

بررسی رابطه مولفه های سبک رهبری اخلاقی ادراک شده توسط کارکنان با مولفه های توانمندسازی روانشناختی

غلامرضا کاشانی^۱، محمدرضا حاجی انزهایی^۲

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۰۹/۲۵

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۰۳/۰۵

چکیده

توانمندسازی روانشناختی به عنوان یک برانگیزاننده ی درونی به کارکنان این اجازه را می دهد که با استفاده از حس اعتماد به نفس و استقلال در شغل، خودکارآمدی را تقویت کنند. رهبران اخلاقی از طریق گفت و گو و تعامل با کارکنان، شغل آن ها را معنی دار کرده و به آن شکل می دهند لذا رهبران اخلاقی به پیروانشان در تفسیر این که چطور کار آن ها معنی دار و تاثیر گذار است کمک می کنند که این دو از مولفه های مهم توانمندسازی روانشناختی است. در همین رابطه هدف پژوهش حاضر بررسی رابطه مولفه های رهبری اخلاقی با مولفه های توانمندسازی روانشناختی است. جامعه آماری تحقیق شرکت ایساکو در شهر تهران است و تعداد نمونه از طریق جدول مورگان به تعداد ۲۶۵ نفر به صورت تصادفی ساده با استفاده از جدول اعداد تصادفی بدست آمد. روایی (همگرا و واگرا) و پایایی (بارعاملی، ضریب پایایی مرکب و ضریب آلفای کرونباخ) بدست آمده از تکنیک مدل سازی معادلات ساختاری حاکی از آن است که ابزار اندازه گیری از روایی و پایایی مناسبی برخوردار است. تحلیل داده ها با نرم افزار پی ال اس و معنی داری روابط میان متغیرهای مکنون با استفاده از آماره تی صورت گرفت. نتایج نشان داد درک کارکنان از نمایش رفتار اخلاقی رهبر با مولفه های خودمختاری و اثرگذاری توانمندسازی روانشناختی و درک ارتقا رفتار اخلاقی پیروان توسط رهبران با مولفه های معناداری شغل و شایستگی توانمندسازی روانشناختی رابطه معنی دار از نوع مثبت دارد و نشان می دهد درک همزمان کارکنان از نمایش رفتار اخلاقی رهبر و ارتقا رفتار اخلاقی پیروان توسط رهبر برای توانمندسازی روانشناختی ضروری است.

کلید واژه ها: رهبری اخلاقی، نمایش رفتار اخلاقی، ارتقا رفتار اخلاقی پیروان، توانمندسازی روانشناختی، مدل سازی معادلات ساختاری.

^۱ دانشکده مدیریت و حسابداری، واحد یادگار امام خمینی (ره) شهرری، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

^۲ دانشکده مدیریت، واحد علوم و تحقیقات تهران، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

مقدمه

امروزه مشکل عمده سازمان‌ها بویژه در کشورهای در حال توسعه، کمبود مواد اولیه، انرژی و یا حتی فناوری نیست بلکه مواردی است که مستقیم یا غیر مستقیم به مدیریت منابع انسانی بر می‌گردد. نارضایتی، بی‌انگیزگی، جابجایی شغل و پایین بودن بهره‌وری منابع انسانی از مهم‌ترین موضوعاتی است که سازمان‌های امروزی با آن مواجه هستند (احمدی و همکاران، ۱۳۹۱). منابع انسانی به سازمان معنا و مفهوم می‌بخشد و زمینه‌های تحقق اهداف سازمانی را فراهم می‌نماید بطوری که بسیاری از صاحب‌نظران، مهم‌ترین مزیت رقابتی در سازمان‌های مدرن امروزی را میزان هوش و خرد منابع انسانی آن‌ها می‌دانند (متانی و همکاران، ۱۳۸۷). در راستای چالش‌های جدید هیچ راه‌حلی جز افزایش دانایی و هوشمندی در سازمان‌ها وجود ندارد و از این رو بسیاری از سازمان‌ها به برنامه‌های توانمندسازی کارکنان خود روی آورده‌اند. توانمندسازی به‌عنوان عامل نجات بخش و ابزاری شناخته شده در مدیریت ظهور نموده و به یکی از مهم‌ترین مباحث منابع انسانی تبدیل شده که می‌تواند موفقیت سازمان‌ها را تضمین نماید.

طبق پژوهش اسپریتزر و دانسون (۲۰۰۵)، پیشینه‌ی گسترده‌ای از پژوهشگران مدیریت عمدتاً بر دو چشم انداز نظری توانمندسازی، تمرکز کرده‌اند که عبارتند از: دیدگاه ساختار اجتماعی^۱ به توانمندسازی و دیدگاه روان شناختی^۲ به توانمندسازی. از بین این دو، دیدگاه روان شناختی مورد توجه علوم روان شناسی صنعتی-سازمانی و رفتار سازمانی قرار گرفته است. توانمندسازی روان شناختی مجموعه‌ای از شناخت‌های تجربه شده است که به صورت احساس معنا داری^۳، شایستگی^۴، اثرگذاری^۵ و خودمختاری^۶ جلوه‌گر می‌شود (کانگر و کانونگو^۷، ۱۹۸۸ و ولتهوس^۸ ۱۹۹۰) و نوعی افزایش انگیزش شغلی درونی است که یک جهت‌گیری شخصی فعال به نقش و وظایف کاری را منعکس می‌نماید (اسپرایتزر^۹، ۱۹۹۵). محققان زیادی با برشمردن اهمیت و نقش توانمندسازی، لزوم توجه هر چه بیشتر به این مقوله را متذکر شده‌اند. حس توانمندسازی روانشناختی هم می‌تواند توسط تغییر در محیط کاری خارجی و هم عوامل درونی فرد ارتقا یابد (چو تای جون^{۱۰}، ۲۰۰۸). توانمندسازی روانشناختی به‌عنوان یک بر انگیزاننده‌ی درونی به کارکنان این اجازه را می‌دهد که با استفاده از حس اعتماد به نفس و استقلال در شغل، خودکارآمدی را تقویت کنند (باندورا^{۱۱}، ۱۹۹۷). در همین راستا مدیران و رهبران ارشد علاوه بر نقش‌های هماهنگ کننده و تسهیل کننده نقش دیگری بر عهده دارند که همان توانمندسازی روانشناختی کارکنان است. یکی از عواملی که از جانب مدیریت برای توانمندسازی کارکنان باید مد نظر قرار گیرد نوع سبک رهبری است. پژوهش‌های پیشین نشان داده‌اند که سبک رهبری اخلاقی از عوامل اثر گذار بر توانمندسازی روانشناختی کارکنان است (ژو^{۱۲}، ۲۰۰۸) و بسیاری از شواهد تجربی این رابطه را تایید نموده‌اند (کانگر و کانونگو^{۱۳}، ۱۹۸۸، چوگتای^{۱۴}، ۲۰۱۴، دسی و رایان^{۱۵}، ۲۰۰۰، دن هارتوگ و دی هوگ^{۱۶}، ۲۰۰۹، تو و لو^{۱۷}، ۲۰۱۳، والومبا^{۱۸} و همکاران^{۱۹}، ۲۰۱۱، اسکات و همکاران^{۲۰}، ۲۰۱۸) بر اساس تئوری یادگیری اجتماعی افراد با دیدن اعمال و رفتار کسانی که دارای جایگاه، اعتبار و مشروعیت هستند به یادگیری می‌پردازند. در سازمان‌ها رهبران با جایگاه و موقعیت خاص خود در سلسله مراتب سازمانی و کنترلی که بر منابع و تخصیص آن دارند از نقش ویژه‌ای در این رابطه برای کارکنان برخوردارند (باندورا^{۲۱}، ۱۹۹۷) تئوری یادگیری اجتماعی نشان می‌دهد که یادگیری مشاهداتی صرفاً رفتاری نیست بلکه یک فرایند شناختی است که شامل استخراج اطلاعات از رفتارهای مشاهده شده است بعنوان مثال هارجس، شائو و داست (۲۰۱۳) بیان می‌نمایند که رهبران سازمان به درک انتظارات اخلاقی در میان کارکنان از طریق رفتارهایی که به آن‌ها منتقل می‌کنند، کمک می‌نمایند و پیکولو (۲۰۱۰) نشان می‌دهد که رهبران اخلاقی از طریق گفت و گو و تعامل با کارکنان، شغل آن‌ها را معنی دار کرده و به آن شکل می‌دهند لذا رهبران اخلاقی به پیروانشان در تفسیر این که چطور کار آن‌ها معنی دار و تاثیر گذار است کمک کرده که این

