

رهبری معنوی حلقه گمشده سازمان های سده ۲۱ با رویکردی بر توانمند سازی

* یاسر بشیر بنائم ** هادی اسمعیلی

تاریخ دریافت مقاله: خرداد ۱۳۹۲

تاریخ پذیرش مقاله: شهریور ۱۳۹۲

چکیده

هدف کلی تحقیق حاضر بررسی تأثیر رهبری معنوی مدیران بر توانمندسازی کارکنان در شرکت مخابرات استان آذربایجان غربی است. برای این منظور رهبری معنوی بر اساس نظریه لوئیز دبیلیو فرای در هفت بعد و توانمندسازی بر اساس نظریه وتن و کمرون در پنج بعد در نظر گرفته شده است. جامعه آماری تحقیق حاضر کارکنان در شرکت مخابرات استان آذربایجان غربی و با استفاده از رابطه کوکران حجم نمونه آماری تحقیق ۲۷۳ نفر برآورد شده است. پژوهش حاضر از نظر روش، توصیفی و از نظر هدف، کاربردی است و به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های به دست آمده از پرسشنامه‌های جمع‌آوری شده از روش‌های آماری توصیفی و استنباطی استفاده شده است. پرسشنامه‌ها، جمع‌آوری و اطلاعات حاصله تلخیص، طبقه‌بندی و با استفاده از آزمون رگرسیون دو متغیره مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج حاصل بیانگر آن است که رهبری معنوی و ابعاد آن بر توانمندسازی کارکنان در شرکت مخابرات استان آذربایجان غربی موثر است.

واژگان کلیدی: رهبری معنوی، توانمندسازی کارکنان.

توانمندی حرکت از نظام تصمیم‌گیری سلسله‌مراتبی توسط مدیران به نظام کاهش سلسله‌مراتب کنترل و تصمیم‌گیری توسط رده‌های پایین می‌باشد. در عصر حاضر موفقیت هر سازمانی در گرو منابع انسانی توانمند آن است، بر این اساس توانمندسازی منابع انسانی در کانون توجه همه مدیران و مسئولان سازمان‌ها می‌باشد؛ که این موضوع مورد توجه مدیران و مسئولان شرکت مخابرات استان آذربایجان غربی نیز است، از این رو شناسایی عوامل موثر بر توانمندسازی کارکنان مورد نظر این سازمان‌ها و شرکت‌ها می‌باشد (وتوکمرون، ۱۹۹۶، ۲۲). لذا انجام تحقیق به منظور شناسایی عوامل موثر بر توانمندسازی ضرورت دارد.

مبانی نظری

عوامل بسیاری بر اساس تحقیقات قبلی روی توانمندسازی کارکنان در سازمان تأثیر دارند؛ از جمله، راهبردها و رفتارهای مدیریتی، خود کارآمدی ادراک‌شده کارکنان و شرایط و عوامل سازمانی، که در تحقیق حاضر سعی گردیده است تأثیر رهبری معنوی بر توانمندسازی کارکنان مورد بررسی قرار گیرد. رهبر 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 کند. برای بررسی نقش رهبری معنوی بر توانمندسازی کارکنان شرکت مخابرات استان آذربایجان غربی رهبری معنوی بر اساس نظریه آقای لوئیز فرای در هفت بعد؛ که ترکیبی از:

چشم‌انداز: چشم‌انداز به تصویری از آینده با یک سری تفسیرهای واضح یا تلویحی در مورد علت کوشش افراد برای ایجاد آن آینده اشاره می‌کند و سه تابع مهم شفاف‌سازی مسیر کلی تغییر، ساده کردن انبوه تصمیمات جزئی تا کم کردن آنها و اعمال هماهنگ‌سازی را شامل می‌شود. یک چشم‌انداز قوی درخواست را گسترده می‌کند، مقصد و مسیر راه واحد را تعریف، ایده‌آل‌های مهم را بازتاب و به کار معنا می‌بخشد و امید و ایمان را تقویت می‌کند و یا چشم‌انداز به تصویری از آینده به همراه تفسیری روشن از چرایی تلاش افراد برای خلق چنین آینده‌ای اشاره دارد (Conger & Kanungo, 1998). ایمان به تحقق هدف: فرهنگ لغت و بستر ایمان را بدین صورت تعریف کرده است؛ درحقیقت ایمان اطمینان و یقین به چیزهایی که آرزوی ما را داریم و اعتماد به چیزهایی که دیده نمی‌شوند، اعتقاد و باور راسخ به چیزی که برای اثباتش برهانی وجود ندارد و شواهد فیزیکی و مادی وجودش را ثابت نکرده است (نورعلیزاده، ۱۳۸۷). عشق به نوع دوستی:

برای مدیریت معنوی، نوع دوستی به صورت یک حس از تمامیت، هماهنگی و رفاه ایجادشده از طریق مراقبت، اهمیت داشتن و تصدیق برای خود و دیگران تعریف می‌شود. عشق به نوع دوستی و توجه و علاقه به دیگران و تبسم مزایای عاطفی عظیمی دارد (Snyder & Ingram, 2000). معناداری در کار: احساسی که سبب می‌شود فرد احساس مفید بودن و باعث ایجاد تغییرات شدن را بکند (Fry, 2003). عضویت: احساس درک شدن و قدردانی شدن در فرد از طرف همکاران و مدیران باعث ایجاد عضویت در فرد و اعتماد به نفس می‌شود (Fry, 2003). تعهد سازمانی: درجه‌ای از وفاداری و وابستگی به سازمان. تعهد سازمانی به عنوان وابستگی عاطفی و روانی به سازمان در نظر گرفته می‌شود که بر اساس آن فردی که شدیداً متعهد است، هویت خود را با سازمان معین می‌کند، در سازمان مشارکت می‌کند و در آن درگیر می‌شود و از عضویت در سازمان لذت می‌برد (Mowday & Steers, 1982:20). بازخور دهم‌لکر د رهبر.

و توانمندسازی کارکنان بر اساس نظریه وتن و کمرون در پنج بعد؛

۱. احساس شایستگی: منظور از احساس شایستگی داشتن مهارت، تجربه و توانمندی‌هایی است که برای حرکت روبه جلو لازم است. احساس شایستگی در حقیقت احساس افراد در توانایی انجام وظایفشان با مهارت بالا است. به عبارتی باور به اینکه توانایی انجام دادن کار دارند، دارای ظرفیت به کار بستن تلاش لازم هستند و هیچ مانع خارجی آنان را از انجام دادن کار مورد نظر باز نخواهد داشت. این احساس زمانی قوت می‌گیرد که یک فرد توانایی، تبحر، دانش و آموزش لازم را برای انجام کار داشته باشد (Amichai & et al, 2008, 39). احساس خودمختاری: احساس خودمختاری یا داشتن احساس حق انتخاب به آزادی عمل و استقلال شخص در تعیین فعالیت‌های لازم برای انجام وظایف شغلی اشاره دارد، خود سامان بودن معنی تجربه احساس انتخاب در اجرا و نظام بخشیدن شخصی به فعالیت‌های مربوط به خود به طور جزئی می‌باشد. هنگامی که افراد به جای این که با اجبار به کار گرفته شوند یا دست از آن کار بکشند، خود داوطلبانه در وظایف شغلی درگیر می‌شوند، احساس داشتن حق انتخاب در کار یا خود سامانی می‌کنند در این شرایط فعالیت‌ها آنان پیامد آزادی و اقتدار است. (Thomas & Velthous, 1990, 678). احساس موثر بودن: منظور از احساس موثر بودن این است که با انجام دادن یک وظیفه خاص تغییری در کل کار به وجود آید. پذیرفتن نتیجه اعمال شخصی یا افراد توانمندی که احساس کنترل بر نتایج دارند؛ به این معنی که نتایج مورد انتظار در محیط شغلی به دست آمده است.

