

بررسی رابطه رهبری اخلاقی و توانمندسازی روانشناختی با توجه به نقش تعدیلگری رفتار شهروندی سازمانی

سمیرا تاجدار^۱، شیما صفر محمدلو^۲

^۱ کارشناس ارشد مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی مشهد، ایران
^۲ دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران، ایران

چکیده

پژوهش حاضر به منظور بررسی رابطه رهبری اخلاقی و توانمندسازی روانشناختی با توجه به نقش تعدیلگری رفتار شهروندی سازمانی انجام گردیده است. در این مطالعه ابعاد رهبری اخلاقی (جهت گیری فردی، انصاف، تسهیم قدرت، هدایت اخلاقی و وضوح نقش) و توانمندسازی روانشناختی با توجه به نقش تعدیلگری رفتار شهروندی سازمانی مورد سنجش و پژوهش قرار گرفته است. تحقیق حاضر از نظر هدف، کاربردی و به لحاظ جمع آوری اطلاعات، توصیفی از نوع توصیفی-تحلیلی است. جامعه آماری در این پژوهش شامل کلیه کارکنان شهرداری مشهد می باشد، که بر اساس آخرین آمار ارائه شده، تعداد کل آنها برابر با ۳۴۰ نفر می باشد. نمونه آماری در این پژوهش با استفاده از فرمول کوکران ۱۸۰ نفر محاسبه گردید. برای سنجش رهبری اخلاقی از پرسشنامه کالسون و همکاران (۲۰۱۱)، برای سنجش توانمندسازی روانشناختی از پرسشنامه اسپریتزر (۱۹۹۰) و برای سنجش رفتار شهروندی سازمانی از پرسشنامه نگو (۱۹۹۰) استفاده گردید. برای سنجش روایی پرسشنامه ها از روایی صوری و روایی اعتبار عاملی تاییدی استفاده شد. ضریب پایایی پرسشنامه های رهبری اخلاقی ۰/۹۷۲، توانمندسازی روانشناختی ۰/۹۷۹ و رفتار شهروندی سازمانی ۰/۹۴۱ می باشد که توسط آلفای کرونباخ بدست آمده است و برای همه مولفه های آنها از ۰/۷ بیشتر بوده است. نتایج تحقیق نشان می دهد که بین رهبری اخلاقی و توانمندسازی روانشناختی در شهرداری مشهد رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و رفتار شهروندی سازمانی نیز رابطه بین این دو را تعدیل می کند. رهبری اخلاقی نیز به نوبه خود یکی از عواملی است که توانمندسازی منابع انسانی را به دنبال دارد و از آنسو رفتار شهروندی سازمانی نیز به اخلاق مداری و توانمندسازی کارکنان در سازمان کمک می کند. در واقع سازمانهای اخلاق مدارو توانمند می توانند سازمانها را یک قدم به سمت بهره وری بیشتر نزدیک کنند.

واژه های کلیدی: رهبری اخلاقی، توانمندسازی روانشناختی، رفتار شهروندی سازمانی، شهرداری مشهد.

مقدمه

با پیچیده تر شدن روزافزون سازمان ها و افزایش میزان کارهای غیر اخلاقی، غیرقانونی در محیط های کاری توجه مدیران و صاحب نظران را به بحث اخلاق و رهبری اخلاقی معطوف ساخته است. اخلاق می تواند به مکانیزمی ارتباطی بین اجتماع و امور شخصی باشد. در سازمانهای دولتی رهبری اخلاقی تاثیر مثبتی بر کارکنان می گذارد زیرا به عنوان بخش مهمی از توجه فردی و با چشم اندازهای مختلف در نظر گرفته می شود. رهبری اخلاق مدار به عنوان یک منبع ارزشمند برای کارکنان است. عملکرد کارکنان در تمام سازمانها، از آنجا که مستقیماً با بهره وری سازمان متبوع همراه است، همواره مورد توجه مدیران و مسئولان آن سازمان بوده و همیشه بخش زیادی از برنامه ریزی سازمان را به خود اختصاص داده است. توانمند سازی کارکنان سازمان ها را قادر می سازد تا هر چه بیشتر انعطاف پذیر و پاسخگو باشد و همچنین بهبود عملکرد و بهره وری را به ارمغان می آورد. اخلاق را مجموعه ای از صفات روحی و باطنی انسان تعریف کرده اند که بصورت اعمال و رفتاری که از خلیقات درونی انسان ناشی می شود. رهبری در سازمانهای امروزی، جایگاه و ارزش حیاتی دارد، به ویژه وظیفه رهبری اخلاقی در سازمان های آموزشی برجسته تر است؛ زیرا رهبری اخلاقی از مهمترین عوامل ارتقای فرهنگ یادگیری سازمانی، تفکر سیستمی، نوآوری و ظرفیت انطباق پذیری سازمان (عباس زاده و بوداقتی، ۱۳۹۳، ۱۴). در دنیای کسب و کار، رفتار شهروندی سازمانی با بهره وری در کار، اثربخشی کارکنان و سایر عواملی که می توانند در کوتاه مدت و بلند مدت بر روی کسب و کار تاثیر بگذارند ارتباط تنگاتنگی دارد. رفتارهای معمول شهروندی سازمانی در کسب و کار زمانی اتفاق می افتد که کارکنان در یک گروه جمع می شوند تا به صورت منظم و دائم و یا موقتی و برای فعالیتی مشخص، با هم همکاری داشته باشند. کارکنانی که برای یک فعالیت موقتی و خاص در کنار هم جمع می شوند نیز، هر چند برای مدتی محدود، رفتار شهروندی سازمانی از خود نشان می دهند. شهروند سازمانی مفهومی است بسیار گسترده، کلی و عمومی که سازمان اجتماعی، سازمان سیاسی و سازمان اقتصادی جامعه را به خود معطوف می کند.

بیان مساله

رهبری اخلاقی یکی از زیرشاخه های رفتارهای اخلاقی است که اخیراً در سازمان ها به مسئله ای مهم تبدیل شده است. رهبران اخلاقی افرادی پایبند به اصول، جامعه پذیر و درستکار شناخته می شوند که تصمیم های متعادل و خوب می گیرند، غالباً پیرامون اصول اخلاقی با پیروانشان ارتباط برقرار می کنند، معیارهای اخلاقی شفاف را تنظیم می کنند و پاداش ها و تنبیه ها را به کار می گیرند تا محیطی سالم و با بهره وری بالا در سازمان ایجاد کنند (برون و تروین^۱، ۲۰۰۶، ۵۹۷). رهبری اخلاقی، رهبری را توصیف می کند که بر اساس اعتقاد به آنچه درست یا نادرست است، تصمیم گیری می کند. رهبران اخلاقی افراد را طوری هدایت می کنند که به حقوق و جایگاه آن ها احترام گذاشته می شود. رهبران ماهیتاً در موقعیتی از قدرت اجتماعی قرار دارند و رهبری اخلاقی بر این نکته تمرکز می کند که چگونه قدرت اجتماعی خود را در تصمیم هایی که اتخاذ می کنند، اقداماتی که انجام می دهند و شیوه ای که دیگران را تحت تاثیر قرار می دهند، به کارگیرند (رسیک و همکاران^۲، ۲۰۰۶، ۵۴۷). کارمندان با ارزش ترین سرمایه های سازمان هستند و سرمایه گذاری برای آنها سرمایه گذاری برای پیشرفت و ترقی سازمان است. مسئله توانمندسازی کارکنان در سازمان صنعت، معدن و تجارت همواره مورد بحث قرار گرفته است و بعنوان یک دغدغه سازمانی نیاز به تحقیق و پژوهش را احساس کرده است زیرا هر سازمانی بدنبال

^۱ Brown & Treviño^۲ Resick et al

توانمندسازی و کارکنان توانمند است تا بهره‌وری را افزایش و سطح سازمانی را بالا برده و مسائل و مشکلات را حل نماید. مطالعه رفتار انسان یکی از زمینه‌هایی است که همواره مورد توجه صاحب‌نظران علوم اجتماعی و مدیریت بوده است. مطالعه رفتاری در سازمان‌ها جست‌وجویی برای یافتن پاسخ سوالات پیچیده درباره طبیعت انسان و ابعاد متفاوت وجودی اوست. رفتار شهروندی سازمانی رفتاریست که به وسیله شکل دادن به محیط اجتماعی و روانشناختی به عملکرد سازمانی کمک می‌نماید. از اینرو شناخت رفتار کارکنان نیز برای سازمان نیز امری مهم تلقی می‌گردد و این تحقیق را به سمت و سوی شناخت رفتار شهروندی و تاثیر آن بر عوامل سازمانی می‌کشاند. آنچه در این پژوهش، بررسی شده این است که نقش تعدیلگری رفتار شهروندی در رابطه با رهبری اخلاقی و توانمندسازی روانشناختی چگونه است؟ برای پاسخگویی به این مسئله، تلاش شده است تا رابطه دو متغیر مهم، یعنی رهبری اخلاقی و توانمندسازی روانشناختی سنجیده شود و سپس راهکارهایی برای دستیابی به سطح مطلوب توانمندسازی روانشناختی ارائه شود.

