



تأثیر رهبری اصیل بر توانمندسازی روان‌شناختی با نقش میانجی عدالت سازمانی (مورد مطالعه: شرکت سیمان صوفیان)

محمدعلی ناصری کوچه‌بیوک^۱

علی رضاییان^۲

غلامرضا گودرزی^۳

علیرضا امیرکبیری^۴

تاریخ دریافت مقاله: ۹۹/۰۸/۲۴ تاریخ پذیرش مقاله: ۹۹/۰۹/۲۶

چکیده

هدف پژوهش حاضر تأثیر رهبری اصیل بر توانمندسازی روان‌شناختی با نقش میانجی عدالت سازمانی بود. پژوهش حاضر از نوع پیمایشی-توصیفی بود. جامعه آماری تحقیق کلیه کارکنان سیمان صوفیان به تعداد ۴۲۰ نفر بودند که با استفاده از جدول مورگان تعداد ۲۰۱ نفر بصورت تصادفی ساده به عنوان نمونه انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه توانمندسازی روان‌شناختی با ۱۵ گویه، رهبری اصیل با ۱۵ گویه و عدالت سازمانی با ۱۰ گویه استفاده شد. پرسشنامه در مقیاس لیکرت و بصورت پنج‌گزینه‌ای تنظیم شده بود. روایی محتوای ابزار پژوهش براساس نظرات کارشناسان و روایی سازده نیز با تحلیل عاملی تاییدی مورد تأیید قرار گرفت. ضریب آلفای کرونباخ برای سنجش پایایی کلیه متغیرها نیز بالای ۰/۷۰ آمد که نشان‌دهنده پایا بودن ابزار پژوهش بود. تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS انجام شد که برای آزمون فرضیه‌ها از آزمون سوبل استفاده گردید. نوآوری تحقیق این است که موضوع توانمندسازی روان‌شناختی به صورت عملیاتی با عدالت سازمانی در ارتباط قرار گرفت و اهمیت رهبری اصیل نیز در ارتباط بین این دو متغیر تبیین گردید. نتایج آزمون فرضیه‌ها نشان داد: رهبری اصیل بر توانمندسازی روان‌شناختی با نقش واسط عدالت سازمانی تأثیر مثبت دارد. رهبری اصیل بر شایستگی کارکنان با نقش واسط عدالت سازمانی تأثیر مثبت دارد. رهبری اصیل بر خودمختاری کارکنان با نقش واسط عدالت سازمانی تأثیر مثبت دارد. رهبری اصیل بر احساس معنی‌دار بودن کارکنان با نقش واسط عدالت سازمانی تأثیر مثبت دارد.

کلمات کلیدی

رهبری اصیل، عدالت سازمانی، توانمندسازی روان‌شناختی، احساس معنی‌دار بودن، اعتماد.

۱-گروه مدیریت دولتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. mohammadalinaseri@yahoo.com

۲-گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران. (نویسنده مسئول) a-rezaeian@sbu.ac.ir

۳-گروه مدیریت صنعتی، دانشکده معارف اسلامی و مدیریت، دانشگاه امام صادق(ع)، تهران، ایران. rgodarzi@yahoo.com

۴-گروه مدیریت دولتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. dr.alirezaamirkabiri@gmail.com

امروزه دگرگونی‌های سریع و پرشتاب دانش و معلومات بشری و نفوذ گسترده فناوری‌های نوین ارتباطی موجب پیچیدگی‌های بیشتر در حوزه‌های سازمانی شده است و سازمان‌ها به عنوان ساختارهای پویا و در تعامل با محیط بیش از پیش نیازمند توانمندسازی کارکنان و بهره‌گیری از ظرفیت‌های جدید هستند (لی، یانلان^۱، ۲۰۱۴: ۱۰۵). توانمندسازی روان‌شناختی^۲ کارکنان می‌تواند قابلیت‌ها و شایستگی‌های آن‌ها را برای نیل به بهبود مستمر در فرایندهای کاری، ارتباطات اثربخش و شیوه‌های نوین تعامل تقویت نماید. این توانمندی کمک می‌کند تا کارکنان احساس اعتماد به نفس خود را بهبود بخشند و بر احساس ضعف و ناتوانی در ارتباطات اثربخش با سایرین چیره شوند و شور و شوق و انگیزه درونی برای تلاش بیشتر را ارتقاء دهند (لشینگر و همکاران^۳، ۲۰۰۹: ۳۰۳؛ وانگ و همکاران^۴، ۲۰۱۴: ۱۸). طبیعی است توانمندسازی کارکنان موجبات تقویت مهارت‌های ارتباطی، اجتماعی، عزت‌نفس، افزایش انگیزه و اهداف تحصیلی دانش‌آموزان نیز می‌گردد. نتایج برخی مطالعات (لی و یانلان، ۲۰۱۴؛ وانگ و همکاران، ۲۰۱۴) نشان داده است توانمندسازی کارکنان در انجام و کنترل وظایف انعطاف‌پذیری بیشتری به آن‌ها می‌دهد، کارکنان می‌توانند فرصت‌ها و ظرفیت‌های جدیدی برای تعامل، ارتباطات، تقویت مهارت‌های خود و سایر کارکنان برای تسهیل امور اجرائی-کاری کشف نمایند (رونگ^۵، ۲۰۱۶: ۴۶۱). بنظر می‌رسد توانمندسازی وابسته به مجموعه‌ای از اقدامات رهبری سازمان از جمله عدالت سازمانی است؛ احساس عدالت، بر دیدگاه‌ها و نگرش کارکنان مؤثر است از جمله زمانی که عدالت سازمانی اجرا می‌شود، تعهد، عملکرد و بهره‌وری بیشتری از کارکنان دیده می‌شود (شاطری، محبوبه سادات فدوی و فراست‌پور، ۱۳۹۷: ۴۵). اجرای عدالت در محیط کار موجب توانمندی کارکنان و کم‌شدن برخی آسیب‌های نظیر رفتارهای ضدشهروندی می‌شود. عدالت سازمانی بیشتر بر نحوه تاثیرگذاری نحوه نگرش مدیران با کارکنان بر مبنای قانون استوار است به طوری که نگرش انصاف و برابری را القاء می‌کند. لذا عدالت سازمانی در ارتباط تنگاتنگ با نگرش‌ها، و کنش‌های اجتماعی-سازمانی آن‌ها است و بر رفتار سازمانی نیز مؤثر است. بر همین اساس عدالت سازمانی با کنش‌های اجتماعی سازمانی و محیط کار مرتبط بوده و وجود عینی بی‌عدالتی یا عدالت‌مندی در ارتباط بین سرپرستان یا مدیران با کارکنان آشکار می‌شود (سلیمانی، ۱۳۹۷: ۲۰؛ اسکندری و هاشمی نیا، ۱۳۹۷: ۳۰). برقراری عدالت سازمانی منوط به سبک رهبری است که بتواند در مقابل کارکنان شفاف و پاسخگو باشد و مسئولیت گذشته و حال اعمال خود را بپذیرد. رهبری اصیل متولد شده ی تغییرات سبک‌های رهبری در سازمان است که در آن عدالت، تصمیم‌گیری مشارکتی، اهمیت قائل‌شدن به نیازها و احساسات کارکنان بی‌پاسخ مانده است. بر همین

فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهل و نهم - بهار ۱۴۰۰

اساس رهبری اصیل شامل رفتار سازمانی مثبت از جمله اعتماد به نفس، امید، خوشبینی و انعطاف‌پذیری است که در آن حقوق کارکنان محترم شمرده شده و عدالت سازمانی در ابعاد مخلف آن جزو ضروریات کارکردهای سازمان است. از منظر والومبا و همکاران (۲۰۰۸) رهبری اصیل به عنوان الگو یا کنشی اجتماعی است که دارای ظرفیت‌های مثبت و متقابل رفتاری-اخلاقی است. رهبران اصیل نه تنها از قابلیت‌های کارکردی و مثبت رفتاری (خودکارآمدی، انعطاف‌پذیری، خوشبینی و امیدواری) برخوردار است بلکه تقویت‌کننده کنش‌های مثبت و اثربخش سازمانی نیز است رهبران اصیل نسبت خویش، خودآگاهی عمیقی دارند و دارای صفاتی نظیر اعتماد بنفوس، امیدوار، مثبت‌گرا و انعطاف‌پذیر و دارای هنجارهای اخلاقی-ارزشی هستند و سازنده ظرفیت‌های اصلی برای رشد توانمندی در دیگران هستند (والومبا و همکاران، ۲۰۱۰: ۹۰۲). در واحدهای تولیدی ایران اغلب کارکنان دچار نوعی تبعیض سازمانی هستند و خود را جزئی از سازمان به شمار نمی‌آورند بر همین اساس در کار حس معنی‌داری، تاثیرگذاری شایستگی و حق انتخاب نمی‌کنند این موضوع باعث می‌شود انگیزه‌های کاری آنان کاهش یابد و نوعی یکنواختی در آن‌ها بوجود آید. سبک رهبری این سازمان‌ها نیز چندان به روحیات، نیازها و مهارت‌های کارکنان اهمیت قائل نیست از همین رو بنظر می‌رسد کارکنان تحت تأثیر فشار کاری، بی‌توجهی رهبری و تبعیض سازمانی دچار نوعی فرسودگی و بی‌انگیزگی و عدم تعلق سازمانی می‌شوند. همچنین یکی از ضرورت‌های انجام تحقیق این است که اساسا رهبری اصیل و ویژگی‌های آن چندان مورد توجه واقع نشده و سبک رهبری که می‌تواند بر عدالت سازمانی تاثیرگذار باشد اساسا در پژوهش‌ها دارای خلاء است از دیگر سو، بیشتر در سازمان‌های ایرانی توانمندسازی کارکنان نه تنها مهم نبوده و اساسا سازمان و حتی مدیران به دنبال حفظ قدرت خود چندان به توانمندسازی کارکنان اهمیت قائل نیستند بلکه خود کارکنان نیز تا حدود زیادی با این موضوع آشنا نیستند همین شکاف باعث شده است که پژوهش حاضر بتواند در این حوزه اجرا شود. از نوآوری‌های تحقیق این است که موضوع توانمندسازی روان‌شناختی به همراه عدالت سازمانی در ساختار سازمان مورد توجه قرار می‌گیرد و اساسا ابعاد توانمندسازی روان‌شناختی می‌تواند همکاری سازمانی برای بهبود رویه‌های عدالت را ایجاد نماید. در سازمان‌های دولتی ایرانی چندان پژوهش حاضر با توجه به مساله ذکر شده درصد پاسخ به این سؤال است: رهبری اصیل بر توانمندسازی کارکنان با نقش واسط عدالت سازمانی چه تاثیری دارد؟

ادبیات پژوهش

توانمندسازی روان‌شناختی؛ تعاریف و رویکردها

توانمندسازی روان‌شناختی به عنوان انگیزش درونی شغلی تعریف شده است که دارای چهار بُعد؛

تأثیر رهبری اصیل بر توانمندسازی.../ناصری کوچه‌بیوک، رضایان، گودرزی و امیرکبیری

موثر بودن^۶، شایستگی^۷، حس معنی‌داری^۸ و حق اختیار^۹، و اعتماد^{۱۰} است (امیدفر، نفری، ۱۳۸۹: ۶۵). تاثیرگذاری عبارت است از احساس و اعتقاد فرد به این که تا چه اندازه عملکرد، کارکرد و کنش‌های کارکنان در تحقق اهداف اثربخش است افراد توانمند حس نظارت و کنترل فردی بر نتایج دارند (عسگری و گلمرج‌الیاسی، ۱۳۹۹: ۱۹). فرد توانمند معتقد است محیط خود را می‌تواند تحت تاثیر قرار داده و تحول و تغییر بوجود آورد. در حس شایستگی یا قابلیت‌های فردی نیز فرد نوعی باور عمیق به ظرفیت‌ها و قابلیت‌های خود دارد (شیخی‌نژاد و شکراله‌زاده، ۱۳۹۹: ۶۷). بدین معنی که فرد، از تخصص یا مهارت لازم برای انجام کاری یا برقراری ارتباط مؤثر برخوردار است. در این زمینه، سه شرط غالب است؛ باور به توانایی خود برای انجام کار، باور به ظرفیت تلاش فردی و اعتقاد به نبود مانع خارجی. (تهک، ۱۳۹۶: ۳؛ نصراصفهان‌نی، فرخی و امیری، ۱۳۹۵: ۱۱۳). معنی‌داری دلالت بر این دارد که فرد براساس استانداردهای خود به ارزش وظیفه یا هدف خود چگونه نگاه می‌کند (فرامرزی و همکاران، ۱۳۹۹: ۴۵). معنی‌داری یعنی میزان ارزشمندی اهداف شغلی و کاری براساس ایده‌آل‌های فردی. در افراد توانمند معنی‌داری فعالیت‌ها و فعالیت‌ها در سطح بالایی است چرا که استانداردهای فردی‌شان همسو با آنها است (کینگ و گریسلی^{۱۱}، ۲۰۰۵: ۲۲). حق انتخاب یعنی فرد مسئولیت نتایجی که انجام داده است را بپذیرد. البته حق انتخاب نوعی خودمختاری و استقلال برای کارکنان را به رسمیت می‌شناسد (لی و کوه^{۱۲}، ۲۰۰۱: ۹۸). همچنین اعتماد نوعی امنیت شخصی است که ناشی از باور فرد به رفتار منصفانه با آنان است (میشرا و اسپریتزر^{۱۳}، ۱۹۹۷: ۱۲). توانمندسازی روان‌شناختی به معنی شکوفاکردن قدرت‌های درونی و تأمین بستر لازم و دادن فرصت برای شکوفایی استعدادها است (رویر^{۱۴}، ۲۰۱۱: ۵۲۵؛ منگ و همکاران^{۱۵}، ۲۰۱۵: ۳۰۴).

کوپن و اسپریتزر^{۱۶} (۱۹۹۷) معتقد به دو رویکرد متفاوت برای توانمندسازی است؛ رویکرد مکانیکی^{۱۷} و رویکرد ارگانیکی^{۱۸}. بر اساس رویکرد مکانیکی، توانمندسازی به معنی تفویض اختیار و قدرت به کارکنان رده پایین می‌باشد. توانمندسازی فرآیندی است که طی آن مدیریت ارشد یک بینش روشن را تدوین کرده و برنامه‌ها و وظایف معین برای نیل به آن را در سازمان ترسیم می‌نماید (ریگان و همکاران، ۲۰۱۶: ۶۲).

مطابق رویکرد ارگانیکی، توانمندسازی به معنی ریسک‌پذیری، تغییر و رویکردی رشدمحور و اعتماد به کارکنان و تحمل اشتباهات آنها می‌باشد (جمشیدی، شتاب بوشهری و خطیبی، ۱۳۹۹: ۱۲) کوپن و اسپریتزر (۱۹۹۷) معتقدند: ساختارهای سازمانی فعلی اغلب مانع "انجام کار درست"^{۱۹} هستند. از منظر آنها کارکنانی که اشتباه می‌کنند باید تنبیه نشوند بلکه حس ریسک‌پذیری و نوآوری آنها باید

فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهل و نهم - بهار ۱۴۰۰

تقویت شود تا مدیریت تضاد سازمانی کاهش یابد و خلاقیت فردی، سازمانی ارتقاء یابد (سوهو، بیرا و تریپاتی، ۲۰۱۰: ۴۳).

عدالت سازمانی و ابعاد آن

عدالت سازمانی ابداع گرین برگ در سال ۱۹۷۰ است. عدالت سازمانی به کنش‌ها، رفتارها و نگرش‌های عادلانه و برابرانه سازمان‌ها با کارکنانشان اشاره دارد. از منظر صاحب‌نظران سه نوع عدالت در سازمان وجود دارد که عبارتند از: ۱- عدالت توزیعی ۲- عدالت رویه‌ای ۳- عدالت تعاملی (عباسپور، ۱۳۹۵: ۲).

(۱) عدالت توزیعی: عدالت توزیعی بیشتر عدالتی نتیجه محور است یعنی در عدالت توزیعی افراد در مقابل تلاش، مهارت و استعداد خود پاداش دریافت می‌کنند (میری و مومنی، ۱۳۹۹: ۴۰). باتوجه به این که این عدالت بیشتر فعالیت، مهارت و تلاش محور است بی‌عدالتی در این زمینه می‌تواند انگیزه‌های کاری را کاهش و ترک کار و رفتارهای ضدشهروندی را افزایش دهد (حسینی و ایزدی، ۱۳۹۸: ۱۰).