(Thomas & Velthous, 1990) ۴. احساس معنی دار بودن: احساس معنی دار بودن با سازگاری نظام ارزشی فرد و کار ارتباط مستقیم دارد. افراد توانمند برای مقاصد، اهداف یا فعالیتی که به آن اشتغال دارند، ارزش قائل اند. معنی دار بودن فرصتی است که افراد احساس کنند اهداف شغلی مهم و با ارزشی را دنبال می کنند، یعنی این که احساس می کنند در محیطی کار می کنند که وقت و نیروی آنان با ارزش تلقیمی شود (قربانی زاده و خالقی نیا، ۱۳۸۸). احساس اعتماد: اعتماد به علاقه مندی، شایستگی، گشودگی و اطمینان به دیگران مربوط می شود. وتن و کمرون اشاره دارند که افراد توانمند، دارای احساس اعتماد هستند و مطمئن هستند که با آنان صادقانه و منصفانه رفتار می شود (ابطحی و عابسی، ۱۳۸۶، ۴۵)، بررسی شده است. به طور کلی تحقیق حاضر در پی پاسخ گویی به سؤال زیر است:

رهبری معنوی مدیران بر توانمندسازی کارکنان شرکت مخابرات استان آذربایجان غربی چه تأثیری دارد؟

رهبری یعنی هنر نفوذ بر زیردستان به نحوی که آن ها به صورت داوطلبانه و از روی رغبت فعالیت های از پیش تعیین شده ای را در چارچوب اهداف معینی انجام دهند (الوانی، ۱۳۸۲، ۴۵). برخی از صاحب نظران، رهبری را ارتباط بین گروهی از افراد می دانند که طی آن، یک نفر می کوشد دیگران را به سمت هدف مشخصی سوق دهد. همچنین به عبارت ساده تر می توان رهبری را فرآیندی تعریف کرد که طی آن مدیریت سازمان می کوشد تا با ایجاد انگیزه و ارتباط موثر، کارکنان را از روی علاقه و میل به انجام وظایف سازمانی ترغیب کند و رسیدن به اهداف سازمانی را تسهیل نمایند. در عین حال، صاحب نظران معتقدند که رهبران، پیشاپیش گروه می ایستند و با استفاده از حداکثر توانایی های خود، به گروه کمک کنند که به اهداف مورد نظر دست یابند (هارولد و همکاران، ۱۳۸۰، ۶۸). در شرایطی که دنیا به سوی جهانی شدن پیش می رود و آموزش نیروی کار روز به روز بهتر می شود دیگر کسی حاضر نیست که حضور داشته باشد اما صدایش شنیده نشود. آنچه مهم است محتوا و مایه رهبری است. در طول تاریخ، رهبر فقط بوده است و معمولاً رهبران قهرمانانی بودند که ظهورشان هم زمان با نابسامانی ها بوده است. در زبان عامیانه رهبر کسی است که اندکی فراتر از زمانه خویش باشد (فیدلر، ۱۳۷۲، ۶۸).

فرشمن و همکارش^۱ معنویت را این گونه تعریف کرده اند: تلاشی در جهت پرورش حساسیت نسبت به خویشتن و دیگران، محیط طبیعی و متافیزیک (ماوراءالطبیعه) که این تلاش و کوشش، همواره در پی وحدت بخشیدن و یگانگی به این حساسیت هاست و هدایت به سوی سعادت در جهت تکامل انسانیت می باشد ضمناً، ذکر این نکته ضروری است که تعریف معنویت با معنویت در محیط کار فرق دارد. لذا معنویت در کار، نیرویی الهام بخش و برانگیزاننده جهت جستجوی مداوم برای یافتن هدف و معنا در زندگی کاری، درک عمیق از ارزش کار، زندگی، پهناوری عالم هستی، موجودات محیط طبیعی و نظام باور شخصی می باشد. اغلب از عواطف و معنویت به عنوان جعبه های سیاه یاد می شود، موضوعاتی که ما به خوبی آن ها را درک نمی کنیم. در واقع چنین اصطلاحاتی واضح نیستند و نمی توان تعاریف مشخصی برای آن ها ارائه نمود. (Freshman&Tischler, 2002, 97)

با این اوصاف معنویت دارای ماهیتی شخصی است و همین امر موجب شده است که دیدگاه های چندگانه ای در مورد آن به وجود آید. بعضی ها معنویت را برخاسته از درون انسان ها می دانند و می گویند معنویت چیزی فراتر از قواعد مذهبی است و مربوط به جریان معنابخشی و خودیابی درونی است که بدون توجه به مذهب افراد در وجود آن ها شکل می گیرد. (دیدگاه درونی بودن معنویت) اگر چه در این دیدگاه به طور قطع صحبت از قدرتی به میان می آید که از درون هر فرد سرچشمه می گیرد، ولی در عین حال این دیدگاه شامل احساس مرتبط بودن فرد با کار خود و دیگران نیز می شود؛ به گونه ای که حتی طرفداران این دیدگاه، معنویت را به صورت احساس اصلی فرد در ارتباط با درون خود، دیگران و کل جهان تعریف می کنند (Krishnakumar&Neck, 2002, 62). کال و همکارش عقیده دارند که معنویت در محیط کار شامل سه جزاست:

۱. یک زندگی درونی ۲. کار با معنا ۳. اجتماع (Kale&Shrivastava, 2003, 88).

از مهم ترین مطالعاتی که بر روی رهبری معنوی انجام گردیده می توان به مطالعات ریو در سال ۲۰۰۵ و لويس فرای در ۲۰۰۳ اشاره کرد. ریو در تحقیق خود تأثیر رهبری معنوی را بر روی کارایی و اثربخشی بررسی کرده و لويس فرای نقش رهبری معنوی را در ایجاد انگیزه در کارکنان سازمان مورد بررسی قرار داده است (خائف اللهی و همکاران، ۱۳۸۹). رهبری معنوی یک الگوی انگیزشی توسعه یافته است که چشم انداز، امید، ایمان و نوع دوستی، نظریه های معنویت در محیط کار و بقای معنوی را در هم آمیخته است. منظور از رهبری معنوی، ایجاد و تحقق چشم انداز و همسانی ارزش ها، ورای رهبری راهبردی است. در واقع نهضت رهبری معنوی شامل الگوهای خدمتگزارانه رهبری، مشارکت دادن کارکنان و

توانمندسازی آنان است و بر اساس فلسفه رهبری خدمتگزار بنا نهاده شده است. نوعی رهبری که بر ارائه خدمت به دیگران، دیدگاه کل-نگر نسبت به کار، توسعه فردی و تصمیم‌گیری مشترک تاکید دارد. در واقع رهبران معنوی ایمان، اشتیاق و نتایج کار خودشان را بروز می‌دهند که جان و سلی از این سه چیز به‌عنوان ویژگی عمده و نماد رهبری معنوی یاد می‌کند (Bishop&schol,2001).

در قرن حاضر که سازمان‌ها 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 پیگیری روش‌ها و رویه‌های کاری ثابت خود، روش‌های کاری جدید را در پیش بگیرند، به‌گونه‌ای که سازمان‌ها دارای ثبات کاری نیستند و از نوعی ثبات نسبی برخوردارند (Geijsel&Leithwood&Jantzi,2003,167) و برای بقا و پیشرفت، اکثرین سازمان‌ها توجه خود را معطوف به رهبران سازمانی کرده‌اند و با شجاعت و جسارت خاصی سعی در ایجاد تغییرات بنیادی درون سازمان دارند، چرا که رهبری با ایجاد تغییر سر و کار دارد. در واقع در حال حاضر یک نیروی شتابان آشکار و نمایان برای تغییر سازمانی و جامعه جهانی در حال حرکت است. از این رو نیاز به رهبری مقدس‌تر به وجود آمده است که چهار عرصه اساسی ماهیت انسان یعنی جسم (فیزیکی)، ذهن (تفکرمنطقی)، سرشت (عواطف و احساسات) و روح را در هم ادغام می‌کند. در واقع پاسخ به این نیازها، نیاز به تغییر شکل سازمانی گسترده به پارادایم سازمان یادگیرنده را الزام می‌کند. از این رو نیاز به رهبران معنوی در سازمان‌های یادگیرنده‌ای نمود پیدا می‌کند که الگوهای تفکر در آن‌ها گسترده و پرورش یافته و اشتیاق همگانی به طور گسترده‌ای در آن تنظیم شده است. افراد در چنین سازمان‌هایی توانمند هستند و صلاحیت دست‌یابی به چشم‌انداز روشن‌سازمانی را به طور نمایانی دارند. بنابراین وجود رهبری معنوی در چنین سازمان‌هایی مستلزم تغییر و تحول و موفقیت مستمراست. در مجموع اهمیت و ضرورت معنویت در سازمان آن‌چنان است که می‌تواند برای سازمان‌ها، انسانیت و برای اجتماع، فعالیت و برای محیط، مسئولیت را به ارمغان آورد. اگر چه رهبری یک موضوع مورد علاقه برای هزاران سال بوده است، اما تحقیق علمی در این زمینه درست در قرن بیستم شروع شده است (Judge&Bono&Ilies&Gerhardt,2002,87). هدف رهبری معنوی این است که نیازهای معنوی رهبر و پیروان را برای بقا معنویت و سعادت معنوی از طریق احساس عضویت و معنا در کار برای خلق بینش و بصیرت و همخوانی ارزشی در سطوح فردی تیمی و سازمانی و سرانجام پرورش سلامت روانی مثبت و تعهد و بهره‌وری سازمانی تحقق بخشد (Fry, 2005). رهبر معنوی کسی است که با استفاده از ارزش‌ها، طرزتلقی‌ها و رفتارهایی که لازمه انگیزش درونی خود و دیگران است، بقای معنوی اعضای سازمان را فراهم نماید. وی اینکار را در دو مرحله زیر انجام می‌دهد: ۱. در حالی که هر یک از رهبران و پیروان سازمان از طریق دیگر همکاران احساس می‌کنند که دارای شغل با اهمیت و معنادار می‌باشند، رهبر معنوی، اقدام به ایجاد چشم‌اندازی مشترک می‌کند. ۲. رهبر معنوی با استقرار فرهنگ سازمانی / اجتماعی بر اساس ارزش‌های انسانی موجب می‌گردد که کارکنان علاقه خاصی به خود و دیگران نشان دهند و این احساس در آنان به وجود می‌آید که سایرین نیز دارای اهمیت می‌باشند و باید از آنان به خاطر شغلشان قدردانی به عمل آید (ضیائی و همکاران، ۱۳۸۷، ۷۱). نظریه رهبری معنوی یک نظریه علمی برای تغییر و تحول سازمانی و خلق یک سازمان یادگیرنده و خودانگیخته می‌باشد. این نظریه بر مبنای الگوی انگیزه درونی که بینش و بصیرت، ایمان و امید، عشق به نوع دوستی، معنویت محیط کاری و سعادت و بقا معنوی را بایکدیگر تلفیق و ترکیب می‌کند تدوین و تکمیل گردید (Fry, 2003).

