

## رابطه سازمان یادگیرنده و رهبری اخلاقی با توانمندسازی روانشناختی مدیران مدارس متوسطه شهر تهران با میانجیگری هوش معنوی

پریناز بنیسی<sup>۱</sup>

### چکیده

پژوهش حاضر به منظور بررسی رابطه سازمان یادگیرنده و رهبری اخلاقی با توانمندسازی روانشناختی مدیران مدارس متوسطه شهر تهران با میانجیگری هوش معنوی انجام شده است. روش تحقیق از نظر شیوه گردآوری اطلاعات توصیفی از نوع همبستگی و از نظر هدف کاربردی بوده است. جامعه آماری پژوهش را کلیه مدیران مدارس متوسطه دخترانه و پسرانه شهر تهران به تعداد ۲۸۶ نفر تشکیل داده‌اند. حجم نمونه مطابق با جدول مورگان برابر با ۱۶۲ نفر برآورد شد و این تعداد به شیوه نمونه‌گیری تصادفی ساده از بین جامعه آماری انتخاب شده است. ابزار گردآوری داده‌ها، چهار پرسشنامه استاندارد در مقیاس پنج ارزشی لیکرت و عناوین پرسشنامه سازمان یادگیرنده (پنی گاردینر، ۱۹۹۹) دارای ۶۰ عبارت و ضریب آلفای ۰/۸۳، پرسشنامه رهبری اخلاقی (براون، ۲۰۰۵) دارای ۱۰ عبارت و ضریب آلفای ۰/۸۷، پرسشنامه توانمندسازی روانشناختی (اسپریتز و میشر، ۱۹۹۲) دارای ۱۸ عبارت و ضریب آلفای ۰/۸۳، پرسشنامه هوش معنوی (لیندا هیلدبرانت، ۲۰۱۱) دارای ۲۴ عبارت و ضریب آلفای ۰/۹۰ بوده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از معادلات ساختاری مبتنی بر رویکرد حداقل مربعات جزئی به کمک نرم‌افزار Smart-PLS استفاده شده است. نتایج به دست آمده نشان داد که سازمان یادگیرنده با توانمندسازی روانشناختی مدیران مدارس متوسطه شهر تهران رابطه مثبت و معناداری دارد و هوش معنوی نقش میانجی در این رابطه دارد. علاوه بر این، رهبری اخلاقی با توانمندسازی روانشناختی مدیران مدارس متوسطه شهر تهران رابطه مثبت معناداری دارد و هوش معنوی نقش میانجی در این رابطه دارد.

**کلید واژه‌ها:** سازمان یادگیرنده، رهبری اخلاقی، توانمندسازی روانشناختی، هوش معنوی.

<sup>۱</sup> - گروه روانشناسی و مشاوره دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران غرب. تهران. ایران.  
parenazbanisi2017@gmail.com

### مقدمه

قدرت و ثروت اصلی هر کشوری بعد از وابستگی به منابع طبیعی، داشتن نیروی انسانی دانا و برخوردار از علم و دانش که بدانها «نیروی دانشی» یا «دانشگرا» گفته می‌شود، می‌باشد. منابع انسانی در سازمان‌ها دارای دانش، مهارت‌ها و تجربه‌هایی هستند که تمام اینها، مزایای رقابتی برای سازمان به وجود آورده و در عین حال، به توسعه و رشد کشور کمک می‌کنند (آل‌داکیل و آلمانیه<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵: ۱۷۳۵). اساساً، اهمیت نیروی انسانی به عنوان مهمترین عامل در زنجیره عملیاتی هر سازمان مدت‌ها است که به اثبات رسیده و سازمان‌هایی که موفقیت‌های چشمگیری داشته‌اند، توجه به این موضوع را سرلوحه کارهای خویش قرار داده‌اند. توانمندسازی فرایند توسعه است، فرایندی که باعث افزایش توان منابع انسانی شاغل در سازمان برای حل مشکلات و ارتقای بینش سیاسی و اجتماعی آنها می‌شود و از سویی دیگر، آنان را قادر می‌سازد تا عوامل محیطی را شناسایی کنند و تحت کنترل خود درآورند (کارترایت<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲: ۶). هدف اصلی توانمندسازی، ایجاد تغییرات و تحولات سازنده در سطوح مختلف زندگی فردی و جمعی فرد در تمام ابعاد سیاسی، اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی است (بت<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵: ۱۸۸). یکی از دیدگاه‌های مطرح در حوزه توانمندسازی، توانمندسازی روانشناختی است که منظور از آن یک عامل انگیزه‌بخش درونی است که جهت‌گیری فرد را نسبت به وظایف شغلی و سازمانی اش منعکس می‌کند (اندام<sup>۴</sup>، ۲۰۱۷: ۶۲). توانمندسازی روانشناختی دارای پنج بعد احساس شایستگی، احساس خودمختاری، احساس مؤثر بودن، احساس معنادار بودن و احساس اعتماد است که چهار بعد اول توسط توماس و ولت‌هاوس<sup>۵</sup> (۱۹۹۰) مطرح شده و بعد پنجم یعنی اعتماد توسط میشر<sup>۶</sup> در سال ۱۹۹۲ به ابعاد فوق افزوده شده است (خانعلیزاده و همکاران، ۱۳۸۹: ۲۳). هدف از توانمندسازی ارائه بهترین منابع فکری مربوط به هر زمینه‌ای از عملکرد سازمان است. گالبرایت و لاور<sup>۷</sup> عقیده دارند که هدف بلندمدت توانمندسازی، اطمینان دادن به کارکنان است

<sup>1</sup> Aldakeel & Almannie

<sup>2</sup> Cartwrith

<sup>3</sup> Bhat

<sup>4</sup> Andam

<sup>5</sup> Thomas & Velthouse

<sup>6</sup> Mishra

<sup>7</sup> Galbrite & Lower

که در چهارچوب رسالت، چشم‌انداز و استراتژی سازمان به موفقیت می‌رسند. توانمندسازی مدعی است که به وسیله تاکید بر حقوق کارکنان برای خودسازماندهی و رشد شخصی، عدالت را حکمفرما می‌کند. به عبارت دیگر، توانمندسازی راهی است که به کمک واگذاری عوامل انضباطی به کارکنان، آن‌ها را به سمت پاسخگویی و برانگیختگی و خودنظمی سوق می‌دهد و بدین وسیله سطح کمال آنان را افزایش می‌دهد (اسلامیه و داراییگی، ۱۳۹۳: ۳۲). وقتی افراد توانمند می‌شوند آنان احساس خوداثربخشی می‌نمایند، یعنی اینکه احساس می‌کنند قابلیت و تبحر لازم برای انجام موفقیت‌آمیز یک کار را دارند. باندورا<sup>۱</sup> اظهار می‌دارد «انتظارات اثربخشی تعیین می‌کنند که افراد در رویارویی با موانع و تجربه‌های ناسازگار چه مقدار تلاش خواهند کرد و چه مدت استقامت خواهند نمود» افراد توانمند خودسامان هستند، خودسامان بودن، به معنی تجربه احساس انتخاب در اجرا و نظام بخشیدن شخص به فعالیت‌های مربوط به خود است. اشخاص توانمند در مورد فعالیت‌های خویش احساس مسئولیت و مالکیت می‌کنند. این افراد آماده به کار و خود آغازگر هستند؛ افراد توانمند احساس کنترل شخصی بر اعمال خود دارند، این افراد احساس کنترل فعال دارند که در نتیجه می‌توانند محیط را با خواسته‌های خود همسو کنند؛ افراد توانمند احساس معنی‌دار بودن می‌کنند، به آنچه تولید می‌کنند توجه دارند و به آن اعتقاد دارند و برای آن ارزش قائل هستند و بالاخره افراد توانمند از اعتماد به نفس برخوردار بوده و در نتیجه احساس امنیت شخصی دارند و خود را در معرض تهدید صاحبان قدرت نمی‌بینند (میرسپاسی و اعتباریان، ۱۳۹۰: ۲۴۵).