(۲) عدالت رویه‌ای: عدالت رویه‌ای همانطور که از نامش پیداست بیشتر عدالتی بر توزیع پاداش و رعایت انصاف بدون هرگونه حب و بغض و دشمنی است. در این عدالت هرگاه کارکنان ادراک از عدالت نسبت به خود براساس رویه‌های استاندارد صورت گیرد و عدالت اجراشده در ارتباط با خود را منصفانه بپندارند نسبت به کار انگیزه بیشتری پیدا می‌کند و برعکس نیز از اهداف سازمانی دور می‌شوند (صابری‌چوکامی، ۱۳۹۸: ۳۴).

(۳) عدالت تعاملی (مراوده‌ای): عدالت تعاملی بیشتر کنش محور است تا نتیجه محور؛ یعنی در این عدالت تعاملات و کنش‌های اجتماعی-سازمانی بین کارکنان و مدیران براساس نوعی اخلاق کاری تعریف می‌شود که در آن رعایت احرام و اخلاق ضروری است (خیراندیش و آزادی، ۱۳۹۹: ۴۶). این عدالت پای شناخت کارکنان را به میان می‌آورد که در آن مدیر باید به روحیات و خصوصیات اخلاقی کارکنان شناخت داشته باشد تا رفتار مقتضی را نشان دهد (مقدسی و گنجی‌نیا، ۱۳۹۸: ۱۰). بر طبق رویکرد انتظار، کارکنان انتظار دارند از بابت تلاشی که انجام می‌دهند پاداش متناسب را دریافت نمایند در این صورت انگیزه‌های شغلی و رضایتی آن‌ها حاصل آمده و در غیر اینصورت رویه‌های توزیع پاداش را ناعادلانه می‌پندارند که برای سازمان آسیب‌زا خواهد بود (پایری زارعی و حراقی، ۱۳۹۸: ۱۰؛ مهاجران و ملک‌پور، ۱۳۹۸: ۳۳).

رهبری اصیل و ابعاد آن

رهبران اصیل با کمک برای معنی‌یابی، افزایش خوش‌بینی و پاسخگوئی و شفافیت موجودیت می‌یابد

تأثیر رهبری اصیل بر توانمندسازی.../ناصری کوچه‌بیوک، رضاییان، گودرزی و امیرکیبری

چرا که رهبری اصیل درصدد اعتمادسازی و ترویج ارتباطات اخلاقی مناسب است. (بائو^{۲۱} و همکاران، ۲۰۱۷: ۴۸۶).

رهبری اصیل از چهار بعد خودآگاهی، پردازش متوازن، شفافیت رابطه و وجدان درونی تشکیل شده است:

۱- خودآگاهی: رهبران اصیل نسبت به ضعف‌ها و توانمندی‌ها، احساسات و افکار خود، آگاه هستند. در این مفهوم ارزش‌ها، شناخت شخصی نسبت به هویت، هیجانات، انگیزه‌ها و اهداف عناصر کلیدی خودآگاهی محسوب می‌شوند. خودآگاهی، ظرفیت‌ها، فعالیت‌ها و انرژی و منابع را هدفمند کرده و بیشتر با رویکردی ارشادی، اثربخشی بیشتر و توانمندسازی متناسب با موقعیت را برای کارکنان یادآور می‌گردد (عارفی و شکوه، ۱۳۹۹: ۳۰).

۲- پردازش متوازن: پردازش متوازن بیشتر ماهیتی تجزیه و تحلیلی دارد و نشان از قدرت تجزیه و تحلیل اطلاعات برای شناخت بهتر وضعیت موجود و با هدف تصمیم‌گیری بهتر انجام می‌شود. این ویژگی رهبری را در موضع یک ناظر سوم و بیرونی قرار می‌دهد که در آن پیش‌داوری وجود ندارد و ارزیابی واقع‌بینانه است؛ چرا که مبنای قضاوت، اطلاعات است نه سوءگیری‌های فردی. (بئوس^{۲۲} و همکاران، ۲۰۱۲: ۳۳۴؛ وانگ^{۲۳} و همکاران، ۲۰۱۴: ۶).

۳- وجدان درونی: این ویژگی یک شاخص اخلاقی برای ارزیابی ارزش‌ها و نیت رهبران و میزان هماهنگی آن‌ها است. رهبران اصیل همیشه رفتار خود را با شاخص‌های اخلاقی خود مقایسه و ارزیابی می‌کنند تا حداکثر تطابق را بتوانند حفظ کنند (سیادت و غزنوی، ۱۳۹۹: ۲۹).

۴- شفافیت رابطه: شفافیت رابطه بیشتر بر محوریت ارائه یک خود واقعی و جلوگیری از پنهان‌کاری است؛ زمانی که رهبران به طور شفاف اطلاعات را به اشتراک می‌گذارند اعتماد پیروان جلب می‌شود. بر همین اساس در اشکال حکمرانی سازمانی شفافیت زمینه پاسخگویی و تقویت سرمایه اجتماعی دیده شده است (نورمن^{۲۴}، ۲۰۰۶: ۲۳-۲۵؛ هملسکی^{۲۵} و همکاران، ۲۰۱۱: ۴۰).

رهبران اصیل بیشتر براساس با کمک به معنی‌یابی و برقراری ارتباطات شفاف، نوعی پاسخگویی در سازمان را نهادینه می‌کنند؛ شفافیت و پاسخگویی بهره‌وری کارکنان و انگیزه‌های آن‌ها را ارتقاء می‌دهد (بائو^{۲۶} و همکاران، ۲۰۱۷: ۴۸۶). پژوهش باتلر^{۲۷} (۲۰۱۰) نشان می‌دهد اثرات کوتاه‌مدت و بلندمدت رهبران اصیل از تقویت اعتماد بنفس تا توانمندسازی و تعهد و وفاداری به سازمان متفاوت و متنوع است (بانکس^{۲۸} و همکاران، ۲۰۱۶: ۶۳۵). در سایر پژوهش‌ها هم مشخص شد: توانمندی، شفافیت، پاسخگویی،

فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهل و نهم - بهار ۱۴۰۰

صداقت و اعتمادسازی رهبران اصیل می‌تواند مشوق همکاری‌های تیمی سازمانی و تقویت سرمایه‌های اجتماعی درون و برون سازمانی شود و محیط بانشاط و مبتنی بر اعتماد و همکاری را نهادینه سازد (نورمن^{۲۹}، ۲۰۰۶: ۲۶-۲۷؛ آویلیو و والومبا^{۳۰}، ۲۰۰۶: ۲۷۴).

پیشینه تجربی تحقیق

گودرزوند چگینی و همکاران (۱۳۹۷) پژوهشی با عنوان «رابطه رهبری اصیل، توانمندسازی روانشناختی و رفتارهای مثبت شغلی در کارکنان بخش اورژانس» نشان دادند: بین رهبری اصیل، توانمندسازی روان‌شناختی، رفتار شهروندی سازمانی و اشتیاق شغلی ارتباط مثبت و معنی‌داری وجود داشت. زارع و همکاران (۱۳۹۷) پژوهشی با عنوان «رابطه میان رهبری اصیل و عملکرد شغلی: بررسی نقش میانجی‌گری توانمندسازی روان‌شناختی در میان کارکنان بیمارستان‌های شهرستان اهواز» نشان دادند بین رهبری اصیل و عملکرد شغلی رابطه مثبتی وجود دارد و توانمندسازی روان‌شناختی نقش واسط بین رهبری اصیل و عملکرد شغلی دارد.

