

Presenting a Systemic Model for Empowering Agents as Facilitators of the Realization of the Awaiting Mahdavi Society¹

Mostafa Delarami¹ 

Ali Mahdizadeh Ashrafi² 

Mansoureh Moradi Haghighi³

Mahdi Amir Miandaragh⁴



1. PhD Candidate, Department of Management, Faculty of Humanities, Fi.C. Firoozkkooh, Islamic Azad University, Firuzkuh, Iran (**Corresponding Author**). Mostafa.delarami@iau.ir
2. Assistant Professor, Department of Management, Faculty of Humanities, Fi.C. Firoozkkooh, Islamic Azad University, Firuzkuh, Iran. mehdizadeh297@yahoo.com
3. Assistant Professor, Department of Management, Faculty of Humanities, Fi.C. Firoozkkooh, Islamic Azad University, Firuzkuh, Iran. Mansoureh.Moradihaghighi@iau.ir
4. Assistant Professor, Department of Management, Faculty of Humanities, Fi.C. Firoozkkooh, Islamic Azad University, Firuzkuh, Iran. mehdi59ir@gmail.com

Abstract

The realization of a justice-oriented Mahdavi society requires agents who go beyond mere administrative duties and achieve a mission-driven self-awareness. The present study aims to bridge the gap between management literature and Mahdavi thought by presenting and validating a systemic and civilizational model for empowering human resources as facilitators of the Mahdi's reappearance. This research, employing a developmental-applied approach and a positivist philosophy, was conducted in two phases. In the first phase, using a systematic meta-analysis of 20 selected studies, an initial conceptual

-
1. Delarami, M., Mahdizadeh Ashrafi, A., Moradi Haghighi, M., & Amir Miandaraq, M. (2025). Presenting a Systemic Model for Empowering Agents as Facilitators of the Realization of the Awaiting Mahdavi Society. *Mahdavi Society*, 6(1), pp. 348-379.
<https://doi.org/10.22081/jm.2025.73178.1129>
-

▣ **Type of article:** Research Article * **Publisher:** Islamic Sciences and Culture Academy

▣ **Received:** 2025/05/15 • **Revised:** 2025/07/17 • **Accepted:** 2025/08/21 • **Available Online:** 2025/09/01

© 2025

authors retain the copyright and full publishing rights



framework was extracted. In the second phase, this model was empirically tested through a survey of the elite community, including 90 professors and researchers in the fields of Islamic management and Mahdavi studies, with a sample of 69 participants. The data were analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) and SmartPLS 4 software.

The results indicated that the proposed model demonstrates high fit and validity. Analyses showed that the psychological dimension—which includes meaningfulness, competence, self-organization, self-efficacy, and influence—forms the core of the empowerment process and, compared to structural factors, plays a priority and driving role in the formation of civilization-building agents. This study, by linking management knowledge to the civilizational goal of expectation, presents the first empirical and systemic model for empowering agents, in which investment in human inner growth is considered a strategic prerequisite for realizing a global just governance.

Keywords

Human resource empowerment, systemic approach, Mahdavi society, civilizational model, facilitation of the reappearance.

ارائه الگوی سیستمی توانمندسازی کارگزاران

زمینه‌ساز تحقق جامعه منتظر مهدوی^۱



id^۲ علی مهدی‌زاده اشرفی
id^۱ مصطفی دلارامی

مهدی امیر میاندرق^۴
منصوره مرادی حقیقی^۳

۱. دانشجوی دکتری گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی، واحد فیروزکوه، دانشگاه آزاد اسلامی، فیروزکوه، ایران (نویسنده مسئول).

Mostafa.delarami@iau.ir

۲. استادیار، گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی، واحد فیروزکوه، دانشگاه آزاد اسلامی، فیروزکوه، ایران.

mehdizadeh297@yahoo.com

۳. استادیار، گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی، واحد فیروزکوه، دانشگاه آزاد اسلامی، فیروزکوه، ایران.

۴. استادیار، گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی، واحد فیروزکوه، دانشگاه آزاد اسلامی، فیروزکوه، ایران.

mehdi59ir@gmail.com

چکیده

تحقق جامعه عدالت‌محور مهدوی مستلزم وجود کارگرانی است که از سطح وظایف اداری فراتر رفته و به خودآگاهی رسالتی دست یافته باشند. پژوهش حاضر با هدف رفع خلأ میان ادبیات مدیریت و اندیشه مهدویت، به ارائه و اعتبارسنجی یک الگوی سیستمی و تمدنی برای توانمندسازی منابع انسانی به مثابه زمینه‌سازان ظهور می‌پردازد. این تحقیق با رویکرد توسعه‌ای - کاربردی و فلسفه اثبات‌گرا، در دو مرحله اجرا شد. در مرحله نخست، با استفاده از روش فراتحلیل نظام‌مند روی ۲۰ پژوهش منتخب، چارچوب مفهومی اولیه استخراج شد. در مرحله دوم، این مدل از طریق یک پیمایش در جامعه نخبگانی

۱. دلارامی، مصطفی؛ مهدی‌زاده اشرفی، علی؛ مرادی حقیقی؛ منصوره؛ امیر میاندرق، مهدی. (۱۴۰۴). ارائه الگوی سیستمی توانمندسازی کارگزاران زمینه‌ساز تحقق جامعه منتظر مهدوی. جامعه مهدوی، ۱۶(۱)، صص ۳۴۸-۳۷۹.

<https://doi.org/10.22081/jm.2025.73178.1129>

▣ نوع مقاله: پژوهشی؛ ناشر: پژوهشگاه علوم و فرهنگ اسلامی.

▣ تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۲/۲۵ • تاریخ اصلاح: ۱۴۰۴/۰۴/۲۶ • تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۵/۳۰ • تاریخ انتشار آنلاین: ۱۴۰۴/۰۶/۱۰

© ۲۰۲۵ «نویسندگان دارنده حق مؤلف مقاله خود بدون محدودیت هستند»



(شامل ۹۰ نفر از استادان و پژوهشگران حوزه مدیریت اسلامی و مهدویت) و با نمونه‌ای متشکل از ۶۹ نفر مورد آزمون تجربی قرار گرفت. داده‌ها با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) و نرم‌افزار اسمارت ۴ تحلیل شدند. نتایج نشان داد الگوی پیشنهادی از برآزش و روایی بالایی برخوردار است. تحلیل‌ها بیانگر آن است که بُعد روان‌شناختی (شامل معناداری، شایستگی، خودسامانی، خودکارآمدی و تأثیرگذاری)، هسته اصلی فرایند توانمندسازی را تشکیل می‌دهد و در مقایسه با عوامل ساختاری، اولویت و نقش پیشران را در تکوین کارگزار تمدن‌ساز ایفا می‌کند. این پژوهش با پیوند دادن دانش مدیریت به غایت تمدنی انتظار، نخستین الگوی تجربی و سیستمی توانمندسازی کارگزاران را ارائه می‌دهد که در آن، سرمایه‌گذاری بر رشد درونی انسان، مقدمه‌ای راهبردی برای تحقق حکومت عدل جهانی به شمار می‌آید.

کلیدواژه‌ها

توانمندسازی منابع انسانی، رویکرد سیستمی، جامعه مهدوی، الگوی تمدنی، زمینه‌سازی ظهور.

مقدمه

در دهه‌های پایانی قرن بیستم میلادی، مفهوم توانمندسازی منابع انسانی به یکی از مهم‌ترین مباحث مدیریت و رفتار سازمانی تبدیل شد. پژوهشگران کلاسیکی چون کونگر و کانونگو^۱ (۱۹۸۸)، توانمندسازی را فرایندی پویا برای «افزایش احساس خودکارآمدی» در میان کارکنان معرفی کردند و آن را از مفهوم صرف تفویض اختیار متمایز ساختند. در ادامه این مسیر، توماس و ولت‌هاوس^۲ (۱۹۹۰) با ارائه یک مدل تفسیری، این مفهوم را از طریق چهار بُعد شناختی کلیدی تبیین کردند: معناداری^۳، شایستگی^۴، خودتعیینی^۵ و تأثیرگذاری^۶. چندی بعد، اسپریتزر^۷ (۱۹۹۵) با اعتبارسنجی تجربی این ابعاد، توانمندسازی روان‌شناختی را «یک ساختار انگیزشی درونی» تعریف کرد که از طریق این چهار شناخت اصلی، در فرد بروز می‌یابد و به افزایش جهت‌گیری فعالانه نسبت به نقش شغلی منجر می‌شود.

با وجود پیشرفت‌های نظری، بیشتر دیدگاه‌های رایج در این حوزه، متأثر از منطق سازمان‌های صنعتی و کارکردگرایانه‌اند و از درک بعد فرهنگی، ارزشی و تمدنی غافل مانده‌اند؛ درحالی‌که در اندیشه اسلامی، انسان نه تنها یک «عامل تولید»، بلکه موجودی غایتمند و رسالت‌محور است. از منظر توحیدی، ارزش عمل انسان در پیوند آن با نیت الهی و خدمت به عدالت اجتماعی معنا پیدا می‌کند (مطهری، ۱۳۸۷). بر این مبنا، توانمندسازی نه فقط ایجاد مهارت یا تفویض اختیار، بلکه فرایند «بیدارسازی اراده اخلاقی و خودآگاهی رسالتی» است؛ انسان توانمند کسی است که در متن کار و سازمان، نسبت وجودی خود با خدا، خلق و آینده را بازشناخته است.

1. Conger & Kanungo
2. Thomas & Velthouse
3. Meaningfulness
4. Competence
5. Choice
6. Impact
7. Spreitzer

در چنین نگاهی، سازمان دیگر تنها نهادی اقتصادی نیست، بلکه محیطی تربیتی برای پرورش انسان عدالت‌محور است. این معنا با هدف جامعه مهدوی پیوند می‌خورد؛ جامعه‌ای که در آن، هر عضو با درک نقش خویش در تحقق عدالت جهانی، به سطحی از خودآگاهی تمدنی دست می‌یابد.

