

## بررسی رابطه اخلاق حرفه‌ای مدیران با توانمندسازی روان‌شناختی و نوآوری سازمانی (مورد مطالعه: کارکنان آموزش و پرورش اردبیل)

رامین غریب‌زاده \* شیما غریب‌زاده \*\* محمد جاهدی \*\*\* سلیم کاظمی \*\*\*\*

### چکیده

عامل اساسی و مؤثر هر سازمان مدیران آن سازمان، به‌ویژه مدیران با اخلاق می‌باشند. بنابراین، پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه بین اخلاق حرفه‌ای و توانمندسازی روان‌شناختی و نوآوری سازمانی کارکنان انجام گرفته است. روش پژوهش، توصیفی - همبستگی است. جامعه آماری همه کارکنان آموزش و پرورش شهرستان اردبیل به تعداد ۶۰۰۰ نفر بود. نمونه آماری ۳۶۱ نفر به شیوه تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. ابزار پژوهش سه پرسشنامه استاندارد، اخلاق حرفه‌ای قاسم‌زاده و همکاران (۲۰۱۴)، توانمندسازی روان‌شناختی اسپریتزر (۱۹۹۵)، و پرسشنامه نوآوری سازمانی هانگ و همکاران (۲۰۱۱) بود. نتایج تحلیل‌های آماری نشان داد رابطه بین اخلاق حرفه‌ای مدیران با توانمندسازی روان‌شناختی و نوآوری سازمانی کارکنان مثبت و معنادار است. به عبارت دیگر، اخلاق حرفه‌ای مدیران تأثیر چشمگیری بر توانمندسازی و نوآوری سازمانی دارد.

**واژگان کلیدی:** اخلاق حرفه‌ای، توانمندسازی روان‌شناختی، توانمندسازی، نوآوری سازمانی.

تاریخ دریافت: ۱ آذر ۱۳۹۶ تاریخ پذیرش: ۶ دی ۱۳۹۶

\* کارشناسی‌ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران، (نویسنده مسئول):

ramingharibzadeh71@gmail.com

\*\* دانشجوی کارشناسی‌ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران

\*\*\* دانشجوی کارشناسی‌ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران

\*\*\*\* دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران

## ۱. مقدمه

در محیط پیچیده امروزی به کارکنانی نیاز است که بتوانند درست تصمیم بگیرند، راه‌حل‌های خلاقانه‌ای برای مسائل مطرح کنند و در مقابل وظیفه خود پاسخگو باشند. به علاوه، گسترش همه‌جانبه سازمان‌های آموزشی، لزوم برخورداری از کارکنان ماهر و توانمند را در به‌کارگیری دانش و تجربه تخصصی دوبرابر کرده است (طاهر، ۲۰۰۷). از طرفی، رشد و توسعه نیروی انسانی بستگی زیادی به انتخاب و به‌کارگیری صحیح منابع انسانی در مشاغل و پست‌های مدیریتی و غیرمدیریتی سازمانی دارد (سیدجوادین، ۱۳۷۳). شایان ذکر است بر اساس تعریف جامعه بین‌المللی، مجموعه دانش، مهارت و نگرش‌هایی که عملکرد کارکنان را تقویت کند و به صورتی اثربخش فعالیت‌های مربوط به شغل یا عملکرد شغلی را طبق استانداردهای مورد انتظار انجام دهند، شایستگی نامیده می‌شود. همچنین، به رفتارهایی که یک فرد برای موفقیت در نقش خود باید داشته باشد، شایستگی می‌گویند که بر پایه دانش، مهارت، و توانایی و سایر ویژگی‌های فردی نمایان می‌شود (اچ یو مونیکا<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰). الگوی شایستگی می‌تواند برای شناسایی شایستگی‌های مورد نیاز برای انجام‌دادن درست کار و تقویت عملکرد در کار حاضر خود و آماده‌سازی برای سایر مشاغل، همچنین، شناسایی فاصله‌ها و شکاف‌ها و رفع ایرادها به‌کار گرفته شود (مونیکا، ۲۰۱۰).

توماس و ولتهوس<sup>۲</sup> (۱۹۹۰) توانمندسازی روان‌شناختی را فرایند انگیزش درونی شغل می‌دانند که شامل چهار حوزه شناختی، یعنی احساس شایستگی، احساس مؤثر بودن، احساس معنادار بودن و حق انتخاب است. ایشان برای نخستین‌بار توانمندسازی روان‌شناختی را وارد متون نظری مدیریت کردند. اسپریتزر<sup>۳</sup> (۱۹۹۵) نیز با

1 H. U. Monica

2 Tomas & Welethous

3 Spreitzer

مطالعات بیشتر در محیط کاری، توانمندسازی را سازه‌ای انگیزشی که شامل چهار بعد معناداری، شایستگی، خودمختاری و اثرگذاری است، مطرح کرد.

اساس توانمندسازی کارکنان، افزایش مسئولیت‌های آنان به منظور ایجاد اخلاق حرفه‌ای و نوآوری سازمانی و ارتقای سطح کیفیت زندگی کارکنان در سازمان است. القاشدن این احساس به کارکنان که به عنوان عنصری مهم برای سازمان در نظر گرفته می‌شوند و اختیاراتی به آنان واگذار شده است، باعث می‌شود میزان اخلاق حرفه‌ای و اعتماد به نفس و نوآوری در آنان ارتقا یابد (ریبی، ۱۳۹۳). نوآوری یعنی به‌کارگیری ایده‌های نوین ناشی از خلاقیت، که می‌تواند محصولی جدید، خدمتی جدید یا راهی برای انجام دادن کاری باشد (کونتز<sup>۱</sup>، ۱۳۸۸). فراگرد ایجاد فکرهای جدید و تبدیل آن فکرها به عمل و کاربردهای سودمند را نوآوری گویند (رضائیان، ۱۳۸۷).

هر سازمان نیاز دارد در پاسخ به رفتارها و فرصت‌ها با سرعت واکنش نشان دهد. تصمیم‌گیرنده‌ها در این فرایند باید استقلال و توانایی بیشتری داشته باشند تا در پاسخ‌هایشان که شامل معرفی محصولات و روش‌های تولید جدید، توسعه ساختارهای سازمانی و به‌کارگیری مواد اولیه جدید یا عرضه منابع جدید است، خلاق باشند. این فعالیت‌های تقریباً نزدیک به هم، چهار نوع از پنج نوع نوآوری هستند، که عبارت‌اند از روش‌های تولید جدید، گشودن بازارهای جدید، عرضه منابع جدید و ساختارهای سازمانی جدید. شومپتر نیز نوآوری را به پنج دسته تقسیم کرده است، که شامل مراحلی مانند معرفی محصول جدید یا تغییر در کیفیت محصول موجود، معرفی فرایند جدید یا تغییر در کیفیت فرایند موجود، نوآوری در ایجاد بازار جدید، نوآوری در منابع جدید (مواد اولیه) و نوآوری در سازماندهی (کاندرا و همکاران، ۲۰۰۹). موفقیت و نوآوری در سازمان ناشی از ایجاد و به‌کارگیری اخلاق حرفه‌ای در سازمان است. اخلاق حرفه‌ای از اعتمادآفرینی شروع می‌شود و به نوآوری ختم می‌شود. بنابراین، مطالعه متغیرهای

یادشده و رابطه آن‌ها ضرورت می‌یابد. کلمه اخلاق جمع کلمه خلق به معنای خوی‌ها است. اخلاق شاخه‌ای از فلسفه است که آن را فلسفه اخلاقی یا اخلاقیات نامیده‌اند (حسینی، ۱۳۸۵، ص ۶۵۳). اخلاق مجموعه‌ای از صفات روحی و باطنی انسان است و به گفته بعضی دانشمندان، گاه به اعمال و رفتاری که از خلیات درونی ناشی می‌شود، نیز اخلاق گفته می‌شود (مکارم شیرازی، ۱۳۷۷، صص ۲۳-۲۴). اخلاق اصول و موازینی است که رفتار و حرکت درست و غلط را تعریف کند و نقطه تمایز میان آن‌ها را به نمایش گذارد. بنا به گفته «لوسن»<sup>۱</sup> اخلاق امری انسانی است و نمی‌تواند چیزی غیر از ابداعات مداوم و ابتکارات روزانه در برابر مسائل رفتاری باشد، بنابراین در نظر فلاسفه جدید اروپایی، جنبه انسانی اخلاق بیشتر از سایر جنبه‌های متافیزیکی آن است (گرگوار، ۱۳۸۰، ص ۹۴). اخلاق می‌تواند سازوکاری ارتباطی بین اجتماع و امور شخصی باشد. رفتار اخلاقی، عادت‌های خوب، نگرش‌های کاری مثبت، هماهنگی با دیگر افراد و مهارت‌های مورد نیاز برای حفظ شغل است. بنابراین، اخلاق حرفه‌ای، متعهدشدن توان ذهنی، روانی و جسمانی فرد یا گروه به اندیشه جمعی به منظور اخذ قوا و استعداد درونی گروه و فرد برای توسعه است (رحیم‌نیا و همکاران، ۱۳۸۹). اخلاق حرفه‌ای مهم‌ترین عامل فرهنگی در توسعه اقتصادی محسوب می‌شود (خانی جزنی، ۱۳۸۷). به عبارت دیگر، اخلاق کاری، هنجاری فرهنگی است که به انجام‌دادن کار مناسب و خوب در جامعه، ارزش معنوی مثبت می‌دهد و بر این باور است که کار به خودی خود ارزشی ذاتی دارد (ابراهیم‌پور، ۱۳۹۲، ص ۸۷). اخلاق حرفه‌ای نیز از منظر برخی صاحب‌نظران مؤلفه‌هایی مانند اخلاق وظیفه‌مدار، اخلاق عدالت‌محور، اخلاق خودخواهانه و اخلاق دگرخواهانه دارد.

اخلاق در ایران ریشه‌ای دیرین دارد. ایرانیان از دوره تمدن هخامنشی، پیروی از اخلاق را در حوزه‌های گوناگون، مانند کار و حرفه، مورد توجه قرار می‌دادند. در حالی

---

1 Losen

که در آموزه‌های اسلامی نیز مسئولیت‌های اخلاقی در حرفه جایگاهی مهم دارد. محمد بن زکریای رازی نمونه بارز دانشمندانی است که توجه اصیلی به رعایت اخلاق در حرفه خود داشته‌اند. رازی نخستین فیلسوف ایرانی است که نظام فلسفی دقیقی را ارائه و پایبندی اصیلی به رعایت اخلاق داشته است (فرامرز قراملکی، ۱۳۹۱).

امروزه اخلاق حرفه‌ای یکی از مهم‌ترین متغیرها در موفقیت سازمان و مزیتی رقابتی است. اگرچه انسان‌ها در مصداق موفقیت و تعریف آن دیدگاه واحدی ندارند، اما در موفقیت‌طلبی همسان‌اند. سازمان در نیل به موفقیت خود و برای پاسخگوبودن راه‌های فراوانی دارد، همچنین با بیراهه و مشکلات زیادی نیز مواجه است و مدیریت چیزی نیست جز شناخت راه‌های موفقیت سازمان و برنامه‌ریزی برای ارتقای این راه‌ها، افزایش عوامل تسهیل‌کننده، برطرف کردن مشکلات، و کاهش یا رفع موانع. با توجه به این نکات، اخلاق حرفه‌ای در سازمان قادر است به میزان بسیار چشمگیری سازمان را به‌منظور کاهش تنش‌ها و موفقیت در تحقق اهدافش یاری کند. یکی از مهم‌ترین مسئولیت‌های مدیریت سازمان‌ها «ترویج اخلاق در سازمان و در بین کارمندان» است و از آنجا که سرمایه انسانی از سرمایه‌های اصلی سازمان‌ها محسوب می‌شود، وجود کارکنان اخلاقی و رعایت ارزش‌های اخلاقی، بستر دستیابی به نیروی انسانی متعهد و وفادار می‌باشد، زیرا این کارکنان وظایف خود را به‌خوبی می‌شناسند و در انجام دادن کامل آن تلاش می‌کنند (حبیب‌پور، ۱۳۹۲). نتایج تحقیقات نشان می‌دهد متغیرهای ارزشی و اخلاقی مانند اخلاق کاری، نگرش افراد را نسبت به پدیده‌های مختلف تحت تأثیر قرار می‌دهد؛ سپس، نگرش یادشده است که رفتار افراد را در موقعیت جهت‌دهی می‌کند. به بیان دیگر، می‌توان گفت که ادراک اخلاقی نظیر اخلاق کاری، سطح تعهد، وفاداری و رضایت کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد (گلپور، ۱۳۹۰). بنابراین، پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه بین اخلاق حرفه‌ای مدیران و توانمندسازی روان‌شناختی و نوآوری سازمانی انجام گرفته است.