مبانی نظری پژوهش

رهبری اخلاقی

رهبری اخلاقی به واسطه‌ی ایجاد ارزشها، آگاهی اخلاقی، اعطای اقتدار و مسئولیت به افراد، اتخاذ مدیریت مشارکتی و دموکراتیک، صداقت و قابل اعتماد بودن و ایجاد جو سازمانی مناسب، رعایت ارزشها در اعمال و تصمیم‌گیریها و رفتار عادلانه در هر موقعیتی را تشویق میکند (توتار^۳ و همکاران، ۲۰۱۱، ۱۷). چنین رهبرانی به طور جدی، تعهد و مسئولیت‌پذیری زیادی برای اهداف والا دارند. آنها دوراندیش، خردمند و شکیب‌هستند، عزت نفس دارند، احساس سربلندی میکنند و در پیروی از اصول اخلاقی مهم و برجسته برای روابط کاری مطلوب، افراد سختکوش، مقاوم و پیگیری‌کننده‌ی هستند. (خونتیا و سار^۴، ۲۰۰۴، ۲۱). رهبری در سازمانهای امروزی، جایگاه و ارزش حیاتی دارد، به ویژه وظیفه رهبری اخلاقی در سازمان‌های آموزشی برجسته‌تر است؛ زیرا رهبری اخلاقی از مهمترین عوامل ارتقای فرهنگ یادگیری سازمانی، تفکر سیستمی، نوآوری و ظرفیت انطباق‌پذیری سازمان (عباس زاده و بوداقتی، ۱۳۹۳، ۱۵). براون و همکاران، رهبری اخلاقی را نمایش رفتار مناسب به صورت هنجاری در اعمال شخصی و روابط بین شخصی و ترغیب پیروان به این گونه رفتارها از طریق ارتباط دوجانبه، تشویق و تصمیم‌گیری، تعریف کرده‌اند (سیادت و همکاران، ۱۳۸۹، ۳۹). اگر چه هر انسانی در هر مرحله‌ای از زندگی‌اش به نحوی نقش رهبری را ایفا می‌کند، اما پژوهش‌ها نشان می‌دهند که فقط تعداد محدودی از افراد می‌توانند به طور مداوم تیم‌سازی کرده و نتیجه کسب نمایند (غلامزاده، ۱۳۹۱، ۶۱۷). نظریات رهبری اخلاقی: از دیدگاه براون و همکاران (۲۰۰۵) ریشه‌های رهبری اخلاق مدار بر اساس دو نظریه متفاوت قابل بنیان‌گذاری بوده، ۱- نظریه یادگیری اجتماعی، ۲- نظریه تبادلات اجتماعی. بر اساس نظریه یادگیری اجتماعی پیروان از رفتار رهبران تاثیرپذیرفته و آن را مورد تقلید قرار می‌دهند آن‌ها در خلال مشاهده دقیق تمامی ابعاد رفتارهای رهبران جنبه‌های مدنظر را مورد فراگیری قرار می‌دهند. نظریه تبادلات اجتماعی به ما کمک کرده تا روابط دوجانبه به اشتراک گذاشته شده بین رهبران و کارکنان (اعضای سازمان) را بخوبی درک نماییم. بر اساس این نظریه پیروان با توجه به رفتارها و تعاملات رهبران با آن‌ها رفتارهای مناسبی را در پیش می‌گیرند. برای مثال در صورتی که رهبر رفتار عادلانه، پشتیبانی از نیاز کارکنان، توجه به دغدغه‌ها، ترغیب و فرصت‌دهی به کارکنان را در دستور کار قرار داده آن‌ها نیز با رفتار مثبت به وی واکنش نشان می‌دهند. هر دو نظریه درک نحوه پاسخگویی افراد به سبک رهبری اخلاق مدار

^۳ Tutar

^۴ Khuntia & Suar

را تسهیل می نمایند (لوچان دهار^۵، ۲۰۱۶، ۱۴۰) ابعاد رهبری اخلاقی: راهداری (۱۳۹۰) معتقد است که برای موثر بودن، کارا بودن و متعالی بودن می بایستی چهار عنصر رهبری اخلاقی درک شده و بهبود یافته باشد. این عناصر عبارتند از: هدف، دانش، اقتدار و اعتماد. توجه صرف به هر یک از این اجزاء به صورت جداگانه، کاری ناقص و گمراه کننده است. هدف^۶: موضوعاتی هستند نظیر اقدامات و نتایج بررسی‌های انجام شده توسط رهبری اخلاقی که در ارتباط با اهداف سازمانی، در ذهن اوست. ذهن رهبر، زمینه را برای تمرکز و ثبات نسبت به اقدامات و تصمیمات سازمان فراهم می‌سازد. دانش^۷: رهبر اخلاقی، دارای دانش لازم برای تحقیق، تشخیص و عمل است. این دانش به واسطه سازمان و محیط آن یافت می‌شود، اما باید آن را توسط افرادی که آن را حفظ می‌کنند، با سازمانی که می‌خواهد یاد بگیرد زمینه لازم را برای کارکنانی که می‌خواهند زنده بمانند بوجود آورد و به اشتراک بگذارد. اقتدار^۸: رهبر اخلاقی، دارای قدرت طرح سوال، تصمیم‌گیری و اقدام است، اما این را هم می‌داند که تمامی این‌ها با هم در ارتباط هستند و بر روی هم تاثیر می‌گذارند.

رهبری اخلاقی در اسلام: امامت و رهبری ضامن تحقق و تداوم اسلام ناب و آرمان‌های این آیین بلکه همه ادیان راستین الهی است و از این نظر، مسئله رهبری از اساسی‌ترین اصول اعتقادی، سیاسی و اجتماعی است و رمز حیات و بالندگی همه جوامع توحیدی است. رهبری ارزشی در اسلام از یک دیدگاه به چهار نوع تقسیم می‌شود: رهبری سیاسی / رهبری علمی / رهبری اخلاقی و رهبری عاطفی. در رهبری اخلاقی، اخلاق شالوده رفتار انسان و ارزش‌های اخلاقی بنیان جامعه ارزشی ابراهیمی و الگوی محمدی است. حکمت و هدف نهایی وحی نبوت، احیای ارزش‌های اخلاقی و پرورش انسان‌های شایسته و ارتقاء آن‌ها به مقام والای امامت اخلاقی است. انسان‌های شایسته همواره تلاش می‌کنند تا به این اسوه بزرگ اخلاقی نزدیک شوند و همانند او زندگی کنند. سرانجام فلسفه رهبری سیاسی در اسلام همان فلسفه وحی و نبوت، یعنی ارتقاء انسان به رهبری اخلاقی است. به سخن دیگر فلسفه رهبری اخلاقی بازتاب فلسفه رهبری سیاسی است. افزون بر این رهبری اخلاقی شرط رهبری سیاسی است؛ یعنی تا انسان به رهبری اخلاقی دست نیافته است از نظر اسلام شایستگی زمامداری و رهبری سیاسی جامعه اسلامی را ندارد. در مکتب اسلام رهبری اخلاقی دارای مراتبی است. در نگاه نخست به نظر می‌رسد که مراتب رهبری اخلاقی از رهبری گفتاری بدون کردار آغاز و به رهبری کرداری و رهبری گفتاری و کرداری پایان می‌یابد. ولی با اندکی تامل می‌بینیم که رهبری گفتاری بدون کردار را نمی‌توان از مراتب رهبری اخلاقی ارزشی بر شمرد. در واقع رهبری اخلاقی بیش از آن که مردم را با سخن به ارزش‌ها فراخواند باید رفتارشان برای آنان آموزنده باشد. جاذبه اخلاقی رمز قدرت و موفقیت رهبری است. رهبری با قوه جاذبه می‌توان سلیقه‌های مختلف را جذب کند و دیدگاه‌های مهم را به هم نزدیک سازد و در راستای اهداف قرار دهد (محمد ری شهری، ۱۳۷۵، ۲۲۰).