در خاتمه این قسمت، رهبری معنوی استفاده پر قدرت از چشم‌انداز سازمانی، ارزش‌ها و آرزوها و تقویت ارتباطات مثل یک پلی مقاوم برای ایجاد عدالت سازمانی است. با اوصاف گفته‌شده چنین به نظر می‌رسد که اکثر افراد، گروه‌ها و سازمان‌ها امکانات استفاده از روش رهبری معنوی را دارند ولی به دلیل اطلاعات کم و نگرش‌های خاص در مقابل آن مقاومت می‌نمایند (Dawna,1994).

توانمندسازی کارکنان یکی از تکنیک‌های مؤثر برای ارتقای بهره‌وری کارکنان و استفاده‌ی بهینه از ظرفیت‌ها و توانایی‌های آنان در زمینه اهداف سازمانی است. تعاریف گوناگونی از واژه‌ی توانمندسازی از سوی صاحب‌نظران ارائه شده است. ازایرمن^۲ معتقد است: توانمندسازی واژه‌ای است که ارائه تعریفی از آن سه لوم مت‌نع است. هرکسی تصویری از آن را در ذهن خود پرورش می‌دهد، اما حقیقتاً افراد کمی به آن اشراف دارند. تاریخچه اولین تعریف اصطلاح توانمندسازی به سال ۱۷۸۸ میلادی برمی‌گردد که در آن توانمندسازی را تفویض اختیار در نقش سازمانی فرد می‌دانستند. این اختیار باید به فرد اعطا گردد یا در نقش سازمانی او دیده شود (آقایار، ۱۳۸۲، ۳۸). در فرهنگ لغت توانمندسازی معانی متفاوتی را تداعی می‌کند. به کسی اقتدار رسمی دادن، تفویض اختیار کردن، مأموریت دادن و اختیار دادن از معانی موجود در فرهنگ لغت است

(Grove, 1971). به طور کلی با بررسی تحقیقات مدیریتی و سازمان تعاریف توانمندسازی در سه دسته طبقه‌بندی می‌شود: الف - توانمندسازی به‌عنوان تفویض اختیار ب- توانمندسازی به‌عنوان ایجاد انگیزش ج- توانمندسازی بر اساس دو رویکرد مکانیکی و ارگانیکی. کوئین و اسپریتزر سال ۱۹۹۷ توانمندسازی را در دو دیدگاه ارائه کرده‌اند:

الف. دیدگاه مکانیکی: مدیران و محققین بر این باورند که توانمندسازی، تفویض اختیار در تصمیم‌گیری در درون مرزهای مشخص و واگذاری مسئولیت به افراد می‌باشد که به ارزیابی کارهای خود بپردازد.

ب. دیدگاه ارگانیکی: مدیران و محققین بر این باورند که توانمندسازی توانایی خطرپذیری، توسعه و ایجاد تغییرات، در کن یاز کارمندان، ساخت تیم جهت تشویق افراد به انجام کارهای مشارکتی و تأیید عملکرد افراد می‌باشد (کروبی و متانی، ۱۳۸۸، ۹).

گرو (۱۹۷۱)، گاتی پیرز^۳ (۱۹۹۰)، بلانچارد، کارلوسورندولف^۴ (۱۹۹۶)، گاندز (۱۹۹۰)، شاول، دسلرورینیک^۵ (۱۹۹۳)، فوی^۶ (۱۹۹۷)، اتوری^۷ (۱۹۹۷) توانمندسازی را اعطای اختیار تصمیم‌گیری، به‌کارکنان به منظور افزایش کارایی آنان و ایفای نقش مفید در سازمان می‌دانند. اما امروزه این مفهوم گسترش یافته و توانمندسازی تنها به معنی اعطای قدرت به کارکنان و تفویض اختیار نیست، بلکه فرآیندی است که به موجب آن کارکنان با فراگیری دانش، می‌توانند عملکردشان را بهبود بخشند. بنابراین «توانمندسازی فرآیندی است که از مدیریت عالی سازمان تا پایین‌ترین رده امتداد می‌یابد.» بنابراین بین توانمندسازی و تفویض اختیار یک رابطه‌ی دو سویه وجود دارد. برخی نویسندگان مانند کانگر و کانانگو توانمندسازی را «فرایند افزایش احساس خود کارآمدی در افراد از طریق شناسایی و حذف شرایطی که موجب ناتوانی کارکنان شده است، می‌دانند (Conger & Kanungo, 1998).

اگر چه و تنوکمرون^۸ «توانمندسازی را به معنی قدرت بخشیدن به کارکنان می‌دانند، بدین معنی که به آنان کمک کنیم تا حس اعتماد به نفس را در خود تقویت و بر ناتوانی‌ها یا درماندگی‌ها غلبه کنند و همچنین برای انجام فعالیت‌ها به آنان انرژی و انگیزه درونی بدهیم، در عین حال متذکر شدند که: توانمندسازی فقط تفویض قدرت به کارکنان نیست. اگر چه قدرت همانند توانمندسازی، دلالت بر توانایی انجام کارها را دارد ولی قدرت و توانمندسازی یک چیز نیستند. افراد می‌توانند هم قدرت داشته باشند و هم نداشته باشند. اگر چه فردی می‌تواند به فرد دیگری قدرت بدهد، ولی باید قابلیت پذیرش توانمند شدن را داشته باشد.» (وتنوکمرون، ۱۳۷۶، ۱۱۸). دو پژوهشگر به نام‌های مازری و تورلاکسون (۱۹۹۶) می‌گویند: توانمندسازی یعنی قبل از آنکه به کارکنان بگویید چه کارکنند می‌توانند به خوبی وظایفشان را درک کنند (Savery & Luks, 2001, 97).

توانمندسازی تبدیل نیروی کار جسمی به نیروی فکری است. توانمندسازی فرآیندی است که موجب رشد کارکنان می‌شود. کارکنان توانمند قادرند راه‌حل‌های مناسب برای حل مشکلات پیدا کنند. توانمند بودن به ایجاد شرایطی برای افزایش انگیزش انجام وظایف محوله از طریق تقویت احساس خود کارآمدی شخص اشاره دارد (عبدالهی و نوه ابراهیم، ۱۳۸۵، ۳۱).

ابعاد چندگانه توانمندسازی، آن را به مفهومی مشکل برای تعریف تبدیل کرده است. به طور فزاینده‌ای نویسندگان از لغات متفاوتی برای توصیف رویکرد های مشابه، استفاده کرده‌اند.

محققان مختلف، ابعاد توانمندسازی را با رویکردهای مختلف جست و جو کرده‌اند: کنترل بر کار خود^۹، اقتدار بر شغل^{۱۰}، تنوع کار تیمی^{۱۱}، سیستم پرداخت مرتبط با عملکرد^{۱۲}، همگی توانمندسازی نامیده شده‌اند. بنیس^{۱۳} ۱۹۸۹، بلوک^{۱۴} ۱۹۸۷، -کانتز^{۱۵} ۱۹۷۷، مک کل لند^{۱۶} ۱۹۷۵،

3. Gattierz
4. Blanchard, Carlos, Randolph
5. Schoell, Dessler, Reinecke
6. Foy
7. Ettore
8. Whetten & Comeron
9. Control of ones own work
10. Autonomy on the job
11. Variations of teamwork
12. Pay system that link pay with performance
13. Bennis
14. Block
15. Kanter
16. Mc Clelland

رویکردی را که رهبر، زیردستانش را به عنوان جزء اصلی اثربخشی سازمانی و مدیریتی، توانمند می کند، «توانمندسازی کارکنان» می نامند (Honald, 1997).