¹ social-structural perspective

² psychological perspective

³ meaning

⁴ competence

⁵ impact

⁶ self-determination

⁷ Conger & Kanungo

⁸ Velthouse

⁹ Spreitzer

¹⁰ Cho, Tae – Jun

¹¹ Bandura

¹² Zhu

¹³ Chughtai

¹⁴ Denhartog & De Hoogh

¹⁵ Walumbwa

دو از مولفه های مهم توانمندسازی روانشناختی است. در همین رابطه هدف پژوهش حاضر بررسی رابطه سبک رهبری اخلاقی درک شده توسط کارکنان با توانمندسازی روانشناختی آنان است و از آنجایی که رهبری اخلاقی و توانمندسازی روانشناختی سازه های چند بعدی هستند لذا در این تحقیق بررسی رابطه میان مولفه های رهبری اخلاقی با مولفه های توانمندسازی روانشناختی مورد نظر قرار می گیرد.

مبانی نظری و چارچوب تحقیق

نظریه یادگیری اجتماعی از جمله نظریات رفتارگرایانه است که توانسته به تبیین و توضیح بسیاری از رفتارهای غیر قابل توضیح در قالب نظریه پایه رفتار گرای، یا همان یادگیری از طریق شرطی شدن، توفیق یابد. بر خلاف نظریه شرطی شدن که یادگیری را امری مکانیکی و صرفاً واکنشی در مقابل تجربه مستقیم محرک محیطی می پندارد نظریه یادگیری اجتماعی بر آن است که یادگیری از طریق مشاهده رفتار دیگران و الگو قرار دادن نیز امکان پذیر است. نظریه یادگیری مشاهداتی صرفاً رفتاری نیست بلکه یک فرایند شناختی است که شامل استخراج اطلاعات از رفتارهای مشاهده شده است (باندورا، ۱۹۹۷) در مفروضات تئوری رهبری اخلاقی که در چارچوب نظری تئوری یادگیری اجتماعی قرار دارد رهبران اخلاقی، مدیریت را برای پیروان خود معنی می کنند (دی هوگ و دن هارتوگ، ۲۰۰۹). دن هارتوگ بیان می نماید که رهبران اخلاقی بر فرایندهای شناختی پیروان خود از طریق بیان ارزش ها، آرمان ها و جذابیت ماهیت شغل اثر می گذارند و پیکولو (۲۰۱۰) نشان می دهد که رهبران اخلاقی از طریق گفت و گو و تعامل با کارکنان شغل آن ها را معنی دار کرده و به آن شکل می دهند لذا رهبران اخلاقی به پیروانشان در تفسیر این که چطور کار آن ها معنی دار و تاثیر گذار است کمک کرده که این دو از مولفه های مهم توانمندسازی روانشناختی است (پیکولو، ۲۰۱۰). با توجه به اهمیت یادگیری اجتماعی کارکنان در درک اثرات قدرتمند رهبری اخلاقی در صورتی که یک کارمند از لحاظ روانشناختی نتواند به نشانه های رهبر توجه کند، تلاش رهبران اخلاقی برای تقویت کارکنان خود ممکن است بهبود یافته باشد.

توانمندسازی روانشناختی

در سالهای اخیر واژه توانمندسازی به بخشی از زبان روزمره مدیریت تبدیل شده است ایجاد این واژه با تحول و ایجاد زمینه های نو در مدیریت منابع انسانی و توسعه منابع انسانی مرتبط می باشد. در فرهنگ لغت وبستر از توانمندسازی به عنوان تفویض اختیار یا اعطای قدرت قانونی به سایرین تعبیر شده است (قاسمی، ۱۳۸۲). سامی و شریکومار (۲۰۰۸) بیان می کنند توانمندسازی شامل تشویق و توسعه مهارت ها برای متکی بودن به خود می باشد. در علم مدیریت، توانمندسازی از ابعاد گوناگونی تشکیل شده که یکی از آنها توانمندسازی روانشناختی است. توانمندسازی روانشناختی به فرایند ارتقا حس خودکارآمدی اعضای سازمان در شناسایی عوامل بی ثبات کننده و حذف آن ها از طرق رسمی و غیر رسمی سازمانی مثل به کار گیری اطلاعات کار آمد اطلاق می گردد (کانگر و کانونگو، ۱۹۸۸). توانمندسازی روانشناختی فرایند افزایش انگیزش درونی نسبت به وظایف محول در چهار بعد شناختی، احساس موثر بودن، احساس شایستگی، احساس معنی دار بودن و احساس داشتن حق انتخاب است (توماس و ولتهوس، ۱۹۹۰). در ادبیات توانمندسازی روانشناختی به چهار مولفه اصلی آن اشاره شده:

- ۱- معناداری: به تناسب بین الزامات شغل، باورها، ارزش ها و رفتارهای فرد بر می گردد. در حالت مطلوب کارکنان اهمیت شغلشان را برای سازمان و خودشان درک خواهند کرد و توجه بیشتری به کارشان خواهند داشت و در نتیجه این احتمال وجود دارد که آن ها به خوبی کار کنند و به موفقیتشان افتخار کنند
- ۲- شایستگی: به اعتماد به نفس فرد در توانایی های عملکردی شغل بر می گردد و کارکنان فرض می نمایند که می توانند از منابع مهیا شده توسط سازمان برای انجام کارشان بهره ببرند
- ۳- خودتعیینی: به کنترل ادراک شده کارمند به کارش بر می گردد. در این حالت، کارکنان احساس می کنند که آزادی و اختیار لازم را در تصمیم گیری برای عمل در موقعیت های مختلف دارند
- ۴- تاثیر: نهایتاً اسپریتز عامل تاثیر را به عنوان احساس فرد در باره توانایی هایش برای نفوذ بر نتایج و پیامدهای مهم درون سازمانش تعریف می کند. از طرف دیگر اگر این افراد تشخیص ندهند که چقدر در سازمانشان مهم تلقی می شوند احساس عدم توانمندی خواهند کرد (اسپریتز، ۱۹۹۵)

¹ piccolo

توماس و ولتهوس (۱۹۹۰) به شش متغیر کلیدی که می تواند بر ابعاد فوق اثر گذار باشد اشاره کرده اند که این متغیرها عبارتند از: الف- رویدادهای محیطی ب- ارزیابی وظایف ج- ارزیابی کلی د- سبک های تفسیری ه- رفتارها و- مداخلات. با توجه به متغیرهای پیشین، تحقیقات زیادی، کانون کنترل، اقدام به خود و دسترسی به اطلاعات و پاداش را به عنوان متغیرهای پیش بین توانمندسازی روانشناختی معرفی کرده اند.

رهبری اخلاقی^۱:

رهبری اخلاقی یکی از زیر شاخه های رفتار اخلاقی است که اخیراً در سازمان ها به مساله ای مهم تبدیل شده است البته تا کنون در عرصه پژوهش به طور یکپارچه و منظم درباره این متغیر تحقیق نشده است. رهبران اخلاقی افرادی پایبند به اصول، جامعه پذیر و درستکار شناخته می شوند که تصمیم های متعادل و خوب می گیرند. غالباً پیرامون اصول اخلاقی با پیروانشان ارتباط برقرار می کنند معیارهای اخلاقی شفاف تنظیم می کنند و پاداش و تنبیه ها را به کار می گیرند تا محیطی سالم و با بهره وری بالا در سازمان ایجاد نمایند (براون و تروین، ۲۰۰۶). رهبری اخلاقی، رهبری را توصیف می کند که بر اساس اعتقاد به آن چه درست یا نادرست است تصمیم گیری می کند. رهبران اخلاقی بر این نکته تمرکز می کنند که چگونه قدرت اجتماعی خود را در تصمیم هایی که اتخاذ می کنند، اقداماتی که انجام می دهند و شیوه ای که دیگران را تحت تاثیر قرار می دهند، به کار گیرند (رسیک، ۲۰۰۶).

فارج و همکاران (۲۰۰۸) دامنه رهبری اخلاقی را گسترش داده و به چهار بعد آن اشاره کردند که صداقت شخصی^۲ مهم ترین بعد رهبری اخلاقی است و شامل ارزش هایی مانند صداقت، مهربانی، وفای به عهد و پیمان است، تواضع و فروتنی^۳، از خود گذشتگی شغلی^۴ (به معنی رفتار منصفانه با دیگران و مسئولیت پذیری در قبال افراد است) و هدایت و رهبری از طریق نمونه و ذکر مثال^۵ است. براون و همکارانش (۲۰۰۵) رهبری اخلاقی را تک بعدی در نظر گرفتند و رفتارهای مختلفی را برای یک رهبر اخلاقی برشمردند آن ها رهبران اخلاقی را صادق، قابل اعتماد، منصف و با ملاحظه دانستند. دی هوگ و دن هارتوگ (۲۰۰۸) عنوان نمودند که هر یک از این رفتارهای اخلاقی رهبران با یکدیگر متفاوت است و ممکن است تاثیرات متفاوتی داشته باشند از این رو آن ها با استناد به ویژگی های ارائه شده توسط براون و سایرین و پژوهش های پیشین سه بعد را برای رهبری اخلاقی در نظر گرفتند در بعد اول یا اخلاق مداری و انصاف، عنوان می شود که چنین رهبرانی تصمیماتی اصولی و منصفانه اتخاذ می کنند و در محیط کار عدالت برقرار می نمایند. در بعد دوم که شفافیت در نقش نامیده می شود بیان می گردد که رهبران اخلاقی به صورت شفاف عمل می نمایند، ارتباطات باز ایجاد می نمایند و پیروان را به رفتار اخلاقی ترغیب می نمایند. در بعد سوم که بعد تسهیم قدرت است رهبران اخلاقی در تصمیم گیری ها به زیر دستان خود اجازه اظهار نظر می دهند (دی هوگ و دن هارتوگ، ۲۰۰۸).

پونو و تن ناکون^۸ (۲۰۰۹) با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی پرسشنامه براون و همکاران به دو مولفه اصلی آن اشاره کردند که عامل اول با عنوان تظاهر رفتار اخلاقی که شامل گوش دادن به نگرانی های کارکنان، ایجاد عدالت و انصاف، تشریح ارزش ها و نشان دادن راه درست اخلاقی به کارکنان است و مولفه دوم ارتقا رفتار اخلاقی پیروان که شامل ارائه جریمه و توبیخ در صورت بروز رفتار غیر اخلاقی، تعریف موفقیت در نحوه و شیوه رسیدن به آن و مشارکت کارکنان در تصمیم گیری هاست

اگر چه رابطه رهبری اخلاقی با توانمند سازی روانشناختی به طور گسترده بررسی نشده اما شواهد تجربی رابطه رهبری اخلاقی و ابعاد توانمند سازی را در پژوهش های داخلی و خارجی حمایت می نماید. نجیب زاده و همکاران (۱۳۹۵) به بررسی تاثیر رهبری اخلاقی بر توانمند سازی روانشناختی بطور مستقیم و از طریق ابعاد عدالت سازمانی در بین کارکنان دانشگاه اصفهان پرداختند. نتایج نشان داد رهبری اخلاقی تاثیر مثبت و معنی داری بر توانمند سازی روانشناختی دارد همچنین رهبری اخلاقی از طریق تاثیر بر عدالت توزیعی، رویه ای و مروده ای بر توانمند سازی روانشناختی بطور غیر مستقیم اثر می گذارد. محمودی کیا و همکاران (۱۳۹۴) رابطه رهبری اخلاقی با توانمند سازی روانشناختی را با میانجی گری عدالت رویه ای و عدالت تعاملی مورد نظر قرار دادند. داده ها با به کار گیری ضریب همبستگی پیرسون و مدل یابی معادلات ساختاری تحلیل شده است که نتایج نشان داد رهبری اخلاقی به طور مستقیم و

¹ Ethical Leadership

² Brown & tervin

³ Resick

⁴ Personal Integrity

⁵ Unselfishness

⁶ Job Devotion

⁷ Leading by Example

⁸ ponnu and tennakoon

بامیانجی گری عدالت رویه ای و عدالت تعاملی به طور غیر مستقیم بر توانمند سازی روانشناختی اثر می گذارد. موسوی جد و همکاران (۱۳۹۳) نقش رهبری اخلاقی در توانمند سازی روانشناختی پرستاران را مورد بررسی قرار دادند. یافته ها نشان داده که بین رهبری اخلاقی و مولفه های آن با توانمند سازی و ابعاد آن رابطه معنی داری وجود دارد و نهایتاً مشخص شد که دو مولفه الگو بودن و عمل گرایی رهبری اخلاقی، می توانند به طور مناسبی پیش بینی کننده توانمند سازی روانشناختی باشند.