توانمندسازی کارکنان: توانمندسازی، مفهومی تازه نیست، این مفهوم به صورت‌های مختلف در سرتاسر منابع علمی جدید مدیریت آمده است؛ برای مثال در سال‌های دهه ۱۹۵۰، منابع علمی مدیریت آکنده از این تجویزها بود که مدیران باید در قبال کارکنانشان رفتار دوستانه‌ای داشته باشند (روابط انسانی). در سال‌های دهه ۱۹۶۰، مدیران می‌بایست در قبال نیازها و انگیزه‌های کارکنان حساس می‌بودند (آموزش حساسیت). در سال‌های دهه ۱۹۷۰، می‌بایست از کارکنان کمک می‌طلبیدند (درگیر کردن کارکنان) و در سال‌های دهه ۱۹۸۰، می‌بایست تشکیل گروه می‌دادند و جلسه‌ها را برگزار می‌کردند (حلقه

^۵ Lochan Dhar

^۶ Target

^۷ Knowledge

^۸ Authority

های کیفیت) (اورعی یزدانی، ۱۳۸۱، ۲۰). توانمند سازی، سالم ترین روش سهیم نمودن کارکنان در قدرت است. با این روش حس اعتماد، انرژی مضاعف، غرور، تعهد و خوداتکایی در افراد ایجاد می شود و حس مشارکت جویی در امور سازمانی افزایش یافته، در نهایت بهبود عملکرد را به دنبال خواهد داشت (جهانگیری، ۱۳۸۶، ۱۲). در رویکرد مکانیکی، توانمند سازی به معنای تفویض اختیار در تصمیم گیری در درون مرز های مشخص و واگذاری مسئولیت به افراد می باشد که به ارزیابی کارهای خود بپردازند. در دیدگاه ارگانیکی توانمندسازی، توانایی خطرپذیری، توسعه و ایجاد تغییرات، ساخت تیم جهت تشویق افراد به انجام کارهای مشارکتی و تایید عملکرد افراد می باشد (رضیعی، ۱۳۸۴، ۲۳). ابعاد توانمندسازی: در یکی از بهترین مطالعات تجربی انجام شده در مورد توانمندسازی تا به امروز، اسپریتز (۱۹۹۲) چهار بعد را برای توانمندسازی روان شناختی شناسایی کرده است. وتن و کمرون بر مبنای پژوهش میسررا یک بعد به مدل وی اضافه کرده اند و معتقدند برای آنکه مدیران بتوانند دیگران را با موفقیت توانمند سازند باید پنج ویژگی را در آنان ایجاد کنند. این ویژگی ها عبارتند از: احساس شایستگی^۱: وقتی افراد توانمند می شوند، احساس شایستگی می کنند، یا اینکه احساس کنند قابلیت و تبحر لازم را برای اجرای موفقیت آمیز یک کار دارند. افراد توانمند شده نه تنها احساس شایستگی، بلکه احساس اطمینان می کنند که می توانند کار را با کیفیت انجام دهند. خوداثربخشی در حقیقت احساس افراد در توانایی انجام وظایفشان با مهارت بالاست (سیگلر و پیرسون، ۲۰۰۰، ۴۶). احساس خودمختاری^۲: دسی^{۱۱} و همکارانش (۱۹۸۹) بیان می کنند که افراد توانمند همچنین احساس خودمختاری میکنند. درحالی که احساس شایستگی به احساس قابلیت اشاره دارد، خودمختاری به احساس داشتن حق انتخاب منسوب است. خودمختار بودن به معنی تجربه احساس انتخاب در اجرا و نظام بخشیدن فرد به فعالیت های مربوط به خود است. هنگامی که افراد به جای اینکه با اجبار در کاری درگیر می شوند، احساس می کنند در کار حق انتخاب دارند، فعالیت های آنان در واقع پیامد آزادی و اقتدار شخصی است (ابطحی و عابسی، ۱۳۸۶، ۸۶). احساس موثر بودن^{۱۲}: افراد توانمند احساس کنترل شخصی بر نتایج دارند، آنان بر این باورند که می توانند با تحت تاثیر قرار دادن محیطی که در آن کار می کنند یا نتایجی که تولید می شوند، تغییر ایجاد کنند. احساس موثر بودن عبارتست از "اعتقادات فرد در یک مقطع مشخصی از زمان درباره توانایی اش برای ایجاد تغییر در جهت مطلوب" (وتن و کمرون، ۱۳۸۱، ۲۹). احساس معنادار بودن^{۱۳}: معنادار بودن فرصتی است که افراد احساس می کنند که اهداف شغلی مهم و ارزشی را دنبال می کنند در جاده ای حرکت می کنند که وقت و نیروی آنان با ارزش است (عبداللهی و نوه ابراهیم، ۱۳۸۵، ۵۴). احساس داشتن اعتماد به دیگران^{۱۴}: افراد توانمند دارای حسی به نام اعتماد هستند، مطمئن هستند که با آنان منصفانه و یکسان رفتار خواهد شد. این افراد اطمینان دارند که حتی در مقام زیر دست نیز نتیجه نهایی کارهایشان، نه آسیب و زیان، که عدالت و انصاف خواهد بود. معمولاً معنای این احساس آن است که اطمینان دارند متصدیان مراکز قدرت یا صاحبان قدرت، به آنان آسیب یا زیان نخواهند زد و با آنان بی طرفانه رفتار خواهد شد (وتن و کمرون، ۱۳۸۳، ۳۵). رویکردهای توانمندسازی: رویکرد مکانیکی: کوئین واسپریتز در سال ۱۹۹۷ توانمند سازی را در دو دیدگاه ارائه کرده اند:

^۱competence

^۲self-determination

^۳Deci

^۲Impact

^۳Meaning

مدیران و محققین بر این باورند که توانمندسازی، تفویض اختیار در تصمیم‌گیری در درون مرزهای مشخص و واگذاری مسئولیت به افرادی باشد که به ارزیابی کارهای خود بپردازند. در این رویکرد، نتایج کار و فعالیت بیشتر تحت کنترل مدیریت است و ساده‌سازی و روشن‌سازی کار و وظایف مورد تاکید است. به طور خلاصه، توانمندسازی به معنی تصمیم‌گیری در یک محدوده معین می‌باشد (فیضی و همکاران، ۱۳۸۷، ۱۳۱). با استفاده از رویکرد مکانیکی با حذف مدیریت سلسله‌مراتبی و مشارکت کارکنان نیل به اهداف سازمان آسان‌تر می‌گردد (امیرکبیری و همکاران، ۱۳۸۶، ۲۳). رویکرد ارگانیکی: رویکرد ارگانیکی توانمندسازی فعالیتی نیست که باید مدیران برای کارکنان انجام دهند، بلکه طرز فکر و درک کارکنان سازمان درباره نقش خویش در شغل و سازمان است. این دیدگاه را رویکرد انگیزشی می‌نامند. که در نهایت بر خود اثربخشی منجر می‌شود در عین حال، مدیران می‌توانند بستر و فرصتهای لازم را برای توانمندتر شدن کارکنان فراهم نموده و کارکنان توانمند را گزینش و به کار می‌گمارند (عبدالهی، ۱۳۸۴، ۳). مدل‌های توانمندسازی: مدل را می‌توان انتزاعی انتخابی از واقعیت تعریف کرد که بیان‌گر جنبه‌های خاصی از واقعیت است. بنابراین به منظور تبیین و آشنائی با فرایند توانمندسازی به معرفی چند مدل می‌پردازیم.