با وجود تأکید گسترده نظری و اجرایی بر توانمندسازی کارکنان در نظام اداری کشور، تجربه نشان می‌دهد که بیشتر برنامه‌های موجود - از کارگاه‌های آموزشی تا طرح‌های مهارت‌افزایی - در سطحی ابزاری و رفتاری متوقف می‌مانند. در بسیاری از سازمان‌ها، توانمندسازی به معنای «واگذاری وظیفه بدون معنا» تعبیر می‌شود؛ یعنی فرد اختیار دارد؛ اما انگیزه، هدف و درک از اثر وجودی کار خود ندارد.

در سوی دیگر، جامعه امروز ایران - به‌ویژه در چشم‌انداز تمدنی مهدوی - نیازمند انسان‌هایی است که از سطح وابستگی اداری فراتر بروند و به سطح «خودآگاهی ارزشی» و «عاملیت» دست یابند (شفیعی سروستانی، ۱۳۹۲). این تحول جز با نوسازی درونی در نگرش مدیریتی و اتصال آن به بنیان‌های معنوی و اخلاقی امکان‌پذیر نیست (مقیمی، ۱۳۹۸). شکاف اصلی در ادبیات رایج توانمندسازی آن است که رابطه بین سه سطح فرد، سازمان و جامعه (تمدن) را به‌صورت منسجم تبیین نمی‌کند و اغلب در سطح سازمانی متوقف می‌ماند (پورعزت، ۱۳۹۴). این مقاله می‌کوشد با رویکردی سیستمی و تمدنی، الگوی مفهومی جدیدی ارائه دهد تا توانمندسازی را از قالب یک ابزار فنی برای بهره‌وری، به راهبردی برای «رشد انسان عامل عدالت» ارتقا دهد. بنابراین پرسش محوری پژوهش چنین طرح می‌شود: الگوی سیستمی توانمندسازی کارگران زمینه‌ساز تحقق جامعه منتظر مهدوی از چه ابعاد، مؤلفه‌ها و روابط ساختاری تشکیل شده است؟

اهمیت این پژوهش از دو منظر برجسته است: یکی نظری و دیگری تمدنی. از بُعد نظری، توانمندسازی از دهه ۱۹۹۰ میلادی به یکی از محوری‌ترین مباحث رفتار سازمانی تبدیل شد (کانونگو، ۱۹۸۸؛ اسپریتزر، ۱۹۹۵). پژوهش‌های پرشماری همچون دسی و رایان^۱

1. Deci & Ryan

(۲۰۰۰) در نظریه خودتعیینی نشان داده‌اند که وقتی اراده انسان از بیرون کنترل می‌شود، خلاقیت، انگیزش و رضایت کاهش می‌یابد؛ اما زمانی که خودانگیختگی و احساس معنا فعال شود، بهره‌وری و وفاداری افزایش می‌یابد. این یافته‌ها اکنون در پرتو رویکرد سیستمی و انسانی مدیریت اسلامی می‌توانند بازتفسیر شوند.

از منظر تمدنی، جامعه مهدوی غایت آرمانی نظام ارزش‌ها و ساختارهای اسلامی است؛ جامعه‌ای متشکل از انسان‌های آگاه، آزاد و عدالت‌جو. تحقق این الگو بدون ساختن نیروی انسانی توانمند، ممکن نیست (جوادی آملی، ۱۳۹۵). سازمان‌های معاصر متعهد به عدالت، بستر آمادگی تمدنی‌اند. آنها وظیفه دارند کارکنان را از «اطاعت اداری» به «درک رسالت اجتماعی» سوق دهند. توانمندسازی در این معنا، زیربنای تحقق تمدن نوین اسلامی و مقدمه تکوین جامعه مهدوی است (خامنه‌ای، ۱۳۹۱). بنابراین پژوهش حاضر با هدف گنجاندن «بعد تمدنی و مهدوی» در مدل‌های سیستمی توانمندسازی می‌کوشد پیوندی میان انسان درون سازمان و افق عدالت جهانی برقرار کند؛ پیوندی که می‌تواند بنیان نظری تازه‌ای برای مدیریت منابع انسانی در منظومه آینده‌نگر اسلامی فراهم آورد.

۱. مبانی نظری پژوهش

در ادبیات مدیریت معاصر، مفهوم توانمندسازی منابع انسانی از دهه ۱۳۶۰ به بعد، جایگاه برجسته‌ای پیدا کرده است. در دهه ۱۹۸۰م، این مفهوم در غرب به صورت نظام‌مند وارد حوزه مدیریت شد و به مثابه راهبردی برای افزایش مشارکت کارکنان و بهبود عملکرد سازمانی مطرح گردید. کونگر و کانونگو^۱ (۱۹۸۸م) توانمندسازی را فرایندی دانستند که از طریق حذف شرایط ایجادکننده ناتوانی و تقویت باور به خودکارآمدی، کارکنان را به مرحله‌ای از اختیار و اعتمادبه‌نفس هدایت می‌کند. در ادامه، توماس و ولت‌هاوس^۲ (۱۹۹۰م) توانمندسازی را از یک اقدام مدیریتی به تجربه‌ای

1. Conger & Kanungo

2. Thomas & Velthouse

شناختی و درونی بسط دادند و چهار بُعد معناداری، شایستگی، خودتعیینی و تأثیرگذاری را برای آن برشمردند. سپس اسپریتزر (۱۹۹۵م) این ابعاد را در قالب پرسشنامه‌ای تجربی بررسی کرد و نشان داد که احساس توانمندسازی با افزایش انگیزش درونی، خلاقیت و تعلق سازمانی رابطه مستقیم دارد. در ادامه این تحول نظری، پفر^۱ (۱۹۹۸) اصل «انسان‌محوری در سازمان» را زیربنای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار معرفی کرد. به دنبال آن، جریان پژوهش‌ها در دهه ۱۹۹۰ و اوایل ۲۰۰۰ میلادی، همچون مطالعات اسپریتزر، کیزیلوس و ناسون^۲ (۱۹۹۷) و آرنولد و همکاران^۳ (۲۰۰۰)، به نقش رهبری توانمندساز و رابطه آن با انگیزش و معنا پرداختند. همچنین لیدن و همکاران^۴ (۲۰۰۰) و منون^۵ (۲۰۰۱) بر ابعاد شناختی و انگیزشی توانمندسازی تمرکز کردند و سازه‌ای معتبر برای سنجش آن ارائه دادند. در دهه ۲۰۰۰م، احمد و شرودر^۶ (۲۰۰۳) نشان دادند که شیوه‌های مدیریت منابع انسانی از طریق ایجاد فرهنگ مشارکت و خودکنترلی، عملکرد سازمان را بهبود می‌دهد. در آثار متأخر مانند دیسلر^۷ (۲۰۲۰) و سادات^۸ (۲۰۲۰) این دیدگاه به صورت کاربردی تر تبیین شده است. در دهه‌های ۲۰۱۰ و ۲۰۲۰ میلادی، نقش آموزش و فرهنگ سازمانی مورد توجه بود. واگتلین و همکاران^۹ (۲۰۱۵) آموزش هدفمند را از عوامل ارتقای ادراک معنا و استقلال دانستند، در حالی که یوکل و بکر^{۱۰} (۲۰۲۳) در چارچوب «سازمان‌های دانش‌محور» توانمندسازی را فرایندی شبکه‌ای و پویا توصیف کردند که در آن، اختیارات و مسئولیت‌ها به شیوه‌ای توزیعی میان مدیران و

1. Pfeffer
2. Spreitzer, Kizilos, & Nason
3. Arnold et al.
4. Liden et al.
5. Menon
6. Ahmad & Schroeder
7. Dessler
8. Saadat
9. Voegtlin et al.
10. Yukl & Becker

کارکنان تقسیم می‌شود. در ایران نیز پژوهش‌های حسینیان و عیسی‌آبادی^۱ (۱۳۹۶) بر ابعاد راهبردی، فردی و سازمانی توانمندسازی تأکید کرده‌اند. اقدسی و نوروززاده^۲ (۲۰۱۳) سه عامل فرهنگ سازمانی، نظام پاداش و فرصت‌های آموزشی را در شکل‌گیری ادراک توانمندی، تعیین‌کننده دانسته‌اند. چارچوب‌های بومی ارائه‌شده در آثار میراسپاسی (۱۳۹۸) و مقیمی (۱۳۹۶) این مبانی را در الگوهای مدیریت اسلامی با محوریت رشد انسانی بازتفسیر کرده‌اند. درنهایت، پژوهش‌های جدید مانند حسینی و رضوی (۱۴۰۱) نشان داده‌اند که در نظام‌های رسمی، تحقق توانمندسازی پایدار در گرو اصلاحات ساختاری هم‌زمان با سرمایه‌گذاری آموزشی است. باوجوداین، غالب نظریه‌های یادشده در چارچوب کارکردگرایی و اهداف اقتصادی شکل گرفته‌اند؛ درحالی‌که از منظر اندیشه اسلامی، انسان نه ابزار تولید، بلکه «خلیفه‌الله» و دارای مأموریتی الهی است. در این دیدگاه، توانمندسازی تنها ارتقای مهارت یا تفویض اختیار نیست، بلکه مسیر بیدارسازی «خود درونی مسئول» است که عمل انسان را بانی الهی و هدف عدالت اجتماعی پیوند می‌دهد. بدین ترتیب، توانمندسازی پلی میان رشد فردی، تعالی سازمانی و شکوفایی تمدنی است (مطهری، ۱۳۸۷؛ مصباح یزدی، ۱۳۹۰).