طبق یافته‌های محققان، یکی از مهمترین ابزارها برای توسعه کارآیی و احساس قدرت شخصی کارکنان، رهبری است؛ زیرا رهبری می‌تواند منجر به تقویت احساس کارکنان نسبت به اهداف سازمانی و توانمندسازی زیردستان جهت تحقق این اهداف گردد (یوکی<sup>۲</sup>، ۲۰۱۰: ۶۷). نتایج مطالعات گرینسون<sup>۳</sup> (۲۰۱۱) بیانگر آن است که بانفوذترین رهبران عالی از یک ویژگی برخوردار هستند و آن این است که در دیگران توانمندی ایجاد می‌کنند (علی‌احمدی و همکاران، ۱۳۸۹: ۷۰). شکلی جدید از رهبری که در هزاره کنونی توجهی ویژه بدان مبذول

---

<sup>1</sup> Bandura

<sup>2</sup> Yukl

<sup>3</sup> Grinson

گردیده است، رهبری اخلاقی نام گرفته است. رهبری اخلاقی را نشان دادن رفتار و سلوک مناسب هنجاری از طریق اقدامات و روابط بین فردی و ارتقاء این اعمال و سلوک از طریق روابط دوسویه، تقویت و تصمیم‌گیری در کارکنان توسط سرپرستان و مدیران تعریف کرده‌اند (اسلامیه و محمدداودی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶: ۳۸۳). به طور کلی، اینگونه رهبری عبارت است از نمایش رفتار مناسب به صورت هنجاری، از طریق اعمال شخصی و روابط بین فردی و ترویج اینگونه رفتارها در میان پیروان از طریق ارتباطات دوجانبه و تصمیم‌گیری (والومبوا<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۰: ۹۰۲).

به گفته محققان، رهبران اخلاقی هم در زندگی شخصی و هم در زندگی حرفه‌ای خود بر ارزش‌های اخلاقی تأکید می‌نمایند (استوتن<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۱: ۱۷). رهبران اخلاقی به آنچه که کارکنانشان برای گفتن دارند، گوش می‌دهند که این امر نشان دهنده آن است که اینگونه رهبران برای مشارکت کارکنان خود ارزش و اهمیت قائل هستند. آن‌ها همچنین بهترین منافع کارکنانشان را در نظر دارند که این امر نیز نشان دهنده آن است که آن‌ها به بهزیستی کارکنان خود توجه دارند (براون<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۰۵: ۱۱۹). اساساً، ویژگی‌ها و صفاتی همچون صداقت در اعمال و رفتار، رعایت عدالت و انصاف، ایجاد فضای شغلی قابل اعتماد، مردم‌داری، تسهیم قدرت، شفاف سازی نقش، پاسخگویی اخلاقی و به کارگیری سازوکارهای اجرایی برای تشویق رفتارهای ارزشی و اخلاقی کارکنان را از مهمترین فضایل و ویژگی‌های رهبران اخلاقی برشمرده‌اند (موسوی‌جد و همکاران، ۱۳۹۳: ۷۴؛ دهوق<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۰۸: ۲۹۷؛ کالشنون<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۱۱: ۵۱). بر اساس ویژگی‌های مطرح شده، اسپریتزر<sup>۷</sup> (۲۰۰۸) به این نتیجه دست یافته است که روابط حمایت و مبتنی بر اعتماد رهبر، یک عامل تاثیرگذار و مهم در راستای تحقق و تقویت توانمندسازی روانشناختی است (: ۵۵). ژانگ و بارتل<sup>۸</sup> (۲۰۱۰) نیز از جمله محققانی هستند که بر رهبری اخلاقی به عنوان یکی از عوامل مهمی که با توانمندسازی

<sup>1</sup> Eslamieh & MohammadDavoudi

<sup>2</sup> Walumbwa

<sup>3</sup> Stouten

<sup>4</sup> Brown

<sup>5</sup> DeHoogh

<sup>6</sup> Kalshoven

<sup>7</sup> Spreitzer

<sup>8</sup> Zhang & Bartol

روانشناختی ارتباط زیادی دارد، تمرکز و تاکید کرده‌اند (۱۰۹). در مطالعه فریر و فرناندز<sup>۱</sup> (۲۰۱۶) نیز مشخص شده است که اعتماد معلمان به رهبر، زمینه بروز توانمندسازی آنها را فراهم کرده است (ص ۸۹۲).

متغیر دیگری که تأثیر آن در این مطالعه بر روی توانمندسازی روانشناختی مورد بررسی قرار می‌گیرد، سازمان یادگیرنده است. در تشریح این مفهوم باید گفت که اساساً در هزاره جدید، نیاز سازمان‌ها به یادگیری و تغییر مستمر، فزونی یافته است. اگر یک سازمان آهسته‌تر از محیط پیرامون خویش میل به یادگیری داشته باشد، محکوم به فنا است. به همین جهت، تمامی سازمان‌های موجود می‌بایست یک سازمان یادگیرنده باشند (آگستام<sup>۲</sup>، ۲۰۰۶: ۲۹۶). طبق تعریف، سازمانی یادگیرنده سازمانی است که افراد، در تمام سطوح فردی و گروهی، پیوسته توانایی‌ها و ظرفیت‌های خود را برای تولید نتایجی که واقعاً خواستار آن هستند افزایش می‌دهند (کاراش<sup>۳</sup>، ۲۰۱۴: ۳). سازمان یادگیرنده به توسعه یادگیری در سطح فردی، گروهی و سازمانی می‌پردازد و یادگیری فردی و گروهی کلید اصلی ایجاد سازمان یادگیرنده است (نادی و سجادیان، ۱۳۸۹: ۱۲۳).

جفارت و مارسیک<sup>۴</sup> معتقدند که سازمان یادگیرنده دارای ظرفیت افزوده‌ای برای یادگیری و تطابق و تغییر است و سازمانی است که فرایندهای یادگیری در آن تحلیل بررسی و توسعه و مدیریت شده و این فرایندها با اهداف نوآوری و بهبود همسو و همراستا شده‌اند. همچنین در این نوع سازمان آرمان، استراتژی، رهبران، ارزش‌ها، ساختارها، سیستم‌ها، فرایندها و فعالیت‌های سازمان در جهت ترویج یادگیری افراد پیشرفت و دستیابی به یادگیری در سطح سیستمی واقع شده‌اند. بر این اساس، آن‌ها برای سازمان یادگیرنده شش ویژگی با عنوان ۱) یادگیری مستمر در سطح سیستم‌ها ۲) تولید دانش و مشارکت در آن ۳) تفکر سیستماتیک و انتقادی ۴) فرهنگ یادگیری ۵) روحیه انعطاف و تجربه‌گرایی ۶) کارمند محوری را ضروری و لازم دانسته‌اند (سبحانی‌نژاد و همکاران، ۱۳۸۵: ۳۹).