مدل توانمندسازی باون و الوزل: باون و لاور (۱۹۹۲) توانمندسازی را تنها نوعی راهبرد در سهیم کردن هر چه بیشتر کارکنان در قدرت می‌دانند. در مدل توانمندسازی باون و لاور دسترسی به اطلاعات نقشی مهم در تصمیم‌گیری ایفا می‌کند. باون و لاور معتقدند وقتی توانمندسازی وجود دارد که شرکت‌ها، اطلاعات، دانش و پاداش‌ها را در سازمان توزیع کنند. در این مدل، ارتباط بین عناصر چهارگانه، توانمندسازی به صورت عمل ضرب ریاضی است؛ یعنی اگر یکی از این عناصر چهارگانه صفر باشد، توانمندسازی نیز صفر است و با فقدان توانمندسازی روبرو هستیم (باون و لاور، ۱۹۹۲، ۳۸). مدل توانمندسازی رابینز، کرینو و فرندال^{۱۵}: به اعتقاد این سه پژوهشگر اگر چه در بسیاری از مطالعات، توانمندسازی به منزله‌ی یک محرک غریزی یا واکنش فرد در برابر یک محرک غریزی تعریف شده است، ولی در واقع توانمندسازی پذیرش یک طرح خاص است؛ پذیرش ساختار جدید شغل، انتقال قدرت، تفویض اختیار، مشارکت در اطلاعات و مشارکت در منابع. این سه پژوهشگر معتقدند با تمرکز بر روی عوامل محیطی و عناصر فردی می‌توان به بهترین حالت فرایند توانمندسازی، دست یافت. اساسی‌ترین قدم در این فرایند خلق محیط‌های داخلی کار با بافت سازمانی وسیع است تا فرصتی برای به کارگیری تمام زمینه‌ها و جنبه‌های توانمندسازی ایجاد و انگیزه‌های لازم برای پیشبرد آن حاصل گردد (رابینز و دیگران، ۲۰۰۲، ۴۲۰). مدل توانمندسازی مک لاگان و نل: مک لاگان و نل^{۱۶} (۱۹۹۷) یک رویکرد چند بعدی در مورد توانمندسازی کارکنان ارائه کرده‌اند. مدل این دو شامل این موارد است: تالیس سیستم می‌از ارزشهای شرکت، ساختار سیالی که نقطه مقابل ساختار سلسله‌مراتبی است، تسهیل نمودن رهبری و این که هر شخصی، مدیر کارهای شخصی خود باشد. ارتباطات باز و تعمدانه، روابط مبتنی بر عملکرد، کارکنانی که از صنعت و تجارت همانند اقتصاد و امور مالی آگاهی داشته باشند، افرادی که دارای مهارت‌های حیاتی باشند، افرادی که در انجام وظایف شان شایسته هستند، کنترل‌هایی که مبتنی بر بازخوردهای حاصل از عملکرد است و سیستم پرداختی که به هنگام عملکرد خوب سازمان، به همه افراد، پاداش تخصیص دهد. به اعتقاد مک لاگان افراد توانمند اختیارات و مسئولیت‌هایشان را به سطوح دیگر سازمان که به صورت مستقیم با یک محصول و یا خدمت که همکاران را برای حل مساله، هماهنگ می‌کند، تفویض می‌کنند (مک لاگان و دیگران، ۱۹۹۷، ۱۲۲). مدل توانمندسازی وگت و مارل^{۱۷}: به نظر وگت توانمندسازی، فرایند دادن فرصت و

^{۱۵} Robbins, Crino and Fredendal

^{۱۶} Mc Lagan and Nel

^{۱۷} Vogt and Murrel

اختیار به افراد در تصمیم گیری های مستقل سازمانی است. وگت و مارل (۱۹۹۰) در مدل پیشنهادی توانمندسازی خود، شش بعد از توانمندی را مورد بررسی قرار دادند. این ابعاد عبارتند از: آموزش، رهبری، ارشاد و حمایت، فراهم کردن امکانات، ساختار بخشی و مدیریت. کسی که بتواند همه موارد را در هم ادغام کند، به اعتقاد آنها ممکن است توانمندسازی را در خود فرد یا دیگران آغاز کند. در یک سازمان توانمند، کارکنان به صورت کامل و در حکم یک خانواده مشارکت می نمایند و در واقع در انجام کارها پیشقدم می شوند. همان طور که به صورت فردی عمل می نمایند، در تیم ها نیز فعالیت می کنند و اختیار اتخاذ تصمیم های استراتژیک را دارند. این رویکرد بیان می کند که، وظیفه ی مدیریت، ایجاد فرهنگ مشارکت از طریق فراهم نمودن یک رسالت اجباری، ساختاری که بر استقلال و انعطاف تاکید کند، سیستم پاداش برای مشارکت، برنامه های مشارکتی دائمی و حمایت از ادغام زندگی کاری و خانوادگی کارکنان می باشد (وگت و مارل، ۱۹۹۰، ۱۱۴). مدل توانمندسازی توماس و ولتهوس: توماس و ولتهوس (۱۹۹۰) روش کلی ای را که کانگر و کانگو در سال (۱۹۸۱) ارائه کرده بودن، بسط و گسترش دادند و پیشنهاد کردند که توانمندسازی بهتر است به منزله ساختاری چند بعدی مورد توجه قرار گیرد. این دو پژوهشگر در مدل مفهومی خود از توانمندسازی کارکنان به تحلیل ابعاد چهارگانه توانمندسازی، یعنی تاثیر، انتخاب، شایستگی و معنادار بودن پرداخته اند. به اعتقادشان منظور از تاثیر این است که با انجام دادن یک وظیفه خاص تغییری در کل کار بوجود آید. منظور از انتخاب و تعیین رفتار شخصی خود فرد است و شایستگی، داشتن مهارت، تجربه و توانمندیایی است که برای حرکت به سمت جلو لازم است و سرانجام این که معنادار بودن با سازگاری نظام ارزشی فرد و کار ارتباط مستقیم دارد. همچنین از دیدگاه این دو پژوهشگر هر چقدر درجه اعتقاد فرد به تاثیر کار، فرصت انتخاب، شایستگی لازم و درجه معنادار بودن، توانمندسازی به خودی خود وجود ندارد (توماس و ولتهوس، ۱۹۹۰، ۶۶۷). مدل توانمندسازی اسپریتزر: به اعتقاد اسپریتزر (۱۹۹۵) بر خلاف گرایش روزافزون منابع علمی مدیریت به توانمندسازی، عدم فقدان توانمندسازی روانشناختی در یک محیط کاری جلوی تحقیقات بیشتر را در محیط کاری می گیرد. به نظر وی توانمندسازی یک متغیر مستمر و پیوسته است که در آن کارمندان ممکن است درجات مختلفی از آن را تجربه کنند (مویه و هنکین، ۲۰۰۶، ۱۱۶). اسپریتزر با تمرکز بر رویکرد روانشناختی به دنبال توسعه یک شبکه قانونمند توانمندسازی در محیط کار بود. مدل او از چهار جز تشکیل شده است که ادراک کارکنان را در کورد معنادار بودن، شایستگی، تاثر و خودتعیینی می سنجد. او معنادار بودن را مشتمل بر احساس فرد مبنی بر ارتباط بین کار و استانداردهای شخصی تعریف می کند. این اساس زمانی بوجود می آید که وظایف شغل با ارزشها، اعتقادات و رفتارهای فرد تطابق داشته باشد. احساس شایستگی، اعتقاد فرد در مورد توانایی اش برای انجام دادن فعالیت های ضروری است. خود تعیینی، ادراک فرد در قبال حق انتخابش در مورد کاری است که باید انجام دهد. تاثیر، احساس فرد در مورد میزان نفوذش بر پیامدهای یک کار معین است (ابطحی و عابسی، ۱۳۸۶، ۲۰۰).

رفتار شهروندی سازمانی: رفتار شهروندی سازمانی، رفتاری بر اساس صلاحدید شخصی است که جزء نیازمندی های شغلی کارمند نبوده، اما با این حال، باعث افزایش اثربخشی سازمانی در جهت ارضای منافع ذینفعان خواهد بود (رابینز، ۲۰۰۷، ۴). رفتار شهروندی به رفتارهای فردی اشاره دارد که برخاسته از بصیرت افراد بوده و علاوه بر این که کارایی و اثر بخشی عملکرد سازمان را افزایش میدهند، مستقیم و به صورت صریح، از طریق سیستم رسمی پاداش تشویق نمیشوند (برنز و کارپنتر^{۱۸}، ۲۰۰۷، ۷). رفتار شهروندی سازمانی عبارت است از "مجموعه های رفتارهای داوطلبانه و اختیاری که بخشی از وظایف رسمی فرد نیستند، اما با این وجود توسط وی انجام و باعث بهبود مؤثر وظایف و نقش های سازمان میشوند (اپلبام^{۱۹}، ۲۰۰۴، ۲).