بر پایه این تلفیق، مبانی نظری الگوی پیشنهادی بر وحدت سه ساحت مکمل استوار است:

- (۱) **توانمندسازی ساختاری:** ناظر به ایجاد بسترهای عینی چون نظام مشارکت در تصمیم‌گیری، جریان آزاد اطلاعات، ساختارهای یادگیرنده و عدالت سازمانی است؛ بسترهایی که زمینه ظهور خلاقیت، مسئولیت‌پذیری و کارآمدی را ممکن می‌سازند.
- (۲) **توانمندسازی روان‌شناختی:** تجربه درونی احساس معنا، شایستگی، خودکارآمدی، خودسامانی و اثرگذاری است که روح و هسته اصلی توانمندسازی را تشکیل می‌دهد.
- (۳) **توانمندسازی غایی یا تمدنی:** سطحی است که در آن، رشد انسان به سطح آگاهی

1. Hosseinian & Isaabadi
 2. Aghdasi & Norouzzadeh

تاریخی و اجتماعی ارتقا می‌یابد و عمل او در جهت تحقق عدالت و آمادگی برای جامعه مهدوی معنا پیدا می‌کند.

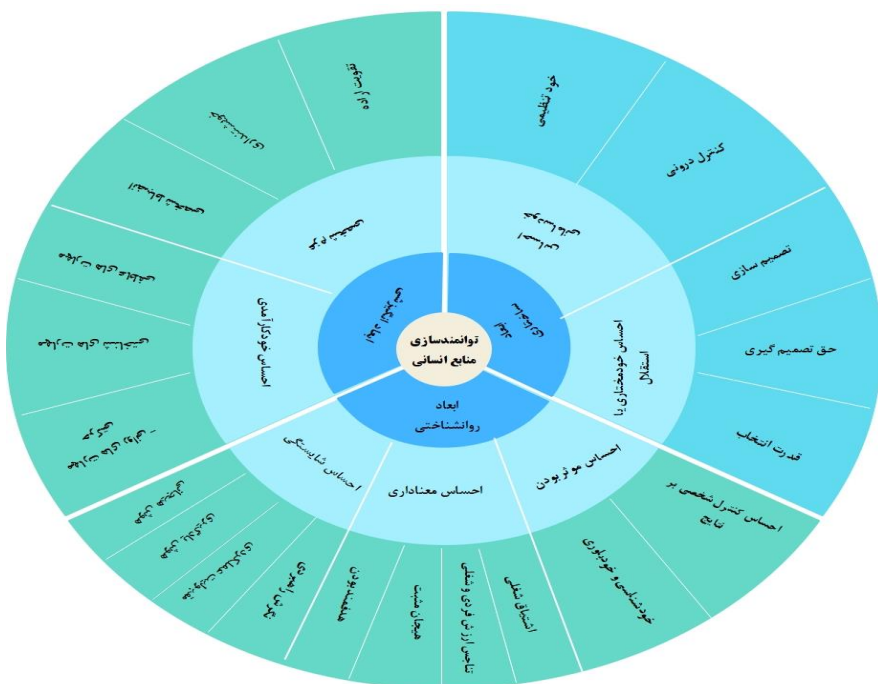
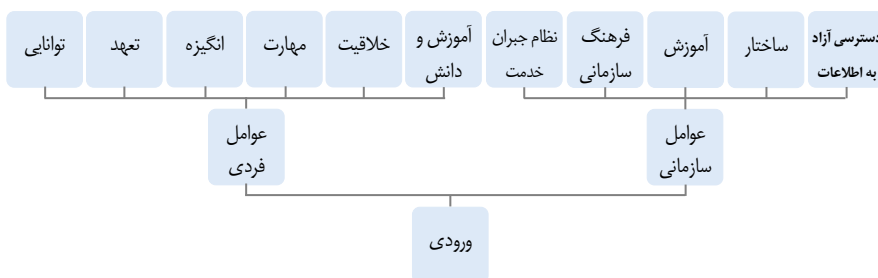
در این چارچوب، توانمندسازی یک فرایند سیستمی و بازخوردی است که از سطح فرد آغاز می‌شود، در سازمان نهادینه می‌شود و در نهایت، به شکل‌گیری تمدن عدالت‌محور مهدوی منتهی می‌شود.

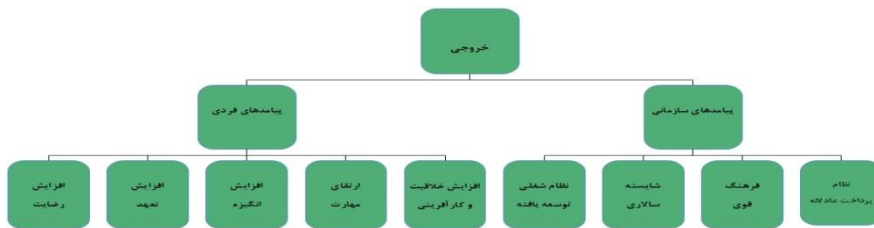
«جامعه منتظر مهدوی» مفهومی است که ریشه در باور به وعده الهی در برپایی حکومت عدل جهانی حضرت ولی عصر علیه السلام دارد. این جامعه بر اساس آموزه‌های اسلامی، شبکه‌ای سازمان‌یافته از انسان‌ها و نهادهاست که با ایمان، علم و عمل صالح در مسیر اصلاح فردی، پالایش اجتماعی و ایجاد ساختارهای عادلانه تلاش می‌کنند تا زمینه پذیرش و یاری امام حق فراهم شود. انتظار در این معنا، به هیچ وجه حالت سکون و انفعال ندارد، بلکه عالی‌ترین مرتبه حرکت تمدنی و خودسازی اجتماعی است؛ همان‌گونه که در روایاتی از امام صادق علیه السلام از «انتظار فعال» افضل الأعمال یاد شده است (کلینی، ۱۳۶۵، ج ۲، ص ۱۴۵؛ صدوق، ۱۳۸۰، ج ۲، ص ۶۴۵).

از این منظر، جامعه منتظر باید ویژگی‌هایی چون عدالت‌طلبی، وفاداری به ارزش‌های الهی، آمادگی برای اطاعت از رهبری الهی، خوداتکایی، مقاومت در برابر سلطه‌گران، و رشد علمی و فناورانه را در خود نهادینه سازد. این جامعه هم‌زمان با تعالی معنوی، بنیان‌های قدرت فرهنگی، اقتصادی و سیاسی خویش را چنان مقاوم می‌سازد که در لحظه ظهور، توان یاری‌رسانی مؤثر و بی‌درنگ به امام مهدی علیه السلام را دارا باشد.

در افق آینده‌پژوهی اسلامی، جامعه منتظر مهدوی سناریوی مطلوب و نقطه اوج توان تمدنی امت اسلام است؛ حالت آرمانی که نظام اسلامی امروز باید با برنامه‌ریزی، تولید دانش، تربیت نیرو و مدیریت منابع انسانی به‌سوی آن حرکت کند. تحقق چنین جامعه‌ای جز با شبکه‌ای از کارگزاران مؤمن، متخصص و خودآگاه میسر نخواهد بود؛ کارگزارانی که میان ارزش الهی و وظیفه حرفه‌ای خود پیوند برقرار سازند. از این نگاه، توانمندسازی منابع انسانی نه فقط یک رویکرد مدیریتی، بلکه مأموریتی تمدنی است؛ زیرا با تقویت دانش، مهارت، انگیزه و خودکارآمدی، ظرفیت انسانی برای شکل‌گیری

جامعه منتظر مهدوی را افزایش می‌دهد. هر چه کارکنان نظام اسلامی به صورت سیستمی و همه‌جانبه توانمندتر شوند، شالوده‌های فرهنگی و مدیریتی لازم برای تحقق آن سناریوی الهی سریع‌تر فراهم می‌شود. این پیوند میان توانمندسازی و جامعه مهدوی بعد سوم الگوی حاضر یعنی توانمندسازی غایی را روشن می‌سازد. این الگو، انسان را از «کارکن سازمانی» به «کارگزار تمدن‌ساز» ارتقا می‌دهد؛ انسانی که حرفه خود را مقدمه‌ای برای اقامه عدالت می‌بیند و سازمان را صحنه تحقق مأموریت الهی خود تلقی می‌کند.





شکل شماره ۱: اینفوگراف مدل پژوهش

پژوهش حاضر از منظر هدف، توسعه‌ای و کاربردی و از لحاظ رویکرد، کمی و اثبات‌گرا است؛ زیرا با تکیه بر داده‌های واقعی، در پی آزمون و اعتباربخشی یک الگوی مفهومی سیستمی و تمدنی برای توانمندسازی منابع انسانی است. منطق روش‌شناختی پژوهش بر ترکیب دو مرحله مکمل استوار است: نخست، تبیین نظری مدل از طریق فراتحلیل نظام‌مند ادبیات پژوهش، و سپس سنجش و اعتبارسنجی تجربی مدل در میان جامعه نخبگانی مرتبط با مهدویت.

در مرحله نخست، با هدف طراحی الگوی مفهومی سه‌سطحی توانمندسازی (عوامل زمینه‌ای، هسته روان‌شناختی و پیامدهای سیستمی)، از روش فراتحلیل استفاده شد. جست‌وجوی نظام‌مند منابع از طریق پایگاه‌های داده علمی شامل SID، IranDoc، Scopus و Google Scholar انجام گرفت و در نهایت، ۲۰ پژوهش واجد شرایط ورود به فراتحلیل انتخاب شد. معیارهای ورود شامل استفاده از ابزارهای معتبر، گزارش اندازه اثر، ارتباط مفهومی با مقوله توانمندسازی منابع انسانی و رعایت کیفیت روش‌شناسی بود. داده‌های استخراج‌شده بر اساس روش کدگذاری مورد تحلیل قرار گرفت و شاخص «اندازه اثر» برای ترکیب و مقایسه نتایج مطالعات به کار رفت. تحلیل این مرحله به تدوین الگوی مفهومی تلفیقی منجر شد که تعامل سه سطح ساختاری، روان‌شناختی و تمدنی توانمندسازی را تبیین می‌کند.

