

پژوهش نامه مدیریت تحول، سال هشتم، شماره ۱۵، بهار و تابستان ۱۳۹۵

فرا تحلیل پژوهش‌های تأثیر رهبری تحول آفرین بر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان در ایران

قاسم بخشنده*

مریی دانشگاه آزاد اسلامی واحد اهواز

جعفر عباس پور

کارشناس ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه علامه طباطبائی

علی چیت‌ساز

استادیار دانشگاه اصفهان

DOI: 10.22067/pmt.v8i15.43455

چکیده

در میان پژوهش‌های انجام شده درباره رهبری، رهبری تحول آفرین بیشتر بررسی شده است. در این میان، رشد پژوهش‌های مختلف در حوزه رهبری تحول آفرین و نقش آن در توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان، موجب پراکندگی اطلاعات در این حوزه گردیده است؛ از این رو انجام پژوهش‌های ترکیبی که عصاره پژوهش‌های انجام شده در این موضوع را به شیوه نظامند و علمی فراروی پژوهشگران قرار دهد اهمیت فراوانی دارد. پژوهش حاضر با هدف ترکیب کمی نتایج پژوهش‌های انجام شده در حوزه تأثیر رهبری تحول آفرین بر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان، با استفاده از روش فراتحلیل و نرم‌افزار جامع فراتحلیل CMA2 تعداد ۱۱ پژوهش انجام شده در این حوزه در ایران را مورد بررسی قرار داده است. نتیجه فراتحلیل نشان داد که تأثیر رهبری تحول آفرین بر توانمندسازی روان‌شناختی با اندازه اثر ۰/۶، بالاتر از حد متوسط بوده است. علاوه بر این، از میان ابعاد رهبری تحول آفرین، ملاحظات فردی و نفوذ آرمانی به ترتیب با اندازه اثرهای ۰/۵۴۷ و ۰/۴۵۲ بیشترین و کمترین تأثیر بر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان در ایران دارند.

کلیدواژه‌ها: فراتحلیل، رهبری تحول آفرین، توانمندسازی روان‌شناختی.

bakhshandeh.iauahvaz@gmail.com

* نویسنده مسؤول:

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۵/۰۹/۰۹

تاریخ دریافت: ۱۳۹۳/۱۱/۲۶

مقدمه

در محیط رقابتی کسب و کار امروز، عمده نگرانی و تکاپوی سازمان‌ها در جهت بقا و توسعه و پیشرفت فراگیر آن‌ها شکل می‌گیرد. در راستای این هدف خطیر، مدیران در پی شناسایی و بهره‌گیری بهینه از منابع و دارایی‌هایی هستند که تحصیل آن‌ها هزینه‌ها و زحمات فراوانی دارد (Samadi Miarkelai, 2013). عمده منابع هر سازمانی متوجه منابع انسانی، مالی و فنی آن است؛ پس پیروز این میدان مدیرانی هستند که سرمایه‌های مذکور را به اثربخش‌ترین، کاراترین و بهره‌ورترین طرق ممکن به کار گیرند. مسلماً سرمایه انسانی تعیین‌کننده سمت و سوی دیگر سرمایه‌هاست؛ زیرا نیروی انسانی است که با توانایی‌های خود و با برنامه‌ریزی، دیگر منابع را به خدمت گرفته است (Yaghoobi, Moghadami; & Keykha, 2009/2010). منابع انسانی به عنوان یکی از با ارزش‌ترین دارایی سازمان، مهم‌ترین مزیت رقابتی و کمیاب‌ترین منبع در اقتصاد دانش محور به شمار می‌رود (Soltani, Sarihi Esfestani; & Abbasi, 2013) که عدم توجه به بهره‌وری آن، کاهش اثربخشی و کارایی سازمان را به بار خواهد آورد (Jafari, 2013). هر چه سرمایه انسانی از کیفیت مطلوب و بالاتری برخوردار باشد، احتمال موفقیت، بقا و پیشرفت بیشتر خواهد شد (Omidi, Zare; & Safari, 2010). از این رو، تربیت نیروی انسانی ماهر و متخصص، مهم‌ترین عامل در موفقیت هر سازمان در مواجهه با تغییرات محیطی است زیرا این انسان است که می‌تواند از وسایل و امکانات در جهت رسیدن به اهداف سازمان به نحو مطلوب استفاده نماید (Sharifzadeh; & Mohammadi Moqadam, 2009).

کارکنان زمانی می‌توانند به‌خوبی از عهده وظایف محوله برآیند که از مهارت، دانش و توانایی لازم برخوردار بوده و اهداف سازمان را به‌خوبی بشناسند. ابزاری که می‌تواند در این زمینه به کمک مدیران بشتابد فرآیند توانمندسازی است (Rakhshani, Kebriayi; & Afshari, 2014). توانمندسازی مفهومی است که به‌منظور بهبود روش استفاده سازمان از افراد خود به کار می‌رود (Samadi Miarkelai et al., 2013). اندیشمندان مدیریت تحول و بهسازی سازمان نیز، توانمندسازی منابع انسانی را به عنوان راهبردی اثرگذار بر عملکرد و بهسازی نیروی انسانی معرفی کرده‌اند و معتقدند توانمندسازی منابع انسانی یکی از نگرش‌های عصر جدید است که امروزه توسط سازمان‌ها به کار گرفته می‌شود و در واقع پاسخ به نیاز حیاتی مدیریت معاصر است (Karoobi; & Metani, 2009). توانمندسازی را به معنی قدرت بخشیدن به کارکنان است بدین معنی که به آنان کمک شود تا احساس اعتماد به‌نفس خود را تقویت کنند و بر احساس ناتوانی یا درماندگی خود غلبه کنند (Salajeghe, Poor Rashidi; & Moosai, 2014). اعتماد به‌نفس کارکنان، دسترسی به اطلاعات در مورد رسالت سازمان، عملکرد کاری کارکنان و

رفتارهای خلاق و نوآورانه با توانمندسازی روان‌شناختی ارتباط مثبت و معنادار دارد (Rakhshani et al., 2014). توانمندسازی همچنین سبب کاهش فشار عصبی، کاهش غیبت و کاهش نقل‌وانتقال کارکنان می‌شود (Avolio, Luthans; & Walumbwa, 2004). بنابراین باید به توانمندسازی کارکنان توجه ویژه نمود و به دنبال رویکردهایی برای ارتقای توانمندی کارکنان بود؛ رهبری تحول‌آفرین رویکردی مهم و شناخته شده در این زمینه است.

رهبری، یکی از ضرورت‌های اصلی برای انجام فعالیت‌های بسیاری از سازمان‌های امروزی است. سازمان‌های موفق مشخصه عمده‌ای دارند که به وسیله آن از سازمان‌های ناموفق متمایز می‌شوند؛ این مشخصه، رهبری پویا و اثربخش است (Kheirgoo, Shokoohi; & Shokri, 2014). مطالعه‌های مختلف رهبری، تعدادی از نظریه‌هایی را که رهبران می‌توانند پیروان را با نفوذ خود قرار داده و در نتیجه به انجام اهداف گسترده‌تر اهداف سازمانی شوند، بیان کرده‌اند (Arefi, Rashid Haji Khaje Loo; & Aboochenari, 2013). در میان پژوهش‌هایی که راجع به رهبری انجام شده است، رهبری تحول‌آفرین که با ایجاد نوآوری، تحول و نفوذ در قلب کارکنان همراه است، بیشتر مورد توجه و بررسی بوده است (Torkan; & Ahmadi, 2014). مرور مبانی نظری حوزه رهبری تحول‌آفرین نشان می‌دهد که مشخصه اصلی رهبران تحول‌آفرین، نفوذ فوق‌العاده بر کارکنان و موفقیت در ایجاد تعهد در آنان است (Modassir, 2008). رهبران تحول‌آفرین کسانی هستند که می‌توانند به کارکنان خود روحیه دهند و در مسیری هدایت کنند که منافع سازمان تأمین شود. همچنین این افراد موجب می‌شوند که کارکنان با روحیه بالا عمل نموده و تأثیرات عمیقی بر سازمان بگذارند (Torkan; & Ahmadi, 2014). رهبرانی که سبک تحولی را اتخاذ می‌کنند، می‌توانند اعتماد، وفاداری و احترام زبردستان را موجب شوند، و آن‌ها را به درگیر شدن در رفتارهای سودمند در سازمان برانگیزانند. هدف رهبری تحول‌آفرین آن است که اطمینان یابد مسیر رسیدن به هدف، به وضوح از سوی بازیگران داخلی درک شده است، موانع بالقوه درون سیستم را برطرف می‌کند و بازیگران را در رسیدن به اهداف از پیش تعیین شده ترغیب می‌نماید (Jazini; & Navai, 2010).

