاثیر مثبت بر حق انتخاب می باشد و به ازای یک واحد افزایش در متغیر رهبری معنوی ، حق انتخاب 0.42 واحد افزایش می یابد.

آزمون فرضیه 4

« رهبری معنوی بر احساس موثر بودن تاثیر مثبت دارد »

که در واقع این ادعا وقتی به صورت فرض آماری بیان می شود به شکل زیر خواهد بود:

H_0 رهبری معنوی بر احساس موثر بودن مثبت ندارد

H_1 رهبری معنوی بر احساس موثر بودن مثبت دارد

بررسی تاثیر رهبری بر احساس موثر بودن

نتیجه	مقایسه با مقدار بحرانی	سطح معناداری	T	خطای برآورد	ضریب ساختاری	فرضیه
تایید	$10.11 > 1/96$	$p > 0.01$	10.11	0.06	0.59	رهبری معنوی → احساس موثر بودن

با توجه به نتایج حاصل از تحلیل داده در باب تاثیر متغیر رهبری بر احساس اعتماد به دیگران می توان گفت ضریب مسیر (γ_{11}) برابر است با (0.59) و مقدار تی بدست آمده برای این ضریب $10.11 > 1/96$ باشد که این مقدار در سطح 0/01 معنادار می باشد در نتیجه ادعای محقق مورد تایید واقع شده است و با اطمینان 99 در صد می توان گفت، رهبری با داشتن ضریب مسیر مثبت و معنا دار دارای تاثیر مثبت بر احساس موثر بودن می باشد و به ازای یک واحد افزایش در متغیر رهبری معنوی ، احساس موثر بودن 0.42 واحد افزایش می یابد.



آزمون فرضیه 5

« رهبری معنوی بر احساس شایستگی تاثیر مثبت دارد »

که در واقع این ادعا وقتی به صورت فرض آماری بیان می شود به شکل زیر خواهد بود:

H_0 رهبری معنوی بر احساس شایستگی مثبت ندارد

H_1 رهبری معنوی بر احساس شایستگی مثبت دارد

بررسی تاثیر رهبری بر احساس شایستگی

فرضیه	ضریب ساختاری	خطای برآورد	T	سطح معناداری	مقایسه با مقدار بحرانی	نتیجه
رهبری معنوی → احساس شایستگی	0.60	0.06	10.22	$p > 0.01$	$10.22 > 1/96$	تایید

با توجه به نتایج حاصل از تحلیل داده در باب تاثیر متغیر رهبری بر احساس اعتماد به دیگران می توان گفت ضریب مسیر (γ_{11}) برابر است با (0.60) و مقدار تی بدست آمده برای این ضریب $10.22 > 1/96$ باشد که این مقدار در سطح 0/01 معنادار می باشد در نتیجه ادعای محقق مورد تایید واقع شده است و با اطمینان 99 در صد می توان گفت، رهبری با داشتن ضریب مسیر مثبت و معنا دار دارای تاثیر مثبت بر احساس شایستگی می باشد و به ازای یک واحد افزایش در متغیر رهبری معنوی ، احساس شایستگی 0.42 واحد افزایش می یابد.

آزمون فرضیه کلی

« رهبری معنوی بر توانمندسازی تاثیر مثبت دارد »

که در واقع این ادعا وقتی به صورت فرض آماری بیان می شود به شکل زیر خواهد بود:

H_0 رهبری معنوی بر توانمندسازی مثبت ندارد

H_1 رهبری معنوی بر توانمندسازی مثبت دارد

بررسی تاثیر رهبری بر توانمندسازی

فرضیه	ضریب ساختاری	خطای برآورد	T	سطح معناداری	مقایسه با مقدار بحرانی	نتیجه
رهبری معنوی → توانمندسازی	0.82	0.07	11.3	$p > 0.01$	$11.3 > 1/96$	تایید

با توجه به نتایج حاصل از تحلیل داده در باب تاثیر متغیر رهبری بر احساس اعتماد به دیگران می توان گفت ضریب مسیر (γ_{11}) برابر است با (0.82) و مقدار تی بدست آمده برای این ضریب $11.3 > 1/96$ باشد که این مقدار در سطح 0/01 معنادار



می باشد در نتیجه ادعای محقق مورد تایید واقع شده است و با اطمینان 99 در صد می توان گفت، رهبری با داشتن ضریب مسیر مثبت و معنا دار دارای تاثیر مثبت بر توانمندسازی می باشد و به ازای یک واحد افزایش در متغیر رهبری معنوی، توانمندسازی 0.42 واحد افزایش می یابد.