فاضل و همکاران (۱۳۹۵) به بررسی رابطه رهبری اخلاقی با توانمند سازی دانشجویان در دانشگاه شهید باهنر کرمان پرداختند. نتایج تحقیق مبتنی بر تایید رابطه مثبت و معنادار رهبری اخلاقی با توانمند سازی دانشجویان است. همچنین از نظر دانشجویان مولفه های رهبری اخلاقی و توانمند سازی در سطح مطلوبی قرار داشت. در بین مولفه های رهبری اخلاقی، مولفه صداقت بیشترین ارتباط و تسهیم قدرت کم ترین ارتباط را با توانمند سازی دانشجویان دارا بود. در این تحقیق مولفه های رهبری اخلاقی جهت گرایی مردم، انصاف، تسهیم قدرت، هدایت اخلاقی، صداقت، نگرانی برای ثبات و شفاف سازی نقش می باشد.

در مطالعات خارجی در پژوهشی توسط اسکات و همکاران (۲۰۱۸) نقش توانمند سازی روانشناختی به عنوان مکانیزم جامع انگیزشی مرتبط با سبک رهبری اخلاقی با موفقیت در حال حاضر و پتانسیل موفقیت آتی کارکنان در شغل خود، مورد بررسی قرار گرفت که متغیر خستگی هیجانی به عنوان متغیر تعدیل گر در رابطه میان سبک رهبری اخلاقی با توانمند سازی روانشناختی در نظر گرفته شد. محققین برای اندازه گیری سبک رهبری اخلاقی، توانمند سازی روانشناختی و خستگی هیجانی از پرسشنامه و از ۲۶۴ نفر از کارکنان داده ها را جمع آوری و برای جمع آوری داده های مرتبط با موفقیت فعلی و پتانسیل موفقیت آتی کارکنان از طریق پرسشنامه از ۲۴۴ نفر از سرپرستان، داده ها جمع آوری شد. نتایج آزمون فرضیه اول نشان داد کارکنانی که با مدیران با سبک اخلاقی کار می کنند راضی تر بوده و درک بالایی از معنا داری، اثرگذاری و کنترل بر وظایف خود را دارند که این ارتقا حس توانمند سازی روانشناختی، زمینه انگیزشی لازم را برای پیشرفت فراهم می آورد در عین حال متغیر خستگی هیجانی اثر انگیزشی ایجاد شده از سبک رهبری اخلاقی مدیران را تعدیل و تضعیف می نماید. در این پژوهش برای تحلیل داده ها و آزمون فرضیه های تحقیق از رگرسیون چند متغیره بهره گرفته شده است.

جاود و همکاران (۲۰۱۶) به بررسی سبک رهبری اخلاقی بر خلاقیت و نقش میانجی گری توانمند سازی روانشناختی بر این رابطه پرداخته اند. داده ها از ۱۸۳ نفر رئیس و مرنوس در هتل های مختلف کشور پاکستان بدست آمده و فرضیه دوم تحقیق مبنی بر تاثیر سبک رهبری اخلاقی بر توانمند سازی روانشناختی با ضریب اثر ۰/۴۲ مورد تایید قرار گرفته است.

هم چنین پژوهش گران دیگری رابطه مثبت و معنی دار میان سبک رهبری اخلاقی و توانمند سازی روانشناختی را مورد تایید قرار داده اند (کانگر و کانونگو، ۱۹۸۸، چوگتای، ۲۰۱۴، دسی و رایان، ۲۰۰۰، دن هارتوگ و دی هوگ، ۲۰۰۹، تو و لو، ۲۰۱۳، والومبا و همکاران، ۲۰۱۱، اسکات و همکاران، ۲۰۱۸)

با توجه به ادبیات موضوع و پژوهش های صورت گرفته در خصوص موضوع پژوهش، مشخص می شود که سبک رهبری اخلاقی از پیش بینی کننده های توانمند سازی روانشناختی در میان کارکنان است. بررسی رابطه بین رهبری اخلاقی و توانمند سازی روانشناختی در داخل و خارج انجام شده است که بیشتر این رابطه بصورت یک سازه کلی برای هر یک از متغیرها است لذا پژوهش حاضر به بررسی رابطه میان مولفه های رهبری اخلاقی و مولفه های توانمند سازی روانشناختی پرداخته که در تحقیقات قبلی کمتر مورد توجه قرار گرفته است و سعی می شود از این طریق خلا تحقیقاتی حاضر رفع شود. لذا بر این اساس فرضیه های پژوهش به شرح ذیل هستند:

فرضیه اصلی: بین رهبری اخلاقی و توانمند سازی روانشناختی رابطه معنی دار وجود دارد .

فرضیه فرعی ۱: بین تظاهر رفتار اخلاقی رهبر و معنی داری شغل کارکنان رابطه معنی دار وجود دارد.

فرضیه فرعی ۲: بین تظاهر رفتار اخلاقی و شایستگی کارکنان رابطه معنی دار وجود دارد.

فرضیه فرعی ۳: بین تظاهر رفتار اخلاقی و خودمختاری کارکنان رابطه معنی دار وجود دارد .

فرضیه فرعی ۴: بین تظاهر رفتار اخلاقی و اثرگذاری شغل رابطه معنی دار وجود دارد.

فرضیه فرعی ۵: بین ارتقا رفتار اخلاقی پیروان و معنی داری شغل کارکنان رابطه معنی دار وجود دارد.

فرضیه فرعی ۶: بین ارتقا رفتار اخلاقی پیروان و شایستگی شغل رابطه معنی دار وجود دارد.

فرضیه فرعی ۷: بین ارتقا رفتار اخلاقی پیروان و خودمختاری شغل رابطه معنی دار وجود دارد.

فرضیه فرعی ۸: بین ارتقا رفتار اخلاقی پیروان و اثرگذاری شغل رابطه معنی دار وجود دارد.