توانمندسازی به معنای قدرت بخشیدن است و این یعنی به افراد کمک کنیم تا احساس اعتماد به نفس خود را بهبود بخشند، برناتوانی یا درماندگی خود چیره شوند. در افراد شور و شوق فعالیت ایجاد و انگیزه های درونی آنان را برای انجام وظیفه بسیج کنیم (Blanchard, 2003, 39).

توانمندسازی در حقیقت واگذاری اختیارات رسمی و قدرت قانونی به کارکنان است (Argyris, 1998, 12).

توانمندسازی فرایند توسعه است، فرایندی که باعث افزایش توان کارکنان برای حل مشکل ارتقای بینش سیاسی و اجتماعی کارکنان می شود و آنان را قادر می سازد تا عوامل محیطی را شناسایی کنند و تحت کنترل خود درآورند (Cartwright, 2002, 6).

توانمندسازی، اعطای اختیار و تصمیم گیری به کارکنان به منظور افزایش کارایی آنان و ایفای نقش مفید در سازمان است (Erstad, 1997, 71).

توانمندسازی، یعنی این که کارکنان بتوانند به خوبی وظایفشان را درک کنند، پیش از آنکه به آنان بگویند چه کارکنند (Savery & Luks, 2001, 97).

مکلاگانولدر ۱۹۹۷ یک رویکرد چند بعدی در مورد توانمندسازی کارکنان ارائه کرده اند. به اعتقاد مکلاگان؛ افراد توانمند، اختیارات و مسئولیت های شان را به سطوح دیگر سازمان که به صورت مستقیم همکاران را برای حل مسئله، هماهنگ می کند، تفویض می کنند (Mclagan & et al, 1997, 122).

توانمندسازی عبارت است از تقویت باورها، افزایش دانش و مهارت ها، بهبود ویژگی های روان شناختی کارکنان و به سازی شرایط سازمانی و محیطی به نحوی که افراد بتوانند با حداکثر کارایی و اثربخشی در سازمان فعالیت کنند (بختیاری و همکاران، ۱۳۸۹، ۴۳).

توانمندسازی (تواناسازی) فرایند قدرت بخشیدن به افراد است. در این فرایند به کارکنان خود کمک می کنیم تا حس اعتماد به نفس خویش را بهبود بخشند. تواناسازی در این معنی به بسیج انگیزه های درونی افراد می انجامد (وتنوکمرون، ۱۹۹۵، ۲۲).

تواناسازی همچنین تشویق افراد به مشارکت بیشتر در اتخاذ تصمیم هایی که بر فعالیت های آنان تأثیرگذار است. از این طریق می توانیم فرصت هایی را برای افراد فراهم آوریم تا نشان دهند که می توانند ایده های خوبی آفریده و به آن جامه عمل بپوشانند (اسمیت، ۱۳۸۱، ۱۱).

در فرهنگ لغت وبستر^{۱۷} از تواناسازی به عنوان تفویض اختیار یا اعطای قدرت قانونی به سایرین تعبیر شده است.

فرهنگ لغت آکسفورد^{۱۸} فعل تواناسازی را به عنوان تواناساختن و به معنای ایجاد شرایط لازم برای بهبود انگیزش افراد در انجام وظایف خویش، از طریق پرورش احساس کفایت نفس تعریف کرده است.

کنت بلانچارد بیان می دارد: توانمندسازی عبارت از است حصول و آزاد سازی دانایی و تجربه و نیروی انگیزشی موجود در کارکنان خواهد بود (بلانچارد، ۱۳۷۸).

روش اجرای تحقیق و تجزیه و تحلیل داده های آماری

پژوهش حاضر از نظر روش، توصیفی-پیمایشی و از نظر هدف، کاربردی است و به منظور تجزیه و تحلیل داده های به دست آمده از پرسشنامه های جمع آوری شده از روش های آماری توصیفی و استنباطی استفاده شده است. بدین ترتیب برای توصیف پاسخ های داده شده به سؤالات پرسشنامه های تحقیق حاضر از جدول های توزیع فراوانی و درصد پاسخ های مربوط به هر یک از سؤالات استفاده شده است؛ و برای نشان دادن داده های آماری سؤالات عمومی به صورت مجسم، از نمودارهای ستونی استفاده گردیده است؛ و در سطح استنباطی برای آزمون فرضیه ها از آزمون رگرسیون دو متغیره استفاده شده است.

جامعه و نمونه آماری

جامعه آماری تحقیق حاضر، کارکنان شرکت مخابرات استان آذربایجان غربی می‌باشد که تعداد آنها ۹۴۰ نفر است. برای انتخاب نمونه آماری از جامعه آماری از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای استفاده شده است. بدین ترتیب که جامعه آماری ابتدا بر اساس ادارات شرکت مخابرات استان آذربایجان غربی، به ۱۴ طبقه، طبقه‌بندی گردیده و سپس برای انتخاب نمونه آماری از هر یک از طبقات، از فرمول کوکران استفاده گردیده است.

$$n = \frac{\frac{1/96^2 \times 0/5 \times 0/5}{0/05^2}}{1 + \frac{1}{940} \left(\frac{1/96^2 \times 0/5 \times 0/5}{0/05^2} - 1 \right)}$$

$$n = \frac{\frac{3/84 \times 0/5 \times 0/5}{0/0025}}{1 + 0/00106 \left(\frac{0/96}{0/0025} - 1 \right)} \cong 273$$

بعد از محاسبه سهم هر یک از طبقات در حجم نمونه آماری به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده (قرعه‌کشی) از هر طبقه، به تعداد مشخص شده انتخاب گردید.

$$X = \frac{\text{تعداد کارکنان واحد مربوطه}}{\text{تعداد کل کارکنان شرکت مخابرات استان آذربایجان غربی}}$$

سهم کارکنان برای هر واحد در نمونه آماری = حجم نمونه $\times X$

ابزار جمع‌آوری اطلاعات

برای جمع‌آوری اطلاعات از نمونه آماری و به منظور آزمون فرضیه‌های تنظیم‌شده این تحقیق، از پرسشنامه‌ای که با توجه به متغیرهای تحقیق و عملیاتی نمودن آن‌ها تنظیم شده، استفاده گردیده است.

پرسشنامه تحقیق متشکل از دو دسته سؤال است. دسته اول که با حروف الفبا کدگذاری شده است به منظور تعیین و مشخص شدن مشخصات نمونه آماری از لحاظ جنسیت، سن، وضعیت تأهل، سطح تحصیلات و سابقه خدمت و دسته دوم به منظور آزمون فرضیه‌های تحقیق حاضر در دو بخش تنظیم گردیده است. بخش اول شامل سؤالات رهبری معنوی مبتنی بر نظریه لوئیز فری است که در قالب مقیاس پنج گزینه‌ای لیکرت مورد استفاده قرار گرفته است. این بخش از پرسشنامه دارای ۳۷ سؤال می‌باشد.

بخش دوم، سؤالات توانمندسازی کارکنان بر اساس نظر وتن و کمرون است که شامل ۱۵ سؤال است و در قالب مقیاس پنج گزینه‌ای لیکرت تنظیم گردیده است.

برای تعیین روایی ابزار جمع‌آوری اطلاعات از روایی نمادی یا صوری استفاده گردید. بدین ترتیب که پرسشنامه اولیه تنظیم‌شده در اختیار اساتید و صاحب‌نظران دانشگاهی رشته مدیریت و روانشناسی قرار گرفت تا در رابطه با اینکه سؤالات مطرح شده، آنچه را که مدنظر است، اندازه‌گیری می‌کند یا خیر؟ اظهار نظر نمایند؛ سپس نظرات اساتید و صاحب‌نظران در پرسشنامه، لحاظ و تغییرات لازم در سؤالات اعمال گردید. برای برآورد پایایی پرسشنامه از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شده است. براساس این روش با یک مطالعه مقدماتی روی ۳۵ کارمند جامعه مورد بررسی و با استفاده از نرم‌افزار آماری Spss میزان پایایی سؤالات رهبری معنوی و توانمندسازی کارکنان به ترتیب ۰/۹۵۵ و ۰/۹۰۶ به دست آمد.

بررسی نرمال بودن داده‌ها

با استفاده از آزمون کولموگوروف/اسمیرنوف نرمال بودن داده‌ها را می‌توان بررسی کرد که ما در اینجا این آزمون را برای کل داده‌ها و نیز تک تک متغیرها انجام داده‌ایم که نتایج آن به صورت جداول نشان داده شده است. این آزمون در سطح اطمینان ۹۵٪ انجام می‌گیرد به عبارتی سطح معناداری ما می‌باشد.

در این آزمون ما دو فرض زیر را داریم:

داده‌ها از توزیع نرمال پیروی می‌کنند.