در مرحله دوم، با هدف آزمون تجربی مدل مفهومی و سنجش اعتبار بیرونی آن، پرسشنامه‌ای ساختارمند با الهام از مؤلفه‌های استخراج‌شده در فراتحلیل طراحی شد. این پرسشنامه ابعاد گوناگون الگو را شامل مؤلفه‌هایی نظیر احساس معناداری، شایستگی،

خودکارآمدی، خودسامانی، تأثیرگذاری، عدالت سازمانی و مشارکت جمعی می‌سنجید. جامعه آماری شامل مجموعه‌ای از نخبگان، مدیران، استادان و پژوهشگران فعال در حوزه‌های مرتبط با اندیشه مهدویت و مدیریت اسلامی به تعداد ۹۰ نفر بود. از میان این جامعه، بر اساس فرمول کوکران و با لحاظ سطح اطمینان ۹۵ درصد، تعداد ۶۹ نفر به مثابه نمونه منتخب تعیین و به روش هدفمند و معیارمحور انتخاب شدند تا جامعیت دیدگاه‌های نظری و تجربی در بررسی مدل حفظ گردد. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه الکترونیکی بود که از طریق سامانه «پرس‌لاین» توزیع شد.

پایایی ابزار اندازه‌گیری از طریق ضریب آلفای کرونباخ بررسی شد که در همه ابعاد بالاتر از ۸/۰ به دست آمد و بیانگر ثبات درونی قابل قبول ابزار است. همچنین برای بررسی روایی سازه از روش تحلیل عاملی تأییدی (CFA) بهره برده شد و شاخص‌های برازش مدل در نرم‌افزار Smart-PLS نشان داد که داده‌های گردآوری شده با ساختار مفهومی مدل همخوانی مطلوب دارند. در سطح تحلیل نهایی، با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) روابط میان متغیرهای پنهان مورد آزمون قرار گرفت. شاخص‌های R^2 ، AVE و GOF در محدوده قابل قبول قرار داشت و همه روابط اصلی در سطح ۰۵/۰ معنادار شدند.

نتایج این تحلیل نشان داد که در جامعه نخبگانی مرتبط با مهدویت، توانمندسازی روان‌شناختی، به‌ویژه از طریق تقویت احساس معناداری و خودکارآمدی بیشترین تأثیر را در تکوین توانمندی تمدنی و آمادگی برای ایفای نقش در جامعه عدالت‌محور مهدوی دارد. مسیر روش‌شناسی این تحقیق با تکیه بر تعامل «دانش نظام‌مند» و «داده‌های تجربی واقعی» سامان یافته و بدین ترتیب، الگویی علمی و بومی برای توانمندسازی منابع انسانی در چارچوب اندیشه مهدوی فراهم آورده است که قابلیت به کارگیری در برنامه‌ریزی راهبردی مراکز علمی، مدیریتی و تمدنی را داراست.

۲. یافته‌های تحقیق با رویکرد فراتحلیل^۱

فراتحلیل، یک روش توصیفی - آماری است که برای ترکیب نتایج چندین مطالعه مستقل به کار می‌رود. این روش به محقق اجازه می‌دهد تا با استفاده از داده‌های موجود، به یک نتیجه‌گیری کلی‌تر و معتبرتر دست پیدا کند. فراتحلیل شامل مراحل زیر است:

(۱) تعریف پرسش پژوهش: مشخص کردن پرسش‌های اصلی و فرعی پژوهش که این تحقیق در راستای پاسخ به آن شکل گرفته است.

(۲) جست‌وجوی سیستماتیک ادبیات و جمع‌آوری داده‌ها: مرحله‌ای که مطالعات مرتبط با موضوع پژوهش شناسایی و جمع‌آوری می‌شود. برای جست‌وجو به صورت سیستماتیک، از کلیدواژه‌ها و عبارات مناسب مرتبط با پژوهش مانند «عوامل سازمان»، «عوامل فردی»، «توانمندسازی» و «فراتحلیل» استفاده شد. همچنین از پایگاه‌های داده علمی مانند PubMed، Scopus، Google Scholar برای شناسایی مطالعات مرتبط با موضوع تحقیق استفاده شد.

(۳) انتخاب معیارها (ورود و خروج) و ارزیابی کیفیت مطالعات: مرحله‌ای که معیارهایی برای ارزیابی کیفیت و اعتبار مطالعات موجود تعیین می‌شود. این معیارها شامل نوع مطالعه (تجربی، توصیفی، مقایسه‌ای)، کیفیت روش‌شناسی، جامعه مورد مطالعه، اندازه نمونه، مداخله و نتایج می‌شود. برای این منظور چکیده‌ها و متن کامل مقالات برای تأیید تطابق با معیارها بررسی شد.

(۴) محاسبه اندازه‌های اثر و بررسی همگنی یا ناهمگنی: داده‌های مربوط به این مرحله، در مبحث تحلیل توصیفی و معادلات ساختاری آمده است.

(۵) تحلیل داده‌ها: در این مرحله، روش‌های آماری برای تجزیه و تحلیل داده‌ها و ترکیب نتایج استفاده می‌شود. در این پژوهش، از مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) و نرم‌افزار PLS استفاده شد.

1. Meta-analysis

- (۶) تفسیر نتایج: تحلیل نتایج یافته‌های حاصل از پژوهش و ارائه تفسیرهایی که به درک عمیق‌تری از موضوع کمک می‌کند.
- (۷) نتیجه‌گیری و پیشنهادات: نتیجه‌گیری کلی و پیشنهاداتی برای پژوهش‌های آینده ارائه می‌شود.

۲-۱. چارچوب مفهومی حاصل از فراتحلیل

رویکرد سیستمی به توانمندسازی، انسان را جزئی از یک کل پویا و چندسطحی می‌بیند که شامل سه لایه فرد، سازمان و جامعه است. در این نگرش، توانمندسازی نه فرایندی خطی، بلکه شبکه‌ای از تعاملات بازخوردی است؛ هر سطح هم‌زمان منشأ و پیامد تحول در سطوح دیگر است. این جامع‌نگری، امکان پیوند میان مدیریت منابع انسانی و مأموریت تمدنی نظام اسلامی را فراهم می‌کند. بر این اساس، مدل مفهومی پیشنهادی پژوهش از سه سطح اصلی تشکیل شده است:

۲-۱-۱. عوامل زمینه‌ای (ورودی‌های سیستمی)

در مرحله نخست، بسترهای شکل‌گیری توانمندسازی فراهم شد. این سطح شامل دو گروه عوامل است که با یکدیگر در تعامل اند و در مجموع، محیطی بالقوه برای رشد روان‌شناختی ایجاد می‌کنند:

الف) عوامل سازمانی: ساختار یادگیرنده و منعطف، نظام تصمیم‌گیری شفاف و عادلانه، مشارکت فعال کارکنان در سیاست‌گذاری، نظام جبران خدمت عادلانه، دسترسی آزاد به اطلاعات، و آموزش مستمر برای ارتقای صلاحیت‌های حرفه‌ای و اخلاقی. این عوامل، سازوکارهای بیرونی تقویت حس معنا، اختیار و خودکارآمدی را فراهم می‌آورند.

ب) عوامل فردی: انگیزش درونی، تعهد به ارزش‌های الهی، خلاقیت، باور دینی، مسئولیت‌پذیری، و گرایش به رشد شخصی. این متغیرها ریشه‌های درونی آمادگی برای توانمندسازی را تشکیل می‌دهند و تعیین می‌کنند که فرد چگونه با ساختارهای سازمانی تعامل کند.

در پیوند با جامعه مهدوی، این دو دسته عامل بیانگر وحدت اراده و ساختار هستند؛ یعنی همان وحدتی که پیش شرط ظهور جامعه عدالت محور است.

۲-۱-۲. هسته روان‌شناختی توانمندسازی (قلب مدل)

در مرکز مدل، «هسته روان‌شناختی» قرار دارد که موتور درونی تحول فرد و سازمان است. این هسته متشکل از پنج بُعد کلیدی است (توماس و ولت‌هاوس، ۱۳۶۹؛ اسپریتزر، ۱۳۷۴)؛ اما در چارچوب تمدنی بومی شده این پژوهش، هر بُعد با ارزش‌های مهدوی نیز تفسیر می‌شود:

(۱) معناداری:^۱ ادراک از پیوند وظایف شغلی با رسالت الهی و خدمت به خیر عمومی. در جامعه منتظر، معنا مساوی با درک نقش فرد در تحقق عدالت است.

(۲) شایستگی:^۲ تجربه توانایی برای انجام مأموریت با کیفیت عالی. شایستگی در این سطح، تلفیق تخصص با تعهد است.

(۳) خودکارآمدی:^۳ باور درونی فرد به توان خلق تغییر و اثرگذاری مثبت در محیط کار و اجتماع.

(۴) خودسامانی:^۴ نظم درونی و قدرت مدیریت خویش بر اساس وجدان اخلاقی و ارزش‌های دینی. این همان چیزی است که با عنوان «خودنظارتی ایمانی» در منابع اسلامی شناخته می‌شود.

(۵) تأثیرگذاری:^۵ احساس مفیدبودن در تحقق اهداف سازمانی و اجتماعی که اوج آن مشارکت در اصلاحات عدالت‌محور جامعه است.

این مؤلفه‌ها رابطه‌ای دَورانی و بازخوردی دارند؛ هر بُعد، هم علت و هم معلول دیگری است؛ برای مثال افزایش معناداری سبب ارتقای خودکارآمدی می‌شود و

-
1. Purposefulness
 2. Competence
 3. Self-Efficacy
 4. Self-Regulation
 5. Impact

خودکارآمدی در عوض، احساس تأثیرگذاری را تقویت می‌کند. تداوم این تعامل، چرخه‌ای از رشد درونی و تعالی رفتاری پدید می‌آورد.