روش شناسی تحقیق

هدف این تحقیق، بررسی رابطه بین مولفه های سبک رهبری اخلاقی درک شده توسط کارکنان با مولفه های توانمندسازی روانشناختی کارکنان است. نوع پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی و از لحاظ گردآوری داده ها، توصیفی - پیمایشی از نوع همبستگی است. جامعه آماری تحقیق شرکت ایساکو در تهران و نمونه آماری ۲۶۵ نفر است که با استفاده از جدول مورگان بدست آمده است. روش نمونه گیری به صورت تصادفی ساده با استفاده از جدول اعداد تصادفی است. ابزار گردآوری داده ها پرسشنامه است. برای اندازه گیری توانمندسازی روانشناختی از پرسشنامه اسپریتزر (۱۹۹۵) با ۱۲ گویه استفاده شده که ۴ مولفه توانمندسازی روانشناختی شامل: معنا داری، شایستگی، خودمختاری و اثرگذاری را می سنجد. برای اندازه گیری رهبری اخلاقی از پرسشنامه براون و همکاران (۲۰۰۵) مشتمل بر دو مولفه نمایش رفتار اخلاقی و ارتقا رفتار اخلاقی پیروان استفاده شده که آلفای کرونباخ گزارش شده پرسشنامه مذکور در ۴ پژوهش به ترتیب ۰/۹۲، ۰/۹۱، ۰/۹۴ و ۰/۸۹ است. نحوه پاسخ دهی به پرسشنامه بر اساس طیف ۵ گزینه ای لیکرت است. در این تحقیق برای بررسی روایی و پایایی ابزار گردآوری داده ها از مدل سازی معادلات ساختاری بهره گرفته شد که در بخش یافته ها به نتایج آن اشاره می شود. همچنین برای آزمون فرضیه ها و معنی داری ضرایب مسیر میان متغیرهای مکنون پژوهش از تکنیک مدل سازی معادلات ساختاری و نرم افزار PLS بهره گرفته شد

یافته ها

از لحاظ جمعیت شناختی ۳۲/۳٪ پاسخ دهندگان بیش از ۱۵ سال و ۲۲/۶٪ بین ۱۱-۱۵ سال سابقه کار دارند که در مجموع بیش از نیمی از پاسخ دهندگان دارای تجربه کاری مناسب هستند. ۴۳/۵٪ پاسخ دهندگان دارای مدرک تحصیلی لیسانس و ۱۷/۷٪ مدارک تحصیلی بالاتر از لیسانس دارند. ۴۶٪ پاسخ دهندگان بالای ۳۵ سال و ۲۲/۶٪ بین ۳۱-۳۵ سال دارای سن هستند که در مجموع نشان می دهد پاسخ دهندگان از لحاظ تحصیلات، سابقه کار و سن دارای شرایط خوب و تجربیات کافی می باشند و اعتبار پاسخ ها را افزایش می دهد.

پایایی و روایی در روش PLS در دو بخش بررسی می شود: الف) بخش مربوط به مدل های اندازه گیری. ب) بخش مربوط به مدل ساختاری. برای بررسی برازش بخش اول یعنی برازش مدل اندازه گیری از سه معیار استفاده می شود: پایایی شاخص روایی همگرا و روایی واگرا (هولان ، ۱۹۹۹). پایایی شاخص خود توسط سه معیار اندازه گیری می شود: ۱) آلفای کرونباخ، ۲) پایایی ترکیبی ۳) ضرایب بارهای عاملی

مقدار ملاک برای مناسب بودن ضرایب بارهای عاملی، ۰/۴ است (هولان ، ۱۹۹۹). در تحقیق حاضر ضرایب بارهای عاملی سوالات از ۰/۴ بیشتر است که نشان از مناسب بودن این معیار دارد. لذا هیچ کدام از سوالات با توجه به بار عاملی بیش از ۰/۴ از مدل حذف نگردید. ضرایب بارعاملی سوالات در شکل ۱ نشان داده شده است.

جدول ۱- معیارهای آلفای کرونباخ، ضریب پایایی ترکیبی و روایی همگرا

عنوان در مدل	ضریب آلفای کرونباخ	ضریب پایایی ترکیبی	میانگین واریانس استخراج شده
معناداری	۰/۷۷	۰/۸۷	۰/۶۹
شایستگی	۰/۸۰	۰/۸۸	۰/۷۰
خودمختاری	۰/۸۴	۰/۹۰	۰/۷۵
اثرگذاری	۰/۷۰	۰/۸۰	۰/۵۹
نمایش رفتار اخلاقی	۰/۹۰	۰/۹۳	۰/۶۸
ارتقا رفتار اخلاقی پیروان	۰/۷۹	۰/۸۶	۰/۶۲

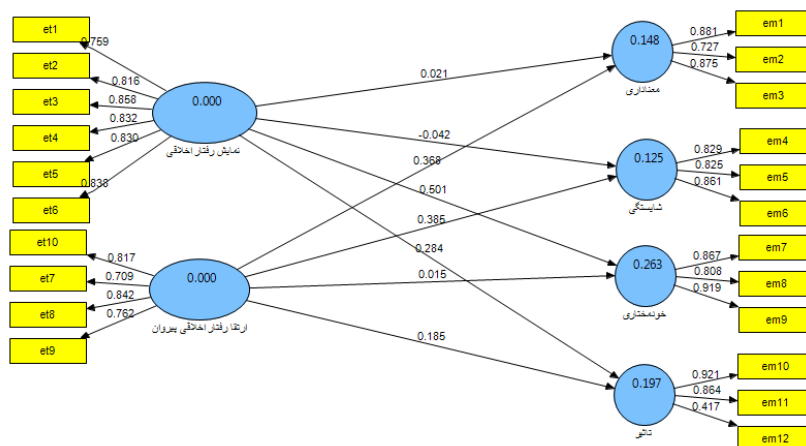
با توجه به اینکه مقدار مناسب برای آلفای کرونباخ ۰/۷ (کرونباخ ، ۱۹۵۱)، برای پایایی ترکیبی ۰/۷ (نونالی، ۱۹۷۸) و برای میانگین واریانس استخراجی ۰/۵ (فورنل و لارکر، ۱۹۸۱) است و با توجه به اینکه متغیرهای مکنون پژوهش مقدار مناسبی استخراج کردند لذا می توان مناسب بودن وضعیت پایایی و روایی همگرا را در تحقیق حاضر تایید نمود.

جدول ۲ - نتایج روایی واگرا.