<sup>1</sup> Freire & Fernandes

<sup>2</sup> Aggestam

<sup>3</sup> Karash

<sup>4</sup> Jefart And Marsyk

سنگه<sup>۱</sup> بیان می‌کند، تحقیقاتی که تاکنون انجام شده بر دو مورد متمرکز بوده‌اند. اول اینکه چگونه سازمانها باید یاد بگیرند و یادگیری را تسهیل نمایند و دوم اینکه سازمانها واقعاً چگونه یاد می‌گیرند. بنابراین او سازمان یادگیرنده را یک ایده و یادگیری سازمانی را یک چشم انداز می‌داند. سازمانها برای بقاء باید یاد بگیرند (یادگیری سازمانی) اما آنها نیاز ندارند سازمان یادگیرنده باشند، ایده آل چیزی شبیه دست نیافتنی است اما چیزی که بدون تلاش رخ دهد دست یافتنی است. سازمان یادگیرنده ایده آل، در حال حاضر ناشناخته است در حالیکه یادگیری سازمانی شناخته شده است و دست آخر اینکه یادگیری سازمانی بیشتر آکادمیک است در حالیکه سازمان یادگیرنده عملگراست (ارتنبلاد<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱: ۴۹).

به باور ژانگ<sup>۳</sup> (۲۰۰۹) سازمان یادگیرنده مفهومی همبسته با توانمندسازی است و آن فرآیندی است پویا، که سازمان را قادر می‌سازد تا به سرعت با تغییر سازگاری یابد. این فرآیند شامل تولید دانش جدید، مهارت‌ها و رفتارها می‌باشد. سازمان یادگیرنده راه اصلی ایجاد کاردانشی و بهبود کارایی سازمان است. پس یک سازمان باید در یادگیری پویا باشد (۱۱). باون<sup>۴</sup> نیز به تاثیر اجرای برنامه‌های سازمان یادگیرنده در توانمندسازی به ویژه در محیط مدارس اشاره می‌کند که (دستگردی و همکاران، ۱۳۸۹: ۱۱۴) با عنایت به مطالب ذکر شده باید اذعان داشت که اساساً، یادگیری در سازمان یادگیرنده، در سه سطح اتفاق می‌افتد:

۱- **یادگیری تک حلقه‌ای:** فرایندی است که جنبه‌های اصلی و کلیدی یا مجموعه قواعد سازمان را حفظ می‌کند و خود را به مشخص کردن و تصحیح خطاها در درون این سیستم مفروض از قواعد محدود می‌کند (مارکوآرت<sup>۵</sup>، ۱۳۸۹: ۵۹).

۲- **یادگیری دو حلقه‌ای:** مستلزم پرسش درباره باورها و مفروضات اساسی است و مواجهه مناسب با موضوع‌های پیچیده از قبیل استراتژی و شرایط تحول سریع، یادگیری دو حلقه‌ای را ایجاد می‌نماید (سادلر<sup>۶</sup>، ترجمه اسماعیلی، ۱۳۸۹: ۱۵۳). یادگیری دو حلقه‌ای باعث می‌شود که فاصله میان عملکرد موجود و گذشته در سازمان مشخص شود و افراد برای بهبود تحریک شوند،

<sup>1</sup> Senge

<sup>2</sup> Ortenblad

<sup>3</sup> Zhang

<sup>4</sup> Bown

<sup>5</sup> Marquart

<sup>6</sup> Sadler

راه‌حل‌های جدید را (جهت اصلاح وضع) ابداع کنند، خلاقیت‌های جدید را به عمل تبدیل کنند و نتیجه یادگیری را به سراسر سازمان تعمیم دهند (یونگ<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰: ۲۳-۲۲).

**۳- یادگیری سه حلقه‌ای:** این نوع یادگیری در ارتباط با توسعه ظرفیت سازمان برای حل مشکلات، طراحی مجدد سیاستها، ساختارها، سیستم‌ها و تکنیکها در مواجهه با تغییر مداوم فرض‌ها، درمورد خود و محیط قرار داشته و قادر است که سیستم‌های سنتی ریشه دوانده را که مبنای ارزش‌ها هستند تغییر دهد. یادگیری سه حلقه‌ای زمانی اتفاق می‌افتد که سازمان‌ها یاد بگیرند که چگونه یادگیری تک حلقه‌ای و دو حلقه‌ای را اجرا کنند همانگونه که اشاره شد، یادگیری سه حلقه‌ای توانایی یاد گرفتن درباره یادگیری می‌باشد (بهنامی، ۱۳۸۴: ۲۴).

یکی از پارادایم‌های جدیدی که بعد از هوش‌های چندگانه گاردنر<sup>۲</sup> ظاهر شد، مفهومی تحت عنوان هوش معنوی است. هوشی که شامل حس معنا و داشتن مأموریت در زندگی، حس تقدس در زندگی، درک متعادل از ارزش ماده و معتقد به بهتر شدن دنیا می‌شود (آمرام<sup>۳</sup>، ۲۰۰۹: ۲۸) و به اعتقاد سانتوس<sup>۴</sup> (۲۰۰۶) این نوع هوش در مورد ارتباط با آفریننده جهان است. وی هوش معنوی را توانایی شناخت اصول زندگی (قوانین طبیعی و معنوی) و بنا نهادن زندگی بر اساس این قوانین تعریف کرده است (ص ۵۱). اساساً، معنویت یکی از نیازهای درونی انسان است که در قلب‌ها و ذهن‌ها و آیین‌ها، به ویژه در آیین‌های مذهبی وجود دارد. به گفته تیلیچ<sup>۵</sup> معنویت، قلمرو و دغدغه نهایی (غایی) است و از آنجا که همه انسان‌ها دغدغه نهایی دارند، پس همگی معنوی هستند (لوین و تیلور<sup>۶</sup>، ۲۰۰۷: ۸۳).

یکی از محققینی که سعی در معرفی هوش معنوی داشته است، رابرت ایمونز<sup>۷</sup> استاد روانشناسی دانشگاه کالیفرنیا می‌باشد. او عقیده دارد تعابیر و معانی مختلف معنویت و مذهبی بودن سبب تمرکز تحقیقات بر روی معنای معنویت شده است. از نظر وی، افرادی که از هوش معنوی برخوردارند دارای ویژگی‌هایی هستند که عبارتند از:

<sup>1</sup> Yeung

<sup>2</sup> Gardner

<sup>3</sup> Amram

<sup>4</sup> Santos

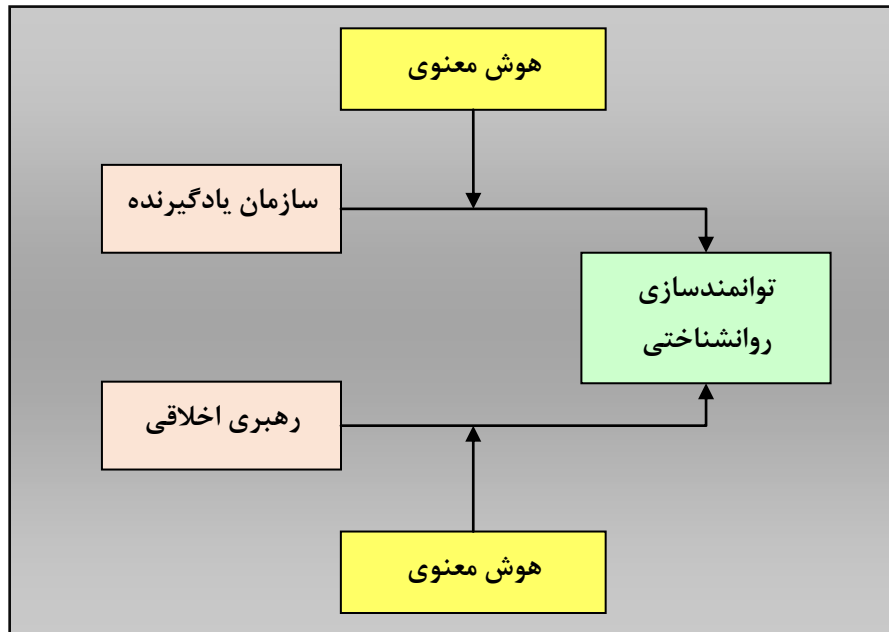
<sup>5</sup> Tillich

<sup>6</sup> Levin & Taylor

<sup>7</sup> Robert Emmons

- ۱- قابلیت تعالی فیزیکی و مادی: ظرفیت انسان برای ورود به سطوح نامتعارف و متعالی هوشیاری و نیز بالاتر رفتن یا فراتر رفتن از محدودیت‌های عادی و جسمی.
  - ۲- توانایی ورود به سطح معنوی بالاتر: آگاهی از یک حقیقت غایی که ایجاد احساس یگانگی و وحدت می‌کند، در آن همه مرزها ناپدید می‌شوند و همه چیز در یک کل واحد یگانه می‌گردد.
  - ۳- توانایی یافتن تقدس در فعالیت‌ها رویدادها و روابط روزمره: تشخیص حضور الهی در فعالیت‌های عادی.
  - ۴- توانایی بکارگیری منابع معنوی برای حل مسائل زندگی: افرادی که ذاتاً مذهبی هستند راحت‌تر می‌توانند با استرس‌ها برخورد کنند، این افراد بیش از سایرین در بحران‌های روحی و مشکلات معنایی برای یاد گرفتن می‌یابند و از طریق این مشکلات رشد می‌کنند.
  - ۵- توانایی انجام رفتار فاضلانه: رفتارهای درست و پسندیده‌ای همچون بخشش، نشان دادن سخاوت، انسانیت، شفقت، و عشق ایثارگرانه و... که از زمان‌های گذشته تاکنون پسندیده انگاشته شده‌اند. ایمنوز اظهار می‌دارد که خودکنترلی هسته اصلی تمام این رفتارهای فاضلانه است و برای موفقیت در تمام حوزه‌های زندگی لازم است. و خودکنترلی نیز در مقابل هفت گناه کبیره قرار می‌گیرد که عبارتند از: شکم‌پرستی، تنبلی، غرور، خشم، حرص، شهوت و حسد (اسلامیه و محمدی، ۱۳۹۳: ۱۰۹-۱۰۸).
- از آنجاییکه در چند دهه گذشته هوش معنوی به صورتی روزافزون توجه روانشناسان و متخصصان بهداشت روانی را به خود جلب کرده است و چنین به نظر می‌رسد که مردم جهان، بیش از پیش به معنویت و مسائل معنوی گرایش دارند و روانشناسان و روانپزشکان نیز به‌طور روزافزون درمی‌یابند که استفاده از روش‌های سنتی و ساده، برای درمان اختلالات روانی کافی نیست و از سویی دیگر، سازمان یادگیرنده و رهبری اخلاقی، متغیرهای نوینی هستند که می‌توانند بر توانمندسازی منابع انسانی به ویژه در سیستم آموزش و پرورش تاثیرگذار باشند، هدف اصلی تحقیق حاضر، بررسی تأثیر سازمان یادگیرنده و رهبری اخلاقی بر توانمندسازی روانشناختی مدیران مدارس متوسطه شهر تهران با میانجیگری هوش معنوی از طریق مدل مفهومی ارائه شده (شکل شماره ۱) می‌باشد:





شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

### فرضیه‌های تحقیق

۱. سازمان یادگیرنده با توانمندسازی روانشناختی مدیران مدارس متوسطه شهر تهران رابطه مثبت و معناداری دارد و هوش معنوی نقش میانجی در این رابطه دارد.
۲. رهبری اخلاقی با توانمندسازی روانشناختی مدیران مدارس متوسطه شهر تهران رابطه مثبت و معناداری دارد و هوش معنوی نقش میانجی در این رابطه دارد.

### روش تحقیق

این پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی و روش انجام آن توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری پژوهش را کلیه مدیران مدارس متوسطه دخترانه و پسرانه شهر تهران تشکیل می‌دهند که تعداد آنها ۲۸۶ نفر است. با مراجعه به جدول تعیین حجم نمونه «مورگان» مشخص شد که تعداد ۱۶۲ نمونه، معرف جامعه آماری پژوهش می‌باشند. برای انتخاب نمونه از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شده است. ابزار گردآوری داده‌ها چهار پرسشنامه می‌باشد: ۱- پرسشنامه سازمان یادگیرنده: این پرسشنامه توسط پنی گاردینر<sup>۱</sup> (۱۹۹۹) طراحی شده است و دارای ۶۰

<sup>۱</sup> Penny Gardiner

عبارت است که میزان یادگیرنده بودن سازمان را مورد سنجش قرار می‌دهد. مقیاس این پرسشنامه پنج ارزشی لیکرت است. گاردینر روایی پرسشنامه را مطلوب گزارش داده و پایایی آن را برابر با ۰/۸۵ گزارش داده است (۲۵۵). در این پژوهش ضریب آلفای به دست آمده برابر با ۰/۸۳ به دست آمده است. ۲- **پرسشنامه رهبری اخلاقی:** این پرسشنامه توسط براون<sup>۱</sup> (۲۰۰۵) طراحی شده است و دارای ۱۰ عبارت است که پاسخ‌های این ابزار بر روی مقیاس پنج ارزشی لیکرت است. براون ضریب پایایی این پرسشنامه را به روش الفای کرونباخ برابر با ۰/۹۵ اعلام نموده است. در پژوهش ظهیری و همکاران در سال ۱۳۹۳ ضریب ۰/۸۱ برای این پرسشنامه گزارش شده است (۱۱۲). در این پژوهش ضریب آلفای به دست آمده برای کل پرسشنامه برابر با ۰/۸۷ به دست آمده است. ۳- **پرسشنامه توانمندسازی روانشناختی:** این پرسشنامه توسط اسپریتز و میشرا<sup>۲</sup> (۱۹۹۲) طراحی شده است و دارای ۱۸ عبارت است که پنج بعد احساس شایستگی، احساس خودمختاری، احساس مؤثر بودن، احساس معنادار بودن و احساس اعتماد را مورد سنجش قرار می‌دهد. مقیاس این پرسشنامه پنج ارزشی لیکرت است. رضایی جندانی و همکاران (۱۳۹۴) ضریب پایایی کلی پرسشنامه را ۰/۸۱ و ابعاد آن را به ترتیب ۰/۸۲، ۰/۷۹، ۰/۸۱، ۰/۷۶، ۰/۷۲ برآورد نمودند (۸۲). در این پژوهش ضریب آلفای به دست آمده برای کل پرسشنامه برابر با ۰/۸۳ و برای هر یک از ابعاد به ترتیب ۰/۷۴، ۰/۷۶، ۰/۷۱ به دست آمده است. ۴- **پرسشنامه هوش معنوی:** این پرسشنامه توسط لیندا هیلدبرانت<sup>۳</sup> (۲۰۱۱) طراحی شده است و دارای ۲۴ عبارت است که میزان هوش معنوی در افراد را مورد سنجش قرار می‌دهد. مقیاس این پرسشنامه پنج ارزشی لیکرت است. هیلدبرانت ضریب پایایی این پرسشنامه را به روش آلفای کرونباخ برابر با ۰/۸۹ اعلام نموده است (۷۸). نصیری ولیک‌بنی و همکاران (۱۳۹۴) ضریب ۰/۸۸ و صریحی و تیمورنژاد (۱۳۹۰) ضریب ۰/۹۲ را برای این پرسشنامه اعلام نموده‌اند (ص ۱۴). در این پژوهش ضریب آلفای به دست آمده برای کل پرسشنامه برابر با ۰/۹۰ به دست آمده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از معادلات ساختاری مبتنی بر رویکرد حداقل مربعات جزئی به کمک نرم‌افزار Smart-PLS استفاده شده است.