۲-۱-۳. پیامدها و نتایج سیستمی (خروجی‌ها)

پیامدهای توانمندسازی در این مدل، در سه سطح سلسله‌مراتبی و متعامل بروز می‌یابند:

(۱) سطح فردی: افزایش رضایت شغلی، روحیه تعهد و تعلق، رشد معنوی و خودآگاهی رسالتی. فرد توانمند در این سطح نه تنها کارآمد، بلکه خودانگیخته، معناگرا و اخلاق‌مدار است.

(۲) سطح سازمانی: بهبود کارایی، خلاقیت، اخلاق حرفه‌ای، یادگیری سازمانی و همسویی ارزشی در میان اعضا. سازمان توانمند، به مثابه یک ارگانیکسم زنده، قابلیت اصلاح خود و انطباق با تحولات ارزشی را دارد.

(۳) سطح جامعه (تمدنی): شکل‌گیری نیروی انسانی عدالت‌محور، تقویت سرمایه اجتماعی مبتنی بر اعتماد، و گام‌نهادن جامعه در مسیر «انتظار فعال». در این سطح، توانمندسازی به فرایند آماده‌سازی تمدنی برای تحقق جامعه منتظر مهدوی تبدیل می‌شود؛ جامعه‌ای که در آن انسان‌ها با ایمان، مهارت، و آگاهی تمدنی، بستر تحقق حکومت عدل الهی را ایجاد می‌کنند.

بدین ترتیب، الگو تأکید دارد که این پیامدها به صورت بازخوردی بر ورودی‌ها نیز اثر می‌گذارند. به بیان دیگر، عدالت سازمانی، خود یکی از محصولات توانمندسازی است و هم‌زمان زمینه‌ساز تعمیق آن به شمار می‌آید. از این منظر، توانمندسازی چرخه‌ای خودتقویت‌کننده در نظام انسانی و الهی سازمان است. بنابراین «الگوی مفهومی توانمندسازی منابع انسانی با رویکرد سیستمی و تمدنی» نوعی مدل سه‌سطحی و پویاست که در آن «فرد توانمند» و «سازمان یادگیرنده» و «جامعه منتظر مهدوی» در یک مسیر تکاملی قرار می‌گیرند. این فرایند، در هر تکرار، معنای تازه‌ای از عدالت، رشد و رسالت انسانی می‌آفریند و بنیان نظری مدیریت مهدوی را از سطح شعار به سطح ساختار و رفتار سازمانی ارتقا می‌دهد.

۲-۲. نتایج و یافته‌های میدانی

با هدف بررسی میدانی و تأیید دقت نتایج به‌دست‌آمده از رویکرد فراتحلیل، مدل استخراج‌شده در مرحله پژوهش نظری مورد آزمون تجربی قرار گرفت. با توجه به مراحل روش‌شناختی تحقیق، ابتدا پرسش اصلی و پرسش‌های فرعی بر اساس مرور نظام‌مند ادبیات موضوع و کلیدواژه‌های مرتبط تدوین شد. در گام بعد، معیارهای لازم برای ارزیابی کیفیت و اعتبار پژوهش‌های پیشین تعیین شد و داده‌های گردآوری‌شده پس از پالایش، دسته‌بندی و تفکیک گردید؛ به گونه‌ای که شاخص‌ها، مؤلفه‌ها و ابعاد اصلی پژوهش بر اساس جدول شماره (۱) استخراج شد. در مرحله نهایی، یافته‌های به‌دست‌آمده با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) و از طریق نرم‌افزار Smart-PLS 4 مورد آزمون و پایایی‌سنجی قرار گرفت. نتایج نشان می‌دهد که مجموعه‌ای از عوامل فردی و سازمانی در توانمندسازی منابع انسانی جامعه نخبگانی مرتبط با نظام مهدوی، نقش اساسی ایفا می‌کنند.

جدول ۱: یافته‌های پژوهش در بخش فراتحلیل

مؤلفه	بعد
دسترسی آزاد به اطلاعات	عوامل سازمانی
ساختار	
آموزش (از طریق سازمان)	
فرهنگ سازمانی	
نظام جبران خدمت	
دانش و آموزش (از طریق خود فرد)	عوامل فردی
خلاقیت	
مهارت	
انگیزه	
تعهد	
توانایی	

۳. بررسی اعتبار و استحکام مدل پژوهش

برای اطمینان از اینکه الگوی پیشنهادی ما علمی، دقیق و قابل اعتماد است، آن را با استفاده از روش‌های آماری پیشرفته و نرم‌افزار تخصصی 4 SmartPLS آزمودیم. هدف این بود که آیا داده‌های واقعی که از جامعهٔ نخبگان جمع‌آوری کردیم، با ساختار الگو همخوانی دارد یا خیر. نتایج این بررسی‌ها در ادامه به زبان ساده توضیح داده شده است:

- (۱) تناسب پرسش‌ها با مفاهیم (بارهای عاملی): اولین گام این بود که مطمئن شویم هر پرسش در پرسشنامه، به‌طور دقیق همان مفهومی را می‌سنجد که برایش طراحی شده است. نتایج نشان داد که پرسش‌های مربوط به «عوامل سازمانی» به‌درستی همین عامل را سنجیده‌اند و پرسش‌های مربوط به «عوامل فردی» نیز به‌طور کامل، با این مفهوم در ارتباط بوده‌اند. این یعنی پرسشنامه ما ابزار دقیقی برای سنجش بوده است.
- (۲) پایداری و ثبات نتایج (پایایی): این معیار مانند یک ترازوی دقیق عمل می‌کند. همان‌طور که یک ترازو باید در هر بار وزن‌کشی، عدد یکسانی را نشان دهد، ابزار سنجش ما نیز نتایج باثبات و قابل اعتمادی ارائه می‌دهد. آزمون‌ها تأیید کردند که اگر این پژوهش دوباره تکرار شود، نتایج مشابهی به دست خواهد آمد. پایایی شاخص توسط دو معیار زیر مورد سنجش قرار گرفت:

الف) آلفای کرونباخ: مقدار آلفای کرونباخ بالاتر از ۰/۷، بیانگر پایایی قابل قبول است. در جدول ۴ مقادیر آلفای کرونباخ برای همهٔ متغیرها از مقدار ۰/۷ بیشتر بوده و بیانگر پایایی قابل قبول است.

ب) پایایی ترکیبی CR^۱(): از آنجاکه معیار آلفای کرونباخ یک معیار سنتی

1. Composite Reliability

برای تعیین پایایی سازه‌هاست، روش PLS معیار مدرن‌تری نسبت به آلفا به نام پایایی ترکیبی به کار می‌برد. با توجه به جدول ۲ پایایی ترکیبی همه شاخص‌ها بالاتر از ۰/۷ است و پایایی قابل قبولی دارند.

جدول ۲: مقدار ضریب آلفای کرونباخ و CR

نام متغیر	ضریب آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی (CR)
عوامل سازمانی	0/953	0/963
عوامل فردی	0/958	0/965

۳) تمایز و استقلال مفاهیم (روایی واگرا): در این بخش، بررسی کردیم که آیا دو مفهوم اصلی پژوهش (عوامل فردی و سازمانی) از یکدیگر متمایز هستند و هویت مستقلی دارند یا خیر. نتایج تأیید کرد که این دو عامل به هیچ وجه با هم اشتباه گرفته نمی‌شوند و مدل ما توانسته آنها را به درستی از هم تفکیک کند.

۴) قدرت توضیح‌دهندگی و پیش‌بینی مدل (R^2 و Q^2): مهم‌ترین بخش، بررسی قدرت مدل بود. نتایج نشان داد که الگوی ما:

- قدرت توضیح‌دهندگی بسیار بالایی دارد (R^2): این الگو به ترتیب، حدود ۹۰٪ از «عوامل سازمانی» و ۹۲٪ از «عوامل فردی» مؤثر بر توانمندسازی را به خوبی تبیین می‌کند که این میزان در تحقیقات علوم انسانی، عالی به شمار می‌آید.

- قدرت پیش‌بینی مناسبی دارد (Q^2): مدل ما نه تنها وضعیت موجود را به خوبی توضیح می‌دهد، بلکه می‌تواند نتایج آینده را نیز با دقت قابل قبولی پیش‌بینی کند.

در جداول زیر، خلاصه نتایج این آزمون‌ها آمده است. مقادیر بالا در همه شاخص‌ها، نشان‌دهنده استحکام و اعتبار بالای مدل پژوهش است.

جدول ۳: خلاصه نتایج اعتبارسنجی مدل

سازه (مفهوم اصلی)	پایایی ترکیبی (CR)	میانگین واریانس استخراجی (AVE)
	(ثبات نتایج)	(دقت و تمرکز در سنجش)
۱. عوامل سازمانی	0.963 (بسیار بالا)	0.812 (بسیار بالا)
۲. عوامل فردی	0.965 (بسیار بالا)	0.800 (بسیار بالا)

جدول ۴: ماتریس فورنل-لارکر برای تأیید تمایز مفاهیم

سازه	۱. عوامل سازمانی	۲. عوامل فردی
۱. عوامل سازمانی	0/901	
۲. عوامل فردی	0.819	0.895

در نهایت، یافته‌های این پژوهش با استفاده از روش‌های پیشرفته‌ای مانند مدل‌سازی معادلات ساختاری، مورد آزمون قرار گرفت و نتایج نشان داد که از روایی و برازش قوی برخوردار است و می‌تواند به مثابه چارچوبی برای سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی در حوزه مدیریت منابع انسانی استفاده شود.