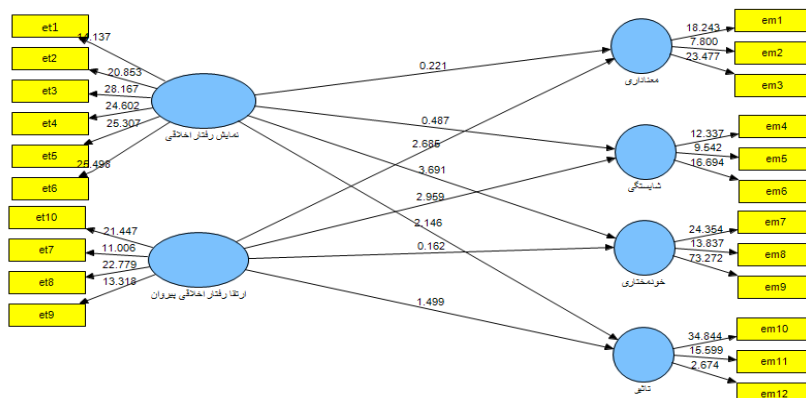
نمایش رفتار اخلاقی	معناداری	شایستگی	خودمختاری	اثرگذاری	ارتقا رفتاری اخلاقی پیروان	ارتقا رفتاری اخلاقی پیروان
					۰/۷۹۰	ارتقا رفتاری اخلاقی پیروان
				۰/۷۶۸	۰/۴۰۷	اثرگذاری
		۰/۸۳۶	۰/۸۶۶	۰/۵۵۹	۰/۴۰۶	خودمختاری
		۰/۴۱۰	۰/۴۱۸	۰/۳۰۶	۰/۳۵۲	شایستگی
	۰/۸۳۰	۰/۴۱۰	۰/۴۱۸	۰/۳۲۶	۰/۳۸۴	معناداری
۰/۸۳۴	۰/۳۰۸	۰/۵۱۲	۰/۵۱۲	۰/۴۲۹	۰/۷۸۱	نمایش رفتار اخلاقی

برای بررسی روایی واگرا از طریق مقایسه میزان همبستگی یک سازه با شاخص هایش در مقابل همبستگی آن سازه با سایر سازه ها (روش فورنل و لارکر) استفاده شد. همانگونه که از جدول ۲ برگرفته از روش فورنل و لارکر مشخص می باشد، مقدار جذر میانگین واریانس استخراج شده (AVE) متغیرهای مکنون در تحقیق حاضر که در خانه های موجود در قطر اصلی ماتریس قرار گرفته اند، از مقدار همبستگی میان آنها که در خانه های زیرین و چپ قطر اصلی ترتیب داده شده اند بیشتر است. از این رو می توان اظهار داشت که در تحقیق حاضر سازه ها در مدل تعامل بیشتری با شاخص های خود دارند تا با سازه های دیگر. به بیان دیگر، روایی واگرای مدل در حد مناسبی است.

مطابق با الگوریتم تحلیل داده ها در روش PLS بعد از بررسی برازش مدل اندازه گیری نوبت به برازش مدل ساختاری می رسد. در برازش مدل ساختاری تنها روابط میان متغیرهای پنهان مورد بررسی قرار می (داوری و رضا زاده، ۱۳۹۵) بخش ساختاری در شکل ۱ نمایش داده شده است.



شکل ۱ - مدل ترسیم شده همراه با ضرایب مسیر



شکل ۲ - مدل ترسیم شده همراه با مقادیر t - values

برازش مدل ساختاری با استفاده از ضرایب t به این صورت است که این ضرایب باید از ۱/۹۶ بیشتر باشد تا بتوان در سطح اطمینان ۹۵٪ معنا دار بودن آن ها را تایید ساخت. همانطور که در شکل ۲ مشخص است ضرایب بار عاملی و ضرایب مسیر میان متغیرهای مکنون معنی دار تلقی می شود.

جدول ۳ - نتایج شاخص های بررسی کیفیت مدل

SSE/SSO - ۱	SSE	SSO	کل
۰/۱۵۰	۱۳۳۸/۱۶۹۸۶۶	۱۴۸۸/۰۰۰۰۰۰	توانمند سازی روانشناختی
۰/۱۶۸	۳۰۹/۱۳۹۳۶۷	۳۷۲/۰۰۰۰۰۰	خودمختاری
۰/۰۶۵	۳۴۷/۸۰۷۰۲۵	۳۷۲/۰۰۰۰۰۰	شایستگی
۰/۰۸۵	۳۴۰/۰۴۸۱۹۴	۳۷۲/۰۰۰۰۰۰	اثرگذاری
۰/۰۸۶	۳۳۹/۶۳۸۳۵۹	۳۷۲/۰۰۰۰۰۰	معناداری

از آنجاییکه مقدار Q2 سازه درون زای توانمند سازی روانشناختی ۰/۱۵۰، خودمختاری ۰/۱۶۸، شایستگی ۰/۰۶۵، اثرگذاری ۰/۰۸۵ و معناداری ۰/۰۸۶ شده است، نشان از قدرت پیش بینی متوسط مدل در خصوص سازه توانمند سازی روانشناختی، قدرت پیش بینی متوسط مدل برای خودمختاری و نهایتاً قدرت ضعیف مدل در پیش بینی سازه های شایستگی، اثرگذاری و معنا داری، در تحقیق حاضر دارد و برازش مناسب مدل ساختاری پژوهش را تایید می سازد. در صورتی که مقدار Q2 در مورد یک سازه درون زا سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را کسب نماید به ترتیب نشان از قدرت پیش بینی کم، متوسط و قوی سازه یا سازه های برون زای مربوط به آن را دارد (داوری و رضا زاده، ۱۳۹۵). پس از بررسی برازش مدل های اندازه گیری، مدل ساختاری و مدل کلی، آزمون فرضیه های تحقیق بشرح ذیل انجام شد.

جدول ۴ - بررسی فرضیه های پژوهش.

فرضیه	ضریب مسیر	آماره t	نتیجه آزمون
نمایش رفتار اخلاقی ← معناداری شغل	۰/۰۲۱	۰/۲۲۱	رد فرضیه
نمایش رفتار اخلاقی ← شایستگی	-۰/۰۴۲	۰/۴۸۷	رد فرضیه
نمایش رفتار اخلاقی ← خودمختاری	۰/۵۰۱	۳/۶۹۱	قبول فرضیه
نمایش رفتار اخلاقی ← اثرگذاری	۰/۲۸۴	۲/۱۴۶	قبول فرضیه
ارتقا رفتار اخلاقی پیروان ← معناداری	۰/۳۶۸	۲/۶۸۵	قبول فرضیه
ارتقا رفتار اخلاقی پیروان ← شایستگی	۰/۳۸۵	۲/۹۵۹	قبول فرضیه
ارتقا رفتار اخلاقی پیروان ← خودمختاری	۰/۰۱۵	۰/۱۶۲	رد فرضیه
ارتقا رفتار اخلاقی پیروان ← اثرگذاری	۰/۱۸۵	۱/۴۹۹	رد فرضیه
رهبری اخلاقی ← توانمند سازی روانشناختی	۰/۵۵۶	۹/۳۲۳	قبول فرضیه

در سطح ۹۵٪ بر اساس نتایج جدول شماره ۴، با توجه به آماره t می توان گفت بین سبک رهبری اخلاقی با توانمند سازی روانشناختی رابطه مثبت و معنی دار وجود دارد که مقدار آن بیش از ۱/۹۶ است. همچنین متغیر نمایش رفتار اخلاقی با ابعاد معناداری شغل و شایستگی رابطه معنی دار با توجه به آماره t ندارد در عین حال نمایش رفتار اخلاقی رهبر با ابعاد اثر گذاری و خودمختاری توانمند سازی روانشناختی که آماره t آن بیش از ۱/۹۶ است، رابطه معنی دار از نوع مثبت دارد. از سوی دیگر ارتقا رفتار اخلاقی پیروان با توجه به آماره t با ابعاد معنا داری و شایستگی، رابطه معنی دار از نوع مثبت و با ابعاد خودمختاری و اثر گذاری این رابطه معنی دار نیست.