<sup>1</sup> Brown

<sup>2</sup> Spreitzer & Mishra

<sup>3</sup> Linda Hildbrant

### یافته‌ها

فرضیه ۱. سازمان یادگیرنده با توانمندسازی روانشناختی مدیران مدارس متوسطه شهر تهران رابطه مثبت و معناداری دارد و هوش معنوی نقش میانجی در این رابطه دارد.

جدول ۱. نتایج رابطه سازمان یادگیرنده با توانمندسازی روانشناختی با میانجی‌گری هوش معنوی

مسیر	t	ضریب مسیر	R <sup>2</sup>
سازمان یادگیرنده ← احساس شایستگی	۴/۵۱	۲/۱۰	۰/۷۳۲
سازمان یادگیرنده * هوش معنوی ← احساس شایستگی	۳/۶۸	۲/۶۶	
سازمان یادگیرنده ← احساس خودمختاری	۲/۷۹	۱/۹۹	۰/۵۱۱
سازمان یادگیرنده * هوش معنوی ← احساس خودمختاری	۲/۱۱	۲	
سازمان یادگیرنده ← احساس مؤثر بودن	۷/۳۸	۵/۱۷	۰/۸۲۰
سازمان یادگیرنده * هوش معنوی ← احساس مؤثر بودن	۸/۲۴	۵/۴۳	
سازمان یادگیرنده ← احساس معنادار بودن	۵/۷۰	۲/۲۱	۰/۷۶۹
سازمان یادگیرنده * هوش معنوی ← احساس معنادار بودن	۵/۵۳	۲/۹۸	
سازمان یادگیرنده ← احساس اعتماد	۶/۹۲	۴/۳۷	۰/۷۹۳
سازمان یادگیرنده * هوش معنوی ← احساس اعتماد	۶/۸۷	۵	

همانطور که در جدول شماره ۱ نشان داده شده است، ضریب مسیر بین سازمان یادگیرنده و احساس شایستگی برابر با ۲/۱۰ و مقدار t برابر با ۴/۵۱، ضریب مسیر بین سازمان یادگیرنده و احساس خودمختاری برابر با ۱/۹۹ و مقدار t برابر با ۲/۷۹، ضریب مسیر بین سازمان یادگیرنده و احساس مؤثر بودن برابر با ۵/۱۷ و مقدار t برابر با ۷/۳۸، ضریب مسیر بین سازمان یادگیرنده و احساس معنادار بودن برابر با ۲/۲۱ و مقدار t برابر با ۵/۷۰ و ضریب مسیر بین سازمان یادگیرنده و احساس اعتماد برابر با ۴/۳۷ و مقدار t برابر با ۶/۹۲ به دست آمده است که در همه موارد، بزرگ‌تر از آستانه معناداری (۱/۹۶) می‌باشد و می‌توان چنین نتیجه گرفت که سازمان یادگیرنده با توانمندسازی روانشناختی مدیران مدارس متوسطه شهر تهران رابطه معناداری دارد. از طرفی دیگر، بررسی نقش میانجی هوش معنوی در رابطه به دست آمده نشان می‌دهد که آماره t به ترتیب برابر با ۳/۶۸، ۲/۱۱، ۸/۲۴، ۵/۵۳، ۶/۸۷ است که از ۱/۹۶ بزرگ‌تر بوده و با اطمینان ۹۵ درصد، اثر میانجی هوش معنوی بر رابطه سازمان یادگیرنده با توانمندسازی روانشناختی مدیران مدارس متوسطه شهر تهران نیز مورد تأیید قرار می‌گیرد. بطوریکه این اثر با توجه به ضرایب مسیر به دست آمده که به ترتیب برابر با ۲/۶۶، ۲، ۵/۴۳، ۲/۹۸، ۵ است، به صورت مثبت بوده و بر مبنای R<sup>2</sup> های حاصل شده، میزان رابطه هوش معنوی به عنوان متغیر میانجی تحقیق با رابطه سازمان یادگیرنده بر احساس شایستگی برابر با ۷۳/۲ درصد، بر احساس خودمختاری برابر با

۵۱/۱ درصد، بر احساس مؤثر بودن برابر با ۸۲ درصد، بر احساس معنادار بودن برابر با ۷۶/۹ درصد و بر احساس اعتماد برابر با ۷۹/۳ درصد است.

آزمون کیفیت مدل برای فرضیه اول

جدول ۲. نتایج آزمون کیفیت مدل برای فرضیه ۱

مقادیر جهت محاسبه GOF		متغیرهای مکنون
Communnality	R Square	
۰/۸۲۷	۰/۰۰۰	سازمان یادگیرنده
۰/۶۱۵	۰/۷۳۲	احساس شایستگی
۰/۴۰۱	۰/۵۱۱	احساس خودمختاری
۰/۳۷۳	۰/۸۲۰	احساس مؤثر بودن
۰/۵۱۹	۰/۷۶۹	احساس معنادار بودن
۰/۴۲۰	۰/۷۹۳	احساس اعتماد
۰/۷۱۹	۰/۰۰۰	رهبری اخلاقی
۰/۷۲۱	۰/۰۰۰	هوش معنوی

Communnality = ۰/۵۷۴  
R Square = ۰/۷۲۵  
GOF = ۰/۴۱۶

نتایج کلی برازش مدل

برای بررسی آزمون کیفیت مدل از شاخص نیکویی برازش (GOF) استفاده شد و تفسیر آن بر مبنای سه مقدار ۰/۰۱ (ضعیف)، ۰/۲۵ (متوسط) و بالاتر از ۰/۳۶ (قوی) انجام شد و همانطور که در جدول شماره ۲ مشاهده می‌شود شاخص GOF مدل پژوهش برابر با ۰/۴۱۶ به دست آمده است که از برازش و مطلوبیت قوی مدل در فرضیه ۱ حکایت دارد.

فرضیه ۲. رهبری اخلاقی با توانمندسازی روانشناختی مدیران مدارس متوسطه شهر تهران رابطه مثبت و معناداری دارد و هوش معنوی نقش میانجی در این رابطه دارد.