از این رو، اهمیت دو متغیر رهبری تحول‌آفرین و توانمندسازی روان‌شناختی سازمانی در پیشرفت عملکرد سازمانی باعث شده است که امروزه به عنوان موضوع مهمی توسط پژوهشگران در سازمان‌های مختلف مورد بررسی قرار گیرد. با رشد پژوهش‌های مختلف و مواجهه با نوعی پراکندگی اطلاعات در این حوزه، انجام پژوهش‌های ترکیبی که عصاره پژوهش‌های انجام شده در این موضوع را به شیوه نظام‌مند و علمی فراروی پژوهشگران قرار دهد، اهمیت فراوانی دارد. در این زمینه، فراتحلیل روشی آماری برای

استخراج و جمع‌بندی و بازنگری نظام‌مند مهم‌ترین و روزآمدترین رویکردها و روش‌های علمی است که به شکل متمایزی از روش‌های سنتی امکان تلخیص، ادغام، ترکیب و تفسیر داده‌ها، شواهد و نتایج پژوهش‌های کمی و کیفی و حتی بسط و گسترش نظریه‌ها و مدل‌های مفهومی را در بسیاری از حوزه‌های مطالعاتی فراهم می‌کنند (Ghorbanizadeh, 2013). همچنین، از آنجا که در بسیاری حوزه‌های علمی، نتایج پژوهش‌هایی که در یک موضوع خاص انجام می‌شود معمولاً متضاد و گنج‌کننده است (Asgarnezhad Noori, Sanayei, Fathi; & Kazemi, 2014)، این رویکرد کمک زیادی به پژوهشگر می‌کند تا به ترکیب مناسبی از نتایج کمی مطالعات متضاد و غیرمتضاد در گذشته دست پیدا کند، تناقض‌ها را توضیح داده و متغیرهای ساختاری تعدیل‌کننده در نتایج مطالعات گذشته را شناسایی کند (Rosentha & Dimatteo, 2001). در واقع، فراتحلیل را می‌توان نوعی مرور سیستماتیک پژوهش‌های کمی بر طبق اصول آماری و ریاضی دانست (Urquhart, 2010) که امکان حصول به یافته‌های دقیق را در پرتو تلفیق ریاضیاتی فراهم می‌کند و توان آزمون را افزایش می‌دهد (Nasrollahi, Mokhtari; & Seyedin, 2014) و حتی روابط تازه‌ای را کشف می‌نماید (Tab'e Bordbar, 2014).

بنابراین، هدف تحقیق حاضر فراتحلیل تحقیقات انجام شده در ایران در حوزه تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر توانمندسازی روان‌شناختی است؛ و به دنبال پاسخ به این سؤالات است که چه ابعادی از رهبری تحول‌آفرین بیشترین اثر را بر توانمندسازی روان‌شناختی دارند؟ اندازه اثر هر یک از این ابعاد چقدر است؟ و شکاف‌های تحقیقاتی که در این حوزه در ایران وجود دارد چیست؟ در ادامه، ابتدا به مروری بر ادبیات تحقیق به بیان مفاهیم رهبری تحول‌آفرین و توانمندسازی روان‌شناختی پرداخته، سپس اقدام به جمع‌آوری تحقیقات مختلف مرتبط در این حوزه که جامعه آماری این تحقیق را تشکیل می‌دهند، خواهد شد. در پایان نیز با تحلیل داده‌های بدست آمده از تحقیقات گذشته در این حوزه، سمت و سوی تحقیقات تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر توانمندسازی روان‌شناختی در ایران، اثربخش‌ترین ابعاد رهبری تحول‌آفرین در توانمندسازی روان‌شناختی و اندازه اثر این ابعاد و همچنین در صورت وجود، شکاف‌های تحقیقاتی نیز مشخص خواهد شد.

مروری بر ادبیات تحقیق

تحول مفهومی اصولی، انسانی و فرهنگی است و می‌تواند به عنوان دانش علوم انسانی بر اساس ارزش‌های جهان شمول مطالعه شود (Chitsaz, 2012). این مفهوم فراگیر، برای ایجاد یک چشم‌انداز مطلوب در سطح فردی، گروهی و سازمانی قابل طرح است (Chitsaz, 2014). در پایین‌ترین سطح یعنی سطح

فردی، عوامل تحول سازمانی به ترتیب شامل خودانگیزی، خودسنجی، خود کنترلی و خودرشدی است (Taslimi, 1999). در بالاترین سطح یعنی سطح سازمانی، تحول به فعالیت‌های بلندمدتی اشاره دارد که با حمایت و هدایت مدیریت عالی سازمان به منظور اصلاح چشم انداز فعلی و آتی سازمان از طریق مدیریت فرهنگ سازمانی امکان پذیر می‌گردد. توانمندسازی اعضا، یکی از فعالیت‌هایی است که مدیریت فرهنگ سازمانی را امکان پذیر می‌سازد (Chitsaz, 2014). توانمندسازی منابع انسانی یک نگرش مدرن از انگیزش درون شغلی است که به معنی آزاد کردن نیروهای درونی کارکنان بوده و شرایط و فرصت‌هایی را برای شکوفایی استعدادها، توانایی‌ها و شایستگی‌های کارکنان فراهم می‌کند. به علاوه، توانمندسازی نگرشی مثبت در کارکنان نسبت به شغل و سازمان ایجاد می‌کند (Yaghoobi et al., 2011). توانمندسازی مفهومی است که سازمان برای بهبود روش استفاده از کارکنان خود بکار می‌برد (Samadi Miarkelai, 2013). بلاچارد نیز توانمندسازی را آزاد نمودن توان و قابلیت‌های درونی افراد برای کسب موفقیت‌های شکفت انگیز می‌داند (Ansari et al., 2011).

تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان در ایران در پژوهش‌های متعددی مورد تأیید قرار گرفته است. همچنین، برخی از این پژوهش‌ها، به بررسی تأثیر ابعاد رهبری تحول‌آفرین بر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان نیز پرداخته‌اند. ولی با گردآوری و مشاهده پژوهش‌های انجام شده در این حوزه، نتایج مشابهی یافت نمی‌شود. باید توجه داشت که به طور مثال نتیجه یکسان بدست آمده از آزمون یک فرض آماری مشابه در دو پژوهش جداگانه (رد یا تأیید فرضیه)، نمی‌تواند به طور قطعی پذیرفته شود. از طرفی، در برخی از این مطالعات مشاهده شد که بعضی از ابعاد رهبری تحول‌آفرین تأثیر معناداری بر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان ندارند اما همین ابعاد در مطالعات دیگری، تأثیرگذاری بسزایی داشتند. در اینجا به تعاریفی از رهبری تحول‌آفرین و توانمندسازی روان‌شناختی پرداخته خواهد شد و در ادامه، مشخصات نمونه پژوهش حاضر در جدولی نشان داده خواهد شد که می‌توان تناقض‌های میان نتایج حاصل از پژوهش‌های مختلف را در آن به صورت جزئی تری مشاهده کرد.

رهبری تحول‌آفرین

نظریه رهبری تحول‌آفرین ابتدا توسط برنز در سال ۱۹۸۷ وارد مبانی نظری حوزه رهبری شد (Duckett & Macfarlane, 2003) رهبران تحول‌آفرین از طریق فعال‌سازی نیازهای بالای پیروان، پرورش جو اعتماد و ترغیب پیروان به فدا کردن علایق شخصی به نفع سازمان، زیردستان را به انجام ورای انتظارها بر می‌انگیزانند (Dai, Dai, Chen; & Wu, 2013). همچنین از طریق تشویق پیروان به تفکر انتقادی با

استفاده از رویکردهای نوین، مشارکت آنان در فرآیندهای تصمیم‌گیری، القای وفاداری و توسعه توانایی‌های بالقوه شخصی آن‌ها از طریق تشخیص و درک نیازهای‌شان، بر تعهد سازمانی پیروان تأثیر می‌گذارند (Lim & Cromartie, 2005; Bono & Judge, 2005). رهبری تحول‌آفرین با چهار مؤلفه شناخته می‌شود که عبارتند از: نفوذ آرمانی، انگیزش الهام بخش، ترغیب ذهنی و ملاحظات فردی (Jazini; & Navai, 2010).