## ۲. مبانی نظری

### اخلاق حرفه‌ای

در این بخش، ابتدا مفهوم ارزش تعریف و تحدید می‌شود. مفاهیم علوم اجتماعی محل مناقشه صاحب نظران است و به همین دلیل تعریف‌ها و برداشت‌های زیادی از این مفاهیم وجود دارد که مفهوم ارزش نیز از این قاعده مستثنا نیست. واژه ارزش از جمله واژه‌هایی است که معانی گوناگون، غنی و پیچیده‌ای دارد. هر جامعه و گروه، حتی فرد ارزش‌های مخصوص به خود دارد که ملاک قضاوت خوبی، بدی، مطلوب، نامطلوب و درست یا غلط است. تعریف‌های متعددی از ارزش‌ها بیان شده است، از جمله گی‌روشه<sup>۱</sup> ارزش را چنین تعریف می‌کند: «شیوه‌هایی از بودن یا عمل، که یک شخص یا یک جمع به عنوان آرمان می‌شناسد و افراد یا رفتارهایی که بدان نسبت داده می‌شوند مطلوب و مشخص می‌کند». برخی دیگر ارزش‌ها را معیاری برای صحت رفتار، آرزوها و انتظارات مشترک می‌دانند. از نظر چالمرز جانسون<sup>۲</sup> ارزش‌ها «الگوی اجتماعی‌اند که در حد پذیرش‌شان توسط گروهی از افراد، مبنایی را برای ایجاد انتظارات مشترک و خط‌کشی برای هدایت و تنظیم رفتار فراهم می‌کنند» (مرتضی‌زاده گیری، ۱۳۹۶). توکویل<sup>۳</sup> رسوم را معادل ارزش می‌داند که از بطن جامعه کسب می‌شوند. وی افکار، نظرها و ایده‌ها را قلب رسوم می‌داند که تغییرشان در حد نهایی اثری مهم بر رفتار فردی و جمعی و روابط اجتماعی دارد. به نظر روکیچ<sup>۴</sup> ارزش، عقیده یا باور به نسبت پایداری است که فرد با تکیه بر آن، یک شیوه رفتاری خاص یا یک حالت غایی را که شخصی یا اجتماعی است، به یک شیوه رفتاری خاص یا یک حالت غایی که نقطه

1 Gi Rushe

2 Chalmers Jonson

3 Tokowil

4 Rookich

مقابل حالت برگزیده قرار دارد، ترجیح می‌دهد. شوارتز و بلیسکی تعریفی از ارزش مطرح کرده‌اند که چند وجه اصلی دارد: ارزش‌ها مفاهیم و باورهایی‌اند که مرتبط با رفتار یا حالت مطلوب بوده، فراتر از موقعیت‌های خاص قرار می‌گیرند و راهنمای انتخاب و ارزیابی رفتار و حوادث به شمار می‌روند و براساس اهمیت نسبی‌شان رتبه‌بندی می‌شوند. از نظر کلوک هان<sup>۱</sup> ارزش ایده‌ای است که به‌طور صریح یا ضمنی تمایزبخش یک فرد یا مشخصه یک گروه است و برگزینش حالت‌ها، ابزار و اهداف در دسترس کنش‌ها تأثیر می‌گذارد. ویلیامز<sup>۲</sup> ارزش‌ها را به‌عنوان خط‌کشی برای موضوع‌های قضاوت یا شناختی پیشنهاد می‌کند. وی ارزش‌ها را از عقاید دیگر جدا می‌کند و می‌گوید ارزش‌ها مانند جزء اساسی ترجیح یا جهت‌مندی، اجزای احساسی و مؤلفه‌های شناختی دارند. موریس<sup>۳</sup> نیز ارزش‌ها را چنین تعریف می‌کند: توجه یا رفتار رجحان طلب و مطلوب از میان تعدادی از رویکردهای موجود که آن‌ها را به سه گروه تقسیم می‌کند: ۱. ارزش‌های عملیاتی، که از طریق رفتار رجحان‌طلب ممکن است کشف شود؛ ۲. ارزش‌های متصور، که بررسی آن از طریق رمزهای عامل در حوزه رفتار رجحان‌طلب ممکن است و عبارت از تصورات آرمانی است که باید این‌چنین باشد، همان‌طور که در پرتو آن حکم بر فعل یا رفتار کامل می‌شود؛ ۳. ارزش‌های واقعی که محقق بدون تعریف آن‌ها کرده است. تعریف کارکردگرایان از ارزش عکس تعریف رفتارگرایان است. کارکردگرایان معتقدند ارزش‌ها نیازهای افراد را با نیازهای وسیع‌تر جامعه هماهنگ می‌کنند و به حفظ نظم کمک می‌کنند. ارزش‌ها با سازمان‌دادن به رفتار مطابق با رجحان‌های درونی و شناختی که فرد از جامعه کسب می‌کند، باعث انسجام اجتماعی می‌شوند (مرتضی‌زاده گیری، ۱۳۹۶). از جامعه‌شناسان ایرانی، چلبی می‌گوید: «ارزش‌ها را می‌توان مجموعه‌ای از پنداشت‌های اساسی نسبت به آنچه

1 Clokhan

2 Wiliam

3 Moris

پسندیده است دانست که تجلیگاه عمیق‌ترین احساس‌های مشترک نسبت به جهان‌ها در جامعه هستند» (چلبی، ۱۳۸۶، ص ۶۰).

صانعی معتقد است ارزش در علوم اجتماعی معانی مختلف دارد. یکی از معانی اصلی آن چیزهای مطلوب و ارزنده است که مورد عنایت مردم قرار می‌گیرد و برای رسیدن به آن کوشش می‌کنند، این‌ها را به‌صراحت ارزش‌های اجتماعی می‌خوانیم. زیرا امور مورد علاقه مردم‌اند، مثل ارزش ثروت و قدرت. ارزش در معنای دوم، خط‌کش و ضابطه قضاوت اخلاقی درباره امور و مسائل مختلف است. وی این دسته از ارزش‌ها را ارزش‌های فرهنگی می‌نامد. مثل «توانا بود هر که دانا بود» که بر اهمیت دانایی تأکید می‌کند (صانعی، ۱۳۷۲، صص ۱۰۰-۱۱۰). رفیع‌پور می‌گوید: ارزش، یک نوع درجه‌بندی، طبقه‌بندی و امتیازبندی پدیده‌ها (مثل کالاها) است از خوب تا بد یا از مثبت تا منفی (مرتضی‌زاده گیری، ۱۳۹۶). به‌طور کلی، می‌توان گفت ارزش‌ها، به‌عنوان خط‌کش، استانداردها و عنصر مرکزی در جهت‌دهی به رفتار افراد در جامعه هستند. بی‌تردید، راه‌های تدوین اخلاق و ارزش‌های حرفه‌ای بسیار است؛ اما تدوین و توسعه چارچوب مفهومی، مزیت‌های فراوانی دارد. کار مفهومی در این زمینه، دامنه سردرگمی مباحث اخلاق و ارزش‌های حرفه‌ای را روشن می‌کند. با تمرکز بر سطوح مشترک مطالعات تجربی و نظری، از بسیاری قیل و قال‌های نظری و پژوهش‌های بی‌پایان تجربی رها می‌شویم؛ افزون بر اینکه زمینه‌ای برای اجرایی‌کردن و ارزیابی نیز فراهم می‌شود.

مرور مبانی نظری نشان می‌دهد هر یک از پژوهشگران در مطالعه و طبقه‌بندی ارزش‌های حرفه‌ای، آن را با ابعاد گوناگون بررسی کرده‌اند، و هر یک بر ابعادی از این سازه تأکید کرده‌اند. ساپر<sup>۱</sup> (۱۹۸۹) با تقسیم ارزش‌های حرفه‌ای به ارزش‌های درونی و بیرونی، بر ابعاد فردی (تحرك عقلي، ديگرددوستي، استقلال عمل و جز آن) و سازمانی

1 Saper

(پاداش‌های اقتصادی، شرایط کار، همکاران و غیره) ارزش‌های حرفه‌ای اشاره کرده است. الیزور (۱۹۹۱) برحسب تحلیل بر پایه سطح، با تقسیم مؤلفه‌های ارزش‌های حرفه‌ای، به سطح کیفیت پیامد و سطح وابستگی نظام - عملکرد، بر ابعاد فردی و روان‌شناختی (موفقیت در حرفه، کار معنادار و جز آن)، اجتماعی (ارتباط با سرپرست، تعامل با افراد، همکار سازگار و جز آن)، مادی (حقوق دریافتی، مزایا و جز آن)، سازمانی (پاداش‌ها، ترفیع و جز آن). تأکید کرده است. پتی (۱۹۹۱) در قالب اخلاق کار، با تقسیم اخلاق کار به چهار بعد دلبستگی و علاقه به کار (دقیق‌بودن در کار، صداقت در کار، مؤثربودن در کار، افسرده‌بودن در کار، دلبسته کار بودن)؛ پشتکار و جدیت در کار (وظیفه‌شناسی در کار، آزادی عمل و استقلال در کار، ابتکار در کار، پشتکار و جدیت در کار)؛ روابط سالم و انسانی در محیط کار (ملاحظه‌کاری و مراعات در محل کار، یاری‌رسان‌بودن در کار، خوش برخورد بودن در محل کار، قدرشناس‌بودن در محل کار)؛ روح جمعی و مشارکت در کار (سازگاربودن در محل کار، روح همکاری و مشارکت در محل کار، تبعیت از مقررات در محل کار، تبعیت از مافوق در محل کار) ارزش‌های حرفه‌ای را با ابعاد فردی، حرفه‌ای و اجتماعی مشخص کرده است.

زیونتس<sup>۱</sup> (۲۰۰۶) با مطرح‌کردن مؤلفه‌های استقلال حرفه‌ای اخلاق علمی، خودفهمی حرفه‌ای، عینیت‌گرایی، بی‌طرفی و عدم جانبداری، فراتررفتن از مفهوم معیشتی به‌عنوان عوامل پایه‌ای برای اخلاق و ارزش‌های حرفه‌ای، بر ابعاد حرفه‌ای (صداقت، قابل اعتماد بودن، احترام به زیردستان و اطرافیان، دقت، گشوده‌بودن به فضای انتقاد و ارزیابی، پرهیز از جزمیت و نظایر آن)، فردی (تعهد درونی نسبت به خدمت به مردم، موفقیت در حرفه و نظایر آن)، اجتماعی (رعایت عدالت، عدم جانبداری و غیره) و مادی (حقوق کافی، مزایا و غیره) ارزش‌های حرفه‌ای تأکید می‌کند (مرتضی‌زاده گیری، ۱۳۹۶).

1 Ziunent

چلبی (۱۳۸۶) نیز ارزش‌های حرفه‌ای را در قالب ارزش‌های کار بررسی کرده است. چلبی با تقسیم ارزش‌های کار به دو دسته ارزش‌های درونی کار و ارزش‌های بیرونی کار، بر ابعاد زیر به‌عنوان ارزش‌های حرفه‌ای توجه کرده است: بعد فردی (ارزش تحرک کار، ارزش سازندگی، احساس رضایت خاطر، تجربه‌اندوزی و شناخت)، مادی (کسب درآمد و ثروت)، سیاسی (اقتدار در جامعه)، اجتماعی (شهرت و منزلت) و فرهنگی (معرفت و تجربه‌اندوزی).

اما از آنجا که افراد در سازمان‌ها با چهار عامل خود، مشتریان و همکاران، حرفه‌ای و سازمانی در کنش و واکنش هستند، مؤلفه‌های اساسی ارزش‌های حرفه‌ای باید دارای ابعاد فردی (تحرک عقلی یا تجربه‌اندوزی و شناخت، دیگرددوستی، موفقیت در حرفه، خردورزی، خودتنظیمی و...)، حرفه‌ای (تعهد به داشته‌های تخصصی، دلبستگی و علاقه به کار، دقیق‌بودن در کار، صداقت و صراحت در کار، مسئولیت‌پذیری در کار و پاسخگویی، مؤثربودن در کار، انضباط کاری، کارایی در کار، حفظ حریم شخصی، احترام به زیردستان و اطرافیان، گشوده‌بودن به فضای انتقاد و ارزیابی، پایبندی به قراردادها، وفای به عهد، رازداری و امانت‌داری، شایستگی و صلاحیت حرفه‌ای، خلاقیت و ابتکار در کار و غیره)، اجتماعی (ملاحظه‌کاری و مراعات در کار، ارتباط خوب با سرپرست، احساس مسئولیت نسبت به همکار، رعایت عدالت و عدم جانبداری، سازگاربودن در کار با همکاران، رعایت حقوق افراد، روح همکاری و مشارکت، یاری‌رسان‌بودن در کار، قدرشناس‌بودن در محل کار و نظایر آن) و سازمانی (تبعیت از مافوق، پاداش‌های اقتصادی، ترفیع، حقوق مناسب و غیره) باشد.