^{۱۸} Burns and Carpenter

^{۱۹} Appelbaum

رفتار شهروندی را به عنوان رفتارهایی توصیف می کنند که فراتر از (ماورای) عملکرد وظیفه ای و مهارت فنی قرار می گیرند، به عبارت دیگر رفتارهایی مانند حمایت، تایید و پشتیبانی از محیط، بافت و شرایط روانشناسی، اجتماعی و سازمانی را شامل می شود، که به عنوان تسهیل کننده های اصلی انجام وظایف عمل می کنند (والتر برمن^{۲۰}، ۱۹۸۰). ابعاد رفتار شهروندی سازمانی: گراهام (۱۹۹۱)، معتقد است رفتار شهروندی سازمانی به سه شکل (اطاعت سازمانی، وفاداری سازمانی و مشارکت سازمانی) در سازمان ظاهر می شود: اطاعت و فرمانبرداری: این اصطلاح، رفتارها و رویه های ضروری شناخته شده را تعیین می کند و در یک ساختار معقولی از قوانین مورد پذیرش قرار می گیرد. شاخص های اطاعت و فرمانبرداری سازمانی رفتارهایی را در بر می گیرند که عبارتند از: احترام به قوانین سازمانی، عمل به وظایف و مسئولیت ها به طور کامل و با توجه به منابع انسانی. وفاداری: وفاداری متفاوت با وفاداری به خود می باشد، وفاداری عبارت است از وفاداری به سایر افراد و واحدها و بخش های سازمانی. وفاداری، فداکاری و از خود گذشتگی میزانی است که کارکنان خودشان را فدای منافع سازمانی می کنند، و از سازمانشان حمایت و پشتیبانی و دفاع می کنند. مشارکت سازمانی: اصطلاح مشارکت سازمانی در مدیریت سازمان مداخله و مشارکت می کند و مستلزم حضور در جلسات، تسهیم و به اشتراک گذاری ایده های کارکنان با سایرین، و آگاهی نسبت به مسائل جاری سازمان است. گراهام معتقد است که رفتار شهروندی سازمانی مستقیماً تحت تاثیر حقوقی است که بوسیله ی سازمان به فرد داده شده است. در چهارچوب حقوق شهروندی سازمانی، عدالت استخدامی، عدالت ارزیابی و رسیدگی به شکایت های کارکنان گنجانده شده است (گراهام^{۲۱}، ۱۹۹۱، ۲۵۰). اهداف رفتار شهروندی سازمانی: برخی از زمینه هایی را که رفتار شهروندی سازمانی به موفقیت سازمانی کمک می کند، می توان در قالب موارد زیر خلاصه کرد: ۱. افزایش بهره وری مدیریت و کارکنان؛ ۲. آزاد کردن منابع سازمانی برای استفاده مقاصد مولدتر؛ ۳. کاهش نیاز به اختصاص منابع کمیاب به وظایفی که جنبه نگهدارندگی دارد؛ ۴. تقویت توانایی سازمانها برای جذب و نگهداری کارکنان کارآمد؛ ۵. افزایش ثبات عملکرد سازمانها؛ ۶. توانمند سازی سازمان برای انطباق مؤثرتر با تغییرات محیطی (طبرسا و رامین مهر، ۱۳۸۹، ۱۰۵).

پیشینه تحقیق

عباس رستمی و همکاران (۱۳۹۶) در تحقیق خود تحت عنوان « بررسی تأثیر رهبری اخلاقی بر رفتارهای داوطلبانه کارکنان اداره جهاد کشاورزی استان اصفهان » نتایج پژوهش نشان داد رهبری اخلاقی بر رفتار شهروندی سازمانی اثر مستقیم و مثبت دارد و بر رفتار انحرافی محیط کار اثر مستقیم و معکوس دارد. حسنی و همکاران (۱۳۹۶) در تحقیق خود تحت عنوان « رابطه رهبری اخلاقی با رفتار شهروندی سازمانی، درک سیاستهای سازمانی و جنسیت » نتایج به دست آمده نشان دهنده رابطه مثبت بین رهبری اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی است و بین درک سیاستهای سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی رابطه منفی معناداری وجود دارد و همچنین نتایج نشان داد درک سیاستهای سازمانی نقش تعدیل کنندگی در رابطه بین رهبری اخلاقی با رفتار شهروندی سازمانی ایفا میکند ولی جنسیت نقش تعدیل کنندگی را در رابطه فوق ایفا نمی کند. نجیب الله زاده و همکاران (۱۳۹۵) در تحقیق خود تحت عنوان « تاثیر رهبری اخلاقی بر توانمندسازی روانشناختی کارکنان با توجه به نقش میانجی عدالت ادراک شده کارکنان » نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده ها منجر به تایید همه ی فرضیه های پژوهش گردید: رهبری اخلاقی بر توانمندسازی روانشناختی تاثیر مثبت و معنادار دارد؛ رهبری اخلاقی بر توانمندسازی روانشناختی تاثیر مثبت و معنادار دارد؛ رهبری اخلاقی بر عدالت توزیعی تاثیر مثبت و معنادار دارد؛ رهبری اخلاقی بر عدالت مرادده ای تاثیر مثبت و معنادار دارد؛ عدالت توزیعی بر توانمندسازی روانشناختی تاثیر

