رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی
دورهٔ ۱، شمارهٔ ۳، زمستان ۱۳۹۲
ص ص : ۱۰۳- ۸۷

طراحی الگوی ساختاری اثر رهبری معنوی بر توانمندسازی روان‌شناختی اعضای هیأت علمی دانشکده‌های تربیت بدنی

۱.غلامرضا شعبانی بهار - ۲.ابوالفضل فراهانی – ۳. محمدعلی قره – ۴. محمد سیاوشی*

۱.استاد گروه تربیت بدنی، دانشگاه بوعلی سینا ، همدان، ایران، ۲. استاد گروه تربیت بدنی، دانشگاه پیام نور ، تهران، ایران، ۳. دانشیار گروه تربیت بدنی، دانشگاه پیام نورکرج ، کرج، ایران، ۴. دکتری تربیت بدنی، دانشگاه پیام نور ، همدان، ایران

(تاریخ دریافت : ۲۷/ ۱۳۹۳/۱۰ ، تاریخ تصویب : ۰۱ / ۰۲ / ۱۳۹۴)

چکیده

هدف از پژوهش حاضر، طراحی الگوی ساختاری اثر رهبری معنوی بر توانمندسازی روان‌شناختی اعضای هیأت علمی دانشکده‌های تربیت بدنی بود. روش پژوهش توصیفی- پیمایشی است و به شکل میدانی اجرا شد. جامعهٔ آماری، کلیهٔ اعضای هیأت علمی دانشکده‌های تربیت بدنی (۲۰۵ نفر) بودند. نمونهٔ آماری برابر با جامعه در نظر گرفته شد. ابزار تحقیق شامل پرسشنامهٔ رهبری معنوی فرای (۲۰۰۵) و توانمندسازی روان‌شناختی اسپریتزر (۱۹۹۵) بود که روایی آنها با استفاده از نظر متخصصان بررسی و پایایی آن نیز از طریق ضریب آلفای کرونباخ (ضریب آلفا = ۰/۸۹ و ۰/۹۱) محاسبه شد. از آمار توصیفی برای طبقه‌بندی یافته‌ها و برای آزمون فرضیه‌های تحقیق از آزمون کولموگروف- اسمیرنوف و آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد. همچنین در راستای تحلیل‌های تکمیلی و ارایهٔ مدل از حیطهٔ معادلات ساختاری (**SEM**) برای مدلسازی روابط علی با تأکید بر نرم‌افزار لیزرل ۹/۲ استفاده شد. یافته‌ها نشان داد که رهبری معنوی و ابعاد آن یعنی چشم‌انداز سازمانی، ایمان، عشق به نوع‌دوستی، عضویت، تعهد سازمانی و معناداری در کار، با توانمندسازی اعضا رابطهٔ معناداری داشتند (**P**<۰/۰۵)؛ ولی بین بازخورد عملکرد و توانمندسازی رابطهٔ معناداری مشاهده نشد (**P**>۰/۰۵). به‌طور کلی نتایج تحقیق حاکی از رابطهٔ معنادار رهبری معنوی با توانمندسازی اعضای هیأت علمی بود (**t**=۱۶/۵۰).

واژه‌های کلیدی

اعضای هیأت علمی، توانمندسازی روان‌شناختی، دانشکدهٔ تربیت بدنی، رهبری معنوی، مدیریت منابع انسانی.

* - نویسنده مسئول : تلفن : ۰۹۱۲۲۴۹۸۴۰۵

Email: msiavashi738@pnu.ac.ir

[Downloaded from ntsmj.issma.ir on 2025-10-29]

مقدمه

در حال حاضر فاصلهٔ اصلی و عمیق بین ملت‌ها از حیث دانایی و نادانی است، نه دارایی و ناداری. قدرت رقابتی ملت‌ها در گرو کیفیت سرمایهٔ انسانی آنهاست. نیروی انسانی مهم‌ترین منبعی است که همواره چرخ سازمان را به حرکت درمی‌آورد و پیشرفت و تداوم سازمان به میزان توانمندی آنها بستگی دارد (۷). در طلیعهٔ قرن جدید که سازمان‌ها به‌خصوص نهادهای آموزشی با محیط رقابت جهانی مواجه‌اند، همواره نیاز به تغییرات ریشه‌ای و خلاقیت‌های کاری احساس می‌شود. نیروی رقابتی جهانی، سازمان‌های امروزی را مجبور کرده است که بعد از ده‌ها سال ادامهٔ روش‌ها و رویه‌های کاری ثابت خود، روش‌های کاری جدید را در پیش بگیرند، به‌گونه‌ای‌که سازمان‌ها ثبات کاری ندارند و از نوعی ثبات نسبی برخوردارند و برای اینکه از قافلهٔ رقابت عقب نیفتند، بیشتر این سازمان‌ها توجه خود را معطوف به رهبران سازمانی کرده و با شجاعت و جسارت خاصی سعی در ایجاد تغییرات بنیادی در درون سازمان دارند، چراکه رهبری با ایجاد تغییر سروکار دارد (۹).

رهبری معنوی[1] با ویژگی‌های منحصر به فرد خود چشم‌اندازی از آیندهٔ سازمان ایجاد می‌کند و به‌گونه‌ای بر افراد تأثیر می‌گذارد که آنان به تحقق چشم‌انداز سازمان ایمان آورند و به آیندهٔ سازمان امیدوار باشند تا متعاقب آن سطح رفاه زیستی و سلامت و تندرستی کارکنان افزایش یابد (۱۵).

در سال‌های اخیر، توجه به رفتارهای نمادین و عاطفی رهبران، موجب شکل‌گیری نظریه‌های نوین رهبری از جمله رهبری تحول‌آفرین، رهبری کاریزماتیک، رهبری بصیر و رهبری عاطفی شده است. توجه به سیر تکوین مطالعات رهبری، ما را به این نکته رهنمون می‌سازد که تا کنون تحقیقات مختلفی دربارهٔ ویژگی‌های فیزیکی، ذهنی و عاطفی رهبران انجام گرفته است، اما موضوعی که اخیراً توجه زیادی را به خود جلب کرده، ویژگی‌های معنوی رهبران است. رهبری معنوی و تحول‌گرا ویژگی‌های تقریباً یکسان و مشابهی داشته و در واقع هر دو این سبک‌های رهبری ریشه در مفهوم رهبری کاریزماتیک دارند (۱۸).

یکی از دانشمندان حوزهٔ رهبری معتقد است که اولین مسئولیت رهبر، توصیف و تبیین واقعیت و آخرین آن، سپاس از پیروان است که در میان این دو، رهبر باید خدمتگزار و در واقع وامدار باشد؛ یعنی «رهبری معنوی». در واقع رهبران معنوی، ایمان، اشتیاق و نتایج کار خودشان را بروز می‌دهند. جان وسلی[2](۲۰۰۶) این سه شاخص را ویژگی عمده و نماد رهبری معنوی می‌داند (۳۰). سازمان‌هایی مانند دانشکده‌های تربیت بدنی، وزارت ورزش، تربیت بدنی آموزش و پرورش، فدراسیون‌های ورزشی و ...، همه و همه تشکیلاتی هستند که باید توسط افراد مدیر اداره شوند؛ چنانچه افراد صلاحیت و توانایی لازم برای ادارهٔ این تشکیلات را نداشته باشند، مشکلات فراوانی به این تشکیلات و سازمان‌های ورزشی تحمیل خواهد شد. بنابراین وجود رهبران کارامد و اثربخش برای تعالی همهٔ سازمان‌ها، از جمله دانشکده‌های تربیت بدنی، امری بدیهی و اجتناب‌ناپذیر است (۳).