پژوهش دشمن‌زیاری و همکاران (۱۳۹۶) نتایج نشان داد که بین رهبری اصیل با توانمندسازی کارکنان رابطه مثبت دارد. الماسی و همکاران (۱۳۹۴) پژوهشی با عنوان «بررسی رابطه رهبری اصیل و عملکرد شغلی با نقش میانجی توانمندسازی کارکنان بیمارستان‌های شهرستان اهواز» انجام دادند: یافته‌های تحقیق حاکی از آن است که بین رهبری اصیل و عملکرد شغلی کارکنان با توجه به نقش میانجی توانمندسازی کارکنان در بیمارستان‌های شهر اهواز رابطه معنی‌داری وجود دارد و در انتها بر اساس نتایج تحقیق پیشنهاداتی ارائه گردید. سپهوند و همکاران (۱۳۹۴) پژوهشی با عنوان «بررسی تأثیر عدالت سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی (مطالعه موردی: بیمارستان شهدای خلیج فارس بوشهر)» انجام دادند: یافته‌های تحقیق نشان داد: عدالت سازمانی بر توانمندسازی روان‌شناختی مؤثر است. سلیمان زاده و همکاران (۱۳۹۴) پژوهشی با عنوان «بررسی رابطه بین عدالت سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی (مطالعه موردی: دادگستری شهر تبریز)» انجام دادند: نتایج نشان داد ابعاد عدالت سازمانی (عدالت توزیعی، رویه‌ای و مرادده‌ای) با توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان رابطه معنی‌داری دارد. قنبری و دهقان (۱۳۹۳) پژوهشی با عنوان «رابطه عدالت سازمانی با توانمندسازی کارکنان» انجام دادند: یافته‌ها نشان داد؛ بین عدالت سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. پاتریشیا^{۳۱} و همکاران (۲۰۱۹) پژوهشی با عنوان «تأثیر سرمایه روانشناختی، رهبری اصیل و توانمندسازی ساختاری بر فرسودگی پرستاران جدید» نشان دادند: که عوامل درون فردی، بین فردی و سازمانی با یکدیگر ارتباط مثبت دارند. همچنین، رهبری اصیل بر توانمندسازی ساختاری تأثیر مثبت

تأثیر رهبری اصیل بر توانمندسازی .../ناصری کوچه‌بیوک، رضایان، گودرزی و امیرکبیری

دارد؛ سرمایه روان‌شناختی، رهبری اصیل و توانمندسازی ساختاری بر فرسودگی پرستاران تأثیر منفی دارند. داست^{۳۲} و همکاران (۲۰۱۸) پژوهشی با عنوان «رهبری اخلاقی و پیشرفت کارکنان: بررسی نقش توانمندسازی روان‌شناختی و فرسودگی عاطفی» نشان دادند: که فرسودگی هیجانی با کاهش تأثیرات مستقیم بر توانمندسازی روان‌شناختی و تأثیرات غیرمستقیم بر موفقیت و موفقیت بالقوه فعلی کارکنان، تلاش‌های انگیزشی رهبران اخلاقی را مختل می‌کند.

زی و همکاران^{۳۳} (۲۰۱۸) در تحقیقی با عنوان «سبک رهبری و جو نوآورانه در کسب و کارها» نشان دادند: سبک رهبری تحول‌گرا، مبادله‌ای و اصیل بر جو نوآوری، انگیزش‌های کارکنان تأثیر مثبت دارد. چوی، کیم و آن^{۳۴} (۲۰۱۶) در تحقیقی با عنوان «رهبری تحول‌گرا، توانمندسازی و رضایت شغلی: نقش واسط توانمندسازی کارکنان» نشان دادند: رهبری تحول‌گرا بر رضایت شغلی کارکنان با واسطه توانمندسازی کارکنان تأثیر مثبت دارد. پژوهش هاچ و دولبون^{۳۵} (۲۰۱۳) با عنوان «نقش رهبری اشتراکی در مدیریت و توانمندسازی منابع انسانی» نشان داد: رهبری مشارکتی می‌تواند موجب مشارکت و توانمندسازی کارکنان شود و این موضوع موجب بهره‌وری و تخصیص بهینه از منابع می‌شود. پزنل^{۳۶} (۲۰۱۳) در تحقیقی با عنوان «تأثیر رهبری و مشارکت بر عملکرد تیمی و توانمندسازی کارکنان» نتیجه گرفت: رهبری اصیل، مشارکتی و تحول‌گرا بر عملکرد تیمی و توانمندسازی کارکنان می‌شود همین موضوع سبب می‌شود احساس کنترل، اختیار، تصمیم‌گیری و توانمندی کارکنان افزایش یابد. نتایج تحقیق کاترون^{۳۷} (۲۰۱۰) با عنوان «نقش رهبری مشارکتی در توانمندسازی کتابخانه‌های دانشگاهی» نشان داد: رهبری مشارکتی منجر به کشف و به کارگیری کارکنان مستعد، عدالت‌مندی و حس مالکیت و شایستگی در کارکنان می‌شود. همچنین تشکیل کارگروهی بین استعدادهای شناسایی‌شده با سبک رهبری اشتراکی می‌تواند بهره‌وری کارگروهی و توانمندسازی کارکنان را بالا ببرد.

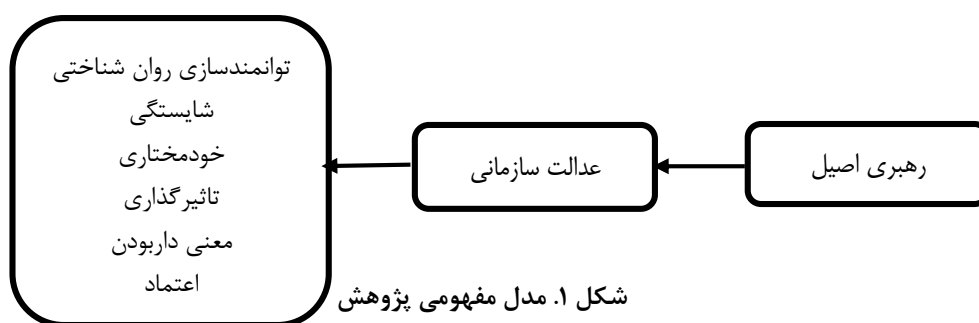
مدل مفهومی و فرضیه‌های تحقیق

امروزه توانمندسازی کارکنان نقش مهمی در بهبود عملکرد سازمانی دارد در این میان سبک‌های رهبری سازمانی از جمله سبک رهبری اصیل می‌تواند بر انگیزش‌ها و احساس معنی‌دار بودن کاری کارکنان تأثیر مثبت بگذارد. هرچقدر رهبری اصیل بتواند عدالت سازمانی را ارتقاء دهد میزان علاقمندی و انگیزه کاری افزایش یافته و شاخص‌های توانمندسازی روان‌شناختی از جمله احساس معنی‌دار بودن، حق انتخاب، شایستگی، اعتماد و موثر بودن نیز بارور می‌شود براساس مرور ادبیات و پژوهش‌های تجربی ذکر شده، فرضیه‌های پژوهش حاضر به شرح زیر است:

فرضیه اصلی رهبری اصیل بر توانمندسازی روان‌شناختی بانقش واسطه عدالت سازمانی تأثیر معنی‌دار دارد.

فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهل و نهم - بهار ۱۴۰۰

- ۱- رهبری اصیل بر شایستگی کارکنان با نقش واسط عدالت سازمانی تأثیر معنی‌دار دارد.
- ۲- رهبری اصیل بر خودمختاری کارکنان با نقش واسط عدالت سازمانی تأثیر معنی‌دار دارد.
- ۳- رهبری اصیل بر تاثیرگذاری کارکنان با نقش واسط عدالت سازمانی تأثیر معنی‌دار دارد.
- ۴- رهبری اصیل بر احساس معنی‌دار بودن کارکنان با نقش واسط عدالت سازمانی تأثیر معنی‌دار دارد.
- ۵- رهبری اصیل بر اعتماد کارکنان با نقش واسط عدالت سازمانی تأثیر معنی‌دار دارد.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

نگ و همکاران، ۲۰۱۵؛ بائو-دا و همکاران، ۲۰۱۶.

روش‌شناسی پژوهش

تحقیق حاضر از نوع کمی و با تکنیک پیمایشی بوده و از نوع طرح‌های همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان شرکت سیمان صوفیان به تعداد ۴۲۰ نفر بودند که با استفاده از جدول مورگان تعداد ۲۰۱ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. روش نمونه‌گیری به علت در دست داشتن اسامی پاسخگویان، تصادفی ساده بود. در بخش گردآوری اطلاعات نیز از روش‌های کتابخانه‌ای برای بخش ادبیات نظری و پژوهش‌های تجربی و از ابزار پرسشنامه نیز برای بخش میدانی استفاده شد. پرسشنامه تنظیم شده در قالب طیف لیکرت و به صورت خیلی زیاد (۵)، زیاد (۴)، تاحدودی (۳)، کم (۲)، و خیلی کم (۱) بود. در این پژوهش از سه پرسشنامه استفاده شد:

۱- پرسشنامه توانمندسازی روان‌شناختی: پرسشنامه استاندارد توانمندسازی روان‌شناختی اسپریتزر و میشرا^{۳۸} (۱۹۹۵) با ۱۵ سؤال و ۵ مؤلفه شایستگی، خودمختاری، تاثیرگذاری، معنی‌دار بودن و اعتماد هر کدام با ۳ سؤال بود.