بحث و نتیجه گیری

هدف تحقیق حاضر بررسی رابطه مولفه های رهبری اخلاقی با مولفه های توانمند سازی روانشناختی است. با استفاده از پرسشنامه، داده ها از جامعه آماری شرکت ایساکو تهران از تعداد ۲۶۵ نمونه از طریق جدول مورگان بدست آمده است. نتایج نشان داد مولفه نمایش رفتار اخلاقی رهبر بر مولفه های خودمختاری و اثر گذاری توانمند سازی روانشناختی و مولفه ارتقا رفتار اخلاقی پیروان بر مولفه های معنی داری شغل و شایستگی کارکنان رابطه معنی دار از نوع مثبت دارند. در مجموع رهبری اخلاقی با ترکیب سایر مولفه های آن پیش بینی کننده ای برای توانمند سازی روانشناختی است. در خصوص فرضیه اصلی تحقیق که رابطه میان رهبری اخلاقی و توانمند سازی روانشناختی را مورد نظر دارد تحقیق حاضر با نتایج فاضل و همکاران (۱۳۹۵)، نجیب زاده و همکاران (۱۳۹۵)، محمودی کیا و همکاران (۱۳۹۴) و موسوی جد و همکاران (۱۳۹۳) در داخل کشور هم گرایی داشت. در تحقیق های خارجی رابطه فوق با نتایج کانگر و کانونگو، ۱۹۸۸، چوگتای، ۲۰۱۴، دسی و رایان، ۲۰۰۰، دن هارتوگ و دی هوگ، ۲۰۰۹، تو و لو، ۲۰۱۳، والومبا و همکاران، ۲۰۱۱، جاود ۲۰۱۶ و اسکات و همکاران، ۲۰۱۸ هم گرایی دارد. ضمن آنکه در این تحقیق رابطه میان مولفه های رهبری اخلاقی و توانمند سازی روانشناختی مد نظر قرار گرفته و نتایج نشان داده هر یک از مولفه های رهبری اخلاقی با دو مولفه از توانمند سازی روانشناختی رابطه معنی دار از نوع مثبت دارد و این از نوآوری های تحقیق حاضر به حساب آمده و نشان می دهد درک همزمان کارکنان از تظاهر رفتار اخلاقی رهبر و ارتقا رفتار اخلاقی پیروان برای توانمند سازی روانشناختی ضروری است. در خصوص مشارکت این تحقیق اولاً نشان داده شد که رهبری اخلاقی یک سازه چند بعدی است که طی آن رهبر می بایست به طور همزمان هم به نمایش رفتار اخلاقی و هم به ارتقا اخلاق در پیروان خود بپردازد و به آن توجه نماید و در نهایت اعتبار سازه ای پرسشنامه رهبری اخلاقی تایید شد و مشخص گردید ترکیبی از مولفه های رهبری اخلاقی می توانند به طور معنی دار پیش بینی کننده توانمند سازی روانشناختی کارکنان باشند. لذا هم نمایش رفتار اخلاقی و هم ارتقا آن در کارکنان بطور همزمان در پیش بینی توانمند سازی روانشناختی مهم است. ثانیاً یافته های این تحقیق نشان داد که کارکنانی که برای رهبران اخلاقی کار می کنند در توانایی خود اعتماد بیشتری دارند و سطح بالایی از معنا، تاثیر و کنترل بر کار خود را درک می کنند این افزایش قدرت روانی می تواند موفقیت آتی آنان را تضمین نماید و تنش های محیط کار را به حداقل برساند و روابط شایسته میان مدیر و کارمند ایجاد نماید در نهایت این تحقیق به درک بهتر پیامدهای انگیزشی ناشی از رهبری اخلاقی اشاره کرد و یافته ها نشان داد که رهبران اخلاقی نمونه های خوبی هستند که تلاش می کنند کارکنان خود را از طریق توانمند سازی روانشناختی ارتقا دهند با این حال این تلاش تا زمانی موفق است که کارکنان منابع روانشناختی کافی برای فرایندهای نفوذ یادگیری اجتماعی رهبر در اختیار داشته باشند و عوامل مختل کننده این منابع را شناسایی و مهار نمایند.

با توجه به نتایج فرضیه های فرعی ۳ و ۴ که نشان داد بین نمایش رفتار اخلاقی و خودمختاری ۰/۵۰۱ و بین نمایش رفتار اخلاقی و اثر گذاری ۰/۲۸۴ رابطه مثبت و معناداری وجود دارد لذا به منظور ارتقا درک معنا داری شغل و احساس گذارند گوش داده، ذهنیت مثبتی به کارکنان داشته باشند، تصمیم های متعادل و منصفانه بگیرند و ارزش های سازمان را به کارکنان خود گوشزد نمایند تا از این طریق کارکنان در شغل خود احساس استقلال بیشتری کرده و نقش خود را در ایفای مسئولیت ها اثرگذار و مهم تلقی نمایند.

همچنین نتایج فرضیه های فرعی ۵ و ۶ نشان داد بین ارتقا رفتار اخلاقی پیروان با معنا داری شغل ۰/۳۶۸ و بین ارتقا رفتار اخلاقی پیروان با شایستگی شغل کارکنان ۰/۳۸۵ رابطه مثبت و معنی دار وجود دارد لذا به منظور ارتقا درک معنا داری شغل و احساس شایستگی در وظایفی که توسط کارکنان صورت می پذیرد پیشنهاد می شود تا مدیران موفقیت را فقط در نتایج ندیده بلکه نحوه رسیدن به موفقیت از اهمیت بالایی برخوردار باشد در عین حال رهبران در تصمیم گیری های خود نظر کارکنان را جویا شوند و زمینه را برای مشارکت آنان افزایش دهند.

با توجه به مقدار Q2 سازه درون زای توانمند سازی روانشناختی در مدل تحقیق که مقدار ۰/۱۵۰ را نشان داد و حکایت از قدرت متوسط مدل در پیش بینی توانمندسازی روانشناختی داشت، لذا به پژوهش-گران آتی پیشنهاد می شود در مدل تحقیق نقش متغیرهای میانجی و تعدیل گر در رابطه میان رهبری اخلاقی و توانمند سازی روانشناختی لحاظ شود در این خصوص متغیر فرسودگی شغلی و ابعاد آن که سندورومی روانشناختی تلقی می گردد، توصیه می شود. آزمون مدل در سایر جوامع آماری دیگر خصوصاً سازمان های دولتی که ارزش های سازمان با سازمان های بخش خصوصی متفاوت است، پیشنهاد می شود. در خصوص بکارگیری نتایج تحقیق در سایر جوامع دیگر و روایی بیرونی مدل تحقیق، تکرار تحقیق در جوامع دیگر و مقایسه نتایج، شرط ضروری است.