فایرهولم[3] (۱۹۹۲) یکی از اولین دانشمندانی بود که واژه‌های معنویت و رهبری را در کنار هم به‌کار برد و در این راستا مدل ویژه‌ای را نیز طراحی کرد. نویسندگان دیگری نیز مانند بیبرمن[4] و همکاران (۱۹۹۹) از دیدگاه سازه‌ای به رهبری معنوی به‌عنوان اخلاق و ارزش‌ها در

1. Spiritual Leadership

2. Jon vesli
3. Fairholm
4. Biberman

[Downloaded from ntsmj.issma.ir on 2025-10-29]

سازمان، مدیریت احساسات و سایر نظریه‌هایی همچون رهبری کاریزماتیک، مشارکتی، تحولی، تبدیلی و خادم نگاه کرده‌اند، اما تشخیص این سازه‌ها از یکدیگر مشکل است و به تشخیص ویژه‌ای نیاز دارد (۱۳). در بعضی از این مطالعات سعی شده که مفهوم معنویت به رهبری ارتباط داده شود. از مهم‌ترین مطالعات انجام‌گرفته در زمینهٔ رهبری معنوی، می‌توان به مقاله‌های ریو[1] (۲۰۰۲) و فرای[2] (۲۰۰۳) اشاره کرد. موضوع اصلی پژوهش ریو، 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 فرای را می‌توان یکی از اصلی‌ترین مطالعات انجام‌گرفته در چند سال گذشته که به‌طور شفاف و عینی به رهبری معنوی و نقش آن در ایجاد انگیزه در کارکنان سازمان پرداخته است، محسوب کرد؛ وی معتقد است که یکی از مهم‌ترین عوامل فراموش‌شدهٔ نظریه‌های انگیزش، رهبری معنوی است. محققان مختلف، شاخص‌های گوناگونی را برای معنویت در رهبری تعریف کرده‌اند. برای مثال فرای (۲۰۰۳) (۱۴) دوستی، صداقت و امید ، و گیبونز[3] (۲۰۰۰) (۱۷) صداقت، احترام به دیگران و درستکاری را مطرح کرده است. پولات[4](۲۰۱۱) (۲۵) خوب گوش دادن به پیروان، دایلیک[5] (۲۰۰۰) ستودن پیروان و مایفیلد[6] (۲۰۰۲) توجه به دیگران را مدنظر قرار داده‌اند (۲۳).

رهبری معنوی یکی از عواملی است که سبب بروز توانمندسازی می‌شود، بر همین اساس متغیر دیگر این مطالعه توانمندسازی روان‌شناختی[7] است که همانند رهبری معنوی در دهه‌های اخیر مورد توجه زیادی قرار گرفته است. امروزه دیگر سازمان‌های بزرگ و پیچیده‌ای که در دهه‌های قبل به‌وجود آمده بودند، کارساز نیستند و حکم دایناسورهایی را دارند که توان تطبیق خود را با محیط نداشتند و محکوم به فنا شدند (۸). به‌طور کلی می‌توان توانمندسازی را سبکی از مدیریت دانست که در آن مدیران و کارکنان را به درگیری بیشتر در فرایندهای کاری از طریق دخالت دادن آنها در فرایند تصمیم‌گیری دعوت می‌کند. در واقع می‌توان آن را با جنبش‌های مشهوری مانند «روابط انسانی» و «تئوریY» مک گریگور مرتبط دانست (۲۷). سابقهٔ استفاده از اصطلاح توانمندسازی، به دموکراسی صنعتی و دخیل کردن کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی تحت عناوین تیم‌سازی، مدیریت مشارکت و مدیریت کیفیت جامع[8] برمی‌گردد (۱۰). این اصطلاح در سال ۱۹۸۰ به‌سرعت موضوع روز شد، اما جا افتادن آن در ادبیات سازمانی به‌طور عمده توسط اندیشمندانی چون کانگر و کاننگو[9] (۱۹۸۸) (۸)، اسپیریتزر[10] (۱۹۹۵) (۲۸)، کنت بلانچارد[11] (۲۰۰۵)، جان پی کارلوس[12] (۲۰۰۷) و آلن راندلف[13] (۲۰۰۷) بسط و گسترش یافت (۱۲). صاحب‌نظران تعاریف گوناگونی از واژهٔ توانمندسازی ارایه کرده‌اند. منون[14] (۲۰۰۱)، معتقد است توانمندسازی واژه‌ای است که ارائهٔ تعریفی از آن سهل و ممتنع است، هر کسی تصوری از آن را در ذهن خود پرورش می‌دهد، اما حقیقتاً افراد کمی به آن اشراف دارند (۲۴). گرو[15] (۱۹۸۹)، گاتی یرز[16] (۱۹۹۰)، شاول، دسلر و رینیک[17]

1. Rive
2. Fry
3. Gibbons
4. Polat
5. Dillich
6. Mayfield
7. Psychological Empowerment

8 .Total Quality Management (TQM)
9 . Conger & Kanungo
10 . Speritzer
11 . Kent Blanchard
12 . John.P.Carlos
13 . Allen Randelof
14. Menon
15. Grove
16. Gutti yearz
17. Schoell , Dessler, Reinecke

[Downloaded from ntsmj.issma.ir on 2025-10-29]

(۲۰۰۱)، بلانچارد، کارلوس و رندولف(۱۹۹۹)، فوی[1] (۲۰۰۳) و اتوری[2] (۲۰۰۴) توانمندسازی را اعطای اختیار تصمیم‌گیری به کارکنان به‌منظور افزایش کارایی آنان و ایفای نقش مفید در سازمان می‌دانند (۲۸).

اندیشمندان، توانمندسازی را از دو جنبهٔ نرم‌افزاری و سخت‌افزاری مطرح می‌کنند که مباحث روان‌شناختی آن را بخش نرم‌افزاری و برنامه‌های عملی و کاربردی آن را بخش سخت‌افزاری آن می‌دانند و معرفی می‌کنند (۲۱). توماس و ولتهوس[3] (۱۹۹۰) در مقالهٔ خود با عنوان «عناصر شناختی توانمندسازی با یک الگوی تحلیلی از انگیزش درونی»، شغل توانمندسازی روان‌شناختی را برای ایجاد انگیزش دارای چهار بعد متمایز می‌دانند (۲۹).

همچنین اسپریتزر (۱۹۹۵) بر مبنای مدل توماس و ولتهوس رابطهٔ چهار بعد توانمندسازی روان‌شناختی (احساس معنادار بودن، احساس شایستگی، احساس خودتعیینی (حق انتخاب)، احساس مؤثر بودن) با توانمندسازی را آزمون کرد (۲۸). از نظر اسکات ژافه[4] (۱۹۹۱) توانمندسازی کلمهٔ دهان‌پرکنی است که مشکل-گشای تمام مسائل محیط کار تلقی می‌شود. این شیوه روش ارزشمندی است که بین کنترل کامل مدیریت و توانمندسازی کامل کارکنان توازن برقرار می‌کند (۲). رابطهٔ میان رهبری معنوی و توانمندسازی ارزش و اهمیت بسیاری دارد. توماس و ولتون[5] معتقدند که محیط سازمان می‌تواند تأثیر شگرفی در شناخت و ادراک کارکنان از توانمندسازی داشته باشد. فلسفهٔ اساسی این رویکرد این است که رویکردهای سنتی به سازمان موجب ایجاد موانعی در پرورش کارکنان مولد در سازمان‌ها می‌گردد و رهبران سنتی نیز به‌دلیل نگرش‌های مستبدانهٔ خود هرگز قادر به توانمندسازی پیروان نخواهند بود؛ این در حالی است که در رویکردهای جدید به رهبری، تأکید زیادی بر توانمندسازی شده و توانمندسازی عامل محوری در رهبری عالی، به‌خصوص رهبری معنوی به‌شمار می‌رود (۲۹). با اینکه رهبری معنوی از لحاظ مفهومی دوران ابتدایی شکل‌گیری خود را پشت سر می‌گذارد، از جانب محققان زیادی به‌عنوان یک تئوری معتبر در زمینهٔ رهبری سازمان مطرح است و بسیاری از محققان بر این اعتقادند که تئوری رهبری معنوی می‌تواند زمینه‌ساز تحقیقات بسیاری در زمینهٔ مدیریت و رهبری سازمانی باشد (۱). فرای و همکاران (۲۰۱۱) در پژوهشی، بین رهبری معنوی و تعهد سازمانی رابطهٔ مثبت و معناداری گزارش کردند. لیون ورث[6] رهبری معنوی را عامل اصلی در افزایش سطوح چندگانهٔ موفقیت سازمان در نظر گرفتند. نتایج تحقیق آنها، تأثیر معنویت را در پیش‌بینی تعهد مؤثر در میان مدیران نشان داد (۱۵). ضیایی و همکاران (۱۳۸۷) در تحقیقی به این نتیجه رسیدند که بین چشم‌انداز، نوع‌دوستی، ایمان به کار، معناداری در کار و عضویت در سازمان با توانمندسازی کارکنان رابطهٔ معناداری وجود دارد و بین تعهد سازمانی و توانمندسازی کارکنان رابطهٔ علی وجود ندارد (۴). کوراک و کوزمین[7] (۲۰۰۲) معتقد بودند که تغییرات وسیعی در محیط کار رخ می‌دهد و بنابراین به رهبری بیشتر از مدیریت نیاز است (۲۰). اعضای هیأت علمی دانشکده‌های تربیت بدنی، می‌توانند نقش بسیار مهم و حیاتی در ورزش کشور ایفا کنند، به‌طوری‌که با سرمایه‌گذاری و توجه به مباحث مدیریتی و نیز در نظرگرفتن شیوهٔ درست رهبری می‌توان میزان کیفیت ورزش را که در بسیاری از جهات دچار مشکلات مدیریتی است از طریق بالا بردن سطح توانمندی افزایش داد. در این راستا و با توجه به حجم رو به گسترش فعالیت‌های آموزشی، پژوهشی و ورزشی در کشور، داشتن سازمانی کارامد مبتنی بر ارزش‌های معنوی و خلاق و توانمند به‌منظور ارتقای سطح علمی ورزش، امری ضروری است.