### توانمندسازی روان‌شناختی

با بررسی مبانی نظری مدیریت و سازمان، مدیران و سازمان دریافته‌اند که زمانی می‌توانند نیروی انسانی را توانمند کنند که اطلاعات سازمان را در اختیار آن‌ها گذاشته،

ساختار سازمان را بازسازی کرده، تیم کاری را جایگزین سلسله‌مراتب کرده، فرصت‌های آموزشی را فراهم کنند. همه این اقدامات مدیریتی بخشی از فرایند توانمندسازی است (عبداللهی و نوه‌ابراهیم، ۱۳۸۵). از این رو، توانمندسازی اصطلاحی است که در طول چند سال مقبولیت سریع و فزاینده‌ای یافته است. عمومیت یافتن دیدگاه توانمندسازی باعث شد دهه ۱۹۹۰ را عصر توانمندسازی بنامند (مرتضی‌زاده گیری، ۱۳۹۶).

توانمندسازی، اثربخشی نقش‌های مدیریت سنتی و ساختار سازمانی سنتی را به چالش کشیده است. توانمندسازی بدون ایجاد تغییرات مناسب در سلسله‌مراتب بوروکراسی سنتی غیر ممکن است و آن نیازمند یک ساختار سازمانی تخت با سطوح سلسله‌مراتبی کمتر و بهبود ارتباط بین تیم‌ها است. به همین دلیل ایده توانمندسازی کارکنان در سازمان‌های امروزی به دلیل حجم فزاینده‌ای از مسئولیت‌هایی که کارکنان بر عهده می‌گیرند، اهمیت بسیار دارد (شاکری‌نیا و نبوی، ۱۳۸۹).

اگرچه مفهوم توانمندسازی از اواخر دهه ۱۹۸۰ و اوایل دهه ۱۹۹۰ در متون نظری مدیریت و روان‌شناسی وارد شده است، بررسی‌های تاریخی نشان می‌دهد توانمندسازی در دوران گذشته ریشه دارد. وتن و کمرون<sup>۱</sup> (۱۹۹۸) اظهار می‌کنند این مفهوم تازه‌ای نیست، بلکه در رشته‌های روان‌شناسی، جامعه‌شناسی، و علوم دینی ریشه‌هایی دارد که به قرن‌های گذشته برمی‌گردد.

در زمینه روان‌شناسی، آدلر (۱۹۲۷) مفهوم «انگیزش تسلط»، وایت<sup>۲</sup> (۱۹۵۹) مفهوم «انگیزش اثرگذاری» و هاتر مفهوم «انگیزش شایستگی» را مطرح کرده‌اند. در هر یک از مطالعات یادشده، توانمندشدن به معنای تمایل افراد به تجربه خودکنترلی، به خود اهمیت دادن و خودآزادی است (وتن و کمرون، ۱۹۹۸). در جامعه‌شناسی اندیشه‌های توانمندسازی بیشتر به جنبش‌های حق‌طلبی (حقوق زنان و حقوق مدنی برمی‌گردد) که در آن‌ها مردم برای آزادی، کنترل و اوضاع شخصی خود مبارزه می‌کردند. به علاوه، بسیاری از نوشته‌هایی که به مشکلات اجتماعی از طریق تغییر اجتماعی پرداخته‌اند، اساساً روی توانمندسازی گروه‌ها تمرکز کرده‌اند (عبداللهی و نوه‌ابراهیم، ۱۳۸۵).

مفهوم توانمندسازی به صورت مختلف در سراسر متون نظری مدیریت بیان شده است. در متون مدیریت سابقه به کارگیری اصطلاح توانمندسازی به دموکراسی صنعتی و دخیل کردن کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی با عنوان تیم‌سازی، مدیریت مشارکت و مدیریت کیفیت جامع برمی گردد. برای مثال، در دهه ۱۹۵۰، منابع علمی مدیریت آکنده از اصول و قواعدی بود که باید مدیران در ارتباط با کارکنان خود رفتاری دوستانه داشته باشند. در دهه ۱۹۶۰، مدیران باید نسبت به نیازها و انگیزه‌های کارکنان حساس می بودند (آموزش حساسیت)، در دهه ۱۹۸۰، مدیران باید تشکیل گروه می دادند (مدیریت کیفیت فراگیر). پیگیری این مباحث در دهه ۱۹۹۰ و پس از آن نیز نشان‌دهنده این است که مدیران باید بیاموزند چگونه توانمندی نیروی انسانی را گسترش دهند (محمدی، ۱۳۸۰).

برنامه‌های توانمندسازی، یک طرح یا برنامه ساده نیست و مستلزم تعهد مدیران در تمام سطوح سازمان است. در غیر این صورت، تلاش‌ها نه تنها ممکن است به بهبود بهره‌وری منجر نشود، بلکه می‌تواند حتی نتیجه معکوس نیز داشته باشد. برای گرفتارنشدن در این دام، توانمندسازی باید از رأس هرم سازمان آغاز شود. بنابراین، فرایند ایجاد محیط کاری توانمند، به ارتباط بین فعالیت‌های سازمانی، محیط سازمانی و کسب مدیریت بستگی دارد. هر یک از این سه مؤلفه تعریف‌هایی به شرح زیر دارد:

**- فعالیت‌های سازمانی: فعالیت‌های سازمانی برای توانمندسازی کارکنان در**

سازمان شامل تیم‌سازی، غنی‌سازی شغلی و مدیریت بر مبنای هدف است.

**- محیط سازمان: محیط کاری افراد در توانمندسازی آنان بسیار مؤثر است؛ زیرا**

کارکنان وظایف خود را در خلأ انجام نمی‌دهند. آن‌ها به توانمندی دست نخواهند یافت، مگر آنکه نیازهای اساسی‌شان در محیط کار فراهم شود. این محیط باید فرصت لازم را برای ورزیدگی کارکنان با میزانی از اختیارات، قدرت و انگیزش درونی به وجود آورد. اگر کارکنان توانمند باشند، ولی در کار خود از نفوذ لازم برخوردار نباشند،

فرصت فراهم شده برای توانمندی آن‌ها فاقد اثر و نتیجه خواهد بود (طالبیان و وفایی، ۱۳۸۸).

- **کسب مدیریت:** کسب مدیریت کارآمد، مکمل ایجاد محیطی مناسب برای پرورش کارکنان توانمند است. برخی مدیران سنتی با کسب مدیریت آمرانه و تحکمی، به دلیل نگرش سنتی‌شان به قدرت، هرگز قادر به توانمندکردن کارکنان خود نخواهند بود. بر خلاف آن‌ها، مدیران توانمند با کسب مدیریت روابط انسانی به عنوان هادی، مباشر، تسهیل‌کننده و مربی عمل می‌کنند. به عبارت دیگر، اولین گام در توانمندسازی، تغییر نگرش مدیران به اعضای سازمان است. نوع نگرش Y در نظریه مک‌گریگور به مثابه یک مبنای نظری مناسب برای توانمندسازی، به ارجحیت دادن کسب مدیریت اجتماعی و دموکراتیک، به جای کسب دیکتاتوری و اقتداری منجر می‌شود. مدل رهبری خدمتگذار نیز مفروضاتی مشابه با نظریه مک‌گریگور دارد (قلی‌پور و همکاران، ۱۳۸۸).

هدف از توانمندسازی، تسهیل دستیابی به اهداف سازمانی است. در هر صورت هرگونه افزایشی در قدرت، نباید به افزایش تعارض بین مدیران و کارکنان منجر شود (محمدی، ۱۳۸۰). هدف از تواناسازی ارائه بهترین منابع فکری مربوط به هر زمینه از عملکرد سازمان است، همچنین، هدف این است که شایسته‌ترین کارکنان بیشترین نفوذ را در مناسب‌ترین شیوه‌ها اعمال کنند.

هدف توانمندسازی، شرکت دادن افراد بیشتر در فرایندهای تصمیم‌گیری سازمان نیست، بلکه هدف به کارگرفتن افکار کارکنان به منظور یافتن شیوه‌های بهتر و اتخاذ بهترین تصمیم ممکن است. هدف توانمندسازی، سازماندهی و توسعه تیم‌ها نیست، بلکه افزایش شایستگی به منظور خلق ایده‌های جدید و حل مشکلات از طریق تعامل و هم‌نیروایی اعضای تیم است. هدف بلندمدت توانمندسازی، بهبود مستمر در عملکرد کل سازمان و هدف کوتاه‌مدت آن به کارگیری توانایی‌های موجود در اعضای سازمان است.

به عنوان یک حقیقت، توانمندسازی به طور قطع، به آزادی انتخاب و عمل بیشتر منجر می‌شود، اما اینها اهدافی ابزاری‌اند و راهی برای به دست آوردن اهداف حقیقی به شمار می‌روند. هدف حقیقی همیشه بهبود عملکرد است. به طور خلاصه، اهداف مشخص توانمندسازی کارکنان را می‌توان به شرح زیر خلاصه کرد (کینلا<sup>۱</sup>، ۱۳۸۳):

- الف) دادن مسئولیت تجزیه و تحلیل مداوم مشاغل به همه کارکنان به منظور توسعه شیوه‌های کاری اثربخش در ارتباط با مشتریان و ذی‌نفعان؛
- ب) واگذاری مسئولیت ایجاد اهداف عملکرد، راهبردهای عملکرد و سنجش عملکرد با تیم‌های کاری در ارتباط با مشتریان و ذی‌نفعان؛
- ج) سهیم کردن مجموعه کلی سازمان در تصمیم‌های مهم مدیریت، مانند برنامه‌های راهبردی توسعه تدوین خط‌مشی‌های کارگزینی و برنامه‌های کاری؛
- د) درگیر کردن مستقیم کارکنان در فرایندهای کاری همراه با بهبود مستمر آن فرایندها.

### نوآوری سازمانی

نوآوری فرایندی است که در آن ابتدا فرد اجازه می‌دهد تصورش به آسمان‌ها صعود کند، سپس، آن را به زمین می‌آورد و مهندسی می‌کند (مهندسی ایده) تا تبدیل به ایده شود، سپس ایده‌ها را از طریق مدیریت ایده به ایده‌های عملی، مفید و مناسب تبدیل می‌کند (خلاقیت). به دنبال آن ایده‌ها را به کالا، خدمات و فرایند تبدیل می‌کند و در نهایت، با تجاری کردن محصولات، خدمات و فرایندهای جدید یا توسعه یافته در بازار، فرایند نوآوری خاتمه می‌یابد. به عبارتی، خلاقیت لازمه نوآوری است اما باید توجه کرد که از خلاقیت تا نوآوری غالباً راهی طولانی در پیش است که معمولاً این راه را افراد کارآفرین تسهیل می‌کنند (عصری و همکاران، ۱۳۹۱، ص ۵۷).

نوآوری عمری به درازای عمر بشر دارد، زیرا بشر همواره به دنبال یافتن راه‌های جدید برای انجام دادن کارهای خود بوده است. نوآوری پدیده‌ای چندوجهی است. به همین دلیل موضوع مطالعه شاخه‌های مختلف علوم انسانی قرار گرفته است. از دید علوم رفتاری این پرسش مطرح می‌شود که هنگام بروز یک عمل نوآورانه چه نوع رفتارهایی از انسان سر می‌زند و زمینه‌های بروز چنین رفتاری چیست. از نظر یوسا (۲۰۰۸) این پرسش مهم است که چه انگیزه‌ها و شرایط اقتصادی باعث تسهیل نوآوری می‌شود و آثار آن در عملکرد بنگاه‌ها و صنایع مختلف چیست. از دید مدیران، نحوه مدیریت بنگاه برای بهره‌برداری بهتر از ظرفیت‌های خلاق و نوآور کارکنان بسیار اهمیت دارد (فریاد و همکاران، ۱۳۹۵).

نوآوری مقوله‌ای اقتصادی، سیاسی و اجتماعی است. قدرت‌های سیاسی معمولاً پیرامون صاحبان دانش و فناوری شکل می‌گیرند. نوآوری، تأثیر شگرفی بر صنعت و اشتغال می‌گذارد. طی چند دهه گذشته تلاش قدرت‌های سیاسی برای افزایش نوآوری فناورانه به منظور ایجاد تحول و توسعه اقتصادی - سیاسی تشدید شده است.