نفوذ آرمانی (ویژگی‌های آرمانی - رفتارهای آرمانی): یعنی رهبر خصوصیات کاریزماتیک دارد؛ مورد اعتماد و تحسین زیردستان است، زیردستان او را به عنوان یک الگو و مدل می‌شناسند و سعی می‌کنند که همانند او شوند. در واقع، نفوذ آرمانی شامل ویژگی‌های آرمانی و رفتارهای آرمانی است (Yaghoobi et al., 2009/2010).

انگیزش الهام‌بخش: انگیزش الهام بخش زمانی پدید می‌آید که رهبر آینده مطلوب را به تصویر می‌کشد و نشان می‌دهد که چگونه می‌توان به آن دست یافت. چنین رهبری اهداف والایی تعیین می‌کند و اطمینان و اراده مستحکمی برای رسیدن به آن‌ها به نمایش می‌گذارد (Asgarnezhad Noori et al., 2014).

ترغیب ذهنی: یعنی رهبر به صورت ذهنی کارکنان را برمی‌انگیزاند. این رهبران پیروان‌شان را تشویق می‌کنند که در حل مسائل خلاقانه برخورد کنند و فروض بدیهی را مورد سؤال قرار دهند. آن‌ها پیروان را ترغیب می‌کنند که مشکلات را از زوایای مختلف مورد بررسی قرار دهند و فنون حل مسئله نوآورانه را پیاده کنند.

ملاحظات فردی: یعنی رهبر نیازهای احساسی زیردستان را برآورده می‌کند. این رهبران نیازهای افراد را تشخیص می‌دهند و به آن‌ها کمک می‌کنند تا مهارت‌هایی که برای رسیدن به هدف مشخص لازم دارند را پرورش دهند. این رهبران ممکن است زمان قابل ملاحظه‌ای را صرف پرورش دادن، آموزش و تعلیم کنند (Spector, Borman; & Cimino, 2004).

توانمندسازی روان‌شناختی

مفهوم توانمندسازی نخستین بار در سال ۱۹۸۰ معرفی شد (Salajeghe et al., 2014). توانمندسازی منابع انسانی یک نگرش مدرن از انگیزش درون شغلی است که به معنی آزاد کردن نیروهای درونی کارکنان بوده و شرایط و فرصت‌هایی را برای شکوفایی استعدادها، توانایی‌ها و شایستگی‌های کارکنان فراهم می‌کند. به علاوه، توانمندسازی نگرشی مثبت در کارکنان نسبت به شغل و سازمان ایجاد می‌کند (Yaghoobi et al., 2009/2010). توانمندسازی کارکنان، سازمان را قادر می‌سازد تا هر چه بیشتر

انعطاف پذیر و پاسخگو باشند و همچنین می‌تواند منجر به بهبود عملکرد فردی و سازمانی گردد. در همین راستا می‌توان عنوان کرد که توانمندسازی کارکنان امری حیاتی برای نوآوری و اثربخشی سازمانی است (Baird & Wang, 2010). دو دیدگاه کلی از ادبیات توانمندسازی می‌توان استخراج کرد: دیدگاه اول، دیدگاه کلان یا اجتماعی-ساختاری که ساختارها و سیاست‌های گوناگون توانمندسازی سازمانی را مدنظر قرار می‌دهد.

دیدگاه دوم- که در حوزه مطالعات سازمانی بیشتر بر این دیدگاه تاکید و تمرکز شده است- دیدگاه خرد یا روان‌شناختی که به توانمندسازی به عنوان یک شکل خاص از انگیزه درونی توجه می‌کند (Dewettinck & VanAmeijde, 2011). توماس و ولتهوس در سال ۱۹۹۰ برای اولین بار بحث توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان را مطرح کردند (Rakhshani et al., 2014). توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان به عنوان یک رویکرد نوین انگیزش درونی کارکنان و همچنین فراهم کردن بسترها و به وجود آوردن فرصت‌هایی برای استعدادها، توانایی‌ها و شایستگی‌های افراد است (Hossein Bor, Kord, Salarzahi; & Mohammadpoor, 2013). در واقع، این نوع توانمندسازی یک راه روان‌شناختی است که کارکنان می‌بایست برای توانمند شدن و کسب موفقیت اجرا کنند (Chang & Liu, 2008). قالب روان‌شناختی توانمندی به عنوان یک حالت شناختی تعریف می‌شود که به وسیله حسی از درون شدن اهداف و درک شایستگی و فهم کنترل تصور شده است (Erturk, 2010). توانمندسازی روان‌شناختی با تغییر در باورها، افکار و طرز تلقی‌های کارکنان شروع می‌شود بدین معنی که آنان باید به این باور برسند که توانایی و شایستگی لازم برای انجام وظایف را به طور موفقیت آمیز داشته و احساس کنند که توانایی تاثیرگذاری و کنترل بر نتایج شغلی را دارند، همچنین احساس کنند که اهداف شغلی معناداری را دنبال می‌کنند و باور داشته باشند که با آنان صادقانه و منصفانه رفتار می‌شود (Hossein Bor et al., 2013).

روش تحقیق

مقاله حاضر از نظر هدف کاربردی است و به دلیل به کارگیری روش فراتحلیل و با توجه به ماهیت داده‌ها در زمره پژوهش‌های کمی قرار می‌گیرد. جامعه آماری تحقیق حاضر شامل همه مقالات درباره تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر توانمندسازی روان‌شناختی بود و به منظور گردآوری داده‌های مورد نیاز برای فراتحلیل از یک فرم کدگذاری استفاده شد. این فرم معادل پرسشنامه یا فرم مصاحبه در انواع دیگر تحقیقات می‌باشد. اطلاعات این فرم برای انجام محاسبات با استفاده از نرم‌افزار جامع فراتحلیل CMA2

تجزیه و تحلیل شده است. این کار با استفاده از روش محاسبه اندازه اثر انجام گردید. به این ترتیب که آزمون‌های آماری استفاده شده در فرضیات پس از تبدیل شدن به اندازه اثر مورد تحلیل قرار گرفتند. در این پژوهش هم‌چنین برای سنجش سوگیری انتشار از روش نمودار کیفی، برای تعیین تعداد تحقیقات گم‌شده از روش‌های دوال و تئیدی و N ایمن از خطا و برای وجود متغیرهای تعدیل‌کننده از آزمون ناهم‌گونی استفاده شده است که در بخش یافته‌های پژوهش به نتایج مهم هر یک از آن‌ها اشاره خواهد شد.

جامعه آماری

از آنجا که در پژوهش حاضر، تمرکز روی تحقیقات انجام شده درباره موضوعی خاص است. از این رو جامعه مورد بررسی این پژوهش شامل همه پژوهش‌های انجام شده در زمینه ارتباط بین رهبری تحول‌آفرین با توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان می‌باشند. این جامعه به طور دقیق‌تر شامل مقالات منتشر شده در مجلات و نشریات معتبر داخلی موجود در پایگاه‌های علمی Noormags.com، Civilica.com، Sid.ir، Ensani.ir، Magiran.ir پژوهشگر(ان)، عنوان پژوهش، اندازه جامعه و نمونه در جدول (۱) آمده است. درباره سه ستون دیگر که مهم‌ترین آن‌ها اندازه اثر است در ادامه توضیح داده خواهد شد.