1. Foy
2. Ettore
3. Thomas and Velthouse
4. Skuwt jaffe
5 .Thomas and Volton

6 . Leavenworth
7. Korac and Kouzmin

[Downloaded from ntsmj.issma.ir on 2025-10-29]

ازاین‌رو برای رسیدن به این مرحله، این ضرورت احساس می‌شود که باید میزان توانمندی این مجموعه بررسی شود تا بتوان با استناد به یافته‌های آن راهکارهای لازم به‌منظور توانمندسازی و ارتقای سلامت معنوی سازمان‌های مرتبط با ورزش را ارایه کرد. از این‌رو با توجه به نوظهور بودن پدیدهٔ رهبری معنوی و کمبود اطلاعات و تحقیقات در این زمینه و اهمیت مفهوم توانمندسازی در دانشکده‌های تربیت بدنی، ضرورت انجام این تحقیق احساس می‌شود. بنابراین هدف اصلی این تحقیق طراحی الگوی ساختاری اثر رهبری معنوی بر توانمندسازی روان‌شناختی اعضای هیأت علمی دانشکده-های تربیت بدنی بود. همچنین این سؤال در ذهن محقق مطرح بوده است که آیا رهبری معنوی می تواند نقشی در توانمندی اعضا داشته باشد؟ و اینکه آیا ابعاد رهبری معنوی رابطهٔ معناداری با مؤلفه توانمندسازی دارد و موجب افزایش میزان توانایی اعضا می‌شود یا نه؟ بنابراین محقق در این تحقیق سعی کرده است به هدف اصلی و سؤالات مطروحه پاسخ دهد. در این تحقیق از مدل فرای استفاده شد که در آن رهبری معنوی شامل هفت مؤلفهٔ چشم‌انداز سازمانی[1]، عشق به نوع‌دوستی[2]، ایمان به کار[3]، معناداری در کار[4]، عضویت در سازمان[5]، تعهد سازمانی[6] و بازخورد عملکرد[7] است. با توجه به ادبیات مطرح‌شده در زمینهٔ رهبری معنوی مدل مفهومی زیر برای پژوهش حاضر برگزیده شد.

در الگوی ارایه‌شده در شکل ۱ «رهبری معنوی» و ابعاد آن به‌عنوان متغیر تأثیرگذار و «توانمندسازی روان‌شناختی» به‌عنوان متغیر تأثیرپذیر پژوهش در نظر گرفته شده است.

1. Organizational vision
2. Altruistic love
3. Faith to work
4. Meaningful work
5. Membership in organizations
6. Organizational commitment
7. Performance feedback

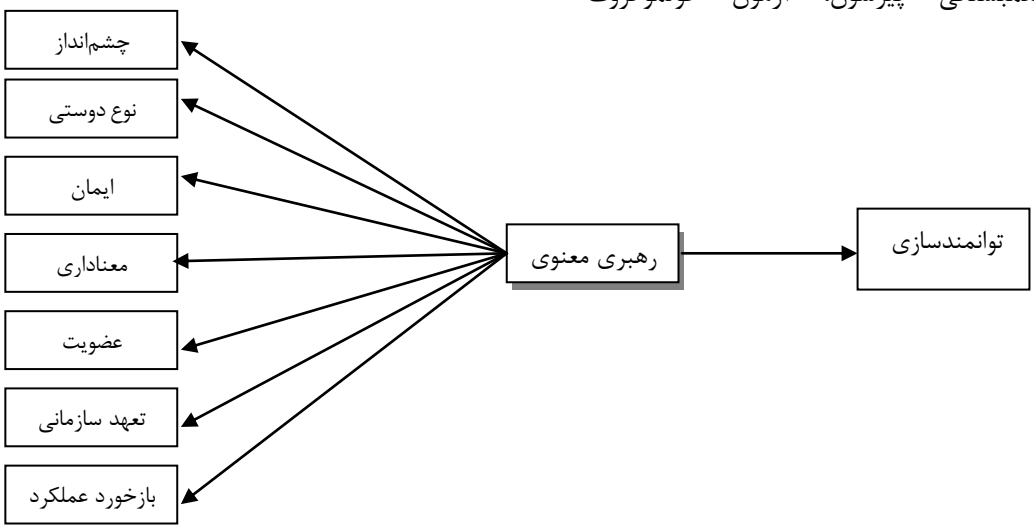
روش تحقیق

روش اجرای این تحقیق توصیفی- همبستگی بود و اطلاعات آن به روش میدانی گردآوری شد. جامعهٔ آماری پژوهش شامل کلیهٔ اعضای هیأت علمی دانشکده‌های تربیت بدنی و علوم ورزشی سراسر کشور است (۱۳ دانشکده) که در سال تحصیلی۹۲-۹۱ به امر آموزش و پژوهش اشتغال داشتند و تعداد آنها ۲۰۵ نفر است. نمونهٔ آماری در این پژوهش برابر با جامعهٔ آماری است، با این تفاوت که به‌دلیل عدم برگشت و عودت کامل پرسشنامه-های ارسالی و حذف تعدادی از موارد مشکل‌دار، تعداد نهایی نمونه برابر با ۱۷۳ نفر است.

ابزار اصلی گردآوری داده‌ها، پرسشنامه بود. پرسشنامه‌های رهبری معنوی مرکب از ۲۵ سؤال، و توانمندسازی دربرگیرندهٔ ۱۶ سؤال، که براساس طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت از ۱ (به معنای بسیار مخالفم) تا ۵ (به معنای بسیار موافقم) تنظیم شده بود. در پرسشنامهٔ رهبری معنوی که توسط فرای و دیگران (۲۰۰۵) طراحی شده، در مجموع ۲۵ سؤال برای هفت بعد رهبری معنوی طراحی شده است، به‌طوری‌که هریک از این ابعاد دارای چندین سؤال است. پرسشنامهٔ توانمندسازی با اقتباس از مقیاس اسپریتزر (۱۹۹۵) طراحی شده است که برای تعیین اعتبار آن ۳۰ پرسشنامه در جامعهٔ آماری توزیع و گردآوری شد. ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامهٔ رهبری معنوی در تحقیق ضیایی و همکاران ۰/۸۹۳ و در مطالعهٔ حاضر ۰/۸۹ بود. ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامهٔ توانمندسازی در تحقیق ضیایی ۰/۸۰۶ و در تحقیق حاضر ۰/۹۱ بود. همچنین برای آزمون روایی سؤالات هم از اعتبار محتوا و هم از اعتبار عاملی استفاده شد. برای سنجش اعتبار محتوای پرسشنامه از نظرهای متخصصان، استادان دانشگاهی و کارشناسان خبره استفاده شد. در این مرحله از طریق مصاحبه‌های مختلف و کسب نظر

[Downloaded from ntsmj.issma.ir on 2025-10-29]

افراد یادشده، اصلاحات لازم به‌عمل آمد و بدین ترتیب اطمینان حاصل شد که پرسشنامه همان خصیصهٔ مورد نظر محققان را می‌سنجد. به‌منظور تجزیه‌وتحلیل اطلاعات جمع‌آوری‌شده، از روش‌های آمار توصیفی شامل میانگین و انحراف استاندارد و روش‌های آمار استنباطی شامل آزمون همبستگی پیرسون، آزمون کولموگروف-اسمیرنوف، تحلیل مسیر و همچنین برای تحلیل داده‌ها از دو نرم‌افزار SPSS.V.18 و LISREL برای تحلیل عامل تأییدی و مدلسازی معادلات ساختاری (SEM) استفاده شد.



شکل ۱. الگوی مفهومی روابط درونی رهبری معنوی و توانمندسازی اعضای هیأت علمی

نتایج و یافته‌های تحقیق

مطابق نتایج جدول ۱، ۱۳۳ نفر از اعضای هیأت علمی مرد و ۴۰ نفر آنها زن بودند، سایر اطلاعات فردی اعضای هیأت علمی دانشکده‌های تربیت بدنی و علوم ورزشی ارایه شده است (جدول ۱).