داده‌ها از توزیع نرمال پیروی نمی‌کنند.

اگر p - مقدار به دست آمده (همان sig جدول) بزرگتر از باشد نرمال بودن داده‌ها را نتیجه می‌گیریم و در غیر این صورت به نرمال بودن داده‌ها شک می‌کنیم.

جدول (۱) نتایج آزمون نرمال بودن مربوط به متغیر توانمندسازی و ابعاد آن

متغیرها	تعداد داده‌ها	آماره کولموگوروف اسمیرنوف	p - مقدار
توانمندسازی	۲۷۳	۰/۷۵۶	۰/۶۱۷
احساس شایستگی	۲۷۳	۰/۶۰۶	۰/۳۱۷
احساس خودمختاری	۲۷۳	۰/۹۷۲	۰/۳۰۱
احساس موثر بودن	۲۷۳	۰/۸۱۴	۰/۵۲۲
احساس معنی دار بودن	۲۷۳	۰/۷۳۵	۰/۶۱۱
احساس اعتماد	۲۷۳	۱/۲۱۵	۰/۱۰۵

جدول (۲) نتایج آزمون نرمال بودن مربوط به متغیر رهبری معنوی و ابعاد آن

متغیرها	تعداد داده‌ها	آماره کولموگوروف اسمیرنوف	p - مقدار
رهبری معنوی	۲۷۳	۱/۲۴۱	۰/۱۰۸
چشم‌انداز سازمانی	۲۷۳	۰/۹۰۱	۰/۱۸۱
عشق به نوع دوستی	۲۷۳	۱/۱۲۱	۰/۱۳۱
امید/ ایمان	۲۷۳	۱/۰۲۱	۰/۱۵۴
معناداری در کار	۲۷۳	۰/۷۲۱	۰/۲۳۶
عضویت	۲۷۳	۱/۱۵۲	۰/۱۲۵
تعهد سازمانی	۲۷۳	۱/۲۵۱	۰/۱۰۶
ارزیابی عملکرد رهبری	ارزیابی	۱/۲۷۵	۰/۱۰۲

با توجه به نتایج بدست آمده از جداول و از آنجائیکه p مقدار به دست آمده برای آزمونها بزرگتر از سطح معناداری ما یعنی می‌باشد، فرض نرمال بودن داده‌ها را پذیرفته و می‌توان برای بررسی فرضیه‌ها از روشهای پارامتری استفاده کرد که ما در اینجا از روش ضریب پیرسون و رگرسیون خطی استفاده خواهیم کرد.

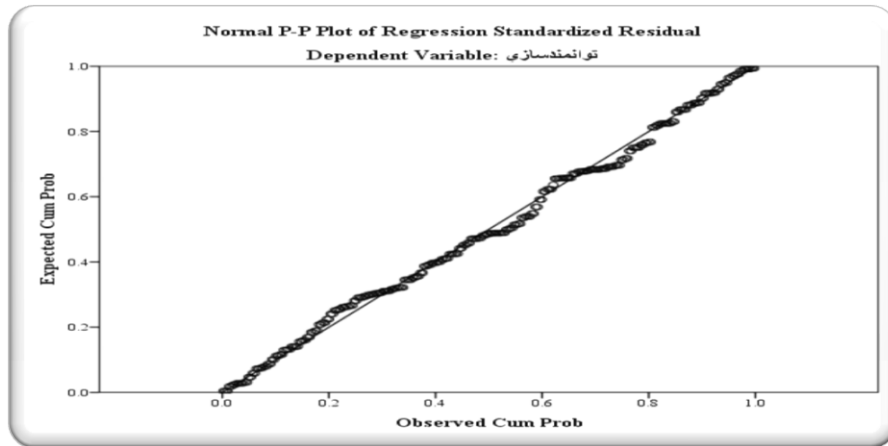
بحث و نتیجه‌گیری و پیشنهادات کاربردی

با توجه به جداول ضرایب مقادیر بتا در قسمت ضرایب غیراستاندارد شده مربوط به هر متغیر در رابطه با متغیر توانمندسازی کارکنان به ازای تغییر در هر یک از رهبری معنوی و ابعاد آن تعیین می‌شود. بدین ترتیب می‌توان گفت که:

فرضیه ۱. رهبری معنوی مدیران بر توانمندسازی کارکنان در شرکت مخابرات استان آذربایجان غربی موثر است.

در سطح معنی داری یک دامنه‌ای، سطح معنی داری آزمون t پیرسون $0/000$ بوده و این سطح از حداقل سطح معنی داری ($0/05$) کوچک‌تر می‌باشد و نیز با توجه به نتایج به دست آمده از آزمون رگرسیون دو متغیره فرضیه ۱ که مقدار R^2 برابر $0/489$ می‌باشد لذا حدود ۴۹ درصد از تغییرات توانمندسازی کارکنان به وسیله رهبری معنوی تبیین می‌گردد. همچنین با توجه به مقدار β محاسبه شده که برابر $0/724$ بوده و سطح معنی داری آن از $0/05$ که حداقل سطح معنی داری است کوچک‌تر می‌باشد لذا رابطه ریاضی بین متغیر رهبری معنوی و توانمندسازی کارکنان در شرکت مخابرات استان آذربایجان غربی به صورت زیر خواهد بود:

$Y = 1/196 + 0/724 X_1$ پس می‌توان بیان نمود که یک واحد افزایش در متغیر X_1 (رهبری معنوی) موجب $0/724$ واحد افزایش در متغیر عامل توانمندسازی کارکنان در شرکت مخابرات استان آذربایجان غربی می‌شود. پس می‌توان نتیجه گرفت که مدل رگرسیونی این آزمون از لحاظ آماری معنی دار می‌باشد.

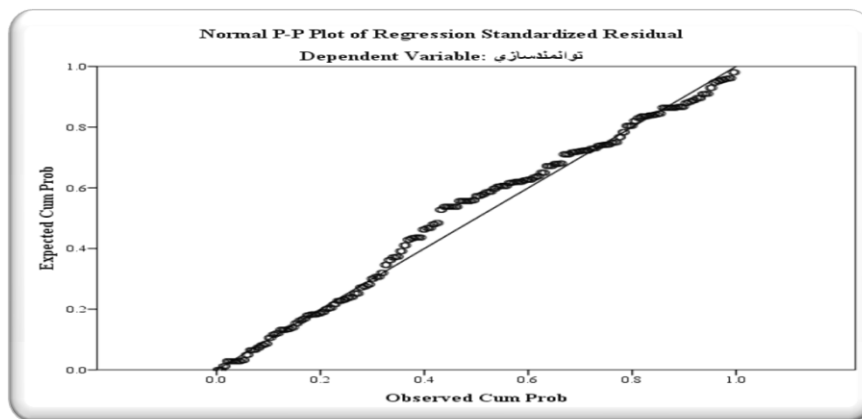


نمودار (۱)

فرضیه ۱-۱. بعد چشم‌انداز سازمانی رهبری معنوی مدیران بر توانمندسازی کارکنان شرکت مخابرات استان آذربایجان غربی موثر است.

در سطح معنی‌داری یک دامنه‌ای، سطح معنی‌داری آزمون T پیرسون $0/000$ بوده و این سطح از حداقل سطح معنی‌داری ($0/05$) کوچک‌تر می‌باشد و نیز با توجه به نتایج به‌دست آمده از آزمون رگرسیون دو متغیره فرضیه ۱-۱ که مقدار R^2 برابر $0/296$ می‌باشد لذا حدود ۳۰ درصد از تغییرات توانمندسازی کارکنان به وسیله چشم‌انداز سازمانی تبیین می‌گردد. همچنین با توجه به مقدار β محاسبه‌شده که برابر $0/421$ بوده و سطح معنی‌داری آن از $0/05$ که حداقل سطح معنی‌داری است کوچک‌تر می‌باشد لذا رابطه ریاضی بین متغیر چشم‌انداز سازمانی و توانمندسازی کارکنان در شرکت مخابرات استان آذربایجان غربی به صورت زیر خواهد بود:

$Y = 2/261 + 0/421 X_1$ پس می‌توان بیان نمود که یک واحد افزایش در متغیر X_1 (چشم‌انداز سازمانی) موجب $0/421$ واحد افزایش در متغیر عامل توانمندسازی کارکنان در شرکت مخابرات استان آذربایجان غربی می‌شود. پس می‌توان نتیجه گرفت که مدل رگرسیونی این آزمون از لحاظ آماری معنی‌دار می‌باشد.