۲- پرسشنامه رهبری اصیل: پرسشنامه استاندارد رهبری اصیل آوولیو، گاردنر و والیوم (۲۰۰۶) با ۱۵ سؤال و چهار خرده‌مقیاس خودآگاهی، پردازش متوازن، اخلاق مداری، شفافیت رابطه‌ای است.

تأثیر رهبری اصیل بر توانمندسازی.../ناصری کوچه‌بیوک، رضایان، گودرزی و امیرکبیری

۳- پرسشنامه عدالت سازمانی: پرسشنامه استاندارد نیهوف و مورمن (۱۹۹۳) که شامل سه بعد عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت مراوده‌ای (تعاملی) و مجموعاً ۱۰ سؤال دارد. برای سنجش اعتبار ابزار سنجش از اعتبار محتوا و اعتبار سازه استفاده شد. در اعتبار محتوا از ضریب لوارشه استفاده شد. نتایج ارزیابی ۱۰ داور نشان داد که ضریب لوارشه مناسب و بالاتر از حد استاندارد است، بنابراین گویه‌های بدرستی تدوین شده‌اند. نتایج مربوط به تحلیل عاملی تاییدی گویه‌ها نشان داد که سطح معنی‌داری کلیه گویه‌ها بیشتر از $1,96+$ و بار عاملی آن‌ها نیز بیشتر از $0,5$ بود که نشان می‌دهد ابزار سنجش سازه‌های تحقیق خود را به خوبی می‌سنجد. برای پایایی ابزار سنجش از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد که با نمونه‌ای ۳۰ نفره بصورت پیش‌آزمون، ضریب آلفا برای رهبری اصیل $0,725$ ، توانمندسازی روان‌شناختی $0,796$ و برای عدالت سازمانی نیز $0,749$ بدست آمد که نشان می‌دهد پرسشنامه پایا بوده و قابلیت تکرار دارد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۴ استفاده شد. برای آمار توصیفی از شاخص‌های فراوانی، گرایش به مرکز و پراکندگی استفاده شد. برای آزمون فرضیه‌ها از آزمون سوبل استفاده شد.

یافته‌های پژوهش

جدول ۱. توصیف ویژگی‌های زمینه‌ای پاسخگویان

متغیرهای زمینه‌ای	طبقات متغیرهای جمعیت‌شناختی	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۱۴۰	۶۶
	زن	۷۱	۳۴
سن	کمتر از ۲۵ سال	۲۵	۱۳
	۲۶ تا ۳۵ سال	۴۵	۲۲
	۳۶ تا ۴۵ سال	۵۹	۲۹
	۴۶ تا ۵۵ سال	۴۲	۲۱
	بیش از ۵۶ سال	۳۰	۱۵
تحصیلات	دیپلم	۲۸	۱۴
	کاردانی	۸۲	۴۱
	کارشناسی	۴۲	۲۱
	کارشناسی ارشد	۴۹	۲۴

فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهل و نهم - بهار ۱۴۰۰

۰	۰	دکتر	سابقه کاری
۵	۱۰	کمتر از یک سال	
۳۶	۷۲	۱ تا ۵ سال	
۲۹	۵۹	۶ تا ۱۰ سال	
۱۰	۲۰	۱۱ تا ۱۵ سال	
۷	۱۳	۱۶ تا ۲۰ سال	
۱۰	۲۱	۲۱ تا ۲۵ سال	
۳	۶	بیش از ۲۵ سال	

نتایج ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخگویان نشان داد: ۶۶ درصد پاسخگویان مرد (۱۴۰ نفر)، گروه سنی ۳۶-۴۵ سال با ۲۹ درصد معادل ۵۹ نفر، دارندگان مدرک کاردانی با ۴۱ درصد و ۸۲ نفر و دارندگان سابقه کاری ۱-۵ سال با ۳۶ درصد و ۷۲ نفر بیشترین تعداد را به خود اختصاص داده است.

جدول ۲. توصیف میانگین و انحراف معیار مولفه‌ها و متغیرها

مؤلفه/متغیر	تعداد گویه	میانگین استاندارد	میانگین پاسخگویان	انحراف معیار
شایستگی	۳	۹	۱۱/۲۵	۱/۲۵
خودمختاری	۳	۹	۷/۷۵	۲/۲۳
تاثیرگذاری	۳	۹	۱۰/۲۵	۱/۲۸
معنی‌دار بودن	۳	۹	۷/۳۶	۱/۳۴
اعتماد	۳	۹	۹/۴۷	۱/۶۶
توانمندسازی روان‌شناختی	۱۵	۴۵	۴۷/۸۵	۴/۵۲
خودآگاهی	۳	۹	۱۰/۲۵	۱/۴۵
پردازش متوازن	۴	۱۲	۱۰/۸۸	۱/۶۸
اخلاق‌مداری	۴	۱۲	۱۴/۵۲	۱/۸۷
شفافیت رابطه‌ای	۴	۱۲	۱۳/۱۵	۱/۶۶
رهبری اصیل	۱۵	۴۵	۴۷/۵۷	۳/۵۹
عدالت توزیعی	۳	۹	۱۰/۱۱	۲/۵۸
عدالت رویه‌ای	۳	۹	۸/۵۸	۱/۱۵
عدالت مروده‌ای	۴	۱۲	۱۰/۳۵	۲/۶۹
عدالت سازمانی	۱۰	۳۰	۲۸/۵۵	۴/۳۳

تأثیر رهبری اصیل بر توانمندسازی.../ناصری کوچه بیوک، رضایان، گودرزی و امیر کبیری

مطابق با جدول دوم، توانمندسازی روان‌شناختی با میانگین ۴۷/۸۵ بیشتر از حدمتوسط است که نشان‌دهنده وضعیت مطلوبی این متغیر است. همچنین رهبری اصیل دارای میانگین ۴۷/۵۷ که بیشتر از میانگین نظری (۴۵) است. همچنین میانگین عدالت سازمانی ۲۸/۵۵ است که کمتر از میانگین نظری (۳۰) است.

آزمون فرضیه‌ها

برای آزمون فرضیه‌ها از آزمون سوبل استفاده شد. برای سنجش تأثیر متغیر میانجی از آزمون سوبل استفاده شد. در آزمون سوبل مقدار Z از فرمول زیر بدست می‌آید که در صورتی که مقدار آزمون سوبل بیشتر از باز ۱٫۹۶+ بدست آید در سطح اطمینان ۹۵ درصد، تأثیر متغیر میانجی معنی‌دار است. در این فرمول a برابر با مقدار ضریب مسیر بین متغیر مستقل و میانجی؛ b برابر با مقدار ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته، Sa انحراف استاندارد ضریب مسیر بین متغیر مستقل و میانجی و Sb انحراف استاندارد ضریب مسیر بین متغیر مستقل و میانجی است.

$$Z = \frac{a * b}{\sqrt{(b^2 * Sa^2) + (a^2 * Sb^2) + (Sa^2 * Sb^2)}}$$

جدول ۳. نتایج فرضیه‌های تحقیق

نتیجه	سطح معناداری (احتمال p)	β		آماره آزمون (سوبل)	فرضیه
		مستقیم	غیر مستقیم		
H1 تأیید	۰/۰۰۰	۰/۴۷۵	۰/۲۵۶	۵/۶۲۳	اصلی
H1 تأیید	۰/۰۰۰	۰/۵۱۲	۰/۳۳۲	۷/۸۹۰	۱
H1 تأیید	۰/۰۰۰	۰/۳۸۹	۰/۲۸۹	۶/۱۱۲	۲
H1 تأیید	۰/۰۰۰	۰/۶۸۸	۰/۴۷۸	۸/۵۱۷	۳
H1 تأیید	۰/۰۰۰	۰/۵۸۹	۰/۳۹۰	۶/۶۹۷	۴
H1 تأیید	۰/۰۰۰	۰/۶۸۹	۰/۴۱۰	۷/۱۲۹	۵

جدول 3 نشان می‌دهد مقدار آماره آزمون سوبل برای فرضیه اصلی (۵/۶۲۳) بیشتر از ۱٫۹۶+ است بنابراین تأثیر متغیر میانجی یعنی عدالت سازمانی معنادار است. ضریب تأثیر غیر مستقیم نیز مثبت است ($\beta = 0/475$). بنابراین رهبری اصیل بر توانمندسازی روان‌شناختی با نقش واسط عدالت سازمانی تأثیر مثبت دارد.