جدول ۳. نتایج رابطه رهبری اخلاقی با توانمندسازی روانشناختی با میانجی‌گری هوش معنوی

مسیر	t	ضریب مسیر	R <sup>2</sup>
رهبری اخلاقی ← احساس شایستگی	۹/۳۷	۴/۳۰	۰/۷۶۳
رهبری اخلاقی → هوش معنوی ← احساس شایستگی	۸/۵۶	۵/۱۳	
رهبری اخلاقی ← احساس خودمختاری	۷/۷۳	۳	۰/۶۰۸
رهبری اخلاقی → هوش معنوی ← احساس خودمختاری	۶/۱۷	۳/۶۴	
رهبری اخلاقی ← احساس مؤثر بودن	۴/۲۷	۲/۱۷	۰/۶۱۴
رهبری اخلاقی → هوش معنوی ← احساس مؤثر بودن	۳/۹۵	۲/۲۲	
رهبری اخلاقی ← احساس معنادار بودن	۶/۲۶	۲/۱۸	۰/۷۲۱
رهبری اخلاقی → هوش معنوی ← احساس معنادار بودن	۶/۱۲	۲/۳۵	
رهبری اخلاقی ← احساس اعتماد	۱۱/۴۳	۸/۱۰	۰/۸۹۲
رهبری اخلاقی → هوش معنوی ← احساس اعتماد	۱۱	۸/۲۲	

همانطور که در جدول شماره ۳ نشان داده شده است، ضریب مسیر بین رهبری اخلاقی و احساس شایستگی برابر با ۴/۳۰ و مقدار t برابر با ۹/۳۷ ضریب مسیر بین رهبری اخلاقی و احساس خودمختاری برابر با ۳ و مقدار t برابر با ۷/۷۳، ضریب مسیر بین رهبری اخلاقی و احساس مؤثر بودن برابر با ۲/۱۷ و مقدار t برابر با ۴/۲۷، ضریب مسیر بین رهبری اخلاقی و احساس معنادار بودن برابر با ۲/۱۸ و مقدار t برابر با ۶/۲۶ و ضریب مسیر بین رهبری اخلاقی و احساس اعتماد برابر با ۸/۱۰ و مقدار t برابر با ۱۱/۴۳ به دست آمده است که در همه موارد، بزرگ‌تر از آستانه معناداری (۱/۹۶) می‌باشد و می‌توان چنین نتیجه گرفت که رهبری اخلاقی با توانمندسازی روانشناختی مدیران مدارس متوسطه شهر تهران رابطه معناداری دارد. از طرفی دیگر، بررسی نقش میانجی هوش معنوی در رابطه به دست آمده نشان می‌دهد که آماره t به ترتیب برابر با ۸/۵۶، ۶/۱۷، ۳/۹۵، ۶/۱۲، ۱۱ است که از ۱/۹۶ بزرگ‌تر بوده و با اطمینان ۹۵ درصد، اثر میانجی هوش معنوی بر رابطه رهبری اخلاقی با توانمندسازی روانشناختی مدیران مدارس متوسطه شهر تهران نیز مورد تأیید قرار می‌گیرد. بطوریکه این اثر با توجه به ضرایب مسیر به دست آمده که به ترتیب برابر با ۵/۱۳، ۳/۶۴، ۲/۲۲، ۲/۳۵، ۸/۲۲ است، به صورت مثبت بوده و بر مبنای  $R^2$  های حاصل شده، میزان رابطه هوش معنوی به عنوان متغیر میانجی تحقیق بر رابطه رهبری اخلاقی بر احساس شایستگی برابر با ۷۶/۳ درصد، بر احساس خودمختاری برابر با ۶۰/۸ درصد، بر احساس مؤثر بودن برابر با ۶۱/۴ درصد، بر احساس معنادار بودن برابر با ۷۲/۱ درصد و بر احساس اعتماد برابر با ۸۹/۲ درصد است.

آزمون کیفیت مدل برای فرضیه دوم

جدول ۴. نتایج آزمون کیفیت مدل برای فرضیه ۲

مقادیر جهت محاسبه GOF		متغیرهای مکنون
Community	R Square	
۰/۸۰۹	۰/۱۰۰	سازمان یادگیرنده
۰/۴۳۷	۰/۷۶۳	احساس شایستگی
۰/۴۰۴	۰/۶۰۸	احساس خودمختاری
۰/۴۵۴	۰/۶۱۴	احساس مؤثر بودن
۰/۳۷۱	۰/۷۲۱	احساس معنادار بودن
۰/۴۱۷	۰/۸۹۲	احساس اعتماد
۰/۷۰۰	۰/۱۰۰	رهبری اخلاقی
۰/۶۲۸	۰/۱۰۰	هوش معنوی
Community = ۰/۵۲۷		
R Square = ۰/۷۱۹		نتایج کلی برازش مدل
GOF = ۰/۶۱۵		

برای بررسی آزمون کیفیت مدل از شاخص نیکویی برازش (GOF) استفاده شد و تفسیر آن بر مبنای سه مقدار ۰/۰۱ (ضعیف)، ۰/۲۵ (متوسط) و بالاتر از ۰/۳۶ (قوی) انجام شد و همانطور که در جدول شماره ۴ مشاهده می‌شود شاخص GOF مدل پژوهش برابر با ۰/۶۱۵ به دست آمده است که از برازش و مطلوبیت قوی مدل در فرضیه ۲ حکایت دارد.

### بحث و نتیجه‌گیری

نتایج به دست آمده از فرضیه اول تحقیق نشان داد که سازمان یادگیرنده با توانمندسازی روانشناختی مدیران مدارس متوسطه شهر تهران رابطه معناداری دارد و هوش معنوی نقش میانجی در این رابطه دارد. بین نتیجه به دست آمده با نتایج تحقیقات انجام شده توسط نوروزی (۱۳۸۹) که نشان داده است بین یادگیری سازمانی و توانمندسازی کارکنان در سازمان تأمین اجتماعی شهر تهران رابطه وجود دارد. آمواتنگ<sup>۱</sup> (۲۰۱۵) که نشان داده است بین سازمان یادگیرنده و توانمندسازی کارکنان در شرکت‌های تجاری واقع در کشور غنا ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد. همخوانی وجود دارد. در تبیین یافته به دست آمده باید اذعان داشت که در شرایط متلاطم و پیچیده محیط امروزی، سازمان‌ها باید با شرایط محیط خود را سازگار نمایند و شرط این سازگاری و انطباق، تبدیل شدن به سازمانی یادگیرنده است. وجود چنین سازمانی، که پایه و اساس آن بر یادگیری افراد در ابعاد فردی و گروهی بنیان گذاشته شده است، توانمندسازی روانشناختی کارکنان را در پی خواهد داشت. چرا که اساساً با استناد به گفته اسمیت و گودوین<sup>۲</sup> (۲۰۱۳) توانمندسازی کارکنان در گرو داشتن سازمانی مبتنی بر یادگیری است (ص ۸۲) و عواملی همچون دانش و مهارت کارکنان، اعتماد بین کارکنان و مدیران، ارتباط دوجانبه کارکنان و مدیران و انگیزه‌ها تاثیر به‌سزایی بر توانمندسازی کارکنان دارند که باید در محیط‌های رقابتی بدانها توجه نمود (ملهم<sup>۳</sup>، ۲۰۰۴: ۳۳۴). در محیطی همچون مدرسه که مدیران با معلمان و دانش‌آموزان سروکار دارند و اساساً، بالا بردن سطح مهارت‌های معلمان منوط به داشتن سازمان و به تبع آن، کارکنانی یادگیرنده است، توجه به سطح یادگیرندگی پرسنل در مدرسه ضرورت دارد و همانطور که نتایج نشان داده است، هوش معنوی، نقش میانجی