جدول (۱): اطلاعات کلی پژوهش‌های مورد بررسی (جامعه آماری پژوهش حاضر)

ردیف	پژوهشگر(ان)	عنوان پژوهش	اندازه جامعه	اندازه نمونه	نوع آماره	مقدار آماره	اندازه اثر
۱	مرتضی خان محمدی اطاقسرا و عباس محسنی (۲۰۰۹)	بررسی تأثیر سبک‌های (تحول- آفرین، تبدیلی و عدم مداخله‌گر) بر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان	۲۷۲۷	۳۳۶	R	۰/۴۲۶	۰/۴۲۶
۲	علیرضا امیدی، قاسم زارع و سمیه صفری (۲۰۱۰)	نقش واسطه‌ای توانمندسازی روان‌شناختی در ارتباط بین رهبری تحول‌گرا و تعهد سازمانی در سازمان تربیت بدنی	۳۲۰	۱۶۰	R	۰/۵۶	۰/۵۶
۳	اکبر حسن‌پور، طیبه عباسی و مجتبی نوروزی (۲۰۱۱)	بررسی نقش رهبری تحول‌آفرین در توانمندسازی کارکنان	۳۴۳	۱۲۵	R	۰/۸۲۱	۰/۸۲۱
۴	محمد ابراهیم سنجقی، برزو فرهی بوزجانی و ایمان ظهوریان نادعلی (۲۰۱۲)	بررسی تأثیر توانمندسازی تیمی بر رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و عملکرد سازمانی (مورد مطالعه: واحدهای تحقیق و توسعه صنعت نفت تهران)	-	۱۵۴	R	۰/۳۵	۰/۳۵

ادامه جدول (۱) از صفحه قبل:

۰/۷۷	۰/۷۷	R	۲۱۰	۴۷۰	بررسی تأثیر توانمندسازی کارکنان در رابطه بین رهبری تحول‌گرا و تعهد سازمانیبا استفاده از رویکرد مدل سازی ساختاری (مطالعه موردی: دانشگاه‌های پیام نور کرمانشاه)	بهمن سعیدپور، پیمان اکبری، رضا رستمی و اکبر ویسمرادی (۲۰۱۲)	۵
۰/۷۳	۰/۷۳	R	۱۷۳	۲۵۰	بررسی رابطه ابعاد رهبری تحول‌گرا در توانمندسازی روسای مؤسسات بانکی استان تهران	شهرام کشاورزی، خلیل نادرخانی و داریوش حسن پورگل افشانی (۲۰۱۲)	۶
۰/۷۲۶	۰/۷۲۶	R	۱۳۳	۷۰۰	بررسی رابطه رهبری تحول‌آفرین با توانمندسازی کارکنان کویرتایر بیرجند	محمد رضا نیستانی، حیدر چوپانی، حجت غلامزاده و مجتبی زارع خلیلی (۲۰۱۲)	۷
۰/۶۶۲	۰/۶۶۲	R	۹۴	-	بررسی رابطه بین سبک‌های رهبری تحول‌آفرین، تبادلی و عدم ملاحظه با توانمندسازی کارکنان	علی اصغر حیات، مصطفی عزیزی- شمامی، حاتم فرجی و مسلم ملکی- حسنونند (۲۰۱۲)	۸
۰/۳۳۹	۰/۳۳۹	R	۲۰۰	۴۱۴	بررسی نقش رهبری تحول‌آفرین در توانمندسازی کارکنان	یاسر محمدنیا، محمد خرمی و ولی تیمورزاده (۲۰۱۴)	۹
۰/۶۷۲	۰/۶۷۲	R	۵۶	۶۷	بررسی رابطه میان رهبری تحول-آفرین و توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان (مورد مطالعه: اداره آموزش و پرورش شهرستان بابلسر)	حسین صمدی میرکلایی، حسنعلی آقاجانی و حمزه صمدی کلایی (۲۰۱۳)	۱۰
۰/۷۹۳	۰/۷۹۳	R	۵۵	-	تأثیر سبک رهبری تحول‌آفرین بر نوآوری سازمانی در سازمان پلیس پیشگیری ناجا	علیرضا جزینی و مجید نوایی (۲۰۱۳)	۱۱

اندازه اثر

در حال حاضر یکی از اساسی‌ترین مفاهیم موجود در ادبیات فراتحلیل مفهوم اندازه اثر است. در یک تعریف فراگیر آماری، اندازه اثر عبارت است از نسبت آزمون معنی‌داری به حجم مطالعه (Ghazi Tabatabai; & Dadhir, 2010). این مفهوم توسط کوهن معرفی و بر اهمیت استفاده از آن تأکید کرد.

کوهن تمرکز فقط بر روی p برای رد یا تأیید فرضیه را ناکافی قلمداد کرد و معتقد بود که افزون بر p باید به اندازه اثر نیز در رد یا تأیید فرضیه توجه کرد (Kohn, 1998). روزنتال (۱۹۹۴) نیز با وی هم عقیده بودند.

اگر چه سطح معنی داری و اندازه اثر در مورد رد یا قبول فرضیه صفر استفاده می‌شوند، اما هر کدام اطلاعات جداگانه‌ای را در اختیار می‌گذارند. از طریق آزمون معنی داری مشخص می‌شود که آیا نتیجه‌ای خاص به علت شانس رخ داده است یا خیر و از طریق محاسبه اندازه اثر می‌توان دریافت که متغیر مستقل تا چه اندازه بر متغیر وابسته اثر گذاشته است. بنابراین، برای تصمیم‌گیری در مورد رد یا قبول فرضیه صفر در تحقیقات رفتاری لازم است همراه با نتیجه آزمون معنی داری به مقدار اندازه اثر نیز توجه شود؛ زیرا در شرایط یکسان از لحاظ حجم نمونه و سطح معنی داری، هر چه اندازه اثر بزرگ‌تر باشد، توان آزمون هم بیشتر می‌شود و اعتبار تصمیم‌گیری افزایش می‌یابد (Behfar, 2012). فراتحلیل‌گران با داشتن مقادیر میانگین، واریانس و انحراف معیار گروه‌ها، قادر به محاسبه اندازه اثر هستند، اما رایج‌ترین آماره‌ها در این زمینه « t » و « d » هستند که معمولاً « d » را برای تفاوت‌های گروهی و « t » را برای مطالعات همبستگی به کار می‌برند. از این‌رو، اگر در مطالعه‌ای از آزمون‌های « Z, t » و « F » استفاده شده باشد، می‌توان اندازه اثر آن‌ها را بر اساس فرمول‌های زیر محاسبه کرد (Wolf, 1986).

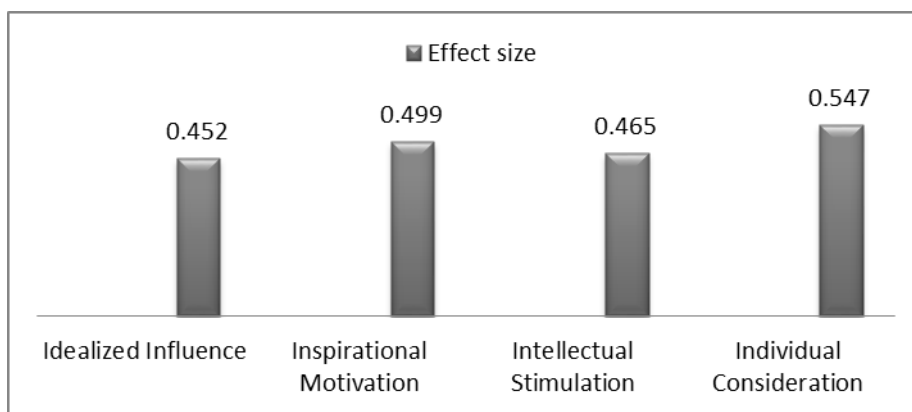
$$d = \frac{2t}{\sqrt{df}} \quad d = \frac{2\sqrt{f}}{df} \quad d = \frac{2r}{\sqrt{1-r^2}}$$

$$r = \sqrt{\frac{X^2}{n}} \quad r = \sqrt{\frac{t^2}{t^2 + df}} \quad r = \sqrt{\frac{F}{F + df}}$$

علاوه بر آماره‌های یاد شده در بالا، محققین از شاخص « g » و « Z » فیشر که کاربرد کمتری دارند نیز برای ترکیب اندازه اثر استفاده می‌کنند. پس از محاسبه اندازه اثر معمولاً محقق دچار تردید و دو دلی می‌شود که آیا این مقدار اندازه اثر برای قبول یا رد فرضیه صفر مناسب است یا نه؟ به‌زعم اندیشمندان، بهترین معیار برای تفسیر و قضاوت در مورد مقدار اندازه اثر، چه از طریق شاخص t و چه از طریق شاخص d محاسبه شده باشد، باید از مرور پیشینه تحقیق به‌دست آید. یعنی باید مقادیر اندازه اثر تحقیقاتی را که طی چندین سال انجام شده است محاسبه کرد و میانگین آن‌ها را به عنوان معیار مناسب برای مقایسه سایر اندازه‌های اثر که در آینده در آن حوزه تحقیقاتی انجام می‌شود انتخاب نمود. البته کوهن معیارهایی را برای استفاده سریع پیشنهاد می‌کند که اندازه اثر بین ۰/۱ تا ۰/۳ کوچک، بین ۰/۳ تا ۰/۵ متوسط و بین ۰/۵ تا ۰/۸ بزرگ قلمداد می‌شود (Ghazi Tabatabai; & Dadhir, 2010).