در فرضیه اول مقدار آماره سوبل (۷/۸۹۰) بیشتر از ۱٫۹۶+ و ضریب تأثیر غیرمستقیم نیز مثبت بود

فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهل و نهم - بهار ۱۴۰۰

($\beta = 0/512$). بنابراین رهبری اصیل بر شایستگی کارکنان بانقش واسط عدالت سازمانی تأثیر مثبت دارد. در فرضیه دوم مقدار آماره سوبل (۶/۱۱۲) بیشتر از ۱/۹۶ و ضریب تأثیر غیرمستقیم نیز مثبت بود ($\beta = 0/389$). بنابراین رهبری اصیل بر خودمختاری کارکنان با نقش واسط عدالت سازمانی تأثیر مثبت دارد. در فرضیه سوم مقدار آماره سوبل (۸/۵۱۷) بیشتر از ۱/۹۶ و ضریب تأثیر غیرمستقیم نیز مثبت بود ($\beta = 0/688$). بنابراین رهبری اصیل بر تاثیرگذاری کارکنان با نقش واسط عدالت سازمانی تأثیر مثبت دارد. در فرضیه چهارم مقدار آماره سوبل (۶/۱۱۲) بیشتر از ۱/۹۶ و ضریب تأثیر غیرمستقیم نیز مثبت بود ($\beta = 0/589$). بنابراین رهبری اصیل بر احساس معنی دار بودن کارکنان با نقش واسط عدالت سازمانی تأثیر مثبت دارد.

در فرضیه پنجم مقدار آماره سوبل (۶/۱۱۲) بیشتر از ۱/۹۶ و ضریب تأثیر غیرمستقیم نیز مثبت بود ($\beta = 0/689$). بنابراین رهبری اصیل بر اعتماد کارکنان با نقش واسط عدالت سازمانی تأثیر مثبت دارد.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

توانمندسازی منابع انسانی از مهم‌ترین موضوعات، چالش‌ها و ظرفیت‌ها به ویژه در حوزه‌های سازمانی هستند و رهبری اصیل به همراه عدالت سازمانی می‌تواند انگیزش‌های لازم برای ماندگاری و رضایت شغلی و همکاری و مشارکت سازمانی را به ارمغان آورد. متأسفانه در سازمان‌های ایرانی نه تنها عدالت سازمانی بیشتر در قالب عدالت توزیعی و پاداش دیده می‌شود و سایر جنبه‌های آن مورد غفلت واقع می‌شود بلکه نیازهای و احساسات و قابلیت‌های کارکنان نیز چندان مورد توجه قرار نمی‌گیرد از همین رو بنظر می‌رسد اگر نیازسنجی درست از نیازهای کارکنان صورت نگیرد نه تنها توانمندسازی انجام نخواهد شد بلکه، نقش و کارکرد رهبری اصیل نیز بی‌اثر خواهد شد. تحقیق حاضر که با هدف بررسی تأثیر رهبری اصیل بر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان با نقش میانجی عدالت سازمانی انجام شد نشان داد: رهبری اصیل بر توانمندسازی روان‌شناختی با نقش واسط عدالت سازمانی تأثیر مثبت دارد. رهبری اصیل بر شایستگی کارکنان با نقش واسط عدالت سازمانی تأثیر مثبت دارد. رهبری اصیل بر خودمختاری کارکنان با نقش واسط عدالت سازمانی تأثیر مثبت دارد. رهبری اصیل بر تاثیرگذاری کارکنان با نقش واسط عدالت سازمانی تأثیر مثبت دارد. رهبری اصیل بر احساس معنی دار بودن کارکنان با نقش واسط عدالت سازمانی تأثیر مثبت دارد. رهبری اصیل بر اعتماد کارکنان با نقش واسط عدالت سازمانی تأثیر مثبت دارد. این یافته‌ها همسو با یافته‌های گودرزوند چگینی و همکاران (۱۳۹۷)، زارع و همکاران (۱۳۹۷)، شمن زیاری و همکاران (۱۳۹۶)، الماسی و همکاران (۱۳۹۴)، سپهوند و همکاران (۱۳۹۴)،

تأثیر رهبری اصیل بر توانمندسازی .../ناصری کوچه‌بیوک، رضایان، گودرزی و امیرکیبری

سلیمان زاده و همکاران (۱۳۹۴)، قنبری و دهقان (۱۳۹۳)، پاتریشیا و همکاران (۲۰۱۹)، داست و همکاران (۲۰۱۸)، زی و همکاران (۲۰۱۸)، چوی، کیم و آن (۲۰۱۶)، هاچ و دولبون (۲۰۱۳)، پزنل (۲۰۱۳)، کاترون (۲۰۱۰) است.

در تبیین باید گفت؛ رهبری اصیل به علت قابلیت‌هایی که دارد و تعهداتی که بین افراد ایجاد می‌کند موجب افزایش مهارت‌های مختلف در بین آن‌ها می‌شود به ویژه در محیط سازمانی می‌تواند میزان بهره‌گیری افراد از قابلیت‌ها و ظرفیت‌های مهارتی-ارتباطی طرفین را ارتقاء دهد و بر پیچیدگی سازمانی غلبه نماید از همین رو گفته می‌شود در سازمان‌هایی که رهبری اصیل غلبه دارد توانمندسازی کارکنان نیز با سهولت بیشتری رخ می‌دهد. پایداری فعالیت‌های سازمان‌های امروزی بیشتر بر نوآوری و شایستگی نیروهای انسانی توانمند استوار است. از جمله عوامل کلیدی در فعالیت‌های نوآورانه، رعایت عدالت سازمانی است؛ که در جامعه آماری مورد بررسی در سطح کمتری قرار دارد. در واقع کارکنان این سازمان به علت فشار کاری که تحمل می‌کنند نیازمند تحقق ابعاد گوناگون عدالت سازمانی و همراهی رهبری در تمامی مراحل است. در این سازمان چون سطح عدالت سازمانی پائین است؛ اعتماد سازمانی بین مدیران چندان بوجود نمی‌آید، بر همین اساس حس همکاری و مشارکت نیز تشویق نمی‌شود. در واقع، اعتماد مبنای تسهیل تعاملات سازمانی و بروز قابلیت‌ها و توانمندی‌های کارکنان است است کارکنان با اعتمادسازی بیشتر عملاً پیچیدگی‌های سازمانی را با تعاملات غیررسمی و تسهیل امور اداری حل می‌کنند و زمینه لازم برای بروز رهبری صادق و شفاف و پاسخگو فراهم می‌آورد. از همین رو پایین بودن اعتماد اجتماعی در یک سازمان باعث بالا رفتن هزینه‌های نظارت و کاهش سرمایه اجتماعی می‌شود. در مقابل، ارتقاء اعتماد اجتماعی موجب همکاری، تعهد و تعلق سازمانی و حس مشارکت اجتماعی سازمانی می‌شود. اما باید به نکته‌ای دیگر نیز توجه کرد که اهمیت نیازها، احساس معنی‌دار بودن و تاثیرگذاری کارکنان در محیط کار اساساً کمتر از عدالت سازمانی نیست؛ توانمندی کارکنان، مسئولیت‌پذیری، ابتکار عمل، خلاقیت و استقلال آن‌ها را تضمین می‌کند. این افراد به جای این که احساس کنند فعالیت‌هایشان از پیش تعیین شده‌اند، از بیرون کنترل می‌شوند، یا اینکه اجتناب ناپذیر و همیشگی‌اند، خود را به منزله کانون کنترل می‌بینند. همین مساله باعث می‌شود رهبری سازمان هوشیاری هشدارگونه‌ای برای برآوردن نیازهای کارکنان و رعایت عدالت سازمانی به کار گیرد در واقع ما یک تعامل بین رهبری اصیل، عدالت سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی می‌بینیم. ظهور و بروز رهبری اصیل می‌تواند عدالت سازمانی و توانمندسازی را تسهیل نماید از طرف دیگر اگر سازمان دارای افراد توانمندی باشد فشار اجتماعی از سوی کارکنان برای رعایت عدالت سازمانی و انتخاب رهبری اصیل افزایش می‌یابد. از همین رو در سازمان

فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهل و نهم - بهار ۱۴۰۰

- مورد مطالعه رعایت عدالت سازمانی با فشارهای کارکنان و بروز رهبری سازمان معنی می‌یابد.
باتوجه به نتایج بدست آمده می‌توان پیشنهادات زیر را ارائه داد:
- برگزاری مراسم فصلی یا سالانه برای تقدیر و تشکر از کارکنان فعال یا تیم‌های کاری؛
 - نیازسنجی از کارکنان در زمینه شرایط فیزیکی، ارتباطی و مجموعاً کیفیت محیط کار به منظور تسهیل امر توانمندسازی؛
 - برگزاری آموزش‌های منظم برای واحدهای مختلف با هدف شناسایی قابلیت‌های و پتانسیل‌های کارکنان برای ارتقاء مهارت‌های ارتباطی، کاری و تعاملاتی؛
 - بازدیدهای میدانی از شرکت‌ها یا سازمان‌هایی موفق در زمینه رعایت عدالت سازمانی و بهره‌گیری از رویه‌های آن‌ها

- 1) Abbaspour, Mostafa (2016). Investigating the importance of organizational justice in today's society, the Second International Conference on Accounting and Management in the Third Millennium, Rasht, Rasht Municipality - Mirza Kuchak Soomehsara Technical and Vocational University. [In Persian].
- 2) Abolhassan Almasi;. Alireza Fathi Zadeh; Honorary listener; (2015). Investigating the relationship between genuine leadership and job performance with the mediating role of empowerment of hospital staff in Ahvaz city, [In Persian].
- 3) Arefi, Alireza and Shokooh, Zahra (2020). Investigating the Relationship between Genuine Leadership and Organizational Citizenship Behavior in the Electricity Distribution Company of Southern Kerman Province (Bam, Fahraj and Normashir Countries), The First International Conference on Challenges and New Solutions in Industrial Engineering, Management and Accounting, Sari. [In Persian].
- 4) Askari, Mohammad Hadi; Golmarj Eliassy, Vida (2020). Analysis of the mediating role of innovation in the effect of psychological empowerment on improving the performance of the organization's salespeople (Case study: convenience stores in Mazandaran province), the first international conference on new challenges and solutions in industrial engineering and management and accounting, Sari. [In Persian].
- 5) Avolio, B. J., & Walumbwa, F. O. (2006). Authentic leadership: Moving HR leaders to a higher level. In J. J. Martocchio (Ed.), Research in personnel and human resources management (pp. 273-304). Oxford, UK: Elsevier/JAI Press.
- 6) Banks, G.C., McCauley, K.D., Gardner, W.L. and Guler, C.E. (2016), "A meta-analytic review of authentic and transformational leadership: a test for redundancy", The Leadership Quarterly, Vol. 27 No. 4, pp. 634-652.
- 7) Bao-Da Xu, Shu-Kuan Zhao, Ci-Rong Li, Chen-Ju Lin, (2017) "Authentic leadership and employee creativity: testing the multilevel mediation model", Leadership & Organization Development Journal, Vol. 38 Issue: 3, pp.482-498, <https://doi.org/10.1108/LODJ-09-2015-0194>.
- 8) Cawthorne, J. (2010), "Leading from the Middle of the Organization: An Examination of Shared Leadership in Academic Libraries", the Journal of Academic Librarianship, Vol. 36, No. 2, PP: 151-157.
- 9) Choi, B., Kim, W. & An, J. (2016). Transformational Leadership, Empowerment and Job Satisfaction: The Role of Interpersonal Empowerment. The International Journal of Public Sector Management, Vol. 13, No. 5, p. 417-446.

- 10) Doshmanziari, Esfandiar; Ebrahim Firoozi; Mojgan Saeedi Asli and Zohreh Ramezani (2017). Investigating the Relationship between Genuine Leadership and Employee Empowerment in Iran Khodro Company, International Conference on Applied Management and Organizational Networking, Tehran, Permanent Secretariat of the Conference. [In Persian].
- 11) Eskandari, Azar and Meysam Hasheminia (2018). Investigating the Relationship between Organizational Justice and Organizational Health in Education Employees of the Second District of Khorramabad, 6th National Conference on Sustainable Development in Educational Sciences and Psychology, Social and Cultural Studies, Tehran, and Center for Strategies for Achieving Sustainable Development - Mehr Arvand Higher Education Institute. [In Persian].
- 12) Faramarzi, Fariba; Moshtaghi, Marzieh; Hatami, Abolfazl; Kalantari, Farazmand (2020). The effectiveness of psychological empowerment training on job stress, self-efficacy and quality of life of intensive care unit nurses, International Conference on Clinical Psychology: Evaluation, Diagnosis, Treatment, Tehran. [In Persian].
- 13) Ghanbari, Sirus and Azam Dehghan (2014). The Relationship between Organizational Justice and Employee Empowerment, 3rd National Annual Conference on Modern Management Sciences, Gorgan, Golestan Scientific and Professional Association of Managers and Accountants, Islamic Azad University, Aliabad Katoul Branch. [In Persian].
- 14) Goodarzvand Chegini, Mehrdad, Mehrzad Abdollahzadeh Laleh Dashti, Dr. Hamidreza Rezaei Klidbari (2018). Journal of Guilan University of Medical Sciences. (27) 107. [In Persian].
- 15) Hach. L and Dolbon. T (2013). The role of shared leadership in human resource management. European Management Journal, Vol. 32, No. 5, PP: 87-101.
- 16) Hmieleski, K. M., Cole, M. S., & Baron, R. A. (2011). Shared authentic leadership and new venture performance. Journal of Management. doi:10.1177/0149206311415419.
- 17) Hosseini, Majid and Mohammad Amin Izadi (۲۰۱۹). The Relationship between Organizational Justice and Spirituality in the Workplace with Organizational Commitment, 4th National Conference on Community Empowerment in the Fields of Humanities and Psychological Studies, Tehran, Center for Empowering Cultural and Social Skills of Society. [In Persian].
- 18) Iranzadeh, Soleiman; Davood Norouzi and Saleh Abdi Masoum Abad, (2015). A Study of the Relationship between Organizational Justice and Psychological Empowerment (Case Study: Tabriz City Justice), International Conference on

تأثیر رهبری اصیل بر توانمندسازی.../ناصری کوچه‌بیوک، رضاییان، گودرزی و امیرکبیری

Management, Economics and Humanities, Turkey - Istanbul, Ilya Capital Idea Managers Co.: //www.civilica.com/Paper-ICMEH01-ICMEH01_362.html. [In Persian].

19) Jamshidi, Rahim; Bushehri Acceleration, Seyedeh Nahid; Khatibi, Amin (2020). The relationship between intellectual capital and psychological empowerment and professional commitment of experts of selected and successful sports federations. Bimonthly Journal of Sports Management Studies, Volume: ۱۱, Issue: ۵۷ [In Persian].

20) Kheirandish, Somayeh and Azadi, Behnam (2020). The effect of organizational justice on psychological empowerment and conflict management style in the staff of the General Directorate of Cultural Heritage, Handicrafts and Tourism of Ardabil Province), the first international conference on new challenges and solutions in industrial engineering and management And Accounting, Sari. [In Persian].

21) King, Nicola & Greasley, Key (2005), Employee Perceptions of Empowerment. Emerald Group Publishing Limited. V27, N4.

22) Laschinger, H. K. S., Leiter, M., Day, A., & Gilin, D. (2009). Workplace empowerment, incivility, and burnout: Impact on staff nurse recruitment and retention outcomes. Journal of Nursing Management, 17(3), 302–311.

23) Lee, M. & Koh, J. (2001). Is Empowerment Really a New Concept? International Journal of Human Resource Management, Vol. 12, No. 4, pp. 684-695.

24) Li, X., & Yanlan, M. (2014). Study on the correlation of psychological empowerment and job burnout among nurses in ICU. China Medical Herald, 13, 105–107.

25) Meng, L., Liu, Y., Liu, H., Hu, Y., Yang, J., & Liu, J. (2015). Relationships among structural empowerment, psychological empowerment, intent to stay and burnout in nursing field in mainland China based on a cross-sectional questionnaire research. International Journal of Nursing Practice, 21(3), 303–312.

26) Miri, Davood and Momeni, Amir Reza (2020). Investigating the Relationship between Organizational Justice and Increasing Productivity in the Industry, Mining and Trade Organization (Case Study of the Industry, Mining and Trade Organization of Sistan and Baluchestan Province), The First International Conference on Challenges and New Solutions in Industrial Engineering, Management and Accounting, Sari. [In Persian].

27) Mishra. Aneil & Spreitzer, (1997). Gretchenm, Survivor Responses to Downsizing: The Mitigating Effect of Trust and Empowerment, Southern California Studies Center.