نتیجه گیری و پیشنهاد

با عنایت به نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده های تحقیق در مدل فرای 2005 7 بعد رهبری معنوی چشم انداز - ایمان - نوع دوستی - تعهد - عضویت - بازخورد مطرح شده که این ابعاد از طریق معادلات ساختاری ضریب همبستگی گرفته شد و اثر آنها به عنوان یک عامل بر روی توانمندسازی کارکنان بررسی شد که نشان داد که رابطه معنی داری بین رهبری معنوی و توانمندسازی کارکنان فنی و حرفه ای استان اصفهان وجود دارد یعنی هر یک از این ابعاد بر روی توانمندسازی کارکنان تاثیر مثبت دارد یکی از ابعاد روانشناختی توانمندسازی احساس شایستگی است که در بررسی ها نشان داده شد که رهبری معنوی و ابعاد رهبری معنوی بر روی احساس شایستگی اثر مثبت دارد وقتی افراد توانمند می شوند آنان احساس خود کارآمدی می کنند با این که احساس می کنند قابلیت و تجربه لازم برای انجام موفقیت آمیز کار را دارند افراد توانمند نه تنها احساس شایستگی بلکه احساس اطمینان می کنند که می توانند کار را با کفایت انجام دهند

یکی از ابعاد روانشناختی توانمندسازی احساس معناداری است که در بررسی ها نشان داده شد که رهبری معنوی و ابعاد رهبری معنوی بر روی احساس معناداری اثر مثبت دارد افراد توانمند احساس معناداری بودن نمی کنند آنان بر این مقصود یا اهداف فعالیتی که بر آنان اشتغال دارند ارزش قائل اند ارمان ها و استانداردها پیشان با آن چه در حال انجام دادن هست متجانس دیده می شود در نظام ارزشی شان مهم تلقی می شود و افراد توانمند درباره آن چه تولید می کنند دقت می کنند و بدان اعتقاد دارند یکی از ابعاد روانشناختی توانمندسازی احساس موثر بودن است که در بررسی ها نشان داده شد که رهبری معنوی و ابعاد رهبری معنوی بر روی احساس موثر بودن اثر مثبت دارد افراد توانمند بر این باورند که می توانند با تحت تاثیر قراردادن محیطی که در آن کار می کنند یا نتایجی که حاصل می شود تغییر ایجاد کنند افراد توانمند اعتقاد ندارند که موانع محیط بیرونی فعالیت های آنها را کنترل می کنند بلکه بر این باورند که موانع را می توان کنترل کرد در واقع آنان احساس کنترل فعال دارند

یکی از ابعاد روانشناختی توانمندسازی حق انتخاب است که در بررسی ها نشان داده شد که رهبری معنوی و ابعاد رهبری معنوی بر روی حق انتخاب اثر مثبت دارد گامی که افراد به جای مشارکت اجباری داوطلبانه وظایف خویش درگیر شوند احساس داشتن حق انتخاب در کار میکنند پژوهش ها نشان میدهد که احساس دارا بودن حق انتخاب یا از خودبیگانگی کمتر در محیط کار رضایت کاری بیشتر سطوح بالاتر عملکردی کارآفرینی و خلاقیت بیشتر سطوح بالاتر مشارکت شغلی و فشار کاری کمتر است یکی از ابعاد روانشناختی توانمندسازی اعتماد داشتن به دیگران است که در بررسی ها نشان داده شد که رهبری معنوی و ابعاد رهبری معنوی بر روی اثر اعتماد داشتن به دیگران مثبت دارد در انجام افراد توانمند دارای حسی با نام اعتقاد هستند و مطمئن که با آنان منصفانه و یکسان رفتار خواهد شد معمولا معنای این احساس ان است که آنان اطمینان دارند که متصدیان مراکز قدرت یا صاحبان قدرت به آنان آسیب یا زیان نخواهند رساند و دیگرانکه با آنان منصفانه و بیطرفانه رفتار خواهد شد

لذا پیشنهاد می گردد بر اساس مبانی نظری جهت تقویت شایستگی توسعه قابلیت توانایی ها و مهارت های مورد نیاز شغلی کارکنان و آماده سازی آنان برای روربارویی با چالش های کاری احتمالی اثر بخش است لذا آموزش های ضمن خدمت متناسب با دانش



روز و حوزه کاری می تواند به احساس خودکارآمدی کارکنان کمک نمایید

پیشنهاد می گردد بطور کلی تبیین چشم انداز و ماموریت سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای است از سوی مدیران برای کارکنان و روشن نمودن اهمیت جایگاه و اهمیت فعالیت سازمان در سطح کشور در ابعاد مختلف آموزش فن آوری اطلاعات به لحاظ ارزشی که ایجاد می نماید همچنین توافق بر سر اهداف سازمانی و همسو نمود آنها با اهداف شخصی کارکنان باعث می شود کارکنان شغل و فعالیت خود را معنی دار احساس کنند به این وسیله مدیران می توانند توانمند سازی را در فرایند کاری مهیا کنند