<sup>1</sup> Amoateng

<sup>2</sup> Smith & Goodwin

<sup>3</sup> Malham

در تأثیر بین سازمان یادگیرنده بر توانمندسازی روانشناختی مدیران مدارس متوسطه شهر تهران دارد که با استناد به گفته فابریکاتور<sup>۱</sup> باید اذعان داشت که معنویت، بر رضایتمندی زندگی تاثیرگذار است (آزادمرزآبادی و همکاران، ۱۳۹۱: ۱۸۳) و فردی که رضایت از زندگی و شغل خود دارد، بهتر می‌تواند به یادگیری و پرورش مهارت‌ها و پتانسیل‌های خود بپردازد. به طور کلی، هوش معنوی برای حل نمودن تمامی مشکلات و مسائل مربوط به معنای زندگی و ارزش‌ها مورد استفاده قرار می‌گیرد و برخورداری از هوش معنوی سبب می‌شود تا در سازمان یادگیرنده، به ابعاد توانمندسازی روانشناختی یعنی احساس شایستگی، احساس خودمختاری، احساس مؤثر بودن، احساس معنادار بودن و احساس اعتماد توجه بیشتری مبذول گردد.

نتایج به دست آمده از فرضیه دوم تحقیق نشان داد که رهبری اخلاقی با توانمندسازی روانشناختی مدیران مدارس متوسطه شهر تهران رابطه معناداری دارد و هوش معنوی نقش میانجی در این رابطه دارد. بین نتیجه به دست آمده با نتایج تحقیقات انجام شده توسط حسنلو و ولایی ملکی (۱۳۹۵) که نشان دادند رهبری اخلاقی با توانمندسازی کارکنان آتش‌نشانی و خدمات ایمنی شهر تهران دارای رابطه‌ای مثبت و معنادار است. موسوی‌جد و همکاران (۱۳۹۳) که نشان دادند بین رهبری اخلاقی با توانمندسازی و ابعادش در جامعه پرستاران رابطه معنی‌داری وجود دارد. نصراصفهبانی و همکاران (۱۳۹۲) که نشان دادند بین رهبری اخلاقی و توانمندسازی کارکنان نیروگاه شهید محمد منتظری اصفهان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. ساگناک<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۵) که نشان دادند بین رهبری و توانمندسازی روانشناختی در معلمان مدارس ترکیه رابطه وجود دارد. همخوانی وجود دارد. در تبیین یافته به دست آمده باید اذعان داشت رهبرانی که دارای رویکرد اخلاقمدارانه هستند، از طریق توانمندسازی، پیروان و زیردستان خود را تشویق می‌کنند تا منافع گروه را به منافع شخصی خود ارجح بدانند و از استراتژی‌های توانمندسازی در جهت خودکارآمدی، خودآگاهی و اعتمادبنفس خود بهره‌گیرند و بر اساس اهداف و ارزش‌های سازمان عمل نموده و برای بهبود عملکردشان تلاش نمایند. در واقع، رهبران اخلاقی، درصدد ایجاد شرایطی هستند تا نیروهای بالقوه پرسنل خود را به صورت بالفعل درآورند و بر این اساس، توانمندسازی پرسنل‌شان را ضرورتی اجتناب‌ناپذیر دانسته و در جهت

<sup>۱</sup> Fabrikator

<sup>۲</sup> SAĞNAK

افزایش آن تلاش می‌نماید. چرا که اساساً، اینگونه رهبران، به منابع انسانی خود به عنوان نیروهای فکری که اساس و سرمایه اصلی سازمان هستند آگاه می‌باشند و می‌دانند که اساس موفقیت سازمان، استفاده بهینه از تمامی ظرفیت‌ها و پتانسل‌های پرسنل می‌باشد. از سویی دیگر، هوش معنوی که به اعتقاد نوبل<sup>۱</sup> (۲۰۰۸) یک استعداد ذاتی بشری است (ص ۳۵) نقش میانجی را بر توانمندسازی روانشناختی مدیران مدارس ایفا می‌کند. چرا که با استناد به گفته فرای<sup>۲</sup> (۲۰۰۳) و استفان کاوی<sup>۳</sup> (۱۹۹۹) که توسعه عاطفی و معنوی را برای اثربخشی رهبران ضروری می‌دانند و به نیاز به رهبری کل‌نگر اشاره می‌کنند که چهار بعد اصلی انسان یعنی جسم فیزیکی، افکار ذهنی، عواطف قلبی و روح (معنوی) را به هم پیوند می‌دهد، رهبران می‌بایست برای انگیزش پیروان خود، ارزش‌های اسای خود را بشناسند و آنها را از طریق چشم‌انداز و اقدامات شخصی به افراد نشان دهند تا احساس عضویت و رسالت معنوی را در آنها ایجاد نمایند (فرهنگی و همکاران، ۱۳۸۸: ۴۱-۴۰).

### منابع

- آزادمرزآبادی، اسفندیار؛ هوشمندجا، منیجه؛ پورخلیل، مجید (۱۳۹۱). رابطه معنویت سازمانی با توانمندسازی روانشناختی، خلاقیت، هوش معنوی، استرس شغلی و رضایت شغلی کارکنان دانشگاه. **فصلنامه علوم رفتاری**. دوره ۶. شماره ۲. صص ۱۸۷-۱۸۱.
- اسلامیه، فاطمه؛ داراییگی، مهشید (۱۳۹۳). **توانمندسازی منابع انسانی**. تهران: آثار فکر.
- اسلامیه، فاطمه؛ محمدی، الهام (۱۳۹۳). **هوش معنوی، سرمایه معنوی**. تهران: آثار فکر.
- بهنامی، ژوزف (۱۳۸۴). یادگیری سازمانی. **ماهنامه تدبیر**. شماره ۱۶۱. صص ۲۱-۱۹.
- حسنلو، حمیدرضا؛ ولایی ملکی، زهرا (۱۳۹۵). رابطه بین رهبری اخلاقی با توانمندسازی کارکنان آتش‌نشانی و خدمات ایمنی شهر تهران. **فصلنامه مدیریت مخاطرات محیطی**. دوره ۳. شماره ۳. صص ۲۹۶-۲۸۵.
- خانعلیزاده، رقیه؛ کردناجیح، اسدالله؛ فانی، علی اصغر؛ مشبکی، اصغر (۱۳۸۹). رابطه بین توانمندسازی و یادگیری سازمانی (مورد مطالعه: دانشگاه تربیت مدرس). **پژوهشنامه مدیریت تحول**. سال ۲. شماره ۳. صص ۳۵-۲۰.
- دستگردی، کاظم؛ گودرزی، محمود؛ اسدی، حسن؛ دستگردی، مهدی؛ دستگردی، سمیه (۱۳۸۹). ارتباط توانمندسازی با یادگیری سازمانی کارکنان سازمان تربیت بدنی. **فصلنامه مدیریت ورزشی**. شماره ۷. صص ۱۲۴-۱۱۱.