در مقاله حاضر به منظور بررسی ارتباط رهبری تحول‌آفرین با توانمندسازی روان‌شناختی آماره مرتبط با هر مقاله وارد نرم‌افزار گردید و اندازه اثر آن محاسبه شد که در بخش جامعه آماری تحقیق -در ستون آخر جدول (۱)- نشان داده شده بود. از آنجا که همه اندازه اثرها در بازه متوسط و بزرگ قرار گرفته‌اند بنابراین بنابراین می‌توان گفت که بر اساس نتایج این فراتحلیل رهبری تحول‌آفرین با توانمندسازی روان‌شناختی تأثیری بالاتر از حد متوسط داشته است.

در مقالات مورد بررسی تنها ۵ مقاله به صورت مجزا ارتباط ابعاد رهبری تحول‌آفرین (شامل: نفوذ آرمانی، ترغیب ذهنی، انگیزش الهام‌بخش و ملاحظات فردی) با توانمندسازی روان‌شناختی را سنجیده است. بنابراین اندازه اثر هر یک از ابعاد رهبری تحول‌آفرین در این ۵ مورد محاسبه و با یکدیگر مقایسه گردید. نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهد که از میان ابعاد رهبری تحول‌آفرین ملاحظات فردی با اندازه اثر ۰/۵۴۷ دارای بیشترین سهم در رابطه با توانمندسازی روان‌شناختی است. اندازه اثر این ابعاد در شکل (۱) نشان داده شده است.



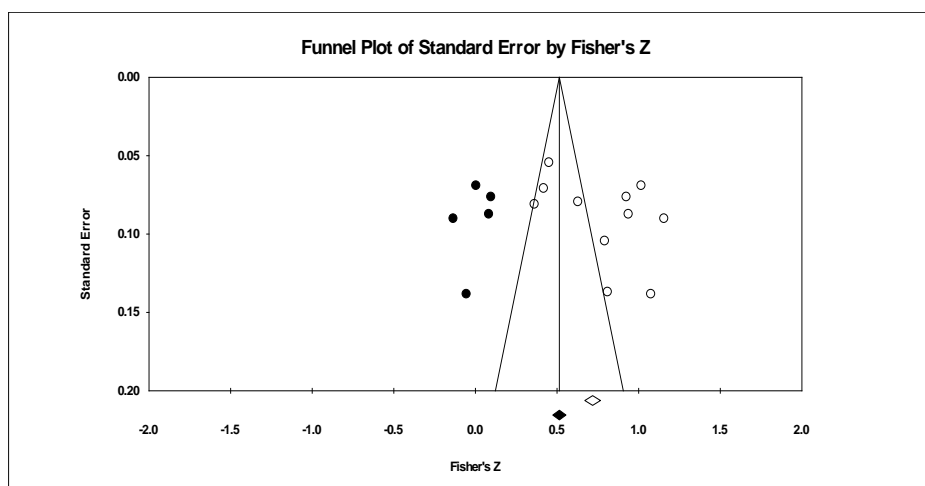
شکل ۱: اندازه اثر ابعاد مؤثر رهبری تحول‌آفرین در توانمندسازی روان‌شناختی

سوگیری انتشار

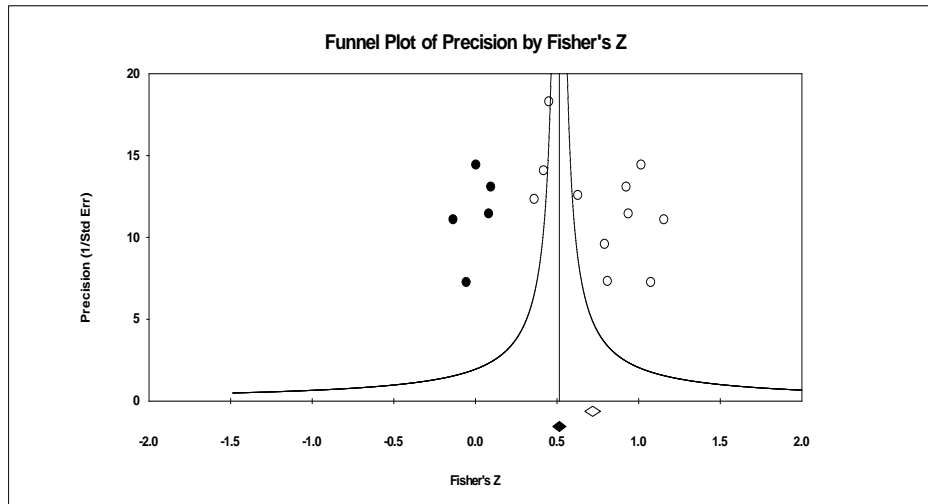
یکی از موضوعات مورد توجه در هر فراتحلیل، ارزیابی سوگیری انتشار است. منظور از سوگیری انتشار این است که یک فراتحلیل شامل تمام مطالعات انجام شده در مورد موضوع مورد بررسی نیست، ممکن است برخی از مطالعات به دلایل مختلف منتشر نشده باشد یا حداقل در مجلات نمایه‌سازی نشده منتشر شده باشد. زمانی که سوگیری انتشار وجود دارد، نتایج نهایی فراتحلیل تحت تأثیر قرار گرفته و برآوردهای نهایی حاصل از آن دارای تورش و خطا خواهد بود. پس لازم است سوگیری انتشار در

گام‌های اولیه یک فراتحلیل شناسایی و تصحیح شود تا اعتبار نتایج افزایش یابد (Macaskill, Walter; & Irwig, 2000). معمول‌ترین و ساده‌ترین روش شناسایی تورش انتشار، استفاده از یک نمودار پراکندگی دو بعدی به نام نمودار فانل یا کیفی است که در آن اثر مداخله برآورد شده از هر مطالعه در مقابل اندازه نمونه آن مطالعه رسم می‌شود. اگر تورش انتشار وجود نداشته باشد، انتظار این است که نمودار متقارن باشد و مقدار پراکندگی حول اندازه اثر مداخله با افزایش اندازه نمونه کاهش یابد (Little, Corcoran; & Pillai, 2008).

از لحاظ تفسیری در نمودارهای فانل یا کیفی شکل، مطالعاتی که خطای استاندارد پایین دارند و در بالای قیف جمع می‌شوند، دارای سوگیری انتشار نیستند. اما هر چه مطالعات به سمت پایین قیف کشیده می‌شوند، خطای استاندارد آن‌ها بالا می‌رود و سوگیری انتشارشان افزایش می‌یابد. هر فراتحلیلی به دلیل ملاک‌های انتخاب و حذف مطالعات، مقداری سوگیری دارد که در این مقاله توسط نمودار کیفی نشان داده شده است. بنابراین با توجه به شکل (۲) (نمودار فانل یا کیفی پژوهش حاضر) و همین‌طور شکل (۳) یک تورش انتشار در مطالعات وجود دارد که بیانگر عدم انتشار بعضی مطالعات یا عدم دسترسی محققین به بعضی از مقالات یا نتایج مطالعات می‌باشد.



شکل ۲: نمودار فانل (کیفی) تحقیقات تأثیر رهبری تحول‌آفرین در توانمندسازی روان‌شناختی (خطای استاندارد براساس Z فیشر)



شکل ۳: دقت استاندارد بر اساس Z فیشر

دوال و توثیدی روش اصلاح و برازش را برای ارزیابی و تعدیل سوگیری انتشار در نمونه‌های کوچک ایجاد کردند. این روش از یک فرایند تکراری استفاده می‌کند که در آن مشاهدات نامنطبق از نمودار قیفی حذف می‌شوند (حذف زوائد از توزیع)، سپس ارزش‌های اختصاص یافته به مطالعات مفقود اضافه می‌شوند؛ یعنی عمل پر کردن برآورد اندازه اثر و خطای استاندارد مطالعاتی که احتمالاً از دست رفته‌اند. پیدایش مطالعات مفقود زیاد در یک سمت از خط میانگین اثر به سوگیری انتشار یا تورش نمونه کوچک دلالت دارد (Little et al., 2008). جدول (۲) نتایج روش اصلاح و برازش دوال و توثیدی را نشان می‌دهد.