- 28) Moghaddasi, Gholamreza and Hossein Ganjinia, (۲۰۱۹). Investigating the effect of transformational leadership on job performance: Explaining the mediating role of perception of organizational justice, National Conference on Applied Research in Industrial Management and Engineering, Tehran, Rahnama Non-Profit Higher Education Institute. [In Persian].
- 29) Mohajeran, Behnaz and Alireza Malekpour (۲۰۱۹). Investigating the Relationship between Organizational Justice, Organizational Commitment and Job Satisfaction among Teachers in Hashrood, International Conference on Management, Accounting, Economics and Banking in the Third Millennium, Tehran, Arvin Alborz Conference Company. [In Persian].
- 30) Nasr Isfahani, Ali; Mojtaba Farrokhi; Zeinab Amiri, (2016). The effect of social capital on employee empowerment (Case study: Nurses of Shariati Hospital in Tehran). 126-111 (27) 2. [In Persian].
- 31) Norman, S. M. (2006). The role of trust: Implications for psychological capital and authentic leadership. (Unpublished doctoral dissertation). University of Nebraska, Lincoln, NE.
- 32) Omidfar, Gholamreza; Neda Nafri, (1389). Investigating the effect of organizational structure (structural dimensions) on employee empowerment: "Case study: Deputy Minister of Finance and Finance. Management and Development Process. 82-63 (1) 23.
- 33) Pak Tinat, Iqbal; Mahdieh Kharazmi and Neda Pasandipour (2014). Investigating the Relationship between Employee Empowerment and Organizational Justice among Employees of Sirjan County Executive Bodies, 2nd National Conference on Applied Research in Management and Accounting Sciences, Tehran, Comprehensive University of Applied Sciences.
- 34) Papri Zarei, Mohsen and Massoud Araghi (1398). Investigating the Role of Administrative Health Components in Organizing Justice Justice, 5th International Conference on Management and Accounting Sciences, Tehran, Mehr Arvand Higher Education Institute and Center for Strategies for Achieving Sustainable Development. [In Persian].
- 35) Patricia A. Dwyer RN, Susan Hunter Revell, RN, Kristen A. Sethares, RN, CNE, Brian J. Ayotte PhD (2019). The influence of psychological capital, authentic leadership in preceptors, and structural empowerment on new graduate nurse burnout and turnover intent. Applied Nursing Research. Volume 48, Pages 37-44.
- 36) Pesenell, H (2013). The Impact of Leadership and Participation on Teamwork. European Management Journal, Vol. 34, No. 7, PP: 23-45.

- 37) Peus, C., Wesche, J.S., Streicher, B., Braun, S. and Frey, D. (2012), "Authentic leadership: an empirical test of its antecedents, consequences, and mediating mechanisms", *Journal of business ethics*, Vol. 107 No. 3, pp. 331-348, doi: 10.1007/s10551-011-1042-3.
- 38) Regan, S., Laschinger, H. K., & Wong, C. A. (2016). The Influence of Empowerment, Authentic Leadership, and Professional Practice Environments on Nurses' Perceived Interprofessional Collaboration. *Journal of Nursing Management*, 24(1), PP.54-61.
- 39) Rong, G. Y. (2016). Correlation of psychological empowerment and job burnout of nurses in the cancer hospital. *Journal of Nursing Administration*, 07, 460–462.
- 40) Royer, L. (2011). Empowerment and commitment perceptions of community/public health nurses and their tenure intention. *Public Health Nursing*, 28(6), 523–532.
- 41) Saberi Choukami, Mahmoud (۲۰۱۹). The Relationship between Organizational Justice and Effectiveness in Physical Education Department of Tehran Fire Department, International Conference on New Horizons in Sports Science and Health, Tehran, New Horizons Science and Technology Association. [In Persian].
- 42) Sahoo, C. K., Behera, N., & Tripathy, S. K. (2010). Employee Empowerment and Individual Commitment: An Analysis from Integrative Review of Research. *Employment Relations Record*, 10 (1), PP.40-56.
- 43) Scott B.Dust, Christian J.Resick, Jaclyn A.Margolis, Mary B.Mawritz, Rebecca L.Greenbaum (2018). Ethical leadership and employee success: Examining the roles of psychological empowerment and emotional exhaustion. *The Leadership Quarterly*. Volume 29, Issue 5, Pages 570-583.
- 44) Sepahvand, Reza; Maryam Haraghi and Masoud Araghi (2015) The Effect of Organizational Justice and Psychological Empowerment (Case Study: Bushehr Persian Gulf Martyrs Hospital), 3rd International Conference on Accounting and Management, Tehran, Mehr Ishraq Conference Institute, [In Persian].
- 45) Shateri, Zohreh; Mahboubeh Sadat Fadavi and Taghi Frostpour (2018). The Relationship between Organizational Justice and Organizational Independence with Employee Organizational Citizenship Behavior, 3rd International Conference on New Research in Educational Sciences, Psychology and Social Studies of Iran, Tehran, Soroush Hekmat Mortazavi Center for Islamic Studies and Research. [In Persian].
- 46) Sheikhhinejad, Fatemeh; Shokralzadeh, Saber (2020). Investigating the effect of organizational trust on psychological empowerment of municipal employees in

District ۳, National Conference on Organizational Improvement and Reconstruction, Tehran. [In Persian].

47) Siadat, Seyedeh Safia and Ghaznavi, Shima (2020). The effect of genuine leadership on trust in leaders, organizational citizenship behavior, and e-service quality; Case Study: Telecommunications of West Azerbaijan Province, ۲nd International Conference on Management, World Trade, Economics, Finance and Social Sciences, Tehran. [In Persian].

48) Soleimani, Reza, (2018). A Study of the Concept of Organizational Justice and its Role in Organizational Behavior of Citizenship, Especially Citizenship Participation, International Conference on New Research Achievements in Humanities and Social and Cultural Studies, Karaj, Comprehensive University of Applied Sciences, Municipal Cooperation Organization. [In Persian].

49) Tahk, Negar (2017). Investigating the Relationship between Participatory Leadership and Cognitive Empowerment of Teachers in Ahvaz District 3 Primary Schools, 3rd National Conference on Knowledge and Technology of Educational Sciences, Social Studies and Psychology of Iran, Tehran, Sam Iranian Institute. [In Persian].

50) Walumbwa, F. O., Wang, P., Wang, H., Schaubroeck, J., & Avolio, B. J. (2010). Psychological processes linking authentic leadership to follower behaviors. *The Leadership Quarterly*, 21(5), 901-914.

51) Wang, C., Liao, C. L., Li, Y. J., et al. (2014). Correlational research between psychological empowerment and job burnout among nurses. *Nursing Journal of Chinese's People's Liberty Army*. 04, 18-20.

52) Wang, H., Sui, Y., Luthans, F., Wang, D. and Wu, Y. (2014), "Impact of authentic leadership on performance: role of followers' positive psychological capital and relational processes", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 35 No. 1, pp. 5-21, doi: 10.1002/job.1850.

53) Xie, K., Akhilesh, K.B., Gilley, J.W, (2018). "Leadership style and innovative atmosphere in business", *Lessons from Spain, Industrial Marketing Management*, Vol.36, pp.357-365.

54) Zare Reza, Sotoudehzadeh Fatemeh, Fathi Zadeh Alireza, Bahmani Akbar, Mir Massoud Seyed Koosha (2018). Relationship between genuine leadership and job performance: Investigating the mediating role of psychological empowerment among hospital staff in Ahvaz. *Sadra Medical Sciences, Course (6) 4*; 287- 302. [In Persian].

-
1. Li and Yanlan
 2. Psychological Empowerment
 3. Laschinger et al
 4. Wang et al
 5. Rong
 6. Impact
 7. Competency
 8. Meaning
 9. Choice
 10. Trust
 11. King and Gresley
 12. Lee and Koh
 13. Mishra and Spreitzer
 14. Royer
 15. Meng et al
 16. Quinn & Spreitzer
 17. Mechanistic Approach
 18. Organic Approach
 19. Doing the right thing
 20. Sahoo, Behera and Tripathy
 21. Bao
 22. Peus
 23. Wang
 24. Norman
 25. Hmieleski
 26. Bao
 27. Butler
 28. Banks
 29. Norman
 30. Avolio and Walumbwa
 31. Patricia
 32. Dust
 33. Xie et al
 - 34 Choi, Kim and Ann
 35. Hoch and Dulebohn
 - 36 Pesenell
 37. Cawthorne
 38. Spreitzer and Mishra