۳-۱. تحلیل یافته‌های پژوهش

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که توانمندسازی منابع انسانی در جامعه نخبگانی مرتبط با مهدویت، پدیده‌ای چندبعدی و نظام‌مند است که تحقق آن نیازمند توجه هم‌زمان به عوامل فردی، سازمانی و زمینه‌های فرهنگی - تمدنی است. نتایج نشان دادند که توانمندسازی واقعی هنگامی محقق می‌شود که تعامل میان انسان توانمند، ساختار

حمایتگر و هدف غایی عدالت‌محور در یک بستر منسجم و پیوسته قرار گیرد. از منظر فردی، تقویت مؤلفه‌هایی چون احساس معناداری، شایستگی، خودکارآمدی، خودسامانی و احساس تأثیرگذاری، زیربنای تحول درونی و مسئولیت‌پذیری کارگزاران را فراهم می‌آورد؛ افرادی که مأموریت خود را نه شغلی اداری، بلکه رسالتی الهی در مسیر تحقق عدالت جهانی می‌دانند. در بعد سازمانی، وجود ساختار عادلانه، نظام پاداش منصفانه، فرصت‌های یادگیری مداوم، و بازخوردهای تعاملی، نقش کاتالیزور را در بالفعل‌سازی استعدادها ایفا می‌کند و فضای اعتماد و هم‌افزایی را در میان نیروهای مؤمن و متخصص می‌گستراند.

تحلیل سیستمی یافته‌ها نشان داد که این دو بعد نه به‌صورت مجزا، بلکه در تعامل پویا و دوسویه با یکدیگر معنا پیدا می‌کنند؛ بدین معنا که هر تحول در سطح فردی بی‌درنگ در سطح سازمانی بازتاب می‌یابد و بالعکس، هر اصلاح ساختاری زمینه‌ساز شکوفایی روان‌شناختی و انگیزشی افراد است. این پویایی شبکه‌ای، الگویی جامع برای سیاست‌گذاری منابع انسانی فراهم می‌کند که از اقدامات مقطعی و جزیره‌ای فاصله می‌گیرد و توانمندسازی را به‌مثابه فرایند مستمر یادگیری، رشد و رسالت‌پذیری در سطح نظام اجتماعی بازتعریف می‌کند.

در سطح کلان، نتایج پژوهش بیانگر آن است که توانمندسازی منابع انسانی تنها یک راهبرد مدیریتی برای افزایش بهره‌وری نیست، بلکه یک «الزام تمدنی» در مسیر تحقق جامعه عدالت‌محور مهدوی است. جامعه منتظر، نیازمند کارگزارانی است که هم‌زمان از بلوغ معرفتی، توانایی حرفه‌ای و بینش الهی برخوردار باشند تا بتوانند در مسیر «انتظار فعال» سهم واقعی خود را ایفا کنند. بنابراین سرمایه‌گذاری در توانمندسازی انسان مؤمن و متخصص، سرمایه‌گذاری در ساخت انسان و تمدنی است که قابلیت پذیرش و یاری حکومت عدل الهی را دارد. در این چارچوب، توانمندسازی به فرایندی تبدیل می‌شود که از سطح فردی آغاز و از طریق ساختارهای سازمانی به سطح تمدنی امتداد می‌یابد و نقش هر فرد را در شبکه مأموریت‌های الهی شفاف می‌کند.

بر مبنای یافته‌های این پژوهش می‌توان نتیجه گرفت که سیاست‌گذاری‌های منابع انسانی در نهادهای اسلامی و عدالت‌محور، هرگاه با بینش سیستمی و نگرش تمدنی تلفیق شود می‌تواند به بازتولید الگوی عملکردی مطلوبی منجر گردد که هدف نهایی آن نه تنها افزایش کارایی سازمانی، بلکه آمادگی نهادی و انسانی برای تحقق «جامعه منتظر مهدوی» است؛ از این رو توانمندسازی در منظومه مهدوی از مرزهای معمول مدیریت انسانی فراتر می‌رود و به رسالتی الهی در مسیر آماده‌سازی جهان برای ظهور عدالت مطلق تبدیل می‌شود.

۳-۱-۱. عوامل سازمانی

دسترسی آزاد به اطلاعات: یافته‌ها نشان داد که دسترسی به اطلاعات در سازمان‌ها سبب افزایش شفافیت و بهبود عملکرد کارکنان می‌شود. این عامل ارتباط معناداری با تقویت فرهنگ سازمانی و بهبود پیامدهای فردی مانند افزایش انگیزه و ارتقای مهارت‌ها دارد. مطالعات جدید نیز نشان داده‌اند که دسترسی آزاد به اطلاعات باعث کاهش فشارهای روانی در کارکنان می‌شود و آنان را در گرفتن تصمیم‌های بهینه یاری می‌دهد (Mayer et al, 2022).

ساختار سازمانی: ساختار سازمانی در تعیین نحوه تعامل کارکنان و تخصیص منابع انسانی تأثیرگذار است. ساختارهای سازمانی منعطف و غیرمتمرکز به کارکنان این امکان را می‌دهند که نقش فعال‌تری در فرایندهای تصمیم‌گیری داشته باشند که این امر می‌تواند احساس خودمختاری و خودسامانی آنان را افزایش دهد. پژوهش‌های جدید نشان می‌دهند که ساختارهای چابک و انعطاف‌پذیر باعث بهبود بهره‌وری و افزایش انگیزه در کارکنان می‌شود (Klein et al, 2021).

آموزش سازمانی: آموزش‌های ارائه‌شده از طریق سازمان به مثابه یکی از مؤلفه‌های کلیدی توانمندسازی، به‌طور مستقیم با افزایش مهارت‌ها، انگیزه و توانمندی فردی در کارکنان مرتبط است. سازمان‌ها با ارائه برنامه‌های آموزشی و توسعه مهارت‌های کارکنان، نه تنها مهارت‌های تخصصی آنها را ارتقا می‌دهند، بلکه سبب افزایش

اعتماد به نفس و انگیزه در کارکنان می‌شوند. نتایج پژوهش نشان داد که برنامه‌های آموزشی سازمانی با تأثیر مثبت بر مهارت‌ها و توانمندی‌های فردی، به افزایش کارایی و رضایت شغلی کارکنان منجر می‌شود.

فرهنگ سازمانی: یافته حاکی از آن است که فرهنگ سازمانی یک عامل کلیدی است که می‌تواند بر انگیزه و تعهد فردی تأثیرگذار باشد. سازمان‌هایی که دارای فرهنگ سازمانی باز و شفاف‌اند، به کارکنان این احساس را می‌دهند که نظرات و ایده‌های آنان مورد توجه قرار می‌گیرد و پیامدهای مثبتی همانند افزایش رضایت شغلی و ارتقای شایسته‌سالاری را در پی دارد. این فرهنگ سازمانی می‌تواند باعث افزایش تعاملات مؤثر در تیم‌ها و تقویت روابط کاری شود. فرهنگ سازمانی مثبت که بر اعتماد و همکاری تأکید دارد، سبب افزایش بهره‌وری و ارتقای توانمندسازی منابع انسانی می‌شود (Meyer & Allen, 2022).

نظام جبران خدمت: این عامل که شامل حقوق و پاداش‌ها می‌شود، در سازمان‌های توانمندساز به‌طور مستقیم، بر پیامدهای سازمانی (مانند پرداخت عادلانه و شایسته‌سالاری) و فردی (مانند انگیزه و تعهد) تأثیر دارد. مطالعات اخیر نشان می‌دهند که سیستم‌های جبران خدمت عادلانه و شفاف سبب کاهش احساس بی‌عدالتی در سازمان و افزایش تعهد کارکنان می‌شود (Milkovich et al 1990).

۳-۱-۲. عوامل فردی

خلاقیت و مهارت: خلاقیت و توانمندی‌های فردی یکی از مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار بر توانمندسازی منابع انسانی است. نتایج پژوهش نشان داد، سازمان‌ها باید بستری را فراهم کنند که در آن کارکنان بتوانند خلاقیت خود را بروز و ظهور دهند و مهارت‌های جدید کسب کنند. تحقیقات جدید تأکید دارند که کارکنان خلاق می‌توانند نوآوری‌های مهمی را در سازمان‌ها به وجود آورند و باعث بهبود عملکرد کلی سازمان شوند (Amabile et al, 1996).

انگیزه و تعهد: نتایج، حاکی از آن است که انگیزه و تعهد در کارکنان به‌طور قابل

توجهی، بر عملکرد فردی و سازمانی تأثیر می‌گذارند. کارکنانی که از انگیزه و تعهد بالایی برخوردارند، نسبت به وظایف خود حساسیت بیشتری دارند و در راستای دستیابی به اهداف سازمانی تلاش بیشتری می‌کنند. در این راستا، یافته‌ها نشان داد که بهبود انگیزه و تعهد کارکنان از طریق تقویت حمایت‌های سازمانی و ارتقای فرهنگ مثبت سازمانی امکان‌پذیر است.

دانش و آموزش فردی: آموزش‌های فردی در کنار توانمندی‌های دیگر، به‌طور قابل توجهی، بر توسعه فردی و بهبود شایستگی‌های سازمانی تأثیرگذار است. افزایش دانش و مهارت‌های فردی می‌تواند توانمندی‌های کارکنان را ارتقا دهد. کارکنانی که از آموزش‌های پیوسته بهره‌مند می‌شوند، می‌توانند به‌طور مؤثرتری به چالش‌های سازمانی پاسخ دهند. مطالعات اخیر نیز نشان داده‌اند که آموزش‌های فردی به‌طور خاص، بر افزایش رضایت شغلی و توانمندی در کار تأثیرگذار است.

دیبایی (۱۴۰۰) در پژوهش مشابه، به تأثیر مستقیم فرهنگ سازمانی و عوامل ساختاری بر توانمندسازی پرداخته است. شباهت پژوهش دیبایی با پژوهش حاضر در بررسی نقش نظام جبران خدمت و آموزش در توانمندسازی منابع انسانی است. تفاوت بین دو پژوهش در استفاده از روش‌های مدرن مانند معادلات ساختاری بوده است.