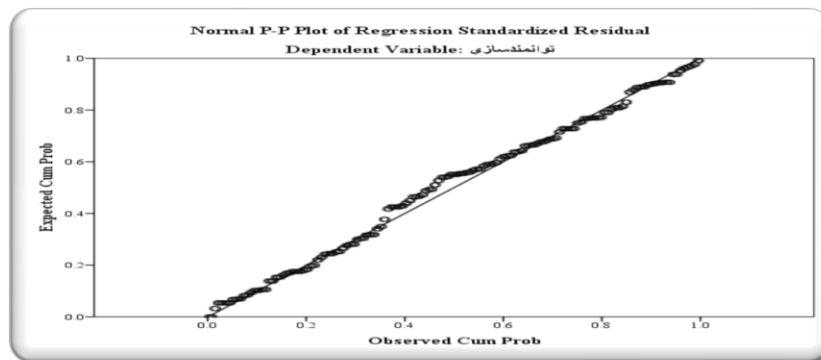


نمودار (۲)

فرضیه ۲-۱. بعد عشق به نوع دوستی رهبری معنوی مدیران بر توانمندسازی کارکنان شرکت مخابرات استان آذربایجان غربی موثر است.

در سطح معنی داری یک دامنه‌ای، سطح معنی داری آزمون ۲ پیرسون ۰/۰۰۰ بوده و این سطح از حداقل سطح معنی داری (۰/۰۵) کوچک‌تر می‌باشد و نیز با توجه به نتایج به دست آمده از آزمون رگرسیون دو متغیره فرضیه ۱-۲ که مقدار R^2 برابر ۰/۳۲۳ می‌باشد لذا ۳۲/۳ درصد از تغییرات توانمندسازی کارکنان به وسیله عشق به نوع دوستی تبیین می‌گردد. همچنین با توجه به مقدار β محاسبه شده که برابر ۰/۴۱۷ بوده و سطح معنی داری آن از ۰/۰۵ که حداقل سطح معنی داری است کوچک‌تر می‌باشد لذا رابطه ریاضی بین متغیر عشق به نوع دوستی و توانمندسازی کارکنان در شرکت مخابرات استان آذربایجان غربی به صورت زیر خواهد بود:

پس می‌توان بیان نمود که یک واحد افزایش در متغیر X_1 (عشق به نوع دوستی) موجب ۰/۴۱۷ واحد افزایش در متغیر عامل توانمندسازی کارکنان در شرکت مخابرات استان آذربایجان غربی می‌شود. پس می‌توان نتیجه گرفت که مدل رگرسیونی این آزمون از لحاظ آماری معنی دار می‌باشد.

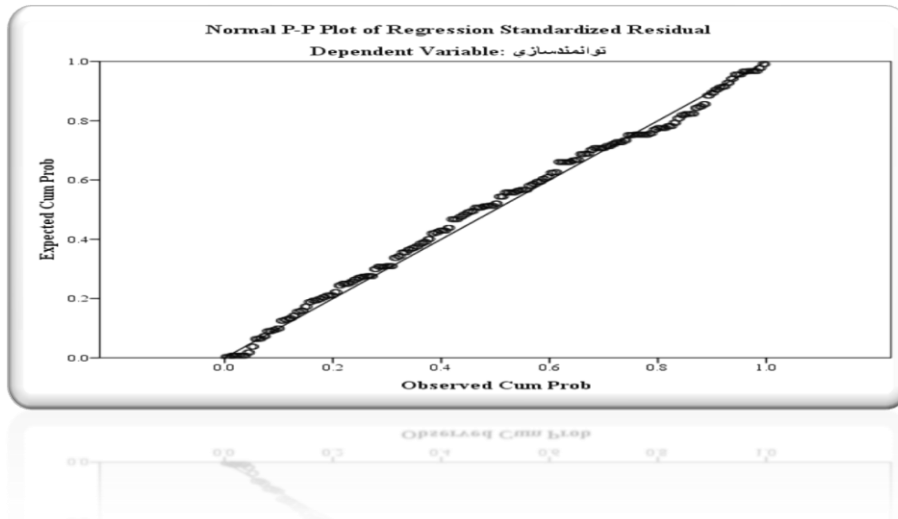


نمودار (۳)

فرضیه ۱-۳. بعد ایمان به کار رهبری معنوی مدیران بر توانمندسازی کارکنان شرکت مخابرات استان آذربایجان غربی موثر است.

در سطح معنی داری یک دامنه‌ای، سطح معنی داری آزمون ۲ پیرسون ۰/۰۰۰ بوده و این سطح از حداقل سطح معنی داری (۰/۰۵) کوچک‌تر می‌باشد و نیز با توجه به نتایج به دست آمده از آزمون رگرسیون دو متغیره فرضیه ۱-۳ که مقدار R^2 برابر ۰/۲۰۰ می‌باشد لذا حدود ۲۰ درصد از تغییرات توانمندسازی کارکنان به وسیله ایمان و امید به کار تبیین می‌گردد. همچنین با توجه به مقدار β محاسبه شده که برابر ۰/۴۰۹ بوده و سطح معنی داری آن از ۰/۰۵ که حداقل سطح معنی داری است کوچک‌تر می‌باشد لذا رابطه ریاضی بین متغیر ایمان و امید به کار و توانمندسازی کارکنان در شرکت مخابرات استان آذربایجان غربی به صورت زیر خواهد بود:

پس می‌توان بیان نمود که یک واحد افزایش در متغیر X_1 (ایمان و امید به کار) موجب ۰/۴۰۹ واحد افزایش در متغیر عامل توانمندسازی کارکنان در شرکت مخابرات استان آذربایجان غربی می‌شود. پس می‌توان نتیجه گرفت که مدل رگرسیونی این آزمون از لحاظ آماری معنی دار می‌باشد.



نمودار (۴)

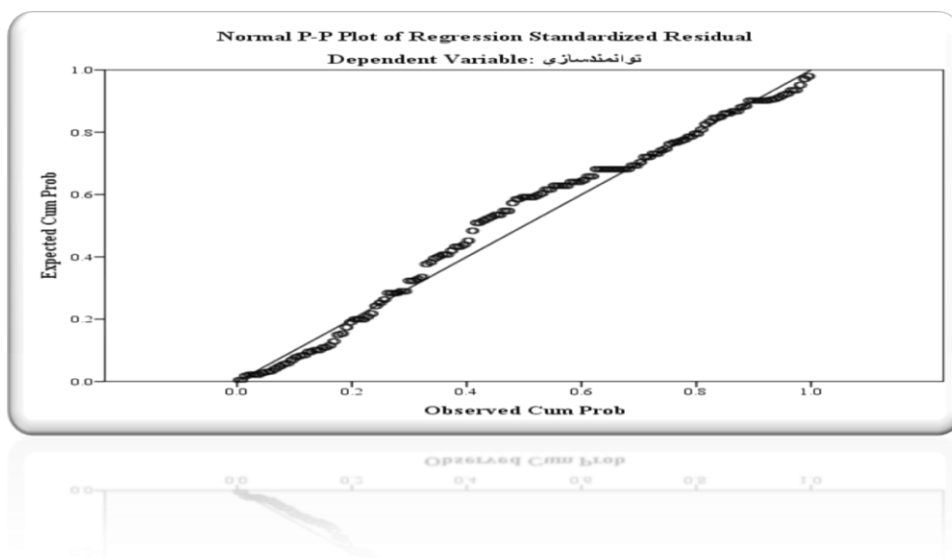
فرضیه ۱-۴. بعد معناداری در کار رهبری معنوی مدیران بر توانمندسازی کارکنان شرکت مخابرات استان آذربایجان غربی موثر است

در سطح معنی داری یک دامنه‌ای، سطح معنی داری آزمون I پی‌رسون ۰/۰۰۰ بوده و این سطح از حداقل سطح معنی داری (۰/۰۵) کوچک‌تر می‌باشد و نیز با توجه به نتایج به دست آمده از آزمون رگرسیون دو متغیره فرضیه ۱-۴ که مقدار R^2 برابر ۰/۱۸۶ می‌باشد لذا حدود ۱۸/۶ درصد از تغییرات توانمندسازی کارکنان به وسیله معناداری در کار تبیین می‌گردد. همچنین با توجه به مقدار β محاسبه شده که برابر ۰/۳۶۰ بوده و سطح معنی داری آن از ۰/۰۵ که حداقل سطح معنی داری است کوچک‌تر می‌باشد لذا رابطه ریاضی بین متغیر معناداری به کار و توانمندسازی کارکنان در شرکت مخابرات استان آذربایجان غربی به صورت زیر خواهد بود:

$$Y = 2/175 + 0/360 X_1$$

پس می‌توان بیان نمود که یک واحد افزایش در متغیر X_1 (معناداری به کار) موجب ۰/۳۶۰ واحد افزایش

در متغیر عامل توانمندسازی کارکنان در شرکت مخابرات استان آذربایجان غربی می‌شود. پس می‌توان نتیجه گرفت که مدل رگرسیونی این آزمون از لحاظ آماری معنی دار می‌باشد.