پیشنهاد می گردد مشخص نمودن نقش هر یک از کارکنان و فعالیت آنان در تحقق چشم انداز سازمان از سوی مدیران تقویت داشتن احساس کنترل بر پیامدهای اداری و عملیاتی در کارکنان هتوسعه توانایی کارکنان همچنین توسعه توانایی کارکنان برای همسو نمودن محیط برای خواسته های خود در زمینه لازم برای تاثیر بیشتر بر فعالیت های شغلی و کنترل فعال بر نتایج انجام کارها می توان موثر بودن را تقویت کرد

پیشنهاد می گردد مدیران می توانند از طریق مشارکت بیشتر اعطای آزادی عملی کافی برای چگونگی انجام وظایف شغلی اهمیت دادن به نظرات و پیشنهادان سطوح پایین تر در فرایندهای تصمیم گیری و توجه به انتقادات از روش های موجود کارکنان را در این زمینه به توانمند سازی برساند

پیشنهاد می گردد از سوی مدیران فضای روابط بازتر و گسترده تر در بین کارکنان با استفاده از انجام کارها بصورت گروهی ایجاد گردد تا محیطی سرشار از اعتماد دو سویه گسترش یابد ایجاد محیطی همراه با صداقت و صمیمی عاری از هر گونه ظاهر سازی و فریبکاری اعتماد کارکنان به یکدیگر به سازمان را در پی خواهد داشت همچنین برنامه امنیت شغلی نظیر کارراهه مشخص شغلی سطح اعتماد و تعهد کارکنان به سازمان را ارتقاء خواهد بخشید.



- 1) اسکندری، مجتبی (1381). طراحی و تبیین الگوی توانمند سازی مدیران (برسی موردی مدیران کاروانهای حج جمهوری اسلامی ایران) سازمان حج و زیارت. پایان نامه، دانشگاه تهران.
- 2) بلانچارد، کارلوس و راندولف (1381) مدیریت تواناسازی کارکنان. مترجم، دکتر مهدی ایران نژاد، نشر مدیران.
- 3) رجایی پور، سعید. جمشیدیان. عبدالرسول و نادری. ناهید (1386). مفاهیم و راهبردهای توانمند سازی کارکنان، ماهنامه تدبیر، سال هجدهم، شماره 180.
- 4) مزید آبادی فراهانی، امیر حسین (1383). بررسی تاثیرات کاربرد فن آوری اطلاعات بر توانمند سازی شغلی کارکنان (مطالعه ای در سازمان تامین اجتماعی استان قم)، پایان نامه، دانشگاه تهران.
- 5) محمد زاده طاهری، هانیه (1384) بررسی عوامل موثر بر توانمند سازی کارکنان در سازمان تامین اجتماعی ، پایان نامه، دانشگاه پیام نور تهران.
- 6) محمدی، محمد (1380). ارزیابی راههای توانمند سازی کارکنان (دانشگاه بیرجند)، پایان نامه، تهران، دانشگاه تربیت مدرس.
- 7) نصر اصفهانی، علی (1383) خود توانمند سازی : پیش نیاز توانمند سازی دیگران ، مجله مدیریت و توسعه شماره 22.
- 8) نیوندی، فیروزه (1378). سازماندهی برای توانمند سازی، مجله تدبیر ، شماره 98.
- 9) وتن. دیوید، ای و کمرون، کیم، اس (1381). تیم سازی، ترجمه اورعی یزدی ، بدر الدین ، تهران، انتشارات موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت .
- 10) یاری، حمید رضا (1385). مطالعه ای پیرامون وضعیت و الزامات توانمندسازی نیروی انسانی در استانداری همدان، پایان نامه، دانشگاه آزاد واحد بروجرد.
- 11) عابدی جعفری، حسن، رستگار، عباسعلی (1386)، ظهور معنویت در سازمانها، مفاهیم، تعاریف، پیش فرضها، مدل مفهومی، فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال دوم، شماره 5، صفحه 99-118.
- 12) خاکی، غلامرضا (1379). روش تحقیق در مدیریت، تهران، مرکز دانشگاه آزاد اسلامی.
- 13) دلاور فعلی (1380). مبانی نظری و علمی پژوهش در علوم انسانی و اجتماعی، تهران، انتشارات رشد.
- 14) حافظ نیا، محمدرضا (1389). روش تحقیق در علوم اجتماعی، تهران، سازمان چاپ و انتشارات فرهنگ و ارشاد اسلامی.
- 15) هداوند. سعید و صادقیان. شهره (1386). سازه های اثربخش در توان افزایی کارکنان، ماهنامه تدبیر-سال هجدهم- شماره 180.
- 16) دهخدا، علی اکبر (1375)، لغت نامه، تهران: دانشگاه تهران.
- 17) پوسیانت، آلبرت، چارلز، (1376) توانگران چگونه می اندیشند؟، ترجمه محمد رضا آل یاسین، نشر هامون، 1376.