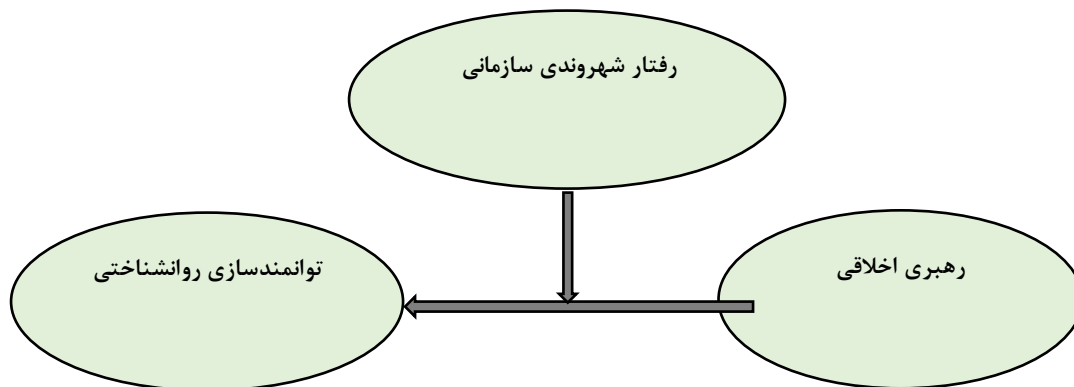
^{۲۰} Walter Borman

^{۲۱} Graham

مثبت و معنادار دارد؛ عدالت رویه ای بر توانمندسازی روانشناختی تاثیر مثبت و معنادار دارد و در نهایت عدالت مراوده ای بر توانمندسازی روانشناختی تاثیر مثبت و معنادار دارد. محمودی کیا و همکاران (۱۳۹۴) در تحقیق خود تحت عنوان « رابطه رهبری اخلاقی با توانمندسازی روان شناختی با میانجی گری عدالت رویه ای و عدالت تعاملی» یافته ها نشان داد الگوی پیشنهادی برازشی خوب دارد. نتایج پژوهش نشان داد رهبری اخلاقی بطور مستقیم، و با میانجی گری عدالت رویه ای و عدالت تعاملی، به طور غیرمستقیم بر توانمندسازی روان شناختی اثر می گذارد همچنین، رهبری اخلاقی با توانمندسازی روان شناختی ارتباط دارد و این سبک رهبری باعث ترویج عدالت رویه ای و تعاملی می شود و از طریق این دو نوع عدالت می توان موجبات توانمندی کارکنان را فراهم کرد. بهارلو و همکاران (۱۳۹۴) در تحقیق خود تحت عنوان « تحلیل رابطه رهبری اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی» تحلیل‌های الگویابی معادلات ساختاری برازندگی الگوی پیشنهادی را با داده ها مورد حمایت قرار دادند. نتایج حاکی از؛ رابطه مستقیم رهبری اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی و رابطه مثبت غیرمستقیم رهبری اخلاقی از طریق تعهد سازمانی، الگوی تبادل رهبر - عضو و خشنودی شغلی و رفتار شهروندی سازمانی بود. نتیجه گیری: بکارگیری سبک رهبری اخلاقی با انجام رفتارهای فرانش کارکنان ارتباط دارد. بنابراین، سازمانها میتوانند با بکارگیری این سبک از رهبری باعث بروز اینگونه رفتارها در کارکنان و در نتیجه افزایش بهره وری سازمان شوند. صادقی و همکاران (۱۳۹۳) در تحقیقی تحت عنوان « رابطه رهبری اخلاق مدار، شادی در کار و احساس انرژی با رفتار شهروندی سازمانی» یافته های پژوهش نشان دادند بین رهبری اخلاقی، شادی در کار و احساس انرژی با رفتارهای شهروندی سازمانی رابطه ی مثبت معنی داری وجود دارد. بدین معنا که بالا بودن رهبری اخلاقی در مدیران، شادی در کار و احساس انرژی با رفتارهای شهروندی سازمانی همراه است. با توجه به رابطه معنادار متغیر احساس انرژی و شادی در کار به عنوان متغیرهای مرتبط با رفتار شهروندی سازمانی به خصوص در فضای پر استرس شغل پرستاری انجام اقداماتی در ایجاد جوی شاد و پرانرژی و هم چنین کارگاه های آموزش روان شناسی شادی و شادی در کار پیشنهاد می گردد. موسوی جد و همکاران (۱۳۹۲) در تحقیق خود تحت عنوان « نقش رهبری اخلاقی در توانمندسازی روان شناختی پرستاران» نتایج نشان داد که گویه های پرسشنامه های پژوهش قابل تقلیل به مولفه های زیربنایی بودند. نتایج همچنین نشان داد که بین رهبری اخلاقی و مولفه های آن با توانمندسازی و ابعادش رابطه معنی داری وجود داشت. نهایتاً مشخص شد که دو مولفه الگو بودن و عمل گرایی می توانند به طور مناسبی پیش بینی کننده توانمندسازی روان شناختی باشند.

مدل مفهومی و فرضیه های پژوهش:

با توجه به متغیرهای اصلی پژوهش و نیز هدف از انجام این مطالعه - که شناخت و بررسی رابطه بین متغیرهاست - مدل مفهومی پژوهش به صورت زیر پیشنهاد می شود:



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

بر این اساس و با توجه به مدل مفهومی پژوهش، فرضیه های زیر آزموده می شود:

فرضیه اصلی. بین رهبری اخلاقی و توانمندسازی روانشناختی رابطه وجود دارد.

فرضیه فرعی ۱. بین جهت گیری فردی و توانمندسازی روانشناختی رابطه وجود دارد.

فرضیه فرعی ۲. بین انصاف و توانمندسازی روانشناختی رابطه وجود دارد.

فرضیه فرعی ۳. بین تسهیم قدرت و توانمندسازی روانشناختی رابطه وجود دارد.

فرضیه فرعی ۴. بین هدایت اخلاقی و توانمندسازی روانشناختی رابطه وجود دارد.

فرضیه فرعی ۵. بین وضوح نقش و توانمندسازی روانشناختی رابطه وجود دارد.

فرضیه اصلی دوم: رفتار شهروندی سازمانی رابطه بین رهبری اخلاقی و توانمندسازی روانشناختی را تعدیل می کند.

روش شناسی پژوهش:

این پژوهش از لحاظ هدف، از نوع پژوهش های کاربردی محسوب می شود و برحسب نحوه ی گردآوری داده ها (طرح تحقیق)، در دسته ی پژوهش های توصیفی قرار دارد. روش انجام این تحقیق، از نوع پژوهش های همبستگی است در این نوع تحقیق، رابطه میان متغیرها بر اساس هدف تحقیق، تحلیل می شود. همچنین از آنجا که پژوهش حاضر از نوع همبستگی دو متغیره است، برای سنجش ارتباط میان متغیرها، از آزمون همبستگی استفاده شده است. جامعه آماری این پژوهش، کلیه کارکنان رسمی شهرداری مشهد در نظر گرفته شده که تعداد آنها ۳۴۰ نفر می باشد نمونه آماری با استفاده از فرمول کوکران برای جامعه محدود ۱۸۰ نفر بدست آمد. برای گردآوری داده های مربوط به متغیرهای پژوهش، از پرسشنامه هایی استفاده شده که روایی و پایایی آن سنجیده شده است. بدین ترتیب، برای سنجش رهبری اخلاقی، از پرسشنامه کالسون و همکاران (۲۰۱۱)، برای توانمندسازی روانشناختی از پرسشنامه اسپریتزر (۱۹۹۰)، برای اندازه گیری رفتار شهروندی سازمانی از پرسشنامه نگرو (۱۹۹۰) استفاده شده است. توصیف آماری ویژگی های جمعیت شناختی نمونه در جدول ۱ آمده است.

جدول ۱. توزیع فراوانی وضعیت مشخصه های فردی پاسخگویان در نمونه تحت بررسی

متغیر	گویه ها	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۱۱۹	۶۶/۱
	زن	۶۱	۳۳/۹
سن	۲۰ تا ۳۰ سال	۲	۱/۱
	۳۰ تا ۴۰ سال	۳۹	۲۱/۷
	۴۰ تا ۵۰ سال	۸۸	۴۸/۹
	بیشتر از ۵۰ سال	۵۱	۲۸/۳
تحصیلات	دیپلم	۴	۲/۲
	کاردانی	۱۲	۶/۷
	کارشناسی	۹۸	۵۴/۴

۲۵/۰	۴۵	کارشناسی ارشد	
۱۱/۷	۲۱	دکتری	
۱۰/۶	۱۹	تا ۵ سال	سابقه اشتغال
۱۶/۱	۲۹	۱۰-۶ سال	
۳۰	۵۴	۱۵-۱۰ سال	
۲۹/۴	۵۳	۲۰-۱۵ سال	
۱۳/۹	۲۵	بیشتر از ۲۰ سال	

یافته های استنباطی و آزمون فرضیه ها

فرضیه اصلی اول: بین رهبری اخلاقی و توانمندی روانشناختی رابطه وجود دارد

جدول ۲. مقادیر ارتباط بین رهبری اخلاقی با توانمندی روانشناختی

توانمندی روانشناختی		متغیر ملاک	
نتیجه فرضیه	.sig مقدار معناداری	ضریب بتا (β)	ضریب تعیین (R^2)
معنادار	۰/۰۰	۰/۴۴۹	۰/۲۰۲
			متغیر پیش بین رهبری اخلاقی

همانطوری که در جدول فوق مشاهده می شود ضریب بتای متغیر رهبری اخلاقی در مدل ۰/۴۴۹ برآورد شده است. باتوجه به اینکه مقدار معناداری از ۰/۰۵ کوچکتر است، لذا فرض صفر رد می شود. به این معنا که متغیر رهبری اخلاقی بر توانمندی روانشناختی تاثیرگذار بوده و رابطه معناداری باهم دارند.

فرضیه فرعی ۱: بین جهت گیری فردی و توانمندی روانشناختی رابطه وجود دارد

جدول ۳. مقادیر ارتباط بین جهت گیری فردی با توانمندی روانشناختی

توانمندی روانشناختی		متغیر ملاک	
نتیجه فرضیه	.sig مقدار معناداری	ضریب بتا (β)	ضریب تعیین (R^2)
معنادار	۰/۰۰	۰/۳۹۷	۰/۱۵۷
			جهت گیری فردی

همانطوری که در جدول فوق مشاهده می شود ضریب بتای متغیر جهت گیری فردی در مدل ۰/۳۹۷ برآورد شده است. باتوجه به اینکه مقدار معناداری از ۰/۰۵ کوچکتر است، لذا فرض صفر رد می شود. به این معنا که متغیر جهت گیری فردی بر توانمندی روانشناختی تاثیرگذار بوده و رابطه معناداری باهم دارند.