منابع

- احمدی، سیدعلی اکبر و مرادی، مرتضی و کمال آبادی، فرانک (۱۳۹۱). تأثیر رابطه بازی بر نگرش و رفتار کارکنان سازمان. دو فصلنامه پژوهشهای مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، س چهارم، ش ۱، صص ۱۵ - ۱
- آقاجانی، محمدجواد (۱۳۹۱). مقایسه میزان فرسودگی شغلی پرستاران در بخشهای مختلف پرستاری. مجله توسعه پژوهش در پرستاری و مامایی، دوره نهم، شماره دو، صص ۱۰۴ - ۹۷
- داوری، علی و رضا زاده، آرش (۱۳۹۵). مدل سازی معادلات ساختاری با نرم افزار PLS. چاپ سوم، محل نشر: تهران، سازمان انتشارات جهاد دانشگاهی
- فاضل، امیر و امین رضا، کمالیان و روشن، سید علیقلی، (۱۳۹۵). رابطه رهبری اخلاقی با توانمند سازی دانشجویان. فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، شماره ۳، ۶۸ - ۵۸
- قاسمی، بهروز (۱۳۸۲). تئوریهای رفتار سازمانی. تهران، انتشارات هیات، چاپ اول.
- متانی، مهرداد و حسن زاده، رمضان و متانی، مجتبی (۱۳۸۷). بررسی تأثیر آموزش های ضمن خدمت در توسعه منابع انسانی (دانشگاه آزاد ساری). فصلنامه مدیریت، س پنجم، ش ۱۱، صص ۴۸ - ۵
- محمدی کیا، مریم و ارشدی، نسرين و احمدی چگنی، سحر و بهارلو، مصطفی (۱۳۹۴). رابطه رهبری اخلاقی با توانمند سازی روانشناختی با میانجی گری عدالت رویه ای و عدالت تعاملی. مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره ۱۳، شماره ۱، صص ۲۸۷ - ۲۶۷
- موسوی جد، سید محمد و قنبری، سیروس و زندی، خلیل و رفیعی زاده، بیتا و سیف پناهی، حامد و نورالدینی، مریم (۱۳۹۳). نقش رهبری اخلاقی در توانمند سازی روانشناختی پرستاران. سال سیزدهم، شماره ۴، صص ۸۱ - ۷۳
- نجیب زاده، عنایت اله و بوستانی، حمیدرضا و درخشیده، حامد (۱۳۹۵). تأثیر رهبری اخلاقی بر توانمند سازی روانشناختی کارکنان با توجه به نقش میانجی عدالت ادراک شده کارکنان. فصلنامه رسالت مدیریت دولتی، سال هفتم، شماره ۲۱، صص ۴۱ - ۲۸.
- Bandura, A. (1997). Self-efficacy: toward a unifying theory of behavior change. *Psychological Review*, (84), 191-215.
- Brown, M. E.; Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *Leadership Quarterly*, 17, 595-616.
- Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117-134
- Cho, Tae-Jun (2008). An Integrative Model of Empowerment and Individual Performanc under Conditions of Organizational Individualism and Collectivism in Public Sector Organizations, A - - Dissertation Submitted to the University at Albany, State University of New York in partial Fulfillment of The Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy.
- Chughtai, A. A. (2014). Can ethical leaders enhance their followers' creativity? *Leadership*, 1742715014558077.
- Conger J., Kanungo R., " The empowerment process: Integrating theory and practice", *Academy of Management Review*, 13, 1988.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297-334
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The 'what' and 'why' of goal pursuits: Human needs and the selfdetermination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11, 227-268.

- Den Hartog, D. N., & De Hoogh, A. H. (2009). Empowering behaviour and leader fairness and integrity: Studying perceptions of ethical leader behaviour from a levels-of-analysis perspective. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 18(2), 199–230.
- Fornell, c. & Larcker, D. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 18(1), 39 – 50
- Hulland, J. (1999). Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: a review of four recent studies. *Strategic management journal*, 20(2), 195 – 204.
- Javed, basharat., arifkhan, atique., basher, sajid., arjoon, surendra. (2016). Impact of ethical leadership on creativity: The role of psychological empowerment. *Current issue in tourism*. P 1 – 13
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Organizational Behavior*, 2(2), 99–113.
- Nunnally, J. (1978). *Psychometric theory*, 2nd Edn. Newyork: McGraw – Hill
- Resick, C.; Hanges, P.; Dickson, M.; Mitchelson, J. (2006). A cross-cultural examination of the endorsement of ethical leadership". *Business Ethics*, 63, 345-359.
- 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*.
- Spreitzer, G. M. & Doneson, D. (2005). Musings on the past and future of employee empowerment. In *handbook of organizational development* (T. Cummings ed.), chap 17. Sage publications, Thousand Oaks, CA .
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38, 1442-1465.
- Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive element of empowerment: an interpretative model of intrinsic task motivation, *Academy Of Management Journal*, 15 (4), PP.666-681.
- Tu, Y. D., & Lu, X. X. (2013). How ethical leadership influence employees' innovative work behavior: A perspective of intrinsic motivation. *Journal of Business Ethics*, 116(2), 441–455.
- Walumbwa, F. O., Mayer, D. M., Wang, P., Wang, H., Workman, K., & Christensen, A. L. (2011). Linking ethical leadership to employee performance: The roles of leader–member exchange, 12 B. Javed et al. Downloaded by [University of Sussex Library] at 04:10 24 May 2016 self-efficacy, and organizational identification. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 115(2), 204–213.
- Zhu, W. (2008). The effect of ethical leadership on follower moral identity: The mediating role of psychological empowerment. *Leadership Review*; 8(3): 62-73.–Sollivan, K. and Howell, G. L. (1994). *Wide a Wake-inseatt: Success Stories of Outstanding Leaders who Learned to share leadership*, Integrity Publishing Seattle.WA.PP.185-190.
- Spreitzer, G.m. (1995). "Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, Measurement and validation". *Academy of management Journal*, Vol.38, No, 5. P.1442-1456.
- Thorndike E.L, (1920). *Intelligence and its uses*. Harper's Magazine, 140, 227-235.
- Vanvalkenburg, A.(2016). *Teacher Development and Emotional Intelligence*, Thesis, st. cloud state university.
- Victor B, Cullen J B(2008). *The Organizational Bases of Ethical Work Climates*, Administrative science quarterly, vol 33, No.1.pp:101-125.

نحوه استناد به مقاله:

کاشانی، غلامرضا، حاجی انزهایی، محمدرضا. (۱۳۹۷). بررسی رابطه مولفه های سبک رهبری اخلاقی ادراک شده توسط کارکنان با مولفه های توانمندسازی روانشناختی. *مجله توانمندسازی سرمایه انسانی* شماره ۱، دوره ۲، بهار ۱۳۹۸، ۲۱–۱۱.

http://jhce.iaurasht.ac.ir/article_665197.html