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی اعضای هیأت علمی (N=۱۷۳)

متغیر	آماره	فراوانی	درصد	متغیر	آماره	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۱۳۳	۷۶/۹	استخدام	قراردادی	۱۵	۸/۷
	زن	۴۰	۲۳/۱		پیمانی	۶۸	۳۹/۳
مرتبهٔ علمی	مربی	۱۵	۸/۷		رسمی- آزمایشی	۳۴	۱۹/۷
	استادیار	۱۳۰	۱/۷۵		رسمی	۵۶	۳۲/۴
	دانشیار	۲۰	۶/۱۱	سابقهٔ کاری	کمتر از ۵ سال	۲۸	۱۶/۲
	استاد	۸	۶/۴		۶ -۱۰	۲۹	۱۶/۸
سن	۴۰-۳۰	۸۰	۲/۴۶		۱۱ – ۱۵	۵۰	۲۹/۵
	۵۰-۴۱	۷۴	۸/۴۲		۱۶ - ۲۰	۳۷	۲۱/۴
	۶۰-۵۱	۱۵	۷/۸		۲۱ - ۲۵	۱۶	۹/۲
	بالاتر از ۶۰	۴	۳/۲		بیشتر از ۲۵ سال	۱۲	۶/۹

[Downloaded from ntsmj.issma.ir on 2025-10-29]

با توجه به نتایج جدول ۲ از آزمون K-S چنین نتیجه می‌شود که چون مقادیر سطح معناداری برای هر دو متغیر بزرگ‌تر از سطح آزمون یعنی۰/۰۵ =α است، بنابراین متغیرها دارای توزیع نرمال هستند. به همین دلیل به‌منظور آزمون فرضیه‌ها از آزمون‌های پارامتریک استفاده می‌شود.

جدول ۲. آزمون کولموگروف اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن داده‌ها

	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	آمارهٔ k-s	سطح معناداری
رهبری معنوی	۱۷۳	۹۹/۵۵	۱۴/۹	۱/۳۵۳	۰/۰۵۱
توانمندسازی روان‌شناختی	۱۷۳	۵۴/۹۷	۱۱/۰۹	۱/۴۵۴	۰/۱۲۹

ضرایب همبستگی بین چشم‌انداز و توانمندسازی (۰/۴۴۲)، نوع‌دوستی و توانمندسازی (۰/۴۹۷)، ایمان و توانمندسازی (۰/۵۶۵)، معناداری و توانمندسازی (۰/۴۶۷)، عضویت و توانمندسازی (۰/۴۸۷)، تعهد سازمانی و توانمندسازی (۰/۵۳۴)، بازخورد و توانمندسازی (۰۳۸/-) در جدول ۳ ارایه شده است. در مجموع بین رهبری معنوی و توانمندسازی با ضریب همبستگی (۰/۷۳۴)، رابطهٔ مثبت و معناداری وجود دارد.

جدول ۳. همبستگی بین متغیرهای پژوهش

متغیرها	چشم انداز	نوعدوستی	ایمان	معناداری	عضویت	تعهد	بازخورد	توانمندسازی روانشناختی
چشم‌انداز	۱							
نوع‌دوستی	۰/۴۲۳	۱						
ایمان	۰/۵۶۶	۰/۳۳۵	۱					
معناداری	۰/۳۶۰	۰/۳۲۴	۰/۴۸۷	۱				
عضویت	۰/۲۲۱	۰/۵۸۷	۰/۲۸۴	۰/۴۰۲	۱			
تعهد	۰/۴۳۲	۰/۴۸۹	۰/۴۹۲	۰/۵۱۳	۰/۴۷۵	۱		
بازخورد	۰/۲۴۲	۰۵۶/-	۰/۳۵۴	۰/۲۴۵	۰/۳۷۵	۰/۳۸۹	۱	
توانمندسازی روان‌شناختی	۰/۴۴۲*	۰/۴۹۷*	۰/۵۶۵*	۰/۴۶۷*	۰/۴۸۷*	۰/۵۳۴*	۰۳۸/-	۱

در جدول ۴، شاخص‌های الگوی اندازه‌گیری مقیاس رهبری معنوی و توانمندسازی گزارش شده است. با توجه به اطلاعات این جدول، ضرایب پارامتر استانداردشدهٔ مسیر از لحاظ آماری معنادار است. مقادیر پارامتر استانداردشده برای هریک از متغیرهای مشاهده‌شده، نشان‌دهندهٔ قدرت بار عاملی بر مقیاس رهبری معنوی یا متغیر مکنون بوده است. جدول ۵ نشان می‌دهد که تحلیل عاملی تأییدی سازه‌های پرسشنامه دارای برازش مناسب است و سازه‌های پرسشنامه به‌خوبی متغیرهای مربوطه را نشان می‌دهند. شاخص‌های مربوط به مناسب بودن برازش مدل شامل x2، GFI (شاخص نیکویی برازش) و AGFI (شاخص تعدیل‌شدهٔ نیکویی برازش) هستند. بنا به تعریف، مدلی از برازش مطلوب برخوردار است که نسبت x2 و df آن کوچک‌تر از ۳ باشد،

[Downloaded from ntsmj.issma.ir on 2025-10-29]

همچنین AGFI ,GFI آن به سمت عدد یک میل کند. در این بخش، نتایج حاصل از تحلیل عاملی تأییدی هریک از متغیرهای پژوهش به‌وسیلهٔ نرم‌افزار لیزرل به‌صورت جداگانه برای هر متغیر آورده شده است (جدول ۵).

جدول ۴. شاخص‌های الگوی اندازه‌گیری مقیاس رهبری معنوی و توانمندسازی در تحلیل عاملی تأییدی

شماره	ابعاد	سؤالات رهبری معنوی	ضریب استاندارد	t-value
۱	چشم‌انداز	من به چشم‌انداز سازمان متعهدم.	۰/۶۸	۵/۰۷
۲	چشم‌انداز	چشم‌انداز سازمان من سبب می‌شود که من بهتر کار کنم.	۰/۷۳	۵/۶۴
۳	چشم‌انداز	من به چشم‌انداز سازمانی برای کارکنان ایمان دارم.	۰/۷۳	۵/۶۳
۴	نوع‌دوستی	سازمان من واقعاً به کارکنانش توجه دارد.	۰/۷۹	۷/۸۱
۵	نوع‌دوستی	سازمان من مهربان است وقتی که کارکنان رنجور هستند.	۰/۸۴	۹/۷۱
۶	نوع‌دوستی	سازمان من رازدار و وفادار به کارکنانش می‌باشد.	۰/۸۳	۹/۶۳
۷	نوع‌دوستی	سازمان من اشتباهات صادقانه را تنبیه نمی‌کند.	۰/۶۷	۷/۳۲
۸	نوع‌دوستی	رهبران در سازمان من صادق‌اند و مغرور نیستند.	۰/۷۸	۸/۹۲
۹	نوع‌دوستی	رهبران در سازمان من جرأت صادق بودن بودن نسبت به کارکنانشان را دارند.	۰/۷۲	۸/۰۳
۱۰	ایمان	من برای کارم اهداف چالشی را بر می‌گزینم زیرا به سازمانم ایمان دارم.	۰/۸۵	۷/۸۵
۱۱	ایمان	من ایمانم را به سازمانم از طریق انجام دادن هر کاری جهت موفقیت سازمان نشان می‌دهم.	۰/۳۷	۳/۲۹
۱۲	ایمان	من برای کمک به موفقیت سازمانم تلاش و کوشش بیش از حد به‌کار می‌گیرم.	۰/۳۵	۳/۱۳
۱۳	معناداری	کاری که می‌کنم برایم خیلی مهم است.	۰/۶۴	۵/۵۸
۱۴	معناداری	وظایف کاریم به‌طور شخصی برایم با معنا هستند.	۰/۹۶	۶/۵۴
۱۵	معناداری	کاری که انجام می‌دهم برایم معنادار است.	۰/۷۷	۶/۸۸
۱۶	عضویت	احساس می‌کنم سازمانم مرا درک می‌کند.	۰/۷۶	۸/۲۲
۱۷	عضویت	احساس می‌کنم سازمانم مرا و کارم را تحسین می‌کند.	۰/۸۳	۹/۰۶
۱۸	عضویت	احساس می‌کنم رهبرانم به‌شدت به من توجه دارند.	۰/۷۵	۸/۰۱
۱۹	تعهد سازمانی	احساس می‌کنم که در سازمان شبیه عضوی از یک خانواده‌ام.	۰/۷۶	۷/۷۴
۲۰	تعهد سازمانی	خیلی خوشحال می‌شوم که بقیهٔ عمر کاریم را در این سازمان بمانم.	۰/۲۳	۲/۲۰
۲۱	تعهد سازمانی	با دوستانم دربارهٔ این سازمان به‌عنوان محیط کاری خوب صحبت می‌کنم.	۰/۷۷	۷/۸۱
۲۲	تعهد سازمانی	احساس می‌کنم که مشکلات سازمانم مشکلات من هستند.	۰/۳۹	۳/۸۴
۲۳	بازخورد	هر کسی در این سازمان مشغول کاری است و وقت بیهوده کمی وجود دارد.	۰/۷۱	۷/۰۲
۲۴	بازخورد	در سازمان من کیفیت کار برای کارکنان از اولویت بالایی برخوردار است.	۰/۸۳	۷/۸۳
۲۵	بازخورد	در سازمان من هر کس بیشترین تلاشش را می کند.	۰/۸۱	۷/۶۶
شماره		**سؤالات رهبری معنوی**	**ضریب استاندارد**	**t-Value**
۲۶		من قادرم مطابق میل خود عمل کنم.	۰ / ۹۱	۱۵ / ۴۶
۲۷		من برای تصمیم‌گیری در مورد آنچه انجام می‌دهم، آزادم.	۰ / ۹۲	۱۵ / ۷۵
۲۸		باور دارم که توانایی انجام دادن کارها را دارم.	۰ / ۶۷	۹ / ۸۵
۲۹		باور دارم که بسیار تأثیرگذار و مؤثرم.	۰ / ۸۲	۱۳ / ۱
۳۰		باور دارم که در حال توانمند کردن اعضای سازمانم هستم.	۰ / ۸۸	۱۴ / ۵۱
۳۱		من در زمینهٔ کاری خود اطلاعات پایه‌ای قوی دارم.	۰ / ۵	۶ / ۹۶
۳۲		باور دارم که کار کردن، فرصتی برای رشد خودم است.	۰ / ۶۴	۹ / ۲۴
۳۳		احساس می کنم که فرصت تأثیرگذاری بر دیگران را دارم.	۰ / ۸۴	۱۳ / ۵۱
۳۴		احساس می کنم که کار متمایزی انجام می‌دهم.	۰ / ۷۴	۱۱ / ۳۲