- Ashforth, B.E,(1989),The Experience of Powerlessness in Organization: Organizational Behavior And Human Decision Processes Review, Vol.43.pp.207-242.
- Ashmos,D.P.&Duchon,D.(2000), spiritualityatwork: def initions, measurs, assumptions, and validity clamims, paper presented attheacademy of management, toronto.
- Burack,E. (1999), Spirituality in the work place,Journal of Organizational Change Management, Vol.12,No.4,pp.91-280
- Blanchard, K.H. Carlos, J.P. and Randolph, W.A. (1995), The Empowerment Barometer and Action Plan, Blanchard Training and Development, Escondido, CA.
- Blanchard, K. H Carlos, J.P and Randolph, A. (2003). Empowerment Take More Than One Minute, Barrett-Koehler. Sanfrancisco.
- Block, P. (1987). The Empowered Manager: Positive Political Skills at work. San Francisco: Jossy- Bass.
- Bishop john ,R.Schol.(2001),Becoming a spiritual leader,Lewis Center for Church Leadership
- Bowen, D. E. And Lawler, E.E. (1992) The Empowerment of Service Workers. What, Why, Who, When, Sloan Management Review.
- Conger,J.A & Kanungo,R.N.,(1985)The empowerment process:Integrating theory and practice. Academy of management Review, 13 (3), 471- 482
- Cartwrith,Roger,(2002). Empowerment, Easton Publishing.
- Castilano, Joseph F. Klein, Donald And Roehm, Harper .A. (1998).
- Mini Companies: The Next Generation of Employee Empowerment,Management Accounting, Vol.79. No.9.
- Chamberlin, J. (1997). A Working Definition of Empowerment, Psychiatric Rehabilitation Journal, Vol. 20. No. 4. pp.43-46.
- Cavanagh, G. (1999) Spirituality for managers: Context and Critique. Journal of Organization ChangeManagement, Vol. 12, No. 3.
- Conger, Jay, Rabindra .A and Kanungo. N. (1988) ,The Empowerment Process : Integrating Theory And Practice Academy of



Management Review Vol .13 . No .3. pp.471-482

- Cavanagh, G. (1999), “Sprituality for Managers: Context and Critique”,
- Journal of Organization Change Management, vol.12.14
- Castilano, Joseph F. Klein, Donald And Roehm, Harper .A. (1998). Mini Companies: The Next Generation of Employee Empowerment, Management Accounting, Vol.79. No.9
- Deci E.L. And Ryan R.N (1989) Why of Goal Pursuits: human Need And the Self Determination of Behavior, Psychological Inquiry, Vol. 11, No.4.
- Deci, E.L, Connel, J.P. And Ryan, R.M. (1989) Self-determination in a Work Organization. Journal of Applied Psychology 74.
- Dennis, G. (1998). Here Today, Gone Tomorrow, Corrections Today, Vol.60 Issue.3.
- Pargament, K (1999), “The Psychology of Religion and Spirituality? Yes & No?” The International Journal for tte Psychology of Religion.vol.9,no.1.
- Forrester Russ, (2000).Empowerment: Rejuvenating a potent Idea, Academy of Management Executives, Vol, 14, No3.
- Foy Nancy (1994), Empowering People at Work, Gower Alders hot, Great Britain.
- Fullman Carlene, and Amner .L. (1988). The Triad of Empowerment Leadership, Environment And Professional Traits, Nursing Economic, Vol.16. Issu5.
- Fry,L.W.(2003)Toward a theory of spiritual leadership, TheLeadership Quarterly, Vol.14pp.693-727
- Hinnells,R.John,(1995), A New Dictionary of Religion , Blackwell.
- Hackman, J. r. And Oldham, G, R. (1980). Work Design. Reading Mass: Addison- Wesley. PP.250-279.
- Hammer, M, And Champy, J. (1993). The Promise of Reengineering Fortune. Management, 120.
- Hand, Max. (1994), Freeing the Victims. Personnel Review.
- Hardy Cynthia ,Leiba, O And Solivan Sharon, (1998). The Power Behind Empowerment: Implications for Research And Practice, Human Relations, Vol,51. No 4.