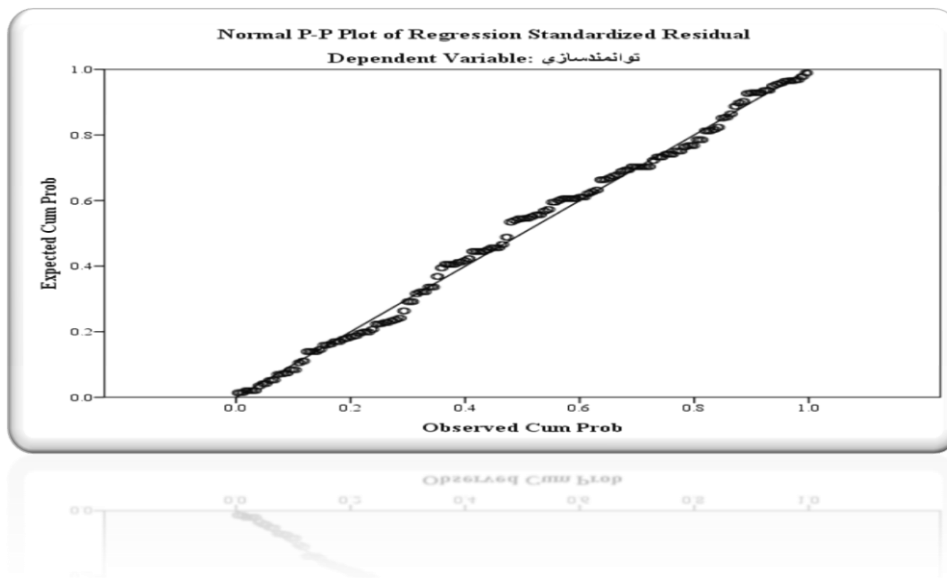


نمودار (۵)

فرضیه ۱-۵. بعد عضویت در سازمان رهبری معنوی مدیران بر توانمندسازی کارکنان شرکت مخابرات استان آذربایجان غربی موثر است.

در سطح معنی داری یک دامنه‌ای، سطح معنی داری آزمون ۲ پیرسون ۰/۰۰۰ بوده و این سطح از حداقل سطح معنی داری (۰/۰۵) کوچک تر می باشد و نیز با توجه به نتایج به دست آمده از آزمون رگرسیون دو متغیره فرضیه ۱-۵ که مقدار R^2 برابر ۰/۳۷۴ می باشد لذا حدود ۳۷/۴ درصد از تغییرات توانمندسازی کارکنان به وسیله عضویت در سازمان تبیین می گردد. همچنین با توجه به مقدار β محاسبه شده که برابر ۰/۴۶۲ بوده و سطح معنی داری آن از ۰/۰۵ که حداقل سطح معنی داری است کوچک تر می باشد لذا رابطه ریاضی بین متغیر بعد عضویت در سازمان و توانمندسازی کارکنان در شرکت مخابرات استان آذربایجان غربی به صورت زیر خواهد بود:

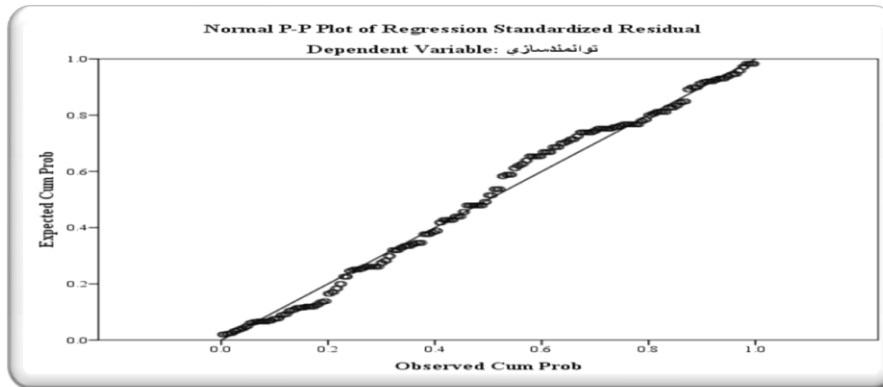
پس می توان بیان نمود که یک واحد افزایش در متغیر X_1 (عضویت در سازمان) موجب ۰/۴۶۲ واحد افزایش در متغیر $Y = 2/284 + 0/462 X_1$ عامل توانمندسازی کارکنان در شرکت مخابرات استان آذربایجان غربی می شود. پس می توان نتیجه گرفت که مدل رگرسیونی این آزمون از لحاظ آماری معنی دار می باشد.



نمودار (۶)

فرضیه ۱-۶. بعد تعهد سازمانی رهبری معنوی مدیران بر توانمندسازی کارکنان شرکت مخابرات استان آذربایجان غربی موثر است.

در سطح معنی داری یک دامنه‌ای، سطح معنی داری آزمون ۲ پیرسون ۰/۰۰۰ بوده و این سطح از حداقل سطح معنی داری (۰/۰۵) کوچک تر می باشد و نیز با توجه به نتایج به دست آمده از آزمون رگرسیون دو متغیره فرضیه ۱-۶ که مقدار R^2 برابر ۰/۴۰۴ می باشد لذا حدود ۴۰/۴ درصد از تغییرات توانمندسازی کارکنان به وسیله تعهد سازمانی تبیین می گردد. همچنین با توجه به مقدار β محاسبه شده که برابر ۰/۴۰۴ بوده و سطح معنی داری آن از ۰/۰۵ که حداقل سطح معنی داری است کوچک تر می باشد لذا رابطه ریاضی بین متغیر بعد تعهد سازمانی و توانمندسازی کارکنان در شرکت مخابرات استان آذربایجان غربی به صورت زیر خواهد بود $Y = 1/632 + 0/539 X_1$ پس می توان بیان نمود که یک واحد افزایش در متغیر X_1 (تعهد سازمانی) موجب ۰/۵۳۹ واحد افزایش در متغیر عامل توانمندسازی کارکنان در شرکت مخابرات استان آذربایجان غربی می شود. پس می توان نتیجه گرفت که مدل رگرسیونی این آزمون از لحاظ آماری معنی دار می باشد.

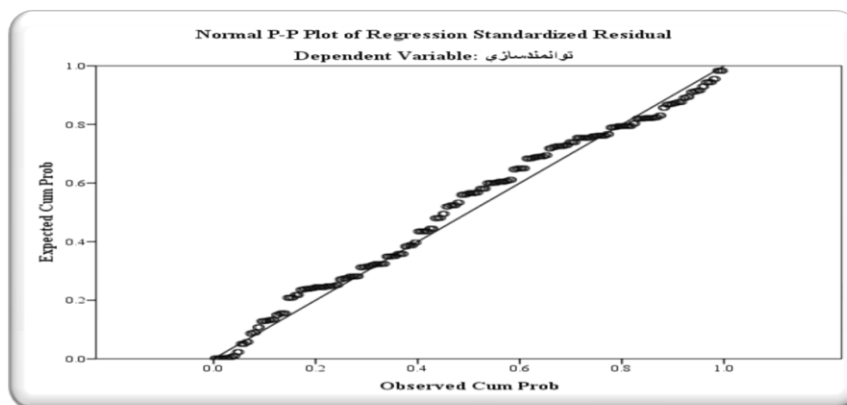


نمودار (۷)

فرضیه ۱-۷. بعد از خورد عملکرد رهبری معنوی مدیران بر توانمندسازی کارکنان شرکت مخابرات استان آذربایجان غربی موثر است.

در سطح معنی داری یک دامنه‌ای، سطح معنی داری آزمون ۲ پیرسون ۰/۰۰۰ بوده و این سطح از حداقل سطح معنی داری (۰/۰۵) کوچک تر می باشد و نیز با توجه به نتایج به دست آمده از آزمون رگرسیون دو متغیره فرضیه ۱-۷ که مقدار R^2 برابر ۰/۲۰۶ می باشد لذا حدود ۲۰/۶ درصد از تغییرات توانمندسازی کارکنان به وسیله باز خورد عملکرد (بهره وری) تبیین می گردد. همچنین با توجه به مقدار β محاسبه شده که برابر ۰/۳۴۴ بوده و سطح معنی داری آن از ۰/۰۵ که حداقل سطح معنی داری است کوچک تر می باشد لذا رابطه ریاضی بین متغیر باز خورد عملکرد (بهره وری) و توانمندسازی کارکنان در شرکت مخابرات استان آذربایجان غربی به صورت زیر خواهد بود:

پس می توان بیان نمود که یک واحد افزایش در متغیر X_1 (تعهد سازمانی) موجب ۰/۳۴۴ واحد افزایش در متغیر عامل توانمندسازی کارکنان در شرکت مخابرات استان آذربایجان غربی می شود. پس می توان نتیجه گرفت که مدل رگرسیونی این آزمون از لحاظ آماری معنی دار می باشد. از نتایج حاصل از بتا (β) مربوط به هر یک از متغیرهای مستقل و وابسته مربوط به آن می توان دریافت که به ازای هر یک واحد تغییر در متغیر مستقل (رهبری معنوی و ابعاد آن) به مقدار اندازه β در متغیر وابسته مربوطه (توانمندسازی کارکنان)، رشد در شرکت مخابرات استان آذربایجان غربی حاصل می گردد.