فرضیه فرعی ۲: بین انصاف و توانمندی روانشناختی رابطه وجود دارد

جدول ۲. مقادیر ارتباط بین انصاف با توانمندی روانشناختی

توانمندی روانشناختی				متغیر ملاک
نتیجه فرضیه	مقدار معناداری	ضریب بتا (β)	ضریب تعیین (R^2)	متغیر پیش بین
معنادار	۰/۰۰	۰/۴۵۸	۰/۲۱۰	انصاف

همانطوری که در جدول فوق مشاهده می شود ضریب بتای متغیر انصاف در مدل ۰/۴۵۸ برآورد شده است. باتوجه به اینکه مقدار معناداری از ۰/۰۵ کوچکتر است، لذا فرض صفر رد می شود. به این معنا که متغیر انصاف بر توانمندی روانشناختی تاثیرگذار بوده و رابطه معناداری باهم دارند.

فرضیه فرعی ۳: بین تسهیم قدرت و توانمندسازی روانشناختی رابطه وجود دارد.

جدول ۳. مقادیر ارتباط بین تسهیم قدرت با توانمندی روانشناختی

توانمندی روانشناختی				متغیر ملاک
نتیجه فرضیه	مقدار معناداری	ضریب بتا (β)	ضریب تعیین (R^2)	متغیر پیش بین
معنادار	۰/۰۰	۰/۴۹۶	۰/۲۴۶	تسهیم قدرت

همانطوری که در جدول فوق مشاهده می شود ضریب بتای متغیر تسهیم قدرت در مدل ۰/۴۹۶ برآورد شده است. باتوجه به اینکه مقدار معناداری از ۰/۰۵ کوچکتر است، لذا فرض صفر رد می شود. به این معنا که متغیر تسهیم قدرت بر توانمندی روانشناختی تاثیرگذار بوده و رابطه معناداری باهم دارند.

فرضیه فرعی ۴: بین هدایت اخلاقی و توانمندسازی روانشناختی رابطه وجود دارد.

جدول ۳. مقادیر ارتباط بین هدایت اخلاقی با توانمندی روانشناختی

توانمندی روانشناختی				متغیر ملاک
نتیجه فرضیه	مقدار معناداری	ضریب بتا (β)	ضریب تعیین (R^2)	متغیر پیش بین
معنادار	۰/۰۰	۰/۳۳۳	۰/۱۱۱	هدایت اخلاقی

همانطوری که در جدول فوق مشاهده می شود ضریب بتای متغیر هدایت اخلاقی در مدل ۰/۳۳۳ برآورد شده است. باتوجه به اینکه مقدار معناداری از ۰/۰۵ کوچکتر است، لذا فرض صفر رد می شود. به این معنا که متغیر هدایت اخلاقی بر توانمندی روانشناختی تاثیرگذار بوده و رابطه معناداری باهم دارند.

فرضیه فرعی ۵: بین وضوح نقش و توانمندسازی روانشناختی رابطه وجود دارد.

جدول ۳. مقادیر ارتباط بین وضوح نقش با توانمندی روانشناختی

توانمندی روانشناختی			متغیر ملاک
نتیجه فرضیه	Sig. مقدار معناداری	ضریب بتا (β)	ضریب تعیین (R^2)
معنادار	۰/۰۰	۰/۲۳۸	۰/۰۵۷

همانطوری که در جدول فوق مشاهده می شود ضریب بتای متغیر وضوح نقش در مدل ۰/۲۳۸ برآورد شده است. باتوجه به اینکه مقدار معناداری از ۰/۰۵ کوچکتر است، لذا فرض صفر رد می شود. به این معنا که متغیر وضوح نقش بر توانمندی روانشناختی تاثیرگذار بوده و رابطه معناداری باهم دارند.

فرضیه اصلی دوم: رفتار شهروندی سازمانی رابطه بین رهبری اخلاقی و توانمندسازی روانشناختی را تعدیل می کند

به منظور بررسی این فرضیه از روش آماری رگرسیون چندگانه گام به گام، به شیوه بارون و کنی (۱۹۸۶) استفاده گردید که در این راستا، در گام اول، رهبری اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی وارد مدل شد. همان طور که در جدول زیر ملاحظه می گردد، رابطه معناداری با توانمندسازی روانشناختی دارند و ضریب بتای استاندارد (β) هم برای متغیر تعدیلگر رفتار شهروندی سازمانی ($\beta = ۰/۶۳۸$) و هم برای متغیر مستقل رهبری اخلاقی ($\beta = ۰/۲۸۳$) در سطح ۰/۰۱ دارد. در گام دوم، برای آزمون فرضیه، اثر متقابل متغیر تعدیلگر رفتار شهروندی سازمانی با متغیر مستقل رهبری اخلاقی (رفتار شهروندی سازمانی \times رهبری اخلاقی) به مدل اضافه گردید که این متغیر نیز در سطح ۰/۰۵ با ضریب بتای $\beta = -۰/۹۶۴$ معنی دار است، در نتیجه با برقراری همه شروط گفته شده، این فرضیه مورد تایید قرار می گیرد. نتایج حاصل از این فرضیه در جدول ۴ ارائه گردیده است.

جدول ۴. نتایج رگرسیون سلسله مراتبی چندگانه و اثر تعدیلگری رفتار شهروندی سازمانی

گام	متغیر مستقل*	(ANOVA)		β	R^2	Sig.	نتیجه
		F	Sig.				
۱	رهبری اخلاقی	۱۹۲/۱۶۹	۰/۰۰	۰/۲۸۳	۰/۵۸۱	۰/۰۰	معنادار
	رفتار شهروندی سازمانی			۰/۶۳۸			معنادار
۲	رهبری اخلاقی	۱۳۱/۸۷۳	۰/۰۰	۰/۹۹۳	۰/۷۶۷	۰/۰۰۲	معنادار
	رفتار شهروندی سازمانی			۱/۱۲۶			
	رفتار شهروندی سازمانی \times رهبری اخلاقی			-۰/۹۶۴			

* متغیر وابسته: توانمندسازی روانشناختی

نتیجه گیری و پیشنهادها

تلاشهای دانشمندان برای تبیین نحوه وقوع رفتارهای اخلاقی و غیراخلاقی در سازمانها و محیطهای کار منجر به بسط و گسترش نظریات و شواهد علمی گشته که در بسیاری از آنها رهبران و مدیران به عنوان کسانی معرفی شده اند که به طور