جدول (۲): اصلاح و برازش دوال و توثیدی

مقدار Q	اثر تصادفی			اثر ثابت			
	حد بالا	حد پایین	تخمین نقطه‌ای	حد بالا	حد پایین	تخمین نقطه‌ای	
تعداد مطالعات مورد نیاز: ۵							
۱۲۴/۷۸۸۵۴	۰/۷۴۰۱۳	۰/۵۸۴۹۵	۰/۶۵۱۰۲	۰/۶۴۴۶۴	۰/۵۸۴۹۵	۰/۶۱۵۶۸	ارزش مشاهدات
۳۶۷/۳۹۲۸۵	۰/۶۲۹۵۶	۰/۴۴۱۱۷	۰/۴۹۱۲۶	۰/۵۰۳۹۹	۰/۴۴۱۱۷	۰/۴۷۳۱۸	ارزش تعدیل شده

طبق داده‌های جدول (۲) این مطالعه و فراتحلیل به منظور کامل شدن نیاز به ۵ پژوهش دیگر دارد و همان‌طور که ملاحظه می‌شود، ارزش مشاهده شده ۰/۶۱۵۶۸ با ارزش تعدیل (اصلاح) شده ۰/۴۷۳۱۸ در مدل اثر ثابت و ارزش مشاهده شده ۰/۶۵۱۰۲ با ارزش تعدیل (اصلاح) شده ۰/۴۹۱۲۶ در مدل اثرات تصادفی، برابر نمی‌باشد. این نابرابری در نمودار فانل نیز به صورت نقاط سیاه نشان داده شده است. علاوه بر بررسی سوگیری انتشار داده‌های تحقیق، با توجه به سطح معنی داری به دست آمده (P) از جداول N ایمن از خطا و جدول اصلاح و برازش دوال و تویییدی، به آزمون کوکرام (Q) در قالب طرح یک فرضیه فرعی به بررسی همگونی و یا ناهمگونی اندازه اثرهای به دست آمده پرداخته شده است. فرض H_0 : میان اندازه اثرهای به دست آمده تفاوت معناداری وجود ندارد. فرض H_1 : میان اندازه اثرهای به دست آمده تفاوت معناداری وجود دارد.

جدول (۳): مقادیر بررسی همگنی داده‌ها

آماره Z	سطح معناداری	سطح خطا	نتیجه آزمون
۲۹/۶۳۸۴۳	۰/۰۰۰	۰/۰۵	رد H_0

نتیجه حاصل از جدول (۳) حاکی از پذیرش فرض H_1 است یعنی میان اندازه اثرهای به دست آمده تفاوت معنادار وجود دارد و این به معنای ناهمگون بودن اندازه اثرهای به دست آمده است. ناهمگونی عبارت از تفاوت بین نتایج تحقیقات است. این ناهمگونی یافته‌ها نشان از وجود متغیری تعدیل کننده نیز دارد که نتایج بررسی روی متغیرهای به دست آمده را تحت تأثیر قرار داده است. در چنین شرایطی فراتحلیل گران باید متغیر یا متغیرهای مداخله‌گری را بررسی نمایند که ممکن است این ناهمگونی به علت تأثیر احتمالی آن‌ها رخ داده باشد. این کار به وسیله طبقه‌بندی داده‌ها به حداقل دو گروه فرعی با توجه به متغیرهایی که به طور نظری برای این گروه‌بندی مناسب هستند صورت می‌گیرد (متغیرهایی مانند جنس یا سطح تحصیلات). سپس برای هر کدام از گروه‌های فرعی فراتحلیل‌های جداگانه‌ای انجام می‌شود. در تحقیق حاضر با توجه به این که ویژگی‌های نمونه‌های آماری مطالعات مورد نظر کاملاً تفکیک شده و شفاف نبود، امکان تقسیم مطالعات به زیرگروه‌ها بر اساس متغیرهای تعدیل‌گر وجود نداشت. بنابراین، محققین در شناسایی متغیرهای تعدیل کننده با محدودیت مواجه بودند.

بحث، نتیجه‌گیری و پیشنهادها

فرا تحلیل با یکپارچه کردن نتایج حاصل از پژوهش‌های مختلف، که روی نمونه‌های متعددی اجرا شده‌اند، دیدگاه جامع‌تری از اثر متغیرهای گوناگون به دست می‌دهد. در واقع، با در کنار هم قرار دادن نتایج حاصل از انجام یک پژوهش روی نمونه‌ای از یک جامعه، افراد مختلف بررسی می‌شوند. چنین نتایجی در جوامعی، همچون جامعه ما که پراکندگی مطالعات زیاد است - یعنی مطالعات انجام شده را نمی‌توان در گروه‌های خاصی مانند سازمان‌های موجود در صنایع خاص، دولتی یا خصوصی بودن سازمان‌ها، خدماتی یا تولیدی بودن سازمان‌ها و ... دسته‌بندی کرد - حائز اهمیت بیشتری است. زیرا این گوناگونی، تفاوت‌های بیشتری را به همراه دارد، به ناچار باید اطلاعات متعددی را از نمونه‌های مختلف این جامعه، در دست داشت تا با یکپارچه کردن این اطلاعات، شباهت‌ها را به دست آورد و با تفاوت‌ها به شیوه مناسبی برخورد کرد. البته یکپارچه کردن این گوناگونی‌ها از این جهت اهمیت دارد که می‌تواند به عنوان پژوهشی جامع، راهنمای عمل در سازمان‌های مختلف ایرانی بویژه سازمان‌هایی که به دلایل مالی یا سایر دلایل از انجام پژوهشی خاص در این زمینه در سازمان خود ناتوانند، قابل استفاده و مفید است.

پژوهش حاضر سعی کرده است با نگاهی متفاوت‌تر و با نگرش جامع‌تر تأثیرگذاری رهبری تحول‌آفرین بر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان در سازمان‌ها را مورد بررسی قرار دهد؛ از این رو به فراتحلیل پژوهش‌های تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان در ایران پرداخته است. تفاوت این پژوهش با پژوهش‌های دیگر در این است که جامعه آماری در این گونه پژوهش‌ها، پژوهش‌های قبلی است و واحد پژوهش آن، هر یک از پژوهش‌های اولیه و مستقل پیشین است. در این پژوهش به اطلاعاتی دست یافته می‌شود که اطلاعات اولیه موجود در پژوهش‌های گذشته آن را نشان نمی‌دهد. ابزارهای به کار گرفته شده در تمامی این پژوهش‌ها، پرسشنامه و حجم نمونه آماری متفاوت بوده، اما در فراتحلیل از چک لیست فراتحلیل استفاده شده و حجم نمونه آماری را نیز پژوهش‌های انجام گرفته در یک محدوده زمانی خاص تشکیل می‌دهند. در اکثر پژوهش‌های انجام گرفته روش‌های تحلیل آماری، روش‌های همچون روش t , Z , F بوده اما در فراتحلیل روش برآورد اندازه اثر که رایج‌ترین آن d , f است، استفاده شده است.

نتایج حاصل از این فراتحلیل نشان داد که رهبری تحول‌آفرین با میانگین اندازه اثر $0/۶۲۹$ ، تأثیر زیادی بر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان در سازمان‌های ایرانی دارد.

نتایج این فراتحلیل با پژوهش‌های قبلی از جمله: Keshavarzi et al. (2012), Saidipoor et al., (2012), Hossein Bor et al., (2013), Samadi Miarkelai et al., (2012), Jazini & Navai (2012), Nayestani et al., (2012) در مورد تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان در سازمان‌ها اثر مشابهی داشته است. زیرا آن پژوهش‌ها نیز به اندازه اثر مشابهی برای تأثیرگذاری رهبری تحول‌آفرین بر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان دست یافته بودند.