نمودار (۸)

ادبیات تحقیق نیز بیانگر تأثیرگذاری رهبری معنوی بر توانمندسازی کارکنان است. به عبارتی دیگر: چشم انداز سازمانی، عشق به نوع دوستی، امید / ایمان، معناداری، عضویت، تعهدسازمانی، بهره‌وری در توانمندسازی کارکنان موثر است؛ و شرکت مخابرات استان آذربایجان غربی با به‌کارگیری سبک رهبری معنوی می‌تواند یک رشد مناسب در توانمندسازی کارکنان داشته باشد.

پیشنهاداتی کاربردی

با توجه به اینکه نتایج تحقیق نشان می‌دهد: چشم‌انداز سازمانی، عشق به نوع دوستی، امید / ایمان، معناداری، عضویت، تعهدسازمانی، بهره‌وری در توانمندسازی کارکنان موثر هستند و برای افزایش میزان توانمندسازی کارکنان در شرکت مخابرات استان آذربایجان غربی، لازم است به هفت عامل چشم‌اندازسازمانی، عشق به نوع دوستی، امید / ایمان، معناداری، عضویت، تعهدسازمانی، بهره‌وری توجه نمود.

فهرست منابع

- 1) Abdollahi, Bijhan and Nave, Ibrahim, Abdul alrahim, 2006, Empowerment; Golden Key of Human Resource Management, Tehran, publication editing.
- 2) Abtahi Hossein & Abesy Saeed, 2007, empowering employees, Tehran, Institute of Management Education and Research, First Edition.
- 3) Aghayar, Sirus, 2007, employee empowerment and empowerment organization, Tehran, Sepahan first printing.
- 4) Alvani, Sayed Mahdi, 2002, public Management, Tehran, published Ni, and third Edition , printing 31.
- 5) Amichai. Yair. H, Katelyn. Y. A. M and Samuel. A., (2008). "Assessment of organisational involvement in implementing empowerment", Journal of computers in human behavior, Vol.14, PP 34-49.
- 6) Argyris, Chris, May-June, 1998, Empowerment the Emperors NewClothes, Harvard Business Review.
- 7) Bakhtiari Hassan & Ahmadi Moghaddam Ismail, 2010, the inscription of Management strategies in Managment impowerment, Police Management Studies, year 5, no: first ,pp. 39-53.
- 8) Bishop john, R. Schol. 2001, Becoming a spiritual leader, Lewis Center for Church Leadership.
- 9) Blanchard, kont and Carlos, and Randolph Jan. Allen, 2008, Management the employers empowerment , translated by Iran Nejad parizi, published Management of Tehran.
- 10) Blanchard, Kont. Hersy & Carlos, J.P & Randolph, A, 2003, Empowerment Take More Than One Minute, Barrett-Koehler. Sanfrancisco.
- 11) Cartwrith Roger, 2002, Empowerment, Easton publishing.
- 12) Conger Jay. A, Rabindra. N. Kanungo, 1988, The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice. Academy of Management Review. Vol. 13, No. 3, 471-482.
- 13) Conger, J.A. & Kanungo, R. N, 1998, "Charlsmaric leadership In rgannations ". Tgousand oaks. CA: sage
- 14) Dawna Markova, 1994, What Is Spiritual Leadership?. Berkeley, CA: Conari Press., Page 45.
- 15) Erstad Margaret, (1997). Empowerment & Organizational Change. International Journal of Contemporary Hospitality Management: MCB. University Press.
- 16) Freshman, B., 1999, An exploratory analysis of definitions and applications of spirituality in the workplace, Journal of Organizational Change Management, Vol. 12 No. 4, pp. 318-327.
- 17) Fry, Louis & Matherly, L. (2006, In press). Workplace spirituality, spiritual leadership, and performance excellence. In S. Roglberg & C. Reeve (Eds.), The Encyclopedia of Industrial and Organizational Psychology. San Francisco: Sage Publishing.
- 18) Fry, Louis., 2005, "Toward a theory of Ethical and spiritual well beiny, positive psychology in Business ethics and corporate responsibility (information age publishing)", pp 47. 83.
- 19) Fry. Louis., 2003, "Toward a Theory of Spiritual leadership the leadershrp Quarterly". 14. 693-124.
- 20) Fydler, Fred. E , 1981, theory of leadership effectiveness, Translate by Khalili Sohrab Shourini, Tehran, Yadvareh Book, First Edition.
- 21) Geijssel, f. Slegers, p. Leithwood, k. and Jantzi, D., 2003, Transformational leadership effect on teacher, s Commitment and effort toward school reform, Journal of Educational Administration, Vol. 41. No. 3 pp. 228-256.
- 22) Ghorbanizadeh Vajhollah & Khaleghinia Shirin , 2009, the rol of transfer of implicit knowledge in employers empowerment, Journal of Human Resource Management University of Imam Hossein (AS) in the first year, No. 2, Spring, pp. 105-85
- 23) Grove, P. B., 1971, Websters third new International Dictionary of the English language unabridged, Spring field . MA. G & Cmerrian P. 744.
- 24) Honald Linda, 1997, "Areview of literature of employee empowerment "; Empowerment in Organization; Vol.5, No.4, P.202.
- 25) Judge, T. A., Bono, J. E. Ilies, R., & Gerhardt, M. W. (2002), prsonality and leadership: A qualitative and quantative review. Journal of Applied Psychology, 87(4), 765-780.
- 26) Kale, S. H. and Shrivastava, S., 2003, The enneagram system for enhancing workplace spirituality, Journal of Management Development, Vol. 22 No. 4, pp. 308-328.
- 27) Karroubi Mehdi and methane, Mehrdad, 2009, empowerment of the human resources by service training, beyond of the management , third year : 9 , Summer, pp. 7-30.

- 28) Khaefollahi Ahmad Ali and Bahram Mirzai Arash and Mottaghi Peyman, 2010, the components of spiritual leadership in the organization, Tadbir, No. 217, June, pp. 29-33.
- 29) Krishnakumar, S. and Neck, C. P., 2002, The what, why, and how of spirituality in the workplace, Journal of Managerial Psychology, Vol. 17 No. 3, pp. 153-164.
- 30) Kuntz Harold, Donnell Cyril O' & et al, 2000, Principles of Management, Translate by: Chamran Mohammad Hadi, Tehran, Technology University of Sharif, third edition.
- 31) Mc Lagan, P. & Nel, C., 1997, The Age of Participation: New Governance for the Workplace & the World, edition. 2. Beret Koehler San Francisco, CA.
- 32) Mowdey, R.T., Porter, L.W. & Steers, R.M. (1982). " Organizational Linkage: The Psychology of Commitment, Absenteesm, and Turnover", New York: Academic Press, PP :20 -2
- 33) Nooralizadeh Rahman, 2007, the spiritual leader (the new paradigm of leadership in the Third Millennium) Police Human Development, Year fifth No. 16, March-April, pp. 101-111.
- 34) Sameni Mohsen, 2011, The effects of empowerment in the organization, scientific information, years: 25, January.
- 35) Savery K. Law Son, J. Alan Luks., 2001, The Relationship Between Empowerment, Job Satisfaction & Reported Stress Levels some Australian Evidence Leadership & Organization Development, Journal MCB University Press.
- 36) Savery, K. Lawson, J. Alan Luks., 2001, The Relationship between empowerment, job satisfaction and reported stress levels some australian evidenc.
- 37) Smith, John, 2001, Empowerment: Tutorial self improvement, Transtate; Saeed Bagherian, Tehran, Khorram, third edition.
- 38) Snyder & Ingram, 2000, "handbook of psycholoycal changes: psychorherapy processes and pracrces for the 21 century". Newyork. Wiley.
- 39) Thomas Kenneth, W. & Velthouse, Betty. A., 1990., Cognitive Elements of Empowerment: An Interpretive Model of Intrinsic Task Motivation, Academy of Management Review. Vol. 15, No. 4, 666-681. Rga.
- 40) Veton David, kameron Kim, 1997, creative solving ways in management, by: Nasreen Jazani, Tehran, Ney Publishing, first printing.
- 41) Ziaee Mohammad Sadegh, Nrgsyas Abbas, Isfahan AYbaghy Saeed, 2008, The role of spiritual leadership in empowerment Tehran University, Public Administration, Volume 1, Number 1, Fall and Winter, from page 67 to 86.