جدی می توانند فراوانی و شدت رفتارهای اخلاقی و غیراخلاقی کارکنان را تحت تاثیر قرار دهند (جروجن^{۲۲}، ۲۰۰۴، ۲۲۴). در سازمانهای دولتی رهبری اخلاقی تاثیر مثبتی بر کارکنان می گذارد زیرا به عنوان بخش مهمی از توجه فردی و با چشم اندازهای مختلف در نظر گرفته می شود. رهبری اخلاق مدار به عنوان یک منبع ارزشمند برای کارکنان است رفتارهای رهبری اخلاق مدار از طریق تصمیم گیری های اخلاقی و قابل اطمینان حس اجرای دستورالعمل های اخلاقی نسبت به کارکنان و مشتریان سازمان را ارتقا می دهد. عملکرد مناسب و اثربخش کارکنان، یکی از کلیدهای موفقیت سازمان است. رهبری اخلاقی به نوبه خود با گسترش اخلاق در سازمان می تواند عدالت و عملکرد کارکنان را تحت تاثیر قرار دهد. سازمان ها و رهبران می توانند با فراهم آوردن موقعیتهایی همچون حق اظهار نظر، مسائل حقوق و پاداش، ارتقاء شغلی و از این قبیل موارد عدالت گستری را در سازمان افزایش داده و مشهود کنند تا کارکنان عدالت واقعی را در سازمان درک کنند. نتایج نشان می دهد که مدیران در سازمان جانب انصاف را پیش گرفته و تبعیضی بین کارکنان خود قائل نشوند. زمینه پیشرفت را برای همه کارکنان خود فراهم آورند. پیشنهاد می گردد که در سازمان قدرت بصورت متمرکز وجود نداشته باشد بلکه با تسهیم قدرت، دادن اختیارات و مسئولیتها به کارکنان عملکرد آنان را تحت تاثیر قرار داده و نوعی حس باارزش و مهم بودن در سازمان ایجاد کنند. پیشنهاد می گردد با نصب بنرها و یادآوری اخلاق در سازمان، اخلاق مدار کردن کارکنان در سازمان آموزش برخورد مناسب با ارباب رجوع و کارکنان با یکدیگر و مدیران با کارکنان با سخنرانی، برگزاری کارگاه و اینکه کارکنان همیشه به مدیران و نحوه برخورد و اخلاق مداری آنان توجه می کنند به نوعی الگو برداری در نتیجه مدیران باید در رعایت اخلاق در سازمان بکوشند و همچنین کارگاه ها و جلسات مشاوره هم برای مدیران و مسئولان سازمان در نظر گرفته شود. پیشنهاد می گردد سازمانها افراد را بر اساس مهارت و تخصص لازم برای هر شغلی انتخاب کنند و در مورد وظایف آنها نسبت به کار و سازمان شفاف سازی لازم را به عمل آورند مثل گذاشتن کلاسها، شرح آیین نامه ها، سخنرانی و شرح وظایف توسط مسئولان سازمانی، مشخص کردن اهداف سازمانی و فرصت پرسش و پاسخ را در سازمان فراهم آورند. توانمندسازی فرایندی است که مدیر به کارکنان کمک می کند تا کارکنان توانایی لازم برای تصمیم گیری مستقل را بدست آورند و از آسیب پذیری کارکنان جلوگیری نماید و کارکنان را قادر می سازد تا در مواجهه با مشکلات و تهدیدها، از مقاومت و انعطاف پذیری بیشتری در برابر مسائل و مشکلات برخوردار باشند. توانمند سازی کارکنان سازمان ها را قادر می سازد تا هر چه بیشتر انعطاف پذیر و پاسخگو باشد و همچنین بهبود عملکرد و بهره وری را به ارمغان می آورد. رفتارهای معمول شهروندی سازمانی در کسب و کار زمانی اتفاق می افتد که کارکنان در یک گروه جمع می شوند تا به صورت منظم و دائم و یا موقتی و برای فعالیتی مشخص، با هم همکاری داشته باشند. رفتار شهروندی را به عنوان رفتارهایی توصیف می کنند که فراتر از (ماورای) عملکرد وظیفه ای و مهارت فنی قرار می گیرند، به عبارت دیگر رفتاری مانند حمایت، تایید و پشتیبانی از محیط، بافت و شرایط روانشناسی، اجتماعی و سازمانی را شامل می شود، که به عنوان تسهیل کننده های اصلی انجام وظایف عمل می کنند (والتر برمن، ۲۰۰۱).

منابع

- ابطحی، سیدحسین، عابسی، سعید (۱۳۸۶). توانمندسازی کارکنان. کرج: موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت.
- امیرکبیری، علی رضا. فتحی، صمد. (۱۳۸۹) « بررسی ارتباط ابعاد توانمندی روانشناختی با کارآفرینی درون سازمانی، فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت صنعتی، سال ششم، شماره ۱۶، صص ۹۹-۱۲۴.
- اورعی یزدانی، حمید (۱۳۸۱) نگرش بر توانمندسازی، مطالعات بازرگانی، تهران، چ ۱.
- جهانگیری، علی، (۱۳۸۶). "رمز توانمندسازی" www.creativity.ir (مراجعه به سایت ۸۷/۲/۲۰).

^{۲۲} Grojean

رضیئی، سمیه، (۱۳۸۴)، "بررسی و تبیین عوامل موثر بر توانمندسازی نیروی انسانی در شرکت عملیات اکتشاف نفت" www.sciencecentre.ir (مراجعه به سایت ۲۰/۲/۸۷).

۶. سیادت، سید علی؛ نصرافهانی، علی؛ الله یاری، سمیه (۱۳۸۹) رهبری اخلاقی در سازمان های آموزشی؛ مهندسی فرهنگی مهر و آبان ۱۳۸۹ شماره ۴۵ و ۴۶.

طبرسا، غلامعلی و رامین مهر، حمید (۱۳۸۹). ارائه مدل رفتار شهروندی. فصلنامه چشم انداز مدیریت دولتی، شماره ۳، صص ۱۱۷-۱۰۳.

عباس زاده، محمد و بوداقتی، علی (۱۳۹۳) تاثیر رهبری اخلاقی بر ظرفیت انطباق پذیری سازمانی. فصلنامه مدیریت دولتی، ۶(۲) صص ۳۰۸-۲۸۹.

عبداللهی، بیژن. و نوه ابراهیم، عبدالرحیم. (۱۳۸۵) توانمندسازی کارکنان کلید طلایی مدیریت منابع انسانی. (چاپ اول) انتشارات نشر.

غلام زاده داریوش، (۱۳۹۱)، رهبری، ترمه.

فیضی، طاهره. ذوالفقاری مقدم، آسیه (۱۳۸۷)، « شناسایی متغیرهای مرتبط با توانمندسازی روانشناختی کارکنان آموزش و پرورش شهر قم " فرهنگ مدیریت، سال ششم، شماره هجدهم، صفحات ۱۲۳.

محمدی ری شهری، محمد (۱۳۷۶). فلسفه رهبری در اسلام. تهران: انتشارات اسلامی.

وتن، د ای و کمرون، ک.اس، (۱۳۸۱). تواناسازی و تفویض اختیار، ترجمه اورعی یزدی، بدرالدین، موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت.

وتن، دیوید و کیم اس. کمرون (۱۳۸۳)؛ « تواناسازی و تفویض اختیار»، ترجمه بدرالدین اورعی یزدانی، تهران، موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت، چ دوم.

Appelbaum, S., Batolomueei N., Beamier, E., & Dore, I. (۲۰۰۴). Organizational Citizenship Behavior: A Case Study of Culture, Leadership and Trust. Management decision, Vol. ۴۲, No. ۱, PP: ۱۳-۴۰.

Borman, Walter C, etal (۲۰۰۱), "Personality Predictors of Citizenship Performance", International Journal Of Selection and Assessment, Vol. ۹. N. ۱/۲, ۵۲-۶۳.

Bowen, D. E., & Lawler, E.E. (۱۹۹۲). The Empowerment of Service Workers: What, Why, When. Sloan Management Review.

Brown, M. E., Trevino, L. K., & Harrison, D. A. (۲۰۰۵). Ethical leadership: A social learning theory perspective for construct development. Organizational Behavior and Human Decision Processes, ۷۷ (۲): ۱۱۲-۱۳۴.

Burns T, Carpenter J, (۲۰۰۱), Organizational Citizenship and Student Achievement, Journal of Cross-Disciplinary Perspectives in Education, ۱, ۱, ۵۱-۵۸.

Graham, J. (۱۹۹۱), An Essay on Organizational Citizenship Behavior, Employee Responsibilities and Rights Journal, Vol. ۴, No. ۴.

Groena,*, Marc J.F. Woutersa,b, Celeste P.M. Wilderom.(۲۰۱۶) Employee participation, performance metrics, and job performance: A survey study based on self-determination theory.

Khuntia, R. & Suar, D. (۲۰۰۴). A scale to assess ethical leadership of indian private and public sector managers. Journal of Business Ethics, ۴۹ (۱), ۱۳-۲۶.

Lochan Dhar Rajib (۲۰۱۶) Ethical leadership and its impact on service innovative behavior: The role of LMX and job autonomy. *Tourism Management* ۵۷(۲۰۱۶) ۱۳۹e-۱۴۸.

Mc Lagan, P. & Nel, C. (۱۷۷۶). *The Age Participation: New Governance For The Workplace and The Word*. ۲ Edition. Beret Koehler, San Francisco, CA.

Moye, Meldina J., & Henkin, Alane B. (۲۰۰۶). Exploring Association Between Employee Empowerment & Interpersonal Trust In Managers. *Journal Of Management Development*. Vol. ۵۵. No. ۲: ۱۰۱-۱۱۷.

Resick, C.; Hanges, P.; Dickson, M.; Mitchelson, J. (۲۰۰۶). "A cross-cultural examination of the endorsement of ethical leadership". *Business Ethics*, ۶۳, ۳۴۵-۳۵۹.

Robbins, Stephen P. Judge, Timothy A. (۲۰۰۶), *Organizational behavior*, Twelfth Edition, prentice. Hall.

Robbins T.L, Crino M.D fredendal L.F (۲۰۰۲). An Integrative Model of the Empowerment Process, *Human Resource Management Review*, Vol, ۱۲.