با نگاهی به اندازه نمونه و اندازه اثر هر یک از پژوهش‌های نمونه که در جدول (۲) نشان داده شده است، مشاهده می‌شود که به طور معمول اندازه اثر در پژوهش‌هایی که تعداد نمونه کمتری دارند (مانند: Hassan poor et al., 2011) با تعداد ۱۲۵ نمونه و اندازه اثر ۰/۸۲۵، (Nayestani et al., 2012) با تعداد نمونه ۱۳۳ و اندازه اثر ۰/۷۲۶، (Hayat et al., 2012) با تعداد نمونه ۹۴ و اندازه اثر ۰/۶۶۲، (Samadi Miarkelai et al., 2012) با اندازه نمونه ۵۶ و اندازه اثر ۰/۶۷۲ و (Jazini & Navai 2013) با اندازه نمونه ۵۵ و اندازه اثر ۰/۷۹۳ به نسبت پژوهش‌هایی که تعداد نمونه بالایی دارند. مانند: Khan (2009) با اندازه نمونه ۱۶۰ و اندازه اثر ۰/۵۶، سنجقی و همکاران (۲۰۱۲) با اندازه نمونه ۱۵۴ و اندازه نمونه ۰/۳۵، (Saidipoor et al., 2012) با اندازه نمونه ۲۱۰ و اندازه اثر ۰/۷۷، (Keshavarzi et al., 2012) با اندازه نمونه ۱۷۳ و اندازه اثر ۰/۷۳، (Mohammadnia et al., 2014) با اندازه نمونه ۲۰۰ و اندازه اثر ۰/۳۳۹، بیشتر است. البته دلیل این تفاوت را می‌توان در درجه آزادی پژوهش‌های مختلف جستجو کرد. حال آنکه فراتحلیل همه این پژوهش‌ها و درجه آزادی‌های مربوطه را ترکیب نموده و تحلیل می‌نماید. از این ترکیب و تحلیل چنین بر می‌آید که قدرت و اعتبار پژوهش‌های با حجم نمونه به نسبت کمتر بر پژوهش‌های با حجم نمونه به نسبت بزرگتر چیره شده و اندازه اثری مشابه آنان (۰/۶۲۹) بدست آمده است.

همچنین، بررسی پژوهش‌های صورت گرفته نشان می‌دهد که از مجموع ۱۱ پژوهش مورد بررسی، تنها ۵ پژوهش به صورت مجزا تأثیر ابعاد رهبری تحول‌آفرین (نفوذ آرمانی، ترغیب ذهنی، انگیزش الهام‌بخش و ملاحظات فردی) بر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان را مورد سنجش قرار داده بودند که از میان ابعاد رهبری تحول‌آفرین، بعد ملاحظات فردی با اندازه اثر ۰/۵۴۷ دارای بیشترین تأثیرگذاری بر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان بود.

این نتیجه بدست آمده چندان دور از انتظار نبود و می‌توان دلایل احتمالی آن را برشمرد. ملاحظات فردی اشاره به وجود سبک رهبری به ازای هر فرد دارد و بدین معنی است که رهبر تحول‌آفرین باید

متناسب با هر یک از پیروان خود با آن‌ها رفتار نماید. شاید بتوان دلیل تأثیرگذاری بیشتر رهبری تحول‌آفرین بر بعد ملاحظات فردی در مقایسه با سایر ابعاد را در تجربه متنوع و بالای مدیران و رهبران حاضر در سازمان‌های ایرانی جستجو نمود. معمولاً در سازمان‌های ایرانی به ویژه در سازمان‌های دولتی - که جوامع آماری بیشتر پژوهش‌های موضوع این پژوهش را تشکیل می‌دهند - مدیران به مدت طولانی در یک سازمان باقی نمی‌مانند و با گذشت مدتی، به سایر سازمان‌ها و یا سایر ادارات همان سازمان در شهرهای دیگر انتقال می‌یابند و در نتیجه با افراد مختلف و خصوصیات و نیازهای مختلف آنان آشنا می‌شوند. از این رو، آشنایی با کارکنان مختلف، مدیران را جهت درک نیازهای متنوع کارکنان و در نتیجه رفتارهایی متناسب با خصوصیت و نیازهای هر یک از کارکنان، توانا تر می‌سازد.

رهبری تحول‌آفرین کمترین اثر را بر بعد نفوذ آرمانی داشت. نفوذ آرمانی ناشی از ویژگی‌های کاریزماتیک رهبر است که باعث می‌شود پیروان رهبر را یک الگوی مناسب بدانند و مانند او رفتار کنند. این هنگامی تحقق می‌یابد که رهبر دارای ویژگی‌های آرمانی باشد یا رفتار آرمانی از خود نشان دهد. اما در سازمان‌های ایرانی این پدیده کمتر وجود دارد. این می‌تواند ناشی از نحوه استخدام مدیران باشد. زیرا در سازمان‌های ایرانی برای استخدام مدیران، قید و شرط و یا آزمونی که نتایج آن با دارا بودن یا بروز رفتارهای آرمانی فرد متقاضی پست مدیریت همخوانی داشته باشد، وجود ندارد. از این رو معمولاً در سازمان‌های ایرانی بویژه در بخش دولتی ممکن است مدیرانی وجود داشته باشند که حتی شاید برخی از آنان هنوز درباره ویژگی‌های آرمانی و یا تأثیر آن بر کارکنان اطلاعات کافی ندارند چه برسد که بخواهند آن را بروز دهند.

ملاحظات فردی بیشترین تأثیر بر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان در ایران دارد و این بدین معناست که مدیران باید کارمندان خود را مورد راهنمایی، آموزش و حساسیت قرار داده و توانایی‌هایشان را در یک فرایند منظم رشد و توسعه دهند. زیرا کارمندانی که دارای سطح توانمندی فردی بالایی هستند، احساس تسلط بیشتری دارند، به ابتکار بیشتر دست می‌زنند، در کارهایشان احساس مسئولیت بیشتری می‌کنند و همزمان با احساس مسئولیت بالا، توانمندتر می‌شوند. رهبر تحول‌آفرین باید متناسب با خصوصیات و نیازمندی‌های هر یک از کارکنان، به تدوین برنامه‌هایی برای رشد هر یک از کارکنان بپردازد. در این راستا، مدیران سازمان‌ها می‌توانند با گرفتن آزمون‌های شخصیت از کارکنان، مصاحبه‌های عمیق با کارکنان جهت پی بردن به نیازهای آشکار و پنهان آنان و پی بردن به عواملی که به

طور خاص موجب انگیزش هر یک از کارکنان می‌شود، به خصوصیت و نیازهای کارکنان خود پی برده و متناسب با آن، با هر یک از کارکنان رفتار کنند و حتی برنامه‌هایی را نیز در این راستا تدوین نمایند. به پژوهشگران علاقه‌مند به فراتحلیل در این حوزه پیشنهاد می‌شود که فراتحلیل تأثیر پژوهش‌های رهبری تحول‌آفرین بر توانمندسازی روان‌شناختی را در سایر کشورها و یا در سراسر دنیا که نتایج این پژوهش‌ها در پایگاه‌های علمی معتبر جهانی همچون Emerald, Sage, Elsevier, Springer و ... را در این زمینه فراتحلیل نمایند و نتیجه آن را با فراتحلیل انجام شده در ایران مقایسه نمایند.

References

Ansari, M.; Rahmani Youshanlooi, H., Oskooi, V. & Hosseini, A. (2011). Identifying the factors and developing the human resource empowerment conceptual model in ICT ministry, *Journal of Public Administration*, 3(7), 23-40.

Arefi, M.; Rashid Haji Khaje loo, S., & Aboochenari, A. (2013). Role of transformational leadership in improvement of organizational citizenship behavior, *Journal of Public Management Perspective*, 12, 147-167. (in Persian).

Asgarnezhad Noori, B.; Sanayei, A., Fathi, S., & Kazemi, A. (2014). Role of transformational leadership in development of organizational learning, *Journal of Human Resource Management Researches*, 6(2), 99-122. (in Persian).

Avolio, B.; Luthans, F., & Walumbwa, F.O. (2004). *Authentic leadership: theory-building for veritable sustained performance*, Leadership Institute, University of Nebraska, Lincoln, NE.

Baird, E., & Wan, H. (2010). Employee empowerment: extent of adoption and influential factors, *Personnel Review*, 4: 475-411.

Behfar, S. (2012). *Meta-analysis of electronic organizational readiness researches in Iran*, Public management master thesis, Allameh Tabataba'i University. (in Persian).

Bono, J., & Judge, T. (2005). Self-concordance at work: toward understanding the motivational effects of transformational leadership, *Academy of Management Journal*, 46, 554-571.

Chang, L. C., & Liu, C. H. (2008). Employee empowerment, innovative behavior and job productivity of public health nurses: a cross-sectional questionnaire survey, *International Journal of Nursing Studies*, 45, 1442-1448.

Chitsaz, A. (2014). *New organizational transformation: philosophy of organization and management change*, Isfahan: kankash publication. (in Persian).

Chitsaz, A. (2012). *Genealogy of transformational management*, Isfahan: simim publication. (in Persian).

Cohen, J. (1998). *Statistical power analysis for the behavioral sciences (second edition)*, Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Dai, Y-D.; Dai, Y-Y., Chen, K-Y., & Wu, H-C. (2013). Transformational vs. transactional leadership: which is better?, a study on employees of international tourist hotels in Taipei City, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(5), 760-778.