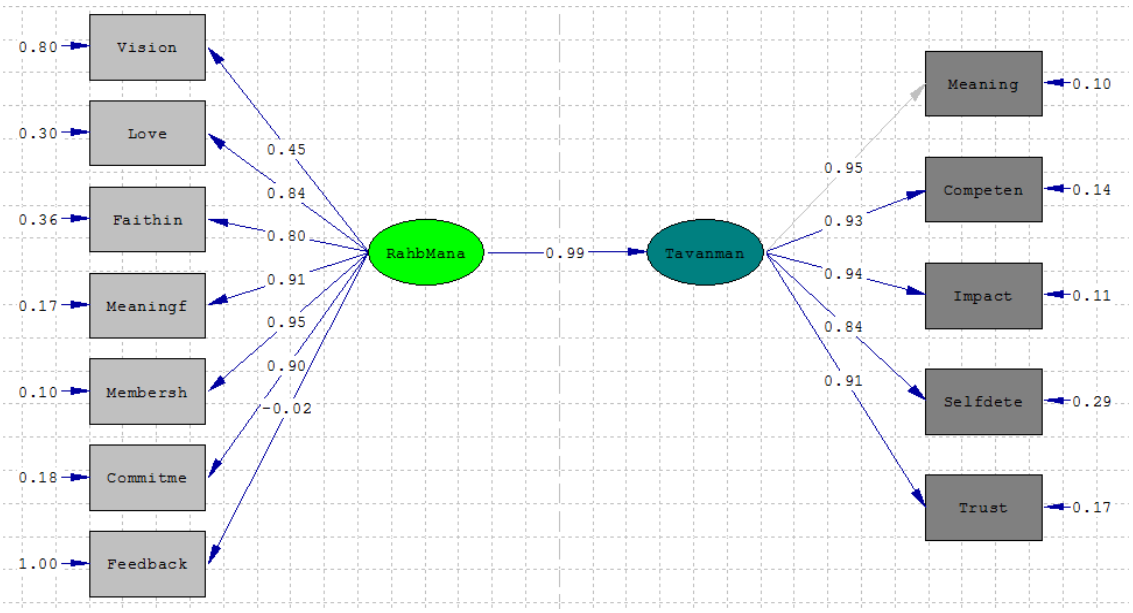
[Downloaded from ntsmj.issma.ir on 2025-10-29]

ادامهٔ جدول ۴. شاخص‌های الگوی اندازه‌گیری مقیاس رهبری معنوی و توانمندسازی در تحلیل عاملی تأییدی

شماره	سؤالات رهبری معنوی	ضریب استاندارد	t-Value
۳۵	باور دارم که در آنچه انجام می‌دهم، خوب هستم.	۰ / ۹۸	۱۷ / ۳۳
۳۶	به توانایی خود برای انجام کار مطمئنم.	۰ / ۸۸	۱۴ / ۷۵
۳۷	به قابلیت‌هایم برای انجام دادن وظایف شغلی‌ام، اطمینان دارم.	۰ / ۷۰	۱۰ / ۵۲
۳۸	بر مهارت‌هایی که برای انجام وظایف شغلی مورد نیازند، تسلط دارم.	۰ / ۸۰	۱۲ / ۵۸
۳۹	به‌طور کلی در انجام کارها احساس استقلال عمل می‌کنم.	۰ / ۹۸	۱۷ / ۶۵
۴۰	از مهارتی که آموخته‌ام نتوانسته‌ام استفاده‌ای کنم.	۰ / ۳۱	۴ / ۱
۴۱	احساس می‌کنم مهارت‌هایی که آموخته‌ام، برای موفقیت در کارم لازم است.	۰ / ۴۲	۵ / ۷۵

جدول ۵. شاخص‌های نیکویی برازش الگوی اندازه‌گیری مقیاس رهبری معنوی و توانمندسازی

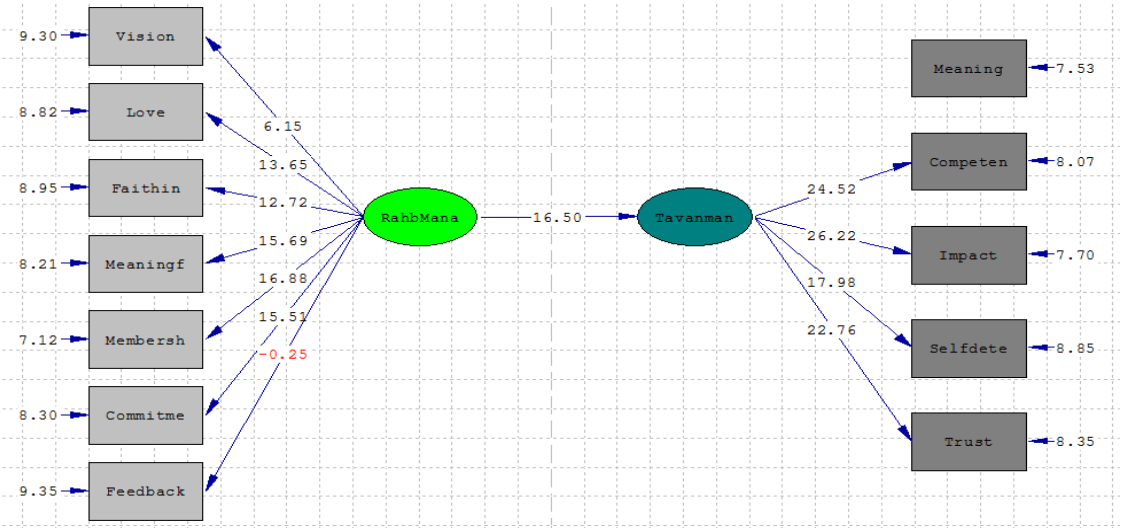
شاخص برازش	ملاک	مقدار به‌دست‌آمده در رهبری معنوی	مقدار به‌دست‌آمده در توانمندسازی
x^2	بیشتر از ۰/۰۵	۴۹۹/۱۸	۹۱۹/۱۸
نسبت خی‌دو به درجهٔ آزادی	$۳ \leq x^2/df$	۱/۸۰	۲/۰۰
ریشهٔ میانگین مربعات خطای برآورد[1] (RMSEA)	RMSEA< ۰/۰۸یا<۰/۰۵	۰/۰۸	۰/۱۷
شاخص نیکویی برازش[2] (GFI)	۹۰.۰GFI>	۰/۸۶	۰/۸۸
شاخص برازش مقتصد هنجارشده[3] (AGFI)	۹۰.۰AGFI>	۰/۹۰	۰/۹۱
شاخص برازش تطبیقی[4] (CFI)	۹۰.۰CFI>	۰/۸۳	۰/۹۸
شاخص برازندگی افزایشی[5] (IFI)،	۹۰.۰IFI>	۰/۹۰	۰/۹۱



شکل۲. تخمین استانداردشدهٔ روابط بین مؤلفه‌های رهبری معنوی و توانمندسازی

1 . Root Mean Squared Error of Approximation
2 . Goodness Fit Index
3 . Adjusted Goodness of Fit Index
4 . Comparative Fit Index
5 . Incremental Fit Index

[Downloaded from ntsmj.issma.ir on 2025-10-29]



شکل ۳. اعداد معناداری روابط بین مؤلفه‌های رهبری معنوی و توانمندسازی

شکل‌های ۲ و ۳، اعداد معناداری[1] و تخمین استانداردشدهٔ[2] مدل معادلات ساختاری، برای مدل مفهومی تحقیق را نشان می‌دهند. همان‌طورکه آشکار است، نرم‌افزار لیزرل شاخص‌هایی برای سنجش نیکویی برازش مدل تدوین‌شده ارایه می‌دهد. در شکل‌های ۲ و ۳ چشم‌انداز با vison ، عشق به نوع‌دوستی با love، ایمان با faithin، معناداری با ، عضویت با membersh، تعهد سازمانی با commitme، بازخورد عملکرد با feedback نشان داده شده‌اند.