<sup>1</sup> Nobel

<sup>2</sup> Fery

<sup>3</sup> Covey



رضایی جندانی، محبوبه؛ هویدا، رضا؛ سماواتیان، حسین (۱۳۹۴). پیش‌بینی ابعاد توانمندسازی روانشناختی با استفاده از مولفه‌های سرمایه روانشناختی در معلمان مدارس ابتدایی شهر اصفهان. **فصلنامه دانش و پژوهش در روانشناسی کاربردی**. سال ۱۶، شماره ۱، صص ۸۷-۷۸.

سبحانی‌نژاد، مهدی، شهابی، بهنام، یوزباشی، علیرضا (۱۳۸۵). **سازمان یادگیرنده**. تهران: یسپرون. صریحی، رسول؛ تیمورنژاد، کاوه (۱۳۹۰). تأثیر هوش معنوی بر اثربخشی اقدامات مدیریت دانش. **فصلنامه مطالعات مدیریت بهبود و تحول**. شماره ۶۵، صص ۲۵-۱.

ظهیری، آرزو؛ ارشدی، نسرين؛ نیسی، عبدالکازم (۱۳۹۳). طراحی و آزمون الگویی از برخی پیشنهادها و پیامدهای رهبری اخلاقی در کارکنان شرکت بهره‌برداری نفت و گاز کارون. **فصلنامه دست‌آوردهای روانشناختی**. سال ۲۱، دوره ۴، صص ۱۲۴-۱۰۵.

فرهنگی، علی اکبر؛ فتاحی، مهدی؛ واثق، بهاره؛ نرگسیان، عباس (۱۳۸۸). هوش پیش‌بینی‌کننده رهبری تحول‌آفرین: بررسی روابط میان هوش معنوی، هوش عاطفی و رهبری تحول‌آفرین. **فصلنامه علوم مدیریت ایران**. سال ۴، شماره ۱۵، صص ۵۷-۳۱.

مارکوارت، مایکل (۲۰۰۱). **ایجاد سازمان یادگیرنده**. ترجمه: محمدرضا زالی، ۱۳۸۹. تهران: دانشگاه تهران. موسوی جد، محمد؛ قنبری، سیروس؛ زندی، خلیل؛ رفیعی‌زاد، بیتا؛ سیف‌پناهی، حامد؛ نورالدینی، مریم (۱۳۹۳). نقش رهبری اخلاقی در توانمندسازی روان‌شناختی پرستاران. **فصلنامه بیمارستان**. دوره ۱۳، شماره ۴، صص ۸۱-۷۳.

نادی، محمدعلی؛ سجادیان، ایلناز (۱۳۸۹). بررسی ساختار عاملی، روایی، اعتبار و هنجاریابی مقیاس ابعاد سازمان یادگیرنده در دانشگاه: مقیاس دانشگاه یادگیرنده. **فصلنامه علوم تربیتی**. سال ۳، شماره ۱۲، صص ۱۴۲-۱۲۱.

نصراصفهانی، علی؛ غضنفری، احمد؛ عامری نسب، سیامک (۱۳۹۲). رابطه بین رهبری اخلاقی و توانمندسازی کارکنان. **دوفصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه امام حسین (ع)**. دوره ۵، شماره ۱، صص ۱۲۸-۱۰۷.

نصیری ولیک‌بنی، فخرالسادات؛ اردلان، محمدرضا؛ میرزاخانی، احترام (۱۳۹۴). رابطه هوش معنوی با مهارت‌های ارتباطی کارکنان دانشگاه لرستان. **فصلنامه مدیریت فرهنگ سازمانی**. دوره ۱۳، شماره ۳، صص ۶۸۹-۶۶۷.

نوروزی، ملیحه (۱۳۸۹). **بررسی رابطه بین یادگیری سازمانی و توانمندسازی کارکنان در سازمان تأمین اجتماعی شهر تهران**. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه پیام نور.

Aggestam, L (2006). nLearning Organization or Knowledge Management—which came the first, the chicken or the egg?. **Information Technology and Control**. 35(3A): 295-302.

- Al dakeel, Taghreed M., Almannie, Mohamed A (2015). Achieving Competitive Advantage in Human Resource Management in General School District of Riyadh in Saudi Arabia. **Journal of Education and Practice**. 2 (23): 1735-2222.
- Amoateng, Martha (2015). **Organizational Learning, Empowerment And Creativity Among Employees Of Some Financial Institutions In Accra**. This Thesis Is Submitted To The University Of Ghana, Legon In Partial Fulfillment Of The Requirement For The Award Of Mphil Industrial And Organizational Psychology Degree.
- Amram, jeseeph. Yosi. (2009). **The Contribution of Emotional& Spiritual intelligence to effective Business Leadership. for the degree of doctor of philosophy inclincial psychology**. Institute of transpersonal psychology pal alto, California.
- Andam, Farshad (2017). Psychological Empowerment: Exploring the Links to Knowledge Sharing. **International Journal of Basic Sciences & Applied Research**. 6 (1): 62-71.
- Cartwrith, Roger (2012). **Empowerment**. Easton publishing.
- Freire, Carla; Fernandes, António (2016). Search for Trustful Leadership in Secondary Schools: Is Empowerment the Solution Educational Management Administration & Leadership. **Sage Journal**. 44(6): 892-916.
- Gardiner, Penny (1999). Soaring to new heights with learning oriented companies. **Journal of workplace learning: employee counselling today**. 11(7): 255-265.
- Hildbrant, Linda, s (2011). **Spiritual intelligens: is it related to a leaders level of ethical development?.** UMI dissertation publishing.
- Kalshoven, K., Den Hartog, D. N. & De Hoogh, A.H.B. (2011). Ethical Leadership at Work Questionnaire (ELW): Development and Validation of a Multidimensional Measure. **The Leadership Quarterly**. 22: 51-69.
- Kalshoven, K., Den Hartog, D.N., De Hoogh, A. H. B. (2011); Ethical Leadership at Work Questionnaire (ELW): Development and Validation of a Multidimensional Measure. **The Leadership Quarterly**. 22(1): 51-69.
- Nobel, K. D. (2008). **Riding the wind horse: spiritual intelligence and the growth of the self**. New jersey: Hampton press.
- Ortenblad, A (2011). **The learning organization towardan integrated model**. School of business & Engineering Hamstad ,Sweden.
- Spreitzer, G. M. (2008). **Taking stock: A review of more than twenty years of research on empowerment at work**. In J. Barling & C. L. Cooper (Eds.), *Handbook of organizational behavior*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Stouten, J.,E. Baillien. A. Van den Broeck. J. Camps. H. Witte. M. Euwema,(2011). Discouraging Bullying: The Role of Ethical Leadership and Its Effects on the Work Environment. **Journal of Business Ethics**. 95:17–27.
- Walumbwa FO, Wang P, Wang H, Schaubroeck J, Avolio BJ. (2010). Psychological processes linking authentic leadership to follower behaviors. **The Leadership Quarterly**. 21(5): 901-914.
- Zhang, Li, Tian. Yezhuang Zhonging Qi, A,(2009). **A conceptual model of management**. Horbin institute of technology China.
- Zhang, X.; Bartol, K. M. (2010). Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement. **Academy of Management Journal**. 83(1): 107-128.