بحران‌های نفتی و ضرورت جایگزینی منابع انرژی غیرنفتی و طبیعت رقابتی فعالیت‌های نوآوری و توجه به جنبه‌های اقتصادی نهفته در نوآوری و اجبار دولت‌ها در افزایش هزینه پژوهش‌های مربوط به نوآوری در مواجهه با جهانی شدن اقتصاد از مهم‌ترین دلایل توجه به نوآوری است (نصر اصفهانی، ۱۳۹۱، ص ۹۳).

متناسب با کاربردها و سطوح مورد بررسی، نوآوری به انواع مختلف نیز تفکیک شده است. معمولاً محققان بر این باورند که مفهوم فرایند نوآوری را درک کرده‌اند، اما در حقیقت، بسیاری از تحقیقات انجام گرفته در حوزه‌های مختلف مرتبط با نوآوری، تعریف‌ها و طبقه‌بندی متفاوتی از نوآوری را مطرح کرده‌اند. فرایند نوآوری به صورت نوآوری رادیکالی یا افزایشی، نوآوری‌های تقلیدی یا کاملاً جدید، بهبودی یا انقلابی، فناورانه یا سازمانی و بسیار انواع دیگر تعریف شده است. به طور کلی، دو عامل مهم در تعیین نوع نوآوری وجود دارد، که عبارت‌اند از درجه جدیدبودن نوآوری، و جدیدبودن

در محصول، خدمت، فرایند و غیره. بر اساس عامل اول، نوآوری‌ها به طبقات متفاوتی دسته‌بندی شده است که مهم‌ترین طبقه‌بندی، جدیدبودن نوآوری را به دو دسته نوآوری‌های افزایشی و رادیکالی تقسیم می‌کند.

منظور از نوآوری رادیکالی، تغییرات جدید در محصول، فرایند یا ساختارهای سازمانی است. البته درباره اینکه منظور از تغییرات اساسی و بنیادی چیست، باز در بین محققان اختلاف نظر وجود دارد، اما معمولاً هر تغییری که توسط آن دانش جدیدی خلق شده، یا از دانش‌های موجود در فناوری‌های جدید بهره گرفته شود، جزء نوآوری‌های رادیکالی است. البته با توجه به سطحی که نوآوری در آن بررسی می‌شود (سطح شرکت، منطقه‌ای، ملی یا جهانی)، درجه رادیکال‌بودن نیز تغییر می‌کند. برای مثال به کارگیری لیزر در تجهیزات پزشکی اولین بار یک نوآوری رادیکالی در سطح جهانی بود که توانست به کمک دانش موجود، فناوری جدید را رواج دهد. اما تولید کالای جدید مثل دوچرخه در یک کارخانه کبریت‌سازی نوآوری رادیکالی در سطح شرکت محسوب می‌شود. نوآوری افزایشی معمولاً به عنوان تغییرات اساسی در کالا یا ساختارهای موجود تعریف شده است. این مفهوم با بهبود مستمر نیز ارتباط تنگاتنگی دارد. به عبارتی، تغییرات را در وضعیت موجود که به کاربرد جدیدی منجر شود، نوآوری افزایشی گویند. به بیانی، نوآوری اگر بر اساس کشش بازار ایجاد شده باشد، معمولاً از نوع افزایشی و اگر بر اثر فشار فناورانه باشد، از نوع رادیکالی است.

نکته مهمی که باید به آن توجه کرد، دیدگاه نادرستی است که باعث شکست بسیاری از استراتژی‌های نوآوری شده است و آن اینکه نوآوری فقط در قالب رادیکالی نوآوری در نظر گرفته شود و به نوآوری افزایشی توجهی نشود. در حالی که بسیاری از نوآوری‌های بازار، ناشی از فعالیت‌های افزایشی نوآورانه است (بابایی، ۱۳۸۶، ص ۵۸). در طبقه‌بندی دیگری که بسیار مورد توجه واقع شده است، نوآوری در دو طبقه قرار گرفته است: ۱. نوآوری فناورانه؛ ۲. نوآوری سازمانی. تفکیک یادشده بیشتر مبتنی بر

پنج گروه نوآوری است که شوچیتی<sup>۱</sup> معرفی کرده است. بر این اساس، گروه اول را جزء نوآوری فناورانه و سه گروه آخر را نوآوری سازمانی نام نهاده‌اند. به عبارتی، خلق محصولات، خدمات و فرایندهای جدید، یا توسعه محصولات، خدمات و فرایندهای موجود را نوآوری فناورانه می‌گویند و هر نوآوری غیر از آن را نوآوری سازمانی نام نهاده‌اند. ادامه این تحقیق بر مبنای نوآوری فناورانه و سازمانی که در ادامه شرح مختصری از آن‌ها بیان می‌شود، بنا شده است (رضوانی و گرایلی، ۱۳۹۰، ص ۲۴).

## پیشینه پژوهش

غریب‌زاده و همکاران (۱۳۹۵) معتقدند در سازمان‌ها و به‌ویژه در مدارس هر قدر که مؤلفه‌های اخلاق حرفه‌ای توسط مدیران قوت بگیرند، اشتیاق شغلی معلمان نیز بالا می‌رود.

زاهد بابلان و همکاران (۱۳۹۵) معتقدند بهبود مؤلفه‌ها و رعایت اخلاق حرفه‌ای و توانمندی روان‌شناختی می‌تواند در افزایش اشتیاق شغلی در بین پرستاران نقش مهمی را ایفا کند. نصیر ولیک‌بنی و نویدی (۱۳۹۵) نیز در تحقیق خود دریافتند بین اخلاق حرفه‌ای و توانمندسازی روان‌شناختی اعضای هیئت علمی دانشگاه رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. فریاد و همکاران (۱۳۹۵) نشان دادند توانمندسازی روان‌شناختی بر رفتار نوآورانه در سازمان تأثیر مثبت و معنادار دارد.

عباسی و همکاران (۱۳۹۴) در تحقیق خود دریافتند چهار بعد توانمندسازی کارکنان (احساس شایستگی، احساس معناداربودن شغل، احساس مؤثربودن و احساس اعتماد) با نوآوری در خدمات عمومی، رابطه معنادار دارند. همچنین، تعلق خاطر کاری، ارتباط بین توانمندسازی و نوآوری در خدمات عمومی را تعدیل می‌کند.

ربیعی (۱۳۹۳) دریافت بین اخلاق حرفه‌ای و همه مؤلفه‌های آن با توانمندسازی

1 Shochiti

روان‌شناختی همبستگی مثبت و معناداری وجود دارد و اخلاق حرفه‌ای قادر به پیش‌بینی توانمندسازی روان‌شناختی در بین کارکنان آموزش و پرورش است. نتایج تحقیق مشایخی و ارشدی (۱۳۹۱) نشان داد بین جو اخلاقانه سازمانی و خلاقیت کارکنان سازمان با توانمندسازی روان‌شناختی رابطه وجود دارد؛ و صفرزاده و همکاران (۱۳۹۲) در تحقیق خود نشان دادند بین جو سازمانی نوآورانه با توانمندسازی روان‌شناختی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

ایساکسن و ایساکسن<sup>۱</sup> (۲۰۱۱) رابطه جو اخلاقانه سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی را تأیید کردند. زانگ و بارتل (۲۰۱۰)، و گوموزلو و ایلزو (۲۰۰۹) نیز در تحقیقات جداگانه نشان دادند افرادی که در سازمان توانمند شده‌اند، به احتمال بیشتر رفتار اخلاقانه نشان می‌دهند.

سان<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۱) نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی بین عوامل زمینه‌ای سازمان مثل سلامت محیط کار و خلاقیت را تأیید کردند. میهم<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۰) نیز طی تحقیقی به این نتیجه دست یافتند که هر ساختار و جوی مستعد و مناسب اجرای فرایند توانمندسازی کارکنان نیست. ساختاری برای اجرای فرایند توانمندسازی مناسب خواهد بود که عوامل و شاخص‌های توانمندسازی را بپذیرد و بستری مساعد برای متغیرهای آن مثل نوآوری و خلاقیت باشد.

اسچنیدر<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۰۷) در پژوهش‌های خود به این نتیجه دست یافتند که ویژگی‌های فردی مانند اعتماد به نفس، خلاقیت و نوآوری، مثبت‌اندیشی و غیره، برای چیرگی بر مشکلات در سازمان و سلامت سازمانی اهمیت خاصی دارند و برای دستیابی به چنین اهدافی نیازمند به‌کارگیری راهکارهای مناسب و علمی مرتبط با آن

---

1 Isaksen & isaksen

2 Sun

3 Mihem

4 Snider

است. توانمندسازی یکی از مهم‌ترین راهکارها برای ایجاد این ویژگی‌ها در افراد بوده و عامل انگیزشی جدید در محیط کاری پویا است (دژبان و همکاران، ۱۳۹۰).

کارملی (۲۰۰۸) در تحقیقی با بررسی ارتباط مهارت‌های مدیریت و عملکرد سازمان‌های شهری، نشان داد مهارت‌های مدیریت بر عملکرد سازمان، تأثیرگذار بوده و در کوتاه‌مدت می‌توان تغییراتی را به‌راحتی در مهارت‌های مدیریتی ایجاد کرد که موجب ایجاد تغییرات معناداری در عملکرد سازمان شود.

صالحی صدقیانی و دهقان (۱۳۸۹) در بررسی خود نشان دادند بین ابعاد توانمندسازی روان‌شناختی و خلاقیت کارکنان همبستگی قوی و مستقیمی وجود دارد. همچنین، سهم متغیرها و ابعاد توانمندسازی روان‌شناختی در پیش‌بینی و خلاقیت کارکنان حدود ۵۱ درصد است. همچنین، تقی‌پور (۱۳۸۸) در پژوهشی دریافت بین فرهنگ و جو حاکم بر سازمان، انگیزش شغلی، اشتیاق شغلی و رفتار نوآورانه با توانمندسازی روان‌شناختی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد.

با توجه به مطالب یادشده و ضرورت نگاه تحلیلی و علمی به نیروی انسانی شاغل در سازمان‌ها با قابلیت‌ها و توانمندی‌های بالقوه آن‌ها و اینکه اگر این موارد مورد توجه قرار گیرند، نقش مهم و حساسی را در رشد و توسعه همه‌جانبه ایفا خواهند کرد، این پژوهش با هدف بررسی رابطه بین اخلاق حرفه‌ای مدیران با توانمندسازی روان‌شناختی و نوآوری سازمانی کارکنان انجام گرفته، و به این منظور فرضیه‌های اصلی به شرح زیر است:

۱. بین اخلاق حرفه‌ای مدیران و توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان رابطه وجود دارد.

۲. بین اخلاق حرفه‌ای مدیران و نوآوری سازمانی کارکنان رابطه وجود دارد.

۳. بین توانمندسازی روان‌شناختی و نوآوری سازمانی کارکنان رابطه وجود دارد.

همچنین، فرضیه‌های فرعی به شرح زیر است.

۱. بین اخلاق حرفه‌ای مدیران در ابعاد مسئولیت‌پذیری، صادق‌بودن، عدالت و

انصاف، وفاداری، برتری‌جویی، احترام و رعایت هنجارها با نوآوری سازمانی کارکنان رابطه وجود دارد.

۲. بین اخلاق حرفه‌ای مدیران در ابعاد مسئولیت‌پذیری، صادق‌بودن، عدالت و انصاف، وفاداری، برتری‌جویی، احترام و رعایت هنجارها با توانمندسازی روان‌شناختی در بعد احساس معناداری در شغل رابطه وجود دارد.

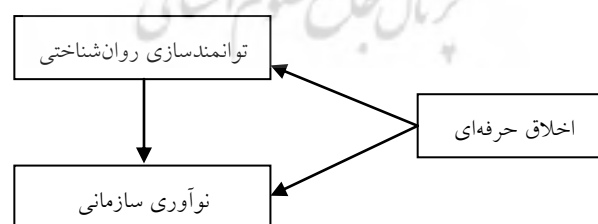
۳. بین اخلاق حرفه‌ای مدیران در ابعاد مسئولیت‌پذیری، صادق‌بودن، عدالت و انصاف، وفاداری، برتری‌جویی، احترام و رعایت هنجارها با توانمندسازی روان‌شناختی در بعد احساس شایستگی در شغل رابطه وجود دارد.

۴. بین اخلاق حرفه‌ای مدیران در ابعاد مسئولیت‌پذیری، صادق‌بودن، عدالت و انصاف، وفاداری، برتری‌جویی، احترام و رعایت هنجارها با توانمندسازی روان‌شناختی در بعد احساس داشتن حق انتخاب رابطه وجود دارد.