همچنین مقادیر معناداری روابط بین متغیرها در شکل ۳ نشان داده شده است.

مقادیر مدل نهایی در جدول ۶ مشاهده می‌شود، با توجه به سطح معناداری، نتیجه گرفته می‌شود که رهبری معنوی بر توانمندسازی تأثیر معناداری دارد. در ادامه شاخص‌های برازش مدل بیان می‌شود.

تمامی شاخص‌های برازش به‌کاررفته در جدول ۷ نشان می‌دهد که این مدل برازش مناسبی دارد. بنابراین نتیجه می‌گیریم که مدل تحقیق دارای توانایی بالایی در اندازه‌گیری متغیر اصلی تحقیق است.

1. T-Value
2. Standard Estimation

[Downloaded from ntsmj.issma.ir on 2025-10-29]

جدول ۶. مقادیر مدل نهایی رهبری معنوی و توانمندسازی

روابط مفاهیم با شاخص‌ها در مدل	مقدار استانداردشده	خطای استاندارد	مقدار t	مقدار واریانس تبیین‌شده(R2)	سطح معنادار
رابطهٔ بین رهبری معنوی و توانمندسازی	۰ / ۹۹	۰ / ۰۵۹	۱۶ / ۵	۱ / ۰۰	P<۰/۰۱

جدول ۷. شاخص‌های برازش مدل نهایی

نتیجه	مقدار	دامنهٔ مورد قبول	عنوان شاخص
تأیید مدل	۲ / ۹۵	۳ ≤X2/df	X2/df
تأیید مدل	۰ / ۰۰۰	RMSEA<۰/۰۸<یا ۰/۰۵	RMSEA
تأیید مدل	۰ / ۹۱	۹۰.۰GFI>	GFI
تأیید مدل	۰ / ۸۶	۹۰.۰AGFI>	AGFI
تأیید مدل	۰ / ۹۱	۹۰.۰CFI>	CFI
تأیید مدل	۰ / ۹۱	۹۰.۰IFI>	IFI

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج تحقیق حاضر نشان داد که بین چشم‌انداز سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد. خائف الهی و همکاران (۱۳۸۹) نیز بر وجود ارتباط بین چشم‌انداز سازمانی و کیفیت زندگی کاری تأکید کردند (۱). فرای و همکاران (۲۰۱۱)، گودرزوند و فرجادی‌نژاد (۲۰۱۲) و ضیایی و همکاران (۱۳۸۷)، نیز در تحقیق خود نشان دادند که رهبری معنوی از طریق ترسیم ایمان به یک چشم‌انداز و فرهنگ تعالی، به‌صورت مثبت و چشمگیری بر رفاه معنوی و متغیرهای عملکردی سازمان و کارکنان تأثیر می‌گذارد (۱۵،۱۸،۴). از آنجا که چشم‌انداز سازمانی، مسیر حرکت سازمان و اینکه چرا رهبران و پیروان باید در این مسیر حرکت کنند را توصیف می‌کند و برای افراد، توانایی طی طریق در راستای اهداف سازمانی را فراهم می‌کند، پیشنهاد می‌شود که سازمان‌ها برای ایجاد توانمندسازی مطلوب، بینش روشنی از آیندهٔ سازمان را برای کارکنانشان تعریف کنند. یکی از راه‌های احتمالی در این زمینه مشارکت دادن آنها در هدف‌گذاری‌های سازمانی است (۵).

همچنین نتایج نشان داد که بین نوع‌دوستی و توانمندسازی رابطهٔ مثبت و معناداری وجود دارد. ضیایی و همکاران (۱۳۸۷) بین چشم‌انداز، نوع‌دوستی، ایمان به کار، معناداری کار و عضویت در سازمان، رابطهٔ معنادار و مثبتی مشاهده کردند که با یافته‌های پژوهش حاضر همخوانی دارد، ازاین‌رو نوع‌دوستی و چشم‌انداز سازمانی اهمیت ویژه‌ای دارد (۴). از دید فرای و همکاران (۲۰۰۶)، رهبری معنوی با رواج فرهنگ نوع‌دوستی در سازمان، موجب می‌شود که افراد توجه عمیقی به خود و زندگی گذشته‌شان داشته باشند و روابط مطلوبی با دیگران برقرار کنند که سبب می‌شود شبکه‌های ارتباطی مؤثری بین افراد شکل گیرد (۱۶).

از دیگر نتایج تحقیق حاضر این بود که بین ایمان و امید و توانمندسازی رابطهٔ مثبت و معناداری وجود دارد. گیبونز[1] (۲۰۰۰) نیز ضمن مهم تلقی کردن ایمان به کار، امید و ایمان به کار را دو منبع مهم برای تحقق اهداف و چشم‌انداز سازمانی معرفی می‌کنند. در حقیقت، با افزایش ایمان به کار و اعتقاد به تحقق اهداف، توانمندسازی نیز افزایش می‌یابد. ایمان به کار، حس همبستگی و ارتباط

1 . Gibbons

[Downloaded from ntsmj.issma.ir on 2025-10-29]

میان فرد و دیگران را موجب می‌شود و این حس همبستگی، مشارکت و همکاری، ارتباط قوی و مثبتی با توسعهٔ توانمندسازی دارد. نتایج دیگر تحقیق نشان داد که بین معناداری در کار و توانمندسازی رابطهٔ مثبت و معنا-داری وجود دارد. گیبونز (۲۰۰۰) ضمن تأکید بر چنین رابطه‌ای، معتقد است رهبری معنوی موجب می‌شود اعضا معنای واقعی شغل خود را درک کنند و برای شغل خود اهمیت قائل شوند (۱۷). معناداری در کار، عضویت و اهمیت افراد در سازمان و بازخورد عملکرد، موجب شکل-گیری توانمندسازی می شوند؛ ازاین‌رو پیشنهاد می‌شود با استفاده از فنون جدید طراحی شغل به‌ویژه مدل ویژگی-های شغلی نسبت به طراحی مشاغل اقدام شود، به‌طوری‌که در مرحلهٔ اول، تنوع مهارت به معنی درجهٔ نیازمندی شغل به فعالیت‌های متنوع که لازمهٔ آن داشتن مهارت‌ها و استعدادهای مختلف است، رعایت شود و اجازهٔ استفاده از مهارت‌ها، شایستگی‌ها و توانایی‌های فردی به اعضا داده شود، در مرحلهٔ دوم، اهمیت شغلی به معنی میزان اثر شغل بر زندگی یا کار دیگران در همان سازمان یا در محیط خارج از سازمان لحاظ شود و در مرحلهٔ سوم، وظایف شغلی از ابتدا تا انتها به‌نحوی معین شوند که فرد تصویر کاملی از وظایف خود داشته باشد و خود را بخش مهمی از کار تلقی کند. به عبارتی دیگر کار واجد ماهیت یا معناداری باشد و زمینه‌ای فراهم شود که فرد بتواند از نتایج کار خود و تأثیر آن بر عملکرد سازمان آگاهی یابد (۲۲). در واقع می‌توان گفت که با افزایش معناداری در کار، توانمندسازی نیز افزایش می‌یابد. زمانی که اعضا خود را مورد توجه رهبر می‌دانند و از نظر آنها رهبر به‌طور معقول آنها را درک کرده و از کارهایشان قدردانی می‌کند، این احساس به آنها القا می‌شود که خودشان و کارشان برای رهبر و دیگر همکاران باارزش هستند، ازاین‌رو خود را عضوی از سازمان می‌دانند و برای این عضویت ارزش قائل‌اند (۲۶).

نتیجهٔ دیگر تحقیق این بود که بین عضویت و اهمیت افراد در سازمان و توانمندسازی رابطهٔ مثبت و معناداری وجود دارد، این نتیجه حاکی از این است که عضویت افراد در گروه‌های رسمی و غیررسمی سازمانی، سبب بهبود توانمندسازی می‌شود؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود، در سازمان گروه‌های رسمی و غیررسمی مردم‌نهاد تشکیل شود تا از این طریق موجب افزایش توانمندسازی در سازمان شود. در همین راستا غلامی و همکاران (۱۳۹۱) در پژوهشی با عنوان «بررسی رابطهٔ بین رهبری معنوی و خشنودی شغلی کارکنان دانشگاه اصفهان» نشان دادند، که رهبری معنوی و خشنودی شغلی رابطهٔ مثبت و معناداری با یکدیگر دارند (۵).