براساس یافته‌های پژوهش، در چارچوب الگوی توانمندسازی سیستمی کارگزاران زمینه‌ساز، عوامل سازمانی و فردی به‌صورت هم‌زمان نقش تعیین‌کننده‌ای در ارتقای ظرفیت‌های منابع انسانی ایفا می‌کنند. در بعد سازمانی، سه مؤلفه اصلی فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی و نظام جبران خدمت، بنیان‌های شکل‌گیری محیط توانمندساز به‌شمار می‌روند. فرهنگ سازمانی باز و شفاف، با فراهم کردن بستر توجه به ایده‌ها و نظرات کارکنان، حس ارزشمندی و دیده‌شدن را تقویت می‌کند و در نتیجه، رضایت شغلی و تعهد سازمانی را افزایش می‌دهد. ساختار سازمانی منعطف و غیرمتمرکز، امکان مشارکت فعال‌تر کارکنان در فرایندهای تصمیم‌گیری را فراهم می‌کند و احساس خودمختاری و خودسامانی آنان را ارتقا می‌دهد. نظام جبران خدمت عادلانه و شفاف نیز با کاهش ادراک بی‌عدالتی، انگیزش پایدار و وفاداری سازمانی را تقویت می‌کند. این

عوامل سازمانی، با اثرگذاری مستقیم بر پیامدهای فردی و سازمانی، زمینه‌ساز شکل‌گیری نیروی انسانی توانمند و متعهد خواهند بود.

در بعد فردی، مؤلفه‌هایی همچون عزم شخصی، احساس خودکارآمدی و احساس شایستگی، جایگاه محوری در فرایند توانمندسازی دارند. عزم شخصی - که مشتمل بر انضباط فردی، خویشتن‌داری و تقویت اراده است - سبب افزایش انگیزه و بهبود عملکرد می‌شود. احساس خودکارآمدی که از رهگذر ارتقای مهارت‌های شناختی، روانی و حرکتی به دست می‌آید، اعتمادبه‌نفس و رضایت شغلی را بهبود می‌بخشد. احساس شایستگی نیز با افزایش مهارت‌ها و ارتقای پذیرش عملکرد، کیفیت فعالیت‌ها را ارتقا می‌دهد. این عوامل فردی همانند عوامل سازمانی، به‌صورت مستقیم بر پیامدهای توانمندسازی تأثیر می‌گذارند و درمجموع، ظرفیت انسانی لازم برای ایفای نقش زمینه‌ساز در مسیر تحقق «جامعه منتظر مهدوی» را تقویت می‌کنند.

از منظر هدف کلان این پژوهش، تقویت هم‌زمان ابعاد فردی و سازمانی توانمندسازی، نه تنها عملکرد جاری مرکز و کلا، کارشناسان رسمی و مشاوران خانواده قوه قضائیه را بهبود می‌بخشد، بلکه همان زیرساخت انسانی و نهادی است که برای شکل‌گیری جامعه‌ای مبتنی بر عدالت، معنویت، پیشرفت علمی و خوداتکایی - به مثابه ویژگی‌های جامعه منتظر مهدوی - ضرورت دارد. بنابراین هر اقدام در جهت بهبود فرهنگ سازمانی، اصلاح ساختار، ایجاد نظام عادلانه پاداش‌دهی یا پرورش عزم و خودکارآمدی کارکنان، حلقه‌ای از زنجیره حرکت راهبردی به‌سوی آن سناریوی مطلوب الهی خواهد بود.

۳-۱-۳. بعد تمدنی (جامعه منتظر مهدوی، غایت راهبردی توانمندسازی)

نقطه اوج و وجه تمایز اصلی این الگو، پیوند دادن دو بعد فردی و سازمانی به یک غایت متعالی، یعنی «بعد تمدنی» است. این پیوند، تنها یک ادعای نظری نیست، بلکه ریشه در یافته‌های تجربی و آماری پژوهش دارد. نتایج به‌روشنی نشان می‌دهد که توانمندسازی در منظومه اسلامی، فراتر از یک ابزار مدیریتی برای افزایش بهره‌وری،

یک الزام راهبردی و مأموریتی تمدنی در مسیر تحقق جامعه عدالت‌محور مهدوی است. تحلیل آماری مدل، این ارتباط را به شکلی معنادار روشن می‌کند. همبستگی بسیار بالای (۰/۸۱۹) مشاهده‌شده میان عوامل فردی و سازمانی، تنها یک یافته فنی نیست، بلکه بازتاب تجربی این حقیقت است که «انسان عامل عدالت» در یک ساختار ناعادلانه و ناکارآمد پرورش نمی‌یابد. این پیوند مستحکم نشان می‌دهد که هرگونه سرمایه‌گذاری بر رشد درونی افراد، بدون اصلاح ساختارهای سازمانی، ابتر خواهد ماند و بالعکس. مدل ما که توانست بیش از ۹۲ درصد از تغییرات در توانمندی فردی را تبیین کند، درواقع یک نقشه راه علمی برای ساختن همین «انسان تراز تمدن نوین اسلامی» ارائه می‌دهد؛ انسانی که هم‌زمان از شایستگی فردی و حمایت ساختاری برخوردار است.

در این چارچوب، مفهوم «انتظار فعال» از یک باور قلبی به یک استراتژی عملی و داده‌محور تبدیل می‌شود. قدرت پیش‌بینی بالای مدل ($Q^2 > 0.7$) بیانگر آن است که می‌توان با تمرکز بر مؤلفه‌های شناسایی‌شده، به‌طور قابل اعتمادی نیروی انسانی را به سوی الگوی مطلوب هدایت کرد. کارگزار توانمند فردی است که با درک نقش خود در پازل بزرگ زمینه‌سازی ظهور، مسئولانه عمل می‌کند. بنابراین هر سرمایه‌گذاری برای تقویت مهارت، انگیزه و خودکارآمدی، قدمی محاسبه‌شده و مؤثر در مسیر آماده‌سازی قابلیت‌های انسانی برای پذیرش و یاری حکومت عدل الهی است؛ ازاین‌رو این الگو توانمندسازی را از مرزهای مدیریت منابع انسانی فراتر می‌برد و آن را به سطح یک رسالت الهی ارتقا می‌دهد. هدف نهایی دیگر تنها افزایش کارایی سازمانی نیست، بلکه «آمادگی نهادی و انسانی» برای استقبال از عدالت مطلق است. این نگرش، با تکیه بر شواهد مستحکم آماری، پیوندی عمیق و عملیاتی میان عمل روزمره فرد در سازمان و افق آرمانی جامعه منتظر مهدوی برقرار می‌کند و به تمام فعالیت‌های سازمانی، معنایی راهبردی و معنوی می‌بخشد.

نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر نشان داد که توانمندسازی منابع انسانی در جامعه نخبگانی مهدوی، یک

فرایند نظام‌مند، سیستمی و چندبعدی است که از سطح فردی آغاز می‌شود و با عبور از سطح سازمانی، در نهایت، به بعد تمدنی و مأموریتی امتداد می‌یابد. نتایج تحلیلی و آماری پژوهش، حاکی از آن است که تحقق توانمندسازی واقعی تنها در صورتی امکان‌پذیر است که میان سه مؤلفه اصلی انسان توانمند، ساختار حمایتگر و غایت عدالت‌محور تعاملی پویا و دوسویه برقرار شود. در سطح فردی، مؤلفه‌هایی چون احساس معناداری، شایستگی، خودکارآمدی، خودسامانی و احساس تأثیرگذاری، بنیان تحول درونی، مقاومت شغلی و مسئولیت‌پذیری را شکل می‌دهند. کارکنان مجهز به این ویژگی‌ها، نقش خویش را تنها شغلی اجرایی نمی‌دانند، بلکه رسالتی الهی در راستای تحقق عدالت جهانی تلقی می‌کنند. در سطح سازمانی، وجود ساختارهای منعطف، فرهنگ سازمانی باز و مبتنی بر اعتماد، دسترسی آزاد به اطلاعات، نظام عادلانه پاداش و فرصت‌های مستمر آموزشی، سبب هم‌افزایی ظرفیت‌ها، تسهیل جریان یادگیری و افزایش کارآمدی مدیریتی می‌شود. یافته‌ها نشان داد که هر تحول روانی در فرد، بی‌درنگ در محیط سازمان بازتاب می‌شود و بالعکس، اصلاح ساختارها و سیاست‌های سازمانی سبب شکوفایی انگیزشی و هویتی در کارکنان خواهد شد. این وابستگی متقابل، بنیان «مدل سیستمی توانمندسازی» را تشکیل می‌دهد و توانمندسازی را از فعالیتی مقطعی به فرایندی مستمر از یادگیری، رشد و رسالت‌پذیری بدل می‌سازد. در سطح تمدنی، مفهوم توانمندسازی از مرزهای کلاسیک مدیریت عبور می‌کند و در منظومه اسلامی به الزامی راهبردی برای تحقق جامعه عدالت‌محور مهدوی تبدیل می‌شود. جامعه منتظر نیازمند کارگزارانی است که هم‌زمان از بلوغ معرفتی، مهارت حرفه‌ای و بصیرت الهی برخوردار باشند تا زمینه‌ساز حکومت عدل الهی شوند. یافته آماری پژوهش (همبستگی ۰/۸۱۹) میان عوامل فردی و سازمانی و تبیین بیش از ۹۲ درصد واریانس توانمندی فردی (بیانگر آن است که بدون پیوند ارگانیک ساختار و انسان، شکل‌گیری «انسان عامل عدالت» ممکن نیست؛ از این رو توانمندسازی در نگاه مهدوی، فرایند ساخت انسان تمدن‌ساز است؛ فرایندی که از رشد درونی آغاز و با پشتیبانی ساختارهای عادلانه به عرصه اجتماعی و تمدنی امتداد می‌یابد. این الگو، انتظار

را از یک باور قلبی به راهبردی عملی و داده‌محور تبدیل می‌کند و نشان می‌دهد که هر سرمایه‌گذاری در آموزش، انگیزش، خودکارآمدی و نظام منصفانه پاداش، گامی مؤثر در آماده‌سازی نیروی انسانی برای عصر عدالت جهانی است. در نهایت، الگوی سیستمی توانمندسازی کارگزاران زمینه‌ساز می‌تواند چارچوبی راهبردی برای سیاست‌گذاری منابع انسانی در نهادهای اسلامی فراهم آورد؛ چارچوبی که غایت آن نه تنها افزایش بهره‌وری، بلکه ارتقای انسان و سازمان به مرتبه‌ای است که زمینه‌پذیر ظهور عدالت مطلق الهی باشند. چنین نگرشی توانمندسازی را به رسالتی الهی، تمدنی و آینده‌محور در خدمت تحقق جامعه منتظر مهدوی تبدیل می‌کند.