۵. بین اخلاق حرفه‌ای مدیران در ابعاد مسئولیت‌پذیری، صادق‌بودن، عدالت و انصاف، وفاداری، برتری‌جویی، احترام و رعایت هنجارها با توانمندسازی روان‌شناختی در بعد احساس مؤثر بودن رابطه وجود دارد.

۶. بین توانمندسازی روان‌شناختی در ابعاد احساس معناداری در شغل، احساس شایستگی در شغل، احساس داشتن حق انتخاب و احساس مؤثر بودن با نوآوری سازمانی کارکنان رابطه وجود دارد.

براساس مطالب یادشده، مدل مفهومی پژوهش به شرح شکل ۱ ترسیم می‌شود.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

### ۳. روش پژوهش

هدف پژوهش حاضر بررسی رابطه بین اخلاق حرفه‌ای مدیران با توانمندسازی روان‌شناختی و نوآوری سازمانی در بین کارکنان آموزش و پرورش اردبیل است. پژوهش حاضر از نوع کاربردی و به روش توصیفی - همبستگی اجرا شد. جامعه آماری همه کارکنان آموزش و پرورش شهرستان اردبیل در سال ۱۳۹۶ به تعداد ۶۰۰۰ نفر است. نمونه آماری بر اساس جدول مورگان ۳۶۱ نفر است که به شیوه نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها آزمون‌های آماری ماتریس همبستگی و مدل‌سازی معادلات ساختاری با نرم‌افزارهای لیزرل و اسپاس به کار گرفته شد. ابزار پژوهش سه نوع پرسشنامه استاندارد به شرح زیر است:

پرسشنامه اخلاق حرفه‌ای: پرسشنامه اخلاق حرفه‌ای قاسم‌زاده و همکاران (۲۰۱۴) در هفت بعد مسئولیت‌پذیری، صادق بودن، عدالت و انصاف، وفاداری، برتری‌جویی و رقابت‌طلبی، احترام به دیگران، همدردی با دیگران و رعایت و احترام نسبت به ارزش‌ها و هنجارهای اجتماعی و در ۱۶ گویه تنظیم شده است. این پرسشنامه بر اساس مقیاس لیکرت پنج‌درجه‌ای است. روایی این پرسشنامه در تحقیقات پیشین و توسط استادان صاحب‌نظر مورد تأیید شد. ضریب پایایی پرسشنامه اخلاق حرفه‌ای ۰/۸۲ به دست آمد.

پرسشنامه توانمندسازی روان‌شناختی: پرسشنامه اسپریتزر (۱۹۹۵) در چهار بعد احساس معناداری در شغل، احساس شایستگی در شغل، احساس داشتن حق انتخاب و احساس مؤثر بودن و در ۱۳ گویه تنظیم شده است. این پرسشنامه بر اساس مقیاس لیکرت است. از آنجا که پرسشنامه یادشده استاندارد است، روایی آن قبلاً توسط صاحب‌نظران تأیید شد. همچنین، روایی این ابزار مورد تأیید برخی صاحب‌نظران داخلی نیز قرار گرفت. ضریب پایایی این پرسشنامه توسط عبداللهی (۱۳۸۴) برابر با ۰/۹۱ به دست آمده است. در این پژوهش نیز میزان آلفای کرونباخ برابر با ۰/۸۴ به دست آمد.

پرسشنامه نوآوری سازمانی: این پرسشنامه در مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت طراحی شده و شامل ۱۶ گویه است که به وسیله آن سه بعد نوآوری در محصول، نوآوری در فرایند و نوآوری کلی سازمانی را در جامعه آماری بررسی می‌کند (هانگ<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۱). پایایی این پرسشنامه در پژوهش حاضر بر اساس ضریب آلفای کرونباخ برابر با ۰/۷۷ گزارش شد.

#### ۴. یافته‌ها

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی آزمودنی‌ها نشان داد ۵۳ درصد نمونه آماری پژوهش را زنان و ۴۷ درصد آن را مردان تشکیل می‌دهند. این نتیجه حاکی از آن است که تعادل تا حدی در نمونه آماری از نظر جنسیت برقرار است. همچنین، ۶۶ درصد از کارکنان مدرک لیسانس، ۳۵ درصد مدرک فوق لیسانس و ۹ درصد مدرک دکتری داشتند.

جدول ۱. بررسی توصیفی متغیرها

| مؤلفه‌ها                | میانگین | حداکثر | حداقل | واریانس | انحراف معیار |
|-------------------------|---------|--------|-------|---------|--------------|
| اخلاق حرفه‌ای           | ۳/۰۴    | ۵/۰۰   | ۱/۶۵  | ۰/۶۵    | ۰/۶۵         |
| مسئولیت‌پذیری           | ۳/۲۶    | ۵/۰۰   | ۱/۴۵  | ۰/۴۷    | ۰/۶۱         |
| صادق بودن               | ۳/۱۶    | ۵/۰۰   | ۱/۳۹  | ۰/۷۴    | ۰/۸۳         |
| عدالت و انصاف           | ۳/۴۷    | ۵/۰۰   | ۱/۹۶  | ۰/۳۹    | ۰/۳۵         |
| وفاداری                 | ۳/۰۳    | ۴/۸۶   | ۲/۰۱  | ۰/۸۱    | ۰/۳۸         |
| برتری‌جویی              | ۳/۰۹    | ۵/۰۰   | ۱/۹۸  | ۰/۷۰    | ۰/۴۲         |
| احترام                  | ۳/۲۶    | ۵/۰۰   | ۱/۸۴  | ۰/۶۸    | ۰/۵۹         |
| رعایت هنجارها           | ۳/۱۹    | ۵/۰۰   | ۲/۱۲  | ۰/۵۹    | ۰/۴۸         |
| توانمندسازی روان‌شناختی | ۳/۲۰    | ۴/۶۳   | ۱/۰۱  | ۰/۶۱    | ۰/۴۲         |

جدول ۱. بررسی توصیفی متغیرها

| مؤلفه‌ها              | میانگین | حداکثر | حداقل | واریانس | انحراف معیار |
|-----------------------|---------|--------|-------|---------|--------------|
| احساس معناداری در شغل | ۳٫۶۵    | ۵٫۰۰   | ۱٫۱۱  | ۰٫۵۴    | ۰٫۷۶         |
| احساس شایستگی در شغل  | ۳٫۳۴    | ۵٫۰۰   | ۱٫۴۵  | ۰٫۹۳    | ۰٫۶۳         |
| احساس داشتن حق انتخاب | ۳٫۰۴    | ۵٫۰۰   | ۱٫۳۶  | ۰٫۹۲    | ۰٫۹۲         |
| احساس مؤثر بودن       | ۳٫۴۷    | ۵٫۰۰   | ۱٫۴۹  | ۰٫۷۴    | ۰٫۳۷         |
| نوآوری سازمانی        | ۳٫۱۱    | ۵٫۰۰   | ۱٫۰۵  | ۰٫۳۹    | ۰٫۵۸         |

بر اساس جدول ۱، میانگین همه مؤلفه‌ها بیشتر از حد متوسط (عدد ۳) است؛ بنابراین، مؤلفه احساس معناداری در شغل با میانگین ۳٫۶۵ نسبت به حد متوسط در جمعیت نمونه بیشترین امتیاز را دارد و وفاداری با میانگین ۳٫۰۳ در پایین‌ترین حد است.

در ادامه، نتایج آزمون فرضیه‌ها بیان شده است.

جدول ۲. آزمون همبستگی برای رابطه اخلاق حرفه‌ای مدیران و توانمندسازی روان‌شناختی و نوآوری

| متغیر                | توانمندسازی روان‌شناختی | نوآوری |
|----------------------|-------------------------|--------|
| اخلاق حرفه‌ای مدیران | همبستگی پیرسون          | ۰٫۶۸۵  |
|                      | سطح معناداری            | ۰٫۰۰۱  |
|                      | تعداد                   | ۳۶۱    |

بر اساس جدول ۲، بین دو متغیر اخلاق حرفه‌ای مدیران با توانمندسازی روان‌شناختی ارتباط مثبت و معنادار وجود دارد. به این معنا که اخلاق حرفه‌ای مدیران بالا با توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان بالا و اخلاق حرفه‌ای مدیران پایین با توانمندسازی کارکنان پایین هم‌جهت است. همچنین، با توجه به سطح معناداری

به‌دست‌آمده، با اطمینان ۹۹ درصد می‌توان گفت بین دو متغیر اخلاق حرفه‌ای مدیران با توانمندسازی روان‌شناختی ارتباط مثبت و معنادار وجود دارد. همچنین، بین دو متغیر اخلاق حرفه‌ای مدیران با نوآوری سازمانی ارتباط مثبت و معنادار وجود دارد. به این معنا که اخلاق حرفه‌ای مدیران بالا با نوآوری سازمانی بالا و اخلاق حرفه‌ای مدیران پایین با نوآوری سازمانی پایین هم‌جهت است. همچنین، با توجه به سطح معناداری به‌دست‌آمده با اطمینان ۹۹ درصد می‌توان گفت بین دو متغیر اخلاق حرفه‌ای مدیران با نوآوری سازمانی کارکنان ارتباط مثبت و معنادار وجود دارد. بنابراین، فرضیه‌های اصلی پژوهش تأیید شد.

جدول ۳. ماتریس همبستگی مؤلفه‌های اخلاق حرفه‌ای مدیران و توانمندسازی روان‌شناختی

| مؤلفه‌ها      | احساس معناداری شغل | احساس شایستگی در شغل | احساس داشتن حق انتخاب | احساس مؤثر بودن | توانمندسازی روان‌شناختی |
|---------------|--------------------|----------------------|-----------------------|-----------------|-------------------------|
| مسئولیت‌پذیری | ۰/۴۵۹*             | ۰/۵۱۵*               | ۰/۵۱۹*                | ۰/۵۰۸*          | ۰/۶۵۰*                  |
| صادق بودن     | ۰/۵۲۶*             | ۰/۵۲۳*               | ۰/۴۵۰*                | ۰/۵۰۱*          | ۰/۷۱۲*                  |
| عدالت و انصاف | ۰/۶۳۸*             | ۰/۵۵۸*               | ۰/۶۲۳*                | ۰/۶۹۷*          | ۰/۶۵۸*                  |
| وفاداری       | ۰/۵۰۸*             | ۰/۴۹۸*               | ۰/۵۲۲*                | ۰/۷۰۹*          | ۰/۵۵۱*                  |
| برتری‌جویی    | ۰/۳۹۰*             | ۰/۵۲۶*               | ۰/۴۰۸*                | ۰/۳۹۷*          | ۰/۳۶۹*                  |
| احترام        | ۰/۷۴۵*             | ۰/۵۴۵*               | ۰/۶۴۶*                | ۰/۶۲۵*          | ۰/۴۷۸*                  |
| رعایت هنجارها | ۰/۶۹۱*             | ۰/۶۳۰*               | ۰/۴۳۴*                | ۰/۶۶۶*          | ۰/۳۸۴*                  |

\* معناداری در سطح تشخیص ۰/۰۱

بر اساس جدول ۳، بین همه مؤلفه‌ها ارتباط متقابل و همبستگی به‌نسبت قوی و معناداری وجود دارد. بنابراین، با اطمینان ۹۹ درصد می‌توان گفت بین همه مؤلفه‌های دو متغیر رابطه مستقیم وجود دارد.

جدول ۴. نتایج آزمون همبستگی بین مؤلفه‌های اخلاق حرفه‌ای مدیران و نوآوری سازمانی کارکنان

| مؤلفه          | مسئولیت‌پذیری | صادق بودن | عدالت و انصاف | وفاداری | برتری‌جویی | احترام | رعایت هنجارها |
|----------------|---------------|-----------|---------------|---------|------------|--------|---------------|
| نوآوری سازمانی | ۰/۴۵۹         | ۰/۶۹۸     | ۰/۳۴۵         | ۰/۴۲۱   | ۰/۷۰۲      | ۰/۴۵۸  | ۰/۲۸۶         |
| کارکنان        | ۰/۰۰۱         | ۰/۰۰۰     | ۰/۰۲۵         | ۰/۰۰۱   | ۰/۰۰۰      | ۰/۰۰۱  | ۰/۰۳۱         |

بر اساس جدول ۴، رابطه بین اخلاق حرفه‌ای مدیران و ابعادش را با نوآوری سازمانی و سطح معناداری آن‌ها را نشان می‌دهد. بر اساس یافته‌های پژوهش ضریب همبستگی بین مؤلفه‌های اخلاق حرفه‌ای مدیران و نوآوری سازمانی کارکنان با سطح معناداری مناسب معنادار است. از بین روابط یادشده در جدول ۴ رابطه بین برتری‌جویی با نوآوری سازمانی بیشترین همبستگی را دارد، و بعد از آن، صادق بودن با نوآوری سازمانی و سپس مسئولیت‌پذیری با نوآوری سازمانی کارکنان به ترتیب بیشترین همبستگی را دارند. همه ضرایب در سطح تشخیص ۰/۵ معنادارند. بنابراین، اخلاق حرفه‌ای مدیران و ابعادش با نوآوری سازمانی کارکنان رابطه دارد.