نتایج مطالعهٔ فرای و ماترلی[1] (۲۰۰۶) نیز با نتایج مذکور همخوانی دارد، آنها معتقدند به عضویت شناخته شدن و لحاظ کردن شخصیت فرد در یک شبکهٔ کاری از ارتباطات اجتماعی، سبب می‌شود که وی رشد کند و مدت طولانی‌تری زندگی کند و خود را در ارتباط با یک جامعهٔ بزرگ‌تر معنادار یابد (۱۶).

حس عضویت نیروی انگیزش ذاتی به‌وجود می‌آورد و موجب می‌شود تا اعضا یاد بگیرند، پیشرفت کنند و دیگر همکاران را در ایده‌ها و بینش خود سهیم سازند و از مهارت‌ها و دانش خود به نفع خود و سازمان استفاده کنند؛ یعنی با افزایش ایجاد حس عضویت در سازمان، توانمندسازی نیز افزایش می‌یابد (۱۴).

نتایج تحقیق حاضر همچنین نشان داد که بین تعهد سازمانی و توانمندسازی رابطهٔ مثبت و معناداری وجود دارد. به‌عبارت دیگر، تعهد سازمانی موجب شکل‌گیری توانمندسازی می‌شود. فراهانی و همکاران (۱۳۹۰) در

1. Matherly

[Downloaded from ntsmj.issma.ir on 2025-10-29]

پژوهشی نشان دادند که همبستگی مثبت و معناداری بین توانمندسازی و تعهد سازمانی کارکنان ادارهٔ کل تربیت بدنی استان خراسان رضوی وجود دارد (۶).

مطالعهٔ مایفیلد و مایفیلد[1] (۲۰۰۲) نیز نشان داد که ارتباط مثبتی بین رهبری معنوی، بقای معنوی، بهره‌وری سازمانی و تعهد سازمانی وجود دارد و رهبر باید بر نیازهای معنوی افراد در محیط کار تأکید داشته باشد که پیامدهای فردی و سازمانی مفیدی را در بر خواهد داشت (۲۳).

تحقیق حاضر نشان داد که بین بازخورد عملکرد و توانمندسازی رابطهٔ مثبت و معناداری وجود ندارد. مطالعهٔ کلتنر(۲۰۰۰) تأکید می‌کند که بازخورد عملکرد سبب می‌شود کارکنان در جریان چند و چون کار بر یک مبنای منظم قرار گیرند، از ضعف عملکرد خود آگاهی یابند، نقاط قوت خود را تقویت و به کیفیت کار خویش توجه کنند و در نهایت از طریق اطلاعات به‌دست‌آمده، در راستای بهبود و اصلاح سازمان گام بردارند (۱۱). از آنجا که کیفیت کار، نوع برخورد با دانشجویان، تدریس و پیشرفت تحصیلی دانشجویان و ... برای اعضا از اولویت و اهمیت زیادی برخوردار است، سعی می‌کنند از ضعف‌ها و قوت‌های کارشان آگاهی یابند و در جهت رفع ضعف‌ها و تقویت نکات مثبت خود بکوشند. مدیر به عنوان رهبر معنوی، فضای گفت‌وگو و مباحثه را فراهم کرده، عملکرد اعضاء و سازمان را بیان می‌کند، موانع گفت‌وگو مثل بی-اعتمادی و ترس از آشکار شدن ضعف‌ها را از بین می‌برد و از اعضاء می‌خواهد تا با بیان ایده‌ها و نظرهایشان در رفع کاستی‌ها و ضعف‌ها مشارکت کنند و این امر توانمندسازی را افزایش می‌دهد. این دستاورد پژوهش نشان می‌دهد که با افزایش بازخورد عملکرد، توانمندسازی نیز افزایش می‌یابد (۲۵).

1. Mayfield and Mayfield

یافته‌های تحقیق حاضر با یافته‌های تحقیق یوکل[2](۲۰۱۰) همسو و هماهنگ است. نتایج تحقیق یوکل نمایانگر آن است که رهبران بر این باورند که رهبری معنوی باعث ایجاد اعتماد در آنها و توانمند شدن آنها می‌شود (۳۰). علاوه‌بر این، نتایج تحقیق حاضر با نتایج تحقیق جونز[3] (۲۰۱۱)، همسوست. این محقق، نقش رهبری معنوی را در ایجاد فرهنگ تجاری مشارکتی با تأکید بر سودآوری، رضایت و توانمندسازی کارکنان بررسی کرد. یافته‌های تحقیق وی نشان داد که: الف) رهبری معنوی از طریق کاهش ترک خدمت و افزایش اعتماد سازمان، سودآوری را ارتقا می‌بخشد؛ ب) زمانی‌که رهبران در سازمان‌ها، در ابتدا و مرحلهٔ اولیه خود را به‌عنوان خدمتگزار می‌بینند، رضایت شغلی افراد افزایش می‌یابد. او در نهایت بدین نتیجه رسید که اگر خواهان تغییر اساسی در سازمان هستیم، باید در راستای ارتقا و تقویت رهبری معنوی گام برداریم (۱۹). دانشکده‌های تربیت بدنی به‌عنوان سازمان‌های تأثیرگذار در عرصه‌های مختلف زندگی به‌خصوص سازمان‌هایی که باید در دنیای اطلاعات و دانش و فناوری پیشاهنگ تغییرات و توسعه باشند، به‌منظور تحقق رسالت خویش، لازم است در زمینهٔ توانمندسازی منابع انسانی خود در تمامی ابعاد، هدف گذاری و برنامهٔ ویژه‌ای داشته باشند؛ چراکه تنها با داشتن اعضای توانمند می‌توان انتظار پرورش دانشجویان توانمند را داشت و گرنه انسان ضعیف کسی را به سرمنزل مقصود نمی‌رساند. به‌طور خلاصه می‌توان گفت رهبر معنوی از طریق القای احساس، ایمان و امید به پیروان خود، به زندگی آنان معنا و هدف می‌بخشد. ایمان و امید، عملکرد افراد را افزایش می‌دهد و موجب می‌شود تا اعضای سازمان با توجه به چشم‌انداز سازمان از طریق فرایند انگیزش درونی تلاش مضاعفی را در برآورده کردن اهداف

2. Yukl
3 .Jones

[Downloaded from ntsmj.issma.ir on 2025-10-29]

سازمانی انجام دهند. دانشگاه‌هایی که از رهبری معنوی برخوردارند، می‌توانند با ایجاد انگیزه در اعضا، ارائهٔ اطلاعات به آنان و با تفویض اختیارات، آنان را در فرایند تصمیم‌گیری‌های سازمان مشارکت دهند و موجبات توانمندسازی آنان را فراهم آورند. به‌عبارت دیگر، رهبری معنوی با فراهم کردن زمینه‌های مساعد و پشتیبانی‌کننده، به اعضا نشان می‌دهد که آنها می‌توانند با کوشش در راستای تحقق اهداف دانشکده‌های تربیت بدنی، نیازها و هدف‌های خود را برآورده کرده و توانایی‌های بالقوهٔ خود را آشکار کنند. این پژوهش با هدف کلی بررسی نقش رهبری معنوی در توانمندسازی صورت گرفته است. نتایج به‌دست‌آمده از آزمون تحلیل عاملی تأییدی با استفاده از فن تحلیل مسیر نشان داد که ابعاد رهبری معنوی بر توانمندسازی تأثیرگذار است. همچنین نتایج نشان داد که رهبری معنوی و توانمندسازی از وضعیت مطلوبی برخوردارند. در واقع می‌توان گفت با توجه به اینکه توانمندسازی یک ابزار راهبردی برای رسیدن به اهداف و چشم‌اندازهاست، و با توجه به نقش مهم رهبری معنوی در دستیابی به این هدف، سازمان‌های امروزی برای بقای خود در دنیای رقابتی امروز، باید برای نقش رهبری معنوی در توانمندسازی اهمیت بسزایی قائل شوند.