- Hansen , L. S. (2001), “Integrating Work, Family, and Community Through Holistic Life Planning”, Journal of Career Development Quarterly,49
- Hicks, Douglas A. (2003), Religion and the Workplace: Pluralism, Spirituality, Leadership, Cambridge University Press.
- Mcknight, R. (1984), Sprituality in the Workplace, In Adams, J. D. (ed), Transforming Work, Milles River Press, Alexandria, VA.
- Mitroff, I. A., & E. A. Denton (1999), “A Study of Spirituality in the Workplace” , Journal Sloan Management Review, Summer.
- Myers, J. E. (1990), Wellness Throughout the Lifespan, Guidepost, May
- Kirkman, B.L. and Rosen, B. (1999). Beyond Self-management: The Antecedents and Consequences of Team Empowerment, *Academy of Management Journal* 42, pp. 58–74.
- Mishra. Aneil K, Spreitzer. Gretchen M, (1999).Explaining How Survivors
- Koberg Christine S, Boss R. Wayne, Senjem, Janson C. And Goodman Erich A., (1999), Antecedents And Out Comes of Empowerment; Group And Organization Management, Vol. 34, Issue.1.
- Kennedy, Michael Henry (2002), “Spirituality” in the Workplace: An Empirical Study of this Phenomenon..., DBA, Nova Southeaster University
- Lee, J.A. (2001),The Empowerment Approach to Social Work Practice : Building the Beloved Community (2 Ended). New York : Columbia University press.
- Maccoby, Michel.(1999),Re-Thinking Empowerment.
- Manville, Brook And Ober, Josiah,(2003), Beyond Empowerment: Building a Company of Citizen, Harward Business Review, journal.
- Mishra, A.k. (1992), Organizational Response To Crisis: The Role of Mutual Trust And Top Management Teams. P.H.D. Dissertation, UN of Michigan.
- Quinn Joan E.(2005). Power And Empowerment, Harvard business Review
- Quinn, Robert .E. And Spreitzer, Gretchen .M. (1997),The Road To Empowerment: Seven Questions Every Leader Should Consider Organizational Dynamics, Journal of Quality Management, Vol.26.No.2.
- Griffin, D. R. (Ed.) (1998), Spirituality and Society: Postmodern Spirituality, Political Economy, and Art, Albany: State University of Management Executive,10
- Rafiq, Mohammad And Ahmad,19 Parviz k, (1998), A



Contingency Model For Empowering Customer Contact Services Employee, Management Decision. Vol. 36. No. 10.

- Respond to Downsizing: The Roles of Trust, Empowerment, Justice, and Work Redesign. *The Academy of Management Review*. 23(3), 567-588.
- Spreitzer, G.m.(1995). Psychological empowerment in the workplace:
- Randolph, W.A.(1995) Navigating The Journey To Empowerment, *Organizational Dynamics* ,24. pp. 19–32.
- Savery, R. Law Son, K. Luks, Alan .J.(2001), The Relationship Between Empowerment, Job Satisfaction And Reported Stress Levels Some Australian Evidence Leadership And Organization Development, Journal MCB University Press.
- Savage, Tony, (2010), Adaptability in Organisms And Artifacts: A Multi level Perspective on Adaptive Processes, *Journal of Cognitive Systems Research*, Vol. 11, Issue 3, PP. 231-242
- Smith, Jane, (2000), Empowering People, British Library, 2nd Edition.
- Spreitzer G.(1995). An Empirical Test of a Comprehensive Model of Interpersonal Empowerment in The workplace. *American Journal of Community Psychology*, Vol. 23. No. 5. pp.601-629.
- Spreitzer, Gretchen M., (1992). When Organization Dare: The Dynamics of Individual Empowerment in The Workplace. PHD Dissertation, University Of Michigan.
- Ursula King (1999), Spirituality in New Handbook of Living Religions
- Wall .T.D. Wood .S.J. and Leach D.J. (2004), Empowerment And Performance, *International Review of Industrial and Organizational Psychology* **19**, pp. 1–46.
- Wax,S.(2005), spirituality at work , jeff Solomon, series Editor Wanger-Marsh , Fraya & James Conley (1999), “The Fourth Wave: The Spirituality-Baased Firm”, *Journal of Organizational Change Management*.
- Wainwright, Geoffrey (1987), Christian Spirituality, in M. Elide, ed., the *Encyclopedia of Religion*, New York: Macmillan/London, Collier Macmillan, vol.3.