جدول ۵. ضرایب نهایی مدل رگرسیونی به روش گام‌به‌گام

| متغیرهای مدل  | ضرایب استاندارد نشده | ضرایب استاندارد شده | آماره تی | معناداری |
|---------------|----------------------|---------------------|----------|----------|
| (ثابت)        | ۳/۰۲۸                | ۰/۱۵۱               | ۱۸/۲۶۵   | ۰/۰۰۰    |
| وفاداری       | ۰/۱۴۹                | ۰/۰۳۲               | ۳/۰۳۶    | ۰/۰۰۱    |
| برتری‌جویی    | ۰/۱۰۹                | ۰/۰۳۸               | ۳/۲۵۸    | ۰/۰۰۱    |
| رعایت هنجارها | ۰/۱۲۸                | ۰/۰۲۹               | ۴/۰۲۱    | ۰/۰۰۰    |

بر اساس جدول ۵، مؤلفه‌های مسئولیت‌پذیری، صادق‌بودن، عدالت و انصاف و احترام از مدل حذف، و مؤلفه‌های وفاداری، برتری‌جویی و رعایت هنجارها در مدل باقیمانده است. بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت وفاداری، برتری‌جویی و رعایت هنجارها بیشترین ارتباط مستقیم خطی را با نوآوری سازمانی دارد و ارتباط چهار مؤلفه دیگر (مسئولیت‌پذیری، صادق‌بودن، عدالت و انصاف و احترام) با نوآوری سازمانی بیشتر ناشی از ارتباط درونی خود مؤلفه‌ها با یکدیگر است.

جدول ۶. ضرایب مدل رگرسیونی بین مؤلفه‌های اخلاق حرفه‌ای مدیران و احساس معناداری در شغل

| متغیرهای مدل  | ضرایب استاندارد نشده |                | ضرایب استاندارد شده | آماره تی | معناداری |
|---------------|----------------------|----------------|---------------------|----------|----------|
|               | ضریب رگرسیونی        | خطای استاندارد |                     |          |          |
| (ثابت)        | ۳/۰۴۸                | ۰/۱۶۵          | -                   | ۱۰/۶۵۵   | ۰/۰۰۰    |
| مسئولیت‌پذیری | ۰/۵۶۸                | ۰/۲۳۵          | ۰/۴۱۸               | ۴/۰۱۲    | ۰/۰۰۱    |
| صادق‌بودن     | ۰/۶۵۸                | ۰/۱۲۸          | ۰/۵۲۸               | ۶/۰۶۸    | ۰/۰۰۰    |
| عدالت و انصاف | ۰/۴۱۲                | ۰/۲۵۴          | ۰/۳۸۹               | ۶/۰۲۳    | ۰/۰۰۰    |
| وفاداری       | ۰/۵۰۱                | ۰/۱۰۹          | ۰/۴۶۲               | ۸/۲۵۶    | ۰/۰۰۰    |
| برتری‌جویی    | ۰/۳۶۸                | ۰/۱۴۴          | ۰/۵۲۲               | ۷/۳۶۳    | ۰/۰۰۱    |
| احترام        | ۰/۴۲۵                | ۰/۲۰۳          | ۰/۳۸۹               | ۸/۱۲۵    | ۰/۰۰۰    |
| رعایت هنجارها | ۰/۷۴۸                | ۰/۰۹۸          | ۰/۵۱۷               | ۹/۴۲۵    | ۰/۰۰۰    |

جدول ۷. آنالیز واریانس مدل رگرسیونی

| مجموع مربعات | میانگین مربعات | آماره F | سطح معناداری |
|--------------|----------------|---------|--------------|
| ۳۹/۰۱۴       | ۱۲/۲۱۵         | ۲۵/۳۵۸  | ۰/۰۰۰        |
| ۳۱/۳۲۵       | ۰/۶۵۸          |         |              |
| ۷۰/۳۳۹       |                |         |              |
| کل           |                |         |              |

همان‌طور که مشاهده می‌شود، مؤلفه‌های اخلاق حرفه‌ای مدیران با احساس معناداری در شغل ارتباط معناداری دارند.

جدول ۸. ضرایب مدل رگرسیونی بین مؤلفه‌های اخلاق حرفه‌ای مدیران و بعد احساس شایستگی در شغل

| متغیرهای مدل  | ضرایب استاندارد نشده |                | ضرایب استاندارد شده | آماره تی | معناداری |
|---------------|----------------------|----------------|---------------------|----------|----------|
|               | ضریب رگرسیونی        | خطای استاندارد |                     |          |          |
| (ثابت)        | ۴/۴۵۸                | ۰/۱۴۵          | -                   | ۹/۸۷۴    | ۰/۰۰۰    |
| مسئولیت‌پذیری | ۰/۰۶۹                | ۰/۱۲۵          | ۰/۰۲۱               | ۳/۰۶۳    | ۰/۰۰۳    |
| صادق بودن     | ۰/۰۹۸                | ۰/۰۵۸          | ۰/۱۵۹               | ۴/۵۹۴    | ۰/۰۰۲    |
| عدالت و انصاف | ۰/۱۱۲                | ۰/۰۹۹          | ۰/۴۴۱               | ۶/۲۱۸    | ۰/۰۰۰    |
| وفاداری       | ۰/۳۲۵                | ۰/۰۸۹          | ۰/۳۵۸               | ۴/۲۶۵    | ۰/۰۰۱    |
| برتری‌جویی    | ۰/۳۲۵                | ۰/۱۴۶          | ۰/۵۲۱               | ۵/۳۶۰    | ۰/۰۰۱    |
| احترام        | ۰/۴۵۸                | ۰/۱۰۸          | ۰/۶۳۵               | ۷/۱۰۲    | ۰/۰۰۰    |
| رعایت هنجارها | ۰/۶۳۳                | ۰/۲۰۵          | ۰/۳۶۴               | ۴/۲۱۴    | ۰/۰۰۰    |

جدول ۹. آنالیز واریانس مدل رگرسیونی

|           | مجموع مربعات | میانگین مربعات | آماره F | سطح معناداری |
|-----------|--------------|----------------|---------|--------------|
| رگرسیون   | ۳۱/۸۵۴       | ۸/۰۱۲          | ۱۹/۳۲۵  | ۰/۰۰۰        |
| باقیمانده | ۲۵/۵۲۵       | ۰/۵۶۸          |         |              |
| کل        | ۵۷/۳۷۹       |                |         |              |

براساس جدول‌های ۸ و ۹، همه مؤلفه‌های اخلاق حرفه‌ای مدیران ارتباط معناداری با احساس شایستگی در شغل دارند.

جدول ۱۰. ضرایب مدل رگرسیونی بین مؤلفه‌های اخلاق حرفه‌ای مدیران و احساس داشتن حق انتخاب

| متغیرهای مدل  | ضرایب استاندارد نشده |                | ضرایب استاندارد شده | آماره تی | معناداری |
|---------------|----------------------|----------------|---------------------|----------|----------|
|               | ضریب رگرسیونی        | خطای استاندارد | ضریب رگرسیونی       |          |          |
| (ثابت)        | ۵/۱۲۵                | ۰/۳۲۵          | -                   | ۰/۶۵۸    | ۰/۰۹۶    |
| مسئولیت‌پذیری | ۰/۳۶۷                | ۰/۱۲۵          | ۰/۲۶۳               | ۵/۴۲۱    | ۰/۰۰۰    |
| صادق‌بودن     | ۰/۰۵۸                | ۰/۱۵۶          | ۰/۲۸۹               | ۵/۱۵۴    | ۰/۰۰۱    |
| عدالت و انصاف | -۰/۰۲۵               | ۰/۱۱۲          | -۰/۵۸۶              | -۰/۴۱۲   | ۰/۶۵۲    |
| وفاداری       | ۰/۴۲۵                | ۰/۱۲۲          | ۰/۴۸۹               | ۵/۶۳۲    | ۰/۰۰۰    |
| برتری‌جویی    | ۰/۵۶۹                | ۰/۲۵۴          | ۰/۳۶۵               | ۶/۲۴۱    | ۰/۰۰۰    |
| احترام        | ۰/۶۳۵                | ۰/۰۹۸          | ۰/۳۴۷               | ۲/۲۸۵    | ۰/۰۶۲    |
| رعایت‌هنجارها | ۰/۵۴۷                | ۰/۳۶۵          | ۰/۴۲۴               | ۳/۵۳۶    | ۰/۰۵۹    |

جدول ۱۱. آنالیز واریانس مدل رگرسیونی

|           | مجموع مربعات | میانگین مربعات | آماره F | سطح معناداری |
|-----------|--------------|----------------|---------|--------------|
| رگرسیون   | ۲۹/۳۲۵       | ۱۱/۰۳۲         | ۱۴/۰۲۱  | ۰/۰۰۰        |
| باقیمانده | ۲۶/۰۲۱       | ۰/۷۵۴          |         |              |
| کل        | ۵۵/۳۴۶       |                |         |              |

جدول‌های ۱۰ و ۱۱ نشان می‌دهد فقط مؤلفه‌های مسئولیت‌پذیری، صادق‌بودن، وفاداری و برتری‌جویی ارتباط معناداری با بعد احساس داشتن حق انتخاب دارند و با لحاظ کردن این ارتباط متغیرهای عدالت و انصاف، احترام و رعایت هنجارها ارتباط معناداری احساس داشتن حق انتخاب را نشان نمی‌دهند (در مدل رگرسیون گام‌به‌گام

نیز متغیرهای عدالت و انصاف، احترام و رعایت هنجارها از مدل حذف و متغیرهای مسئولیت‌پذیری، صادق‌بودن، وفاداری و برتری جویی در مدل باقی ماندند).

جدول ۱۲. ضرایب مدل رگرسیونی بین مؤلفه‌های اخلاق حرفه‌ای مدیران و احساس

مؤثربودن

| متغیرهای مدل  | ضرایب استاندارد نشده |                | ضرایب استاندارد شده | آماره تی | معناداری |
|---------------|----------------------|----------------|---------------------|----------|----------|
|               | ضریب رگرسیونی        | خطای استاندارد | ضریب رگرسیونی       |          |          |
| (ثابت)        | ۴٫۶۵۸                | ۰٫۳۶۸          | -                   | ۹٫۱۰۲    | ۰٫۰۹۶    |
| مسئولیت‌پذیری | ۰٫۲۶۵                | ۰٫۱۴۴          | ۰٫۲۰۳               | ۴٫۵۲۱    | ۰٫۰۰۱    |
| صادق‌بودن     | ۰٫۴۲۵                | ۰٫۲۵۴          | ۰٫۴۲۵               | ۶٫۲۲۲    | ۰٫۰۰۰    |
| عدالت و انصاف | ۰٫۴۹۰                | ۰٫۱۸۹          | ۰٫۳۶۵               | ۱٫۳۶۲    | ۰٫۷۰۸    |
| وفاداری       | ۰٫۵۶۸                | ۰٫۱۴۵          | ۰٫۱۲۸               | ۴٫۱۲۵    | ۰٫۰۶۱    |
| برتری جویی    | ۰٫۰۹۸                | ۰٫۲۲۱          | ۰٫۴۵۲               | ۶٫۹۵۸    | ۰٫۰۰۰    |
| احترام        | ۰٫۴۶۸                | ۰٫۰۹۹          | ۰٫۱۲۵               | ۷٫۸۰۹    | ۰٫۰۰۰    |
| رعایت هنجارها | ۰٫۵۵۶                | ۰٫۱۰۲          | ۰٫۲۵۱               | ۲٫۲۱۱    | ۰٫۸۵۱    |

جدول ۱۳. آنالیز واریانس مدل رگرسیونی

|           | مجموع مربعات | میانگین مربعات | آماره F | سطح معناداری |
|-----------|--------------|----------------|---------|--------------|
| رگرسیون   | ۲۹٫۳۲۵       | ۱۱٫۰۳۲         | ۱۴٫۰۲۱  | ۰٫۰۰۰        |
| باقیمانده | ۳۶٫۰۲۱       | ۰٫۷۵۴          |         |              |
| کل        | ۵۵٫۳۴۶       |                |         |              |

جدول‌های ۱۲ و ۱۳ نشان می‌دهد فقط مؤلفه‌های مسئولیت‌پذیری، صادق‌بودن، برتری جویی و احترام ارتباط معناداری با بعد احساس مؤثربودن دارند و با لحاظ کردن

این ارتباط متغیرهای عدالت و انصاف، وفاداری و رعایت هنجارها ارتباط معناداری احساس مؤثر بودن را نشان نمی‌دهند (در مدل رگرسیون گام به گام نیز متغیرهای عدالت و انصاف، وفاداری و رعایت هنجارها از مدل حذف و متغیرهای مسئولیت‌پذیری، صادق بودن، برتری‌جویی و احترام در مدل باقی ماندند).