فهرست منابع

- پورعزت، علی اصغر. (۱۳۹۴). مبانی مدیریت دولتی: از نظریه تا عمل. تهران: انتشارات سمت.
- جوادی آملی، عبدالله. (۱۳۹۵). جامعه در قرآن. قم: إسرائ.
- حسینی، سید. مهدی، و رضوی، محمد رضا (۱۴۰۱). توانمندسازی منابع انسانی: چالش‌ها و راهکارها در سازمان‌های قضایی. مطالعات مدیریت منابع انسانی، ۱۲(۳)، ۶۷-۴۵.
- خامنه‌ای، سید علی. (۱۳۹۱/۰۵/۲۲). بیانات در دیدار اساتید دانشگاه‌ها. قابل دسترس در: <https://B2n.ir/pm2228>
- شفیعی سروستانی، ابراهیم. (۱۳۹۲). استراتژی انتظار: کارکردها و راهبردها. تهران: انتشارات موعود عصر ع.
- صدوق، محمد بن علی. (۱۳۸۰). کمال‌الدین و تمام النعمة (ج ۲). قم: مؤسسه النشر الإسلامی.
- کلینی، محمد بن یعقوب. (۱۳۶۵). الکافی (ج ۲). تهران: دارالکتب الإسلامیة.
- مصباح یزدی، محمد تقی. (۱۳۹۰). آموزش فلسفه (ج ۲). قم: مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی ره.
- مطهری، مرتضی. (۱۳۸۷). انسان و سرنوشت. تهران: انتشارات صدرا.
- مقیمي، سید محمد. (۱۳۹۸). مدیریت اسلامی: رویکردها، نظریه‌ها و مدل‌ها. قم: انتشارات پژوهشگاه حوزه و دانشگاه.
- Aghdasi, S., & Norouzzadeh, R. (2013). Factors Affecting Human Resource Empowerment. *Human Resource Management Research*, 5(1), pp. 197-222. <https://doi.org/20.1001.1.22519041.2013.5.1.9.0>
- Ahmad, S., & Schroeder, R. G. (2003). The impact of human resource management practices on operational performance: Recognizing country and industry differences. *Journal of Operations Management*, 21(1), pp. 19-43. [https://doi.org/10.1016/S0272-6963\(02\)00056-6](https://doi.org/10.1016/S0272-6963(02)00056-6)

- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. (1996). Assessing the work environment for creativity. *Academy of Management Journal*, 39(5), 1154–1184. <https://doi.org/10.2307/256995>
- Arnold, J. A., Arad, S., Rhoades, J. A., & Drasgow, F. (2000). The empowering leadership questionnaire. *Journal of Organizational Behavior*, 21(3), pp. 249–269.
- Center of Attorneys, Official Experts and Family Counselors of Judiciary. (2023). *Annual Human Resources Performance Report*. Tehran: Judiciary Publications.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy of Management Review*, 13(3), pp. 471–482.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (15th ed.). pearson.
- Hosseini, S., & Isaabadi, M. (2017). Strategic Dimensions of Human Resource Empowerment in NAJA. *Police Human Resource Management*, 5(3), pp. 97–125. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1016/j.cedpsych.2020.101860>
- Liden, R. C., Wayne, S. J., & Sparrowe, R. T. (2000). An examination of the mediating role of psychological empowerment. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), pp. 407–416.
- Menon, S. T. (2001). Employee empowerment: Definition, measurement, and construct validation. *Canadian Journal of Behavioural Science*, 33(3), pp. 153–161.
- Milkovich, G. T., & Gerhart, B. (1990). *Organizational differences in managerial compensation and financial performance*. *Academy of Management Journal*, 33(4), pp. 663–691. <https://doi.org/10.2307/256286>
- Pfeffer, J. (1998). *The Human Equation: Building Profits by Putting People First*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020). Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective: Definitions, theory, practices, and future directions. *Contemporary Educational Psychology*, (61).

- Saadat, E. (2019). *Human Resource Management*. Tehran: Samt.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), pp. 1442–1465.
- Spreitzer, G. M., Kizilos, M. A., & Nason, S. W. (1997). A dimensional analysis of the relationship between psychological empowerment and performance. *Academy of Management Journal*, 40(5), pp. 1251–1278.
- Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive elements of empowerment: An interpretive model of intrinsic task motivation. *Academy of Management Review*, 15(4), pp. 666–681.
- Voegtlin, C., Boehm, S. A., & Bruch, H. (2015). How to Empower Employees: Training as a Tool... , *International Journal of Human Resource Management*, 26(20), pp. 354–373.
- Yukl, G., & Becker, W. S. (2023). Effective Empowerment in Organizations. *Organization Science*, 34(1), pp. 1–18.

Editorial Editorial Board

(Persian Alphabetical Order)

Seyed Majid Emami

Associate Professor of Imam Sadegh University

Hossein Elahi Nejad

Professor of Islamic Sciences and Culture Academy

Hossein Bostan Najafi

Associate Professor Research Institute of Howzah and University

Gholamreza Behrozi Lak

Professor of Baqir Al-Olum University

Seyed Masoud Poor Seyed Aghaei

Professor of Islamic Seminary of Qom

Nematullah Safari Foroushani

Professor of the al-Mustafa International University

Najaf Lakzaie

Professor of Baqir Al-Olum University

Seyed Razi Mousavi Gilani

Associate Professor, University of Religions and Denominations

Mohammad Hadi Homayoun

Professor of Imam Sadegh University

Hassan Yousefian

Associate Professor, Imam Khomeini Educational and Research Institute

Mahdi Yousefian

Assistant Professor, Specialized Center of Mahdism, Islamic Seminary of Qom

Reviewers of this Volume

Hossein Elahinejad, Mustafa, Ebrahimi, Hassan Ahmadi, Javad Ishaqian Dorcheh, Abdollah Asadi, Mojtaba Jazebi Kermani, Esmaeil Cheraghi Kotiani, Ali Khosh-eghbal, Zuhair Dehghani Arani, Morteza Rajaei, Mohsen Rahimi, Jalal Rizaneh, Khodamorad Salimian, Azam Sanaei, Seyyed Hamed Shahrokhi, Mohammad Shahbazian, Morteza Abdi Chari, Rahim Kargar, Moslem Kamyab, Reza Lakzai, Ali Mohammadi Hoshyar, Seyyed Ahmad Mousavi, Yahya Mir Hosseini, Maryam Velayati.



**The Quarterly Journal of
Mahdavi Society**

Vol. 6, No. 1, Spring & Summer, 2025

11

Islamic Sciences and Culture Academy

Research Center for Mahdiyyism and Future Studies (Futurology)

www.isca.ac.ir

Manager in Charge:

Najaf Lakzaei

Editor in Chief:

Hossein Elahi Nejad

Secretary of the Board:

Muslim Kamyab

Tel.: + 98 25 31156909 • P.O. Box.: 37185/3688
Jm.isca.ac.ir

jm.isca.ac.ir

راهنمای اشتراک مجلات تخصصی دفتر تبلیغات اسلامی حوزه علمیه قم



ضمن تشکر از حسن انتخاب شما

مرکز توزیع مجلات تخصصی دفتر تبلیغات اسلامی حوزه علمیه قم عهده دار توزیع و اشتراک مجلات ذیل می باشد. لطفاً پس از انتخاب مجله مورد نظر، فرم ذیل را تکمیل کرده و به نشانی ارسال فرمایید.

فرم اشتراک

حوزه	فقه	نقد و نظر	آینه پژوهش	جستارهای فقهی و اصولی
یک سال اشتراک ریال ۲,۸۰۰,۰۰۰	یک سال اشتراک ریال ۳,۲۰۰,۰۰۰	یک سال اشتراک ریال ۳,۲۰۰,۰۰۰	یک سال اشتراک ریال ۳,۰۰۰,۰۰۰	یک سال اشتراک ریال ۲,۰۰۰,۰۰۰
پژوهشهای قرآنی	اسلام و مطالعات اجتماعی	مطالعات علوم قرآنی	جامعه مهدوی	اخلاق
یک سال اشتراک ریال ۲,۰۰۰,۰۰۰	یک سال اشتراک ریال ۳,۲۰۰,۰۰۰	یک سال اشتراک ریال ۲,۰۰۰,۰۰۰	یک سال اشتراک ریال ۲,۰۰۰,۰۰۰	یک سال اشتراک ریال ۲,۰۰۰,۰۰۰

نام پدر: میزان تحصیلات:	نام و نام خانوادگی: تاریخ تولد:
----------------------------	------------------------------------

کد اشتراک قبل: پیش شماره: تلفن ثابت: تلفن همراه:	کد پستی: صندوق پستی: رایانامه:	استان: شهرستان: خیابان: کوچه: پلاک:
---	--------------------------------------	---

هزینه های بسته بندی و ارسال به عنوان تخفیف محاسبه شده است.

قم، چهارراه شهدا، ابتدای خیابان معلم، نشر پژوهشگاه علوم و فرهنگ اسلامی
کد پستی: ۳۷۱۵۶-۱۶۴۳۹ تلفن: ۰۲۵-۳۱۱۵۱۱۶۲
شماره پیامک: ۳۰۰۰۲۷۰۲۵۰۰۰۰ رایانامه: magazine@isca.ac.ir

شماره حساب سیبایانک ملی ۰۱۰۹۱۴۶۰۶۱۰۰۵ نشر پژوهشگاه علوم و فرهنگ اسلامی