نتایج مدل معادلات ساختاری نشان می‌دهد که رهبری معنوی موجب روابط متقابل رهبر- پیرو می‌شود؛ یعنی دانشگاه‌هایی که از رهبری معنوی برخوردارند، می‌توانند با ایجاد انگیزه در اعضا، ارائهٔ اطلاعات به آنان و با تفویض اختیارات، آنان را در فرایند تصمیم‌گیری‌های سازمان مشارکت دهند و موجبات بهبود روابط آنان را فراهم آورند. به‌عبارت دیگر، رهبری معنوی با فراهم کردن زمینه‌های مساعد و پشتیبانی‌کننده، به اعضا نشان می‌دهد که آنها می‌توانند با کوشش در راستای تحقق اهداف دانشگاه، نیازها و اهداف خود را برآورده سازند و توانایی-های بالقوهٔ خود را آشکار کنند. با توجه به نتایج به‌دست‌آمده مبنی بر وجود ارتباط معنادار و مثبت بین رهبری معنوی و توانمندسازی اعضا، مسئولان دانشکده‌های تربیت بدنی با مشارکت دادن اعضا در تدوین بیانیهٔ چشم‌انداز سازمانی و اهداف آن، آنان را در ترسیم چشم‌انداز سازمانی و نیز ارتقای ایمان به کار در آنان یاری می‌دهند. آنان همچنین با ارزیابی عملکرد اعضا و ایجاد بازخورد کاری به آنها، در ایجاد انگیزه تلاش می‌کنند. با تقویت سیستم بازخورد عملکرد توسط مدیران و سرپرستان توانمندسازی بهبود می‌یابد. همچنین با سازمان‌بندی وظایف اعضا بر حسب تیم‌های خودمحور، صمیمیت و فداکاری بین همکاران افزایش می‌یابد. مسئولان دانشکده‌های تربیت بدنی با بالا بردن پیوستگی عاطفی در اعضا و درگیر کردن بیشتر آنان با اهداف سازمان، به ارتقای تعهد سازمانی و عضویت آنان در سازمان کمک می‌کنند. آنان همچنین می‌توانند با اتخاذ تدابیری در راستای اصلاح سیستم پاداش و عملکرد، معیارهایی مناسب و منصفانه برای بازخورد عملکرد اعضا فراهم آورند که در این صورت اعضا با تعلق خاطر و تعهد بیشتری در سازمان فعالیت می‌کنند.

منابع و مآخذ

۱.خائف الهی، احمدعلی؛ بهرام میرزایی، آرش و متقی، پیمان. (۱۳۸۹). "مؤلفه‌های رهبری معنوی در سازمان". نشریهٔ تدبیر، شمارهٔ ۲۱۷، صص ۳۳-۲۹.

[Downloaded from ntsmj.issma.ir on 2025-10-29]

۲.دستگردی،کاظم؛ گودرزی، محمود؛ اسدی، حسن؛ دستگردی، مهدی؛ دستگردی، سمیه. (۱۳۸۹). "ارتباط توانمندسازی با یادگیری سازمانی کارکنان سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران". نشریهٔ مدیریت ورزشی، شمارهٔ ۷، صص ۱۲۴-۱۱۱.

۳.سیاوشی، محمد؛ همتی‌نژاد، مهر علی و حمیدی، مهرزاد. (۱۳۸۶). "مطالعهٔ آمادگی اعضای هیأت علمی دانشکده‌های تربیت بدنی و علوم ورزشی در پذیرش مدیریت کیفیت فراگیرTQM) ". ششمین همایش بین‌المللی تربیت بدنی و علوم ورزشی، کیش.

۴.ضیایی، محمدصادق؛ نرگسیان، عباس و آیباغی اصفهانی، سعید. (۱۳۸۷). "نقش رهبری معنوی در توانمندسازی کارکنان دانشگاه تهران". نشریهٔ مدیریت دولتی، دورهٔ ۱، شمارهٔ ۱، صص ۸۶-۶۷,

۵.غلامی، امین؛ سیادت، سیدعلی و عرفان، آرزو. (۱۳۹۱). "بررسی رابطهٔ بین رهبری معنوی و خشنودی شغلی کارکنان دانشگاه اصفهان". نخستین همایش سالانهٔ علوم مدیریت نوین، گرگان، صص ۲۳-۶.

۶.فراهانی، ابوالفضل؛ عجم، قاسم؛ عزیزیان کهن، نسرین و سراج، سارا. (۱۳۹۰). "رابطهٔ بین عوامل روانشناختی توانمندسازی و کارآفرینی سازمانی کارکنان ادارهٔ کل تربیت بدنی استان خراسان رضوی". نشریهٔ مدیریت ورزشی، شمارهٔ ۸، صص ۵۵-۴۱.

۷.نوه ابراهیم، عبدالرحیم. (۱۳۷۲). "کارگاه‌های آموزشی روشی برای توسعهٔ منابع انسانی، تحلیل موردی". فصلنامهٔ پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، سال اول، شمارهٔ ۳، صص ۱۱۰-۸۷.

8.Conger, J. A., Kanungo, R. N. (2006). “The empowerment process: integrating theory andpractice”. The Academy of Management Review, 13(3), pp: 471–482.

9.Crossman, J. (2010). “Leadership in secular organizational contexts and its relation to transformational, servant and environmental leadership”. Leadership & Organization Development Journal, 31(7), pp: 191-217.

10.Cunningham, I., Hyman, J., Baldry, J. (1996). “Empowerment: the power to do what?” Industrial Relations Journal, 27(2), pp: 43-54.

11.Denise Keltner, B. (2000). "An examination of the relationship between employee empowerment and organizational commitment”. Management Psychology Sosiology, 23(8), pp: 10-23.

12.Ergeneli, A., Ari, G. S., Metin, S. (2007). “Psychological empowerment and its relationship to trust in immediate managers”. Journal of Business Research, 60, pp: 41-52.

13.Freeman, G. T. (2011). “Spirituality and servant leadership: A conceptual model and research proposal”. Emerging Leadership Journeys, 4(1), pp: 321-333.

14.Fry, L. W. (2003). “Toward a theory of spiritual leadership". The Leadership Quarterly, 14(6), pp: 693-728.

[Downloaded from ntsmj.issma.ir on 2025-10-29]

15.Fry, L. W., Hannah, S., Noel, M., Walumba, F. (2011). "Impact of spiritual leadership on unit performance". The Leadership Quarterly, 22, pp: 259-270.

16.Fry, L. W., Matherly, L. L. (2006). “Spiritual leadership and organizational performance: An exploratory study". The Encyclopedia of Industrial and Organizational Psycholog, 22(7), pp: 48-62.

17.Gibbons, P. (2000). “Spirituality at work: Definitions, measures, assumptions, and validity claims”. Proceedings of the Academy of Management, USA, 20(2), pp: 98-111.

18.Goudarzvand, M., Farjadi Nezhad, Z. (2012). “The effect of spiritual leadership and other elements on employee’s empowerment of Iran bank”. Journal of Business Management, 6(28), pp: 8420-8434.

19.Jones, D. (2011). ”The role of spiritual leadership in establishing a participative business culture focused on profit ability employee satisfaction, and empowerment”. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 11(1), pp: 765-790.

20.Korac-Kakabadse, N., Kouzmin, A. (2002). "Spirituality and leadership praxis". Journal of Managerial Psychology, 17(3), pp: 165-182.

21.Lee, M., Koh, J. (2001). “Is empowerment really a new concept?”. International Journal of Human Resource Management, 12(4), pp: 684-95.

22.Legge, K. (1995). “Human resource management: rhetoric, reality and hidden agendas”. In: Storey, J. (Ed.), London: Human Resource Management: A Critical Text, Routledge, pp: 46-50.

23.Mayfield, J., Mayfield, M. (2002). “Leader communication strategies critical paths to improving employee commitment”. American Business Review, 20(2), pp: 901-924.

24.Menon, S. T. (2001). “Employee empowerment: an integrative psychological approach, applied psychology”. An International Review, 50(1), pp: 153-180.

25.Polat, S. (2011). ”The level of faculty members' spiritual leadership (SL) qualities display according to students in faculty of education". Procedia Social and Behavioral Sciences, 15, pp: 2033–2041.

26.Spreitzer, G. (1996). “Social structural characteristics of psychological empowerment”. Academy of Management Journal, 39(2), pp: 483-504.

27.Spreitzer, G. M. (1995). “Psychological empowerment in the workplace: dimensions, measurement, and validation”. Academy of Management Journal, 38, pp: 1442–1465.

28.Spreitzer, G. M., Doneson, D. (2005). “Musing on the past and future of employee empowerment". In: Cummings, T. (Ed.), CA: Handbook of Organizational Development, Sage, Thousand Oaks, pp: 657-673.

[Downloaded from ntsmj.issma.ir on 2025-10-29]

29.Thomas, K. W., Velthouse, B. A. (1990). “Cognitive elements of empowerment: an interpretive model of intrinsic task motivation”. The Academy of Management Review, 15(4), pp: 666–681.

30.Yukl, G. A. (2009). “Leadership in organizations”. 7th Edition. Kindle Edition. NJ: Upper Saddle River, Prentice Hall, 29(6), pp: 322-343.

[Downloaded from ntsmj.issma.ir on 2025-10-29]