جدول ۱۴. نتایج آزمون همبستگی بین توانمندسازی روان‌شناختی و نوآوری سازمانی کارکنان

| توانمندسازی روان‌شناختی |                | متغیر                  |
|-------------------------|----------------|------------------------|
| ۰/۵۶۸                   | همبستگی پیرسون | نوآوری سازمانی کارکنان |
| ۰/۰۰۰                   | سطح معناداری   |                        |
| ۳۶۱                     | تعداد          |                        |

براساس جدول ۱۴، ضریب همبستگی بین دو متغیر توانمندسازی روان‌شناختی و نوآوری سازمانی برابر با ۰/۵۶۸ است که در سطح ۰/۰۰۱ معنادار است. بنابراین، می‌توان گفت همبستگی بین توانمندسازی روان‌شناختی و نوآوری سازمانی از لحاظ آماری معنادار است و بین توانمندسازی روان‌شناختی و نوآوری سازمانی رابطه‌ای مستقیم وجود دارد. بدین معنا که توانمندسازی روان‌شناختی بالا به نوآوری بیشتری در سازمان منجر می‌شود.

جدول ۱۵. نتایج آزمون همبستگی بین مؤلفه‌های توانمندسازی روان‌شناختی و نوآوری سازمانی کارکنان

| مؤلفه                  |          | احساس معناداری در شغل | احساس شایستگی در شغل | احساس داشتن حق انتخاب | احساس مؤثر بودن |
|------------------------|----------|-----------------------|----------------------|-----------------------|-----------------|
| نوآوری سازمانی کارکنان | پیرسون   | ۰/۵۶۲                 | ۰/۴۵۸                | ۰/۷۰۳                 | ۰/۴۸۹           |
|                        | معناداری | ۰/۰۰۰                 | ۰/۰۰۱                | ۰/۰۰۰                 | ۰/۰۰۱           |

بر اساس جدول ۱۵، رابطه بین ابعاد توانمندسازی روان‌شناختی با نوآوری و سطح معناداری را نشان می‌دهد. بر اساس یافته‌های پژوهش ضریب همبستگی بین مؤلفه‌های توانمندسازی روان‌شناختی و نوآوری سازمانی کارکنان معنادار است. از بین روابط یادشده در جدول ۱۵ رابطه بین احساس داشتن حق انتخاب با نوآوری سازمانی بیشترین همبستگی را دارد و بعد از آن، به ترتیب، احساس معناداری در شغل با نوآوری سازمانی، احساس مؤثر بودن با نوآوری سازمانی، احساس شایستگی در شغل با نوآوری سازمانی بیشترین همبستگی را دارند. همه ضرایب در سطح ۰/۰۱ معنادارند. بنابراین، ابعاد توانمندسازی روان‌شناختی با نوآوری سازمانی کارکنان رابطه دارد. با وجود این، ممکن است ارتباط بین توانمندسازی روان‌شناختی و نوآوری سازمانی متأثر از ارتباط درونی خود مؤلفه‌های توانمندسازی روان‌شناختی باشد که برای بررسی دقیق‌تر ارتباط بین توانمندسازی روان‌شناختی و نوآوری سازمانی می‌توان رگرسیون گام‌به‌گام را به کار گرفت. جدول ۱۶ ضرایب به‌دست‌آمده در گام نهایی رگرسیون را نشان می‌دهد.

جدول ۱۶. ضرایب نهایی مدل رگرسیون گام‌به‌گام

| متغیرهای مدل          | ضرایب استاندارد نشده |                | ضرایب استاندارد شده | آماره تی | معناداری |
|-----------------------|----------------------|----------------|---------------------|----------|----------|
|                       | ضریب                 | خطای استاندارد |                     |          |          |
| (ثابت)                | ۴/۰۳۲                | ۰/۱۶۸          | -                   | ۲۲/۰۰۳   | ۰/۰۰۰    |
| احساس شایستگی در شغل  | ۰/۱۳۲                | ۰/۰۹۸          | ۰/۳۲۸               | ۵/۱۳۷    | ۰/۰۰۱    |
| احساس داشتن حق انتخاب | ۰/۲۳۸                | ۰/۱۲۸          | ۰/۴۵۸               | ۴/۵۸۲    | ۰/۰۰۱    |
| احساس مؤثر بودن       | ۰/۲۰۸                | ۰/۱۶۶          | ۰/۶۱۹               | ۷/۲۰۸    | ۰/۰۰۰    |

بر اساس جدول ۱۶، مؤلفه احساس معناداری در شغل از مدل حذف و مؤلفه‌های احساس شایستگی در شغل، احساس داشتن حق انتخاب و احساس مؤثر بودن در مدل

باقیمانده است؛ بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت مؤلفه‌های احساس شایستگی در شغل، احساس داشتن حق انتخاب و احساس مؤثر بودن بیشترین ارتباط مستقیم خطی را با نوآوری سازمانی کارکنان دارند و ارتباط مؤلفه دیگر (احساس معناداری در شغل) با نوآوری سازمانی بیشتر ناشی از ارتباط درونی خود مؤلفه‌ها با یکدیگر است. در مجموع، می‌توان گفت، اخلاق حرفه‌ای مدیران با توانمندسازی روان‌شناختی و نوآوری سازمانی کارکنان رابطه دارد و پیش‌بینی‌کننده آن‌ها است.

## ۵. بحث و نتیجه‌گیری

نتایج تحقیق حاضر نشان داد، بین اخلاق حرفه‌ای مدیران با توانمندسازی روان‌شناختی و نوآوری سازمانی کارکنان آموزش و پرورش شهرستان اردبیل رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. به عبارتی، بین اخلاق حرفه‌ای مدیران در ابعاد مسئولیت‌پذیری، صادق بودن، عدالت و انصاف، وفاداری، برتری‌جویی، احترام و رعایت هنجارها با توانمندسازی روان‌شناختی رابطه وجود دارد. همچنین، بین اخلاق حرفه‌ای مدیران در ابعاد مسئولیت‌پذیری، صادق بودن، عدالت و انصاف، وفاداری، برتری‌جویی، احترام و رعایت هنجارها با نوآوری سازمانی کارکنان رابطه وجود دارد. در نهایت، بین توانمندسازی روان‌شناختی در ابعاد احساس معناداری در شغل، احساس شایستگی در شغل، احساس داشتن حق انتخاب و احساس مؤثر بودن با نوآوری سازمانی رابطه وجود دارد. در سازمان‌های امروزی آنچه موجب عملکرد برتر و رقابت برای بقا در محیط متلاطم می‌شود، قابلیت نوآوری است و دستیابی به این قابلیت، از طریق منابع انسانی امکان‌پذیر است. به همین منظور، سازمان‌ها باید شرایطی را فراهم کنند تا همه کارکنان نوآور باشند و توان و ظرفیت خود را برای پیشرفت سازمان به کار گیرند. توانمندسازی و اشتیاق شغلی به عنوان رویکردهای نوین در مدیریت می‌تواند سازمان‌ها را در تحریک قدرت خلاقه کارکنان، بهره‌گیری از سرمایه فکری و افزایش رفتارهای نوآورانه کارکنان یاری دهد. بنابراین، نتایج تحقیق حاضر با نتایج تحقیقات غریب‌زاده و

همکاران (۱۳۹۵) همسو است، که در تحقیق خود نقش واسطه توانمندسازی روان‌شناختی را در رابطه بین اخلاق حرفه‌ای و اشتیاق شغلی بررسی کرده و روابط بین متغیرها را مثبت و معنادار به دست آوردند. همچنین، نتایج تحقیقات با تحقیق زاهد بابلان و غریب‌زاده (۱۳۹۵) نیز همسو است. آن‌ها نیز در تحقیق خود رابطه بین اخلاق حرفه‌ای و توانمندسازی روان‌شناختی را معنادار بیان کردند. همچنین، نتایج پژوهش حاضر با تحقیقات دیگر محققان از جمله ربیعی (۱۳۹۵)، نصیری و لیک‌بنی و نویدی (۲۰۱۱)، مشایخی و ارشدی (۱۳۹۱)، صالحی صدقیانی و ارشدی (۱۳۹۱)، تقی‌پور (۱۳۸۸)، صفرزاده و همکاران (۱۳۹۲)، فریاد و همکاران (۱۳۹۵)، عباسی و همکاران (۱۳۹۴)، ایساکسن و ایساکسن (۲۰۱۱)، سان و همکاران (۲۰۱۱)، و میهم و همکاران (۲۰۱۰) همسو است.

بی‌شک رعایت نکردن اخلاق حرفه‌ای در سازمان‌ها به ویژه در سازمان‌های آموزشی از خدمت‌رسانی به جامعه عواقب جبران‌ناپذیری را به جای خواهد گذاشت، که دامنه آن موجب آسیب‌پذیری دولت‌ها و حکومت‌ها خواهد بود. برای مثال یک پزشک به دلیل صداقتی که در ایفای اخلاق حرفه‌ای از خود نشان می‌دهد، معتمد بیمارانش حتی در مسائل غیرپزشکی می‌شود. بنابراین، اخلاق حرفه‌ای مدیران می‌تواند با مسئولیت‌پذیری، صداقت، عدالت و انصاف، وفاداری به سازمان و کارکنان، برتری‌جویی برای سازمان و کارکنان، احترام، و رعایت هنجارها کارکنان خود را توانمند کرده و در آن‌ها احساس معناداری و شایستگی در شغل، داشتن حق انتخاب و مؤثربودن را ایجاد کند و همچنین، باعث شود نوآوری در سازمان نیز بالا رود. زیرا بنا بر گفته زانگ و بارتل (۲۰۱۰)، و گوموزلو و ایلزو (۲۰۰۹) که در تحقیقات جداگانه نشان دادند افرادی که در سازمان توانمند شده‌اند به احتمال بیشتر رفتار خلاقانه نشان می‌دهند و نوآوری در سازمان را بالا می‌برند.

اهمیت و نقش مدیران در سازمان‌ها بر کسی پوشیده نیست. مدیران سازمان بر اساس مهارت‌ها و تخصص‌های آموزش داده شده و نیز بر اساس تجربه‌های خود عمل

می‌کنند. اخلاق حرفه‌ای مدیران، مانند مهارت‌ها و تجربه‌ها، بر عملکرد و فعالیت‌های افراد در سازمان و در نتیجه خروجی‌های سازمان تأثیرگذار است.

همان‌طور که اشاره شد اخلاق حرفه‌ای مجموعه‌ای از اصول است. بنابراین، این اصول می‌توانند در افراد شاغل در آموزش و پرورش بررسی و ارزیابی شوند و ملاکی برای به‌کارگیری مدیران باشند. این اصول باید بیش از پیش مورد توجه قرار گرفته، مبنایی بر طراحی و اجرای دوره‌های مدیریتی برای مدیران حال و آینده آموزش و پرورش لحاظ شود و در آموزش مدیران به‌عنوان یکی از سرفصل‌ها و موضوعات مهم مورد توجه و تأکید قرار گیرد.

سازمان‌ها و به‌ویژه آموزش و پرورش محیطی پویا می‌باشند و توقف و ایستایی در آن‌ها می‌تواند به رکود در ایده‌پردازی و نوآوری و در نهایت، پرورش دانش‌آموزانی که توانایی بروز خلاقیت‌ها و ایده‌های ذهنی خود را نداشته باشند، منجر شود. از طرفی، یکی از مهم‌ترین اهداف آموزش و پرورش تربیت دانش‌آموزان خلاق و متفکر است و این امر بدون داشتن معلمانی که توانمندی‌های لازم را در ارتباط با این موضوع دارند، ممکن نیست. همچنین، بهبود اخلاق حرفه‌ای مدیران می‌تواند احساس شایستگی، احساس مؤثر بودن، احساس معنادار بودن و حق انتخاب را در کادر آموزشی به دنبال داشته باشد و همین عوامل، نوآوری در کل سازمان را به دنبال خواهد داشت. بنابراین، بر این اساس می‌توان ارتباط بین اخلاق حرفه‌ای مدیران با رشد خلاقیت و نوآوری در دانش‌آموزان و نیز ارتباط بین ویژگی‌های روان‌شناختی معلمان با رشد خلاقیت دانش‌آموزان را نیز مورد مطالعه قرار داد.