Dewettinck, K., & VanAmeijde, D. (2011). Linking leadership empowerment behaviour to employee attitudes and behavioural intentions, *Personnel Review*, 51, 085-014.

Duckett, H., & Macfarlane, E. (2003). Emotional intelligence and transformational leadership in retailing, *Leadership & Organization Development Journal*, 24, 309-17.

Erturk, A. (2010). Exploring Predictors of organizational identification moderating role of trust on the association between empowerment, organizational support, and identifications, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 19(14), 409-441.

Ghazi Tabatabai, M., & Dadhir, A. A. (2010). *Meta-analysis in social and behavioral researches*, Tehran: office of social and cultural studies, Tehran Municipality. (in Persian)

Ghorbanizadeh, V. (2013). *Meta-analysis application guide with CAM2 software*, Tehran: sociologists Press. (in Persian)

Hassanpoor, A.; Abbasi, S., & Nowroozi, M. (2011). Exploring the role of transformational leadership in employee's psychological empowerment, *Journal of Human Sciences Modares*, 15(1), 159-180. (in Persian)

Hayat, A. A.; Azizi Shamami, M.; Faraji deh Sorkhi, H., & Maleki Hasanvand, M. (2012). Exploring relationship between transformational, transactional and laissez fair leadership style and employee's empowerment, *Business Management*, 12, 1-27. (in Persian)

Hossein Bor, M. O.; Kord, B.; Salarzahi, H. A., & Mohammadpoor, S. (2013). Exploring the relationship between employee's psychological empowerment and service quality base of SERVQUAL model (case study: zahedan municipality), *Knowledge Evaluation*, 16, 70-91. (in Persian)

Jafari, A. (2013). Impact of psychological empowerment, job satisfaction and job stress on organizational commitment, *Danesh-E-Entezami of Eastern Azerbaijan*, 18: 1-31. (in Persian)

Jazini, A. R., & Navai, M. (2013). Impact of transformational leadership on organizational innovation in NAJA presentation police organization, *Journal of Social Discipline*, 5(3), 31-50. (in Persian)

Karobi, M., & Metani, M. (2009). Human resource empowerment through job training, *Productivity Management*, 3(9), 7-30. (in Persian)

Keshavarzi, S.; Naderkhani, A., & Hassanpoor Golafshani, D. (2012). Exploring the relationship between transformational leadership dimensions in

banks managers' empowerment in Tehran, *1th Iran Management Science National Conference*, 1-11. (in Persian)

Khan Mohammadi Otaghsara, M., & Mohseni, A. (2009). Exploring the effect of leadership styles (transformational, transactional and Laissez fair) on employee's psychological empowerment, *24th electrical international conference*, 1-10. (in Persian)

Kheirgoo, M.; Shokoohi, J., & Shokri, Z. (2014). Comparative study of impact of transformational and laissez fair leadership style on organizational citizenship behavior development: mediating role of organizational commitment, *Journal of Police Management*, 53, 49-70. (in Persian)

Lim, J. Y., & Cromartie, F. (2005). Transformational leadership, organizational commitment and organizational effectiveness in sport organizations, *The Sport Journal*, 4(2), 111-169.

Little, J. H.; Corcoran, J., & Pillai, V. (2008). *Systematic reviews and meta-analysis*, Published by Oxford University Press.

Macaskill, P.; Walter, S., & Irwig, L. (2000). A comparison of methods to detect publication bias in meta-analysis, *Statistics in Medicine*, 20, 641- 654.

Modassir, A.; & Singh, T. (2008). Relationship of emotional intelligence with transformational leadership and organizational citizenship behavior, *International Journal of Leadership Studies*, 4(1), 3-21.

Mohammadnia, Y.; Khorrami, M., & Teimoorzadeh, V. (2014). Exploring the role of transformational leadership in employee's empowerment, *Challenges and Solutions Management Conference*, 1-6. (in Persian).

Nasrollahi, S. N. A.; Mokhtari, H., & Seyedin, M. A. (2014). Meta-analysis: an approach to integration and evaluation of knowledge and information science researches, *Journal of Information Processing and Management*, 29(2), 293-316. (in Persian)

Nayestani, M. R.; Choopani, H., Gholamzadeh, H., & Zare Khalili, M. (2012). Exploring the relationship between transformational leadership and employee's empowerment of Birjand KAVIR TIER company, *Transformation Management Journal*, 20, 49-64. (in Persian)

Omidi, A. R.; Zare, G., & Safari, S. (2010). Relationship between transformational leadership and organizational commitment in physical education department: mediating role of psychological empowerment, *Journal of Sport and Bio Motor Sciences*, 18(1), 82-93. (in Persian)

Rakhshani, M.; Kebriayi, A., & Afshari, Z. (2014). Comparative study of employee's psychological empowerment situation in zahedan' Khatamol Anbia hospital, *Journal of Zabol University of Medical Sciences and Health Services*, 6(2), 27-35. (in Persian)

Rosenthal, R. (1994). *Parametric measures of effect size*, In The Handbook of Research Synthesis, Edited by Cooper, H. and Hedges, L. V, Eds, New York: Russell Sage Foundation.

Rosenthal, R., & DiMatteo, M. R. (2001). Meta-analysis: Recent developments in quantitative methods for literature reviews, *Annual Review of Psychology*, 52, 59–82.

Saidipoor, B.; Akbari, O.; Rostami, R., & Vaismoradi, A. (2012). Exploring the effect of employee's empowerment in relationship between transformational Leadership and organizational commitment by using Structural Equation Modeling approach (case study: Payam Noor Universities of Kermashah province), *Management, Innovation and National Production International Conference*, 122-141. (in Persian)

Salajeghe, S.; Poor Rashidi, R., & Moosai, M. (2014). Employee's psychological empowerment analysis and relationship with knowledge management, *Journal of Management Study (Development and Evolution)*, 72, 99-118. (in Persian)

Samadi Miarkelai, H.; Aghajani, H.A., & Samadi Miarkelai, H. (2013). Exploring the relationship between transformational leadership and employee's psychological empowerment (case study: Babolsar' department of education), *Quarterly Journal of Educational Leadership & Administration*, 7(1), 117-138. (in Persian)

Sanjaghi, M. E.; Farahi Zanjani, B., & Zohoorian Nadali, I. (2012). Exploring the effect of team' empowerment on relationship of transformational Leadership and organizational performance, *Evolution Management*, 5(2), 124-137. (in Persian)

Sharifzadeh, F., & Mohammadi Moqadam, Y. (2009). Relationship of employee's empowerment and human resource productivity of Lorestan province police headquarter, *Police Management Researches*, 4(1), 5-18. (in Persian)

Soltani, I.; Sarihi Ssfestani, R., & Abbasi, H. (2013). Impact of perceived organizational support and employee's psychological empowerment on job performance: mediating role of organizational citizenship behavior, *Journal of Management Study (Development and Evolution)*, 70, 209-229. (in Persian)

Spector, P.; Borman, W., & Cimino, C. (2004). *Emotional intelligence and leadership styles*. Department of Psychology College of Arts and Sciences, Available at Shannon Webb. (in Persian)

Tabe'e Bordbar, F. (2014). Meta-analysis of the cure effectiveness of Cognitive – behavioral in treatment for substance abuse and basic health of addicts, *Journal of Psychological Models and Methods*. 14, 1-12. (in Persian)

Torkan, M.; & Ahmadi, G. R. (2010). Relationship between transformational leadership and emotional intelligence of managers of girl's high schools in Isfahan, *Journal of knowledge and Research in Education Science*, 25, 99-119. (in Persian)

Taslimi, M. S. (1999). *Organizational transformation management*, Tehran: Samt publication. (in Persian)

Urquhart, C. (2010). Systematic reviewing, meta-analysis and meta-synthesis for evidence-based library and information science, *Information Research*, 15(3), colis 708. <http://InformationR.net/ir/15-3/colis7/colis708.html>, (accessed 22 Feb, 2013).

Wolf, F. (1986). *Meta-analysis: quantitative methods for research synthesis*, Beverly Hills, CA: Sage.

Yaghoobi, N. M.; Moghadami, M., & Keykha, A. (2009/2010). Exploring the relationship between transformational leadership and employee's organizational citizenship behavior, *Transformation Management Journal*, 2(2), 64-96. (in Persian)

Yaghoobi, N. M.; Moloudi, J., & Azadikhah, O. (2011). The relationship between empowerment and human resource productivity in organization, *Journal of Basic and Applied science*, 10, 1610-1603.