از طرفی، اهمیت اخلاق حرفه‌ای ایجاب می‌کند پژوهش‌های بیشتری در خصوص عوامل مؤثر بر اخلاق حرفه‌ای مدیران و نیز تأثیر اخلاق حرفه‌ای مدیران بر سایر جنبه‌ها و عوامل سازمانی انجام شود تا بر اساس روشی علمی، نسبت به طراحی آموزش مدیران اقدام کرد. همچنین، پژوهش می‌تواند به صورت عوامل مؤثر در اخلاق حرفه‌ای کارکنان و معلمان در آموزش و پرورش، و نیز راهکارهای بهبود اخلاق

حرفه‌ای (مسئولیت‌پذیری، صادق‌بودن، عدالت و انصاف، وفاداری، برتری‌جویی، احترام و رعایت هنجارها) نیز مطرح شود.

به نظر می‌رسد با توجه به نتایج، طراحی و غنی‌سازی شغل باید به عنوان یکی از اهداف و ضرورت‌های مدیریت در آموزش و پرورش مطرح شود و توجه جدی به این امر ضروری است، به گونه‌ای که فرد در شغل خود احساس مؤثربودن و معناداربودن داشته باشد تا بتواند موجب نوآوری در سازمان شود.

### پیشنهادهای کاربردی و پژوهشی مبتنی بر یافته‌های پژوهش

با توجه به نتایج، از آنجا که نیروی انسانی ارزشمندترین و مهم‌ترین عامل تولید و اثرگذارترین آن در نیل به توسعه پایدار محسوب شده است، باید برای استفاده بهینه از آن امکانات ارتقا و توسعه این منبع توانمند را فراهم کرد، بنابراین، برای بسترسازی اخلاق حرفه‌ای، توانمندسازی روان‌شناختی و نوآوری کارکنان پیشنهادهای زیر مطرح می‌شود:

در سازمان‌ها مدیران و مسئولان بخش عالی سازمان برای توانمندسازی کارکنان از طریق آموزش‌های ضمن خدمت و سایر ابزارهای در دسترس خود بکوشند. همچنین، به پژوهشگران آتی در حوزه سازمان‌ها و مدیریت سازمان‌ها بویژه سازمان‌های آموزشی پیشنهاد می‌شود که تحقیقاتی برای توسعه توانمندسازی کارکنان بخش آموزشی انجام دهند. همچنین، عوامل مؤثر بر نوآوری سازمانی را نیز مورد پژوهش قرار دهند.

## منابع

۱. ابرهیم‌پور، حبیب (۱۳۹۲). «تأثیرپذیری عملکرد وظیفه‌ای از اخلاق کاری - مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه محقق اردبیلی». پژوهش‌های مدیریت عمومی، شماره ۱۹، صص ۸۳-۱۰۱.
۲. تقی‌پور، آذین (۱۳۸۸). بررسی رابطه علی بین فرهنگ سازمانی، انگیزش شغلی، اشتیاق شغلی و رفتارهای نوآورانه با میانجی‌گری توانمندسازی روان‌شناختی در کارکنان شرکت ملی حفاری ایران. پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد روان‌شناسی صنعتی و سازمانی، دانشگاه شهید چمران اهواز.
۳. جزنی، نسرين (۱۳۸۷). مدیریت منابع انسانی. ویرایش دوم، تهران: نشر نی.
۴. چلبی، مسعود (۱۳۸۶). جامعه‌شناسی نظم: تشریح و تحلیل نظری نظم اجتماعی. تهران: نشر نی.
۵. حسینی، سید حسن (۱۳۸۵). تفاوت‌های اساسی و حقوق مشترک انسان‌ها از منظر مولانا و نیچه. دوفصل‌نامه حقوق بشر، دوره ۱، شماره ۱، صص ۸۱-۱۰۲.
۶. دژبان، ریحانه، نوری، ابوالقاسم و سماواتیان، حسین (۱۳۹۰). «بررسی رابطه عدالت سازمانی و کیفیت رابطه سرپرست و زیردست با اعتماد به سرپرست و ابعاد توانمندسازی روان‌شناختی». مجله پژوهش‌های روان‌شناسی اجتماعی، دوره ۱، شماره ۳، صص ۱۳۴-۱۵۳.
۷. ربیعی، محسن (۱۳۹۳). رابطه اخلاق حرفه‌ای و اعتماد سازمانی با توانمندسازی روان‌شناختی معلمان در شهر تبریز. پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه شهید مدنی آذربایجان.

۸. رحیم‌نیا، فریبرز، مرتضوی، سعید و علوی، سید مسلم (۱۳۸۹). «بررسی تأثیر استراتژی تمایز پورتر بر عملکرد سازمانی از طریق بسته‌بندی کالاها در شرکت‌های مواد غذایی آستان قدس رضوی». *مجله مدیریت بازرگانی*، دوره اول، شماره ۳، صص ۷۱-۸۶.
۹. رضائیان، علی (۱۳۸۶). *مدیریت رفتار سازمانی (مفاهیم- نظریه‌ها- کاربردها)*. ۹۷ تهران: انتشارات تهران.
۱۰. زاهد بابلان، عادل؛ غریب‌زاده، رامین؛ مرتضی‌زاده، علی‌اکبر و دادجو، آزاده (۱۳۹۵). «نقش اخلاق حرفه‌ای مدیران در تعالی سازمانی؛ با میانجی‌گری اشتیاق شغلی». *مجله اخلاق زیستی*، دوره ۶، شماره ۲۲، صص ۵۹-۷۰.
۱۱. سیدجوادین، سید رضا (۱۳۷۳). *برنامه‌ریزی نیروی انسانی*. چاپ اول، تهران: انتشارات دانشگاه مدیریت دانشگاه تهران.
۱۲. صالحی صدقیانی، جمشید و دهقان، نبی‌اله (۱۳۸۹). «بررسی ارتباط ابعاد توانمندسازی روان‌شناختی با خلاقیت کارکنان با استفاده از روش رگرسیون چندمتغیره (مورد مطالعه: شرکت‌های خدمات فنی و مهندسی تهران)». *مطالعات کمی در مدیریت*، دوره ۱۱، شماره ۱، صص ۲۹-۴۶.
۱۳. صانعی، مهدی (۱۳۹۲). *شناسایی مؤلفه‌های اخلاق حرفه‌ای مدیران منابع انسانی در صنعت*. پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شاهرود، دانشکده مدیریت و حسابداری.
۱۴. صفرزاده، سحر، نادری، فرح و عنایتی، میرصلاح‌الدین (۱۳۹۲). «رابطه سلامت سازمانی، اشتیاق شغلی و جو سازمانی نوآورانه با توانمندسازی روان‌شناختی

- در کارکنان یک شرکت صنعتی». *مجله روان‌شناسی اجتماعی*، سال ۸، شماره ۲۷، صص ۵۵-۶۹.
۱۵. عباسی، طیب، طالقانی، غلامرضا و رجب‌زاده، سمیه (۱۳۹۴). «بررسی ارتباط توانمندسازی کارکنان با نوآوری در خدمات عمومی با تأکید بر تعلق خاطر کاری». *مدیریت دولتی*، شماره ۳، صص ۷۴۳-۷۶۴.
۱۶. عبدالحی، بیژن و نوه‌ابراهیم، عبدالرحیم (۱۳۸۵). *توانمندسازی کارکنان: کلید طلایی مدیریت منابع انسانی*. تهران: نشر ویرایش.
۱۷. فرامرز قراملکی، احد (۱۳۹۱). «کارایی و اثربخشی در برنامه‌های آموزش اخلاق در سازمان». *پژوهش‌نامه اخلاق*، سال ۵، شماره ۱۷، صص ۷-۲۶.
۱۸. فریاد، لعی، خوراکیان، علیرضا و ناظمی، شمس‌الدین (۱۳۹۵). «بررسی اثر توانمندسازی روان‌شناختی بر رفتار نوآورانه کارکنان با توجه به اشتیاق شغلی آنان». *مجله مدیریت توسعه و تحول*، شماره ۲۵، صص ۱۷-۲۶.
۱۹. کونتز، هرولد، اودانل، سیریل و ویهریخ، هایتر (۱۳۷۰). *اصول مدیریت*. ترجمه محمدعلی طوسی، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
۲۰. گرگوار، فرانسو (۱۳۸۰). *مشارب عمده اخلاقی*. ترجمه ابوالقاسم پورحسینی، تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
۲۱. گلپور، محسن، جوادیان، زهرا و حسین‌زاده، خیرالله (۱۳۹۰). «الگوی ساختاری قرارداد روانی، عدالت سازمانی، رهبری اخلاقی، مبادله رهبر-عضو و حمایت سازمانی». *فصل‌نامه روان‌شناسی تحلیلی - شناختی*، دوره ۲، شماره ۷، صص ۲۱-۳۲.

۲۲. مرتضی‌زاده گیری، علی‌اکبر (۱۳۹۶). مدل‌یابی کیفیت زندگی کاری، اخلاق حرفه‌ای و نوآوری سازمانی در بهره‌وری نیروی انسانی. پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه محقق اردبیلی.
۲۳. مشایخی، نوشین و ارشدی، نسرين (۱۳۹۱). «بررسی رابطه جو خلاقانه سازمانی و خلاقیت کارکنان سازمان با میانجی‌گری توانمندسازی روان‌شناختی در کارکنان شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب - منطقه اهواز». مجموعه مقالات سومین کنگره ملی دوسالانه روان‌شناسی صنعتی و سازمانی ایران، صص ۵۲۸-۵۳۱.
۲۴. مکارم شیرازی، ناصر (۱۳۷۷). اخلاق اسلامی در نهج‌البلاغه (خطبه متقین). جلد دوم، قم: مدرسه الامام علی بن ابیطالب (ع).
۲۵. نصیری ولیک‌بنی، فخرالسادات و نویدی، پرویز (۱۳۹۵). «رابطه بین اخلاق حرفه‌ای و چابکی سازمانی: نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی». فصل‌نامه اخلاق در علوم و فناوری، سال ۱۱، شماره ۲، صص ۱۱۸-۱۲۶.
26. Carmeli, A. (2008). The management skills and the performance of municipal organization. Available at [www.Rose-net.co.i](http://www.Rose-net.co.i).
27. Ghasemzadeh, A., Zavar, T., Mahdioun, R., & Rezaee, A. (2014). "The relationship between professional ethics and social responsibility and individual accountability: The mediating role of serving culture". *Journal of Ethics in Science and Technology*, Vol. 9, No. 2, pp. 1-8.
28. Hung, R. Y. Y., Lien, B. Y. H., Yang, B., Wu, C. M., & Kue, Y. M. (2011). "Impact of TQM and organizational learning on innovation performance in the high- tech industry". *International Business Review*, Vol. 20, No. 2, pp. 213-225.
29. Isaksen, S. G., Aerts, W., & Isaksen, E. J. (2010). Creating more innovative workplaces: linking problem- solving style and organizational Climate: The Creative Problem Solving Group, Inc.

30. Kendra, S., & Vikas, M. (2012). Senior school curriculum. Griffith: Central board of secondary education. Retrieved February 9, 2013, Available at <http://www.griffith.edu>.
31. Tomas & Welethous, K. W. & Velthouse, B. A. (1990). "Cognitive elements of empowerment: An Interpretive Model of Intrinsic Task Motivation". *Journal of Ethics in Science and Technology*, Vol. 6, No. 3, pp. 14-27.
32. Meng-lei M. H. (2010). "Developing a core competency model of innovative culinary development". *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 29, No. 4, pp. 582-590.
33. Mihm, J., Loch, C. H., Wilkinson, D., & Huberman, B. A. (2010). "Hierarchical structure and search in complex organizations". *Management Science*, Vol. 56, No. 5, pp. 831-848.
34. Spreitzer, G. M. (1995). "Psychological Empowerment in the workplace: Dimensions, Measurement and validation". *The Academy of Management Journal*, Vol. 38, No. 8, pp. 1442-1465.
35. Sun, L., Zhang, Z., Qi, J., & Chen, Z. (2011). "Empowerment and creativity: A cross-level investigation". *The Leadership Quarterly*, No. 11, pp. 257-278.
36. Zhang, X., & Bartol, K. (2010). "Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement". *Academy of Management Journal*, Vol. 53, No. 1, pp. 107-128.